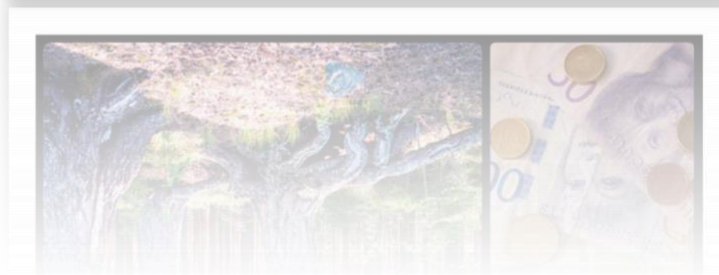


I huvudet på kommundirektörerna

2022 års utmaningar



Innehållsförteckning

Om rapporten	3
1. Sammanfattning	4
2. De viktigaste frågorna för kommunerna år 2022	5
3. De svåraste utmaningarna för kommuncheferna år 2022	8
4. Budgetprocessen	10
5. Samarbetet med politiken	12
6. Hållbarhet och Agenda 2030	14
7. Vilken kompetens efterfrågar kommuncheferna?	17
8. Citat	19
9. Frågorna	20

Omslagsfoto: Birgitta Mård

Om Kunskapsbolaget

Kunskapsbolaget KLN AB har i över 20 år verkat inom områdena Verksamhets- & Affärsutveckling, Finansiering, Chef att Hyra samt Kompetensutveckling. Ett 100-tal konsulter, varav flera tidigare kommunchefer, arbetar i bolaget. Andra har spetskompetens från många områden i kommuner, regioner, statliga myndigheter och från det privata näringslivet. Kunderna återfinns både inom den offentliga och den privata sektorn.

Om rapporten

Nio medarbetare på Kunskapsbolaget har intervjuat 76 kommunchefer om 2022 års utmaningar gällande såväl den egna rollen som kommunens verksamheter. Intervjuerna har ägt rum under vintern 2021/ januari 2022. Det är sjätte året som intervjuerna genomförs.

Undersökningen omfattar större, medelstora och mindre kommuner med spridning över hela Sverige. Intervjuerna har följt en frågemall som redovisas i slutet av rapporten. De som intervjuat har själva arbetat på ledande positioner inom offentlig eller privat verksamhet. Undersökningen fångar huvudfrågor som är representativa för landets kommunchefskollektiv.

Vi redovisar också enskilda kommentarer och synpunkter som är intressanta som underlag för diskussioner och tankar kring kommuncheferollen och dess utmaningar. Kommuncheferna har garanterats anonymitet och därför redovisas inte vilka kommuner som ingår i undersökningen. Svaren visar på vilka utmaningar och huvudfrågor som kommuncheferna brottas med.

Rapportförfattare är Margareta Mörck, jurist och utredare.

Vi på Kunskapsbolaget tackar alla kommunchefer som ställt upp på att svara på våra frågor. Vi hoppas att rapporten kan vara av intresse för hela kommunchefskollektivet samt för de politiska ledningarna i kommunerna. Ja, kanske för hela kommunsverige och för de som interagerar med sektorn.

Ett särskilt tack också till de kollegor på Kunskapsbolaget som lagt ner mycket tid på arbetet med intervjuerna.

Margareta Mörck
Kunskapsbolaget

1. Sammanfattning

Vi ser nu en avmattning av pandemin och inför 2022 lyfter kommuncheferna frågan om vilka förändringar som behöver göras efter det att pandemin är över. Framtiden har blivit mer oförutsägbar och man efterfrågar i stor utsträckning kompetens inom trygghet och säkerhet. Annan kompetens som efterfrågas är resurser som arbetar med den digitala utveckling som i och med pandemin har tvingats ta ett stort kliv framåt med till exempel distansarbete.

En speciell fråga detta år är hur kommunen upplever att de klarar hållbarhetsmålen; miljö- och sociala mål, utifrån Agenda 2030. På en skala 1 till 5 svarar hälften av kommuncheferna att de bedömer att de hamnar på skala 3, vilket innebär att kommunerna har mycket arbete framför sig.

Även detta år är ekonomin den viktigaste frågan för kommunerna. Pengar behövs till mycket i en kommun och tidigare förmedlade statsbidrag med anledning av pandemin kommer inte att fortsätta. Den näst viktigaste frågan är kompetensförsörjning. Det är viktigt att kunna rekrytera rätt utbildad personal som trivs och stannar. Bostadsbyggandet kommer som den tredje viktigaste frågan.

För kommuncheferna är rollen som kommunens högsta, ansvariga, tjänsteman den största utmaningen. För att klara av en tung arbetsbelastning krävs prioriteringar vilket inte alltid är enkelt. En snabb förändringstakt i samhället ställer betydande krav på ledarskapet. Att få behålla den kompetens som behövs och att rekrytera personal är utmaningar som den högsta chefen brottas med. Det saknas personal inom flera områden bland annat inom skola och vård. Samarbete mellan kommuner efterfrågas för att klara kompetensbristen.

