

## Riktlinje för kompetensförsörjning

KS 2015/0828 027



Beslutad av personalutskottet den 18 december 2015. Riktlinjen gäller för hela Norrköpings kommun. Den här riktlinjen är ett komplement till Personalpolitik i Norrköpings kommun (KS- 764/2011 020).

Riktlinjen beskriver kommunens definition av kompetens och kompetensförsörjning. Den tydliggör hur kommunen arbetar med frågan och hur det kommungemensamma arbetet hänger ihop med det förvaltningsspecifika.

Dessutom klarlägger den när under verksamhetsåret olika delar av kompetensförsörjningsarbetet sker.

PERSONALKONTORET



## DÄRFÖR ÄR DET VIKTIGT



Norrköpings kommun står, som många andra arbetsgivare, inför utmaningar när det gäller framtida kompetensförsörjning för att nå våra mål, verksamhetsuppdrag och vår vision. Genom att arbeta med kompetensförsörjning på ett strukturerat sätt i alla led, möjliggör vi för kommunen att på kort och lång sikt säkerställa att vi har den kompetens som krävs för att nå våra uppdrag och mål och fortsätta vara en konkurrenskraftig och attraktiv organisation.



## DÄRFÖR JOBBAR VI SOM VI GÖR



Vårt sätt att jobba med kompetensförsörjning grundar sig på hur Norrköpings kommun arbetar idag, hur vi vill arbeta framåt och förvaltningarnas olika behov och förutsättningar. Arbetssättet utgår också från relevant litteratur och forskning inom ämnet samt hur andra organisationer som lyckats bra har valt att arbeta.



# Kompetens

**BEGREPPET KOMPETENS  
BESTÅR AV TRE DELAR:**



# Kompetensförsörjning

Kompetensförsörjning är ett samlingsbegrepp för arbete med att säkerställa medarbetarnas förmåga att lösa de uppgifter de står inför, på kort och lång sikt. I kompetensförsörjningsbegreppet ser vi till två personalgrupper, den befintliga medarbetaren (kompetensutveckling) och den potentiella medarbetaren (kompetensförsörjning/rekrytering).

I nedanstående modell illustreras hur vi jobbar med kompetensförsörjning.



## STRATEGISK KOMPETENSFÖRSÖRJNING

Strategisk kompetensförsörjning innebär att styra organisationens och medarbetarnas kompetens i rätt riktning för att uppnå verksamhetsmålen. Det är också ett förhållningssätt som innebär systematik, medvetenhet och proaktivitet.

## KOMPETENSUTVECKLING FÖR MEDARBETARE OCH ORGANISATION KAN SKAPAS PÅ MÅNGA OLIKA SÄTT

- Nya arbetsuppgifter
- Handledning/mentor
- Tvärfunktionella team
- Lära av kollegor
- Utbilda andra
- Samarbeten (internt och externt)
- Utbildning/kurser
- Nya forum
- Organisationsstruktur
- Informations- och kommunikationsvägar



# Så här hänger det ihop

## KOMMUNGEMENSAM KOMPETENSFÖRSÖRJNINGSPLAN

- 1 Riktlinjer för kompetensförsörjning
- 2 Kommungemensam kompetensförsörjningsprognos
- 3 Analys och aktiviteter/åtgärder
- 4 Utvärdering och ny prognos

Material till kommungemensam kompetensförsörjningsprognos från förvaltningen



## FÖRVALTNINGENS KOMPETENSFÖRSÖRJNINGSPLAN

- 1 Skapa struktur/strategi för förvaltningens arbete med kompetensförsörjning med utgångspunkt i kommunens riktlinje för kompetensförsörjning
- 2 Kompetensförsörjningsprognos
- 3 Analys och aktiviteter/åtgärder
- 4 Utvärdering och ny prognos

# Så här arbetar vi med kompetensförsörjning

## VERKSAMHETSPLAN (VINTER/VÅR, JAN/FEB)

De verksamhetsplaner som tas fram ska, enligt vår styrmödel, innehålla mål utifrån styrdokument, politiska visioner och uppdrag samt resultat av de kontroller och utvärderingar som gjorts. Verksamhetsplanerna ska också ange vad som behövs för att uppfylla målen, där kompetensbehovet är en viktig del. Det gäller både rekrytering och kompetensutveckling.



