

# Kompetensförsörjningsplan 2026– 2028

---

Miljönämnden

## Innehållsförteckning

<b>Bakgrund och syfte .....</b>	<b>3</b>
Kompetensmål.....	3
<b>Strategisk kompetensförsörjning .....</b>	<b>4</b>
<b>Sammanfattande analys kompetensutmaningar .....</b>	<b>5</b>
Nyckeltal.....	5
<b>Tillgänglig kompetens och kompetensbehov .....</b>	<b>6</b>
Avdelningen för miljö- och hälsoskydd .....	6
Avdelningen för livsmedelskontroll.....	7
Miljöstrategiska avdelningen .....	8
Verksamhetsstöd .....	9
<b>Kompetensbrist specifik .....</b>	<b>10</b>
<b>Äskande och uppföljning av medel .....</b>	<b>11</b>
Äskande av medel .....	11
Uppföljning av medel.....	11
<b>Kompetensförsörjningsplan .....</b>	<b>12</b>
Alla yrkeskategorier .....	13

## Bakgrund och syfte

Kompetensförsörjning handlar om att skapa förutsättningar för verksamheten att fungera och utvecklas. Malmö stads ledningssystem för kompetensförsörjning lägger grunden för ett strukturerat, gemensamt och systematiskt kompetensförsörjningsarbete. Det viktiga utvecklingsarbetet sker i verksamheten mellan medarbetare och chef. Analysen och den administrativa leveransen ska skapa förutsättningar, incitament och kunskap för att underlätta utvecklingsarbetet, beslut och prioriteringar både lokalt och centralt.

Kompetensförsörjningsarbetet i ledningssystemet innebär att nämnderna vartannat år analyserar verksamheternas behov och tillgång på kompetens i verksamheten.

Kompetensförsörjningsplanerna utgår från Kompetensförsörjningsstrategin; *vi ser varje medarbetare som en investering, vi utvecklar våra arbetssätt, vi satsar på innovativ samverkan* och innehåller åtgärder inom områdena: Rekrytering, Arbetsmiljö och hälsa, Lön (medellöneförflyttning), Kompetensutveckling/lärande, Aktiva åtgärder, Chefsförsörjning, Omställning, Förlänga arbetslivet, Schemaläggning och bemanning, Verksamhetsutveckling/förändring/Utvecklade arbetssätt, Arbetsmarknadsåtgärd samt Annat.

Miljöförvaltningen ska attrahera och rekrytera medarbetare med rätt kompetens, introducera och behålla samt utveckla medarbetare, vilket är en förutsättning för förvaltningens verksamhet och utveckling. Förvaltningen ska vara en förebild som arbetsgivare med goda anställnings- och arbetsvillkor, meningsfulla och stimulerande arbeten med utvecklingsmöjligheter för medarbetarna. Medarbetarna ska bemötas med respekt, använda sin kreativitet och arbeta engagerat och vara delaktiga i förvaltningens utvecklingsarbete.

I denna rapport redovisas nämndens samlade analys och kompetensförsörjningsplan. Syftet med sammanställningen är att beskriva rekryteringsbehov, specifika kompetensbrister, identifierade risker och förflyttningar som gjorts samt vilka åtgärder som ska vidtas. Rapporten sammanställs stadsövergripande och den gemensamma bilden över stadens utmaningar och planer beslutas av kommunstyrelsen och är underlaget för den stadsgemensamma kompetensförsörjningsplanen som tas fram vartannat år.

## Kompetensmål

Förvaltningen ska säkerställa rätt antal medarbetare med efterfrågad kompetens för genomförandet av vårt uppdrag enligt gällande reglemente och mål. Miljöförvaltningen har behov av såväl generalister som specialister.

## Strategisk kompetensförsörjning

Utvecklingen av framtidens Malmö är starkt beroende av stadens förmåga att utveckla, attrahera och behålla kompetens. Förändrade kompetensbehov har identifierats och förmågan att vara innovativ i sin roll, lära nytt och lära om efterfrågas i högre grad. Specialistrollen får en annan innebörd i verksamheten utifrån de komplexa uppdragen som kan handla om att kunna väga in och balansera beslut med hänsyn till flera dimensioner. Att fortsätta rusta medarbetare och chefer med nya kompetenser blir därför avgörande för att kunna hantera de ständigt förändrade kraven i arbetslivet.