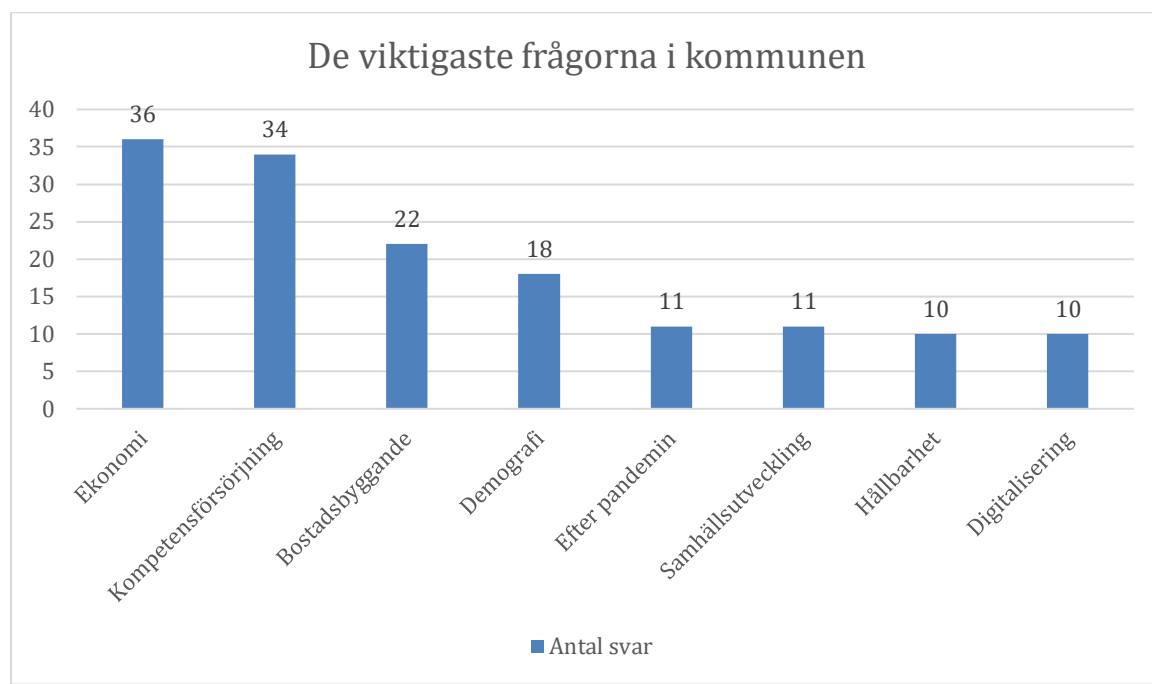
Som den tredje viktigaste utmaningen hamnar samarbetet mellan tjänstepersoner och politiker. Det är valår i år vilket många har lyft fram som en extra utmaning. De politiska ambitionerna är stora och överensstämmer inte alltid med de begränsade resurser som finns i en liten kommun.

Budgetprocessen upplevs inför 2022 vara som vanligt av 47 % (förra året var siffran 27 %). Endast 11 % (47 %) anser att den var svårare än vanligt.

2. De viktigaste frågorna för kommunerna år 2022

Som etta på listan över de viktigaste frågorna i kommunerna år 2022 hamnar ekonomin. Men detta år hamnar kompetensförsörjning tätt efter som nummer två.

Diagram 1



Detta är vad kommuncheferna anser vara de viktigaste frågorna för kommunerna, dvs. inte de viktigaste personliga utmaningarna (redovisas i nästa kapitel.) Kommuncheferna har i undersökningen fått svara på frågan vilken som är den viktigaste frågan, näst viktigaste frågan och tredje viktigaste frågan för respektive kommun för år 2022. I diagrammet ovan har samtliga svar räknats samman oavsett prioritet.

Att ekonomin är viktigt för kommunerna visas tydligt i undersökningen. Kommunerna har tidigare fått extra medel via staten på grund av pandemin och nu finns en oro för den ekonomiska framtiden. Det finns många områden där pengar behövs till exempel inför olika investeringar, infrastruktur och bostadsbyggande. Vissa kommuner ser ökade kostnader inom till exempel socialtjänsten. Förberedelser behövs inför svårare ekonomiska tider där bibehållande av befintlig verksamhet samt utbyggnad av annat måste rymmas inom ordinarie budget.

Tätt efter ekonomin kommer kompetensförsörjning som den viktigaste frågan. Många kommuner brottas med frågan hur man ska locka till sig rätt kompetens och tillräckligt många. En kommunchef föreslår att man måste fortsätta arbetet över kommungränserna för att klara kompetensbristen.

Bostadsbyggandet är viktigt för kommunerna. Det behövs fler bostäder och det är en utmaning att få till mark för företag och bostäder. Hållbar samhällsutveckling ska ses ur ett

brett perspektiv. Bostäder, infrastruktur, verksamhetslokaler, vägar, kultur, mötesplatser ska skapas med miljö och klimat för en hållbar omställning i fokus. Hållbarhet finns med som en viktig fråga.

Demografin hamnar som nummer fyra. Många kommuner brottas med vikande befolkningsunderlag och en åldrande befolkning. För att få resurserna att räcka till behöver kommunen effektivisera och/eller växa befolkningsmässigt. Kommuner som växer har andra problem som att bibehålla nuvarande goda befolkningsutveckling och hitta mark för att bygga bostäder så att människorna kan stanna kvar i kommunen.

Enligt Statistiska Centralbyråns (SCB) rapport, ”Den framtida befolkningen i Sveriges län och kommuner 2021–2040” beräknas det år 2040 finnas drygt 11 miljoner invånare. Det är en ökning med drygt 900 000 eller 9 procent jämfört med 2020. Befolkningsutvecklingen varierar mellan länen, men ännu mer mellan kommunerna. Folkmängden i Stockholms län beräknas öka med drygt 16 procent men även Uppsala län beräknas öka nästan lika mycket, knappt 16 procent. I Hallands, Skåne och Västra Götalands län beräknas folkmängden öka procentuellt mer än i riket som helhet. I åtta län räknar man med att folkmängden minskar och störst minskning, drygt 5 procent, väntas i Västernorrlands och Norrbottens län.

Coronapandemin finns med även detta år som en viktig fråga men nu behöver kommunerna planera in det som behöver göras i organisationen efter det att pandemin förhoppningsvis är över. Samhällsutveckling och digitalisering finns med på listan som viktiga frågor att tas om hand. Hållbarhet har kommit med som en aktuell fråga för kommunerna att arbeta med. Kunskapsbolaget har detta år ställt en speciell fråga om hållbarhet, se nedan.

