

Styrdokument

SJUHÄRADS MEST ATTRAKTIVA OFFENTLIGA ARBETSGIVARE



Våra styrdokument

[Normerande]

Policy - Vår hållning, övergripande
Riktlinjer - Rekommenderade sätt att agera
Regler - Absoluta gränser och ska-krav

[Aktiverande]

Strategi - Avgörande vägval och strategiområden från fullmäktigeberedningar
Program - Avgörande vägval och programområden från andra än fullmäktigeberedningar
Plan - Uppdrag, tidsram och ansvar

Innehåll

1	Bakgrund.....	5
2	Syfte.....	5
3	Analys.....	5
4	Elva strategier för att bli Sjuhärads mest attraktiva offentliga arbetsgivare	6
4.1	Attraktiv arbetsgivare	6
4.1.1	Stöd medarbetarnas utveckling	6
4.1.2	Stärk ledarskapet	7
4.1.3	Rekrytera bredare.....	8
4.1.4	Underlätta lönekarriär	8
4.1.5	Marknadsföring.....	9
4.2	Nya lösningar	10
4.2.1	Utnyttja tekniken smart	10
4.2.2	Använd kompetens rätt	11
4.2.3	Sök nya samarbeten	11
4.3	Hållbart arbetsliv	11
4.3.1	Prioritera arbetsmiljöarbetet	11
4.3.2	Öka heltidsarbetet.....	12
4.3.3	Förläng arbetslivet	12
5	Handlingsplan Sektor välfärd	13
5.1	Attraktiv arbetsgivare.....	13
5.1.1	Stöd medarbetarnas utveckling	13
5.1.2	Stärk ledarskapet	13
5.2	Nya lösningar.....	13
5.2.1	Utnyttja tekniken smart.....	13
5.2.2	Använd kompetens rätt	14
6	Handlingsplan Sektor miljö- och samhällsbyggnad	14
6.1.1	Inledning.....	14
6.2	Attraktiv arbetsgivare.....	14
6.2.1	Stöd medarbetarnas utveckling.....	14
6.2.2	Underlätta lönekarriär	15
6.2.3	Sök nya samarbeten	15
6.2.4	Effektivitet.....	15
7	Handlingsplan Sektor lärande.....	16
7.1	Attraktiv arbetsgivare.....	16
7.1.1	Inledning.....	16
7.1.2	Stöd medarbetarnas utveckling.....	16
7.1.3	Stärk ledarskapet	16
7.1.4	Rekrytera bredare	17
7.1.5	Marknadsföring.....	17
7.2	Nya lösningar.....	17
7.2.1	Använd kompetens rätt.....	17
7.2.2	Sök nya samarbeten.....	18
7.3	Hållbart arbetsliv	18

7.3.1	Öka heltidsarbetet	18
8	Handlingsplan Sektor service	16
8.1.1	Inledning.....	18
8.2	Attraktiv arbetsgivare.....	19
8.2.1	Stöd medarbetarnas utveckling.....	19
8.2.2	Stärk ledarskapet	19
8.2.3	Underlätta lönekarriär.....	19
8.3	Hållbart arbetsliv.....	20
8.3.1	Prioritera arbetsmiljöarbetet	20

1 Bakgrund

Välfärden står inför en kompetensutmaning när antalet barn och gamla ökar betydligt mer än de i arbetsför ålder. Utmaningen att attrahera, rekrytera och behålla kompetent personal gäller samtliga yrkesgrupper även om tillgången på arbetskraft kan variera i ett mera kortsiktigt perspektiv. Det finns mycket vi som arbetsgivare själva kan göra för att påverka både storleken på rekryteringsbehovet och möjligheten att rekrytera rätt personer. Utvecklingen ställer stora krav på ett hållbart arbetsliv och att vi som arbetsgivare erbjuder goda förutsättningar för att våra medarbetare vill fortsätta bidra till vårt samhälle. Framtidsjobben finns i Ulricehamns kommun.

Bristen på arbetskraft är långsiktigt en nationell utmaning och SKR har på ett övergripande plan formulerat nio strategier för att möta denna utmaning. Förvaltningen har tagit ställning för att de, kompletterat med två av lokala strategier, ska ligga till grund för arbetet för att möta målet att på sikt bli "Sjuhärads mest attraktiva offentliga arbetsgivare".¹

2 Syfte

Det övergripande målet med förvaltningens strategiska utvecklingsarbete avseende kompetensförsörjning är att minska rekryteringsbehovet, öka attraktionskraften för oss som arbetsgivare och få våra duktiga medarbetare att stanna kvar. Det innebär ett behov av att fortsätta utmana det traditionella och våga genomföra förändringar för att nå de övergripande målen. Denna kompetensförsörjningsstrategi presenteras som en kortfattad strategisk inriktning som kompletteras med en handlingsplan i elva strategiska områden som sammantaget ska leda mot målet att bli "Sjuhärads mest attraktiva offentliga arbetsgivare". Tanken är att detta dokument skapa en tydlig bild av vart vi vill nå för att kunna attrahera, rekrytera och behålla rätt medarbetare.

