

Kompetensförsörjningsplan 2021-2024

Förvaltningens utmaningar inom de närmaste åren

Den utvecklings som sker inom staden och i samhället i stort går mot större digitalisering och automatisering av arbetsuppgifter. Pandemin har ytterligare drivit på digitaliseringen då möten, utbildningar och arbete huvudsakligen skett på distans under 2020, både för våra kunder och medarbetare.

Med start 2021 har förvaltningen för avsikt att genomföra en större förändring i lokalerna och övergå till ett aktivitetsbaserat arbetssätt. I det aktivitetsbaserade arbetssättet kommer medarbetarna också ges större möjligheter att arbeta på annan plats än på kontoret. Parallellt med detta införs ett förvaltningsgemensamt ärendehanteringssystem.

Tillsammans innebär det här att kraven på digitala verktyg och digital kompetens hos medarbetare och chefer ökar. Ett arbetssätt där en del av medarbetarna är på kontoret och andra arbetar från annan plats ställer också nya krav på både medarbetare och ledarskap.

Förvaltningens verksamhet de kommande åren kommer sannolikt ha samma inriktning som idag. Arbetsuppgifterna inom många av förvaltningens verksamhetsområden kommer i större utsträckning innebära att stödja kunder och invånare i att hantera de digitala lösningar som utvecklats och fortsätter utvecklas.

Utveckling

Under de kommande åren kommer förvaltningen fortsätta arbetet med att effektivisera stadens administration. Det arbetet innebär bland annat att den manuella hantering av underlag succesivt försvinner och ersätts av att exempelvis webbformulär eller portaler där invånare och medarbetare själva lägger in informationen. Det innebär att kundernas behov skiftar till att i större utsträckning efterfråga hjälp med att hantera webbformulär eller appar. För att

möta det behovet kommer förvaltningen behöver kompetensväxla och i större utsträckning erbjuda support.

När de manuella uppdragen försvinner tillkommer ibland fler kvalificerade tjänster vilket kan innebära att befintlig personal ges möjlighet till kompetensutveckling medan det i vissa fall innebär att förvaltningen istället behöver justera sin bemanning med övertalighet som följd.

En pilot med chatbot kommer att genomföras inom Kontaktcenters verksamhet under 2021. Även här innebär utvecklingen att de vanligast förekommande frågorna kommer kunna hanteras av chatboten när den är implementerad i verksamheten. Medarbetarna kommer då att få en högre andel mer komplexa frågor samt besvara frågor från de invånare som inte har möjlighet att använda de digitala tjänsterna. Det som tillkommer är behovet att träna chatboten och se till att hålla informationen den har uppdaterad.

Då Serviceförvaltningen arbetar helt uppdragsbaserat utifrån övriga förvaltningars behov sker ibland förändringar av uppdrag som innebär att kompetensen inte går att finna internt utan uppdraget måste bemannas med nyrekryterad personal för att tillgodose behovet av specialistkompetens. Det kan också vara helt nya uppdrag där kompetensen helt måste sökas utanför förvaltningen.

Då förvaltningen generellt ser minskade volymer de kommande åren finns en risk att personalomsättningen kommer att vara så låg att förvaltningen inte har möjlighet att rekrytera nya medarbetare. Risken med för låg personalomsättning är att vi inte får influenser utifrån och nya medarbetare som kan bidra med kunskap om nya metoder och arbetsätt och därigenom bidra till förvaltningens möjlighet att ligga i framkant och möta omvärldens förändrade behov. Analysen av förvaltningens åldersstruktur visar att vi har relativt få medarbetare som är yngre än 30 år men i övrigt är åldersspridningen jämn på förvaltningsnivå, med en liten topp inom verksamhetsområde Lön och pension som har en relativt stor andel medarbetare över 60 år.

