

# Kompetens- försörjningsplan

Service- och tekniknämnden

# Dokumentinformation

## **Beslutshistorik**

Antagen av service och tekniknämnden 2020-02-27

## **Giltighet**

Gäller från och med 2020-02-27

Gäller till och med 2020-12-31

## **Förvalterskap<sup>1</sup>**

Inom service- och teknikförvaltningens ansvarsområde

## **Kategori**

Inriktningsdokument

## **Uppföljning**

Den årliga uppföljningen av kompetensförsörjningsplanen genomförs i förvaltningens ledningsgrupp tillsammans med HR-konsult och resultatet tas med in i arbetet med nästkommande plan.

---

<sup>1</sup> Förvalterskapet innebär ansvar för att:

- dokumentet efterlevs
- är tillgängligt
- följa eventuellt ändrade förutsättningar för dokumentet
- dokumentet följs upp och revideras
- dokumentet är aktuellt och uppdaterat

# Innehåll

<b>Dokumentinformation .....</b>	<b>2</b>
<b>Inledning och vision/mål.....</b>	<b>4</b>
Därför är strategisk kompetensförsörjning viktigt .....	4
<b>Syftet med kompetensförsörjningsplanen .....</b>	<b>5</b>
<b>Externt perspektiv .....</b>	<b>6</b>
En halv miljon medarbetare till välfärden.....	6
Fler äldre och fler barn ökar behovet av välfärd.....	7
<b>Verksamhetsmål.....</b>	<b>8</b>
Tillväxt, fler jobb & ökad egen försörjning .....	8
Attraktiva boende- & livsmiljöer .....	8
En stark & trygg skola för bättre kunskaper .....	8
Trygg vård & omsorg.....	9
Ett rikt kultur- idrotts- & fritidsliv.....	10
Hållbar miljö .....	10
Attraktiv arbetsgivare & effektiv organisation.....	11
<b>Nuläge.....</b>	<b>13</b>
Förändringar och verksamhetsutveckling .....	13
Demografi .....	14
Pensionsavgångar.....	14
<b>Utmaningar och analys av framtida behov.....</b>	<b>15</b>
<b>Aktiviteter utifrån identifierade behov.....</b>	<b>16</b>

# Inledning och vision/mål

I Katrineholm är lust den drivande kraften för skapande och utveckling – för, liv, lärande och företagsamhet. Lust är passion, vilja, ambition. Det är också det lustfyllda – det vi lever för och det vi lever av – mat, kärlek, arbete, gemenskap, upplevelser. Läget är rätt – rätt geografiskt och rätt för handling och förändring. Vision 2025.

## **Därför är strategisk kompetensförsörjning viktigt**

Vi lever i en föränderlig värld där ändrade behov och förutsättning ställer stora krav på verksamhetens förmåga till anpassning. Nya arbetsuppgifter tillkommer och andra försvinner, vilket påverkar behovet av personal och kompetens. Katrineholms kommun ska sträva efter att ha en personalstyrka som kvalitativt och kvantitativt är anpassad till verksamhetens behov.

Utveckling av de anställdas kompetens är viktig för att på ett bra sätt kunna anpassa verksamheten till den föränderliga omvärlden. Utveckling och stimulans i arbetet är också betydande faktorer för att alla medarbetare ska ges möjlighet att utföra ett bra arbete. Möjlighet till individuell kompetensutveckling samt tillvaratagande av befintlig kompetens är viktiga faktorer för att göra kommunen till en attraktiv arbetsplats.

Kommunen är i första hand tjänsteproducerande verksamhet, som skapas av medarbetarna. Hur ska vi se till att medarbetarna har den kompetens som behövs för att bedriva rätt verksamhet på rätt sätt? Med god framförhållning genom långsiktig planering kan vi möta framtida behov av kompetens.

I Katrineholms kommun ska alla förvaltningar ha en kompetensförsörjningsplan som utgår från verksamhetsplanen och den ska fungera som ett stöd i att hantera uppdrag och möta utmaningar.

# Syftet med kompetensförsörjningsplanen

Syftet med kompetensförsörjningsplanen är att möjliggöra verksamhetens mål och tillgodose dess behov genom att behålla och utveckla befintlig kompetens, tydliggöra kommande kompetensbehov samt hur vi bemöter dessa. I kompetensförsörjningsplanen ska de planerade åtgärderna för att fylla kompetensbehoven beskrivas. Det kan innebära t.ex. hur man attraherar nya medarbetare, nyrekrytering, strategier för kompetensutveckling för att behålla medarbetare och avveckling.

