

Koncernledningen Framtiden  
Mötesdatum: 2022-04-19  
Diarienummer: 2022-0008

Ansvarig: Linda Björk  
Telefon: 031-773 75 66  
E-post: linda.bjork@framtiden.se

## Kompetensplattform för medarbetare och chefer

### Förslag till beslut

#### Koncernledningen beslutar att:

- En koncerngemensam kompetensplattform ska utvecklas enligt alternativ två (medium), i syfte att stärka förutsättningarna för att genomföra strategin för utvecklingsområden 2020-2030.
- Kostnaden för kompetensplattformen fördelas enligt gängse fördelningsnyckel utifrån antal anställda i respektive bolag.
- Uppdra åt HR-rådet att utse arbetsgrupp.
- Uppdra åt arbetsgrupp att under hösten föreslå 2023 års inriktning och budget för kommande moduler.

### Sammanfattning

Vid koncernledningsmötet den 22 november 2021 fattades beslut om att genomföra en förstudie för att undersöka alternativa möjligheter att utveckla ett stöd för att stärka chefers och medarbetares förutsättningar att bidra till genomförandet av strategin för utvecklingsområdena.

Efter beslut i KL genomfördes en förnyad konkurrensutsättning och avtal tecknades med Gullers Grupp som stöd i genomförandet av de fyra stegen som KL beslutade om:

- Steg 1 – Förstudie, idégenerering och framtagande av tre alternativa upplägg/innehåll utifrån tre ambitionsnivåer och prisbilder.
- **Steg 2 – Beslut om upplägg/innehåll i Koncernledningen**
- Steg 3 – Utveckling av kompetensplattformen
- Steg 4 – Implementering

**Steg 1** har genomförts under februari och mars genom att ge konsulterna information om material, uppföljningar m.m. som visar var koncernen står i arbetet med att genomföra strategin för utvecklingsområdena. Gullers har också träffat Superrådet för dialog om behoven och ett antal avstämningar har gjorts kring redan pågående insatser i bolagen. Förstudien visar att de första två modulerna bör vara nedanstående:

**MODUL 1 (kortare/mindre):** Modulen syftar till att säkerställa förståelse och egna insikter om strategin – varför finns den, vart ska den leda oss? Vilken roll spelar jag och min arbetsgrupp? Raka ryggar och varma hjärtan – vad betyder det?

**MODUL 2 (längre/större):** Nolltolerans - övningar som ger kunskap om och förståelse för arbetssätt och säkerställer samsyn kring frågan

Stödet erhålls med hjälp av en digital plattform som ger koncernen möjlighet att arbeta agilt och utveckla moduler allt eftersom behov uppstår. I plattformen hämtar chef och arbetsgruppen t.ex. övningar, berättelser/film, dilemman, utmaningar, dialogunderlag och kunskap.

**Steg 2** - beslutet om upplägg/innehåll och budget i koncernledningen ska ange en ram och en förväntan på vad kompetensplattformen ska leverera och möjliggöra avseende 2022 års del i kompetensplattformen, modul 1 och 2. Tre alternativa upplägg och prisbilder anges i bilaga 1 .

Ett fördjupat insiktsarbete och innehållsutvecklingen kan ta vid först efter att det beslutet är fattat och görs i en utsedd arbetsgrupp tillsammans med Gullers.

Den primära målgruppen för **utvecklingen** av Kompetensplattformen är medarbetare och chefer som på olika sätt arbetar för att genomföra strategin för utvecklingsområdena. Alla anställda kommer ha tillgång till kompetensplattformen då bedömningen är att flera moduler kommer vara relevanta för alla.

Kompetensplattform ska ses som ett arbetsnamn som kommer att behöva ändras i utvecklingsarbetet.

## Bakgrund

Våra förutsättningar att komma i mål till 2025 ökar om alla chefer och medarbetare känner sig trygga med vad vi ska göra och varför och också kan vara ambassadörer för vårt viktiga arbete. Under den dialog kring utbildningsbehov och stöd till chefer som pågått sedan sommaren 2020 så har det framkommit en tydlig efterfrågan från cheferna om ett stöd för att jobba med strategin i deras arbetsgrupper.

