



Kompetensförsörjningsplan Barn- och utbildningsförvaltningen (BoU) 2019-2021

Strategi för BoU:s kompetensförsörjning

Syftet med planen för barn- och utbildningskontorets kompetensförsörjning är att ge en tydlig bild av hur vi arbetar med att attrahera de bästa medarbetarna och ledarna till vår verksamhet. Avgörande är att visa på de möjligheter som BoU erbjuder sina medarbetare till utveckling och välbefinnande i en kreativ miljö.

Barn- och utbildningskontoret arbetar löpande fram planer för att säkerställa att personer som i dagsläget inte är anställda i verksamheten ser och får upp ögonen för de möjligheter till utveckling som finns i en anställning i BoU:s verksamheter samt att också redan anställda medarbetare får kännedom om de möjligheter som erbjuds till personlig utveckling.

Kompetensförsörjningsplan

BoU:s kompetensförsörjningsplan ska bidra till att kontoret kan möta befintliga och framtida utmaningar inom kompetensförsörjningen genom att:

- Attrahera
- Rekrytera
- Utveckla
- Behålla och även i förekommande fall avveckla medarbetare

Utgångspunkten i arbetet är att beskriva den faktiska personalsituationen som rådde vid årsskiftet 2018/2019 vad avser antal anställda, uttag av arbetstid utöver kontrakterad tid, personalomsättning och pensionsavgångar presenteras nedan för hela Barn- och utbildningskontoret.

Antalet anställda inom Barn- och skolnämnden 2018-12-31

Antalet tillsvidareanställda inom Barn- och skolnämndens ansvarsområde var vid årsskiftet 1093, vilket motsvarade 1039, 7 årsarbetare. Antalet visstidsanställda var 247, vilket motsvarade 205,9 årsarbetare. Medelåldern var 45,6 år.

Uttaget av övertid var 4885 timmar, vilket motsvarade 2,5 årsarbetare och uttaget av mertid var 8822 timmar, vilket motsvarade 4,5 årsarbetare.

POSTADRESS
Box 803, 761 28 Norrtälje

BESÖKSADRESS
Estunavägen 14

TELEFON
0176-710 00

E-POST
barn.skolnamnden@norrtalje.se
utbildningsnamnden@norrtalje.se

PLUSGIRO
3 20 65-5

ORGANISATIONSNUMMER
212000-0217

TELEFAX
0176-717 70

WEBB
norrtalje.se

BANKGIRO
451-7694

Pensionsavgångarna inom nämndens ansvarsområde var under året 23. Prognosen för kommande pensionsavgångar är för 2019 13, för 2020 15 och för 2021 29. Beräkningen är gjord utifrån att pensionsåldern är 65 år.

Högst uttag av mertid och övertid har gjorts för barnskötare och förskollärare. Uttaget har ökat över den mätta perioden.

Antalet anställda inom Utbildningsnämnden 2018-12-31

Antalet tillsvidareanställda inom Utbildningsnämndens ansvarområde var vid årsskiftet 199, vilket motsvarade 191,6 årsarbetare. Antalet visstidsanställda var 33, vilket motsvarade 29,2 årsarbetare. Medelåldern var 48,3 år.

Uttaget av övertid var 517 timmar, vilket motsvarade 0,3 årsarbetare och uttaget av mertid var 824 timmar, vilket motsvarade 0,4 årsarbetare.

Pensionsavgångarna inom nämndens ansvarsområde var 7. Prognosen för kommande pensionsavgångar är för 2019 7, för 2020 1 och för 2021 5.

En förändring av lagstiftningen vad gäller ålder för pensionsavgång är på gång, vilket kan förändra nämnda tal.

Statistiken över kontorets personalomsättning för perioden 2015-2018 visade, att rörligheten från förvaltningen under perioden ökat marginellt för såväl kvinnor som män men är störst för kvinnor. Totalt har 10 procent av de anställda lämnat förvaltningen för annan arbetsgivare och samma tal gäller för övergång till annan förvaltning i kommunen. Pensionsavgångar är inte inräknade.

Sammanfattning

Uttaget av timmar utöver kontrakterad tid är högt inom Barn- och skolnämnden. Med tanke på rekryteringsläget och personalomsättningen, ser vi över vilka villkor som erbjuds i anställningarna. Uttaget av arbetstid utöver kontrakterad tid är av naturliga skäl lägre inom Utbildningsnämndens ansvarsområde.