- beskriva ett nuläge
- analysera framtida utmaningar och behov
- planera för både kort- och långsiktig kompetensförsörjning

# Externt perspektiv

Mer än en miljon människor arbetar i välfärden. Ungefär en tredjedel av dessa uppnår pensionsålder den närmaste tioårsperioden. Samtidigt ökar både andelen äldre och barn i befolkningen, vilket gör att behovet av skola, vård och omsorg växer. Detta leder till stora rekryteringsbehov. Om inga förändringar görs i arbetssätt, organisation och bemanning skulle det behövas över en halv miljon nya medarbetare i välfärden fram till 2023.

Utöver demografin kommer en mängd andra faktorer att på olika sätt påverka rekryteringsbehoven. Det handlar exempelvis om globalisering, konjunkturförändringar, innovationer, ökad rörlighet på arbetsmarknaden och politiska beslut och reformer.

Det finns mycket som arbetsgivarna själva kan göra för att påverka både storleken på rekryteringsbehovet och möjligheten att rekrytera rätt personer. Sveriges kommuner och landsting, SKR, har formulerat nio strategier för att möta rekryteringsutmaningen. Några åtgärder är att använda den befintliga kompetensen på ett bättre sätt, utnyttja tekniken bättre och skapa bra möjligheter till löne- och karriärutveckling. Det handlar också om att utveckla arbetsmiljö och arbetsorganisation samt skapa förutsättningar för fler medarbetare att arbeta mer tid och stanna längre i arbetslivet. SKR har beräknat hur strategierna *Låt fler jobba mer* och *Förläng arbetslivet* skulle kunna minska behoven av att rekrytera till olika verksamheter. Om fler anställda går upp i arbetstid och fler jobbar längre skulle rekryteringsbehoven i välfärden kunna minska med över 20 procent, eller 115 000 personer. Scenarierna är framtagna för att visa strategiernas potential på lång sikt. Det är inte en prognos av hur utfallet kommer att bli.

## En halv miljon medarbetare till välfärden

I dag arbetar över en miljon personer i Sverige i välfärden. Om inga förändringar görs i arbetssätt och bemanning skulle det behövas drygt en halv miljon nya medarbetare till välfärdssektorn<sup>1</sup> under den kommande tioårsperioden<sup>2</sup>. Det är en samlad bedömning av rekryteringsbehoven för hela sektorn, men behoven kan skilja sig åt mellan olika delar av landet.

Ersättningsrekryteringar för medarbetare som går i pension står för två tredjedelar av rekryteringsbehovet och nyrekryteringar till följd av ökade behov av välfärd för den resterande tredjedelen.

Bedömningen av hur rekryteringsbehoven kommer att utvecklas är främst kopplad till den demografiska utvecklingen. Den tar inte hänsyn till att arbetsgivarna kan påverka situationen och att rekryteringsbehovet påverkas av en rad andra faktorer, som konjunkturförändringar, globalisering, ökad rörlighet på arbetsmarknaden, innovationer och politiska beslut/reformer. Även om välfärdens arbetsgivare rekryterar tiotusentals nya medarbetare varje år och är vana vid stora omställningar kan behovet av nyrekryteringar de kommande åren bli en utmaning, särskilt inom vissa delar av välfärden och i vissa yrken.

TABELL 1. Rekryteringsbehov 2013-2022, oavsett huvudman

Rekryteringsbehov	
Anställda 2013	1 118 000
Anställda 2022	1 299 000
<b>Ökning av anställda</b>	<b>182 000</b>
Varav demografi	133 000
Varav volymökning i kommunsektorn*	48 000
<b>Pensioneringar 2013-2022</b>	<b>347 000</b>
<b>Rekryteringar 2013-2022</b>	<b>529 000</b>

## Fler äldre och fler barn ökar behovet av välfärd

Gruppen medborgare som är 85 år och äldre ökar snabbt den kommande tioårsperioden. Det innebär större behov av välfärd, framförallt i äldreomsorgen och hälso- och sjukvården. Även antalet barn i förskole- och skolålder ökar. Stora svängningar i elevkullarnas storlek skapar utmaningar för skolektorn. Flest medarbetare behöver rekryteras till vården och omsorgen i kommunerna, samt till förskolan och skolan – nästan 150 000 medarbetare i respektive verksamhet.

