

Handläggare
Karin Toll Lane/Gunilla Dahl
Telefon:

Till
Verksamhetsområde HR-service

Verksamhetsplan 2020 för Verksamhetsområde HR-service

Förslag till beslut

Innehållsförteckning

Inledning	3
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	3
1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort	3
1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i	3
1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige	4
1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet.....	4
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	5
2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö	5
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	5
3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser	5
3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna.....	6
Uppföljning av ekonomi.....	12
Resursanvändning	12
Budget 2020	15
Övrigt.....	Fel! Bokmärket är inte definierat.

Inledning

KF:s inriktningsmål:

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

KF:s mål för verksamhetsområdet:

1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	4 st	Tas fram av nämnd	Tertial
 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	2 st	Tas fram av nämnd	Tertial
 Antal tillhandahållna praktikplatser för högskolestuderande samt platser för verksamhetsförlagd utbildning	10	Tas fram av nämnd	Tertial

KF:s mål för verksamhetsområdet:

1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i

Nämndmål:

Servicekommitténs verksamheter fungerar ändamålsenligt även vid oönskade händelser.

Förväntat resultat

Verksamheten ska säkerställa att processer och arbetssätt är kvalitetssäkrade och fungerar ändamålsenligt även vid oönskade händelser och att information behandlas säkert enligt gällande lagar och riktlinjer.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Andel medarbetare som har genomgått utbildning Ett säkert Stockholm om informationssäkerhet i utbildningsportalen.	100 %		Tertial

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Förvaltningen ska uppmana samtliga medarbetare om vikten av att genomföra e-utbildning Ett säkert Stockholm - informationssäkerhet.	2020-01-01	2020-10-31

KF:s mål för verksamhetsområdet:

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

Nämndmål:

Servicenämnden skapar förutsättningar för att ge barn och elever goda möjligheter och lika villkor.

Förväntat resultat

Genom Kontaktcenter får invånare likvärdig och kvalificerad information, vägledning och support om frågor gällande förskola och skola och sommarkoloniverksamhet. Likvärdighet säkerställs genom att servicen kan erbjudas på flera språk.

HR-service erbjuder en effektiv och kvalitetssäkrad rekryteringsprocess i syfte att attrahera och rekrytera bra lärare till stadens skolor och förskolor.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
HR-service håller utbildningar i kompetensbaserad rekrytering och bistår med stöd i lärar- och rektorsrekryteringar.	2020-01-01	2020-10-31

KF:s mål för verksamhetsområdet:

1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet

Nämndmål:

Servicenämnden ger invånare i behov av stöd vägledning om insatser som underlättar i vardagen.

Förväntat resultat

Genom servicenämnden får invånare lättillgänglig service och information gällande funktionshinderområdet samt om överförmyndarfrågor.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Förvaltningen ska använda Klarspråk för att göra informationstexter tillgängliga och begripliga för de flesta redan från början.	2020-01-01	2020-12-31

KF:s inriktningsmål:

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

KF:s mål för verksamhetsområdet:

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Nämndmål:

Servicenämnden bidrar till en hållbar utveckling som främjar miljön

Förväntat resultat

De centrala ramavtalen ska ge goda förutsättningar för stadens verksamheter att nå sina mål om ekologisk kostproduktion samt giftfri verksamhet.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Förvaltningen ska implementera Miljöprogram för Stockholm 2020-2023 i organisationen och kravställa och följa upp krav i enlighet med planen.	2020-01-01	2020-12-31
Förvaltningen ska implementera Rese- och mötespolicy för Stockholms stad	2020-01-01	2020-12-31
Förvaltningen ska implementera Stockholms stads kemikalieplan 2020-2023 i organisationen och kravställa och följa upp i enlighet med planen.	2020-01-01	2020-12-31

KF:s inriktningsmål:

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

KF:s mål för verksamhetsområdet:

3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser

Nämndmål:

Servicenämnden har en ekonomi i balans

Förväntat resultat

Förvaltningens verksamheter utför överenskomna uppdrag och tjänster med balans mellan kostnadseffektivitet, kvalitet och service.

Intäktsmodellen är transparant och bidrar till ökad kostnadsmedvetenhet och användning av servicenämndens tjänster.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Förvaltningen ska ta fram nyckeltal och indikatorer för att mäta förvaltningens produktivitet, kvalitet men även för att mäta effektiviseringsvinster.	2020-01-01	2020-12-31

KF:s mål för verksamhetsområdet:

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Nämndmål:

Servicenämnden effektiviserar stadens administration

Förväntat resultat

Genom att systematiskt arbeta med verksamhets- och processutveckling och tillvarata digitaliseringens möjligheter ökar effektiviteten i tjänster och service. Bilden av stadens gemensamma administration är tydlig och förtroendet för verksamheten är högt.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Förvaltningen ska beakta EU:s webbtillgänglighetsdirektiv vid utformning av digitala lösningar som förvaltningen har rådighet över.	2020-01-01	2020-12-31
Förvaltningen ska implementera nya effektiva rutiner för enklare beställning av nämndens tjänster samt effektivare system för fakturering och uppföljning	2020-01-01	2020-12-31
Förvaltningen ska ta fram och genomföra en handlingsplan för marknadsföring av förvaltningens tjänster.	2020-01-01	2020-06-30
Förvaltningen ska tidrapportera i modulen Tid och Projekt för uppdrag som debiteras utifrån nedlagd tid.	2020-01-01	2020-12-31

Enhetsmål:

HR-service har hög medvetenhet för människors olikheter, ett utvecklat normkritiskt förhållningssätt och ett inkluderande bemötande.