3 Analys

Våra medarbetare är utbildade, kompetenta och erfarna och befinner sig på en konkurrensutsatt arbetsmarknad. Framtidens arbetskraft utgörs av generationer som är vana att välja bland konkurrerande alternativ och ser sig själva som konsumenter – även när det gäller jobb. Att vara en attraktiv arbetsgivare är långt ifrån enbart en fråga om lön. För att följa med i utvecklingen behöver vi på ett tydligare sätt presentera vad vi erbjuder i form av exempelvis karriärvägar, arbetskultur och gott ledarskap.

Vårt erbjudande till framtidens arbetskraft måste vara sant, attraktivt och unikt och ska i all väsentlighet kunna besvara följande frågor:

- Varför ska våra nuvarande medarbetare stanna kvar hos oss?

¹ Ur den kommunalpolitiska handlingsplanen för 2019-2022

- Varför ska framtidens arbetskraft välja just Ulricehamns kommun som arbetsgivare?
- Vad får våra medarbetare ut av att arbeta i Ulricehamns kommun?

Resultatet av förvaltningens gemensamma arbete för att bli "Sjuhärads mest attraktiva offentliga arbetsgivare" mäts genom att förvaltningens utfall av HME-värdet (Hållbart Medarbetar Engagemang), sjuktal och personalrörlighet följs upp och utvärderas årligen och sätts i jämförelse med kommunerna i Sjuhärads kommunalförbund.

4 Elva strategier för att bli Sjuhärads mest attraktiva offentliga arbetsgivare

Ulricehamns kommun formulerar elva strategier, elva möjligheter för att möta kompetensutmaningen och därmed utveckla kommunens attraktivitet som arbetsgivare. Strategierna är indelade i tre områden. Dessa utgår från SKR:s rapport "Möt välfärdens kompetensutmaning". Under rubriken "Attraktiv arbetsgivare" har förvaltningen tillfört rubrikerna "Underlätta lönekarriär" och "Marknadsföring" mot bakgrund av de behov som framkommit under processens gång.



4.1 Attraktiv arbetsgivare

4.1.1 Stöd medarbetarnas utveckling

Förvaltningen ska erbjuda medarbetare relevanta möjligheter till kompetensutveckling samt stödja de medarbetare som vill utvecklas inom sin egen profession eller in i andra.

Ulricehamns kommun har en mångfacetterad verksamhet med många yrkesroller på olika nivåer vilket möjliggör en bred syn på karriärvägar. Det innebär att våra medarbetare redan idag har stora möjligheter att göra karriär genom att prova nya roller, så som

projektledartjänster, specialistroller, samordnaruppdrag, utvecklingsledare eller att bli chef på olika nivåer.

Angeläget är också att ge den som vill komplettera sin utbildning, till nivåer som bidrar till att säkerställa tillgången på kompetens samt höja kvaliteten i våra tjänster, möjlighet att göra det. Förvaltningen behöver därför arbeta med förutsättningarna för att underlätta för medarbetare att komplettera sin utbildning.

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Utforma ett förslag till karriär-/utvecklingstjänster inom respektive sektor	Sektorchefer	22-12
Utred möjligheterna och utveckla ett förslag till att erbjuda medarbetare möjligheter att komplettera sin utbildning och/eller validera sin kompetens för högre yrkeskompetens. Det kan exempelvis handla om vårdpersonal som vill tillgodogöra sig en undersköterskekompetens, sjuksköterskor som vill läsa in en specialistsjuksköterskekompetens eller personal i pedagogisk verksamhet som vill validera till barnskötare	Sektorchefer	22-12
Genomför äldreomsorgslyftet med maximalt antal deltagare.	Sektorchef välfärd	22-12
Planera för varje medarbetares kompetensutveckling i samband med det årliga utvecklingssamtalet	Alla chefer	Årligen
Utveckla förvaltningsövergripande regler kring studier och fortbildning	HR-chef	23-06

4.1.2 Stärk ledarskapet

Ett gott ledarskap skapar förutsättningar för medarbetarna att utvecklas och göra sitt bästa – och har dessutom betydelse för deras hälsa. Det goda ledarskapet är avgörande för möjligheten att attrahera och behålla kompetenta och engagerade medarbetare. Vi behöver arbeta aktivt för att det ska vara attraktivt, utvecklande och hållbart att vara chef i Ulricehamns kommun.