Jämförelse av kommunchefernas största utmaningar genom åren, med den med flest antal svar överst

Tabell 1

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	Bostadsbyggande	Ekonomi	Ekonomi	Ekonomi	Ekonomi	Ekonomi
2	Integration	Infrastruktur/kommunikation	Kompetensförsörjning	Kompetensförsörjning	Pandemin	Kompetensförsörjning
3	Kompetensförsörjning	Kompetensförsörjning	Bostadsbyggande	Verksamhetsutveckling	Demografi	Bostadsbyggande
4	Ekonomi	Bostadsbyggande	Verksamhetsutveckling	Demografi	Kompetensförsörjning	Demografi
5	Infrastruktur/kommunikation	Integration	Näringslivsutveckling	Miljö	Bostadsbyggande	Efter pandemin Samhällsutveckling

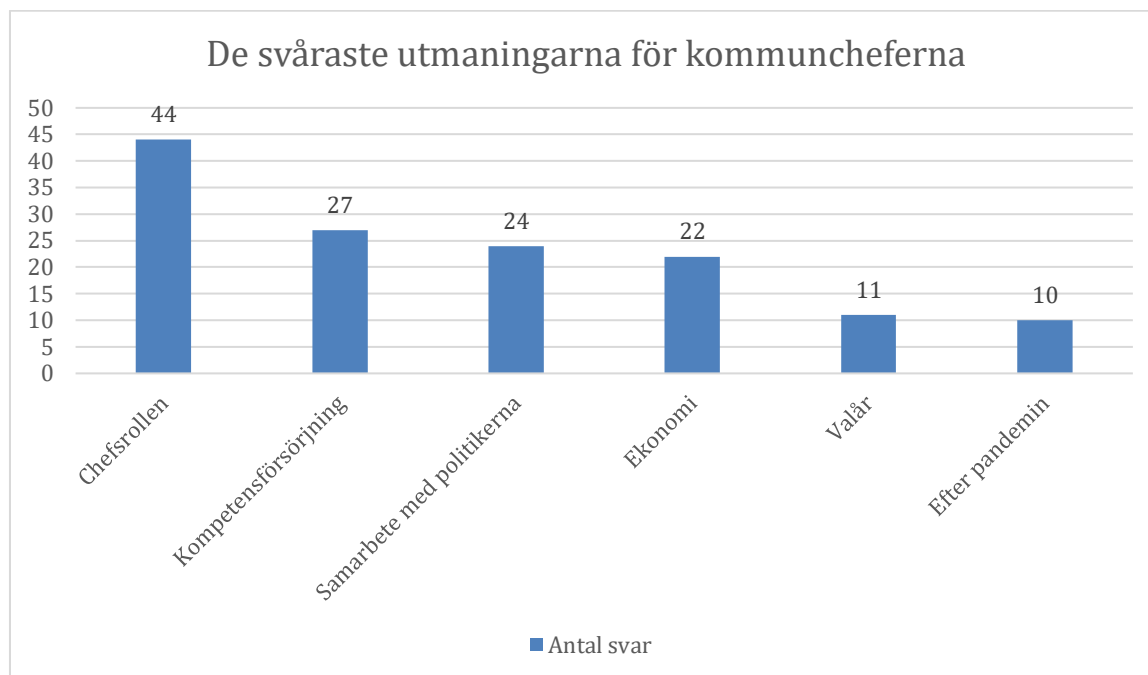
Tabellen ovan redovisar hur kommuncheferna har svarat på den viktigaste frågan i år och fem år bakåt. Svaren är sammanräknade oavsett om kommuncheferna prioriterat frågan som den viktigaste, som den näst viktigaste eller som den tredje viktigaste. Flest antal svar hamnar överst som nummer 1, därefter redovisas svaren sammanräknade i fallande ordning.

Ekonomin har varit den viktigaste frågan under fem år. Tabellen ovan visar även samhällets utveckling och det som är aktuellt för kommunerna har att förhålla sig till. Inför 2017 var en av de största frågorna integration i och med flyktingvågen 2015. Den frågan hamnade sedan längre ner 2018. En fråga som återfinns varje år är kompetensförsörjning. Detta år har den hamnat som nummer två som den viktigaste frågan. Demografin finns med på listan från förra året då den var ny. Utmärkande för detta år är att bostadsbyggandet ökat i prioritet. Verksamhetsutveckling finns inte med som en av de fem viktigaste frågorna för 2021 och 2022 men det har antagligen en naturlig förklaring i och att pandemin påverkat och tid för traditionell verksamhetsutveckling inte beräknas finnas.

3. De svåraste utmaningarna för kommuncheferna år 2022

Den svåraste utmaningen är chefsrollen följt av kompetensförsörjning. Som nummer tre hamnar samarbetet med politikerna.

Diagram 2



Kommuncheferna har fått rangordna de tre svåraste utmaningarna som de upplever inför år 2022 i sin roll som högsta tjänsteman, inte vad som gäller för kommunen som organisation. Den senare frågan redovisas i föregående kapitel.

Chefsrollen är den i särklass svåraste utmaningen anser sextio procent av kommuncheferna vid en sammanräkning av samtliga svar oavsett om kommuncheferna satt frågan som den viktigaste, näst viktigaste eller den tredje viktigaste. Kommentarer visar på svårigheterna att hinna med allt som förväntas. För att klara av en tung arbetsbelastning krävs prioriteringar vilket inte alltid är enkelt. En snabb förändringstakt i samhället ställer krav på ett mer tillitsbaserat ledarskap. Cheferna vill hålla motivationen för medarbetare uppe samtidigt som man själv behöver ha balans i livet för att orka.

Nyttiga erfarenheter från pandemin med tillhörande gott samarbete lyfts upp som en kultur att behålla. Den kommunala strukturen har blivit alltmer komplex, vilket försvårar det dagliga arbetet. För mig, säger en kommunchef, handlar uppgiften om att förflytta en stor organisation från en plats till en annan i och med att världen rör sig hela tiden. ”Vi måste hela tiden ligga före och jobba med omvärldsbevakning och innovationsbevakning.”