TABELL 2. Rekryteringsbehov per verksamhetsområde

Verksamhetsområde	Anställda 2013	Anställda 2022	Ökning av anställda	Pensioneringar 2013-2022	Rekryteringar 2013-2022
Grundscenariot	1 118 000	1 299 000	182 000	347 000	529 000
Administration	129 000	146 000	17 000	54 000	71 000
Förskola och skola	312 000	368 000	56 000	92 000	148 000
Hälso- och sjukvård	221 000	247 000	26 000	63 000	89 000
Kultur och fritid	24 000	27 000	3 000	6 000	9 000
Samhällsbyggnad och teknik	35 000	39 000	4 000	10 000	14 000
Service i kommuner och landsting	75 000	86 000	11 000	31 000	42 000
Tandvård	23 000	26 000	3 000	8 000	11 000
Vård och omsorg i kommun inkl. socialtjänst	299 000	360 000	61 000	83 000	144 000

# Verksamhetsmål

## Tillväxt, fler jobb & ökad egen försörjning

### Resultatmål: Förbättrat företagsklimat

Samverkan med näringslivet och ett särskilt arbete med destinationsutveckling kommer att ske under kommande år. I linje med nationell och regional strategi paketeras Sportcentrums arrangemang i samarbete med det lokala näringslivet. Syftet är att dra mesta möjliga nytta av dess besökare och på så sätt ge effekter inom såväl turism, handel som platsmarknadsföring.

### Resultatmål: Ökad sysselsättning

MIKA-projektet som är EU-finansierat blir MIKA-metoden och fortsätter att locka personal till bristyrken såsom kockar, kockassistenter, lokalvårdare, simlärare och i utveckling även anläggare och skogliga arbeten. Under 2020 utvärderas och nyttorealiserar arbetet för att minska behovet av försörjningsstöd och hjälpa fler medborgare till egenförsörjning. Det är också ett sätt att trygga den egna framtida personalförsörjningen. I detta ingår även att arbeta med vuxenutbildning i samarbete med restaurangskolan och det lokala näringslivet.

## Attraktiva boende- & livsmiljöer

### Resultatmål: Tryggare offentliga miljöer

Lokalvård är en oerhört viktig del för att skapa trygghet i alla offentliga miljöer. Därför sätts ännu mer fokus på att arbeta med att leveransen av lokalvård från externa och interna parter bidrar till en tryggare offentlig miljö.

KFAB-entreprenaden för yttre skötsel är under 2019 inne på sitt sista år och ska omförhandlas. Om avtalet inte blir förlängt/fortsatt kommer det att påverka parkenheten som i nuvarande form uppbär samordningsvinster tätt knutna till dem volymökning som KFAB-entreprenaden tillför det ordinarie skötseluppdraget på kommunal parkmark.

Medborgare ska involveras ännu mer i dialog om trygga, jämställda och tillgängliga offentliga miljöer. Under 2020 utreds möjligheter i befintlig applikation för felanmälan eller andra alternativ för att möta medborgarna på bästa sätt kring dessa frågor.

### Resultatmål: Förbättrad standard på gator, vägar, gång- och cykelvägar

Gång- och cykelvägar kommer att prioriteras avseende gatuunderhåll kommande år. Belysningen vid cykelbanorna ska fungera, skyltning och påbudsmålningar ska vara tydliga. Asfaltsbeläggning, cykelgarage och andra cykelparkeringar ska vara i gott skick. Den fleråriga satsningen på asfaltering 5(16) och beläggningsarbeten fortsätter på kommunens gator, vägar, gång- och cykelvägar.

## En stark & trygg skola för bättre kunskaper

### Resultatmål: Trygg och utvecklande förskoleverksamhet

I nya läroplanen ställs ytterligare krav på pedagogik i förskolans verksamhet vilket förändrar förutsättningarna för förvaltningens dagliga drift samtidigt som det förbättrar förutsättningarna för måltidspedagogiken.

### Resultatmål: Ökad trygghet i skolan



Utifrån förändrade förutsättningar och i dialog med bildningsförvaltningen finns behov av att personal inom service- och teknikförvaltningen även kan anta andra roller för att skapa trygghet för eleverna i skolan. Här är planeringsförutsättningar och gemensamma diskussionsforum en viktig nyckel vid genomförandet med individuella lösningar på respektive skolenhet.

### **Resultatmål: Mer fysisk aktivitet och utveckling av skolmåltiderna ska stärka barns och elevers hälsa och studieresultat**

Bra, näringsrik och klimatsmart mat ökar tillsammans med fysisk aktivitet och trygga miljöer i skolan förutsättningarna för eleverna att nå kunskapsmålen och förbättrar hälsan på både kort och lång sikt. Maten i skolan ska förbättras genom elevinflytande, kompetenta dietister och kockar. Samtidigt ska även måltidspedagogiken på kommunens skolor och förskolor fortsätta utvecklas i linje med det måltidspolitiska programmet 2020-2023. Ett lustfyllt lärande med mat i kommunens kök är ett utmärkt sätt att öka barns kunskap inom kultur, naturvetenskap och demokrati. Här kan måltids och lokalvårdspersonal spela en viktig roll även i det pedagogiska uppdraget.

Under 2020 kommer service- och teknikförvaltningen initiera flera olika satsningar, bland annat en recepttävling, som skapar delaktighet från barn och elever i framtagande av en matsedel som är klimatsmart och kostnadseffektiv.