För att våra chefer ska ha rätt förutsättningar för ett framgångsrikt ledarskap som främjar engagemang, kvalitet och god arbetsmiljö erbjuds redan idag utbildningar relaterat till olika delar inom ledarskapet. Den viktigaste delen av förvaltningens utbildningsprogram för chefer utgörs av vårt chefsutvecklingsprogram som verkar för helhetssyn i organisationen enligt vår kulturpyramid och ledningsfilosofi. För att förvaltningen ska kunna bibehålla och rekrytera framtidens chefer så behöver vi följa upp behov och utvärdera genomförda insatser kontinuerligt och därmed skapa förutsättningar för ett ledarerbjudande som ligger i tiden. Förvaltningen behöver fortsätta skapa goda förutsättningar för första linjens chefer och en balans mellan de krav som ställs och de resurser och förutsättningar som står till förfogande.

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Genomför en översyn av kommunens ledningsfilosofi med utgångspunkt från ett tillitsorienterat förhållningssätt till ledarskap och relationer.	HR-chef	23-06
Utarbeta en införandeplan för införande av ny ledningsfilosofi	HR-chef	23-06

Utvärdera och utveckla kommunens chefsutvecklingsprogram (CUP) inklusive ett internprogram för mentorskap för chefer som är unga i uppdraget i enlighet med ny ledningsfilosofi	HR-chef	23-12
Utveckla ett förslag till introduktionsprogram för medarbetare som vill bli chefer	HR-chef	23-12
Utred ett normtal för maximalt antal medarbetare per chef. Utarbeta ett inriktningsförslag för införande i förvaltningen. I uppdraget ingår en översyn av chefers administrativa stöd.	Kommunchef	22-12

4.1.3 Rekrytera bredare

Mångfald är styrka. Förvaltningen arbetar aktivt för att öka mångfalden. En förutsättning för att klara kompetensförsörjningen i ett långsiktigt perspektiv är att tillvarata den kompetens som är tillgänglig på arbetsmarknaden. Det kan t.ex. handla om att förändra synen på vem som passar var utifrån kön, ta vara på ungas intresse för välfärdsjobben och möjliggöra att byta yrke mitt i livet. Ulricehamns kommun behöver medarbetare med olika bakgrund, kompetenser, erfarenheter och funktionssätt. Förvaltningen behöver därför utveckla former för att öka rekryteringen av nyanlända och personer med arbetsmarknadsstöd. Vi behöver också jobba för en jämnare könsfördelning och öka antalet manliga sökande till våra kvinnodominerade yrkesgrupper.

Genom att tidigt ta vara på ungas – och särskilt unga mäns – intresse ökar rekryteringsmöjligheterna. Majoriteten av de unga vill dessutom ha mer information om vad jobben i kommunal verksamhet innebär, varför det är centralt att marknadsföra jobben. Att visa upp sig som arbetsgivare är viktigt.

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Förvaltningens samarbete med Arbetsförmedlingen och arbetsmarknadsstöd samordnas i förvaltningens Arbetsmarknadsforum	Kommunchef	Årligen
Utveckla och samordna förvaltningens hantering av praktikplatser för elever från yrkes- och högskolor	HR-chef	22-12
Delta i projektet "Män i hälsa" som samordnas av Sjuhärads samordningsförbund	Sektorchef välfärd	22-12
Erbjud trygga anställningar även för de som arbetar hos oss på tillfällig basis. Det innebär bl.a. att vi anställer sommarvikarier på månadsanställningar.	Sektorchefer	Årligen

4.1.4 Underlätta lönekarriär

Förvaltningens löner ska vara konkurrenskraftiga och jämställda

Kommunens lönepolitik tar tydligt ställning för att lönen ska vara individuell och differentierad och att den ska premiera den som presterar väl i förhållande till verksamhetens mål och resultat. Det ger medarbetare goda möjligheter att påverka sin löneutveckling och att göra lönekarriär.

En utmaning är att ingångslönerna vid nyanställningar har stigit mer än utvecklingen för de som arbetat i kommunen länge. Detta ställer särskilda krav på att förvaltningen även arbetar med att skapa förutsättningar för en långsiktigt hållbar lönestruktur. Tätare avstämningar mellan medarbetare och chef bidrar till att chef är väl insatt i medarbetares prestation vilket

främjar möjligheten att påverka löneutvecklingen. Genom att vi satsar på kompetensutveckling och interna karriärmöjligheter bidrar även det till att underlätta lönekarriär för våra medarbetare.

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Genomför årliga lönekartläggningar. Dessa skapar grunden för jämställda löner men också för en tydlighet avseende förvaltningens lönestrukturer. Den utgör ett av utgångsvärdena för en långsiktigt hållbar lönestruktur och ett aktivt arbete med konkurrenskraftiga löner.	HR-chef	Årligen
Genomför årliga löneanalyser på kritiska och konkurrensutsatta yrkesgrupper	HR-chef	Årligen
Framställ kriterier som möjliggör nylönesättning av medarbetare som efter rekrytering kan tilldelas ett större ansvar utan att bli chef och utan att byta befattning	HR-chef Sektorchef	23-06

4.1.5 Marknadsföring

Våra medarbetare är våra viktigaste ambassadörer. Vi kan samtidigt erbjuda det som SKR beskriver som "Sveriges viktigaste jobb". Om detta ska upplevas som sant och attraktivt så ställer det krav på kontinuerlig uppföljning och anpassning av vår kommunikation internt och externt.