Kompetensförsörjningen hamnar på andra plats. På tredje plats kommer samarbetet med politikerna. Valåret 2022 på femte plats påverkar också utmaningarna som cheferna står inför.

Ekonomi kommer först på fjärde plats. På sjätte plats kommer postpandemin dvs vad kommer att hända när pandemin är över, förhoppningsvis under 2022. Nya arbetssätt har införts på många håll med fokus på digitalisering.

Pandemin har också inneburit att kommunerna behöver ha en annan beredskap idag än tidigare eftersom framtiden upplevs som klart osäkrare idag. Krisberedskapen har hamnat i fokus och kommunerna behöver ha en stadigare organisation för att hantera kommande kriser. En utmaning är kris och säkerhetshantering. ”Vi är i ett annat läge än för några år sedan vad gäller till exempel cyberhot”, säger en av kommuncheferna.

Jämförelse av kommunchefernas största utmaningar genom åren, med den med flest antal svar överst

Tabell 2

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	Driva utvecklingsarbete	Samarbete med politiker	Ekonomi	Chefsrollen	Chefsrollen	Chefsrollen
2	Kompetensförsörjning	Ekonomi	Driva utvecklingsarbete	Driva utvecklingsarbete	Ekonomi	Kompetensförsörjning
3	Bostadsförsörjning	Infrastruktur	Kompetensförsörjning	Ekonomi	Kompetensförsörjning	Samarbete med politiker
4	Ekonomi	Kompetensförsörjning	Samarbete med politiker	Samarbete med politiker	Pandemin	Ekonomi
5	Samarbete med politiker	Digitalisering	Digitalisering	Kompetensförsörjning	Samarbete med politiker	Valår

Tabellen ovan redovisar vad kommuncheferna har svarat som den största utmaningen i år och fem år bakåt. Flest antal svar hamnar överst som nummer 1, därefter redovisas svaren sammanräknade i fallande ordning.

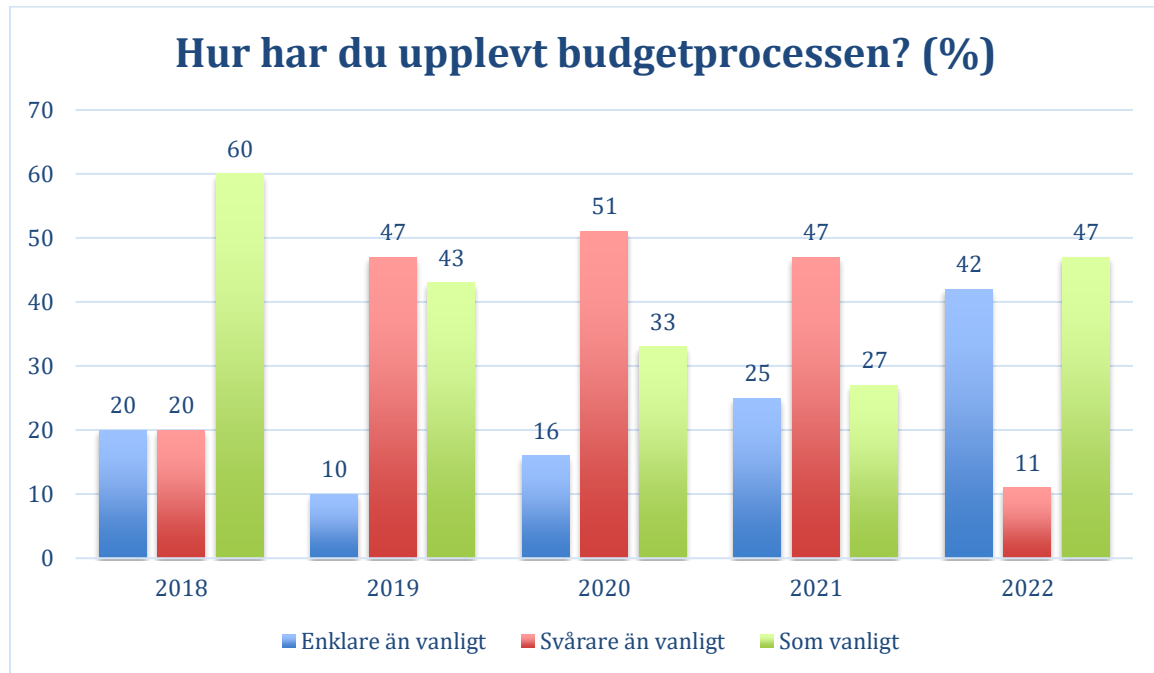
Chefsrollen som är den viktigaste utmaningen 2022 var också den viktigaste 2021 och 2020. Utmaningar som finns med varje år är ekonomi och kompetensförsörjning liksom samarbete med politiker. Det är valår 2022 vilket det också var 2018 då samarbete med politikerna hamnade högst upp. Vikten av samarbetet blir extra tydligt inför ett valår och det är därför inte så förvånande att det ligger som den tredje viktigaste utmaningen inför 2022.

Förra året fanns pandemin med som en helt ny utmaning och den återfinns även detta år men i form av vad som kommer sedan när pandemin är över, (på sjätte plats, se ovan). Utvecklingsarbete finns inte med i år, inte heller förra året. Det är förståeligt att kommuncheferna inte har tid att driva utvecklingsarbete under år då pandemin varit i fokus. Inför 2020 då utvecklingsarbete kom med som nummer två på listan kunde ingen räkna med att pandemin skulle pågå under (hittills) drygt två år. Kommunerna har haft annat akut att hantera under pandemiåren och utvecklingsarbete har antagligen inte kunnat prioriteras.