I HR-rådets årsplan 2021 gavs uppdraget om att ta fram förslag på utbildningsplan för att stärka medarbetarna i utvecklingsområdena. En arbetsgrupp tillsattes. Kompetensbehovet visade sig vara bredare och blanda annat handla om ökad förståelse för syfte med strategin samt ett behov av utveckling av förmågor och framgångsbeteenden utöver viss sakkunskap. Arbetsgruppen tog därför fram ett förslag till ett bredare angreppssätt - en kompetensplattform med moduler och utvecklingsinsatser som kan byggas på över tid.

## Syfte

En gemensam kompetensplattform ska utvecklas i syfte att stärka förutsättningarna för att genomföra strategin för utvecklingsområden 2020-2030.

## Preliminär tidplan

Beslut om ambitionsnivå och innehåll i koncernledningen i april 2022. Information och smakprov på ledningsforum i maj och därefter till medarbetarna i någon form innan semestern. Utveckling av digital plattform under våren för lansering av modul 1 i augusti/september och modul 2 (Nolltolerans) september/oktober.

Parallellt planeras nästa modul som tas upp för beslut i Koncernledningen.

## Resurser

Tre alternativ presenteras för koncernledningen där budgeten för de olika alternativen sträcker sig mellan 1,5 miljoner och 4 miljoner för utveckling av plattformen samt modul 1 och 2.

Resurser i genomförandet handlar också om att avsätta tid hos medarbetare och chefer för att möjliggöra kompetensutvecklingen med hjälp av plattformen. Dialog kommer vara en viktig metod i plattformen och för det behöver tid avsättas, olika omfattande för olika moduler.

Första modulen beräknas kunna genomföras vid ett ordinarie APT-tillfälle på ca 1 timma samt tillkommande förberedelser för chefen.

Andra modulen gällande nolltolerans blir mer omfattande och kan innehålla fler moment, upplevelsebaserad inläring, dialoger och dilemman. Den modulen beräknas också ha fler alternativa genomförandemöjligheter beroende på yrkesgrupp och uppdrag.

## Bedömning/Analys

Ett stöd till chefer och medarbetare behövs. Förslaget om en "kompetensplattform" säkerställer en hög och jämn kvalitet i det stödet. Alternativet till det koncerngemensamma stödet i kompetensplattformen är att varje bolag/område/chef själva tar fram stöd för att säkerställa förståelse och implementering av arbetssätt såsom t.ex. nolltolerans. Det kommer sannolikt kräva mer tid och resurser sammanlagt och riskera en ojämnhet i kvaliteten och genomförandet.

## Samverkan

Ärendet Koncernfackliga rådet 15 november 2021 och information i implementeringsfasen tas upp vid KFR 6 maj.

## Expedieras

Samtliga bolag. Expedieras särskilt till HR-chefer/HR-ansvariga i bolagen.

## Bilagor

- Bilaga 1: Presentation Beslutsunderlag *En kompetensplattform – ett utvecklingsprogram*
- Bilaga 2: Frågor och svar Kompetensplattform

# Beslutsunderlag: En kompetensplattform – ett utvecklingsprogram

Att stärka förutsättningarna för  
genomförande av strategin för  
utvecklingsområden