Ulricehamns kommun genomför redan idag marknadsföringsinsatser och erbjuder idag sommarjobb, feriejobb och praktikplatser vilket ger fler unga chanser att prova och se de möjligheter som finns hos oss som arbetsgivare. Med en positiv erfarenhet av oss så kommer fler unga att återvända.

Ulricehamns kommun erbjuder alla anställda ett "förmånspaket" som ska bidra till att öka attraktiviteten för oss som arbetsgivare. Det innehåller bl.a. kollektivavtalade försäkringar, olika typer av bruttolöneavdragslösningar och friskvårdsbidrag. För att öka vår attraktivitet behöver vi fortlöpande kartlägga och utvärdera personalförmåner, så att de som erbjuds efterfrågas och nyttjas av medarbetare och bidrar till vår attraktivitet.

Framgångsrik internkommunikation skapar delaktighet, ger engagerade medarbetare och möjliggör bättre arbetsinsatser. Det bygger lojalitet och stolthet, vilket bidrar till att motivera, behålla och attrahera medarbetare.

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Utarbeta en samordnad planering för förvaltningens marknadsföringsåtgärder för att främja vår attraktivitet som arbetsgivare. Planen ska göras årsvis med första genomförande år 2022. Planen ska innefatta samarbete med högskolor, deltagande i arbetsmarknadsmässor, yrkesinformation till elever vid våra skolor samt plan för marknadsföring i digitala och sociala medier. Planen bör ta ställning till huruvida yrkesambassadörer kan utgöra en del av marknadsföringsplaneringen.	Kommunikation HR-chef	Årligen

Definiera Ulricehamns kommuns arbetsgivarerbjudande samt arbetsgivarvarumärke.	Kommunikation HR-chef	22-12
Framställa ett grafiskt koncept, budskap och uttryck för marknadsföring och kommunikation av vårt arbetsgivarvarumärke. I samband med detta görs en uppdatering av kommunens varumärkesplattform/grafiska regler.	Kommunikation	22-12
I enlighet med Ulricehamns visuella koncept för arbetsgivarvarumärket, ta fram ett "mässkit" som kan användas på arbetsmarknadsdagar eller dylika arrangemang.	Kommunikation HR-chef	22-12
Se över och framställ ett förslag på uppdaterat förmånspaket. I arbetet ingår att undersöka vad som efterfrågas av våra medarbetare samt jämföra förmåner hos närliggande offentliga arbetsgivare.	HR-chef	22-09
Utreda förutsättningarna för att upprätta en personalklubb för medarbetarna i förvaltningen och utarbeta ett förslag på vidare hantering av frågan	Kanslichef	23-06

4.2 Nya lösningar

4.2.1 Utnyttja tekniken smart

Digitalisering och arbete med välfärdsteknik utgör ett av de områden som prioriteras i Ulricehamns kommun. Digitalisering möjliggör en ökad effektivitet, minskat behov av arbetskraft med bibehållen eller högre kvalitet samtidigt som det attraherar framtidens digitalvana arbetskraft.

Förvaltningen behöver rekrytera personal som har den kompetens som krävs för att delta i det digitala utvecklingsarbetet samt tillhandahålla den kompetensutveckling som krävs för att våra medarbetare ska kunna hantera en alltmer digitaliserad arbetsplats. Med ökad digitalisering krävs det också att vi strävar efter användarvänlighet och värnar om den digitala arbetsmiljön.

Åtgärd	Ansvarig	Klart
På strategisk nivå följa och utvärdera organisationens digitala mognad och kompetens genom nationella mätverktyg. Utifrån mätningarna skapa relevanta sammankopplade åtgärds- och införandeplaner.	IT Sektorchef	Årligen
Utveckla ett stöd för chefer och nyckelpersoner i organisationen kring digitalisering. Stödet ska bidra till att verksamheterna utvecklas mot digitalt först samt drar nytta av de nya förutsättningar som digitalisering medför.	IT Kommunchef	22-12
Årligen ta fram en plan med kompetenshöjande insatser som exempelvis öppna utbildningstillfällen, seminarium med olika teman, temautbildning inom exempelvis AI och automation.	IT HR-chef	Årligen

4.2.2 Använd kompetens rätt

Kompetensutmaningen kommer inte att lösas enbart genom att rekrytera fler medarbetare. Det är viktigt att den kompetens som finns i organisationen används och utvecklas utifrån verksamhetens behov. När vi utmanar normer och gamla arbetssätt kan den samlade kompetensen användas bättre. För medarbetarna ökar också motivationen och engagemanget när deras kompetens används fullt ut.