Nationella branschöverenskommelser gällande specialkost arbetas fram under 2019. Riktlinjerna ska beskriva olika typer av gränsdragningar när det gäller specialkost. När dessa ska implementeras i Katrineholms kommun kommer en god samverkan mellan service- och teknikförvaltningen och bildningsförvaltningen vara en framgångsfaktor.

Fysisk aktivitet och grundläggande rörelseförståelse är en förutsättning för inläring vilket det nya idrottspolitiska programmet 2020-2023 tar ansats i. Den idrottsstrategiska gruppen bestående av föreningsrepresentanter, politiker, Sörmlandsidrotten och tjänstepersoner kommer att jobba med att på olika sätt medvetandegöra detta under kommande år.

## **Trygg vård & omsorg**

### **Resultatmål: Ökade förutsättningar för aktiviteter för brukare inom vård och omsorg**

Måltidernas sociala funktion är mycket viktig och bidrar till social gemenskap och bättre hälsa för brukare inom vård och omsorg. Försättningen av införandet av sociala måltider 2020 innebär att personal äter tillsammans med de äldre på kommunens särskilda boenden. Fler evenemang genomförs 2020 i samarbete mellan service- och teknikförvaltningen och vård- och omsorgsförvaltningen. Evenemangen syftar till att skapa glädje och bidra till en ökad social samvaro för brukare vid kommunens särskilda boenden. I genomförandet av nya aktiviteter och evenemang är personalen lyhörd för brukarnas egna önskemål.

### **Resultatmål: Måltiderna inom vård och omsorg ska utvecklas**

Öppnandet av det nya äldreboendet Dufvegården med tillhörande produktionskök och restaurang skapar förutsättningar för att ytterligare utveckla måltiderna i närhet med gästerna. Det finns en oro för att det nya äldreboendet inledningsvis innebär ökade driftskostnader innan verksamheten är i full drift.

Det aktiva arbetet för att minska risken för undernäring fortsätter. Maten ska vara god, näringsrik och klimatsmart. Dietisterna vid service- och teknikförvaltningen spelar en viktig roll i arbetet med att förkorta nattfastan. Det gör även matsedeln, som planeras utifrån de nordiska näringsrekommendationerna.

### **Resultatmål: Färre barn och unga ska utsättas för risken att skadas till följd av eget eller andras bruk av tobak, alkohol eller narkotika**

Barn och unga ska växa upp under trygga och goda förhållanden. Service- och teknikförvaltningen ska med stöd i det idrottspolitiska programmet 2020-2023 medverka till att kommunen tar fram ett exempel på en ANDTS-policy som kommunens föreningar enkelt kan tillämpa i sina verksamheter. Miljöer där barn vistas, exempelvis lekplatser, idrottsplatser och badplatser som är inom förvaltningens skötseluppdrag, ska göras rökfria. I uppdraget ingår även att medvetandegöra och följa upp efterlevnaden av den nya utökade lagstiftningen kring tobak som trätt i kraft under 2019.

## **Ett rikt kultur- idrotts- & fritidsliv**

### **Resultatmål: Fler ska delta aktivt i kultur-, idrotts- och fritidslivet**

Vandringsleder, motionsspår och anläggningar för friluftsliv inventeras 2020 som underlag för prioritering av åtgärder och utveckling. Informationen och marknadsföringen kring vilka möjligheter till ett aktivt friluftsliv och en bra fritid som finns i Katrineholms kommun ska utvecklas och samarbetet med föreningslivet stärkas. Service- och teknikförvaltningen ska skapa fler platser för lek och spontanidrott. Fokus är även att komma ifatt med simundervisning och utveckla verksamhet och utbud i simhallen. Backavallen ska moderniseras och utvecklas. Kylmedlet till isytorna ska bytas ut till ett modernt och miljö- och hälsovänligt alternativ. Samtidigt ska en ny ishall byggas.

### **Resultatmål: Kultur, idrott och fritid för unga ska prioriteras**

Barn och ungdomar ska prioriteras där verksamheten alltid ska bedrivas ur ett barnrättsperspektiv. Lyckliga gatorna och samarbetet över förvaltningsgränser behövs för att lyckas. Tillsammans med Idrottsstrategiska gruppen (ISG) och föreningarna förverkligas det nya idrottspolitiska programmet.

