



# Policy

## Kompetensförsörjningsstrategi 2023-2026

Gäller från:	2023-10-01
Gäller för:	Kommunkoncernen
Fastställd av:	Kommunfullmäktige
Utarbetad av:	HR-avdelningen
Revideras senast:	2026-12-31
Version:	1
Dokumentansvarig förvaltning:	Kommunledningsförvaltningen

Ett utskrivet dokument är alltid en kopia, giltig version finns alltid på intranätet.



## **Innehållsförteckning**

Kompetensförsörjning och attraktiv arbetsgivare .....	3
Grundläggande perspektiv, fokusområden och handlingsplaner .....	3
Grundläggande perspektiv:.....	4
1. Inkludering, mångfald och social hållbarhet.....	4
2. Digitalisering och teknisk utveckling.....	4
3. Fler som arbetar mer .....	4
Fokusområden – attraktiv arbetsgivare .....	5
1. Lön, villkor och förmåner.....	5
2. Introduktion, praktik och timvikarier .....	5
3. Medarbetare som är nyinflyttade i kommunen.....	5
4. Arbetsmiljö och hälsosamma arbetsplatser .....	5
5. Medarbetar-, team- och ledarutveckling.....	6
6. Intern och extern kommunikation.....	6
7. Lokala utbildningsmöjligheter .....	6

## **Kompetensförsörjning och attraktiv arbetsgivare**

Vi är öppna, vi är framåt och vi vill. Det är vår värdegrund. Vi är öppna betyder att vi är ärliga, håller vad vi lovar, är lyhörda, visar varandra respekt och att vi löser det tillsammans. Vi är framåt betyder att vi är modiga, kreativa, vi agerar, lär av erfarenheter och vår omvärld samt att vi tänker långsiktigt. Vi vill betyder att vi tar ansvar och ser till helheten, har service i fokus, utvecklar och tillvaratar kompetens samt vi krånglar inte till det.

Kompetensförsörjning är en av de största utmaningarna inom välfärden såväl i Ljungby kommun som i hela Sverige. Konkurrensen om arbetskraft kommer att öka. Det finns många faktorer som påverkar hur attraktiv en arbetsgivare uppfattas. Viktiga kriterier är att det finns en arbetsplatskultur som stämmer överens med den målgrupp som man avser att attrahera, möjligheter till utveckling och flexibla arbetsvillkor. När en medarbetare trivs på sitt arbete, berättar han eller hon ofta det vidare till sitt nätverk eller vid frukostbordet. På så sätt sprids ordet vidare. När medarbetare som känner arbetsglädje, trivs och mår bra på jobbet smittar det av sig på omgivningen, och fler kommer lockas till arbetsgivaren.

För många medarbetare idag är det inte längre lönen eller titeln som är viktigast i valet av nytt jobb. En bra chef, trevliga arbetskollaboratorer, en bra stämning, flexibla arbetstider och möjlighet att själv påverka sitt arbete samt goda utvecklingsmöjligheter är några exempel på avgörande faktorer. De yngre generationerna är rörligare på arbetsmarknaden. Arbetsgivare som skapar förutsättningar för medarbetare att utvecklas, byta tjänst inom organisationen och så vidare, lyckas bättre med att behålla kompetent personal. I en traditionellt hierarkisk organisation är det lätt att tänka att man ska förflytta skicklig personal "uppåt", genom att göra dem till chefer. Detta blir inte alltid lyckat, eftersom den skickligaste hantverkaren inte nödvändigtvis är den skickligaste chefen. Det finns många utmanande vägar att erbjuda medarbetare även horisontellt, inte bara vertikalt, och det är viktigt att föra samtal med medarbetaren om dennes drivkraft och ambitioner.

Medarbetare vill också se hur deras insats påverkar helheten, och vad syftet med verksamheten är. Frågan "varför" är stundtals viktigare än "vad" och "hur". Om man dessutom genom sitt arbete upplever sig bidra positivt till andra människor förstärker det ytterligare känslan av mening. Detta handlar i stor utsträckning om tydlighet från ledningen: varför finns vår verksamhet, vilka värden skapas och för vem?