En sammanfattning av personalomsättningen inklusive pensionsavgångar per utvald kategori i de största personalgrupperna visade, att personalomsättningen inom förskolan var stor vad gäller yrkeskategorierna, barnskötare och förskollärare. En omsättning fanns också för olika kategorier av lärare samt skolledare.

Slutsatsen är att vi ser över möjligheten till ändrade villkor i form av ökat antal fasta anställningar

Kommunövergripande kompetensområden

Utifrån externa, interna och identifierade kompetensbehov som verksamheterna står inför de kommande åren har nedanstående kompetensområden identifierats av kommunledningen, som viktiga för att möta och tillgodose organisationens kompetensbehov:

- Ledarskap
- Specialistkunskap
- Digital kunskap
- Projektledning och samverkan
- Förvaltnings specifika krav

Ledarskap

Ledarskapet ska inspirera till lärande, utveckling och förändring och utövas genom dialog med medarbetarna för att göra dem medvetna om sin potential och sina utvecklingsmöjligheter. En viktig utgångspunkt i ett ledarskap är att ledaren är trygg i rollen och har förutsättningar att leda den pedagogiska verksamheten.

En ledare idag och för framtiden måste kunna, utifrån beslutade styrdokument:

- formulera mål och följa upp målen för sin verksamhet
- formulera mål och förväntningar på medarbetare
- upprätta budget för enheten, följa upp och initiera åtgärder för en ekonomi i balans
- inspirera och utveckla
- delegera ansvar till medarbetare
- känna till övergripande tekniklösningar
- leda digitalt
- förändra verksamheten om mål inte uppnås

Förutsättningar för ett gott ledarskap är:

- faktakunskap inom det verksamhetsområde som ska ledas och utvecklas
- delta i ledarutveckling – både den kommunala men även andra ledarutvecklingsinsatser
- inneha ledarerfarenhet av att leda pedagogisk verksamhet eller annan relevant verksamhet
- erhålla erforderliga administrativa stödfunktioner
- använda digitala verktyg
- utveckla och upprätthålla nätverk både inom och utanför den egna kommunen

Analys av aktuellt och framtida behov av ledare i förvaltningen

En viss personalrörlighet finns inom gruppen ledare i förvaltningen. Ledare söker sig till andra arbetsgivare av olika skäl. Kommunen har valt att i lönerrevisioner prioritera gruppen ledare vilket har medfört att lönenivån ligger i paritet med omgivande kommuner.

För att skapa en trygg framtida rekryteringsbas för ledare är våra framgångsfaktorer:

- Marknadsföra kommunen som attraktiv skolkommun på mässor, lärosäten, digitalt/sociala medier och mot VFU-studenter vid våra universitet och högskolor
- Skapa en intern ”plantskola” för medarbetare som är villiga och bedöms ha förmåga att gå in i ett framtida ledaruppdrag
- Säkerställa att våra medarbetare deltar i utvecklingsprogram, både för medarbetare och ledare
- Etablera ett samarbete med omkringliggande kommuner för ”nätverkande”
- Intressera prao-elever för ett arbete inom förvaltningens olika verksamheter
- Skapa alternativa karriärer som specialist eller ledare, över förvaltningsgränser
- Säkerställa tydlighet i uppdraget som medarbetare och ledare
- Erbjud en bra struktur för arbetet genom dokumenterade processer och rutiner i gemensamt ledningssystem i kombination med moderna IT verktyg och bra utbildningspaket
- Tydliga befattningar, roller och kravprofil, beroende på uppdraget
- Erbjud en bra introduktion och upprätta utvecklingsplaner redan från starten, samt följ upp dessa

Behov av specialistkunskap

Avgörande för vår framgång är att bemanna verksamheten med medarbetare som uppfyller kompetenskraven för befattningen. Kategorier som är viktiga att rekrytera och behålla är:

- **Lärare inom olika ämneskombinationer och med legitimation, legitimerade förskollärare och utbildade barnskötare.**

I övrigt finns behov av specialistkunskap inom områden som undervisning av barn i behov av särskilt stöd, elevhälsa, IT, kommunikation, ekonomi, utredning och HR.