Vem ska egentligen göra vad? Gränser för vem som gör vad kan behöva omprövas. Det kan handla om att fördela arbetsuppgifter inom en yrkesgrupp utifrån medarbetares individuella kompetens, att vissa yrkesgrupper lämnar över arbetsuppgifter åt en annan yrkesgrupp eller att det skapas nya yrkesgrupper. Förvaltningen behöver kontinuerligt se över möjligheterna att organisera verksamheten så att den tillgängliga kompetensen används optimalt. Det kan innebära att ersätta avgående kompetens med nya eller förändrade yrkesroller som är mer lättrekryterade, men också att arbetsuppgifter fördelas på ett annat sätt för att nyttja den kompetens som finns på bästa möjliga sätt.

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Genomför en kartläggning av kompetenser inom sektorn utifrån nuläge och framtida rekryteringsbehov. Analysera behov av och möjligheter till förändrade kompetenskrav med mål att använda rätt kompetens till rätt uppgifter.	Sektorchefer	22-12
Upprätta en kompetensförsörjningsplan som möter ovanstående	Sektorchefer	22-12

4.2.3 Sök nya samarbeten

Med begränsade resurser behöver Ulricehamns kommun utveckla värdeskapande och meningsfulla samarbeten. Att undersöka möjligheter för samarbete över geografiska och organisatoriska gränser är ett sätt att utveckla verksamheten. Det handlar om att samarbeta över och inom enhets-, verksamhet- och sektorsgränser i syfte att exempelvis dela på resurser och kompetenser. Det handlar samtidigt om att initiera nya samarbeten inom den egna organisationen mellan och inom förvaltningar, enheter och arbetsplatser men också om att utveckla samarbeten med externa aktörer såsom närliggande kommuner, högskola och näringsliv.

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Kartlägga och utveckla nuvarande samarbeten och utveckla nya samarbeten	Sektorchefer Stabschefer	Årligen

4.3 Hållbart arbetsliv

4.3.1 Prioritera arbetsmiljöarbetet

Systematiskt arbetsmiljöarbete skapar förutsättningar för medarbetare och chefer att upprätthålla den meningsfullhet, det engagemang och intresse de känner inför sina jobb.

Genom att säkerställa ett välfungerade systematiskt arbetsmiljöarbete i vardagen får medarbetare ökade möjligheter till ett tillfredsställande arbetsliv, en god arbetsmiljö och en snabbare återgång i arbete för de personer som befinner sig i sjukskrivning. Att skapa långsiktigt hållbar och hälsosam arbetsmiljö handlar också om delaktighet och möjlighet att påverka beslut samt ett närvarande, tillitsfullt och engagerat ledarskap.

Ulricehamns kommun har sedan länge ett väl utvecklat samverkanssystem som ger medarbetare på alla nivåer möjligheter att engagera sig och att vara delaktiga i verksamhetens utveckling samtidigt som det utgör en väsentlig del i att utveckla en attraktiv arbetsmiljö. En viktig del i utvecklingen av goda arbetsmiljöer och skapa delaktighet utgörs av vår medarbetarenkät vilket också är ett sätt för oss som arbetsgivare att skapa och ta tillvara på medarbetares engagemang.

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Utred möjligheten till tätare avstämningar mellan medarbetare och chef (i stället för utvecklingssamtal)	HR-chef	22-12
Genomför en översyn av anvisningar och dokumentationskrav avseende utvecklings-, löne- och avslutningssamtal. I uppdraget ingår att om möjligt digitalisera dokumentation av desamma.	HR-chef	22-10
Revidera kommunens samverkansavtal	HR-chef	22-06
Återuppta och prioritera det systematiska arbetsmiljöarbetet som bl.a. innebär att identifiera och förebygga riskfaktorer i det dagliga arbetet, aktivt arbete med rehabilitering av långtidssjuka, uppföljning av ofta sjuka och upprätaande av handlingsplaner för de enheter som har hög sjukfrånvaro.	Chefer	Årligen

4.3.2 Öka heltidsarbetet

Allt fler av Ulricehamns kommuns medarbetare arbetar heltid. Det är en positiv utveckling som bidrar till ökad jämställdhet och att välfärdens rekryteringsutmaning minskar. Men det finns fortfarande medarbetare som arbetar deltid. Målet är att heltidsarbete ska vara norm i alla verksamheter. Som arbetsgivare tycker vi att det är en självklarhet att erbjuda våra anställda en heltidsanställning. Som anställd hos Ulricehamns kommun ska du kunna leva på din lön, både idag och när du blir pensionär.

