

PERSONALUTVECKLING/UTBILDNING

1. Allmänna definitioner

Personalutveckling kan beskrivas som de olika åtgärder för utveckling och nyförvärv av kunskaper, färdigheter och attityder, som dels ligger i linje med den enskildes förutsättningar, intressen och ambitioner, dels kan ge den anställde nödvändiga eller önskvärda kvalifikationer för nuvarande och framtida arbetsuppgifter.

Genom personalutvecklingsåtgärder, kan de anställda ges förutsättningar att klara arbetet bra på kort sikt och utvecklas i takt med verksamhetens utveckling på lång sikt. Detta är samtidigt en förutsättning för att erhålla hög kvalitet på den kommunala verksamheten. Kommunal service är personalintensiv och personalkostnaderna den ojämförligt största kostnadsposten. Det är därför mycket god ekonomi att satsa på personalens utveckling.

Personalutveckling består av olika aktiviteter, varav vissa är generella och närmast självklara, medan andra endast kan tillämpas inom vissa verksamhetsområden eller för vissa personalkategorier. Personalutvecklingsaktiviteter kan t ex vara introduktion, personalutbildning, arbetsrotation, arbetsutvidgning eller vikariatstjänstgöring. Till de närmast självklara personalutvecklingsåtgärderna hör introduktion och personalutbildning.

Introduktion står som ett samlingsbegrepp för en rad åtgärder för att underlätta anställdas övergång till nya arbetsuppgifter, nya arbetskamrater och ny arbetsmiljö. Introduktionen skall rikta sig till alla nyanställda och i tillämpbara delar - till omplacerade eller till personal som av olika orsaker varit frånvarande en längre tid.

Personalutbildningens målsättning är att förbättra personalens förutsättningar att utföra nuvarande och kommande arbetsuppgifter, för att därigenom främja verksamhetens effektivitet i vid mening.

Personalutbildning måste planeras för att ge önskade effekter och bra resultat i förhållande till resultatinsatsen. Genom analys av förvaltningarnas utveckling och genom systematiserade samtal mellan chefer och medarbetare, kan man få underlag för planering av personalutbildningen.

2. Bakgrund

Kommunrevisionen granskade under år 1991, hur förvaltningarna hanterade frågor gällande personalutveckling och personalutbildning. Med anledning av gjorda iakttagelser, hemställde därefter kommunrevisionen 1992-04-22, att kommunstyrelsen skulle fastlägga en policy för hur denna verksamhet skall bedrivas och därmed utfärda enhetliga riktlinjer för förvaltningarna.

Kommunstyrelsens arbetsutskott remitterade i beslut 1992-05-26, § 416, ärendet till personalkontoret för handläggning. Ärendet fördes då till det partsammansatta organet Utbildningsgruppen, som i beslut 1992-09-02, § 24, uppdrog åt sekreteraren att påbörja arbetet med policy och riktlinjer.

3. Inledning

Detta dokument om policy och riktlinjer för personalutveckling/personalutbildning bör ses som en vägledning och hjälp för alla som är engagerade i den kommunala verksamheten. Tillämpningen av dokumentet måste präglas av förståelse för olika intressenter i den kommunala verksamheten, såsom politiker, fackliga organisationer och enskilda anställda. Det förutsätter därför smidiga och enkla former av samverkan/samarbete på olika nivåer.

Dokumentet anger vidare att personalutvecklings/personalutbildningsfrågorna skall hanteras i linje med övriga verksamhetsfrågor. Detta innebär att arbetet skall följa kommunens idag starkt decentraliserade organisation med ansvar och befogenheter, även i dessa frågor.

Det skall också inledningsvis konstateras, att det för Barn- och utbildningsnämndens verksamhetsområde, gäller särskilda principer för personalutbildning och lokal skolutveckling. I de delar som detta dokument därför ej är tillämbart, hänvisas till de årliga fortbildningsplaner som antas av Barn- och utbildningsnämnden.

4. Syfte med personalutbildningen

Kommunen och dess olika förvaltningar skall ha ett fastlagt och erkänt syfte med personalutbildningen. Kommunens personalutbildning syftar till att utifrån verksamhetens behov och inom ramen för tillgängliga resurser.