Förväntat resultat

En aktiv handlingsplan finns för att främja ett normkritiskt bemötande och inkludering. HR-services medarbetare är uppdaterade och insatta inom samtliga diskrimineringsgrunder. Kunder och kandidater upplever att HR-service har ett öppet och respektfullt bemötande. Kunder och kandidater upplever att vi har ett tydligt och begripligt språk.

Arbetssätt

Nya medarbetare introduceras i normkritiskt förhållningssätt. Fortsätta att utveckla och se över vårt arbete utifrån ett normkritiskt perspektiv med en mindre arbetsgrupp som ständigt bevakar mångfaldsperspektivet i allt vi gör och bidrar med omvärldsbevakning av området mångfald, inkludering och diskriminering. Denna grupp har en stående punkt på APT. HR-service uppdaterar vid behov vårt arbetssätt och våra processer utifrån det vi lär oss genom omvärldsbevakning och seminarier. Vi korrekturläser varandras annonser med ett normkritiskt perspektiv och utifrån klarspråk. I reflektionsenkäten ger vi exempel på hur vi bidragit till att vara inkluderande.

HR-service fördjupar sig inom de olika diskrimineringsgrunderna. Detta genom att bjuda in personer/föreläsare som informerar och indirekt utbildar oss i de olika diskrimineringsgrunderna. Mångfaldsgruppens uppdrag är att bjuda in lämpliga

föreläsare/utbildare.

HR-service arbetar utifrån en handlingsplan för alla diskrimineringsgrunder, inkl HBTQ.

Uppföljning

Vid uppdatering i HR-service process noteras revideringar och följs upp på varje APT. Kund- och kandidatenkäter följs upp 2 ggr/år och eventuella synpunkter med bäring på detta mål lyfts fram.

I T2 att ovan arbetssätt och aktiviteter följs.

Handlingsplanen för normkritiskt bemötande och inkludering är aktiv och följs upp i slutet av året.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Andel kandidater som tyckte att annonsen var skriven på ett tydligt och begripligt språk	90 %		Tertial
Andel kandidater som upplevt att HR-konsulten bemött dem på ett respektfullt/inkluderande sätt under rekryteringsprocessens gång	95 %		Tertial
Andel kunder som tycker att de fått bra stöd för att säkerställa en inkluderande rekrytering.	90 %		Tertial

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
HR-service ser över inkluderingsfrågan i kund- och kandidatenkät (KTL)	2020-01-01	2020-01-31
HR-service skapar en handlingsplan för alla diskrimineringsgrunder (mångfaldsgruppen)	2020-01-01	2020-06-30
Se över hur vi kan utveckla annonsskrivningen utifrån klarspråk, ett öppet och respektfullt bemötande och marknadsföring (KTL, EF, DÖN)	2020-01-01	2020-12-31

Enhetsmål:

HR-service utvecklar kvaliteten genom ett systematiskt förbättringsarbete.

Förväntat resultat

Bibehålla verksamhetens höga kvalitet som idag ligger på 9,45.

Likvärdigt arbetssätt och service tillämpas.

Arbetssätt

Avslutade uppdrag följs upp genom enkäter till kunder och kandidater. Goda exempel och synpunkter från dessa lyfts systematiskt minst 2 ggr/år individuellt och 2 ggr/år i grupp för att utveckla verksamhetens kvalitet.

Avslutade uppdrag följs även upp av ansvarig HR-konsult genom en reflektionsenkät och resultatet diskuteras med överordnad chef 3 ggr/år.

Avdelningen arbetar löpande med systematisk erfarenhetsdelning kring det egna arbetssättet. Erfarenhetsdelningarna sker 1 gång/månad i mindre grupper utifrån förutbestämda teman och dagsaktuella frågor från enskilda medarbetare. Detta dokumenteras och lyfts på APT.

Vid behov revideras dokumentation kring arbetssätt och rutiner i våra styrdokument och introduktionsprogram. All sådan dokumentation finns på den gemensamma samarbetsytan (SY). Vi har en särskilt utsedd ansvarig som stämmer av behov av förändringar och förbättringar på den gemensamma samarbetsytan så att materialet är lätt att hitta. Vi arbetar

kontinuerligt med uppdatering och utveckling av våra digitala verktyg för att säkerställa ett likvärdigt arbetssätt och lättillgänglig information. Ändringar lyfts på APT.

