

Innehåll

Förord	5
1 Varför är kompetensförsörjning viktig?.....	9
2 Förutsättningar för ledningssystemet.....	15
3 Kompetensförsörjningsprocessen i praktiken	25
4 Utvärdering	55
5 Förbättring av ledningssystemet för kompetensförsörjning.....	63
6 Termer och begrepp.....	73
7 Exempel och mallar.....	79
Exempel på medarbetarsamtal	80
Mall för kompetensförsörjningsplan	88
Exempel kompetensmatris	89
Mall individuell kompetensutvecklingsplan.....	90
Exempel på kompetensutvecklingspolicy	91
Exempel avgångssamtal	92
Självutvärderingsmodell kopplat till SS 624070	94
Exempel på revisionsaktiviteter	96
Exempel på revisionsplan	97
Exempel på blankett för avvikelserapport	98
Exempel på blankett för revisionsrapport	99
Lästips	101
Sakordsregister.....	105

Förord

Mönstret är tydligt: förmågan att attrahera, rekrytera, utveckla och behålla rätt kompetens påverkar möjligheterna för företag och organisationer att nå framgång, utvecklas och ge god avkastning. För offentliga verksamheter handlar det om att kunna erbjuda medborgare och företag den service och de tjänster som krävs. Resurserna måste användas effektivt och i samklang med kraven på verksamhetens utveckling. Den höga förändringstakten ställer också krav på anpassningsförmåga och flexibilitet. Det behövs ett systematiskt tänkande, ett ledningssystem för det strategiska arbetet med kompetensförsörjning. Dels för att kunna ta vara på möjligheter och möta kundernas och medborgarnas behov, dels för behålla och vinna marknadsandelar.

SIS svenska standard om ledningssystem för kompetensförsörjning SS 624070:2009 ska ses som ett stöd för företag och organisationer som önskar införa och utveckla ett systematiskt ledningssystem för kompetensförsörjning och konkurrenskraft. Standarden låter sig väl förena med standarder för andra delar av ledningssystemet, t.ex. för kvalitet och miljöledning. En sådan samordning är också helt nödvändig – kompetensförsörjningen måste synkroniseras med organisationens centrala affärs- och verksamhetsplanering.

Standarden beskriver grundläggande förutsättningar för att införa ett ledningssystem och pekar på viktiga strukturella inslag som ansvarsfrågor, resurser, process för arbetet och det dokumentations-, uppföljnings- och

förbättringsarbete som behövs. Ingående delar i processen definieras och beskrivs – kompetensanalys, kompetensplanering, genomförande och utvärdering. En avgörande förutsättning är ledningens engagemang för att upprätta och bibehålla ett effektivt och långsiktigt arbete.

Denna handbok är fristående från standarden SS 624070:2009, men följer den i dess grundläggande uppbyggnad och ger kompletterande upplysningar och fördjupad vägledning. Referenser till standarden ges också löpande i texten. Med handbokens hjälp kan en organisation bygga upp och utveckla ett systematiskt och strukturerat arbetssätt för sin kompetensförsörjning. Handboken blir också användbar för organisationer som väljer att gå vidare i ett certifieringsarbete. Konkreta exempel ges på rutiner, verktyg och blanketter som underlättar arbetet. Målgrupper för handboken är främst ledningsgrupper, personalfunktioner och alla andra som är intresserade av strategisk kompetensförsörjning. Den kan läsas från början till slut för att följa processen eller användas som en uppslags bok. Handboken kan användas av alla typer av organisationer, oberoende av sektor, bransch, storlek och verksamhet.

Utvecklingen av handboken har skett i flera steg. Under ledning av SIS tekniska kommitté TK 304 Kvalitetsledning/AG6 Kompetensförsörjning utvecklades redan 2004 en första upplaga med stöd av ett stort antal deltagande personer från organisationer, företag och myndigheter. Handboken har nu uppdaterats och genomgått en genomgripande revision. Arbetet har skett inom ramen för en mindre arbetsgrupp bestående av: Annelie Håkansson, Tommie Johansson, Folke K Larsson, Gabriella Soldani och Lillemor Harnell.

Värdefulla bidrag och synpunkter på utformningen av handboken har också givits av medlemmarna i arbetsgruppen.

Stockholm 2011

Lillemor Harnell, ordförande SIS TK 304/AG 6 Kompetensförsörjning