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Utveckla arbetet med att öka andelen medarbetare som arbetar heltid inom ramen för arbetet med "Hållbar kompetensförsörjning"	Planeringschef	25-12
Under 2021-22 ska medarbetare i Ulricehamns kommun ges möjlighet att ta del av en pensionsinformation som bl.a. syftar till att öka förståelsen för hur deltidsarbete påverkar pensionen	Planeringschef	22-06

4.3.3 Förläng arbetslivet

Idag är etableringsåldern på arbetsmarknaden 26 år och medellivslängden är 82 år. Vi lever i genomsnitt 25 år längre än för hundra år sedan. Med fler år i yrkeslivet kan vi lättare klara välfärdens uppdrag. Förvaltningen behöver utveckla former för att motivera fler att stanna kvar längre i arbetslivet. Här spelar kultur på arbetsplatsen roll. Genom att signalera att

medarbetare som uppnått pensionsålder är en viktig resurs och öppna upp för individuella lösningar kan vi ta tillvara på fler.

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Utarbeta ett förslag till att motivera äldre medarbetare att förlänga arbetslivet genom ekonomisk stimulans och/eller anpassade arbetstider eller arbetsuppgifter	HR-chef	23-12
Utarbeta ett förslag som tillvaratar äldre medarbetares kompetens genom att tilldela dessa särskilda arbetsuppgifter, t.ex. handledaruppdrag eller olika former av mentorskap och därmed skapar förutsättningar för ett längre arbetsliv	Sektorchefer	23-12

5 Handlingsplan Sektor välfärd

5.1 Attraktiv arbetsgivare

5.1.1 Stöd medarbetarnas utveckling

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Sektor välfärd har påbörjat ett arbete med att utveckla tillitsbaserat ledarskap. Föreläsning och workshop med sektorns alla chefer under 2021. En långsiktig plan för det fortsatta arbetet kommer att tas fram under hösten 2021.	Sektorchef	26-12

5.1.2 Stärk ledarskapet

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Antal medarbetare per chef. Riktmärke är att enhetschefer ska ha max 30 medarbetare.	Sektorchef	23-12
Sektor välfärd har påbörjat ett arbete med att utveckla tillitsbaserat ledarskap. Föreläsning och workshop med sektorns alla chefer under 2021. En långsiktig plan för det fortsatta arbetet kommer att tas fram under hösten 2021.	Sektorchef	26-12

5.2 Nya lösningar

5.2.1 Utnyttja tekniken smart

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Välfärdsteknik – handlingsplan och investeringsplan	Sektorchef	Årligen

5.2.2 Använd kompetens rätt

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Satsa på arbetet kring kompetensutveckling i sektorn genom att anställa en utvecklingsledare med inriktning kompetensutveckling	Sektorchef Enhetschef sektorstöd	22-06

6 Handlingsplan Sektor miljö- och samhällsbyggnad

6.1.1 Inledning

Denna handlingsplan är framtagen utifrån det politiska uppdraget att bli "Sjuhärads mest attraktiva offentliga arbetsgivare". Handlingsplanen har efter dialog på respektive enhet och SSG samt efter analys av resultaten från medarbetarenkäten summerats till ett antal områden prioriterade områden med underliggande insatser. De prioriterade områdena är samarbete inom och mellan enheter, ledarskap/medarbetarskap, lön samt effektivitet. Sektorn arbetar utifrån flera perspektiv för att bli en mer attraktiv arbetsgivare varav denna handlingsplan är en del.

6.2 Attraktiv arbetsgivare

6.2.1 Stöd medarbetarnas utveckling

Det övergripande målet för samtliga åtgärder inom detta område är ledarskap/medarbetarskap. Åtgärderna faller även in under 6.2.2 "Stärkt ledarskap" men är samlade här.

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Samla nya medarbetare och presentera cheferna så att både ledare och nya medarbetare enkelt kan skapa sig en bild av varandra och vem man kan vända sig till.	Sektorchef	Årligen
Tydliggöra roller och uppdrag ex. utveckla medarbetarinfo (ansvar, specialistkompetens) på intranätet. På så sätt är det enklare att veta vem som arbetar med vad och vem man kan vända sig till med frågor.	Chefer	21-12
Teambuilding för att utvecklas som grupp ska stärka både ledarskapet och medarbetarskapet	Chefer	Årligen

6.2.2 Underlätta lönekarriär

Åtgärd	Ansvarig	Klart
För att medarbetarna ska få en skälig ingångslön och en löneutveckling som matchar marknaden ska en analys om lönestrukturer för olika grupper göras inom sektorn	Sektorchef	22-12

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Karriärvägarna i sektorn ska utvecklas för att skapa möjlighet till en löneutveckling som matchar lönerna på marknaden för den specifika rollen.	Sektorchef	22-12

6.2.3 Sök nya samarbeten

Det övergripande målet för samtliga åtgärder inom detta område är att allmänt stärka samarbetet inom och mellan sektorns enheter.