Samtidigt som konkurrensen om arbetskraft ökar är söktrycket lågt till utbildningar inom miljö-, hälso- och livsmedelsområdet. Då tillgången på inspektörer över landet är begränsad är det en växande utmaning att få utbildade inspektörer att räcka till för att försörja landets alla kommuner. Miljöförvaltningen ser att de utmaningar som finns inom kompetensförsörjningsområdet framöver inte kan lösas på kommunal nivå, utan måste hanteras i samverkan mellan aktörer från olika samhällssektorer regionalt och nationellt.

Arbetet med att vara en attraktiv arbetsgivare som erbjuder kompetensutveckling och lärande behöver fortsätta att utvecklas. För att möta de nuvarande och framtida kompetensbehoven ser förvaltningen att en fokusflyttning kan vara nödvändig och att verksamheten rör sig i en riktning mot ett vidgat karriärsbegrepp och breda kompetenser.

Kompetensutveckling är en viktig faktor för att öka konkurrenskraften och behålla personal och nämnden kommer att ha ett stort fokus på detta. Intern rörlighet ses som positivt och arbets- och ansvarsområden bör rotera mellan medarbetare i syfte att bredda kompetens och öka både kunskapsöverföring och robusthet. Genom att investera i medarbetarnas utveckling och kompetens kan miljönämnden säkerställa att medarbetarna har de kunskaper och färdigheter som behövs för att möta framtidens utmaningar och förväntningar.

Inför rekrytering är det viktigt att arbeta med välgenomtänkta behovsanalyser för att säkra att det är det verkliga behovet i verksamheten som uppfylls, blandade kompetenser bedöms vara av vikt för att möta framtida krav och förväntningar på det offentliga.

Ett gott ledarskap och medarbetarskap är avgörande för att attrahera och bibehålla kompetens. Förvaltningen kommer fortsätta arbeta med att förtydliga roller och förväntningar kopplat till medarbetarskap och ledarskap.

För att säkra kompetensförsörjningen på lång sikt och för att stärka arbetsgivarvarumärket erbjuder Malmö stad ett studentmedarbetarprogram där studenter parallellt med studierna får möjlighet att praktisera akademiska kunskaper och få värdefulla erfarenheter, kontakter och referenser som kan stärka övergången från studier till yrkesliv. Verksamheten ska fortsätta att ta emot praktikanter från universiteten, gymnasieskolan, Ung i sommar och prao-elever.

## Sammanfattande analys kompetensutmaningar

Sammanfattningsvis har miljöförvaltningen en hanterbar kompetensförsörjning och de viktigaste framgångsfaktorerna är hög kompetens, kompetensutveckling, delaktighet från medarbetare i verksamhetsutveckling, god arbetsmiljö samt ett närvarande ledarskap. Dock ser miljöförvaltningen att kompetensförsörjningen kan bli en utmaning på lång sikt.

Generellt sett finns tillgänglig kompetens på arbetsmarknaden med nyutexaminerade kandidater med rätt utbildningsbakgrund att tillgå. Det är lättare att hitta kandidater med längre erfarenhet vid rekrytering till tillsvidareanställningar än till visstidsanställningar. Miljöförvaltningen konstaterar att det kan vara en utmaning att försörja oss med kandidater med lång erfarenhet inom våra större yrkeskategorier miljöinspektör och livsmedelsinspektör beroende på uppdrag och vilken kompetens vi söker.

### Förvaltningens bedömning

Förvaltningens övergripande kompetensförsörjning bedöms som hanterbar, dock kan det bli en utmaning att försörja kompetensen på lång sikt.

## Nyckeltal

I oktober 2025 har miljöförvaltningen 187 anställda varav 181 tillsvidareanställda och 6 visstidsanställda medarbetare. Andelen heltidsanställda är 97,3 procent. Andelen kvinnliga medarbetare är 71,7 procent och medelåldern är 45,5 år. De största befattningsgrupperna är miljöinspektör, livsmedelsinspektör, utredare, projektledare, enhetschef och assistent.