Vi undersöker möjlighet att införa ett årshjul för vår verksamhet.

Arbetet med arbetspsykologiska urvalsverktyg fortsätter utvecklas och förbättras genom bl a profiltolkningsövningar som anordnas av erfarna medarbetare. Varje HR-konsult sitter vid minst 4 tillfällen/år med eller har med en kollega med på en djupintervju eller återkoppling till kund för att skapa ytterligare tillfällen för erfarenhetsdelning och lärande. En särskild mall för feedback vid medsittning finns. Nuvarande avtal löper ut i februari och upphandling av ny leverantör pågår och har blivit överprövad och kommer därmed göras om.

Uppföljning

Resultaten i de revideringar vi gjort under året i våra styrdokument följs upp och tas med inför nästa års verksamhetsplanering.

Vi bearbetar synpunkterna från kund, kandidat och reflektionsenkät för att säkerställa att hög kvalitet bibehålls och likvärdigt arbetssätt och service tillämpas. Detta sker kontinuerligt på veckomöten och APT samt individuellt.

I slutet av året tittar vi på indikatorerna och identifierar vilka delar i vårt arbetssätt vi behöver arbeta vidare med 2021 för att säkerställa likvärdig service och arbetssätt.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Andel nöjda kunder	95 %		Tertial
Andel nöjda rekryterade kandidater där HR-service varit inblandade i hela processen.	92 %		Tertial
Antal revideringar gjorda i HR-service process			Tertial
Svarsfrekvens kandidatenkät	72 %		Tertial
Svarsfrekvens kundenkät	75 %		Tertial

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Förberedelse för deltagande i kvalitetsutmärkelsen 2021 (KTL,GD,JCH)	2020-01-01	2020-12-31
Omarbetning av kundenkät (KTL)	2020-01-01	2020-01-31
Ta fram en feedbackmall för medsittning vid återkoppling till kund (DÖN)	2020-01-01	2020-01-31
Ta fram ett årshjul (EF,NA,DÖN)	2020-05-01	2020-12-31
Ta fram teman för erfarenhetsdelning (KTL)	2020-01-01	2020-01-31

Enhetsmål:

HR-service är en effektiv, innovativ och attraktiv rekryteringspartner

Förväntat resultat

God kännedom om HR-service och våra tjänster. HR-service ökar sin andel av stadens totala rekryteringar från 13 % till 15-20 %.

Minska antalet timmar vi lägger i genomsnitt på ett stort paket från 36 timmar (2019) till 32 timmar och ett chefspaket från 41 timmar (2019) till 39 timmar.

Arbetssätt

Vi utvecklar våra tjänster. Nya behov och önskemål utreds och utvecklas vid behov vidare till nya tjänster. Vi arbetar aktivt med att öka stadens och bolagens kännedom om HR-services tjänster genom följande arbetssätt:

Arbetsgrupper

Arbetsgrupper ska finnas för att bevaka, identifiera och utreda behov systematiskt. Vid behov testar vi nya tjänster med en pilotgrupp. Ansvar för olika utvecklingsprojekt fördelas inom gruppen utifrån intresse, kompetens och behov.

Omvärldsbevakningsgrupper

Utreda vilka områden vi ska ha grupper för.

Alla medarbetare har ett ansvar att aktivt söka efter och återkoppla till gruppen information som kan vara värdefull för vår verksamhetsutveckling. För att systematisera detta delar vi in medarbetarna i grupper utifrån olika teman (t ex hur mäta potential, motivation och värderingar, gamification, avidentifiering, CV-löst, screening verktyg, annonsskrivning mm). Varje grupp levererar minst en nyhet/år om sitt område. Varje medarbetare avsätter 1 h/vecka för omvärldsbevakning. Intressanta uppdrag presenteras på kundwebben.

Kundansvarigrupper

Se över om vi kan ha kundansvarigrupper, tre stycken med ansvar för relationen med bolag/förvaltning/stadsdel och att löpande informera gruppen.

Kontakt med SLK PAS, Kommunikation, lokala HR och chefer

Vi samverkar med SLK PAS, kommunikation, lokala HR och chefer genom att:

- Bjuda in oss till ledningsgrupper och kontakta nyrekryterade HR-chefer för att berätta vad vi kan erbjuda. Vi ser till att vi kan våra argument för att använda oss.
- Bjuda in till t ex info-workshop/frukostseminarium, Öppet hus, event för hela Serviceförvaltningen.
- Kontakta och följ upp rekryteringsbehov genom HR-service nyrekryterade chefer.
- Deltagande på stadens årliga HR-dag
- Alla nyanställda går ny HR i staden

Kontakt med kandidater

- Aktivt belysa kandidat att vi är HR-service som representerar Serviceförvaltningen. Aktivt användande av visitkort, inbjudan till intervju-film.
- Skapa riktlinjer för hur vi arbetar med LinkedIn.
- Tillvaratagande av kandidater som inte erbjudits tjänst men kan vara aktuella för annan tjänst.

