

Verksamhetschef: Karin Toll Lane

Verksamhetsplan 2017

Serviceförvaltningen HR-service

Innehållsförteckning

Inledning	3
3. Ett ekonomiskt hållbart Stockholm	4
3.5 Stockholms stads ekonomi är långsiktigt hållbar	4
Uppföljning av ekonomi.....	8
Resursanvändning	8
Budget 2017	11
Övriga frågor	11

Inledning

Nedan följer viktiga utgångspunkter för verksamheten såsom kommunfullmäktiges mål, förvaltningens vision, verksamhetsidé och värdegrund m. m. Avsnittet om verksamhetsidé har här kompletterats med skrivningar specifikt om HR-service.

Vision

Tillsammans med stadens förvaltningar och bolag –
för bästa service i ett Stockholm för alla

Verksamhetsidé

Vår verksamhetsidé är att effektivisera stadens administration. Det gör vi genom att vara ett kompetenscentrum som erbjuder ett brett utbud av verksamhetsstödande tjänster och service till stadens förvaltningar och bolag.

Vi arbetar nära våra kunder och stadens ledning och utvecklar tjänsterna utifrån kundernas och medborgarnas behov. Våra tjänster ska vara enkla att använda, prisvärda och av hög kvalitet. Vi ska ha en hög tillgänglighet och ett mycket gott bemötande.

HR-service ska erbjuda stadens förvaltningar och bolag effektiva och kvalificerade rekryteringstjänster. HR-service ska vara det självklara alternativet när stadens chefer har behov av kvalificerat stöd i rekryteringsprocesser. Cheferna inom stadens förvaltningar och bolag skall uppleva HR-services tjänster som ett viktigt stöd som avlastar dem och säkerställer att de gör bra rekryteringar. Verksamheten ska därigenom bidra till att stärka stadens varumärke.

Värdegrund

Kompetens - På Serviceförvaltningen är kompetens och serviceanda en viktig grund för arbetsglädje och goda resultat.

Öppenhet - Vi är en transparent och kommunicerande organisation där människor kan, får och vågar.

Respekt - På Serviceförvaltningen bemöts alla med tillit och respekt.

Ansvar - Vi tar gemensamt och personligt ansvar för helheten och för vår egen del av arbetet.

KF:s inriktningsmål:

3. Ett ekonomiskt hållbart Stockholm

KF:s mål för verksamhetsområdet:

3.5 Stockholms stads ekonomi är långsiktigt hållbar

Nämndmål:

Servicekommittén ska bidra till att effektivisera och höja kvaliteten gällande stadens rekryteringar

Förväntat resultat

Kvaliteten i stadens rekryteringar ska öka och rekryteringsprocesserna ska kvalitetssäkras och bli effektivare för alla inblandade parter. Chefer inom stadens förvaltningar och bolag ska uppleva tjänsterna som ett viktigt stöd som avlastar och säkerställer att det görs bra rekryteringar. Verksamheten ska också stärka kandidatupplevelsen i stadens rekryteringsprocesser och därigenom bidra till att stärka stadens varumärke.

Enhetsmål:

HR-service ska erbjuda stadens förvaltningar effektiva och professionella rekryteringstjänster.

Förväntat resultat

Effektiva och professionella rekryteringsprocesser för alla inblandade parter.

Arbetsätt

HR-service erbjuder stöd i hela eller delar av rekryteringsprocessen. Detta innebär stöd i att ta fram kravprofil, framtagande av annons, annonseringskanaler, tidplan, urval, koordinering och genomförande av intervjuer, koordinering och genomförande av arbetsprov, arbetspsykologiska tester, referenstagning, stöd i anställningsbeslut samt administration av alla delar i stadens rekryteringsverktyg. HR-service arbetar utifrån stadens kompetensbaserade rekryteringsprocess. HR-konsulterna har en rådgivande och projektledande roll, beslut om vem som intervjuas och anställs ligger på rekryterande chef. HR-konsulterna tidrapporterar i varje projekt och tidsåtgången i snitt för ett stort paket är 34 timmar och för en chefsrekrytering 37 timmar.

