

Uppdragsplan

2023-01-24

Arbetsgivaruppdrag


KS 2022/0785 012



Antagen av kommunstyrelsens personalutskott 2023-01-24.

Alla chefer har – i sin yrkesroll – ett arbetsgivaruppdrag som innebär att alltid och i alla lägen vara arbetsgivarföreträdare. Kommunstyrelsens personalutskott ger dessutom ett särskilt uppdrag till förvaltningens samtliga chefer som fokuserar på en bestämd del av personalpolitiken.

KOMMUNSTYRELSENS KONTOR

 norrkoping.se


NORRKÖPING

Kommunens personalpolitik är en viktig förutsättning för bra verksamhet och god service. Arbetet med personalfrågor är långsiktigt och därför har kommunfullmäktige fastställt ett inriktningsdokument för personalpolitiken. Med det som utgångspunkt formulerar kommunstyrelsens personalutskott ett särskilt arbetsgivaruppdrag som riktar sig till kommunens alla chefer. Arbetsgivaruppdraget sätter extra ljus på angelägna personalfrågor de kommande två åren.

Kommunen liksom många andra arbetsgivare står inför stora utmaningar när det gäller att lyckas lösa kompetensförsörjningen. Bristen på arbetskraft kan leda till kvalitetssänkningar i verksamheterna, och i värsta läget innebära att kommunen inte kommer att kunna leverera de välfärdstjänsterna man är ålagd.

Kontoren har olika kompetensförsörjningsutmaningar och har kommit olika långt inom de tre nedanstående områdena. Under de kommande två åren ska förvaltningens chefer fokusera på dessa uppdrag. Insatserna som genomförs ska utgå från de kontorspecifika utmaningarna. Det innebär att det, inom vart och ett av områdena, finns möjlighet att koncentrera sina insatser där de bäst behövs.

Arbetsgivaruppdrag 2023/2024

- Se över chefsuppgifterna i syfte att skapa goda organisatoriska förutsättningar för ett hållbart ledarskap.
- Stärka arbetsmiljöarbetet för att på så sätt skapa attraktiva och hälsosamma arbetsplatser.
- Genomföra åtgärder och aktiviteter som bidrar till att behålla och utveckla medarbetarna samt använda kompetensen rätt.

Hållbart ledarskap och chefers organisatoriska förutsättningar

Hållbart ledarskap definieras som att ha villkor och förutsättningar på organisations- och individnivå för att kunna, orka och vilja ha en chefsroll i Norrköpings kommun.

Goda organisatoriska förutsättningar och stödstrukturer är viktigt för att det ska vara utvecklande och hållbart att vara chef. Organisatoriska förutsättningar handlar bland annat om antalet underställda medarbetare, tillgång till administrativt och tekniskt stöd, närhet till närmsta chef för dialog samt tillgång till arenor där chefer kan mötas och ge varandra stöd.

Både medarbetares arbetsmiljö och kvaliteten på verksamheten påverkas av arbetsgruppernas storlek. Att vara chef för många medarbetare gör det svårt att hinna med uppgifter och att balansera alla olika krav som finns på chefsrollen. Det försvårar en nära relation mellan chef och medarbetare. Arbetsgruppernas storlek samvarierar dessutom med sjukfrånvaro. Ju fler medarbetare per chef, desto högre sjukfrånvaro. Det finns inget optimalt antal medarbetare per chef. Det beror bland annat på typen av verksamhet, chefens erfarenhet och arbetsuppgifternas komplexitet.



Chefer behöver utrymme för utvecklingsarbete och ledarskap för att lyckas i sitt uppdrag. De organisatoriska förutsättningarna är lika viktigt som möjligheten till kompetensutveckling eller att chefer med rätt drivkrafter och kompetenser kan rekryteras. Det är inom de verksamhetsnära chefernas ansvarsområden som förutsättningarna att förändra behöver vara som bäst och möjligheterna att göra det är som störst.

Stärka arbetsmiljöarbetet för att skapa attraktiva arbetsplatser

För att möjliggöra en hållbar kompetensförsörjning är goda arbetsvillkor, en god arbetsmiljö och rätt arbetsorganisation avgörande. En god arbetsmiljö bidrar till en låg sjukfrånvaro, möjlighet att arbeta heltid och att arbeta längre innan pensionering samt att fler väljer att stanna kvar längre i organisationen.

För att skapa hälsosamma och väl presterande arbetsplatser är det viktigt att människor känner delaktighet, meningsfullhet och hanterbarhet. Det ökar både vårt engagemang och vår vilja att bidra. En grundbult för detta är att det finns fungerande samverkan mellan chef och medarbetare, men också mellan fack och arbetsgivare liksom medarbetare emellan. Genom samverkan får både chefer och medarbetare en gemensam bild av hur verksamhet och arbetsmiljö kan utvecklas på bästa sätt. Med kommunens samverkansavtal finns struktur och former för att involvera medarbetare tidigt i processer.