Utreda och utveckla nya arbetssätt i rekryteringsprocessen.

- Fortsatt implementering av chefspaketet
- Systematisera användningen av case och arbetsprover
- Undersöka och utreda möjlighet att testa cv-löst
- Refapp – digital referenstagning

Uppföljning

I slutet av året stämmer verksamhetschefen av att alla HR-chefer haft en kontakt från oss under året.

Ovan arbetssätt och aktiviteter följs upp löpande under året och blir en viktig del i diskussionen om vårt tjänsteutbud 2021.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Andel av stadens annonserade chefsrekryteringar som HR-service drivit hela processen.	35 %		År
Andel nöjda kunder	95 %		Tertial
Antal timmar ett chefspaket tagit att genomföra i snitt	39		Tertial
Antal timmar ett stort paket tagit att genomföra i snitt	32		Tertial
Antal publicerade nyheter på kundwebben	12 st		

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Fyra inbjudningar per år av externa förvaltningar/bolag kopplat till omvärldsbevakningar grupper (KTL)	2020-01-01	2020-12-31
Göra en utvärdering av uppföljningar med rekryterande chefer där vi genomfört hela rekryteringsprocessen inklusive djupintervju och arbetspsykologiska urvalsverktyg (JCH)	2020-01-01	2020-03-31
I grattis-mejl till chefer uppmuntra till fortsatt kontakt - ta fram text (MS)	2020-01-01	2020-03-31
Se över om vi kan ha kundansvariga grupper, tre stycken med ansvar för relationen med bolag/förvaltning/stadsdel och att löpande informera gruppen (MA)	2020-01-01	2020-01-31
Skapa grupper och prioritera teman för omvärldsbevakning (JCH,EJ,MS)	2020-01-01	2020-03-31
Systematisera arbetet med arbetsprover och case (MA,JCH)	2020-01-01	2020-06-30
Ta fram en marknadsföringsplan som vi agerar utifrån för att öka kännedomen om våra tjänster. (KTL, EJ, JCH)	2020-03-02	2020-12-31
Ta fram information om vilka förmåner som finns, vad som händer i staden/förvaltningen. (LG,KTL)	2020-01-01	2020-06-30
Undersöka hur vi ännu mer systematiskt kan ta tillvara aktuella kandidater som inte erbjuds tjänsten de sökt men kan vara aktuella till annan tjänst/kandidatpool? Undersöka möjlighet i Varbi. (MS,EJ)	2020-07-01	2020-12-31
Undersöka och utreda möjlighet att testa cv-löst. (TBD)	2020-01-01	2020-12-31
Utreda nytt namn och ev ny titel på HR-service och dess medarbetare (KTL)	2020-01-01	2020-06-30
Utreda syftet och undersöka möjligheten att göra egna rekryteringsfilmer. (KTL)	2020-01-01	2020-12-31
Utveckla, utbilda och systematisera samt skapa riktlinjer för hur vi arbetar med LinkedIn. (EJ,MA,AN/LG)	2020-01-01	2020-06-30
Utvärdera digital referenstagning och ev upphandla detsamma. (KTL,AN)	2020-01-01	2020-03-31

Nämndmål:

Servicenämnden har en effektiv och ändamålsenlig organisation

Förväntat resultat

Genom att vara ett kompetenscentrum som erbjuder ett brett utbud av verksamhetsstödande tjänster och service till stadens förvaltningar och bolag effektiviseras stadens administrativa funktioner. Förvaltningen har en effektiv och tvärfunktionell organisation.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Förvaltning ska i samband med införande av E-dok utveckla och förenkla hantering, delning och lagring av dokument.	2020-01-01	2020-10-31
Förvaltningen ska skapa en organisation för tvärfunktionellt samarbete för gemensamma processer med syfte att effektivisera interna processer	2020-01-01	2020-12-31

Nämndmål:

Service-nämnden är en attraktiv arbetsgivare

Förväntat resultat

Genom ett aktivt arbetsmiljöarbete med tydliga och gemensamma rutiner följs arbetsmiljö- och sjukfrånvaro upp för en minskad sjukfrånvaro. Gemensamma utbildningssatsningar skapar ökad kompetens och trivsel på arbetsplatsen. Ledarskapet främjar en kultur av förändring och nytänkande där medarbetarna är delaktiga i utvecklingsarbetet.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Förvaltningen ska ta fram samverkansformer för medarbetare så att expertkompetens kommer till sin rätt för att öka innovationskraft och säkra kompetensöverföring.	2020-01-01	2020-12-31

Enhetsmål:

HR-service är en attraktiv arbetsplats

Förväntat resultat

Bibehållen personalomsättning på 0-15 %

Bibehålla AMI på 88 i medarbetarundersökningen

Medarbetarna upplever en rimlig arbetsbelastning och god hälsa. Genomsnittligt värde i temperaturmätning på 8 (på en skala 1-10).