Digital kunskap

Den framtid barn och elever kommer att möta bygger mycket på att kontakter sker digitalt och att tjänster beställs och levereras digitalt. Det är därför av största vikt att barn och elever förbereds inför en framtid som i hög grad bygger på digitala tjänster. Lärare och förskollärare behöver ha kompetens och förmåga att ge barn och elever kunskaper för att dessa ska kunna fungera i ett digitalt samhälle.

Förvaltningen satsar på införandet av digitala system, som skall bidra till förenklade processer och frigörande av tid för andra arbetsuppgifter. Stora utbildningsinsatser behövs för administrativa medarbetare, ledare såväl som för lärare och förskollärare i nya digitala lösningar.

Projektledning och samverkan

Utveckling av verksamheterna kommer i framtiden ofta att ske på uppdrag från verksamheten eller kontorsledningen, då till exempel tillfälliga medel från staten inkommit. Projektarbetet kräver utbildning i projektmetod och kunskaper inom det ämnesområde som ska utredas.

Förvaltnings specifika krav

Förvaltningen behöver således lärare i alla kategorier, förskollärare och barnskötare som är utbildade och uppfyller övriga krav på ett gott ledarskap i klassrummet och i förskolan.

Insatser för att möta framtida krav

Kontoret arbetar aktivt med strategin: Attrahera, rekrytera, utveckla och behålla samt avveckla medarbetare för att tillgodose organisationen med rätt kompetens. För detta behövs ett bra IT stöd för registrering av behov, kompetenser, för att upptäcka ”gap” i medarbetarens kunskap mot krav för rollen samt för att identifiera nya kombinationsmöjligheter av kompetenser. Under 2019 införs IT stödet SkolKoll för ändamålet.

Första steget i kompetensförsörjningsprocessen:

Attrahera

Insats	Aktivitet	Ansvar	Tid
Visa och stärka kommunens arbetsgivarvarumärke	Tag fram och besluta arbetsgivarvarumärke	Central HR-funktion	Pågående



	som förmedlas i rekryteringsprocessen		
Omvärldsbevakning av utveckling och förändring inom BoU:s verksamhetsområde vad gäller kompetensbehov	Följa lagstiftning, Skolverkets anvisningar, kontakter med SKL och lärosäten och följa debatten	HR-ansvarig på ledningskontoret, verksamhetschefer, kvalitetsansvarig, SYV-are, chefer inom olika verksamheter, VFU-och praosamordnaren	Kontinuerligt
Beskriva och kommunicera BoU:s verksamhet och vilka målgrupper BoU vänder sig till	Rekryteringsmässor, inom BoU:s egen verksamhet, möten med arbetsförmedlingen, lärosäten och andra utbildningsanordnare VFU-studenter bjuds in till förvaltningen Studenter på andra utbildningar bjuds in, tex lärarassistenter	HR-ansvarig, VFU-ansvarig, SYV-are och prao-samordnare	Höst och vår
Beskriva vad BoU kan erbjuda vad gäller anställningsvillkor och utvecklingsmöjligheter	Anställnings- och utvecklingspaket	HR-ansvarig	Vid samtliga kontakter med presumtiva medarbetare

Ovanstående insatser måste genomföras och utvärderas kontinuerligt under hela perioden 2019-2021.

Andra steget i kompetensförsörjningsprocessen är:

Rekrytera

Insats	Aktivitet	Ansvar	Tid
Inventering av aktuell bemanning och behov av justeringar	Budgetprocessen - resultat	Verksamhetschef, rektor och förskolechef	I god tid inför terminsstart
Rekryteringsprocessen	Tydliggöra processen för ledare och vem som gör vad; ledare - HR-stöd etc	HR-chef HR-konsulter	Kontinuerligt
Attraktiva annonser	Kommunen gör ingresser och förvaltningen står för krav i utlysta befattningar	HR-ansvarig, anställande chef och kommunikation	Vid behov
Marknadsföring i rätt kanaler	Förvaltningen väljer kanaler med kännedom om var målgrupperna finns, i samarbete med Kommunikation	HR-ansvarig tillsammans med verksamheterna och kommunikatör; avtal med annonsföretag	Vid behov
Bredda rekryteringen	Utöver annonsering, vid behov ha search, kontakt med lärosäten, delta på mässor, kontakter med nuvarande och tidigare VFU-studenter, bekantas bekanta	HR-ansvarig, SYV och prao-samordnare tillsammans med verksamheterna och rekryteringscentralen	Vid behov



Öppna olika vägar in i yrkeslivet	Ta emot och handleda studeranden och nyanlända från AF, FKassan och folkhögskolor	HR-ansvarig tillsammans med anvisande lärosäte Kontakter med näringslivet	Vid behov
-----------------------------------	---	--	-----------

För varje aktivitet enligt ovan skapas ett projekt för urval, genomförande och uppföljning.

