

Till Kommunledningskontoret
Annika Tjernström, HR-direktör

Strategisk kompetensförsörjningsplan 2017

Kultur- och fritidsförvaltningen

Nuläge

Vårt mål och uppdrag

Kultur- och fritidsförvaltningens målsättning är att tillgodose behovet av kultur och berikande fritid.

Kultur- och fritidsförvaltningens uppdrag 2017 är bland annat att

- Implementera idrottpolitiska planen och kulturpolitiska planen.
- Utveckla nya arenan.
- Skapa fritidsutbud nära hemmet.
- Förstudie allaktivitetshus/kulturhus Fröslunda.
- Tydliggöra organisationen för evenemang.
- Energieffektiviseringar.
- Kultur och fritid för flickor i lågstatusområden.
- Aktivt jämställdhetsarbete för nyanlända och ensamkommande barn.
- Förberedelse för flytt av museimagasin.

Hur ser medarbetarstrukturen ut i organisationen?

2016-07-01 var vi 68 män och 91 kvinnor i förvaltningen, med en medelålder på 46 år och en sysselsättningsgrad på 96%. Vi kan förvänta oss följande pensionsavgångar (65 år) de närmaste åren. 2017 är det 3 personer, 2018 är det 7 personer, 2019 5 personer och 2020 6 personer. Personalomsättningen har varit mellan 7-10% de senaste 5 åren.

Vilken kompetens behöver verksamheten för att nå målen i dagsläget?

När vi värderar gruppens befintliga kompetens ser vi både styrkor och utvecklingsbehov. Vi ser att vi har en bredd vad gäller formell kompetens och vi har många kompetenser. Våra medarbetare visar ofta ett stort engagemang och har lösningsfokus. Det finns en mognad kring ekonomi som gynnar verksamheten. Arbetet med jämställdhets har bedrivits konsekvent och det finns nu en förståelse för jämställdhetsintegrering, vi har kunnig och driftig personal som är kvalificerad med specialistkompetens och bra historisk/traditionell kompetens.

De utvecklingsbehov vi har identifierat är behovet av förståelse för andra aktörer, funktionell kompetens och normkritik. Vi behöver stärka medarbetarnas personliga utveckling så att de också ser sitt eget behov av kompetensutveckling. Vi har väldigt lite ”etnisk mångfald” och vi behöver fler språkkunniga guider. Vi har också ett större tryck på oss gällande kommunikation och marknadsföring i vår verksamhet.

Omvärlden och framtid

Vilka omvärldsfaktorer påverkar verksamheten och kompetensförsörjningen både på kort och på lång sikt?

Omvärld – några teman har identifierats som ständigt påverkar verksamheterna och leder till behov av ständig anpassning/förändring.

Polarisering

Glappet mellan fattiga och rika ser ut att öka. Bostadssegregation är en risk.

Kravsamhälle

Vi kommer förmodligen att få ännu högre krav på oss gällande tillgänglighet och snabba leveranser.

Digitalisering

Det behöver finnas uppkoppling till webbfunktioner dygnet runt.

Filterbubblor

När vi söker hamnar vi lätt i bubblor, dvs det vi söker ger oss smala svar. I vår källkritik behöver vi vara införstådda med ”planterade” artiklar och dylikt.

Etnisk och kulturell mångfald

I dagens globalisering med flyktingströmmar kan vi behöva sträva mot inkludering till skillnad från integrering och segregering.

Vilken kompetens krävs för att nå målen på längre sikt?

Nedan följer en sammanfattning över vilka kompetenser vi behöver för att klara både dagens uppdrag, mål och kritiska uppgifter/situationer och de framtida utmaningarna/förändringarna.

- Yrkesteknisk kompetens, högskolekompetens med inriktning statsvetenskap.
- Utredarkompetens.
- Projektledarkompetens.
- Strategisk lokalplanering. Lokalförsörjningskompetens.
- Funktionell kompetens. Social kompetens viktig vid nyrekrytering. Personalutveckling.
- Rekryteringskompetens med förståelse för behovet av de funktionella kompetenserna i verksamheterna.
- Funktionell kompetens, pedagogisk, motiverande, professionell, social och kommunikativ förmåga.
- Miljö- och energikompetens.
- Innovationskompetens. Förändringskompetens.
- Kulturell/mångkulturell/ interkulturell kompetens.
- Allmän kulturkompetens, kulturstrateg.
- Strategisk kompetens på flera nivåer i organisationen.
- Programsamordning, koordinera och samverka externt och internt.

Vilken kompetens behöver utvecklas, förändras och tillföras? Vilka faktorer påverkar den framtida kompetensförsörjningen?

Nedan framgår exempel på ett par konkreta uppgifter och situationer som är särskilt kritiska för att förvaltningen ska nå mål/klara uppdrag.

Projektledarkompetens

Framöver ser man behovet av att ha mer av projektanställningar som innebär att medarbetare anställs för specifika uppdrag där fokus på metodik för bland annat implementering och senare överlämning är specificerad.

Utredarkompetens

Verksamheterna i förvaltningen har ett ökat tryck på sig vad gäller att leverera siffror och annat underlag som efterfrågas i en offentlig organisation. De möjligheter som finns att söka resurser till våra verksamheter från andra aktörer behöver också bevakas och utnyttjas.

Facility management (Fastighets/lokalkompetens)

Det avser strategisk ledning och styrning av de resurser och tjänster som krävs för att en facilitet (byggnad/fastighet) ska kunna fungera effektivt. Förvaltningen har ett stort antal fastigheter och lokaler som kräver ett resurseffektivt utnyttjande som idag är svårt att överblicka. Idag sker stora delar av behov kring underhåll och bokningar analogt och en framtida digitalisering är nödvändig.