Medarbetarna upplever att de kan utvecklas i arbetet. Genomsnittligt värde i temperaturmätning på 8 (på en skala 1-10).

Arbetsätt

Vårt arbete utgår från en tydligt beskriven process av vårt arbetsätt och

Serviceförvaltningens värdegrund KÖRA.

Medarbetare med ansvar för hälsofrämjande aktiviteter erbjuder ett utbud av olika aktiviteter med jämn spridning över året och uppmuntrar kollegor att ta del av dessa.

Synliggöra och möjliggöra utveckling i rollen utifrån kompetenskartan.

Vid nyrekrytering använder vi filmen om HR-service.

Medarbetarundersökning och andra mätningar under året:

-Arbeta med medarbetarundersökningen och ta fram handlingsplan utifrån den och arbeta med under året.

-Korta och regelbundna enskilda avstämningssamtal med verksamhetschef 10 gånger/år.

-Temperaturmätning 3 gånger/år (april, aug, dec)

Översyn av frågorna.

Introduktion, fortbildning och kollegialt lärande

-Introduktionen

Använda den nya introduktionen och utvärdera den i slutet av året om vi haft någon nyanställd. Ny medarbetare har en dedikerad mentor under hela sin introduktion.

-Delta i seminarium, läsa litteratur, artiklar, erfarenhetsbyte med andra kommuner och arbetsgivare. Omvärldsbevakning uppmuntras och prioriteras i dedikerade arbetsgrupper.

-Fortsätta med kontinuerlig och systematiserad erfarenhetsdelning, sitta med på varandras djupintervjuer, profiltolkning i grupp.

-Testverktyg mm – minst en fortbildningsdag med leverantören.

Uppföljning

Vi använder oss av medarbetarundersökningens resultat och tar fram handlingsplan utifrån den och arbetar med under året. Analys av personalomsättningen utifrån siffror, avslutningssamtal och förvaltningens avslutningsenkät. Upplevd hälsa och rimlig arbetsbelastning över tid följs upp 3 ggr/år genom en temperaturmätning i gruppen.

Utvärdering av kompetenskartan och om dess syfte uppnåts.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
AMI i medarbetarenkäten	88		År
Bibehålla personalomsättning på 0-15 %	10 %		Tertial
Resultat i temperaturmätare avseende hälsa och arbetsbelastning	80 %		Tertial
Resultat i temperaturmätare avseende utveckling	80%		Tertial

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Arbeta med vår värdegrund (MH,LG)	2020-01-21	2020-12-31
Kompetenstrappa implementerad (MH,AM)	2020-01-21	2020-06-30
Utvärdering av den uppdaterade introduktionen (LG,KTL)	2020-11-01	2020-12-31
Översyn av temperaturmätningens frågor (BL,LG)	2020-01-21	2020-03-31

Uppföljning av ekonomi

Resursanvändning

Uppdragen fördelas utifrån kundernas eventuella önskemål, de olika HR-konsulternas beläggning, kompetens, erfarenhet, önskemål samt geografi (d v s var konsulten bor och för närvarande gör andra uppdrag). Alla resor sker med kommunala färdmedel, HR-konsulterna reser 3-5 dagar/vecka. Vi strävar efter att resor och uppdrag optimeras så att en konsult som gör uppdrag i en stadsdel ofta mest effektivt kan ta fler i samma stadsdel.

Verksamheten har en systematisk tidrapportering i stadens ekonomisystem där HR-konsulterna rapporterar all tid i varje uppdrag samt tid som inte är relaterad till uppdrag. Detta är oerhört viktigt för att säkerställa en rimlig arbetsbelastning och beläggingsgrad för HR-konsulterna och en korrekt prisbild på våra tjänster utifrån självkostnadsprincipen. Större volymuppdrag där paketen inte är tillämpliga faktureras utifrån antalet nedlagda timmar.

De olika rekryteringstjänsterna i form av ”paket” innehåller tydliga avgränsningar om vad

som ingår. Tillägg utöver vad som ingår timdebiteras, detta för att priset skall motsvara självkostnadsprincipen. Timdebiteringen möjliggör ett skräddarsytt stöd för att möta våra rekryterande chefers behov. Information om de olika paketen och urvalsverktygen vi använder ligger på förvaltningens kundwebb.

Verksamhetens tjänster marknadsförs via chefsforum på de olika förvaltningarna/bolagen i mån av tid och behov samt vid varje tillfälle då någon representant från verksamheten interagerar med våra kunder. Verksamheten lyfter även fram nyheter i förvaltningens nyhetsbrev och vid behov skickas separata nyheter ut med chefer eller HR som målgrupp. En HR-konsult har ansvar för att relevant information och nyheter publiceras på kundwebben. Våra utbildningar i kompetensbaserad rekrytering ökar också kännedomen om att vi finns och om möjligheten att köpa rekryteringsstöd.