Tredje steget i kompetensförsörjningsprocessen

Utveckla och behålla och kommunen som arbetsgivare

Insats	Aktiviteter	Ansvar	Tid
Utveckla och behålla	Heltidsprojektet (att söka erbjuda heltid) för Kommunals medlemmar	Central HR-funktion HR-ansvarig BoU, deltagare från olika verksamheter	Påbörjat
	Minska antalet medarbetare på osäkra anställningar	Anställande chef	Kontinuerligt
	Erbjuda kompletterande utbildningar kartlägga kunskaper och erbjuda kartläggning och validering för att minska ”gap” tex barnskötare.	Chef	Medarbetarsamtal



	<p>Planera, köpa in utbildningsinsatser och erbjuda medarbetare</p> <p>Erbjuda utvecklingsinsatser både enskilt och i grupp – exempel NPF</p> <p>Identifiera kommande ledare och utveckla i talangprogram</p> <p>Kartlägg befintliga ledarkompetenser och besluta om behov av vidareutveckling</p> <p>Bilda nätverk för olika yrkesgrupper tex förstelärare, ämnesansvariga, praktiskt estetiska lärare, SYV-are</p>	<p>Verksamhetschef motsvarande</p> <p>Chef</p> <p>Chef & centrala HR</p> <p>Chef och HR</p> <p>Verksamhetschef och HR</p>	<p>Kontinuerligt</p> <p>Medarbetarsamtal</p> <p>Medarbetarsamtal</p> <p>Kontinuerligt</p> <p>Vid behov</p>
Förläng arbetslivet	Erbjud en hållbar arbetsmiljö där medarbetare trivs och kan stanna kvar efter pensionsåldern	Chefer på alla nivåer	Kontinuerligt



God administration	Ge ledaren möjlighet att vara ledare – utgångspunkter enligt ovan	Uppdrag från närmast överordnad chef	Kontinuerligt
Möjliggör karriärvägar och erbjud insatser	Ledarskap – biträdande Arbetsgruppsledare Förstelärare Projektledarskap Handledare	HR-ansvarig identifierar och föreslår och ledningsgruppen beslutar	Kontinuerligt
Öka lönespridningen	En övergripande bild över nuvarande lönebild och identifiering av 1. krav i befattningen 2. utfört arbete Marknaden kommer att sätta lönen – skapa en beredskap för hur befintliga medarbetare ska hanteras i den situationen	HR-chef identifierar och lägger förslag till planer, som ledningsgruppen beslutar; analys i enlighet med process/rutiner i Skolfyren.	Efter varje löneöversyn

För varje aktivitet enligt ovan skapas ett projekt för urval, genomförande och uppföljning.

Fjärde steget i kompetensförsörjningsplanen:

Avveckla medarbetare

Insats	Aktiviteter	Ansvar	Tid
Tydlighet i uppdraget	Anställningsavtal och arbetsbeskrivning	Chef och HR-konsult	Vid anställningstillfället
Introduktion	Modell för introduktion	HR och chef	”
Uppföljning av insatser	Medarbetar- och lönedialog, samtal mm	Chef	Enligt tidplan samt kontinuerligt
Korrigeringar	Samtal enligt mall	Chef	Vid behov
Fortsatt uppföljning	Följa utveckling och bedöma förbättringar	Chef och HR-konsult	”
Avveckling	Arbetsrättsliga insatser/överenskommelse	Chef och HR-konsult	När alla möjligheter är uttömda

Utöver ovan beskriven process finns också följande områden som kommunledningen identifierat som viktiga för att säkra kompetensförsörjningen

Digitalisering

Insats	Aktiviteter	Ansvar	Tid
Bra beslutssystem utifrån behov	Utifrån verksamheternas behov identifiera	Förvaltningsdirektör	Kontinuerligt



	system, upphandla, införa och utveckla		
Digitala möten	Undervisa via Skype, sammanträden via Skype	Respektive verksamhetschef	Vid behov
Självservice för att öka flexibilitet och frigöra resurser	Finns vad gäller tex medarbetarfrågor	Centrala IT-avdelningen	

