

# STYRDOKUMENT I BOTKYRKA KOMMUN

Riktlinjer för kompetensförsörjning 2019-2022  
inom kommunstyrelsens egna ansvarsområde

Strategi  
Program  
Plan  
Policy  
Riktlinjer  
Regler



Diarienummer: KS/2018:20

Dokumentet är beslutat av: Kommunstyrelsen

Dokumentet beslutades den: 11 april 2018

Dokumentet gäller för: Kommunstyrelsens egna ansvarsområde

Dokumentet gäller till den: 31 dec 2022

BOTKYRKA  
KOMMUN



---

**Dokumentet ersätter:**

**Dokumentansvarig är:** Annika Wärsäter, HR Specialist kommunledningsförvaltningen

**För revidering av dokumentet ansvarar:** Annika Wärsäter, HR specialist kommunledningsförvaltningen

**För uppföljning av dokumentet ansvarar:** Kommunledningsförvaltningen

**Relaterade dokument:** Bilaga 1

# Riktlinjer för kompetensförsörjning 2019 – 2022 för kommunledningsförvaltningen

## Innehåll

Sammanfattning.....	4
Omvärldsanalys.....	4
Kompetensutveckling.....	5

## **Sammanfattning**

De mest angelägna kompetenshöjande insatserna under 2019–2022 kopplas till förändrings- och förbättringsledning utifrån personalomsättningen, medledar- och arbetsmiljöpolicyn, medarbetarundersökningen och processororienteringen. Det krävs ett samlat förvaltningsövergripande grepp i syfte att arbeta med förändrings- och förbättringsledning som en möjliggörare till att öka effektiviteten i förvaltningens leveranser. Förvaltningen behöver också utvecklas mot en mer attraktiv arbetsgivare med hög frisknärvaro, lagom personalomsättning och ett jämlikt Botkyrka.

Den kompetensförsörjning kommunledningsförvaltningen investerat i under 2017 uppgår till knappt 4 MSEK. Förvaltningen föreslår nu ett utvecklingsprogram som påbörjas under 2018 där vi nyttjar befintliga kompetensutvecklingsmedel till ett förvaltningsövergripande program. Programmet inriktas till ett införande av medledar- och arbetsmiljöpolicyn kopplat till processororienteringen i syfte att fortsätta utvecklas till en attraktiv arbetsgivare. Programmet beräknas pågå fram till och med 2022, se bilaga 1. Riktlinjer för kompetensförsörjning och tillhörande aktivitetsplan kommer att uppdateras årligen i samband med mål- och budgetprocessen.

2019 planeras flera förvaltningsövergripande samlade aktiviteter i utvecklingsprogrammet som beräknas ingå i den planerade kompetensutveckling som genomförs årligen. Detaljerad aktivitetsplan tas fram under hösten 2018.

## **Omvärldsanalys**

### **Kommande pensionsavgångar**

På förvaltningen har vi ca 6–8 pensionsavgångar per år vilket inte bedöms som någon risk i kompetensbortfall som inte kan hanteras.

### **Bristyrken**

Förvaltningen har inga bristyrken även om det i vissa rekryteringar behöver erbjudas högre löner än vad som är budgeterat för.

### **Trender**

En del trender kommer att påverka förvaltningen i arbetet med att attrahera rätt kompetens. Det kommer att kräva ett delvis arbetssätt för att utveckla och upprätthålla förbättrings- och förändringsledningen i linje med det processtyrda arbetssättet.

### **Nya typer av organisationsstrukturer**

Renodlad linjeorganisation är på väg bort till förmån för andra typer av organisationsstrukturer t ex organisationsstrukturer anpassade för processororientering.

Det medför ett ökat behov av kompetens inom organisationsutveckling och metoder för förändrings- och förbättringsledning.

### **Sjukfrånvaro blir mer arbetskrävande för arbetsgivaren**

Sjukfrånvaron ökar inte längre på vår förvaltning (även om det möjligen finns mörkertal). För att komma tillrätta med sjukfrånvaron behövs nya metoder och verktyg samt kunskap om hälsofrämjande arbete, socialförsäkringen och försäkringskassans rutiner. I ett nytt lagförslag, som kan bli verklighet sommaren 2018, ökar rehabiliteringsansvaret för arbetsgivare. Redan när en medarbetare varit sjukskriven i 30 dagar, behöver arbetsgivaren ha en plan för att få den anställde tillbaka i arbete.

### **Införande av kommunövergripande verksamhetssystem**

Vid upphandling och införande av nya kommunövergripande verksamhetssystem ser vi ett behov av kompetensutveckling av samtliga medarbetare på förvaltningen.

### **Kompetensutveckling**

Med bakgrund i 2017 års medarbetarundersökning där förvaltningen backade i både medarbetarindex och ledarindex förstår vi att arbetsmiljön inte är optimal för förvaltningens medarbetare och chefer. Utöver det har förvaltningen dokumenterade arbetsmiljöproblem på ett par avdelningar och därför görs bedömningen att förvaltningen behöver samordna verksamheten i väl fungerande värdekedjor.

Denna samordning förordas ske på ett förvaltningsövergripande vis genom workshops, föreläsningar och grupparbeten på ordinarie enhetsmöten, APT, förvaltningsfrukostar och andra på förvaltningen etablerade mötesforum.

Kompetensutvecklingen riktar sig till hela förvaltningen och tar sin utgångspunkt i nuläget. Syftet är att uppnå ett läge där vi alla verkar i en omvärld av ökad komplexitet där behovet av innovation och utveckling ställer nya och andra krav på oss. Då fungerar inte den klassiska uppdelningen mellan rollerna chef och medarbetare. Genom att tydliggöra att vi alla är medledare skapar vi förutsättningar för att vara innovativa och tillvara kreativiteten. Tillsammans tar vi ansvar för den komplexa helhet som det kommunala uppdraget innebär.

Vid införandet av vår medledar- och arbetsmiljöpolicy föreslås ett gemensamt utvecklingsprogram för förvaltningen i syfte att skapa dessa värdekedjor tillsammans.

Det görs genom att ge våra medledare möjlighet till inflytande över hur verksamheten utvecklas. Beslut bereds och förankras gemensamt och det finns en uttalad vilja hos alla att bidra till god samverkan.

Vårt samverkanssystem bygger på dialog mellan medledare och chef, arbetsplatsträffar samt systematisk samverkan mellan arbetsgivare, fackliga parter och skyddsombud.

De investeringar förvaltningen gjort i kompetensutveckling under 2017 har fördelat sig på följande vis.

Kommundirektör	-365
Samordnings- och stödavdelning	-975
Demokrati- och kansliavdelning	-378
Planerings- och uppföljningsavdelning	-453
HR-avdelning	-1 266
Kommunikationsavdelning	-410
Samhällsutvecklingsavdelning	-129
<b>TOTALT</b>	<b>-3 975</b>

Parallellt med detta ska förvaltningen också ta fram en aktivitetsplan och inleda genomförandet av kommunens värdegrund och strategi och riktlinjer för ett jämlikt Botkyrka i syfte att;

- organisationen ska vara jämlik och jämställd i sin verksamhetsutövning och personalpolitik
- ha medborgarens fokus i de tjänster och den service vi erbjuder
- underlätta samspelet i vår organisation där vi alla är aktiva och känner ansvar för helheten.
- ett mer jämlikt Botkyrka med minskade klyftor

Detta arbete bedrivs i ett särskilt uppdrag och beskrivs inte i nuvarande/dessa riktlinjer för kompetensförsörjning. Målet är att den framöver ingår i dessa riktlinjer.