Förvaltningens personalomsättning har varierat mellan åren och var 10 procent 2021, 14 procent 2022, och 17,4 procent 2023. Personalomsättningen har sedan dess åter stabiliserats på en lägre nivå och var 6,1 procent 2024 och på årsbasis 8,9 procent mellan oktober 2024 och oktober 2025. Vi ser att en personalomsättning på 6–10 procent är att betrakta som normal och acceptabel i denna typ av verksamhet. Förvaltningen har inga större pensionsavgångar de närmaste två åren.

## Tillgänglig kompetens och kompetensbehov

Miljöförvaltningen behöver möta samhälls- och teknikutvecklingen på flera plan. Förvaltningens ansvarsområde blir alltmer komplext, med krav på att kunna se övergripande sammanhang, vilket ställer krav på både bred och djup kompetens.

Nedan beskrivs respektive avdelnings tillgängliga kompetens och kompetensbehov;

### Avdelningen för miljö- och hälsoskydd

Inom avdelningen för miljö- och hälsoskydd ansvarar nämnden för tillsyn enligt miljöbalken. Inom avdelningen finns ansvar för tillsyn av avfallsfrågor, markfrågor, bekämpningsmedel, bostäder, trafik, industri, miljöfarlig verksamhet samt tillsyn av verksamheter som hanterar kemiska, hygieniska och kosmetiska produkter.

Avdelningens uppdrag har stor spännvidd och inbegriper många komplexa tekniska och juridiska frågor som ställer höga krav på medarbetares och chefers kunskap och integritet vid myndighetsutövning och rådgivning. Lagstiftningen förändras kontinuerligt, vilket innebär att kompetensutvecklingsinsatser inom avdelningen behöver genomföras för att möta dessa förändringar. Förvaltningen ser att inkommande remisser ökar i omfattning och komplexitet.

Från och med 2026-01-01 kommer avdelningen att ha en ny organisation, för att bättre möta framtida krav. Den nya organisationen innebär bland annat färre men större enheter, gemensamma arbetssätt och en jämnare fördelning av resurser. De nuvarande fyra enheterna ersätts med tre: två miljötillsynsenheter och en hälsoskyddsenhet. Förändringen förväntas ge flera positiva effekter som ökad rättssäkerhet, minskad sårbarhet och ökad måluppfyllelse. Dessutom förväntas en jämnare fördelning av intäkter ge bättre ekonomisk styrning och en mer hållbar arbetsmiljö. Förhoppningen är att ett breddat uppdrag med likriktade arbetssätt ska skapa förbättrad arbetsmiljö för medarbetarna med större möjligheter till kompetensutveckling och samarbete.

### Tillgänglig kompetens

Avdelningen för miljö- och hälsoskydd har en hanterbar personalomsättning, men står inför utmaningar när det gäller att tillsätta vakanta tjänster där erfarenhet och specialistkompetens efterfrågas. Detta sker i en konkurrensutsatt arbetsmarknad för miljö- och hälsoskyddsinspektörer. Samtidigt är antalet sökande till utbildningar inom området begränsat, vilket påverkar tillgången på kvalificerad arbetskraft.

### Kompetensbehov

För att utveckla tillsynsverksamheten krävs en kombination av olika kompetenser såsom teknisk, naturvetenskaplig och juridisk kompetens samt förmåga att kommunicera, vägleda och skapa förtroende i mötet med Malmöbor och verksamhetsutövare. Att utveckla avdelningens kompetens inom service och rådgivning ses som en central del av miljö- och hälsoskyddstillsynen.

För att bidra till en god kompetensförsörjning har avdelningen de senaste åren erbjudit praktikplatser och tagit emot studentmedarbetare.

### Slutsats

En mångfald av kompetenser är en avgörande nyckel för att bygga en robust och utvecklingsinriktad verksamhet som kan möta förändringar i omvärlden och svara mot medborgarnas behov. Avdelningen fortsätter att utveckla nya arbetssätt och strategier för att säkerställa en framtida kompetensförsörjning.