4. Budgetprocessen

I enkäten ställs frågan om hur kommuncheferna har upplevt budgetprocessen för 2022. Tre svarsalternativ finns, enklare än vanligt, svårare än vanligt och som vanligt.

Diagram 3



11 % har upplevt processen svårare än vanligt 2022 medan 47 % respektive 42 %, har upplevt processen ungefär som vanligt respektive lättare än vanligt inför 2022.

I diagrammet ovan redovisas procentsiffrorna även för tidigare år. Det märks en minskning av de kommunchefer som anser att budgetarbetet har varit som vanligt åren 2018 till 2021 för att därefter i år öka igen. Andelen som anser att processen var enklare än vanligt har ökat de senaste fyra åren för att ta ett ordentligt hopp upp i år. Eventuellt kan pandemin ha gjort det enklare med budgetarbetet eftersom kommunerna får en viss kompensation för ökade utgifter.

Nästa fråga om budgetprocessen gäller hur nöjda kommuncheferna är med hur budgetprocessen fungerar. Svarsalternativen är en skala 1 – 10 där 10 står för mest nöjd.

Resultatet är ungefär lika som föregående år. Kommuncheferna är nöjda med processen, eftersom medeltalet blir 7,2, (7,0). Medeltalet har legat på ungefär samma nivå de senaste åren, 2018 (7,0), 2019 (6,8) 2020 (6,9).

Röster om budgetprocessen 2022:

"Vi har haft en väldigt bra process. Det handlar delvis om att vi har en god ekonomi, så klart, och att nämnderna får kompensation för volymökningar. Men jag upplever också att politiken tar sitt långsiktiga ansvar - vi har till exempel inte satt sprätt på alla pengar. Politikerna tar ansvar för att vi har stora investeringar framåt som behöver säkras"

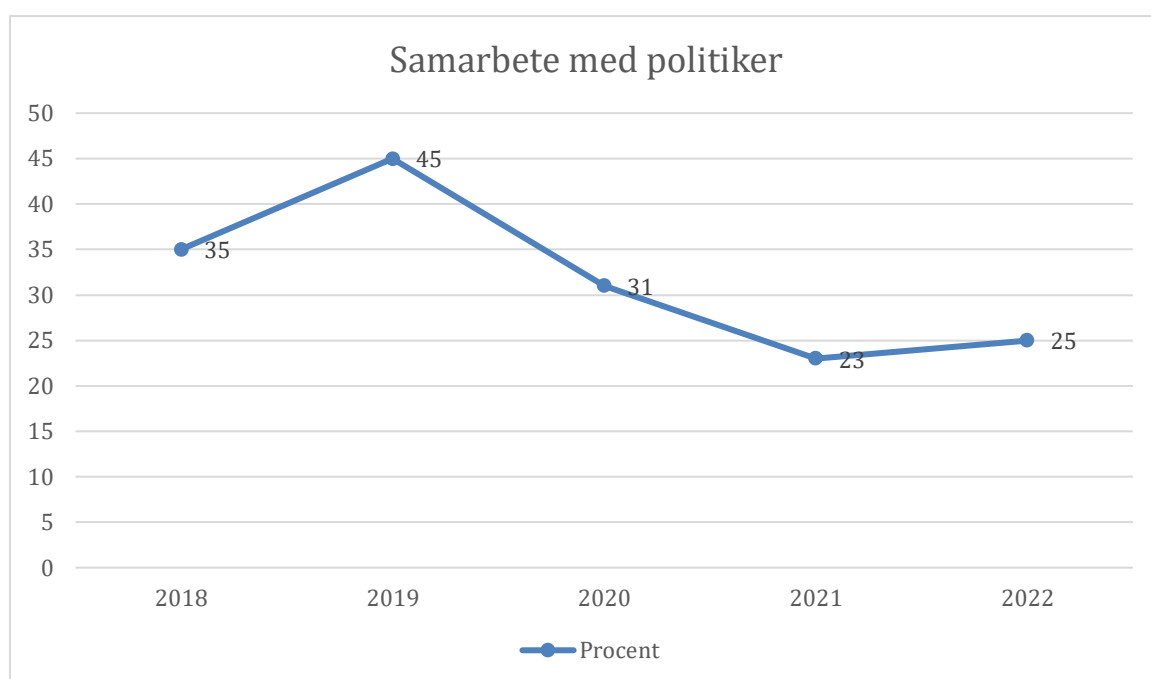
"Jag upplever att ekonomi har ett stort fokus i kommunen av tradition. Även om oppositionen vill lägga mer pengar i kärnverksamheterna, är man i stora drag överens. Det är en sömlös och bra process, budgetprocessen."

5. Samarbetet med politiken

Här är frågan: Hur nöjd är du med hur samarbetet mellan politisk ledning och tjänstepersonledning fungerar? Frågan omfattar hela kommunen, alltså även nämndernas samarbete med förvaltningsledningen. Svaren ges på en skala 1 – 10, där 10 innebär bästa samarbete.

Diagram 4

Hur nöjd är du med hur samarbetet mellan politisk ledning och tjänstepersonledning fungerar på en skala 1–10 där 10 är mest nöjd. Grafen nedan anger antalet i procent som gett omdömet 9 eller 10.



Kommuncheferna är nöjda med samarbetet mellan politik och tjänstepersonledning även om den finns med som en utmaning, se ovan.

Man kan se att nöjdheten var som högst 2019 för att därefter minska till 23 procent förra året. I år har siffran ökat några procentenheter men ligger fortfarande lågt i jämförelse med åren 2018 till 2020. Samarbetet med den politiska ledningen finns som nummer tre på listan över kommunchefernas utmaning, se ovan. Det framkommer av kommentarerna att det inte är lätt att hantera en politik som inte är särskilt stabil. Kommunpolitiken återspeglar också vad som sker i rikspolitiken.