Den snabba digitalisering som skett det senaste året medför sannolikt att förvaltningens kunder och medarbetare förväntar sig att exempelvis möten och utbildningar ska kunna ske både digitalt och på plats när det är säkert att arbeta på kontoret igen. Detta ställer nya krav på medarbetare som genomför utbildningar och håller kund- och leverantörsmöten. Arbetet under pandemin har gjort att många medarbetare redan nu genomfört utbildningar digitalt vilket givit värdefull kompetens som vi kan bygga vidare på.

För våra chefer innebär övergången till aktivitetsbaserat arbetssätt att de i större utsträckning kommer att leda på distans. Det innebär ett förändrat arbetssätt som förvaltningen måste möta för att både medarbetare och chefer ska få en bra arbetsmiljö. I kommande ledarskapsutvecklingsaktiviteter stävar vi också efter att alltid ha med ett digitalt perspektiv för att stärka ledarnas kompetens i att arbeta digitalt och på distans.

Serviceförvaltningen har länge haft ett mycket väl fungerande arbete kring bemötande med utbildning och coaching för medarbetarna. Under 2020 tog förvaltningen nästa steg i bemötandearbetet och en analys genomfördes inom verksamhetsområde Kontaktcenter där ett större fokus sattes på effektiva kundmöten. För att kunna möta stadens behov av en återhållsamhet i förvaltningens prissättning är det avgörande att vi kan ge kunderna effektiv hjälp med ett gott bemötande. Under de kommande åren kommer samma analys göras inom verksamhetsområde Lön och pension, Ekonomi samt inom e-handel för att även här arbeta för ett effektivare kundbemötande.

Attrahera och rekrytera rätt kompetens

Serviceförvaltningens verksamhet är beroende av vilka uppdrag stadens förvaltningar köper in. Det gör också att det är svårt för förvaltningen att förutse exakt vilken ny kompetens som kan behövas på längre sikt. När det tillkommer uppdrag som ligger utanför dagens verksamhet kan det kräva att en ny organisation med medarbetare som har annan kompetens än den som finns på förvaltningen idag byggs upp.

Traditionellt har Serviceförvaltningens medarbetare varit attraktiva för stadens förvaltningar. Det är positivt för staden att tillvarata den kompetensen samtidigt som det är positivt för medarbetaren att kunna utvecklas vidare inom staden. Det gör att förvaltningens rekryteringsbehov inom vissa befattningar sannolikt åter kommer att vara relativt stort så snart arbetsmarknaden återhämtat sig från krisen under pandemin.

Serviceförvaltningen arbetar aktivt med att ta emot praktikanter inom flera verksamhetsområden för att på så sätt stärka sin position som en attraktiv arbetsgivare och öka kännedomen om både staden och förvaltningen på högskolor och utbildningsinstitut.

Serviceförvaltningen anlitar också Serviceförvaltningen Rekrytering i samtliga externa rekryteringar. Därmed säkerställs en kompetensbaserad rekrytering där alla kandidater också får ett professionellt bemötande och återkoppling under hela rekryteringsprocessen.

Trots detta ser vi att det finns bristyrken där det är svårt att hitta rätt kompetens, det gäller främst upphandlare.

Planerade åtgärder på 3-5 års sikt

De aktiviteter som är aktuella för 2021 utgör inte engångsinsatser utan flera av dem kommer att fortsätta under kommande år.

Utifrån de nya uppdrag som kommer in och de förändringar som görs i befintliga uppdrag kan det både bli aktuellt att kompetensutveckla befintlig personal och att nyrekrytera specialistkompetens. Förvaltningen utvärderar kontinuerligt behovet av detta utifrån nya förutsättningar och använder den ettåriga kompetensplanen för att konkretisera den här typen av förändringar.

För att höja den digitala kompetensen kommer satsningar och utbildningar framåt behöva ha ett digitalt perspektiv. Förvaltningen kommer också att arbeta vidare för att alla medarbetare ska ta ett eget ansvar för sin kompetensutveckling och att medarbetarnas kompetens inom verktyg såsom Skype och ärendehantering är hög och stötta medarbetarna i att använda de system som redan finns fullt ut.