Miljöförvaltningen ser att de utmaningar som finns inom kompetensförsörjningsområdet framöver inte kan lösas på kommunal nivå, utan måste hanteras i samverkan mellan aktörer från olika samhällssektorer regionalt och nationellt. Avdelningen ser det som särskilt viktigt att arbeta för att behålla och kompetensutveckla befintlig personal.

## **Avdelningen för livsmedelskontroll**

Inom avdelningen för livsmedelskontroll ansvarar nämnden för att kontrollera stadens livsmedelsanläggningar och säkerställa att dessa följer lagstiftningen. Till avdelningen hör också enheten för trygghet och samordnad tillsyn, där både miljö- och livsmedelsinspektörer arbetar med myndighetsgemensam tillsyn för ett rättvist och tryggt Malmö genom kontroller av illegala och oregistrerade verksamheter.

Avdelningens uppdrag har en stor bredd av komplexa frågor som ställer höga krav på medarbetares och chefers kunskaper. Arbetet inom livsmedelskontrollen omfattar allt från rådgivning till kontroll enligt speciallagstiftning om kosttillskott, spårbarhet och livsmedelsfusk i en global handelskedja. Det finns flera kompetensområden som en inspektör behöver för att utföra offentlig kontroll på ett effektivt och verkkningsfullt sätt. Några exempel på områden är kommunikativ kompetens, juridik och utredningsmetodik. Inom enheten för trygghet och samordnad tillsyn ingår tillsyn enligt både miljöbalken och livsmedelslagstiftningen med fokus på samverkan för att öka tryggheten och minska brottsligheten i staden. Detta kräver ständig utveckling av arbetsmetoder och att arbeta tillsammans med andra myndigheter för att uppnå effekt.

### **Tillgänglig kompetens**

Avdelningen arbetar kontinuerligt med kartläggning och inventering av de kompetenser som krävs för att kunna utföra uppdraget. Kompetensutveckling sker kontinuerligt och det finns idag en bred kompetens som täcker det behov som finns i nuläget. Avdelningen använder verktyget ”Kompetensrosen” som stöd för att få en tydligare bild av vilken tillgänglig kompetens som finns och inom vilka områden det finns kompetensutvecklingsbehov.

### **Kompetensbehov**

Avdelningen ser några utmaningar inom kompetensområdet de kommande åren. Det handlar om komplexiteten att anställa personer som har annan utbildningsbakgrund, då det tar lång tid att introduceras i yrkesrollen och i myndighetsutövning. Inom enheten för trygghet och samordnad tillsyn är det viktigt att branschspecifik kompetens kan överföras från ordinarie tillsynsverksamhet. Detta för att vid behov kunna genomföra samordnad tillsyn i samtliga branscher där miljöförvaltningen har tillsynsansvaret.

Under de senaste åren har två statliga utredningar genomförts med syfte att göra livsmedelskontrollen mer likvärdig och effektiv. Inga beslut är tagna men ett av förslagen innebär ett förstärkande av livsmedelskontrollen. Detta skulle få konsekvenser för både kompetensbehov och rekryteringsmöjligheter, särskilt om vakanser uppstår i nära anslutning till den eventuella förändringen.

### **Slutsats**

Avdelningen för livsmedelskontroll har idag låg personalomsättning och få pensionsavgångar inom de närmaste åren. Det konstateras att det är svårare att rekrytera inspektörer med lång erfarenhet och hög kompetens inom yrket, särskilt inom miljöskydd. Avdelningen gör bedömningen att det strategiska kompetensförsörjningsarbete som bedrivs bidrar till att lösa kompetensförsörjningen på kort sikt. På grund av bristande söktryck till relevanta högskoleutbildningar, exempelvis med inriktning mot miljö- och hälsoskydd eller livsmedelsteknik, ser vi en utmaning att försörja kompetensen på lång sikt. Det kommer därför vara särskilt viktigt att arbeta för att behålla och kompetensutveckla befintlig personal.