Några röster från kommuncheferna:

”Demokratin måste kosta. Dvs processer behöver ta tid. Men det finns inte tillräckligt avsatt för detta i resurser/budget. Och nu är det valår med politiker som ger vallöften utan att ibland tänka på att det också ska genomföras.”

”Jag upplever att det politiska genomsyras av en kortsiktighet och det är väldigt uppstyrt i hur kommunerna ska jobba. Man borde istället se till varje enskild kommun och dess behov och där sätta in de rätta resurserna.”

6. Hållbarhet och Agenda 2030

FN har antagit 17 globala utvecklingsmål, Agenda 2030, som syftar till att uppnå en socialt, miljömässigt och ekonomiskt hållbar värld till år 2030. Sveriges kommuner och landsting (SKR) stödjer kommunernas och regionernas arbete med målen skriver SKR på sin hemsida (<https://skr.se/skr/tjanster/omskr/agenda2030.19225.html>).

”Kommunerna och regionerna har en central roll i genomförandet av de globala målen. Flera av kommunernas och regionernas grunduppdrag (till exempel vård, skola, omsorg och samhällsplanering) är direkt eller indirekt kopplade till delmål i Agenda 2030. Många kommuner och regioner deltar dessutom i så kallade kommunala partnerskap, som är ett sätt att arbeta över nationsgränser med de 17 målen för hållbar utveckling.”

I ”Ledarskap för hållbar utveckling – Agenda 2030 i kommuner och regioner” står att Agenda 2030 har fått stort genomslag i flera kommuner och regioner. Enligt en undersökning som SKR, Svenska FN-förbundet och Agenda 2030-delegationen gjorde 2017 angav nära hälften av kommunerna och regionerna att de använder Agenda 2030 som ett verktyg i arbetet med hållbar utveckling. År 2018 startade Svenska FN-förbundet i samverkan med SKR ett projekt för att utbilda ledande politiker och tjänstepersoner om Agenda 2030 och skapa engagemang i kommuner, landsting och regioner. Totalt 200 (januari 2022) kommuner och regioner ingår i Glokala Sverige. Projektet är finansierat av Sida.

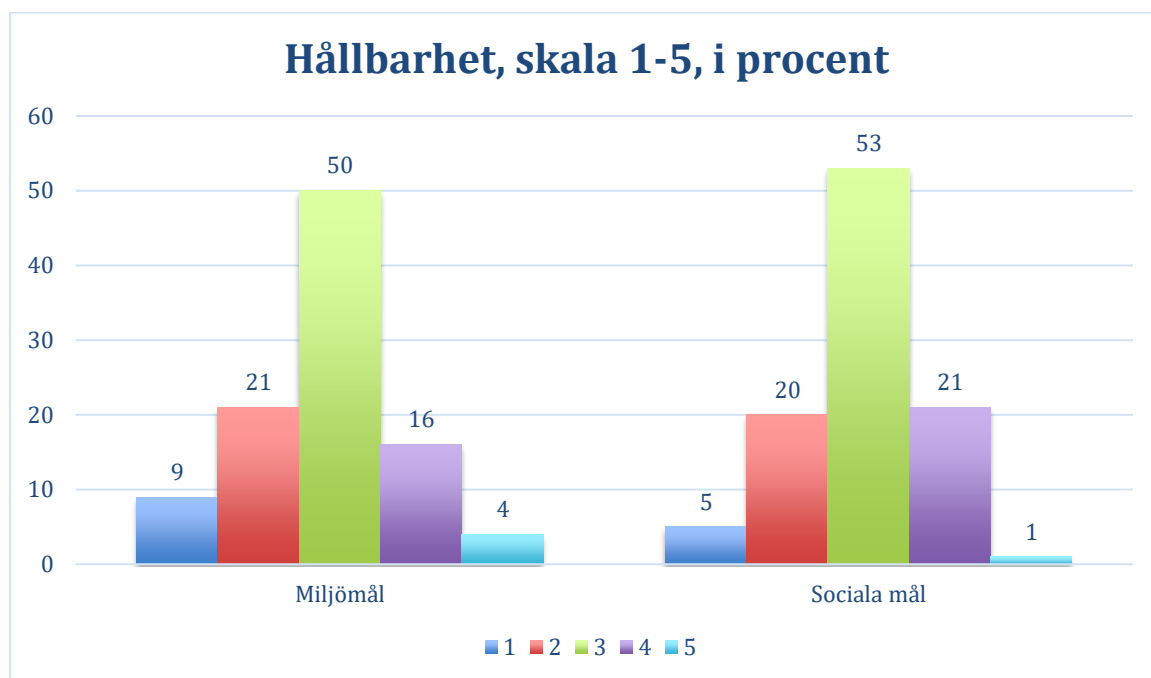
En viktig del i genomförandet av Agenda 2030 är årliga uppföljningar på nationell nivå, där stater följs upp utifrån globala hållbarhetsmålen. Kommuner och regioner har på frivillig basis lämnar in egna kompletterande avstämningsrapporter till FN. 2021 har Helsingborg, Malmö, Stockholm och Uppsala lämnat in sådana rapporter. SKR har i samband med detta gjort en egen granskning, med syfte att komplettera och stärka kopplingen mellan lokal och nationell nivå och i förlängningen stärka horisontell och vertikal samverkan kring genomförandet av Agenda 2030.

Temat för 2021 års rapportering till FN är hållbar återhämtning efter Coronapandemin. Pandemin har belyst flera samhällsutmaningar i såväl Sverige som andra länder som till exempel när det gäller att åstadkomma en jämlik hälsa i befolkningen. Kommuner och regioner har en viktig roll i återhämtningen efter pandemin.

Frågor om hållbarhet

Många kommuner har satt upp mål för hållbarhet utifrån Agenda 2030. Kunskapsbolaget har frågat kommuncheferna om hur långt de bedömer att kommunen kommit i arbetet avseende målen för 2022. Frågan gäller för miljömålen och för de sociala målen. Skalan går från 1, håller på att starta upp, till 5, uppnått målen.