Funktionell kompetens

I dagsläget är vi väl införstådda med vilken formell kompetens vi söker och vill ha till våra befattningar och i framtiden behöver vi bli ännu tydligare med vilken funktionell kompetens som krävs (social, personlig, strategisk kompetens).

Språk och interkulturell kompetens

Eskilstuna kommun får ett ökat antal invånare med utomnordisk bakgrund. För att underlätta i kommunikationen med våra invånare är språkkompetens och interkulturell kompetens en framgångsfaktor.

Schemahantering

För att vara en attraktiv arbetsgivare behöver vi ha scheman som tilltalar våra medarbetare. Det krävs god kompetens kring schemahantering för att skapa nöjda medarbetare.

Förändringsledarskap

Cheferna behöver ha kompetens kring hur man leder i ett allt snabbare föränderligt arbetsliv och medarbetarna behöver stärkas i sitt medarbetarskap i den förändring som pågår.

Övrigt kompetensbehov på avdelningsnivå**Stadsbiblioteket**

För närvarande har vi svårt att få de bibliotekarier vi vill rekrytera då dessa har högre löneanspråk än vi kan erbjuda.

Musikskolan

Det är också problematiskt att hitta musklärare med just den specialistkompetens vi efterfrågar.

Ung Fritid

Vi har haft svårt att behålla de ungdomsutvecklare vi har rekryterat, även om de alla har haft god formell utbildning har det visat sig att de inte är införstådda med hur det är att arbeta med problematik kopplat till social oro ute på fältet. Vi har också en problematik kring de fritidsledare vi rekryterar som timanställda då de med god kompetens vi rekryterar snart fortsätter till andra jobb med högre lön och bättre arbetstider.

Arena och föreningsstöd

Vi har också svårt att rekrytera utvecklingsstrateger på enhetsnivå då de inte ser skillnad på utvecklingsstrateger som arbetar kommunövergripande respektive på förvaltningsnivå/enhetsnivå och därför inte landar i en rimlig förväntan på lön. Strateg, utredare, utvecklare är alla roller som behöver tydliggöras i relation till uppdrag och ansvar för hela organisationen både i förhållande till KFF:s struktur och till organisationsform.

Arkiv och museer

Definitivt svårast är det att hitta kompetent personal inom området dokumentstyrning/tillsyn och e-arkiv till stadsarkivet. Här är det dels en fråga om att dokumentstyrning som är en fråga som inte alltid lockar arkivarier att jobba med, dels är det helt enkelt svårt att få tag på arkivarier med den IT-kompetens som krävs för att jobba med den digitala dokumentationen.

Förvaltningskontoret

Verksamheterna i förvaltningen har ett ökat tryck på sig vad gäller att leverera siffror och annat underlag som efterfrågas i en offentlig organisation. Förvaltningskontoret skulle behöva mer av utredarkompetens. De möjligheter som finns att söka resurser till våra verksamheter från andra aktörer behöver också bevakas och utnyttjas.

Analys

Analys av kompetensgapet med stöd utifrån förvaltningens uppdrag, mål och åtaganden samt nuläge, omvärld och framtid gör gällande följande:

Förvaltningen behöver **tillföras facility management** (fastighets/lokalkompetens) som saknas i dagsläget. Förvaltningen har många olika fastigheter/lokaler utsprida över ett stort geografiskt område och för att nå ett resurseffektivt utnyttjande krävs en god överblick och helhetssyn.

Förvaltningen behöver **utöka den utredarkompetens** som finns idag på förvaltningskontoret. Den resursen räcker inte för det tryck som ständigt ökar från andra aktörer på uppföljningar, olika statistikunderlag, utredningar och analyser från förvaltningens verksamheter. Det finns också möjligheter att tillföra verksamheterna resurser via bidrag som samhället erbjuder genom olika ansökningsförfaranden. Dessa erbjudanden behöver bevakas samtidigt som det krävs viss kompetens för att klara av att göra bidragsansökningarna.

Förvaltningen behöver **hyra in väl rustade projektledare** som kan jobba både på kort och på lång sikt i olika uppdrag. Det är idag svårt att lägga ut projekt på medarbetare i ordinarie tjänst då verksamheterna redan är slimmade.

Vi behöver jobba ännu mer med **kommunikation/marknadsföring** så att fler hittar till och kan ta del av vårt utbud.

Den **interkulturella kompetens** behöver öka då andelen personer med annorlunda etnisk och religiös tillhörighet är mycket större än tidigare och de ställer krav utifrån andra värderingar och synsätt.

Kompetens i ledarskap och innovation behövs i ett allt snabbare föränderligt arbetsliv. Vi behöver kunna motivera medarbetare, leda i motgång, hitta ständiga förbättringar och forma ett tillåtande arbetsklimat. Metoderna från modigt ledarskap och modigt medarbetarskap ska fortsätta implementeras.

Handlingsplan

Identifierade åtgärder på förvaltningsnivå.

<u>Åtgärd</u>	<u>Klart</u>	<u>Ansvarig</u>
Inrätta tjänst med kompetens för facility management	2017-06-30	Eva Königsson
Rekrytera	2017-12-31	Anneli Johansson
Undersöka var projektledare snabbt kan rekryteras	2017-06-30	Anneli Johansson
Se över organisation kommunikation/marknadsföring	Pågår	Anette Pallhed
Uppmärksamma behovet av interkulturell kompetens och jämställdhetskompetens inför alla kommande rekryteringar i förvaltningen	2017-12-31	Anneli Johansson
Kartlägga behovet av kompetensutveckling hos cheferna	Pågår	Eva Königsson