Koncernledningen 22-04-04

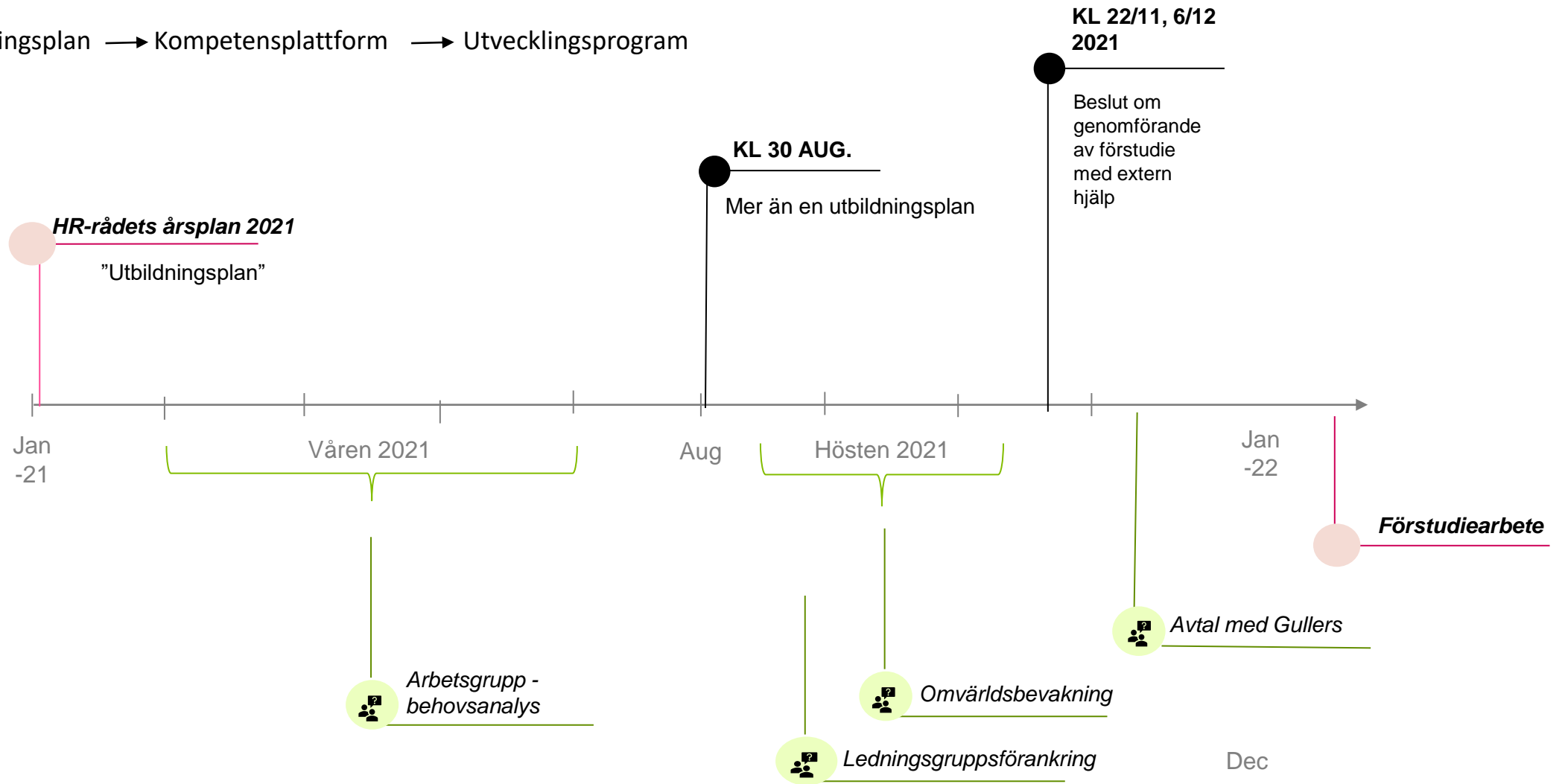


# Upplägg

- En kort bakgrund – Linda
- Exempel - hur andra arbetsgivare arbetat med aktiveringsprogram – Gullers
- Att ta fram ett aktiveringsprogram/kompetensplattform – Gullers
- Förslag i tre olika ambitionsnivåer för Framtiden – Linda
- Förslag till beslut

# Tillbakablick

Utbildningsplan → Kompetensplattform → Utvecklingsprogram



# Kompetens = Kunskap + förmåga



- Från strategi till förståelse för målbilden och uppdraget hos var och en - att få med alla
- Från yrkesperspektiv (mitt ansvar – inte mitt ansvar) till helhets- och uppdragsperspektiv
- Alla måste bära kulturen och förhållningssätten. Vad innebär "Raka ryggar och varma hjärtan" för medarbetarna?

- Hur ser gapen mellan nuvarande beteenden/arbetssätt och önskvärda beteenden/arbetssätt ut?
- Alla är en del av helheten och behöver jobba med ett bredare perspektiv än tidigare.
- Vilka arbetssätt och beteenden behövs – fördjupning på medarbetarnivå. T.ex. servicekultur, dialogkompetens, bemötandekompetens, samverkansförmåga

- För att säkra arbetssätten kan rutiner och utbildningar behövas – en del gemensamma, en del bolagsspecifika.
- Hur kan vi bli en lärande organisation med utvecklingskapacitet?