Diagram 5



Ungefär hälften av kommunerna, 50 procent för miljömål och 53 procent för sociala mål, har satt 3 på hur långt de anser sig ha kommit i sitt hållbarhetsarbete. Av denna siffra kan man dra konsekvensen att mycket arbete återstår. Viktigt att poängtera är dock att det finns enstaka kommuner som sätter 5 på sig själva och där alltså arbetet kommit mycket långt. Vissa kommuner säger att de gör mycket men att det inte finns ett strukturerat arbetssätt. Det sammanhållna hållbarhetsarbetet saknas. Ska kommunerna lyckas behövs ett hållbarhetsprogram med tydliga målbilder, skriver en kommun, som satt ett högt omdöme på sig själv.

Kommentarer från de chefer som satt 1-2 på skalan

” Vi är en intressant kommun då politiken inte vill följa Agenda 2030. Det finns en budget men inga direkta mål kopplade till Agenda 2030.”

”Vi har en del miljömål uppsatta men först nu har vi börjat koppla dem mot Agenda 2030.”

”Vi jobbar inte strukturerat med några hållbarhetsmål kopplat till Agenda 2030. Istället har vi egna mål vi försöker följa.”

”Vi har inte medvetet fokuserat på detta i nuläget. Men vi har kompetent personal så vi klarar det framöver.”

Kommentarer från de chefer som satt 4-5 på skalan

”Organisatoriskt har vi lagt mer fokus på hållbarhet och anställt en ”hållbarhetsstrateg.”

”Vi har följt ett målarbete som gick ut 2020 men fortsätter att ständigt jobba med hållbarhetsfrågorna.”

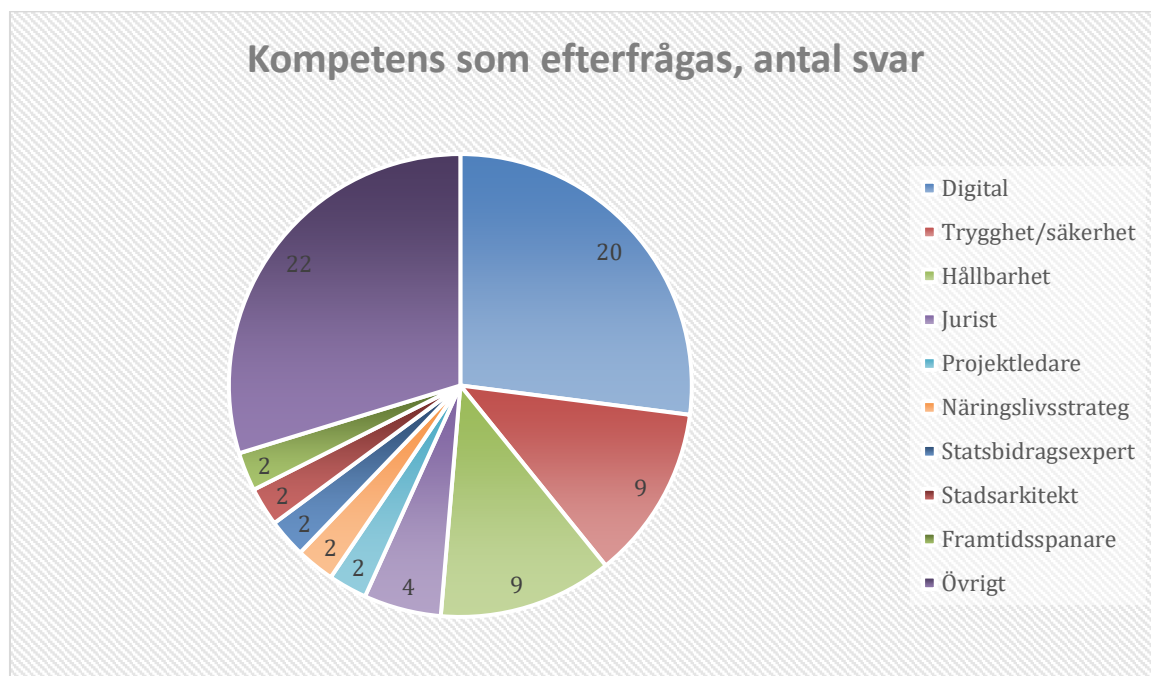
”Vi har uppnått i princip alla miljömål vi satt för 2021. Nu jobbar vi vidare med de fastställda miljömålen för 2022.”

”Vi ligger bra till i hållbarhetsarbetet men har svårt att nå klimatmålet, att vara neutrala.”

”Ett av kommunens fokusområden just nu är miljömålen och de sociala målen där har kommunfullmäktige antagit både mål och budget.”

7. Vilken kompetens efterfrågar kommuncheferna?

Diagram 6



Kommuncheferna har, liksom tidigare, fått frågan om vilken kompetens som efterfrågas om fri finansiering finns. Här är frågan ställd så att man fått ange bara en kompetens och med den förutsättningen att finansieringen är ordnad.

Som framgår av diagrammet ovan så är den mest efterfrågade kompetensen 2022 någon som arbetar med digitaliseringen inom kommunen. "Vi som landsbygdskommun tycker vi är åsidosatta när det kommer till infrastruktur till exempel bredbandsutbyggnad, där måste det ske en förändring", svarar en kommunchef.

På delad andraplats vill kommunerna ha en resurs som arbetar med trygghet och säkerhet och någon som arbetar med hållbarhet. Kris- och beredskapsarbetet, och totalförsvaret åter upp alltmer av kommunchefernas tid, anser en av de svarande.