Uppföljning

Alla avslutade rekryteringsuppdrag följs upp genom att rekryterande chefer får en enkel webbenkät där de bedömer sin upplevelse av kvaliteten på HR-service tjänst. Under 2017 kommer vi att börja följa upp resultatet av rekryteringarna med rekryterande chef ca 6-12 månader efter att personen tillträtt. Under 2017 kommer sannolikt användningen av arbetspsykologiska urvalsverktyg öka ytterligare vilket kommer att påverka och öka pris/uppdrag och tidsåtgången/uppdrag. Tidsåtgången i våra stora paket och chefsrekryteringar följs upp via vår systematiska tidrapportering i Agresso.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Antal uppdrag utförda av HR-service			Tertial
Genomsnittlig tidsåtgång i timmar för genomförandet av en chefsrekrytering			Tertial
Genomsnittlig tidsåtgång i timmar för genomförandet av ett stort paket			Tertial

Enhetsmål:

HR-service ska verka för att en kompetensbaserad rekrytering tillämpas vid de uppdrag som genomförs.

Arbetsätt

Inom verksamheten förs en löpande diskussion om hur vi arbetar för att säkerställa en kompetensbaserad rekryteringsprocess och motverka diskriminering. I mötet med våra kunder agerar vi konsultativt och rådgivande för att verka för att en kompetensbaserad rekryteringsprocess tillämpas. Utbildning inom kompetensbaserad rekrytering erbjuds. Verksamhetsområdet har som målsättning att under året ha minst 8 interna tillfällen inom gruppen för diskussioner och erfarenhetsdelning med tema kopplat till kompetensbaserad rekrytering.

Uppföljning

Alla avslutade uppdrag följs upp genom att beställande chef får en enkel webbenkät där de bedömer sin upplevelse av kvaliteten på HR-service tjänst. Alla kandidater som fått en tjänst där HR-service varit inblandade i hela processen får också en webbenkät som följer upp deras upplevelse av rekryteringsprocessen.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Antal genomförda gruppdiskussioner med tema kompetensbaserad rekrytering	100 %		Tertial

Enhetsmål:

HR-service skall erbjuda god tillgänglighet, bra bemötande och tydlig information.

Förväntat resultat

Målet är att minst 90 % av kandidaterna skall var nöjda med bemötandet under rekryteringsprocessen. Det vill säga ge betyget 6-10 på frågan om bemötande i vår webbenkät.

Målet är att minst 90 % av kandidaterna skall var nöjda med HR-konsultens tillgänglighet under rekryteringsprocessen. Det vill säga ge betyget 6-10 på frågan om tillgänglighet i vår webbenkät.

Målet är att minst 95 % av kunderna skall var nöjda med bemötandet och samarbetet med HR-service. Det vill säga ge betyget 6-10 på frågan i vår webbenkät.

Nöjdheten bedöms på en skala 1-10 i ovan frågor.

Arbetsätt

Samtliga medarbetare inom avdelningen ska tillhandahålla en god tillgänglighet och ett bra bemötande mot rekryterande chefer och kandidater genom att bl. a alltid återkoppla vid frågeställningar samt arbeta konsultativt och serviceinriktat.

Vi ska i största möjliga mån vara tillgängliga genom att svara i telefonen alternativt vidarekoppla telefonen vid frånvaro samt kontinuerligt lyssna av telefonsvararen. Vi ringer upp om någon lämnat meddelande. E-posten ska läsas dagligen och svar på e-post ska ske snarast möjligt samt i övrigt följa stadens e-postregler (meddelande vid frånvaro med hänvisning till alternativ kontakt vid längre frånvaro).

HR-konsulterna tillämpar ett strukturerat arbetsätt i alla uppdrag med tydlig tidplan för att stötta ett gott bemötande till alla inblandade parter.

På intranätet finns tydlig information om våra respektive rekryteringspaket och vad som ingår och vi erbjuder även möjligheten att köpa stöd till timarvode utöver det som ingår i paketen förutsatt att vi ser att det överensstämmer med vårt uppdrag.

Vi skall under året följa utvecklingen av vår kundwebb som lanseras och aktivt arbeta med att vidareutveckla och förbättra den.

Uppföljning

Alla avslutade uppdrag följs upp genom att beställande chef får en enkel webbenkät där de bedömer bl. a bemötandet och samarbetet samt tillgängligheten på HR-service HR-konsult. Även den som anställts får en webbenkät där HR-konsultens bemötande och tillgänglighet följs upp.

Utveckling

Under året lanseras förvaltningens kundwebb vars syfte är att ytterligare underlätta för våra kunder att finna den information de söker.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Andel anställda kandidater som är nöjda med bemötandet under stadens rekryteringsprocess	92 %		Tertial
Andel anställda som är nöjda med HR-konsulternas tillgänglighet	95 %		Tertial
Andel uppdragsgivare som är nöjda med bemötandet och samarbetet	95 %		Tertial
Andel uppdragsgivare som är nöjda med tillgängligheten	92 %		Tertial

Enhetsmål:

Verksamheten skall aktivt följa utvecklingen på kandidatmarknaden och kandidaternas upplevelse av stadens rekryteringsprocess i de uppdrag där HR-service är involverade.