## VI VET

Vi har alla samma målbild  
samt förståelse för  
uppdraget baserat på  
gemensamma synsätt...

## DIALOG OM FÖRSLAG I LEDNINGSGRUPPERNA GENOMFÖRDES UNDER HÖSTEN:

Ta fram en koncerngemensam metod/verktyg för förankring och aktivering av strategin för utvecklingsområdena.

### Metodtänk:

- Synliggör och stimulerar dialogen om dilemman och vardagsutmaningar
- Stimulerar dialog om värderingar och beteenden
- Ger ett gemensamt lärande och stärker gruppssammanhållningen
- Bidrar till ökat engagemang och är roligt att använda
- Verktuget/metoden ska kunna användas flera gånger av samma grupper och i olika grupperingar.





**Upplägg kompetensplattform/program**  
Framtidens Strategi för utvecklingsområden

# EXEMPEL VATTENFALL

Fas	Vad gör vi	Värde
<b>Insiktsfas</b>	Inhämta kunskap om praktiska & kulturella förutsättningar och den primära målgruppen	En stabil grund om förutsättningarna för ett program som når rätt målgrupper i rätt sammanhang
<b>Koncept</b>	Etablera förändringsberättelse och huvudbudskap för programmet, namnge och designa programmet	En tydlig röd tråd och ett språk till programmet, intern och extern kommunikation
<b>Digital plattform</b>	Sammanhållande dialogplattform för övningar, förberedelser och fördjupningar. Designad enligt koncept.	Ett verktyg för chefer och team att genomföra programmet. Möjliggör uppföljning och input tillbaka till ledningen från teamen
<b>Modul 1 – Varför strategin?</b> <i>En kortare/mindre modul</i>	Gruppövning med ledarförberedelser kopplat till strategin och förändringsberättelsen	Modulen syftar till att säkerställa förståelse och egna insikter om strategin – varför finns den, vart ska den leda oss? Vilken roll spelar jag och min arbetsgrupp? Raka ryggar och varma hjärtan – vad betyder det?
<b>Modul 2 – Nolltolerans</b> <i>En längre/större modul</i>	Gruppövningar, ledarförberedelser och individuella övningar kopplat till Nolltolerans och de situationer det kan leda till. Även fördjupningar för ledare	Ett övningspaket som lyfter aspekter av Nolltolerans, kunskap om och förståelse för arbetssätt och säkerställer samsyn kring frågan, med fördjupning för ledarna.
<b>Kommunikation</b>	Planering pågår	Planering pågår
<b>Ledaraktiviteter</b>	Planering pågår	Planering pågår

# Tre alternativ för utvecklingen av programmet och plattformen FAS 1

## Alla tre alternativen innehåller:

- En digital plattform
- Förslag på två moduler under 2022
- Förutsättningar att lägga till nya moduler fram till 2025

**MODUL 1 (kortare/mindre):** Modulen syftar till att säkerställa förståelse och egna insikter om strategin – varför finns den, vart ska den leda oss? Vilken roll spelar jag och min arbetsgrupp? Raka ryggar och varma hjärtan – vad betyder det?

**MODUL 2 (längre/större):** Nolltolerans - övningar som ger kunskap om och förståelse för arbetssätt och säkerställer samsyn kring frågan

Förberedelser/insiktsfas genom inläsning och kunskap hos arbetsgrupp

Ingen målgruppsanpassning i någon modul

Enklare övningar, mindre Framtidenanpassning

Enkel design av plattform o förändringsberättelse

**SMALL 1 500 000 kr**

### *Utöver small ingår:*

Förberedelser/insiktsfas genom konsultdeltagande i etablerade forum/möten  
+  
Målgruppsanpassning i modulen för Nolltolerans  
+  
Fler övningar med mer variation på grupp och individnivå, ledarförberedelser  
+  
Anpassad design av plattform o utvecklad förändringsberättelse  
+  
Möjlighet till uppföljning och mätbarhet

**MEDIUM 2 500 000 kr**

### *Utöver medium ingår:*

Förberedelser/insiktsfas med stor konsultinsats t.ex. intervjuer med flera personer och observationer i verksamheten  
+  
Hög grad av valmöjligheter och anpassningar till olika yrkesgrupper i övningarna/moment  
+  
Helt eget formspråk för program/plattform

