

Kompetensförsörjningsprocessen



Kompetensanalys

Kompetensanalysen syftar till att identifiera verksamhetens kompetensbehov. Planeringshorisonten för kompetensanalyser varierar. Ett kortsiktigt planeringsperspektiv kan vara 1-2 år och ett långsiktigt perspektiv kan avse 3-5 år framåt i tiden. Resultatet blir ett underlag till kompetensförsörjningsplaner.

Kompetensanalysen utgår från följande frågor:

- Vilka förändringar står vi inför?
- Vilken kompetens behöver vi?
- Vilken kompetens har vi?

I detta steg identifieras och kartläggs kommande kompetensbehov samt medarbetarnas befintliga kompetens. Skillnaden mellan dessa kallas för *kompetensgap*.

För chefer och stödfunktioner

I arbetet med kompetensanalyser är det viktigt att använda relevanta underlag som kan beskriva faktorer och förutsättningar som påverkar organisationen. Du som chef behöver ha en bild av de utmaningar och kompetenskrav som finns för att nå uppsatta mål. Följande underlag nedan kan användas för analys och planering. Hur påverkar dessa kompetensbehovet?

- Budget, verksamhetsplaner, övriga styrdokument
- Demografiska förändringar
- Brukarnas behov
- Arbetsätt, innovation och ny teknik
- Organisationsförändringar/omställning*
- Heltid och deltid
- Samverkan och samarbeten internt och externt
- Prognoser och trender
- Personalstatistik
- Övrigt

*Observera att vid omställning ska blanketten: Personalförsörjningsanalys vid omställning användas. Analysarbetet i denna fas bidrar till underlaget för omställning vid arbetsbrist.

Att arbeta med kompetensanalys

Arbetet med kompetensanalys sker i tre steg:

1. Identifiera kompetensbehovet

2. Kartlägg befintlig kompetens
3. Analysera kompetensgapet

Arbetet leder till:

- Identifierat kompetensgap på olika nivåer
- Resultatet ligger till grund för kompetensförsörjningsplaner antingen på nämnd- eller avdelnings-/enhetsnivå. Använd dokumentet *Stöd i arbetet – Kompetensanalys*. Här hittar du information om vad du ska tänka på och hur du ska göra i detta steg.

Kompetensplanering

Syftet med kompetensplaneringen är att identifiera aktiviteter för att fylla behov av kompetens på både organisatorisk- och individnivå, som framkommit i kompetensanalysen.

Aktiviteter utgör underlaget till kompetensförsörjningsplaner på olika organisatoriska nivåer samt individuella kompetensutvecklingsplaner.

Medarbetarsamtalet är ett viktigt tillfälle för chef och medarbetare att ha en dialog om verksamhetens förutsättningar och utveckling. Samtalet är också till för att klargöra uppdrag samt förväntad prestation och beteenden i rollen som medarbetare. Ett viktigt resultat är medarbetarens kompetensutvecklingsaktiviteter som ska utgå ifrån verksamhetens behov.

Ansvar för kompetensutveckling ligger både hos chefen och hos medarbetaren. I chefens roll ligger ansvaret för att organisera för lärande genom strukturella/goda förutsättningar (tex mötes forum, mentorskap, digitala verktyg etc.) samt att uppmuntra till lärande och kreativitet genom att sammanföra, coacha och stötta individer. Detta kan göras genom till exempel att utmana och uppmuntra till att pröva nya arbetssätt och metoder och att avsätta tid för detta. Även att uppmuntra och berömma de som vågar testa nytt, även om det misslyckas, är en viktig del så att lärande sker oavsett resultat.

Medarbetarens roll är bland annat att ta initiativ till att utveckla sin kompetens utifrån verksamhetens behov och att dela med sig av denna. Att medverka aktivt till att utveckla den egna verksamheten genom att stödja förslag och initiativ från kollegor är annan del av medarbetarskapet.

För chefer och stödfunktioner

1. Utifrån verksamhetsplan för nämnd identifiera aktiviteter i en kompetensförsörjningsplan
2. Dessa bryts ner avdelnings- /enhetsnivå
3. Utifrån kompetensförsörjningsplan upprätta individuella kompetensutvecklingsplaner

Aktiviteter ska utgå från följande områden nedan.

- **U**tveckla och motivera medarbetare
- **B**ehålla genom engagemang
- **A**ttrahera genom att vara förebild som arbetsgivare
- **R**ekrytera kompetensbaserat
- **A**vsluta för ambassadörskap

U = Introduktion, medarbetarsamtal/uppföljning – verksamhetsutveckling och löneprocess, ledar- och medarbetarutveckling, utvecklingsvägar

B = Arbetsmiljöarbete, löneprocess, samverkanssystemet – skapa förutsättningar för engagemang!

A = Jobba med stadens arbetsgivarvarumärke, använda stadens budskapsplattform och kommunicera hur det är att jobba i Stockholms stad, bl.a. i sociala medier. Inkl förmåner, pension. Delta på mässor, erbjuda praktik och VFU.

R = Använda processen rätt för att säkra att vi rekryterar kompetensbaserat.

A = arbeta systematiskt med avslut genom enkäter/samtal/kompetensöverföring.

Inspiration och förslag till aktiviteter hittar du i nästa steg: Genomförande.

Arbetet leder till:

- Kompetensförsörjningsplaner på olika nivåer
- Individuell kompetensutvecklingsplan för varje medarbetare

Använd dokumentet Stöd i arbete – Kompetensplanering. Här hittar du information om vad du ska tänka på och hur du ska göra i detta steg utifrån ovan nämnda områden.

Genomförande

Syftet i detta steg är att säkerställa att inplanerade aktiviteter i kompetensförsörjningsplanen genomförs, delvis genom de individuella utvecklingsplanerna.

Inplanerade aktiviteter följs upp med regelbundna avstämningar mellan chef och medarbetare, samt ska dokumenteras och utvärderas. På verksamhetsnivå följde de övergripande aktiviteterna upp av ledningen.

Aktiviteterna utgår från följande områden, UBARA som är stadens arbetssätt för kompetensförsörjning.

- Utveckla
- Behålla
- Attrahera
- Rekrytera och Introducera
- Avsluta

I dokumentet: *Stöd i arbetet – Genomförande* hittar du fördjupad information, tips och idéer. Där finns också information om aktiviteter som genomförs på central nivå samt metoder för tillämpning av diverse aktiviteter.

Utvärdering

Målet med kompetensförsörjningsarbetet är att verksamheten når sina mål. Det är viktigt att arbetet utvärderas, följs upp och dokumenteras för att kunna dra lärdom av det som gjorts i olika steg samt genomföra de förbättringar som behövs.

Utvärderingen kan med fördel göras i samband med tertialrapportering och verksamhetsberättelser. För att kompetensförsörjningen ska vara kopplad till budget och verksamhetsutvecklingen bör den finnas med i ILS:en.

För att kunna justera rutiner och arbetssätt samt följa upp kompetensförsörjningsarbetet behövs löpande återkoppling och utvärdering av verksamhetsplanerna.

Utvärderingen ingår som en del av ett systematiskt förbättringsarbete och sker i två steg:

- Utvärdera och följa upp om målen har nåtts
- Kommunicera resultatet och genomför förbättringar

Ta hjälp av dokumentet Stöd i arbetet – Utvärdering. Här hittar du information om *vad* du ska tänka på och *hur* du ska göra i detta steg.

Hämtat från samarbetsytan intranätet Stockholms stad,

<https://samarbete.stockholm.se/sites/Kompetensforsorjningsprocessen/SitePages/Kompetensanalys.aspx>