Förväntat resultat

Säkerställa ett fortsatt starkt arbetsgivarvarumärke och underlätta stadens kompetensförsörjning. Säkerställa att de rekryteringsprocesser HR-service medverkar i uppfattas som professionella ur ett kandidatperspektiv så långt det är möjligt.

Målsättningen vad gäller andel nöjda kandidater som genomgått stadens rekryteringsprocess där HR-service varit inblandade i hela processen är 90 %.

Målsättningen är att öka svarsfrekvensen till 60 % (52 % 2016) på kvalitetsuppföljningarna till kandidaterna.

Arbetsätt

Verksamheten medverkar aktivt vid arbetsmarknadsmässor och kommer vid förfrågan ut och berättar mer om staden som arbetsgivare och om hur vi arbetar med rekrytering.

Kvalitetsuppföljningarna till kandidater som anställts följs upp löpande och är en integrerad del i utvecklingen av arbetssättet. Kandidaterna gratuleras till nya jobbet och uppmanas att besvara webbenkäten om deras upplevelse av rekryteringsprocessen.

Uppföljning

Alla kandidater som anställts i Stockholms stad efter en rekryteringsprocess där HR-service varit involverade i hela processen får en webbenkät som syftar till att följa upp deras upplevelse av rekryteringsprocessens olika delar. Nöjdheten bedöms på en skala 1-10 där svar mellan 6-10 definieras som nöjd.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Andel kandidater som upplevde rekryteringsprocessen i sin helhet som professionell och välplanerad	90 %		Tertial
Svarsfrekvens på kvalitetsuppföljningarna till kandidater	60 %		Tertial

Enhetsmål:

Verksamheten skall utvecklas tillsammans och med utgångspunkt från staden, dess bolag och förvaltningars behov av stöd inom i första hand rekryteringsområdet och närliggande områden.

Förväntat resultat

Målsättningen vad gäller andelen nöjda uppdragsgivare är 95 % (97,4 % 2016).

Målsättningen är att behålla en hög svarsfrekvens, 75 %.

Under året skall minst tre verksamhetsråd hållas tillsammans med processägaren, stadsledningskontorets personalstrategiska avdelning.

Arbetsätt

HR-service har en kontinuerlig dialog med stadsledningskontorets personalstrategiska avdelning för att säkerställa att tjänsterna stämmer överens med det behov och den inriktning av verksamheten som staden efterfrågar.

Verksamheten har representanter som är med i stadens superusergrupp där det nya rekryteringsstödet följs upp.

HR-konsulterna är kontinuerligt ute och träffar kunderna, genomför uppdrag och följer kontinuerligt upp resultaten på webbenkäten som skickas ut efter respektive uppdrag. I den finns det möjlighet att komma med förslag om förbättringar och ha synpunkter på tjänsten man köpt. HR-konsulterna tar också upp frågan om feedback muntligen när genomfört uppdrag avslutas och uppmanar kunden att besvara webbenkäten.

HR-service har haft och har ett nära samarbete med Utbildningsförvaltningen där vi även 2017 kommer att stötta dem i 270 lärarekryteringar under perioden 1 mars- 31 oktober. Vi har tillsammans med Utbildningsförvaltningen tagit fram formerna för detta och dessa kommer att finjusteras i årets uppdrag.

Under 2017 kommer två HR-konsulter att arbeta tillsammans med Stadsledningskontorets personalstrategiska avdelning med en del av omställningsarbetet i staden.

För nya förfrågningar som inte passar inom de vanliga pakettjänsterna diskuteras skraddarsydda upplägg och prissättning som motsvarar arbetsinsatsen.

Uppföljning

Arbetet följs upp genom regelbundna verksamhetsråd med stadsledningskontorets Personalstrategiska avdelning.

Samtliga uppdrag följs upp genom att en webbenkät skickas ut till beställaren. Missnöjda kunder som önskar kontakt kontaktas inom 2 veckor från att de svarat på enkäten efter att berörd HR-konsult vidtalats.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Periodicitet
Andel nöjda uppdragsgivare	95 %		Tertial
Svarsfrekvens i webbenkät till uppdragsgivare	75 %		Tertial

Uppföljning av ekonomi

Resursanvändning

Resursanvändning

Uppdragen fördelas utifrån kundernas eventuella önskemål, de olika HR-konsulternas beläggning, kompetens, önskemål samt resväg.