**LARGE 4 000 000 kr**

# Preliminär och grov tidplan

- **4 april:** Information i Koncernledningen
- **19 april:** Beslut i Koncernledningen
- **16 maj:** Ledningsforum – information och ett smakprov
- **Innan semestrar:** Någon ”teaser” till den primära målgruppen
- **Slutet augusti:** Lansering modul 1
- **September/oktober:** Lansering modul 2
  
- **Höst:** Beslut om kommande moduler i FAS 2. Te.x. Trygghetsvärdsuppdraget, samverkansförmåga, en lärande organisation/innovationskultur

# Förslag till beslut

- **Koncernledningen beslutar att:**
  - En koncerngemensam kompetensplattform (ett program) ska utvecklas enligt **alternativ X** i syfte att stärka förutsättningarna för att genomföra strategin för utvecklingsområden 2020-2030.
  - Kostnaden för kompetensplattformen fas 1 fördelas enligt gängse fördelningsnyckel utifrån antal anställda i respektive bolag.
  - Uppdra åt HR-rådet att utse arbetsgrupp inklusive kommunikationskompetens.
  - Uppdra åt arbetsgrupp att under hösten föreslå 2023 års inriktning och budget för kommande moduler i Fas 2.

# Exempel mediumalternativet

- Kostnad år 1: 2 500 000 kr
- Driftskostnad systemstöd: 5000 – 10 000 kr/månad totalt
- Kostnad per medarbetare – ex ”mediumalternativet” 1900 kr/medarbetare **år 1**
- Kommande moduler kostar uppskattningsvis mellan 500 000 och 1 000 000 per modul

Bolag	Ungefärlig kostnad år 1
Bostadsbolaget	709 000 kr
Familjebostäder	500 000 kr
Poseidon	635 000 kr
Störningsjouren	110 000 kr
Framtiden Byggutveckling	74 000 kr
Egnahemsbolaget	79 000 kr
Göteborgslokaler	86 000 kr

## Frågor och svar om kompetensplattformen

Nedan har vi försökt svara på de frågor som ställdes på KL, hör gärna av er till Linda eller Anna-Karin om ni har fler frågor.

### Vad är syftet med en kompetensplattform?

Våra förutsättningar att komma i mål till 2025 ökar om alla chefer och medarbetare känner sig trygga med vad vi ska göra och varför och också kan vara ambassadörer för vårt viktiga arbete. För att kunna göra det behöver man se och förstå vad förändringen ska leda till och hur det jag som medarbetare gör i vardagen spelar roll. Under den dialog kring utbildningsbehov och stöd till chefer som pågått sedan sommaren 2020 så har det framkommit en tydlig efterfrågan från cheferna om ett stöd för att jobba med strategin i deras arbetsgrupper. Kompetensplattformen är tänkt att vara just ett sådant stöd som enkelt ska kunna användas och ge stor effekt.

### Vad innehåller kompetensplattformen?

Ett stöd till cheferna att **tillsammans** med sina medarbetare driva utvecklingen av verksamheten så vi når våra mål.

I den digitala plattformen hämtar chef och arbetsgruppen t.ex. övningar, berättelser/film, dilemman, utmaningar, dialogunderlag och kunskap.

Innehållet kommer att utvecklas av Gullers grupp tillsammans med en utsedd arbetsgrupp. Allt innehåll testas också på målgruppen innan det lanseras. Att det är relevant, enkelt att förstå och använda och bidrar till utvecklingsarbetet

Förstudien visar att de första två modulerna bör vara nedanstående:

**MODUL 1 (kortare/mindre):** Modulen syftar till att säkerställa förståelse och egna insikter om strategin – varför finns den, vart ska den leda oss? Vilken roll spelar jag och min arbetsgrupp? Raka ryggar och varma hjärtan – vad betyder det?

**MODUL 2 (längre/större):** Nolltolerans - övningar som ger kunskap om och förståelse för arbetssätt och säkerställer samsyn kring frågan

Kommer det ta mycket tid från chefer och medarbetare – är det rätt prioriterat?