Verksamheten har upphandlade arbetspsykologiska urvalsverktyg via ett företag som heter TalentQ. De har möjlighet att förstärka vår egen kapacitet vad gäller djupintervjuer och arbetspsykologiska urvalsverktyg vilket sker vid arbetstoppar. Detta säkerställer en god tillgänglighet för våra kunder på tjänsten Second opinion.

I större projekt arbetar HR-konsulterna närmare varandra för att lättare kunna hjälpas åt. I de vanliga uppdragen finns ofta möjlighet att ta stöd av kollegor med delar av jobbet om tidplaner drar ut på tiden. Chefsrekryteringar utförs alltid av erfarna konsulter med erfarenhet av personbedömning. De mindre erfarna konsulterna får gå parallellt i flera chefsrekryteringar innan de gör egna chefsrekryteringar och certifieras i arbetspsykologiska urvalsverktyg.

Ett volymprojekt för utbildningsförvaltningen gällande 240 rekryteringsuppdrag kommer som tidigare omnämnts att genomföras under 2020 och sysselsätta som mest 2-3 konsulter. En HR-konsult är utsedd som samordnare/projektledare för projektet. Vår förhoppning är att kunna erbjuda praktik till en PAO-student mars-juni.

Verksamheten bjuder även in externa parter för omvärldsbevakning inom rekryteringsområdet. Alla HR-konsulterna går löpande under året på av staden anordnade seminarier när temat är relevant. Vidare går vi på olika externt anordnade seminarium med teman som är relevanta inom området t ex arbetspsykologiska tester, kandidatmarknaden, diskriminering med mera och delar sedan erfarenheterna på våra veckomöten.

Medarbetarna

Arbetsbelastningen på avdelningen kännetecknas oftast av ett antal arbetstoppar under året. Priserna speglar tidsåtgången, förutsatt att beläggningen är optimal större delen av året, vilket gör att det finns bra förutsättningar att säkerställa en god arbetsmiljö. Vi ser en fortsatt god efterfrågan framåt och kommer sannolikt att behöva rekrytera minst en ny medarbetare under året, för att säkerställa en fortsatt rimlig arbetsbelastning. Tidrapportering är ett led i att systematiskt arbeta med arbetsbelastningen och också få ett tydligt underlag vad uppdragen tar i tid så att vi säkerställer korrekt prissättning för kund och korrekt förväntan på vad varje medarbetare bör hinna med.

I samtliga uppdrag görs en tidplan och HR-konsulterna uppmanas att avsätta tid för varje moment i uppdragen i sina kalendrar för att säkerställa att arbetsbelastningen hålls på en rimlig nivå. Vi har även vad vi kallar standardtidplaner, en uppskattning av vad olika typer av rekryteringar normalt tar i tid, för att tjäna som stöd i det dagliga arbetet och uppskattning av tidsåtgång för olika uppdrag.

Vi håller för närvarande på att upphandla tester igen och förhoppningsvis är detta klart i början av 2020 och kommer antingen innebära utbildning i nya testverktyg eller fortsättning med den gamla leverantören. I nya upphandlingen skall en heldag med kompetensutveckling/år ingå.

Tre konsulter har särskilt fokus på mångfaldsfrågorna kopplat till vår verksamhet. De ansvarar för att detta tas upp varje APT samt ser kontinuerligt över vårt arbetssätt och hur vi ännu bättre kan uppmuntra mångfald i våra rekryteringar, attrahera en bredare målgrupp och undvika diskriminering. I våra kvalitetsuppföljningar 2020 kommer vi även som tidigare nämnts följa upp både med kandidater och också kunder om hur rekryteringsprocessen upplevts/om vi bidragit till att den varit inkluderande och icke-diskriminerande. Ett par HR-konsulter kommer även under 2020 att lånas ut på timbasis till administrativa avdelningen för att utbilda förvaltningens nyanställda i jämställdhetsintegrering och normkritik.

Medarbetarna uppmuntras till kontinuerlig erfarenhetsdelning genom öppenhet kollegor emellan och gruppdiskussioner. Vi har som målsättning under året att ha minst 8 teman för gruppdiskussioner på tidigare nämnda erfarenhetsdelningar. Två HR-konsulter håller vid tre tillfällen under året i profiltolkningsövningar där vi kommer att arbeta med testverktygen. Vidare har vi som målsättning att varje HR-konsult vid minst 4-10 tillfällen/år sitter med eller har med en kollega på en djupintervju eller återkoppling till kund för att skapa ytterligare tillfällen för erfarenhetsdelning och lärande. En särskild mall för feedback vid medsittning finns.

Fyra av HR-konsulterna kommer under året att hålla utbildningar i kompetensbaserad rekrytering.