Verksamheten har en systematisk tidrapportering i stadens ekonomisystem där HR-

konsulterna rapporterar all tid i varje uppdrag samt tid som ej är relaterad till uppdrag. Detta är oerhört viktigt för att säkerställa en rimlig arbetsbelastning för HR-konsulterna och en korrekt prisbild på våra tjänster utifrån självkostnadsprincipen. Större volymuppdrag där paketpriserna inte stämmer överens med arbetsinsatsen faktureras utifrån antalet nedlagda timmar.

De olika rekryteringstjänsterna i form av ”paket” innehåller tydliga avgränsningar vad som ingår och ej. Tillägg utöver vad som ingår timdebiteras, detta för att priset skall motsvara självkostnadsprincipen. Förfrågnings/beställningsblankett om rekryteringstjänster ligger på intranätet för att på ett strukturerat sätt kunna ta emot uppdragsförfrågningar och säkerställa att de prioriteras i den ordning de kommer in.

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 ofta med chefer eller HR som målgrupp. En HR-konsult har ett uttalat uppdrag att driva kommunikationsfrågorna i gruppen.

Verksamheten har egna upphandlade arbetspsykologiska tester via ett företag som heter TalentQ. Det är även upphandlat så att de skall ha möjlighet att förstärka vår egen kapacitet vad gäller djupintervjuer och arbetspsykologiska testverktyg.

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.

Ett volymprojekt för utbildningsförvaltningen gällande rekrytering av ca 270 lärare kommer som tidigare omnämnts att genomföras under perioden mars-oktober och sysselsätta som mest fyra konsulter. En HR-konsult är utsedd som samordnare/projektledare för projektet.

Verksamheten bjuder även in externa parter för omvärldsbevakning inom rekryteringsområdet. HR-konsulterna går löpande under året på av staden anordnade Dialog HR när temat är relevant. Vidare går vi på olika frukostseminarium 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 av ett antal arbetstoppar. Verksamheten har hittat en jämnare arbetsbelastning och priserna speglar nu mer tidsåtgången vilket gör att det finns bättre förutsättningar att säkerställa en god arbetsmiljö. Vi ser en fortsatt god efterfrågan framåt och kommer sannolikt att behöva rekrytera minst ett par nya medarbetare, 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 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.

Medarbetarna kommer under året att få en fördjupning i ett par av de arbetspsykologiska testverktyg som de utbildats i under 2016. Verksamheten kommer även att gå stadens HBTQ-utbildning under hösten.

Fyra konsulter har särskilt fokus på mångfaldsfrågorna kopplat till rekrytering och 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 och attrahera en bredare målgrupp och undvika diskriminering. Våra kvalitetsuppföljningar kommer även att lägga till kön som variabel för att undersöka om det finns omotiverade skillnader mellan kön. Samtliga medarbetare på förvaltningen kommer under året att utbildas i jämställdhetsintegrering, genus, jämställdhet och metoder för jämställdhetsanalyser.

Medarbetarna uppmuntras till kontinuerlig erfarenhetsdelning genom öppenhet kollegor emellan och gruppdiskussioner. Vi har som målsättning under året är att ha minst 8 teman för gruppdiskussioner. Vidare har vi kommit överens om att ha som målsättning att varje HR-konsult vid 4 tillfällen/år sitter med eller har med en kollega på intervju eller återkoppling för att skapa ytterligare tillfällen för erfarenhetsdelning och lärande.

Fler av HR-konsulterna kommer under året att hålla utbildningar i kompetensbaserad rekrytering. Dessa hålls ofta av två konsulter där vi under våren ser till att fler får möjlighet att hålla utbildning ihop med en kollega som tidigare gjort detta. Under våren kommer minst 6 konsulter hålla i utbildningar.

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

Sjukfrånvaron under 2016 låg på under 0,3 %. Förhoppningen är att bibehålla den låga sjukfrånvaron. Uttag av friskvårdstimme och nyttjandet av massage uppmuntras kontinuerligt och målsättningen är att medarbetarna tar ut 1 h/v och noterar detta i flexmallen. HR-konsulterna har även möjlighet att arbeta hemifrån vid behov. Minst ett motionslopp hoppas vi genomföra tillsammans under 2017 samt stadens stegräknartävling i höst.

Serviceförvaltningens vision, verksamhetsidé och värdegrund hålls levande i allt vi gör och verksamhetens EVP, tertialrapporter och verksamhetsberättelse skall läsas av samtliga medarbetare.

Förvaltningens värdegrund är KÖRA. För året kommer fokus att vara på kompetens.