Modulerna kommer vara lite olika omfattande. Den första tänker vi att man kan genomföra på ett befintligt APT eller motsvarande och kanske tar 40 min – 1 timma.

Den andra räknar vi med blir mer omfattande med fler delar som man återkommer till.

Tanken är att genom att ta fram ett stöd till chefer och medarbetare tillsammans så måste inte varje bolag eller varje chef själva utveckla sätt att säkerställa t.ex. implementeringen av arbetsättet *Nolltolerans mot kriminell verksamhet*, vilket riktar sig till alla medarbetare inom koncernen. Kompetensplattformen ska stödja chefer och medarbetare att göra det som man annars skulle behöva göra ändå.

Erfarenheten från Gullers tidigare kunder är att när man börjat använda stödet så upptäcker man att det ger mycket, är relevant för medarbetarens vardag och inte känns som något onödigt utan roligt och utvecklande.

### Kommer det fler moduler och i så fall vad handlar de om?

Eventuella kommande modulerna tas fram efter hand om vi konstaterar att behov finns.

Koncernledningen beslutar i så fall om nya moduler. Några tänkbara kommande moduler skulle kunna vara:

- **Trygghetsvårdsuppdraget** (för fördjupning samt introduktion av nya)
- **Samverkan** – för att vi ska lyckas kommer koncernens olika bolag behöva samarbeta med många andra aktörer, samarbetspartners och sinsemellan.

### Hur flexibel och anpassningsbar är kompetensplattformen?

Fördelen är att den här typen av verktyg möjliggör att vi kontinuerligt kan mäta hur det används, tas emot och vad mer som efterfrågas. Det är inte en envägskommunikation utan chefen och ledning kommer också kunna få tillbaka signaler från medarbetarna på hur man uppfattar saker och ting och vilka behov som uppstår under resan.

Plattformen ska ge oss förutsättningar att vara snabbfotade och ta fram det stöd som chefer och medarbetare efterfrågar för att stärka kompetensen och förutsättningarna att nå målen.

### Är det bara strategin för utvecklingsområdena som är temat för kompetensplattformen?

I första hand ja. Fram till 2025 är det syftet att den ska användas för att bidra till att ge förutsättningar för att målet ska nås. Det innebär att den primära målgruppen är medarbetare som arbetar inom **Superförvaltning** eller **Framtidens Stadsutveckling**. Men vi ser att samtliga

medarbetare kommer att ha nytta av delar av innehållet framför allt gällande de två första modulerna som riktar sig till alla medarbetare.

### Kan det jämföras med webbutbildningen Trygghet och säkerhet?

Webbutbildningen som verktyg har varit ett uppskattat och bra sätt att få ut information om vilka olika typer av situationer som kan tänkas uppstå och hur man kan hantera dem, framför allt i de förvaltande bolagens personalgrupper med ett tema – Trygghet och säkerhet i arbetet.

Aktiveringsprogrammet/kompetensplattformen är en mer avancerad lösning/produkt som erbjuder:

- upplevelsebaserad inlärning
- **olika sätt** att ta till sig kunskap, bidra, öka sin förståelse, driva engagemang och utvecklingsinitiativ
- målgruppsanpassning
- både utbildande inslag och förankringsmaterial
- flervägskommunikation och återkoppling från medarbetargrupper
- ett tydligt chefsstöd
- ett grupputvecklingsfokus i genomförandet
- större flexibilitet i utformning och anpassningar
- ett koncept och upplägg helt anpassat för Framtidenkoncernen
- långsiktigt angreppssätt

### Fördjupningsfrågor kanske lite mer för HR...

#### Kan det jämföras med ett LRM-system (Learning Management system)

Nej. Ett LRM-system eller lärplattform används huvudsakligen till att distribuera, genomföra och följa upp **olika former** av kompetensutvecklingsaktiviteter, webbutbildningar och behörighetsutbildningar. Där står ofta en leverantör för ett systemstöd men inte för innehållet. Det är arbetsgivaren som utvecklar, köper in och sen lägger in de kurser och kompetensutvecklingsaktiviteter som man önskar.

Kompetensplattformen som tas fram ihop med Gullers har fokus på att bygga ett innehåll som bidrar till att vi uppnår strategin för utvecklingsområdena och plattformen är en förutsättning för att nå ut med innehållet.