

Fylls i av stadsledningskontoret:
Diarienummer: 210-1196/2016
Ansökningsnummer:

Bilaga 18: Ansökan om pengar från Kompetensutvecklingsinsatsningen

Fyll i en ansökan för varje kompetensutvecklingsinsats.

Ange din förvaltning

Trafikkontoret

Huvudansvarig kontaktperson på förvaltning.

Namn	E-post	Telefon
Jean Christian Jacobsen	jean.christian.jacobsen@stockholm.se	08-50826193
Avdelning/enhet: Administrativa avdelningen		

Kontaktperson 2 på förvaltning.

Namn	E-post	Telefon
Johan Henrysson (från 11 december 2017)		
Avdelning/enhet: Anläggningsavdelningen		

Kompetensutvecklingsinsats

Chefs- och ledarskapsutveckling för en effektivare projekthantering

Ange önskad summa för insatsen

(För specifikation, se bilaga i ILS-webb) 1 842 000 kronor

Uppskattad fördelning av kostnader

Utbildningens kostnad 1 482 000 kronor
--

Vikarietäckning	Totalt: 0 kr	Kr/timme: kr
	Antal timmar:	Befattning:
Lokalkostnad: 120 000 kr		

Övriga kostnader: 240 000 kr
Övriga kostnader ska täcka: Logi

Beskrivning av behov

Stockholm växer som aldrig förr och ambitionerna i staden är höga. Trafikkontoret är en beställarorganisation och en stor del av kontorets verksamhet handlar om att bygga om eller bygga nya gator och offentliga rum. Gemensamt för alla projekt är att de bidrar till att utveckla och skapa nyttor i staden. Uppdragen utförs oftast i form av projekt. Årligen handlar det om en total investeringsbudget på närmare 1,0 mdkr. Samtidigt har kontoret driftprojekt på motsvarande belopp. Kontoret kommer under den närmaste perioden omfattas av närmare 1 000 investerings- och driftprojekt och ökningen fortsätter.

Kontorets chefer och ledare är avgörande resurser för att lyckas hantera alla dessa utmaningar och en mycket komplex arbetssituation med stadens alla aktörer, intressenter och medarbetare (se bilaga i ILS-webb med PowerPoint-bilder).

Sedan början av 2017 arbetar kontoret med en projekthanteringsstrategi utifrån en långsiktig vision till 2022 (Se bilaga i ILS-webb "Strategi för hantering av projekt på trafikkontoret"). Under 2017 har en inventering och analys av kompetensbehovet genomförts och ett antal områden har identifierats som kritiska för verksamheten.

Kontoret verkar i en mycket konkurrensutsatt bransch och behöver kunniga chefer med gott ledarskap och kunniga projektledare för att kunna skapa en attraktiv arbetsgivare och framgång med kontorets projekt.

Chefer och ledare är kontorets främsta ambassadörer och en reell kompetensförbättring behöver genomföras med tydlig och direkt koppling till kontorets verksamhetsområden och unika förutsättningar.

Insatsen fokuseras helt på att stötta ledningsförmåga, chefskap, ledarskap och projektledarskap kopplat till området projekthantering. Chefs-, ledar-, projektledarskap utgör delar i ett samverkande system och därför genomförs ett program där alla roller berörs och tränas.

Erfarenhet och forskning pekar entydigt på att insatser som fokuserar på hela systemet och de ingående rollerna ger bättre effekt. Ansökan är utformad ur ett sådant helhetsperspektiv. Även om det mesta av insatsen fokuserar på chefs- och ledarskap behöver alla medarbetare även öka och förbättra sin kompetens för att önskade effekter ska uppstå. Därav finns även en medarbetardel med i mindre skala.

Denna insats är en avgörande kulturskapande process där effektivt arbete, samarbetsförmåga, god och tydlig kommunikation, klara roller, tydliga mål och arbetssätt vävs samman med chefers och projektledares förmåga att relatera och skapa förtroendefulla relationer samt en god arbetsmiljö.