På enheten trygghet och samordnad tillsyn ser man möjligheten att stärka kompetensförsörjningen genom att stödja intern rörlighet och på så vis skapa utvecklingsmöjligheter för medarbetare. Detta görs genom att synliggöra det uppdrag som görs på enheten.

## Miljöstrategiska avdelningen

Miljöstrategiska avdelningen processleder, stödjer och samordnar Malmö stads långsiktiga miljö- och klimatarbete för en hållbar utveckling. Inom ramen för arbetet ingår att processleda genomförandet av och följa upp Malmö stads miljöprogram. Avdelningen ansvarar även för miljöövervakning av luft, vatten och natur. Avdelningen ger energi- och klimatrådgivning till Malmöbor, företag och föreningar samt driver stadens Fairtrade City-kansli.

Avdelningen bistår även förvaltningen och resten av staden med kompetens när det gäller att ansöka om extern finansiering samt med att projektleda externfinansierade utvecklingsprojekt. Externfinansieringen är en förutsättning för att Malmö ska kunna bibehålla höga ambitioner inom miljö- och klimatarbetet. Miljöförvaltningen behöver matcha externfinansieringen mot de uppdrag vi har i så stor utsträckning som möjligt och kontinuerligt anpassa och matcha befintliga kompetenser mot våra uppdrag.

### Tillgänglig kompetens

I och med det breda uppdraget har avdelningen kompetens som spänner över ett flertal olika miljöstrategiska områden. Avdelningen har både specialistkompetens inom ett antal områden och generalistkompetenser. Eftersom miljö- och klimatfrågorna är breda har avdelningen inte möjlighet att upprätthålla tillräcklig kompetens inom alla områden över tid. Avdelningen använder sig av konsulter via ramavtal främst när det behövs någon form av specialistkompetens som avdelningen saknar, för att bredda perspektiven eller för att påskynda en process. Användningen av konsulttjänster är också en följd av att vissa uppdrag ökar ett år, för att nästa år minska.

Vidare varierar uppdragen och därmed även behoven över tid på avdelningen, vilket innebär att det ibland är svårt att matcha rätt befintlig kompetens mot rätt uppdrag. I en del fall saknar avdelningen kompetensen helt, alternativt finns inte tillräckligt med kompetens utifrån det behov förvaltningen har. Behovet av kompetens kan även ändras snabbt på grund av förändringar i omvärlden.

### Kompetensbehov

Miljöstrategiska avdelningen har ett brett uppdrag med behov av flera olika kompetenser. Förvaltningens storlek medför en viss sårbarhet inom några kompetensområden, för närvarande inom mobilitet, logistik och naturliga kolsänkor.

Förvaltningen ser även ett större behov av erfarna projektledare. Strategiska analysunderlag blir allt viktigare för att säkerställa att Malmö stad genomför rätt insatser som ger goda resultat för både klimat, miljö, Malmöbor och stadens näringsliv. Förvaltningen ser därför även ett behov av specialistkompetens inom vissa områden dels för att själva göra strategiska analyser, dels kunna agera beställare åt konsulter.

Avdelningen har lång erfarenhet av projektledning och att leda stora EU-finansierade projekt, men behöver utveckla processer och arbetssätt kopplat till detta uppdrag. Då konkurrensen om externa medel ökar ser avdelningen även ett fortsatt behov av att prioritera kompetens kring att formulera projektidéer och ansökningar.

Gällande rekrytering ser avdelningen en utmaning i att hitta erfarna personer inom till exempel energiområdet. Konkurrensen är hård och avdelningen har en stor utmaning i att matcha de förmåner och löner som privat sektor och angränsande kommuner kan erbjuda.

Miljöförvaltningen har en bred kompetens inom det miljöstrategiska området och arbetar för att fortsätta sitt agila arbetssätt där befintlig kompetens snabbt anpassas efter en föränderlig omvärld och nya fakta. Då konkurrensen om externa medel ökar ser avdelningen ett fortsatt behov av att prioritera kompetens kring ansökningar. Avdelningen har även ett behov av erfarna specialister, processledare och projektledare.

