



# Medarbetares kompetensutveckling på fritidsförvaltningen

Granskning av hur förvaltningen stärker befintlig personal i sin kompetensutveckling

## **Fritidsförvaltningen**

Administrativa avdelningen och  
Ekonomi & Analysavdelningen

**Upprättad:** 2024-12-13

**Granskare:** Camilla Frank, Fredrik  
Larsson



## Innehållsförteckning

|   |   |
|---|---|
| Sammanfattning .....                    | 3 |
| Syfte med granskningen .....            | 4 |
| Granskningsmetod .....                  | 4 |
| Resultat.....                           | 6 |
| Slutsatser och förbättringsförslag..... | 8 |

## Sammanfattning

Syftet med denna granskning är att undersöka hur förvaltningen stärker befintlig personal i sin kompetensutveckling.

För att ta reda på detta har granskningen använt sig utav två olika metoder. En enkät som skickades ut till samtliga medarbetare i förvaltningen och strukturerade intervjuer med utvalda chefer från förvaltningens olika verksamheter.

Resultatet från enkäten visar att:

- De metoder som förvaltningens medarbetare använder sig mest utav när de ska kompetensutveckla sig är utbildningar och lärande av sina kollegor.
- Medarbetarna vill genomföra fler utbildningar för att få mer kunskap om sitt arbetsområde.
- Medarbetarna vill att arbetsgivaren ska bli bättre på att informera sina medarbetare om när det finns relevanta utbildningar att gå.
- Medarbetarna vill att mer tid avsätts för kompetensutveckling.

Resultatet från intervjuerna visar att:

- Förvaltningens kompetensbehov antagligen kommer se annorlunda ut i framtiden än vad det gör idag.
- Det behöver finnas fler karriärmöjligheter för medarbetare på förvaltningen som inte vill bli chefer.
- Det är svårt att rekrytera medarbetare med rätt kompetens till vissa av förvaltningens verksamheter.

De förbättringsförslag som granskningen kommit fram till är:

- Att arbetsgivaren ska satsa ännu mer på att utbilda förvaltningens medarbetare.
- Att mer tid bör avsättas till medarbetarnas kompetensutveckling.
- Att förvaltningens verksamheter ska lära sig utav varandra och ta del utav goda exempel.
- Att fokusera på andra attraktiva värden än lön vid rekryteringar.

## Syfte med granskningen

Syftet med denna granskning är att undersöka hur förvaltningen stärker befintlig personal i sin kompetensutveckling. Genom att göra granskningen vill arbetsgivaren få en inblick i hur förvaltningens medarbetare upplever möjligheten att utvecklas i sin roll och vad som får medarbetare att stanna längre på sin arbetsplats.

## Granskningsmetod

Arbetsgivaren har använt sig utav av två granskningsmetoder för att utföra granskningen. Enkätutskick och strukturerade intervjuer.

### Enkät

Enkäten gjordes i Forms och innehöll följande frågor:

1. Hur kompetensutvecklar du dig inom ditt arbetsområde? (flera svar är möjliga) \*

- ☐ Jag går på utbildningar
- ☐ Jag lär av mina kollegor
- ☐ Jag omvärldsbevakar mitt arbetsområde
- ☐ Jag lär av min chef
- ☐ Jag upplever att jag inte kan kompetensutveckla mig på min nuvarande arbetsplats
- ☐ Annat

3. Vad vill du som medarbetare ha mer utav för att du ska kunna kompetensutvecklas på din arbetsplats? \*

Ange ditt svar

2. Om du saknar någon typ av kompetensutveckling på din arbetsplats, vad hade du då önskat?

Ange ditt svar

4. Är kompetensutveckling något som du har diskuterat på ditt medarbetarsamtal? \*

- ☐ Ja
- ☐ Nej
- ☐ Jag har inte haft något medarbetarsamtal än

5. Vilken avdelning arbetar du på? \*

- ☐ Administrativa avdelningen
- ☐ Ekonomi- och analysavdelningen
- ☐ Förening-, idrott- och evenemangsavdelningen
- ☐ Bad-, rekreation-, och fritidsgårdsavdelningen
- ☐ Driftavdelningen

Enkäten skickades ut till samtliga utav förvaltningens medarbetare under perioden 241025–241108. Under den här perioden fick arbetsgivaren in svar från 139 av förvaltningens medarbetare. Denna metod valdes på grund av möjligheten att få en uppfattning om vad förvaltningens medarbetare tycker är viktigt gällande sin kompetensutveckling

### Intervjuer

Arbetsgivaren genomförde även strukturerade intervjuer med fem chefer från förvaltningens verksamheter. Cheferna som intervjuades besvarade följande frågor:

1. Vilka kompetenser tror du kommer vara med efterfrågade inom din avdelning de närmsta fem åren?
2. Vilka förändringar skulle du vilka se för att förbättra kompetensförsörjningen?
3. Finns det tillräckligt karriärmöjligheter på förvaltningen? Inom Malmö Stad?
4. Har det varit svårt att rekrytera personal med rätt kompetens?
5. Vilka kompetenser är svårast att hitta? Kan arbetsgivaren erbjuda utbildningar som motsvarar den kompetens som behövs?
6. Hur påverkar digitaliseringen framtida behov?