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Utveckla förhållningsätt och arbetssätt utifrån internkundperspektivet	Enhetschefer	Årligen
För att se om frågor inom enheterna samt enhetsöverskridande frågor tas om hand så att ett bra samarbete gynnas, ska den interna mötesstrukturen ses över och kvalitén i mötena ska utvärderas.	Chefer, mötesordförande	Årligen
Aktiviteter för att lära känna varandra, t.ex. genom utvecklingsdagar och aktiviteter som sektorns trivselgrupp anordnar.	Chefer	Årligen

6.2.4 Effektivitet

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Kartlägga och utveckla utvalda processer enligt verksamhetsplanen. Att arbeta med processer är en del i det pågående systematiska kvalitetsarbetet i sektorn.	Enhetschefer	22-12
Införa ett strukturerat system för ständiga förbättringar. Att arbeta med ständiga förbättringar är en del i det pågående systematiska kvalitetsarbetet i sektorn.	Enhetschefer	22-12
Utvärdera och utveckla digitala arbetssätt och system, t.ex. kommer en digital plan för sektorn tas fram för att ligga till grund för sektorns fortsatta digitala utveckling. Att utvärdera och utveckla de digitala arbetssätten och systemen handlar även om att utnyttja tekniken smart.	Enhetschefer	22-12

7 Handlingsplan Sektor lärande

7.1 Attraktiv arbetsgivare

7.1.1 Inledning

Utgångspunkten för sektorns arbete med denna handlingsplan är att Ulricehamns kommun är en attraktiv arbetsgivare vilket bl.a. bekräftas i medarbetarenkäten.

7.1.2 Stöd medarbetarnas utveckling

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Regeringen har beslutat om ett statsbidrag för karriärsteg för lärare. Satsningen ska stärka kompetensförsörjningen inom skolan genom att öka läraryrkets attraktivitet genom bättre villkor samt utvecklings- och karriärmöjligheter. Sektor lärande tillsätter förstelärare och hanterar lärarlönelyftet i enlighet med de förutsättningar som statsbidragen ger.	Sektorchef	Årligen
Sektor lärande möjliggör för medarbetare att prova på olika handledaruppdrag inom ramen för ordinarie uppdrag, till exempel samtalsledare eller samordnare för en tidsbegränsad fortbildning som arrangeras av Skolverket. Likaså finns möjligheter för rektor att utse arbetslagsledare eller liknande.	Chefer	Årligen
Sektor lärande arbetar med projektledartjänster, verksamhetsutvecklingstjänster och specialisttjänster inom skolutveckling och stöd.	Chefer	Årligen
Sektor lärande vill stimulera att medarbetare utbildar och utvecklar sig utanför arbetet som enligt vår bedömning stärker medarbetarens nuvarande eller förväntade arbetsuppgifter.	Chefer	Årligen
Som en del i det årliga utvecklingssamtalet har varje chef inom sektor lärande i uppdrag att i samverkan med enskild medarbetare planera för kompetensutveckling. Kompetensutveckling kan ske på organisation-, grupp och individnivå.	Chefer	Årligen

7.1.3 Stärk ledarskapet

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Sektor lärande utökar ledningsfunktionen när så är behövligt.	Sektorchef	Årligen

7.1.4 Rekrytera bredare

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Sektor lärande arbetar för att ta fram ett introduktionsprogram för nyanställda medarbetare. Detta program behöver dock ingå i ett kommunövergripande introduktionsprogram.	Sektorchef	22-06
Rekrytera bredare och i detta samverka med andra sektorer, till exempel gällande socialpedagoger och fritidsledare.	Sektorchef	Årligen
Sektorn arbetar med kravprofil vid annonsering, tillsammans med HR.	Sektorchef	Årligen

7.1.5 Marknadsföring

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Sektor lärande har möjlighet att delta på mässor som arrangeras av högskolor och universitet, till exempel STARK-mässan på Högskolan i Borås.	Sektorchef	Årligen
Genom att hålla en hög kvalitet i mottagandet av VFU-studenter, bidrar vi till att mer behörig personal väljer att arbeta i Ulricehamns kommun.	Sektorchef/ chefer	Årligen

7.2 Nya lösningar

7.2.1 Använd kompetens rätt

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Verksamheten identifierar, fångar upp medarbetare som ej är tillsvidareanställda och är obehöriga. Arbetsgivaren uppmuntrar till VAL-utbildning och liknade valideringar, kompetensutveckling samt program för VFU-studenter säkerställs.	Chefer	Årligen
Respektive rektor ansvarar i sin tjänsteorganisation för att optimera bemanningen, dels utifrån behörighet dels utifrån den budget som tilldelats.	Chefer	Årligen
Sektor lärande har anställt lärarassistenter i skolan för att ge lärare ökad möjlighet att fokusera på undervisning. Lärarassistent är personal som avlastar lärarna så att de ska kunna ägna sig åt undervisning och uppgifter som hör till undervisningen. Insatsen finansieras delvis genom statsbidrag (Skolverket).	Chefer	Årligen
Se över möjligheten till vikariejobb inom Sektor välfärd och lärande som högskolestuderande kan kombinera med sina studier	Sektorchef	Årligen
Sektor lärandes största utmaning är att tillgodose behovet av undervisande behöriga/legitimerade förskollärare och lärare. Ett effektivt arbete med tjänsteorganisationen för att säkerställa att sektor lärande uppfyller lagkravet att erbjuda barn och elever undervisning av legitimerade lärare.	Chefer	Årligen