- förmedla kunskaper, utveckla färdigheter och ändra attityder
- utveckla kommunens effektivitet och stärka beredskapen inför förändringar
- underlätta den personliga utvecklingen för de anställda och medverka till en god arbetsmiljö

5. Kommunens målsättning

De som anställs i kommunal tjänst, förutsätts ha erforderlig utbildning för sitt arbetsområde. Med den förutsättningen skall sedan kommunen verka för att de anställda erhåller kontinuerlig fortbildning, så att kunskaper och färdigheter hålls aktuella och utvecklas med hänsyn till arbetsuppgifterna.

Kommunens mål är också att stimulera de anställda till vidareutbildning och därigenom bereda möjlighet till att erhålla andra, mer kvalificerade arbetsuppgifter eller tjänster inom kommunen.

Kommunen skall också verka för att anställda stimuleras till egna initiativ, med avseende på sin egen utbildning eller andra åtgärder som kan utgöra ett led i den personliga utvecklingen.

6. Organisation och arbetsfördelning

Centrala Samverkans Kommittén (CSK)

Under kommunstyrelsen är ett partsammansatt organ inrättat - CSK - som arbetar med övergripande frågor gällande personalutbildning för kommunens anställda. I CSK:s uppgifter med personalutbildningen ingår

- att tillse att gällande målsättning följs samt verka för att den fortlöpande anpassas efter utvecklingen och inriktningen av den kommunala verksamheten.
- att utfärda erforderliga riktlinjer och anvisningar i personalutbildningsfrågor

CSK ansvarar vidare för planering och genomförande av gemensamma och förvaltningsövergripande personalutbildningsinsatser inom ramen för anslaget för central utbildning. Sådan CSK ansvarar vidare för planering och genomförande av gemensamma och förvaltningsövergripande personalutbildningsinsatser inom ramen för anslaget för central utbildning. Sådan utbildning kan också finansieras genom uttagande av deltagaravgifter från förvaltningarna.

CSK förfogar också över en stipendiefond, där kommunalt anställda kan söka medel till studieverksamhet som bedrivs på den anställdes fritid. Mer information återfinns under avsnittet om "stipendier för fritidsstudier".

CSK består av elva ledamöter - varav fem företräder arbetsgivaren och sex företräder arbetstagarna. Val av ledamöter till CSK följer den politiska valperioden. En arbetsgivarrepresentant, tillika gruppens sekreterare, hämtas från personalkontoret (utbildningsansvarig tjänsteman). Arbetstagarrepresentanterna hämtas från de tre fackliga huvudorganisationerna SKAF, TCO och SACO.

Personalkontoret

Personalkontoret är kommunstyrelsens/CSK:s beredande och verkställande organ i personalutbildningsfrågor. I denna egenskap skall personalkontoret

- ta initiativ och utarbeta förslag till förändringar av principer och riktlinjer för personalutbildning
- fortlöpande följa personalutbildningsverksamheten i kommunen och lämna förvaltningarna erforderliga råd och anvisningar
- genom ett konsultativt arbetssätt ge förvaltningarna stöd och hjälp
- följa utvecklingen vad gäller samhällets övriga utbildningsverksamhet

Beträffande gemensam och förvaltningsövergripande personalutbildning skall personalkontoret särskilt ansvara för och genomföra

- utbildnings/utvecklingsinsatser för förvaltningschefer och arbetsledare som är av strategisk och kompetenshöjande karaktär
- arbetsmiljöutbildning för politiker/chefer/arbetsledare/skyddsombud
- grund- o fortbildning för skyddsombud
- annan utbildning som fastläggs av kommunstyrelsen/CSK eller efterfrågas av ett flertal förvaltningar
- vidare skall personalkontoret svara för administrationen av CSK/stipendiekommittén

Styrelser/nämnder

Styrelse/nämnd ansvarar för personalutbildningen inom underställda förvaltningar med utgångspunkt från vad som gäller resp. verksamhets mål, omfattning, inriktning och kvalité.

Styrelse/nämnd skall

- tillse att förvaltningens personalutbildningsverksamhet fungerar i enlighet med antagna riktlinjer
- tillse att budgeterade/avsatta medel för utbildning utnyttjas på effektivast möjliga sätt
- fatta erforderliga beslut om utbildningsinsatser vid underställd förvaltning. I övrigt följer beslutanderätten för utbildningsfrågor den av kommunfullmäktige beslutade delegationsordningen för resp. förvaltning

Förvaltningarna

Personalutbildningsinsatser planeras förvaltningsvis med utgångspunkt från de behov som grundas på förvaltningens verksamhet. Förvaltningschefen ansvarar för personalutbildningsverksamheten inom förvaltningen. Ansvar och därmed följande befogenheter kan delegeras till annan befattningshavare inom förvaltningen.

