

Kompetensförsörjningsplan 2018-2020

Så har kompetensförsörjningsplanen tagits fram

Serviceförvaltningens kompetensförsörjningsplan har tagits fram i samarbete med samtliga medarbetare. För att möta verksamheternas framtida behov av kompetenta medarbetare, såväl på kort som på längre sikt, har förvaltningen analyserat faktorer som påverkar rekrytering- och utbildningsbehov samt eventuellt behov av avveckling. Cheferna inom respektive verksamhetsområde har inför kommande 3-5 årsperiod diskuterat faktorer som kommer att påverka deras verksamhet framöver. Inom hela verksamheten har också medarbetardialoger genomförts där samtliga medarbetare bidragit till att identifiera kompetenser som vi är bra på och ska förvalta och förädla samt kompetenser som vi behöver utveckla och förstärka. Dialogerna har resulterat i gemensamma prioriterade kompetensutvecklingsinsatser som kommer att planeras och genomföras under 2018.

Med utgångspunkt från ovanstående arbete har förvaltningen tagit fram en kompetensförsörjningsplan för perioden 2018-2020.

Förvaltningens övergripande utmaningar avseende det kritiska kompetensbehovet

Nämndens verksamhet kommer fortsätta att utvecklas under de kommande åren. Verksamhetsområdena förväntas i huvudsak vara desamma som 2017, men med en breddning av tjänsteutbudet. Ett ökat antal uppdrag och ökade volymer under perioden kommer att innebära behov av personalförstärkningar.

Rekryteringsbehov

Serviceförvaltningen har under de senaste åren haft ett stort behov av att rekrytera nya medarbetare. Det har varit knutet dels till pensionsavgångar och dels till att uppdragen ökat i omfattning vilket innebär behov av personalförstärkningar. En annan orsak till det stora rekryteringsbehovet är att serviceförvaltningens medarbetare inom flera verksamhetsområden är attraktiva för stadens förvaltningar. Det är positivt för staden att tillvarata den kompetensen men det komplicerar personal- och kompetensplanering för serviceförvaltningen. Mot bakgrund av att förvaltningen bedömer att ovanstående består så kommer rekryteringsbehovet vara relativt stort under planperioden.

Förändrade arbetsuppgifter och digitalisering

Arbetsuppgifter och arbetssätt har inte förändrats i någon större utsträckning under det senaste året. I det korta perspektivet förväntas inte heller några stora förändringar men under planperioden 2018-2020 kan vi förvänta oss att arbetssätten inom vissa verksamhetsområden kommer att förändras, inte minst mot bakgrund av kommande digitalisering. Det kommer att innebära att arbetsmoment som idag utförs av medarbetare kommer att automatiseras och processer digitaliseras.

Detta i sin tur innebär att förvaltningen kommer att ha ett ökat behov av att arbeta med att identifiera, beskriva och analysera sina processer. Därmed finns behov av att komplettera kompetens och resurser inom analys och processkartläggning.

Den ökande digitaliseringen innebär att it-kompetens och kunskap att använda de it-verktyg som förvaltningen tillhandahåller så effektivt som möjligt är ett gemensamt kompetensutvecklingsområde.

Kritiska kompetenser

Förvaltningen har identifierat kompetenser som är kritiska för verksamheten och där konkurrensen på arbetsmarknaden är stor. Det gäller till exempel upphandlare och servicehandläggare med socio-nomkompetens inom delar av kontaktcenterverksamheten. Men även andra befattningar är svårrekryterade såsom redovisningsekonomer och systemförvaltare inom ekonomiadministrationen.

Successionsplanering

De ovan beskrivna utmaningarna i form av ett stort rekryteringsbehov och stor konkurrens om kompetenta medarbetare gör att serviceförvaltningen arbetar aktivt med successionsplanering.

Tidigare har successionsplaneringen framförallt inneburit att årligen följa upp kommande pensionsavgångar och planera för dessa. Det räcker inte längre. Det utgör självklart en del i planeringen men förvaltningen arbetar även med andra insatser. Det omfattar bland annat att medverka på utbildningsinstituts och högskolors arbetsmarknadsdagar, erbjuda studenter sommarjobb, erbjuda praktikplatser för studenter och att eftersträva interna karriärvägar inom verksamhetsområdena.

Riskanalys kopplad till identifierade utmaningar

Rekryteringsbehov

Det förhållandevis stora rekryteringsbehov som förvaltningen förutses kan innebära risk för att kompetensen inom olika verksamhets-

områden under perioder försvagas. Erfarna medarbetare med kunskap om förvaltningens arbetssätt och processer försvinner och ersätts med nya medarbetare som behöver tid på sig för att komma in i arbetet. Denna risk kan hanteras genom att säkerställa att det finns bra arbets- och processbeskrivningar och bra introduktionsprogram som stöder medarbetarens väg in i det nya arbetet.