Använda kompetens rätt

Insats	Aktivitet	Ansvar	Tid
Rätt kompetens på rätt plats	Ligger i rekryteringsprocessen och bemanningsprocessen hur medarbetare anställs, utvecklas och används	Chefsansvar	Vid behov
Förändra innehållet i yrkesroller	Kan ske inför en rekryteringsprocess, i en bemanningsprocess eller i en rehabiliteringsprocess	Chefsansvar, ansvarig chef i bemanningsprocessen använda uppgifter i Skol-KOLL Rehabiliteringsansvarig chef	Vid behov
Skapa engagemang	”	Chefsuppdrag	

Ta till vara på innovationskraft	”	Chefsuppdrag	Löpande
----------------------------------	---	--------------	---------

KOLL

Att få ”koll” på medarbetarnas kompetenser är viktigt för att säkra att kompetensen är den efterfrågade för måluppfyllnad. BoU har upphandlat ett system för ändamålet och planering för implementeringen påbörjas under vår och sommar 2019 för igångsättande av processen under hösten 2019.

Syftet med systemet är att på ett enkelt och kvalitativt säkert sätt kartlägga BoU:s nuvarande kompetenser, få kännedom om nya kombinationsmöjligheter samt säkra kompetensförsörjningen på kort och lång sikt.

Målet för BoU är att alla barn och elever ska undervisas av behöriga/legitimerade förskollärare och lärare. Övriga administrativa medarbetare skall kunna lägga in och följa upp sin kompetensutveckling.

Inledningsvis har en kommunikationsplan upprättats med informationsaktiviteter i första skede riktade mot verksamheterna och i ett andra mot ledningsgrupp och ledningskontor.

Framtida behov av medarbetare

Framtida behov av medarbetare är avhängigt av hur stor utsträckning och vilken inriktning Norrtälje kommun utvecklas. Antalet inflyttande och i vilken ålder dessa är i, antalet barn och i vilka åldrar sätter tillsammans med styrdokument ramarna för rekryteringsbehovet.

Under 2019 kommer vi att återigen analysera vår bemanningssituation, och i workshop med centrala HR uppskatta kommande behov. Nya arbetsmetoder och tekniker måste implementeras och användas i verksamheterna och påverka organisation och kompetensbehov.

Antalet pensionsavgångar under perioden är många men en höjning av pensionsåldern kommer att ske vilket medför att medarbetare stannar kvar längre i sin anställning och för att nyttja kompetensen måste förvaltningen vara beredd att tillrätta lägga arbetsmiljö och arbetstider.

En ny läroplan för förskolan träder i kraft 2019-07-01, vilket har medfört att en översyn gjorts av barnskötarnas kompetens och med stöd från Omställningsfonden genomförs utbildningsinsatser för ett 30-tal barnskötare.

Med statliga medel för att möjliggöra en likvärdig skola görs olika kompetenshöjande insatser för lärargrupperna.

Bra att notera att de kompetenshöjande insatser som planeras för olika personalgrupper har satt Norrtälje på kartan.

I Huvudöverenskommelse 19 lyfts arbetsmiljön upp som en viktig faktor för att speciellt lärare ska orka med sitt uppdrag. Forskningen visar detsamma. Arbetsmiljön är viktig för att medarbetare ska stanna och nya söka sig till kommunen. Förvaltningen måste vara öppen för att ta in nya kompetenser för administration. Det kan till exempel vara lärarassistenter, en ny befattning, som provas i kommunen i samarbete med Arbetsförmedlingen och som också lyfts fram i Januariöverenskommelsen på riksnivå.

Det centrala arbetstidsavtalet för lärare medger andra lösningar på användandet av arbetstiden. Några andra kommuner har prövat detta med gott resultat, och vi ser över möjligheten.

Sammanfattning

Sammanfattningsvis kan konstateras att Barn- och utbildningskontorets strategi för kompetensförsörjning tillsammans med olika insatser inom kompetensförsörjningsarbetet ger goda förutsättningar för att vara en attraktiv arbetsgivare. Med fortsatt gott arbete att utveckla medarbetare, ledare och organisationen så siktar vi mot målet med att erbjuda barn och elever en likvärdig utbildning som ger oss en ledande ställning som skolkommun.

Gun Tidestav
HR konsult BoU