Utbildningsfrågorna skall diskuteras aktivt mellan förvaltningscheferna och de anställda. Utbyte av information och synpunkter sker lämpligen i form av arbetsplatsträffar inom förvaltningen.

Förvaltningen bör samråda med personalkontoret när

- en planerad utbildning kan antas beröra flera förvaltningar
- större tjänster av konsulter och utbildningsföretag skall upphandlas

- större och mer omfattande utbildningsinsatser planeras
- studier planeras på högskolenivå

För utbildning utomlands hänvisas till avsnittet om "**Utbildningar utomlands**"

7. Olika former av utbildning ur målgrupps- och kostnadsaspekt

I utbildningssammanhang talas det ofta om **central eller lokal utbildning**.

Central utbildning kan vara att skicka anställda på kurser av utomstående kursanordnare, t ex Sveriges kommuner och landsting eller något av de många utbildningsföretag som finns. Detta slag av kurser kan ge mycket gott utbyte, särskilt genom att det ger tillfälle till umgänge med kollegor från andra arbetsgivare. De höga kostnaderna medför dock att endast ett fåtal kan delta i detta slag av utbildning. Det är därför angeläget att deltagande i kurser av detta slag noga övervägs. Deltagande kan vara motiverat om målgruppen endast omfattar enstaka personer, om de kunskaper som förmedlas är mycket angelägna att tillgodogöra sig och om detta ej kan ske på annat sätt. Ett annat skäl kan vara utbildning för resurspersoner som får i uppdrag att leda motsvarande utbildning på hemmaplan för övrig personal.

Vissa utbildningsföretag erbjuder sig att genomföra och förlägga **kurser lokalt**. Ofta erbjuds då möjlighet att anpassa utbildningen till de lokala förutsättningarna. Fördelarna med ett sådant arrangemang är att flera deltagare kan tas med för samma kostnad. Rese- och traktamentsersättning för deltagarna bortfaller då helt eller reduceras avsevärt.

Om målgruppen i den egna kommunen är för liten för en lokal kurs, bör det finnas möjligheter till samarbete med grannkommuner eller andra arbetsgivare på orten.

8. Lokala kurser och konferenser

Kommunens policy är att utbildning i olika former i största möjliga utsträckning skall förläggas i Hultsfred. Kostnaderna kan på så sätt hållas nere och fler erbjudas deltagande. Man skall också sträva efter att använda kommunens egna lokaler.

Lokala kurser och konferenser arrangeras vanligtvis av CSK/personalkontoret, då det oftast är förvaltningsövergripande utbildningar.

9. Utbildningar inom Sverige

Ibland kan det ur utbildningssynpunkt vara motiverat att förlägga utbildning i internatform på kursgård eller konferensställe utanför Hultsfred men inom Sverige. Detta gäller särskilt då syftet är att skapa sammanhållning i en grupp, öka möjligheterna till erfarenhetsutbyte och skapa gemensamma plattformar för det fortsatta arbetet på hemmaplan. En stor fördel är också att man kan koncentrera sig mer på utbildningen, då man inte störs av dagliga rutiner på hemmaplan. Utbildning av det här slaget är förstas dyrare men kan alltså ge bättre utbildningseffekter.

10. Utbildningar utomlands

Många myndigheter och företag väljer att förlägga sina kurser och konferenser på någon av de många båtar som trafikerar våra grannländer. Förutom fördelen med internatform

som detta innebär, så är också prisnivån på hela konferenspaketet mycket låg i jämförelse med motsvarande till lands. Här finns alltså ibland stora pengar att tjäna genom att välja denna form.

Med tanke på Sveriges närmande till övriga Europa, kan det också framöver vara motiverat att personal gör studiebesök eller deltar i utbildningsaktiviteter utomlands.

Det skall alltså vara möjligt att anordna eller delta i utbildning utanför Sverige om det är väl motiverat.

Dock gäller att samråd med personalkontoret sker och att beslutet om aktiviteten förankras i den nämnd/styrelse som är ytterst ansvarig.