Det finns samband mellan arbetsorganisationens utformning och medarbetares hälsa. Arbetsorganisationen påverkar i hög grad medarbetarnas risk- och friskfaktorer. En bra arbetsorganisation är en levande och dynamisk organisation som hela tiden utvecklas i samspel mellan ledning, chefer och medarbetare. Delaktighet och inflytande över arbetstidens förläggning och hur arbetet ska utföras är viktiga grundstenar.

En god arbetsmiljö innebär inte endast att arbeta med att förebygga risker och olyckor i arbetet utan även en hälsofaktor i sig som främjar utveckling, produktivitet och kvalitet. Vi behöver byta fokus från reaktivt arbete med redan uppkomna situationer till de friskfaktorer som skapar en god arbetsmiljö, och fortsätta utveckla det som redan fungerar bra.

Behålla och utveckla medarbetare samt använda kompetensen rätt

Det är nödvändigt att arbeta med att utveckla de medarbetare vi har och få dem att arbeta kvar hos oss längre. Genom att bättre nyttja medarbetarnas kompetens, stimulera personlig utveckling samt minska den externa personalrörligheten kan vi minska behovet av ersättningsrekryteringar och bättre säkra kvaliteten i välfärdstjänsterna.

Genom att se över vad som görs, behov av kompetens för att utföra uppgifterna och hur arbetet bäst genomförs kan den samlade kompetensen användas på ett bättre sätt. Kanske kan nya yrkesgrupper och kompetenser som tidigare inte funnits bli en del av lösningen. Det kan också handla om att nyttja tekniken för att frigöra arbetstid och arbetsuppgifter från medarbetare. Då det inom flera av våra yrkesgrupper inte kommer finnas tillräckligt med arbetskraft, behöver vi där det är möjligt automatisera och/eller digitalisera processer och liknande, med fortsatt samma höga kvalité av stöd och service till våra kommuninvånare.

Ett förlängt arbetsliv handlar om att fler medarbetare väljer att stanna lite längre innan de bestämmer sig för att gå i pension. Med fler år i yrkeslivet ökar våra möjligheter att möta



kompetensutmaningen. Kommunen behöver därför säkerställa att det finns organisatoriska förutsättningar för medarbetare att kunna arbeta till uppnådd pensionsålder¹. Arbetsmiljön och attityden till den äldre arbetskraften på arbetsplatsen är centrala för de överväganden som medarbetare gör i valet mellan att gå i pension eller fortsätta jobba. I grunden handlar det om att skapa en hälsosam och hållbar arbetsmiljö som ger medarbetarna förutsättningar att arbeta fram till pensionen. Det kan exempelvis handla om att erbjuda stimulerande arbetsuppgifter, förändrade arbetsuppgifter och roller, flexibla arbetstider eller kompetensutveckling.

I kommunen ryms många verksamheter och kompetenser under samma tak, vilket skapar en mängd attraktiva karriärvägar och utvecklingsmöjligheter så att medarbetare kan trivas, utvecklas och arbeta länge. För vissa medarbetare innebär karriär en chefsposition, för andra innebär det att bli specialist inom ett specifikt område eller att man byter verksamhetsområde inom organisationen. Oavsett vilken karriär man siktar mot behöver vi bli bättre på att tillvarata och utveckla våra befintliga medarbetares kompetens för att de ska vilja stanna kvar i organisationen – hellre än att söka sig till andra arbetsgivare.

Att systematiskt arbeta med att behålla och utveckla medarbetare bör bidra till att personalrörligheten minskar. Arbetsmiljön påverkas också positivt av en lägre personalgenomströmning och det stärker arbetsgivarvarumärket. Genom att behålla en större andel erfarna medarbetare behåller vi också värdefull kompetens, minskar kostnader för rekrytering och introduktion och kan hålla kapacitet och kvalitet i leverans av välfärdstjänsterna på en bättre nivå.

Uppföljning av arbetsgivaruppdraget sker på olika sätt

Uppföljning av kontorens arbete med arbetsgivaruppdraget sker dels skriftligt som en del av årsredovisningen, dels genom att kontorscheferna muntligt redogör för arbetet vid personalutskottets sammanträden.

För att kommunstyrelsens personalutskott ska få kunskap om hur man arbetar med arbetsgivaruppdraget på de olika kontoren samt ta del av erfarenheter och lärdomar genomförs uppdragsdialoger med kontorscheferna.

Kontorscheferna kallas under andra eller tredje kvartalet 2023 till något av personalutskottets sammanträden för att redogöra för hur de planerar att arbeta med arbetsgivaruppdraget. Under våren eller hösten 2024 kallas de för att avrapportera lägesbild och resultat.

¹ LAS-åldern är 69 år från och med 2023.