## **Grundläggande perspektiv, fokusområden och handlingsplaner**

Ett långsiktigt och hållbart arbete med olika delar av begreppet kompetensförsörjning är avgörande för att lyckas. Ljungby kommun har identifierat tre grundläggande perspektiv som vi bedömer vara avgörande för att klara av att möta utmaningarna. Genom att utgå från dessa i såväl strategisk planering som i dagligt arbete kan vi tillsammans hitta nya konstruktiva lösningar som bidrar positivt till kompetensförsörjning och behovet av kompetens.

Utöver dessa tre perspektiv ska kommunen arbeta med ett antal fokusområden för att på olika sätt bli en attraktivare arbetsgivare och därmed kunna attrahera, rekrytera och behålla de bästa medarbetarna och därmed säkerhetsställa den kompetens som krävs för att utföra våra kärnuppdrag och leda oss mot vår vision. Kompetensförsörjningsstrategin förverkligas genom upprättande och genomförande av handlingsplaner inom respektive område inom ramen för

tilldelad budget. Förvaltningsöverskridande åtgärder och aktiviteter samordnas av kommunledningsförvaltningen.

En god insyn inom bland annat rådande bemanningsläge, svårrekryterade grupper och personalomsättning är oavsett organisatorisk nivå en viktig del i arbetet med kompetensförsörjning, och är viktiga delar vid upprättande av handlingsplaner.

## **Grundläggande perspektiv:**

### **1. Inkludering, mångfald och social hållbarhet**

Ljungby kommun är en viktig aktör för att tillsammans med andra skapa en god grund för ett socialt hållbart samhälle och arbetsliv. Genom jämställdhet, mångfald och inkludering ska Ljungby kommun ta vara på kunskap, kompetens hos såväl befintliga som potentiella medarbetare. Tillsammans bidrar alla till framtidens kompetensförsörjning som leder oss mot vår vision; I Ljungby kommun formar vi framtiden tillsammans – 35 000 invånare år 2035.

### **2. Digitalisering och teknisk utveckling**

För att kunna möta framtidens behov och utmaningar på ett bra sätt är det nödvändigt att göra satsningar inom digitalisering och teknisk utveckling. Ljungby kommun ska alltid överväga digitala lösningar vid verksamhetsutveckling. Innovativa tekniska lösningar och ett utvecklingsfokuserat förhållningssätt ska ses som en naturlig del av verksamheten och är en viktig del för att klara framtidens kompetensförsörjning. Nya tekniska lösningar kan ge möjlighet att frigöra personalresurser som istället kan nyttjas där behovet är störst.

### **3. Fler som arbetar mer**

Att öka andelen heltidsarbetande och att fler arbetar mer, är viktigt för att lösa framtidens kompetensförsörjning. Ljungby kommun arbetar aktivt för att heltid ska vara norm, även om möjligheten att arbeta deltid ska finnas. Att arbeta för att göra heltidsarbete till norm är även en av de viktigaste jämställdhetsinsatserna som kan genomföras lokalt. Det är viktigt för den enskilde individen som genom att gå från deltid till heltid ökar inkomsten varje månad vilket leder till en högre pension. Det bidrar därmed till en mer jämställd arbetsmarknad och i förlängningen ett mer jämställt samhälle. Det finns inte en universalmodell för införandet av heltid. Lösningarna kan se olika ut på olika platser. Verksamhetens behov måste alltid vara utgångspunkten och varje arbetsplats är unik. Därför är det väsentligt att det avsätts tid för att lyssna in de anställda och deras behov. Omvärldsbevakning av nya lösningar och möjliga ekonomiska stimulationsåtgärder avseende möjlig förlängning av arbetslivet är viktigt.



## **Fokusområden – attraktiv arbetsgivare**

### **1. Lön, villkor och förmåner**

För att vara en attraktiv arbetsgivare behöver Ljungby kommun ha attraktiva löner, villkor och förmåner. En löpande omvärldsbevakning inom dessa områden tillsammans med en stödjande lönepolitik inklusive utvärdering och utveckling är viktigt för att säkerhetsställa detta.

Schemaläggning är en grundläggande förutsättning som påverkar den enskilde stort. Verksamhetens behov prioriteras, men det ska finnas en strävan att engagera medarbetaren i schemaläggningen med utgångspunkt att göra scheman attraktiva för medarbetarna och deras vardag. Arbetstid är en stor fråga för många. Det finns en koppling mellan fysisk aktivitet, god hälsa och arbetsprestation varför att analysera omvärlden och utreda förutsättningar för alternativa lösningar för arbetsförkortningar kan vara av värde för såväl den enskilde medarbetaren som verksamheten.

