



Stockholms
stad

Trafikkontorets

kompetensförsörjningsplan 2022-2024

Trafikkontorets kompetensförsörjning

Det strategiska arbetet med kompetensförsörjning syftar till att säkra kompetensen för kontorets uppdrag nu och i framtiden och bidra till att trafikkontoret upplevs som en attraktiv arbetsgivare och att förtroendet för trafikkontoret är högt.

Den här kompetensförsörjningsplanen beskriver arbetets inriktning och planering under perioden 2022 – 2024 för att säkerställa rätt kompetens för trafikkontorets uppdrag. De långsiktiga förutsättningarna och strategierna för arbetet beskrivs inledningsvis. Därefter utgångspunkterna och utmaningarna som styr arbetet under perioden samt de aktiviteter som planeras under 2022.

Kompetensförsörjningsplanen med ett treårsperspektiv uppdateras årligen och är en del av trafikkontorets verksamhetsplanering och verksamhetsstyrning.

Långsiktiga förutsättningar och strategier för trafikkontorets kompetensförsörjning.

Stockholm stads vision 2040 om ”Möjligheternas Stockholm” och kommunfullmäktiges mål ger inriktningen för det långsiktiga utvecklingsarbetet med kompetensförsörjningen. Kompetenta och engagerade ledare och medarbetare som arbetar systematiskt med kompetensförsörjningen skapar rätt förutsättningar för att driva verksamheten i rätt riktning.

Stockholm stads vision, inriktningsmål och kompetensförsörjning

Några övergripande kompetensområden utifrån visionen och inriktningsmålen (1: En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla. 2: En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt. 3: En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden.) som trafikkontoret kontinuerligt behöver utveckla är:

- Hållbarhet; social, miljö och ekonomi
- Innovationskraft
- Trygghet
- Förändringsförmåga

Systematiskt arbete med kompetensförsörjningen

För att lyckas med kompetensförsörjningen på både kort och lång sikt arbetar trafikkontoret systematiskt för att kontinuerligt se över och uppdatera inriktningen på aktiviteter och utvecklingsinsatser som ska säkerställa kompetensen. Arbetet med kompetensförsörjningen utmärks av en effektiv process med en bred delaktighet och god långsiktighet.



Bild Årlig process för kompetensförsörjningsarbetet på trafikkontoret

Arbetet med kompetensförsörjningen är en del av VP-arbetet och är utformad som en årlig process. Se ovanstående bild

Ledarskap och medarbetarskap

Ett välutvecklat ledarskap och medarbetarskap är två centrala delar för att lyckas leverera i de i många komplexa uppdrag som trafikkontoret har. Ett gott, tydligt och coachande ledarskap skapar förutsättningar för engagemang och välbefinnande på arbetsplatsen, som i sin tur påverkar organisationens resultat positivt. Kontorets chefer behöver därför kontinuerlig kompetensutveckling och stöd i arbetet med att skapa bästa möjliga förutsättningar för sina medarbetare att uppnå goda resultat. Kontoret arbetar med kompetensutveckling utifrån de identifierade områden som ingår och förväntas av chefsuppdraget. Förväntningar på medarbetarskapet beskrivs i Stockholm stads personalpolicy. Övergripande kompetenser som bidrar till ett gott medarbetarskap och som kontinuerligt behöver utvecklas inom trafikkontoret är:

- Yrkeskompetens, förmågan att utifrån anställningens definierade arbetsuppgifter genomföra dessa på bästa sätt. Att ha en djup förståelse för, och kunskap om, sitt yrkesområde.
- Organisatorisk kompetens, att ha kunskap och förmåga att kunna genomföra sina arbetsuppgifter i den miljö och de sammanhang som råder. Till exempel att kunna samarbeta med andra, förstå besluts- och ansvarsområden och hur helheten hänger ihop.
- Utvecklingskompetens, förmågan att kunna bidra till en effektiv utveckling av organisationen, arbetsuppgifterna och arbetssätten.
- Tjänstepersonskompetens, förmågan att förstå och verka utifrån vad som gäller för en tjänsteperson i staden i frågor om förhållningssätt samt de lagar och regler som styr verksamheten.

Förmåga till förändrings- och innovationskraft

Med ett i arbetet integrerat och kontinuerligt lärande stärks trafikkontorets förmåga att utveckla innovationskraften.