Kritiska kompetenser

Förvaltningen har identifierat vissa kritiska kompetenser som har redovisats ovan. Om vi inte lyckas attrahera nya medarbetare inom dessa kompetenser finns risken att förvaltningen inte klarar sina uppdrag med tillräcklig kvalitet. I vissa fall kan det även betyda att vi blir tvungna att tacka nej till uppdrag, exempelvis uppdragsupphandlingar.

För att förhindra detta är det viktigt att ha ett starkt arbetsgivarvarumärke som kan locka dessa svårrekryterade yrkesgrupper. Vi stärker vårt varumärke genom att anlita serviceförvaltningens rekryteringsstöd i samtliga rekryteringar. Därmed säkerställer vi att vi har en kompetensbaserad rekrytering. Andra arbetssätt för att stärka vårt varumärke är att erbjuda möjligheter till utveckling och interna karriärvägar.

Förändrade arbetsuppgifter och digitalisering

Många av de arbetsuppgifter och processer som finns inom serviceförvaltningen kommer att kunna digitaliseras inom några år. Detta innebär att arbetsuppgifter försvinner och förändras. Men också att nya arbetsuppgifter med behov av ny kompetens tillkommer. Förvaltningen behöver därför ha beredskap och planering detta, bland annat avseende behov av kompetensväxling och utbildningsinsatser. Men också genom att medarbetarna är delaktiga i och har inflytande över det förändrings- och utvecklingsarbete som kommer att bedrivas kontinuerligt. Denna beredskap och planering minskar risken för att behöva avveckla medarbetare.

Förvaltningens planerade åtgärder för att hantera kompetensgapet

Planerade åtgärder 2017-2018

Förvaltningen har under hösten 2017 omarbetat och förtydligat den gemensamma förvaltningsövergripande introduktionen inför 2018. Detta kompletteras med den verksamhetsnära introduktionen inom respektive verksamhet och enhet.

En del i att attrahera nya medarbetare är att finnas tillgängliga på nya arenor samt synas där potentiella medarbetare finns. Därför del-

tar vi vid olika arbetsmarknadsdagar för att berätta om serviceförvaltningens uppdrag och de varierade uppgifter som vi kan erbjuda.

Serviceförvaltningen erbjuder i ökande omfattning utbildningar för sina kunder inom respektive verksamhetsområde. Det medför större behov av kompetensutveckling inom presentationsteknik, retorik och klarspråk. Förvaltningen har under 2016 och 2017 satsat på utbildningar inom dessa områden men behovet är fortsatt stort varför fortsatta insatser kommer att ske 2018.

Serviceförvaltningens uppdrag är kundkontaktintensiva. Upplevelsen av service och bemötande är en kritisk faktor i alla de dagliga kontakter serviceförvaltningens medarbetare har. Service och bemötande är en färskvara som måste levereras på en kontinuerligt hög och jämn nivå. Förvaltningen har under många år haft ett aktivt bemötandearbete som syftar till att ge kunden korrekt och relevant stöd och service på ett effektivt och smidigt sätt. Det arbetet fortsätter under planperioden.

Genom de medarbetardialoger som genomförts under hösten 2017 har prioriterade gemensamma kompetensutvecklingsbehov identifierats. Bland dessa finns fortsatta utbildningsinsatser inom Office-paketet (Excel, Outlook, Powerpoint), projektledning, klarspråk, en ökad digital kompetens, ”staden”-kunskap inklusive kommunala processer m.m. Inom ramen för de medel som avsätts i verksamhetsplanen för 2018 kommer utbildningsinsatser att planeras in.

Inom respektive verksamhetsområde genomförs även årligen kompetensutvecklingsinsatser och utbildningar som är verksamhetsspecifika. Dessa planeras utifrån de uppdrag som verksamheten har och de behov som identifieras i de årliga medarbetarsamtalen och individuella kompetensutvecklingsplanerna.

Planerade åtgärder på 3-5 års sikt

De aktiviteter som är aktuella för 2017-2018 utgör inte engångsinsatser utan kommer att fortsätta under planperioden. För varje år kommer aktiviteterna att anpassas utifrån de behov som framkommer.

De långsiktiga åtgärderna för att fylla kompetensgap kommer bland annat omfatta att kontinuerligt följa och göra konsekvensanalyser av förändringar till följd av verksamhetsutveckling och digitalisering.

Det arbetet konkretiseras sedan inför varje års verksamhetsplanering där det ingår att planera för kompetensutveckling, förändrade roller och innehåll i arbetet. Utgångspunkten för detta ska vara den

strategi för serviceförvaltningens framtida utveckling som är under utarbetande och som ska förankras och fastställas under våren 2018.