Avdelningens främsta fokus under de kommande åren är dels att öka takten i Malmös klimatomställning, dels att växla upp arbetet med stadens klimatanpassning. Nära kopplat till arbetet med klimatanpassning är även arbetet för att öka den biologiska mångfalden och att införa fler naturbaserade lösningar.



Avdelningen anser det viktigt att behålla den nuvarande kompetensen avseende strategisk stadsplanering, buller och klimatanpassning.

### **Slutsats**

Miljöstrategiska avdelningen har behov av att göra kontinuerliga kompetensinventeringar som ska ligga till grund för kommande kompetensutveckling av befintlig personal och för att identifiera inom vilka områden det finns ytterligare kompetensbehov. Det är viktigt att förtydliga behovet av specialistkompetens utöver sakområde. Avdelningen planerar också att skapa konkreta akademiska samarbeten som ett led i sin kompetensförsörjning. Det finns ett behov av att säkerställa en långsiktig plan för kompetensförsörjning. Det är aktuellt att göra en behovsanalys med anledning av ett nytt kommunalt energibolag i Malmö.

### **Verksamhetsstöd**

Verksamhetsstödet har flera yrkesgrupper som är solitära i sina uppdrag på förvaltningen och detta kan vara sårbart vid frånvaro, men det finns för närvarande inget generellt kompetensgap.





Verksamhetsstödet har de kommande åren fortsatt behov av att anställa personer med kompetens som ger framdrift i den digitala verksamhetsutvecklingen. Dagens samhällsutveckling drivs och formas till stor del av digitaliseringen. Digitaliseringen är en viktig dimension när det gäller att leverera hållbar och bra service till Malmöborna och förvaltningen arbetar intensivt med att möta företagarnas och invånarnas efterfrågan på digitala tjänster i kontakterna med förvaltningen.

Förvaltningen ser ett allt större behov av att tillsammans med, framför allt de tekniskt inriktade förvaltningarna, hitta nya arbetssätt och samarbetsformer. För att kunna ta oss an komplexa samhällsfrågor systematiskt och för att säkerställa synergier mellan kommunfullmäktiges målområden behövs ett mer agilt arbetssätt. Detta för att skapa en gemensam förståelse för målbild, nuläge och vilka insatser som ger störst effekt, samt för att möjliggöra uppföljning av gemensamma förflyttningar och utveckling av olika områden i Malmö.

## Kompetensbrist specifik

I detta avsnitt redovisas förvaltningarnas specifika kompetensbrist för olika yrkesgrupper eller sammanslagna grupper samt kritisk kompetens. En specifik kompetensbrist är oftast en kunskap som bedöms saknas och som går att tillskansa sig.

Nedan tabell är förvaltningarnas redovisade kompetensbrister;

Yrkeskategori	Kompetensbrist	Antal	Risk kompetensbrist	Sannolikhet kompetensbrist	Kommentar
Alla yrkeskategorier	Digital kompetens	190	 Mindre allvarlig	 Medel	Vi vill utveckla den digitala kompetensen. Avser alla befattningar.
Sammanslagning av yrkesgrupper	Utveckla kunskaper kring otillåten påverkan samt hantering av hot och våld situationer	100	 Mindre allvarlig	 Medel	Avser primärt befattningar inom myndighetsutövning och även andra funktioner kan vara aktuella

## Äskande och uppföljning av medel

För att skapa förutsättningar för förvaltningarna att åtgärda kompetensgapen tilldelas olika typer av centrala medel. Det kan vara särskilt avsatta budgetmedel eller omställningsmedel. I detta avsnitt redovisas fördelning av medel och en uppföljning av dessa medel.