Liksom tidigare önskar kommuncheferna egen juridisk kompetens. I många mindre kommuner finns ingen renodlad jurist. Detta år är det dock färre som efterfrågar juristkompetens än förra året. Därefter på listan hamnar, på samma nivå, flertalet olika kompetenser, såsom en projektledare, näringslivsstrateg, statsbidragsexpert, stadsarkitekt och framtidsspanare.

Jämförelse av kompetens som efterfrågas genom åren, med den med flest antal svar överst

Tabell 3

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	Samhällsplanera/ exploatering	Digitalisering/ Strateg IT	Digitalisering/ Strateg IT	Verksamhets- utvecklare	Omvärlds bevaka/ samhällsstrateg	Digitalisering
2	Digitalisering/ Strateg IT	Verksamhets- utvecklare	Verksamhets- utvecklare	Kvalificerad utredare	Digitalisering/ Strateg IT	Trygghet/ säkerhet
3	Kvalificerad utredare	Kvalitets- strateg	Kvalificerad utredare	Digitalisering / Strateg IT	Jurist	Hållbarhet
4	Verksamhets- utvecklare	Samhälls- planera/ exploatering	Samhälls- planera/ exploatering	Controller/ ekonom	Kvalificerad utredare	Jurist
5	Omvärlds- bevaka/ samhällsstrateg	Kvalificerad utredare	Lärare	Analytiker	Kommunikatör	Projektledare Näringslivs- strateg Statsbidrags- expert Stadsarkitekt Framtidsspanare

Tabellen ovan redovisar hur kommuncheferna har svarat på frågan om kompetens, i år och fem år bakåt. Flest antal svar hamnar överst som nummer 1, därefter redovisas svaren sammanräknade i fallande ordning.

Det som är intressant i jämförelse med tidigare år är att nya kompetensområden efterfrågas 2022 som trygghet och säkerhet liksom hållbarhet medan andra områden inte finns med såsom lärare, analytiker och kommunikatör. Vissa kompetensområden återkommer varje år eller de flesta år som till exempel digitalisering/strateg IT, kvalificerad utredare, och verksamhetsutvecklare.

8. Citat

”Jag tror att vi måste fortsätta arbeta över kommungränserna för att klara kompetensbristen. Staten är ivrig på att lägga på oss kommuner en hel del krav men helt utan att titta på varje enskild kommuns förutsättningar.”

”Vi i kommunerna måste dra lärdomar av pandemin inför framtiden och göra de förändringar som behövs.”

”SKR borde styra upp digitaliseringsfrågorna så att man drog nytta av andra kommuners (speciellt de stora) erfarenheter gällande system, så att man inte uppfinner hjulet varje gång ett nytt system skall implementeras. Detta är av stor vikt framför allt för de små kommunerna som har mindre resurser.”

”Bostadsförsörjningen är en viktig fråga för oss för att kunna attrahera barnfamiljer och yngre medborgare.”

”Som kommundirektörer har vi ett viktigt uppdrag. Jag är jättestolt över mitt jobb, ett jobb där jag har möjlighet att göra skillnad på riktigt.”

”Hållbarhet, styrning och ledning utifrån en föränderlig politik. det finns så många nya constellationer, blocköverskridande. ... Hur styr man utan tydlig majoritet”

”Det vi också kan ta med oss från pandemin är alla digitala möten som fungerade så bra. Det visade att vi behöver inte alltid vara fysiskt på plats. Detta lär föra med sig en annan syn på arbetet och var man kan jobba.”

”Det är valår och då blir det turbulent.”

”Tala inte bara om vad vi måste bli bättre på utan tala om allt bra som faktiskt görs ute i kommunerna.”

”Den kortsiktiga statliga styrningen bekymrar, hur ska vi bygga den långsiktiga välfärden?”

”Jag känner mig orolig inför 2022 för den generella demokratin och tilltron till samhället.”

9. Frågorna

1. Vilka är de viktigaste frågorna för din kommun 2022?

- 1.1. Viktigaste?
- 1.2. Näst viktigaste?
- 1.3 Tredje viktigaste?

2. Vilken blir de svåraste utmaningarna för dig själv i rollen som högsta chef/ledare i kommunen 2022?

- 2.1. Svåraste?
- 2.2. Näst svåraste?
- 2.3. Tredje svåraste?

3. Budgetprocess

3.1 Hur har du upplevt budgetprocessen för 2022?

Tre svar: svårare än vanligt, enklare än vanligt, ungefär som vanligt.

3.2. Hur nöjd är du med hur budgetprocessen fungerar?

Skala 1–10 där 1 är helt missnöjd och 10 är helt nöjd.

4. Samarbete politiken - tjänsteperson

4.1 Hur nöjd är du med hur samarbetet mellan politisk ledning och tjänstepersonsledning fungerar? (frågan handlar om hela kommunen inklusive nämnder och förvaltningschefer). Skala 1–10 där 1 är helt missnöjd och 10 är helt nöjd.

5. Hållbarhet och Agenda 2030

Många kommuner har satt upp mål för hållbarhet utifrån Agenda 2030. Hur långt bedömer du att ni kommit i arbetet avseende målen för 2022?

5.1 Miljömål

Skala 1–5 där betyg 1 innebär att kommunen håller på och startar upp, och betyg 5 innebär att kommunen uppnått målen.

5.2 Sociala mål

Skala 1–5 där betyg 1 innebär att kommunen håller på och startar upp, och betyg 5 innebär att kommunen uppnått målen.

5.3 Eventuella kommentarer som du vill tillägga avseende hållbarhetsarbetet i din kommun?

6. Kompetensförstärkning

6.1 Om du fick finansiering av ytterligare en valfri medarbetare från t ex staten – vilken kompetens skulle du då i första hand rekrytera? (kan vara förstärkning av befintlig kompetens eller helt ny befattning)

Övrigt

Något övrigt du skulle vilja tillägga till denna undersökning som kommer att ha titeln ”I huvudet på kommundirektörerna inför 2022”?