Verksamheten har en god mångfald i gruppen vad gäller ålder, utbildningsbakgrunder och kompetenser. Könsfördelning är dock ojämn.

Sjukfrånvaron under 2019 ökade något. Förhoppningen är att bibehålla den låga sjukfrånvaron vi tidigare haft. Uttag av flextid för friskvård och nyttjande av massage uppmuntras kontinuerligt. HR-konsulterna har även möjlighet att arbeta hemifrån vid behov. Minst ett motionslopp hoppas vi genomföra tillsammans under 2020 samt stadens stegräknartävling i höst för dem som vill. Två medarbetare driver frisk- och hälsovårdsfrågorna lite mer fokuserat på avdelningen som komplement till det arbetet administrativa avdelningen gör.

Serviceförvaltningens vision, verksamhetsidé och värdegrund hålls levande i allt vi gör och verksamhetens EVP, tertiärrapporter och verksamhetsberättelse skall läsas av samtliga medarbetare. EVP-arbetet är hela avdelningen engagerade i och sedan arbetar en mindre arbetsgrupp vidare med slutliga verksamhetsplanen som sedan presenteras för hela avdelningen.

Förvaltningens värdegrund är KÖRA. Personalpolicyn ingår i introduktion av nya medarbetare och kommer att diskuteras på ett veckomöte i början av året. Under året kommer värdegrunden och personalpolicyn hållas levande genom bikupefrågor på våra möten.

Medarbetarenkäten diskuteras och en handlingsplan tas fram utifrån resultat tillsammans med medarbetarna. AMI har under alla år legat högre än förvaltningens och bland de högsta jämfört med andra förvaltningar och bolag i staden. 2017 låg AMI på 88 och 2018 på 86 och 2019 på 88.

Utveckling

Under 2020 kommer utvecklingsfokus vara fortsatt utveckling av hur vi arbetar med linkedin, omvärldsbevakning och digital referenstagning.

Arbetsgruppen som utvecklat arbetssättet vid chefsrekrytering fortsätter med fokus på att ta fram case. En upphandling av arbetspsykologiska urvalsverktyg pågår då nuvarande avtal går ut februari 2020 och inte går att förlänga mer. Utfallet kan påverka utvecklingen av våra tjänster beroende på leverantör och prisbild.

Hela avdelningen har utbildats i Klarspråk och detta skall införlivas ytterligare i hur vi korrekturläser varandras annonser och skriver annonser.

Enkäterna för kvalitetsuppföljningar mot kunder och kandidater sågs inför 2019 över och inför 2020 görs eventuellt någon mindre förändring. Svarsfrekvensen följs upp löpande och insatser vidtas för att behålla en hög svarsfrekvens.

Vi har under 2019 följt upp resultatet på de rekryteringar där vi varit med genom hela processen och använt arbetspsykologiska urvalsverktyg i kombination med djupintervju. Syftet med detta är egen kompetensutveckling och detta är det enda sättet att veta hur gjorda personbedömningar fallit ut. Värdefulla insikter och lärdomar delas i gruppen. Arbetssättet med detta kommer att ses över och sannolikt ändras för att få fram mätbarhet på ett bättre sätt.

Ett par konsulter är involverade i stadens superusergrupp för stadens rekryteringsverktyg.

Två HR-konsulter är utbildade examinatorer till kvalitetsutmärkelsen. Deras uppdrag är att utifrån detta bidra i vårt eget systematiska kvalitets- och verksamhetsplanarbete och i mån av tid agera examinatorer även under 2020.

Olika ansvarsroller och utvecklingsinitiativ är sammanställda i ett eget dokument som ligger på avdelningens samarbetsyta. Här är ansvariga namngivna samt syfte och beräknad tidsåtgång för rollerna/utvecklingsinitiativen framtaget tillsammans med den/de som är ansvariga. Se dokument på SY:

<https://samarbete.stockholm.se/sites/srv/hr/Kvalitetsarbete/Forms/AllItems.aspx>

Arbetet med en kompetenskartan fortsätter 2020 och vi hoppas kunna implementera en kompetenskartan som möjliggör och synliggör utveckling i rollen som HR-konsult.

Budget 2020

Under 2020 är budgeten för rekryteringstjänster 13,6 mnkr. Beräknade kostnader knappt 11 miljoner inkluderar personalkostnader och overheadkostnader. Budgeten är beräknad på drygt 15 årsarbetare, vilket betyder att minst en till beräknas anställas under året. För att uppnå budgeten skall 495 uppdrag genomföras, drygt 2 400 timmar faktureras inklusive de 240 läraruppdrag för utbildningsförvaltningen i volymprojektet avseende. Utifrån rådande samhällsekonomiska läge är intäktsbudgeten nerdragen med 14 % jämfört med 2019.