### Förvaltningens kommentar

### Äskande av medel

Yrkeskategori	Projektperiod	Antal	Insats	Mål o syfte	Äskade medel	Finansieringsmedel
Alla yrkeskategorier	2025-06-01 - 2025-12-31	180	Kompetenshögjande insats	Förebyggande arbete mot ohälsa och sjukskrivningar vid psykiskt påfrestande arbete  En gemensam resurs tillsammans med stadsbyggnadsnämnden och tekniska nämnden för att samordna kompetensutvecklingsarbetet inom lärplattformen Malmö Lär.	400 000	Budgetmedel 2025

### Uppföljning av medel

Yrkeskategori	Beviljade medel	Uppföljning	Eventuella avvikelser (mål/syfte, antal osv)?	Överskott/underskott	Omfördelade medel	Omfördelade medel - kommentar
Alla yrkeskategorier	400 000		Inga avvikelser			

# Kompetensförsörjningsplan

I Malmö stad upprättas kompetensförsörjningsplaner på olika nivåer, från förvaltningens övergripande plan till medarbetarens individuella utvecklingsplan. I denna rapport redovisas en summering av förvaltningens plan.

Malmö stads arbetssätt i kompetensförsörjningsfrågan bygger på antagandet om att utveckling uppnås om **kompetens – uppdrag – förutsättningar** hänger ihop och balanseras. Det betyder att om ett av dessa områden inte kan matcha övriga, behöver något av övriga områden anpassas. När tex medarbetarnas kompetens inte matchar uppdraget de ska utföra behöver antingen kompetensen, uppdraget eller förutsättningarna anpassas och utvecklas. Annars kommer verksamheten inte fungera. Som serviceorganisation är Malmö stad beroende av medarbetarnas kompetens för att kunna klara uppdraget.

Det finns som bilden nedan visar olika påverkansfaktorer. Detta avser både sådant Malmö stad styr över och sådant kommunen måste förhålla sig till och som påverkar kompetensförsörjningen. För olika yrkeskategorier har olika påverkansfaktorer olika stor betydelse. Utöver dessa har Malmö stad också olika verktyg att välja mellan för att säkra rätt kompetens på rätt ställe. Olika verktyg och åtgärder har olika effekt på olika yrkeskategorier och individer. Kompetensförsörjningsplanerna behöver därför anpassas.



Kompetensförsörjningsplanerna för att åtgärda kompetensgapen ska utgå från Kompetensförsörjningsstrategin;

- *vi ser varje medarbetare som en investering*
- *vi utvecklar våra arbetssätt*
- *vi satsar på innovativ samverkan*

Kompetensförsörjningsstrategin syftar till att visa riktningen för det gemensamma arbetet med kompetensförsörjning. Genom att agera i enlighet med dessa handlingsvägar ska kompetensgapen succesivt kunna minskas.

I planen grupperar förvaltningarna sina aktiviteter inom 12 olika områden;

1. Rekrytering
2. Arbetsmiljö och rehab
3. Lön (medellöneförflyttning)

4. Kompetensutveckling/lärande
5. Aktiva åtgärder
6. Chefsförsörjning
7. Omställning
8. Förlänga arbetslivet
9. Schemaläggning o bemanning
10. Verksamhetsutveckling/förändring/Utvecklade arbetssätt
11. Arbetsmarknadsåtgärd
12. Annat

Kompetensförsörjningsstrategin syftar till att visa riktningen för det gemensamma arbetet med kompetensförsörjning. Genom att agera i enlighet med dessa handlingsvägar ska kompetensgapen succesivt kunna minskas.

Att kunna härleda en aktivitets effekt för kompetensgapet är svårt. Det är oftast en kombination av aktiviteter, och inre och yttre omständigheter som tillsammans långsiktigt påverkar kompetensgapen. Att förändra ett kompetensgap i grunden tar tid. Även om ett kompetensgap ökar så kan aktiviteterna vara rätt för utan dem kunde kompetensgapet vara ännu större.

I förvaltningarna pågår många olika insatser löpande. I denna plan redovisas inte allt. Fokus är på åtgärder som är angelägna att aggregera stadsövergripande eller som är av särskild relevans och intresse.

Utifrån dialog i avdelningsledningarna och chefernas planer för kritiska kompetenser har en aktivitetsplan tagits fram. Aktiviteterna är av flerårig karaktär.