I enlighet med måltidspolitiska programmet ska medborgaren få möjlighet att göra hälsosamma val i kommunens offentliga restauranger och cafeterior. Genom nudgingmetoden\* presenteras i första hand nyttigare och mer näringsrika alternativ. Dessa får ta större plats i utbudet och i dialogen, för att unga medborgare och besökare ska kunna göra fler hälsosamma val. \*Nudging är en gren inom beteendekonomi som handlar om hur en arrangerad valsituation kan påverka människors beteende. Till exempel handlar det om att erbjuda mindre lunchtallrikar för att minska risken för matsvinn. Det kan också vara ett streck i en cykelbana som ska leda cyklisterna till cykelparkeringen.

### **Resultatmål: Jämställda, kultur-, idrotts- och fritidsverksamheter**

Utvecklingen av Sportcentrumområdet fortsätter med fortsatt fokus på att vara en jämställd mötesplats där alla känner sig välkomna och trygga. Det här är en viktig del i arbetet med att uppnå Artikel 6 och Artikel 20 i europeiska deklARATIONEN för jämställdhet (CEMR) och för att arbeta vidare med HBTQ-certifieringen.

## **Hållbar miljö**

### **Resultatmål: Ökad andel miljöfordon i kommunens verksamheter**

För att bli en fossilfri kommun 2030 krävs stora insatser. Utbytet av fossildrivna fordon till mer klimatsmarta alternativ pågår. Utbytet till elbilar kräver också en utbyggd infrastruktur vad gäller laddmöjligheter, dessa kommer att utredas under 2020. Samtidigt pågår arbetet med att se över antal fordon, verksamhetsfordon och kommunens bilpool.

### **Resultatmål: Ökad energieffektivitet i kommunens lokaler och anläggningar**

Översynen av belysningen i lokaler och i offentliga miljöer och byte till LED samt andra mer miljömedvetna alternativ är en viktig del för att nå ökad energieffektivitet. Det redan påbörjade arbetet med energieffektivisering i kommunens kök fortsätter genom omvärldsbevakning och

en utökad dialog med olika leverantörer och i samarbete med fastighetsägaren. Investeringar av moderna storköksmaskiner bidrar även till minskad energiförbrukning.

#### **Resultatmål: Nedskräpningen ska minska**

Informationskampanjer riktade till medborgare med en gemensam avsändare i hela kommunkoncernen kommer att testats i syfte att uppnå en minskad nedskräpning i Katrineholm. Skräpinventering kommer också att genomföras på tioalet platser i Katrineholm för att kunna utvärdera de preventiva insatser som genomförs. Under 2020 kommer service- och teknisknämndens verksamheter att "plastbanta" med syfte att minska mängden inköp samt förbrukning av utensilier tillverkade av plast.

#### **Resultatmål: Biologisk mångfald ska främjas genom aktiva åtgärder och naturskydd**

Service- och teknikförvaltningen omvandlar flera klippta grönytor till ängsplanteringar och sätter upp fler bihotell. Planteringar ska skapa miljöer där växter, insekter och djur trivs.

#### **Resultatmål: Klimatsmartare måltider i kommunens måltidsverksamhet**

Mängden kött som serveras i kommunens offentliga restauranger ska minska. Mätningar görs av koldioxidutsläppen (CO<sub>2</sub>) samtidigt som verksamheten arbetar aktivt för att minska dessa. Målet är att köken ska vara under 1,9 kg CO<sub>2</sub>-ekvivalenter per kg livsmedel. Implementeringen av måltidspolitiska programmet sker under 2020.

Service- och teknikförvaltningen fortsätter arbetet med minskat matsvinn. Med anledning av de nya branschöverenskommelserna kring livsmedelshygien finns nya möjligheter att ta tillvara på överbliven mat. Under 2020 erbjuds filmer om hållbar konsumtion som gjorts i samarbete med Sörmland Vatten och Sörmlands Sparbank till bildningsförvaltningar i Sörmlands kommuner som pedagogiskt hjälpmedel.

Förändrad lagerhållning, struktur och logistik kan bidra till minskad miljöpåverkan. Genom att köpa in större volymer som omlastningscentralen (OLC) sedan fördelar ut till verksamheterna minskas antalet tunga transporter inom kommunen.

Ett samarbete med Viadidakt som har bytestorget för återbruk av kommunens begagnade möbler inleds 2020. Skillnad för klimatet gör även möjligheten att i upphandling ställa högre miljökrav i enlighet med Agenda 2030.

### **Attraktiv arbetsgivare & effektiv organisation**

#### **Resultatmål: Säkrad kompetensförsörjning**

Andelen medarbetare som arbetar heltid ökar vid service- och teknikförvaltningen vilket medför utmaningar för att fortsätta ha en kostnadseffektiv organisation.