HR-konsulterna lägger ca 70 % av sin arbetstid på sina uppdrag och ett så kallat stort paket tar i genomsnitt 33 timmar att genomföra. Ett chefspaket tar ca 40 timmar att genomföra. Förenklat beräknas varje konsult i genomsnitt utföra drygt 38 uppdrag (motsvarande stora paket med pris 24 000 kr) och ha en årsfakturering på ca 907 000 kr. HR-konsulterna har kapacitet att fakturera mer men efterfrågan är ojämn och erfarna HR-konsulter förväntas ligga över en miljon i fakturering om efterfrågan är god. Vi vet sedan tidigare att är efterfrågan

optimal kommer flera ha kapacitet att fakturera närmare 1,5 miljoner/år. Om digital referenstagning faller väl ut beräknas den effektivisera arbetet så att varje konsult kan utföra ca 3-4 uppdrag till/år. Det betyder att det inför 2020 är en realistisk budget som klarar en viss ojämnheter i efterfrågan, ger utrymme för utveckling av verksamheten, rimlig arbetsbelastning och god budgethållning.

Ett par HR-konsulter är examinatorer i Kvalitetsutmärkelsen. Om de medverkar som examinatorer tappar de 2-3 v produktionskapacitet för den tid de granskar enheternas bidrag. Om någon är examinatorerledare tappar ca 3-4 v produktionskapacitet. Deras erfarenheter från detta är av stort värde för verksamhetens fortsatta utveckling varför detta känns väl motiverat om utrymme finns.

	Nästa år		
Aktivitet	Antal	Pris/enhet	Budget
Stora Paketet	300	24 000	7 200 000
Mellan Paketet			
Lilla Paketet/Mellan Paketet	5	10 000	50 000
Rekrytering chef	90	34 000	3 060 000
Second Opinion	90	7 500	675 000
Övrig HR	2 432	850	2 067 200
Utbildning rekrytering	10	15 000	150 000
Searchpaket	100	4 000	400 000
			13 602 200

HR-service 801	Budget 2020	Budget 2019	Utfall 2019 Prognos
Intäkter försäljning	13 602 200	15 910 800	15 000 000
Övriga intäkter			
Total intäkter	13 602 200	15 910 800	15 000 000
LISA-lön, PF	-9 999 230	-12 321 807	
Sjukfrånvaro, VAB	0	61 609	
Övriga personalkostnader	-100 000	-168 269	
Licenskostnader	-270 000	-75 000	
Övr ext kostnader	-586 007	-549 089	
Totala kostnader	-10 955 237	-13 052 556	-12 673 000
Resultat exkl overhead	2 646 963	2 858 244	2 327 000
Overhead	-2 646 963	-2 858 244	-2 858 244
Resultat inkl overhead	0	0	-531 244

Övrigt

Enhetens arbete utifrån nämndens miljöhandlingsplan 2017-2020

Vi beaktar målet i nämndens miljöhandlingsplan i samband med transporter.

Vi släcker lamporna efter oss i använda konferensrum och alla HR-konsulter stänger ner datorerna helt när de lämna kontoret. Telefonladdare är nätanslutna endast då telefon laddas. Samtliga medarbetare har säker utskrift och spar därmed papper genom att inga papper skrivs ut som inte direkt tas omhand. Dubbelsidig utskrift rekommenderas som pappersbesparande åtgärd. Allt färre ansökningar skrivs ut och allt fler konsulter antecknar direkt i sin dator vilket minimerar pappersanvändningen och alla bär generellt med sig mindre papper i väskan. Stadens nya skrivarlösning pull print har minskat pappersanvändningen ytterligare och underlätta de få utskrifter som behöver göras.

Medvetenheten kring sopsortering är hög inom avdelningen och önskemål har riktats till kontorsansvarig att vi önskar egen sopsortering på plan 2 för att underlätta.

Riskhantering och internkontroll

Verksamhetsområdet är helt intäktsfinansierat. Prissättningen motsvarar arbetsinsatsen men förutsätter en nära optimal beläggning för att täcka våra kostnader. Den oförutsägbara efterfrågan innebär en utmaning att säkerställa att HR-konsulternas arbetsbelastning hålls på en rimlig nivå och att intäkterna motsvarar kostnaderna. I en stor del av uppdragen hålls inte tidplanerna vilket i stor utsträckning beror på att stadens rekryterande chefer är mycket upptagna och ibland har behov av att med kort varsel ändra om i tidplanerna. Det är också många uppdrag där vi får göra omtag eftersom kandidatmarknaden är glödhet och till allt fler roller har vi svårt att attrahera kandidater.

2020 års budget har vi genom effektiviseringar kommit till en realistisk budget som baseras på att det är en ojämn efterfrågan på våra tjänster och att väntetiden samtidigt inte får vara för lång.

Verksamheten har sedan 2016 alla sina uppdrag i en databas i Access byggd av en person på förvaltningen. Vi är helt beroende av denna person för uppdateringar och förändringar i databasen. Vi håller på att utbilda två egna superusers i Access men detta är en sårbarhet.