Förvaltningens redovisade aktiviteter;

## Alla yrkeskategorier

Aktivitet	Slutdatum
<b>Rekrytera</b>	2027-12-31
<b>Aktivitetsbeskrivning</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tillämpa Malmö stads process för kompetensbaserad rekrytering och därigenom säkerställa att medarbetare rekryteras utifrån verksamhetens behov och att rekryteringsprocessen genomsyras av ett jämställdhets- jämlikhets- och antidiskrimineringsperspektiv utifrån diskrimineringslagstiftningens grunder.</li> <li>• Genomföra rekryteringar på ett professionellt sätt för att stärka bilden av miljöförvaltningen som en bra och attraktiv arbetsgivare.</li> <li>• Förstärka användandet av sociala medier vid rekryteringar samt låta medarbetare vara goda ambassadörer genom att lyfta goda exempel från verksamheterna (LinkedIn, Facebook)</li> <li>• Erbjuda studerande inom miljöområdet att göra praktik, examensarbete eller vara studentmedarbetare hos oss.</li> <li>• Ta emot arbetsmarknadsanställningar, praoelever samt praktikanter från Ung i sommar.</li> </ul>	
<b>Arbetsmiljö och hälsa</b>	2027-12-31
<b>Aktivitetsbeskrivning</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chefer, skyddsombud samt fackliga företrädare genomgår Malmö stads gemensamma samverkan- och arbetsmiljöutbildning.</li> <li>• Fortsätta med verktyget "kort avstämning i ditt arbete" som är ett verktyg för chef och medarbetare att</li> </ul>	

Aktivitet	Slutdatum
<p>hantera uppdrag, arbetsbelastning och prioriteringar.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tillämpa "överenskommelse om distansarbete" som möjliggör för medarbetare att arbeta på distans upp till 40% utifrån verksamhetens behov.</li> <li>• Vid behov erbjuda medarbetare samtalsstöd hos företagshälsovården i syfte att förebygga ohälsa i händelse av arbetspåverkande händelse, till exempel en hot- och vålds-situation.</li> </ul>	
<b>Kompetensutveckling/ lärande</b>	2027-12-31
<p><b>Aktivitetsbeskrivning</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortsätta att utveckla vår introduktion genom att lägga in delar av den i utbildningsplattformen Malmö Lär.</li> <li>• Arbeta med kompetenshöjande insatser för den enskilde medarbetarens kompetens för att bidra till att verksamheten uppnår sina mål.</li> <li>• Ha dialog om kompetensutveckling i samband med medarbetarsamtalet och dokumentera i den individuella utvecklingsplanen. Närmaste chef kan kartlägga medarbetarens individuella kompetens med hjälp av "Kompetensrosen" eller annat verktyg.</li> <li>• Intern rörlighet ses som positivt och arbets- och ansvarsområden bör rotera mellan medarbetare i syfte att bredda kompetensen.</li> <li>• Arbeta i subgrupper på enheterna med ansvar för olika verksamhetsområden.</li> <li>• Stärka chefernas förutsättningar för ett gott ledarskap genom att fortsätta vidareutveckla introduktionen för nya chefer och ge befintliga chefer kompetensutvecklande insatser.</li> </ul>	
<b>Verksamhetsutveckling/förändring/utvecklade arbetssätt</b>	2027-12-31
<p><b>Aktivitetsbeskrivning</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortsätta arbetet med att utveckla nya arbetssätt för att attrahera miljö- och hälsoskyddsinspektörer, exempelvis genom att representera staden i olika utbildningsforum.</li> <li>• Skicka ut digitala avgångsenkäter till samtliga medarbetare som slutar sin anställning.</li> <li>• Erbjuder möjlighet att vid behov genomföra en avgångsintervju för att på ett systematiskt sätt kunna ta del av det som kan förbättras inom enheten eller avdelningen.</li> <li>• Årlig sammanställning och rapportering av resultatet för avgångsenkäterna. Det är viktigt för förvaltningen att tidigare anställda går vidare i yrkeslivet som goda ambassadörer för staden.</li> </ul>	
<b>Förlänga arbetslivet</b>	2027-12-31
<p><b>Aktivitetsbeskrivning</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Undersöka förvaltningens behov av modeller för förlängt arbetsliv.</li> </ul>	