Att fortsätta ta ett stort socialt ansvar genom olika stödanställningar och sätta upp en plan för personlig utveckling är bra för individen men ska också ses som en strategi för en långsiktigt hållbar personalförsörjning. Lustlistan utvecklas ytterligare för att dels stötta i olika projekt mellan enheter och i samarbete med andra förvaltningar, men också för att skapa en balans av resurser över ett helt verksamhetsår. Ett sätt är att arbeta mer strategiskt och flexibelt med säsongsanställningar och kombinationstjänster. Det i sig ställer också krav på förbättrade planeringsförutsättningar och samverkan inom hela kommunkoncernen.

#### **Resultatmål: Ökat medarbetarengagemang**

Service- och teknikförvaltningen fortsätter att uppmärksamma och lyfta fram framgångar och goda initiativ i verksamheten. Nämndens idépriser är ett exempel på detta, idétavlor är ett annat. Samarbete och att arbeta tillsammans blir ledorden för 2020.

### **Resultatmål: Förbättrad hälsa för kommunens medarbetare**

Ett ledningssystem för kommunens systematiska arbetsmiljöarbete saknas. Den långsiktiga trenden med sjunkande sjukskrivningstal och ett minskat antal pågående rehabiliteringsärenden är positiv, men det är fortfarande höga sjukskrivningstal och stora skillnader mellan enheterna. Det här är en utmaning.

Service- och teknikförvaltningen vidareutvecklar arbetet med att vara en cykelvänlig arbetsplats som uppmuntrar till rörelse och motion.

### **Resultatmål: Kommunens tillgänglighet för invånarna ska öka**

Barnkonventionen kommer att bli inkorporerad i svensk lag och börjar gälla från 1 januari 2020. Det kommer att ligga ett ansvar på kommunen att tillämpa rättigheterna i konventionen så att de får ett större genomslag vid bedömningar, ärenden och beslut som rör barn.

### **Resultatmål: Ökad digital delaktighet**

Digitaliseringsarbetet behöver fortsätta att genomsyra hela verksamheten. Medarbetare ska erbjudas kompetensutveckling för att möjliggöra detta.

### **Resultatmål: Ökad effektivitet genom samverksamerformer internt och externt**

I och med en gemensam förvaltningschef utvecklas och formas samarbetet mellan service- och teknikförvaltningen och kulturförvaltningen under 2020. Samarbetet förväntas leda till en effektivare verksamhet.

Kommunen arbetar utifrån antagen dagvattenplan och dagvattenpolicy med olika åtgärder för att förebygga och hantera de utmaningar avseende dagvattenhantering som finns. Många projekt är genomförda eller pågående och ett antal kvarstår. Bland annat utredning om eventuellt införande av dagvattentaxa. Gällande lagstiftning inom området är snårig och till stor del rättsligt oprövad. För att få bästa resultat i pågående arbete med dagvattenhantering finns ett behov av att kraftsamla tillsammans inom kommunkoncernen. Arbetet behöver i högre grad organiseras och styras från en övergripande nivå, med en tydlig målbild och kontinuerlig uppföljning.

En central samordning av kommunens GDPR-arbete är också av vikt för att få ökad effektivitet och efterlevnad av lagstiftningen.

Med minskade ekonomiska resurser behöver nuvarande arbetssätt utvecklas och anpassas efter rådande förutsättningar. För att minska den ekonomiska sårbarheten behöver till exempel den interna kompetensen öka kring upphandlingar, arbetet med grundlig och regelbunden ekonomisk uppföljning fortsätta samt upprätthålla lyhördheten gentemot kunder samtidigt som vi erbjuder kompetent service.

Service- och teknikförvaltningen ska under 2020 utreda lokalvård inför kommande upphandling. En viktig del är att värdesätta arbetet och dess driftkonsekvenser. Resultatet av arbetet påverkar samtliga förvaltningar.

### **Resultatmål: Nettodriftskostnaderna ska inte öka snabbare än skatteintäkterna**

Kommunens fastigheter ägs och förvaltas till största delen av det kommunala fastighetsbolaget KFAB, men det finns även ägande i kommunen och därtill fastighetsförvaltande i flertalet av de kommunala förvaltningarna. En gemensam struktur och ordning behöver införas för att det samlade värdet av kommunens fastigheter ska kunna bibehållas på sikt.

En ny skogsbruksplan som publiceras 2019 kommer att påvisa behov av återinvesteringar i kommunens skog avseende skötsel vilket också medför konsekvenser i form av minskade intäkter till kommunen.

# Nuläge

## Förändringar och verksamhetsutveckling

Under 2020 behöver service- och tekniknämndens verksamheter hitta en balans och anpassa sig till de nya ekonomiska förutsättningarna. Det finns också ett behov av att återuppta en del av de verksamhetsutvecklingsfrågor som fått stå tillbaka under föregående år och hitta balansen mellan driftuppsdrag och utveckling.