Denna metod valdes på grund av möjligheten att få arbetsgivarrepresentanters perspektiv på förvaltningens kompetensförsörjningsbehov.

## Avgränsningar

Arbetsgivaren har valt att inte använda sig utav förvaltningens resultat från medarbetarenkäten, pulsmätningar eller underlag från avslutningssamtal som granskningsmetoder.

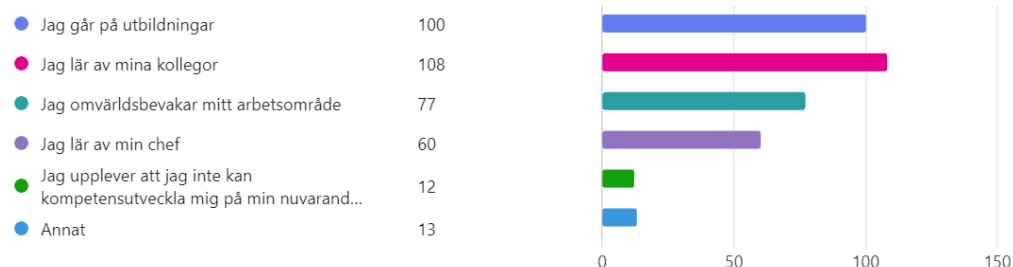
Anledningen till detta är att det inte finns några uppdaterade underlag från ovan nämnda granskningsmetoder. Därför valde arbetsgivaren att göra en egen enkätundersökning för att få ett uppdaterat underlag som svarar på frågor om kompetensutveckling.

## Resultat

### Enkäten

Resultatet från enkätfrågorna redovisas nedan. Då fråga två och tre i enkäten är fritextfrågor har svaren från dessa frågor kategoriserats så att liknande svar hamnar under samma kategori.

1. Hur kompetensutvecklar du dig inom ditt arbetsområde? (flera svar är möjliga)



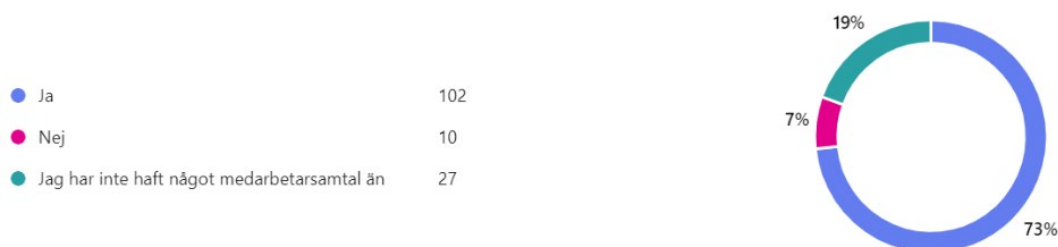
2. Om du saknar någon typ utav kompetensutveckling på din arbetsplats, vad hade du då önskat?

| Kategori   | Utbildning | Bättre ledarskap | Kollegialt lärande | Bättre introduktion | Omvärldsbevakning | Saknar inget |
|------------|------------|------------------|--------------------|---------------------|-------------------|--------------|
| Antal svar | 45         | 4                | 5                  | 2                   | 1                 | 9            |

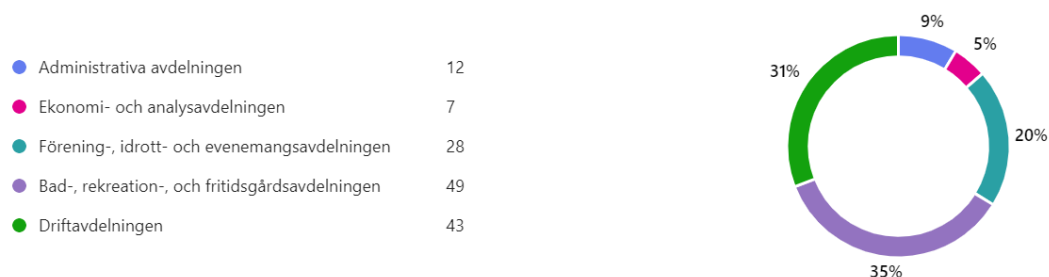
3. Vad vill du som medarbetare ha mer utav för att du ska kunna kompetensutvecklas på din arbetsplats?

| Kategori   | Information om utbildningar från arbetsgivaren | Utbildning | Tillit från närmsta chef | Studiebesök | Samarbeten inom förvaltningen och staden | Mer avsatt tid för kompetensutveckling | Saknar inget |
|------------|--|------------|--------------------------|-------------|--|--|--------------|
| Antal svar | 12   | 40         | 5                        | 10          | 5  | 22                                     | 17           |

4. Är kompetensutveckling något som du har diskuterat på ditt medarbetarsamtal?