Utveckling

Under 2017 kommer fokus främst vara att vidareutveckla arbetssättet inom användandet av arbetspsykologiska testverktyg och säkra en fortsatt rimlig arbetsbelastning. Det nya kompetensbaserade testverktyget som alla HR-konsulter utbildades i under december 2016 kan med fördel användas för skräddarsydd så kallad screening utifrån olika kompetenser och kan även för icke chefs- och specialisttjänster med fördel komplettera slutvalet av kandidat. Ett par konsulter kommer att se över hur detta bör användas och prissättas på bästa sätt under året.

Förhoppningen är att några konsulter också utbildas i användandet av det upphandlade s k 360-graders verktyget och utvecklar arbetssätt för användandet av de arbetspsykologiska testverktygen även i grupputveckling. 360-verktyget kan användas både som uppföljning av en rekrytering såväl som i utvecklingssyfte.

Resultatet av verksamhetens kvalitetsuppföljningar mot kunder och kandidater följs regelbundet upp och vid behov vidtas åtgärder. Svarsfrekvensen följs upp löpande och insatser vidtas för att behålla en hög svarsfrekvens. Förhoppningen är att kunna bredda kvalitetsuppföljningen till att även fråga om utfallet på rekryteringen 6-12 månader efter tillträde. En konsult arbetar med att ta fram ett förslag på hur detta kan gå till.

Verksamheten deltog under föregående år i ett projekt för centraliserad rekrytering av socialsekreterarrekrutering tillsammans med socialförvaltningen och några stadsdelsförvaltningar. Det är i nuläget oklart om det blir en fortsättning av detta arbete under 2017 även om det är omnämnt i budgeten.

Ett par konsulter är involverade i stadens superusergrupp för det nya rekryteringsverktyg som förhoppningsvis kan möjliggöra ytterligare utveckling av vårt arbetssätt.

Lean-arbetet är ej infört på HR-service, vi avvaktar besked från förvaltningens Lean-konsulter och hoppas kunna introduceras i detta under året.

HR-service ska fortsätta att bevaka vilken annonsering som är mest kostnadseffektiv vid varje rekrytering. Vidare skall verksamheten utreda möjligheten att ta fram en karriärsida på vissa sociala medier för staden. HR-konsulterna kommer att fortsätta att medverka och representera staden vid olika jobbmässor.

Budget 2017

Under 2017 är budgeten för rekryteringstjänster 18 mnkr. Beräknade kostnader 18 miljoner inkluderar personalkostnader och overheadkostnader. Budgeten är beräknad på 22 konsulter, vilket betyder att minst två till beräknas anställas under året. För att uppnå budgeten skall 926 uppdrag genomföras inkl volymuppdraget för utbildningsförvaltningen.

HR-konsulterna lägger ca 65 % av sin arbetstid på sina uppdrag och ett så kallat stort paket tar i genomsnitt 34 timmar att genomföra. Varje konsult beräknas per helår kunna utföra knappt 37 uppdrag (pris 24 000 kr) och ha en årsfakturering på ca 895 000 kr. För att uppnå detta skall verksamhetsområdet genomföra 656 uppdrag (räknat på stora paket 24 000 kr) utöver de 270 uppdrag som utförs i volymprojektet avseende rekrytering av lärare för Utbildningsförvaltningen.

Övriga frågor

Enhetens arbete utifrån nämndens miljöhandlingsplan 2017-2020

Vi beaktar målet i nämndens miljöhandlingsplan i samband med transporter.

Samtliga medarbetare har säker utskrift och spar därmed papper genom att inga papper skrivs ut som inte tas omhand. Dubbelsidig utskrift rekommenderas som pappersbesparande åtgärd.

Riskhantering och internkontroll

Verksamhetsområdet är helt intäktsfinansierat. Prissättningen beräknas i år bättre motsvara

arbetsinsatsen.

Den höga och ökande efterfrågan innebär en utmaning att säkerställa att HR-konsulternas arbetsbelastning hålls på en rimlig nivå. I en stor andel av rekryteringsuppdragen hålls ej tidplanerna vilket i stor utsträckning beror på att rekryterande chefer är mycket upptagna och ibland har behov av att med kort varsel ändra om i tidplanerna.

Verksamheten har personellt vuxit med 900 % sedan verksamhetsområdet permanentades i januari 2014. Bara under 2016 år har sju nya konsulter och en assistent anställts, något som har inneburit att verksamhetsområdet känner av en del växtvärk och haft begränsade resurser och tid att lägga på att utveckla och kvalitetssäkra verksamheten. Detta innebär en risk när en hållbar och kvalitetssäker verksamhet skall byggas. Ett led i att eliminera detta är systematisk tidrapportering, strukturerat arbetssätt och en korrekt prissättning av tjänsterna som säkerställer tid även för löpande utveckling av verksamheten.