### **2. Introduktion, praktik och timvikarier**

De flesta får sin första kontakt med Ljungby kommun som arbetsgivare antingen via praktik, arbete som timanställd eller vid introduktion i samband med anställningen. Intrycken från den första tiden hos arbetsgivaren sitter kvar länge och påverkar såväl prestationen samt benägenheten att stanna kvar i organisationen. Ljungby kommun ska ha en väl fungerande introduktion av medarbetare på samtliga nivåer.

Utbildning för handledare, användning av mentorer samt även gemensamma processer och arbetsätt för olika typer av praktik ska vara kvalitetssäkrade med ambition att vara enhetliga. Arbetsgivarens ambition är att i första hand erbjuda varaktiga anställningar. Timanställda medarbetare är dock en viktig personalresurs för att säkerhetsställa bemanningen förekommande fall. Många medarbetare får här sin första kontakt med Ljungby kommun som arbetsgivare och är därmed en viktig grupp att ta vara på i arbetet med kompetensförsörjning.

### **3. Medarbetare som är nyinflyttade i kommunen**

För varje medarbetare består livet av en kombination av privatliv och yrkesliv. Båda delarna är viktiga för såväl trivsel, balans i livet och arbetsprestation. Att ta vara på nyinflyttade medarbetare och tillsammans med näringslivsnätverket bidra till att de kan känna sig hemma i samhället Ljungby kommun, är en viktig insats som underlättar och skapar kontaktytor.

### **4. Arbetsmiljö och hälsosamma arbetsplatser**

En god arbetsmiljö är grundläggande för att skapa såväl trivsel, välmående och i övrigt hälsosamma arbetsplatser samt ger förutsättningar för ett bra arbetsresultat. Arbetsgivaren verkar på olika sätt för att skapa en tillfredsställande arbetsmiljö och friska arbetsplatser för alla. Utbildningsinsatser är en viktig del av arbetet.



## **5. Medarbetar-, team- och ledarutveckling**

Oavsett verksamhetsområde eller organisationsnivå är det viktigt för alla medarbetare och chefer att ha och få möjlighet att utvecklas i sin arbetsroll kopplat till verksamheten, både ur ett individ- och försörjningsperspektiv. Interna karriärvägar är en viktig del som bidrar till såväl individens som organisationens utveckling. Samarbetet på arbetsplatsen är också avgörande faktor, varav utveckling av teamet utgör en väsentlig del. Med ett utvecklande ledarskap som grund kan arbetet med fortsatt införande tillitsbaserad ledning och styrning fortsätta.

## **6. Intern och extern kommunikation**

Kommunikation kring kommunens verksamheter och vad det betyder för samhällets välfärd är viktigt bland annat ur perspektivet "attraktiv arbetsgivare". De fördelar och värden som arbete inom offentlig verksamhet ger behöver kommuniceras tydligt såväl internt som externt i relevanta kanaler. Att aktivt arbeta med information och marknadsföring av såväl kommunens uppdrag som kommunen som arbetsgivare är en framgångsfaktor. Kommunen ska synas och delta vid relevanta mässor och andra strategiskt viktiga evenemang.

## **7. Lokala utbildningsmöjligheter**

Möjlighet till utbildning på plats i Ljungby är en viktig del i Ljungby kommuns arbete med kompetensförsörjning. Såväl möjlighet till kortare utbildningar och kurser som fleråriga utbildningar med examen har över tid stor betydelse för såväl kommunens verksamheter som för kommunens övriga arbetsgivare. Ljungby kommun ska fortsätta att verka för att relevanta utbildningar går att ta del av på plats i Ljungby både i samverkan med Campus Ljungby och med andra aktörer, och att utbudet av utbildningar fortsätter att öka. Vård- och Omsorgscollege är en initierad samverkansaktör vad gäller vårdområdet. Det är en certifierande garant för vårdutbildningar t ex undersköterskeutbildning och utbildning av handledare samt förmedlar information inom området och bidrar till att marknadsföra yrket.

Det är viktigt att samverkan fortsätter och utvecklas. Sammantaget gäller att om det finns möjlighet att utbilda sig inom relevanta områden på plats i Ljungby, så bidrar det till kompetensförsörjningen samt ökar möjligheten att de som studerar stannar på orten och att personer från Ljungby söker sig till utbildningarna.