På längre sikt behöver service- och tekniknämndens verksamheter fortsätta arbeta med effektivisering och prioritering. Med de utmaningar som kommunen står inför krävs nya tankesätt och en öppenhet för olika former av samverkan, såväl internt som externt. Service- och tekniknämndens idépris som lyfter fram medarbetare/arbetslagens idéer kan bidra till att sätta extra fokus på vikten av samverkan. Det kan även bidra till att hitta kloka lösningar tillsammans över organisatoriska gränser, allt med kommuninvånarnas bästa för ögonen. Exempel på detta är det påbörjade samarbetet med kulturförvaltningen.

För att möta upp de ökade kraven på en kostnadseffektiv verksamhet är det fortsatta arbetet med digitalisering nödvändigt.

Service- och teknikförvaltningens arbete med hälsa och arbetsmiljö kommer att vara fortsatt prioriterat. Ett stort fokusområde under 2020 och lång tid framöver är att hantera service- och tekniknämndens och kommunens utmaningar inom kompetensförsörjning. En del för att hantera kompetensförsörjningen är att ta tillvara på de erfarenheter och den arbetsmetod som utarbetats i MIKA-projektet där fler ges möjlighet att komma närmare egen försörjning.

Inom service- och tekniknämndens ansvarsområde kommer verksamhetsutveckling bedrivas inom följande områden:

Under 2019 har kommunens skogsbruksplan uppdaterats, den består nu av en stadsnära del och en del för produktionsskog som är miljöcertifierad. Nästa steg blir att ta fram en långsiktig planering som både innefattar ekonomi och skogsförvaltning.

Under de kommande åren kommer en stor miljö- och klimatsatsning att göras på Backavallen med bland annat en ny ishall för idrott, fritid och evenemang. Under 2020 kommer en ny ishall, ispist och kylanläggning att uppföras.

Dagvattenfrågan är en fortsatt viktig miljö- och klimatfråga där service- och tekniknämnden behöver bidra till det kommunövergripande arbetet utifrån sina ansvarsområden.

En strategi för destinationsutveckling pågår i kommunen, en del i det arbetet är framtagandet av en strategi för förenings- och idrottsturism som syftar till att ta tillvara på de möjligheter som ges kommunens turism, näringsliv och föreningsliv i samband större arrangemang.

En ny upphandling av lokalvård kommer att genomföras under våren 2020.

Produktionen av matlådor till kommunens äldre kommer att återgå i egen regi under våren. I samband med detta utökas valmöjligheterna för kunden som får fler maträtter att välja på.

Öppnandet av det nya äldreboendet Dufvegården med tillhörande produktionskök och restaurang skapar förutsättningar för utveckling. En ny verksamhet innebär ökade kostnader som behöver hanteras för att rymmas inom nuvarande ram och prisnivå för måltider.

Parkenheten står inför en ny avtalsperiod avseende den yttre skötseln på KFABs verksamhetslokaler.

2020 kommer också innebära ett stort fokus på implementering av kommunens måltidspolitiska- och idrottspolitiska program.

## Demografi

SKR menar att vi står inför en befolkningsförändring, med fler äldre och unga, som leder till att antalet anställda i välfärdstjänsterna behöver öka med knappt 200 000 personer fram till och med 2026. Antalet personer i arbetsför ålder ökar inte alls i samma utsträckning.

## Pensionsavgångar

Så här ser det ut i service- och teknikförvaltningen när det gäller kommande pensionsavgångar.

Ålder	Arbetsplats	Kvinnor	Män	Totalt
61	Gata/anläggning	0	3	3
61	Sportcentrum	0	1	1
61	Mat & Måltider	2	1	3
61	OLC Vaktmästeri	1	0	1
61	Park	1	1	2
		<b>4</b>	<b>6</b>	<b>10</b>
62	Sportcentrum	0	1	1
62	Mat & Måltider	6	0	6
62	Gata/anläggning	0	1	1
62	OLC Vaktmästeri	0	2	2
62	Park	1	0	1
62	Skog och Natur	0	1	1
62	Verksamhetsservice	1	0	1
		<b>8</b>	<b>5</b>	<b>13</b>
63	Ledning	0	1	1
63	Sportcentrum	2	1	3
63	Mat & Måltider	4	0	4
63	Gata och anläggning	0	1	1
63	OLC Vaktmästari	0	1	1
63	Skog och Natur	0	1	1
		<b>6</b>	<b>5</b>	<b>11</b>
64	Mat & Måltider	3	0	3
64	Park	0	1	1
64	Skog och Natur	0	1	1
		<b>3</b>	<b>2</b>	<b>5</b>
65	Ledning	1	0	1
65	Gata och anläggning	0	1	1
65	Sportcentrum	0	1	1
65	Mat & Måltider	1	0	1
		<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>
66	Park	0	1	1
		<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
67	Mat & Måltider	1	0	1
67	Verksamhetsservice	1	0	1
		<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>
		<b>25</b>	<b>21</b>	<b>46</b>