Inom ramen för verksamhetens förutsättningar kan det därför finnas behov att anpassa uppdrag för att locka till fortsatt arbete, exempelvis då hen har uppnått pensionsålder.		
Det finns även möjlighet justera uppdraget för behöriga lärare så att de får avlastning i delar som inte innebär undervisning och på så vis skapa mer tid med eleverna.		

7.2.2 Sök nya samarbeten

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Ta kontakt med privata aktörer för att diskutera möjligheten till att bygga studentbostäder. Samverka med NUAB och STUBO.	Sektorchef	Årligen

7.3 Hållbart arbetsliv

7.3.1 Öka heltidsarbetet

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Sektor lärande arbetar aktivt med utöka antalet medarbetare som arbetar heltid inom ramen för arbetet med "hållbar kompetensförsörjning".	Sektorchef	Årligen

8 Handlingsplan Sektor service

8.1.1 Inledning

Sektor service genomförde under mars månad 2021 en enkät där samtliga medarbetare fick möjlighet att ange vad de värdesätter mest hos en arbetsgivare. Enkäten hämtade inspiration från en undersökning som Kantar SIFO genomfört. Enkäten innehöll ett antal olika faktorer och varje medarbetare fick välja de fem som de ansåg vara viktigast. Av cirka 290 medarbetare som hade möjlighet att svara på enkäten fick sektorn ett utfall om totalt 240 svarande.

Enkätresultatet har därefter bearbetats i tre olika fokusgrupper där man fokuserat på de sex faktorer som medarbetarna utsett som viktigast. Två av fokusgrupperna har bestått av medarbetare från varje verksamhet och den tredje gruppen har bestått av enhetschefer. Fokusgrupperna använde metoden brainstorming och arbetade fram så många aktiviteter/åtgärder som möjligt kopplade till de sex faktorerna. Åtgärdena har sammanställts i denna handlingsplan som 2021-05-17 samverkades i enighet i SSG för sektor service.

8.2 Attraktiv arbetsgivare

8.2.1 Stöd medarbetarnas utveckling

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Ta fram gruppens förhållningssätt i samtliga arbetsgrupper, t.ex. hur vi bemöter varandra som kollegor.	Alla chefer	2022
Skapa en trivselgrupp för att möjliggöra aktiviteter mellan kollegor inom sektorn.	Sektorchef	Start 2022
Dela med oss av allt det positiva vi gör.	Sektorchef	Start 2021
Skapa goda relationer genom att lära känna varandra, T.ex. genom inspirationsdag i större grupper, gärna tvärsektoriellt.	Sektorchef	Start 2022
Utbildning i feedback för samtliga medarbetare.	Sektorchef	2021
Arbeta för att alltid skapa trygga anställningar.	Alla chefer	Start 2021
Vi ska arbeta med vidareutbildning. Det kan både handla om små korta utbildningar men även större över tid.	Alla chefer	Start 2022
Ge medarbetarna inflytande i sitt arbete så långt det går utifrån ett verksamhetsfokus.	Alla chefer	Start 2021

8.2.2 Stärk ledarskapet

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Utbildning i feedback.	Sektorchef	21-12
Utbildning i att leda på distans.	Sektorchef	21-12
Genomföra verksamhetsbesök för att få mer förståelse för vad anställda gör.	Alla chefer	Start 2022
Mer gemensamma träffar där chefer har möjlighet till erfarenhetsutbyte – enhetschefsnätverk i sektorn.	Sektorchef	Start 2022

8.2.3 Underlätta lönekarriär

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Arbeta för konkurrenskraftiga löner.	Sektorchef	Start 2021
Prata mer om lönestruktur i arbetsgrupper och jämföra lönenivåer hos andra kommuner. Ska genomföras inför varje löneöversyn med material från HR.	Alla chefer	Start 2021

8.3 Hållbart arbetsliv

8.3.1 Prioritera arbetsmiljöarbetet

Åtgärd	Ansvarig	Klart
Säkerställa att alla har en god ergonomi, även vid hemarbete	Alla chefer	Start 2021
Arbeta för att ha ändamålsenliga och bra lokaler.	Alla chefer	Start 2021
Paus it, valbart för verksamheter/enheter	Alla chefer	Start 2021