5. Vilken avdelning arbetar du på?



En sammanställning av de transkriberade intervjuerna med förvaltningens chefer redovisas nedan, de transkriberade intervjuerna i sin helhet finns med som bilaga till granskningen:

De chefer som blivit intervjuade kommer från olika verksamheter vilket innebär att deras kompetensbehov ser olika ut. En gemensam nämnare är att alla tror att kompetensbehovet för sin verksamhet kommer att förändras på i framtiden. Detta är något som samtida forskning också bekräftar.

Flera chefer tror också att sättet som arbetsgivaren idag arbetar med kompetensförsörjning behöver ses över. Lokala anpassningar kommer att vara nödvändiga för att matcha specifika verksamheters behov.

Cheferna upplever också att det finns för få karriärmöjligheter för de medarbetare som inte vill bli chefer. Förvaltningen och staden måste bli bättre på att utveckla medarbetare i sin roll. Ett exempel på hur detta kan göras är genom den kompetensmodell som skapats på bad-, rekreation-, och fritidsgårdsavdelningen.

Det upplevs också som svårt att hitta medarbetare med rätt kompetens och med specialistkompetens. Ibland upplever också cheferna att lönestrukturen gör det svårt att erbjuda en lön som medarbetare med rätt kompetens är nöjda med. Detta är inte något som är unikt för förvaltningen utan är en utmaning för hela staden.

Cheferna tror att digitaliseringen kommer ha olika påverkan på deras verksamheter. I de verksamheter där det personliga mötet med malmöbon är den främst förekommande arbetsuppgiften tror cheferna att digitaliseringen kommer ha liten påverkan. För de verksamheter som arbetar mer administrativt eller har hand om olika aktivitetsytor kan digitaliseringen innebära större förändringar.

## **Slutsatser och förbättringsförslag**

### **Slutsatser**

Undersökningen visar att de populäraste metoderna som förvaltningens medarbetare använder sig utav för att kompetensutveckla sig är genom utbildningar och lärande från sina kollegor.

Även om utbildningar är ett populärt sätt att kompetensutveckla sig visar undersökningen att detta är något som förvaltningens medarbetare vill ha mer utav. På både fråga två och tre är utbildningar/workshops det som flest medarbetare upplever att man skulle vilja ha mer utav. Något mer som framkommer i resultatet på fråga tre är en önskan om att arbetsgivaren ska bli bättre på att informera sina medarbetare om när det finns relevanta utbildningar att gå.



En annan slutsats som kan dras från resultatet från fråga tre är att en del av förvaltningens medarbetare upplever att det finns för lite tid avsatt i det dagliga arbetet för kompetensutveckling. Vad detta beror på framkommer inte i resultatet med det finns en önskan om att mer tid kan frigöras så att mer kompetensutveckling kan bli möjlig.

Något som en del medarbetare också vill ha mer utav är samarbeten, både inom förvaltningen och i Malmö stad, samt möjlighet att i större utsträckning kunna genomföra studiebesök i andra verksamheter och organisationer. Om mer tid avsattes för kompetensförsörjning är detta något som kanske hade kunnat genomföras oftare.

Ett positivt resultat är att en stor majoritet av respondenterna upplever att de kan kompetensutveckla sig på sin arbetsplats. Över 90% har svarat att de kan lära sig mer om sitt arbete.

Resultatet från fråga fyra visar att en majoritet av respondenterna pratar om kompetensutveckling med sin chef på medarbetarsamtalet. Eftersom kompetensutveckling är något som ingår i samtalsmallen på medarbetarsamtalet hade ett högre resultat varit önskvärt.

Sammanfattningsvis visar resultatet från enkätundersökningen att det som förvaltningens medarbetare efterfrågar mest när det gäller deras egen kompetensutveckling är:

- Mer utbildningar för att få mer kunskap om sitt arbetsområde.
- Att arbetsgivaren ska bli bättre på att informera sina medarbetare om när det finns relevanta utbildningar att gå.
- Att mer tid avsätts för kompetensutveckling.

### **Förbättringsförslag**

Resultatet från enkätundersökningen visar att det finns en önskan bland förvaltningens medarbetare att genomföra fler utbildningar inom sitt arbetsområde. Förvaltningen bör därför satsa ännu mer på att utbilda sina medarbetare.

Något som också bör ses över är den tid som avsätts för kompetensutveckling. Resultatet från enkäten visar att en del medarbetare på förvaltningen upplever att det inte finns tillräckligt mycket tid för att kunna kompetensutveckla sig.

Förvaltningens chefer behöver vara tydligare mot sina medarbetare när de pratar om kompetensutveckling på medarbetarsamtalet. Detta för att medarbetarna ska uppleva att kompetensutveckling är något som diskuteras.

Även om förvaltningens verksamheter står inför olika utmaningar när det gäller framtida kompetensförsörjning bör verksamheterna ta hjälp av varandra när det finns möjlighet att göra det. Något som fler verksamheter bör ta del av och implementera är den kompetensmodell som bad-, rekreation-, och fritidsgårdsavdelningen har tagit fram.

En del av förvaltningens chefer som intervjuades i den här granskningen pratade om lönesättning som en utmaning när nya medarbetare ska rekryteras. För att ändå vara en attraktiv arbetsgivare är ett förslag att fokusera på andra värden än lön vid nyrekryteringar.