## KOMMUNGEMENSAM KOMPETENS- FÖRSÖRJNINGSPROGNOS

Varje år skickar förvaltningarna in underlag till den kommundemensamma planen. Förvaltningsledningen svarar här även på specifika frågor kopplade till rekrytering/kompetensförsörjning, lönestruktur och identifierade prioriteringsområden inför budgetberedningen.

## PLANERINGSFÖRUTSÄTTNINGAR

Vi går igenom faktorer som påverkar den framtida verksamheten och en beskrivning av vilka konsekvenser som utvecklingen kan medföra för verksamheten. Hur påverkar utvecklingen kompetensbehovet? Utgångspunkten är kommunens anvisningar för planeringsförutsättningar.

**KONTINUERLIGT ARBETE UNDER HELA ÅRET:** Identifierade rekryterings- och kompetensutvecklingsaktiviteter, medarbetarsamtal, lönesamtal och den förvaltnings specifika kompetensförsörjningsplanen.

# Det här sker i organisationen

- **HELA KOMMUNEN**

Kommungemensam kompetensförsörjningsplan. Utgår från mål och uppdrag samt förvaltningarnas kompetensförsörjningsutmaningar.

- **FÖRVALTNING**

Förvaltningens kompetensförsörjningsplan. Den samlade kompetens som krävs för att nå förvaltningens mål utgörs av enheternas samlade kompetens samt det kommungemensamma kompetensbehovet.

- **ENHET**

Den samlade kompetensen som krävs för att nå enhetens mål, vilket utgörs av varje medarbetares individuella kompetens.

- **MEDARBETARE**

Medarbetarens kompetens och utvecklingsmöjligheter. Skapas i dialog mellan chef och medarbetare, utifrån enhetens mål, i medarbetarsamtal och konkretiseras i den individuella kompetensutvecklingsplanen.



# Det här är viktigt för att lyckas

Självklarheter vi behöver påminna oss om ibland.

## BÖRJA I RÄTT ÄNDE



## UPPFYLL DE GRUNDLÄGGANDE FÖRUTSÄTTNINGARNA



## FÅ SAKER ATT HÄNDA OCH SKAPA RESULTAT



**SKAPA** ett gemensamt synsätt. Det handlar både om kompetensförsörjningens roll, hur vi ser på utvecklingsbehov och kompetens samt medarbetarna och deras roll.

**HITTA** gemensamma arbetssätt som är anpassningsbara och flexibla men innehåller gemensamma nämnare som gör att vi kan arbeta strukturerat med frågan, styra mot samma mål och enkelt samla in, presentera och diskutera materialet.

**IDENTIFIERA** eventuella behov av systemhjälp/ verktyg.

För att skapa en strategisk kompetensförsörjning, se till att:

1. Verksamheten har ett hanterligt antal definierade mål/strategier som är kända för chefer och medarbetare.
2. Definierade mål/strategier upplevs som legitima och meningsfulla av chefer och medarbetare.
3. Chefer och medarbetare ser kopplingen mellan målen/strategierna och behovet av utveckling/aktiviteter i den egna verksamheten och det egna arbetet

För att lyckas krävs det att kompetensförsörjningsinsatser och aktiviteter leder till önskat resultat. Vid förändring är det därför viktigt att både chefer och medarbetare vet och förstår svaret på dessa tre frågor:

1. Varför är förändringen viktig?
2. Vad ska förändras?
3. Hur ska vi göra rent praktiskt?

*Tänk på att:*

Alltid berätta **varför** vi gör något. Ofta går man direkt på hur, vilket kan leda till brist på förståelse och motivation.





## Samordning och fördjupad information

**PERSONALKONTORET** samordnar det kommunövergripande arbetet med kompetensförsörjning  
**PÅ INTRANÄTET** hittar du mer information om kompetens och kompetensutveckling

### FLERA DELAR

Den här foldern "Strategisk kompetensförsörjning i Norrköpings kommun" är en av flera viktiga delar i hur vi arbetar med kompetensutveckling, rekrytering och vårt varumärke, som du också hittar på intranätet.