Det är av stor vikt att vissa moment genomförs i miljöer där våra chefer och projektledare kan slappna av och fullt ut fokusera på de kunskaper och den träning vi vill genomföra. Därav kostnaderna för lokaler och logi.

Beskrivning av kompetensutvecklingsinsatsen

Många viktiga komponenter behöver tillföras till det grundutbud som staden erbjuder. Satsningen är tänkt att genomföras med externa specialister inom de olika områden i samverkan med HR/projekthanteringsresurser internt på trafikkontoret. Nedan beskrivs önskade insatser uppdelade på olika roller i organisationen.

Ledningsansvarigas chefs- och ledarskapskompetens:

(9 ledningsgruppsmedlemmar):

- Förmåga att skapa gemensamma målbilder samt strategisk ledning (projektportfölj)
- Förstå och bidra till bättre innovationsledning som ledning
- Förbättra kommunikation och aktivt chefs-/ledarskap i projekthantering

1 heldag för ledningsansvariga

Chefs- och ledarrollen (ca 30 chefer i 6 i olika avdelnings-

ledningsgrupper):

- Träna på aktivt styrgruppsarbete och förmågan till effektiv resurshantering
 - Öka kunskap om och träning i att leda projektledare
 - Öka förmågan till coaching, grupputveckling och möteseffektivitet
 - Förstå och kunna bidra till innovationsledning som chef
- 1 heldag per avdelningsledningsgrupp
Förändringsledning och förändringsledarskap. Heldag alla chefer.

Projektledare (ca 80 anställda)

- Förstå och kunna hantera verksamheten som helhet, strategier och målbilder
 - Kunskap och träning i att leda starta, genomföra och avsluta projekt eller projektprogram
 - Ledarskapsträning, öka förmågan till coaching, grupputveckling och möteseffektivitet.
 - Träning i eget effektivt arbete i projektledarroll, tidsplanering och möteseffektivitet.
 - Öka förståelsen för kommunikation i komplex projekthantering
 - Förstå och bidra till innovationsledning som projektledare
- Ledarskapsutvecklingen genomförs i tre steg med fyra 20 personsgrupper.

Steg 1) Heldag. Projekthanteringssystemet och vilka krav det ställer på ledarskap

Steg 2) Internat 2 dagar. Leda genomförande av projekt och uppdrag på effektiva och konstruktiva sätt med många olika aktörer och i komplexa sammanhang

Steg 3) Personlig fördjupning. Samarbetsförmåga- självkänedom och samspel med andra. Heldag.

Alla anställda ca 240 (vilket krävs för att chefernas och projektledarnas träning och kompetenshöjning ska få verkliga effekter):

- Grundläggande kunskap om trafikkontorets projekthantering och ledning
 - Träning på effektivt samarbete för att bidra till projekthanteringen
- Heldag. Blandade grupper om ca 25-30 medarbetare.

Lärandeforum för chefer och projektledare (ca 110 anställda):

Våren 2018- "Att leda och ansvara för effektiv projekthantering tillsammans"

Hösten 2018- "Projekthantering, projektmognad och trafikkontorets utmaningar" Genomgång av vår

projektmognadsmätning, identifiering av nuläge och utvecklingsbehov.

Tidplan för genomförandet av insatsen

Januari-december 2018

Vilka områden eller befattningar inom förvaltningen omfattas av insatsen

Ledningsansvariga, chefer, projektledare och medarbetare

Antal medarbetare som omfattas av insatsen

I första hand trafikkontorets chefer (ca 40) och projektledare (ca 80). Övriga ca 260 anställda behöver vara med i en mindre del för att chefers och ledares kompetensutveckling och träning ska få utdelning i verksamheten.