# Utmaningar och analys av framtida behov

Det finns mycket som vi som arbetsgivare själva kan göra för att påverka rekryteringsbehovet och möjligheterna att rekrytera rätt personer. Några sådana åtgärder kan exempelvis vara att använda kompetens på rätt sätt, locka nya grupper till jobben, utveckla arbetsmiljö och arbetsorganisation, nyttja tekniken bättre samt skapa bättre löne- och karriärmöjligheter. Hur bra vi som arbetsgivare är på att använda dessa strategier påverkar hur många medarbetare som behöver rekryteras och vilken kompetens dessa behöver.

Service- och teknikförvaltningen har relativt stora pensionsavgångar under de kommande åren. Mångårig kompetens och erfarenhet riskerar att förloras om inte skiftet hanteras på ett bra sätt. Det är därför mycket viktigt att, i god tid, arbeta strukturerat med kompetensöverföring och rekrytering.

Att fortsätta stimulera den interna rörligheten är en viktig del i arbetet med att tackla utmaningarna inom kompetensförsörjning, men det är även nödvändigt att ytterligare stärka arbetsgivarvarumärket. Service- och teknikförvaltningen behöver därför under kommande år parallellt att fortsätta att arbeta med rutiner och struktur för att öka den interna rörligheten samtidigt som fortsatt fokus ligger på att utveckla förvaltningen mot en modern serviceorganisation.

Förvaltningen har arbetsplatser som anses vara traditionellt mansdominerad eller kvinnodominerad, där ett kön är underrepresenterat. Mot bakgrund av det blir det viktigt att i alla rekryteringar sträva mot en process som understödjer mångfald och signalerar att alla är välkomna att söka oavsett kön och/eller bakgrund.

En attraktiv arbetsgivare med ett starkt arbetsgivarvarumärke ger sina medarbetare tydliga roller och möjlighet att påverka sitt arbete. Stöd, bekräftelse och respons från närmaste chefer samt ett arbete som är roligt och engagerande är även det nyckelfaktorer. Förvaltningens styrmodell samt prestationsbaserade lönesättningsmodell understödjer riktningen mot en attraktiv arbetsgivare. Ett ytterligare sätt att uppnå detta är service- och teknikförvaltningens strävan att bli en idédriven organisation. Service- och teknikförvaltningen behöver därför under kommande år fortsätta att satsa på dessa modeller.

"Heltid som norm" som infördes fullt ut juni 2018, bedöms öka möjligheterna att rekrytera rätt kompetens och att behålla kompetenta medarbetare. Heltid som norm syftar till att göra Katrineholms kommun till en attraktivare arbetsplats och skapa en trygg anställning för samtliga medarbetare. Satsningen på heltid påverkar både hälsa och engagemang i positiv riktning.

Inom Service – och teknikförvaltningen är det totalt 14 personer som av avslutat sin anställning under 2019, varav 6 har gått i pension. Det ger en personalomsättning på ca 5 %.

De rekryteringsutmaningar som förvaltningen kan se rör sig snarare om enskilda tjänster än hela eller större delar av yrkesgrupper. Förvaltningen arbetar aktivt med att hantera och rekrytera de kompetenser som behövs. Som ett exempel har kockassistenter som tidigare identifierats som bristyrke hanterats och rekryterats genom MIKA-projektet och vuxenutbildningen.

# Aktiviteter utifrån identifierade behov

På kommunövergripande nivå pågår arbetet med att revidera det personalpolitiska programmet. Service- och tekniknämnden ska yttra sig på förslaget under början av 2020. På service- och teknikförvaltningen planeras att informera om det nya personalpolitiska programmet på samtliga arbetsplatser när det är antaget, så att det blir känt bland samtliga medarbetare.

Service- och teknikförvaltningen kommer att arbeta vidare med kompetensförsörjningen med utgångspunkt i denna plan, för att genomföra aktiviteter som stärker medarbetarna och förvaltningen att möta de utmaningar som vi ser. I den mån aktiviteter och åtgärder kräver politiska beslut kommer dessa att lyftas till service- och tekniknämnden.

Som ett exempel på aktivitet som kommer att genomföras är ansökan av projektmedel för MIKA YB, en yrkesutbildning som kan ses som ett komplement till MIKA-projektet. Beviljas medel kommer ett ytterligare steg i den så kallade MIKA-trappan att tillgängliggöras, vilket förutom att det ökar chanserna för deltagarna att nå egen försörjning också på längre sikt säkrar tillgången till kockassistenter som tidigare identifierats som ett bristyrke.