Beskriv insatsens förväntade effekt på kort och lång sikt

Kortsiktiga effekter:

- Chefer och projektledare kommunicerar effektivare om viktiga målbilder och prioriteringar samt projekthanteringssystemet
- Ledningsansvariga har mer tillförsikt och trygghet i att leda, styra och utveckla trafikkontorets projekthantering och samarbete internt och externt
- Chefer och projektledare ökar förmågan att klargöra roller och arbeta med effektivare arbetssätt

Lågsiktiga effekter:

- Förvaltningen etablerar ett uppdaterat och konstruktivt sätt att arbeta med chefs-, ledarskap, projektledarskap för att skapa en mycket mer effektiv och tillfredsställande projekthantering
- Trafikkontoret upplevs som en mycket attraktiv arbetsplats för chefer och projektledare vilket är avgörande för att kunna försörja organisationen med kompetens och genomföra kunskapsöverföring
- Istället för att göra delvisa och styckevisa insatser med låg effekt avser kontoret ta ett helhetsgrepp för att skapa en mer effektiv projekthantering än vanligt och för att kunna möta krav och stadens utmaningar på mer konstruktiva sätt de kommande 5-10 åren.
- Kontoret är konsultberoende idag. På sikt minskar konsultberoendet och kontoret får ut mer nytta med en mer

kompetent projekthanteringskompetens i alla roller i verksamheten.

I rent ekonomiska termer kan projekteffektiviteten troligen förbättras med mellan 5-10 % och det innebär en betydande besparing eller möjlighet att skapa mer nytta. Samtidigt genomförs samarbetsförmågeutveckling kopplat till kontorets HR-arbete som troligtvis bidrar med ett antal procents förbättring. Sammantaget utgör ovanstående insats ett betydande bidrag som på fler års sikt kommer leda till ökad effektivitet och kvalitetsutveckling.

Finns möjlighet att sprida kunskap från insatsen vidare i organisationen?

Om ja, på vilket sätt:

Detta kommer bli ett gott exempel på chefs- och ledarskapsdrivet projekthanteringsarbete som kan inspirera och delvis implementeras i stadens övriga verksamheter. Speciellt är det intressant för andra bolag och förvaltningar som arbetar med projekthantering i en komplex miljö. Insatsen visar på hur ett gemensamt, systematiskt och helhetligt synsätt kan lyfta projekthanteringskompetensen till en högre nivå på tydliga sätt under en begränsad tidsperiod.

Beskriv på vilket sätt denna insats stärker och kompletterar ordinarie kompetensutvecklingsinsatser:

I det befintliga basutbudet inom staden för chefer saknas till exempel grundläggande och för staden gemensamma chefsutbildningar för mer komplex projekthantering.

Kontoret ser ett stort behov av att erbjuda anställda denna nödvändiga kompetensutveckling för att säkra förmågan att möta utmaningar i staden och de krav dessa ställer. Samt genom ett utvecklat chefs-, ledar- och projektledarskap vara och bli en än mer attraktiv arbetsgivare i regionen.

Finns möjligheter att samarbeta med Arbetsmarknadsförvaltningen kring denna insats?

Om ja, på vilket sätt:

Nej

Beskriv hur insatsen kommer att följas upp:

Insatsen kommer att ha en styrgrupp i vilken strategiansvariga för kontorets strategiska utvecklingsarbete arbetar. Förbättringsarbetet följs aktivt upp med inom ramen för kontorets chefskollegium med alla chefer, både kvalitativt och kvantitativt. Insatsen kommer att mätas och följas upp kopplat till kontorets strategiska organisationsutvecklingsarbete 2017-2022 och de förväntade effekter som beskrivits ovan kopplat till insatsen.

Projektmognadsmätning genomförs våren 2018 och följs upp i Projektforum hösten 2018. Samt genom kvalitativa dialogmoment kopplat till kontorets lärandeforum för chefer och projektledare, vilket beskrivits ovan under genomförande.

Om nämnden ansöker om pengar för flera insatser, var vänlig att prioritera dem i förhållande till varandra genom att ge dem en varsin siffra. Högsta prioritet har siffran 1.

Denna insats har prioritet:

1