Detta betyder att:

1. Trafikkontoret har en kultur som uppmuntrar lärande och innovation. Kulturen behöver stötta medarbetare att våga prova nya lösningar, lära av misstag och snabbt ta sig vidare.
2. Trafikkontorets medarbetare vill, kan och får lära och testa nya lösningar.
3. Trafikkontorets chefer ger förutsättningar för sina medarbetare att utveckla innovationskraften.
4. Metodik för lärande och innovation finns inbyggt i arbetet.
5. Organisation och arbetssätt mäts, utvärderas och förbättras kontinuerligt.

Trafikkontorets kompetensförsörjning 2022-2024

Trafikkontorets uppdrag, utmaningar och pågående utvecklingsarbete konkretiserar behoven av kompetensutveckling ytterligare. Arbetet för att utveckla kompetensförsörjningens olika delar, attrahera, rekrytera, introducera, behålla och utveckla samt avgångar beskrivs i det här avsnittet. En sammanfattning av avdelningarnas bidrag till arbetet med kompetensförsörjningen bidrar till ett helhetsperspektiv och trafikkontorets prioriterade kompetensområden presenteras i slutet av kapitlet.

Trafikkontorets uppdrag

Trafikkontorets uppdrag är att sköta om och utveckla Stockholms offentliga rum, så att de är trygga, attraktiva, framkomliga och hållbara.

Personalstruktur med många kompetenser

Trafikkontoret har cirka 440 anställda som fördelas på 59 befattningsgrupper. Cirka 40 st, av befattningsgrupperna har färre än tio anställda, vilket speglar bredden på kompetensen som trafikkontoret har. Trafikkontorets fem största befattningsgrupper är:

- Trafikplanerare, ca 40st, på trafikplaneringsavdelningen.
- Ingenjörer, ca 40 st, på stadsmiljöavdelningen och infrastrukturavdelningen.
- Projektledare, ca 35 st, fördelat på avdelningarna trafikplanering, tillstånd och stadsmiljö.
- Handläggare, ca 30 st, främst på servicecenter.
- Anläggningsingenjörer, ca 25 st, på infrastrukturavdelningen.

Utmaningar 2022 -2024

Trafikkontoret har definierat följande utmaningar som påverkar trafikkontorets arbete med kompetensförsörjning under perioden:

- Att det till vissa delar av verksamheten är svårt att attrahera och rekrytera relevant kompetens. Generellt sett handlar det om ingenjörer med inriktning på samhällsbyggnad och vissa nyckelkompetenser.
- Att främja ökad samarbete mellan förvaltningarna i det nya tekniska nämndhuset.
- Att Stockholm växer, vilket erbjuder såväl nya möjligheter som en ökad komplexitet i kontorets uppdrag.
- Flexibilitet och att följa med i den snabba tekniska och digitala utvecklingen.
- Komplexiteten i att skapa och göra rätta prioriteringar i hållbara lösningar.
- Att säkerställa en god beställarkompetens i relation till våra entreprenörer.
- Förändrade förväntningar och krav från medborgarna och näringslivet gällande servicenivåer och delaktighet.

Pågående utvecklingsarbete

Under perioden 2022 – 2024 kommer trafikkontoret att arbeta med följande utvecklingsområden som kompetensförsörjningen ska bidra till att förverkliga:

- Vi är en uppskattad samarbetspartner och stöd till stadsdelarna.
- Vi gör staden tryggare.
- Vi är en professionell beställarorganisation.
- Vi svarar upp mot politikens uppdrag.
- Vi är ett trafikkontor och en stad.

UBARA, kompetensförsörjningens delar

UBARA står för; **u**tveckla och **b**ehålla, **a**tttrahera, **r**ekrytera (och introducera) samt **avgångar** och beskriver de delar som tillsammans bidrar till en god kompetensförsörjning. Arbetet i, och utvecklingen av, dessa delar under kommande period beskrivs sammanfattande här:

Utveckla och behålla

Arbetet med att utveckla och behålla rätt kompetens för uppdraget har sin grund i enheternas kompetensplanering och de individuella utvecklingsplaner som kommer av medarbetarsamtalen. Det fortsatta arbetet handlar om att stärka kopplingen mellan enheternas kompetensplaner och de individuella utvecklingsplanerna, utveckla det kontinuerliga och i arbetet integrerade lärandet samt att etablera Stockholm stads utbildningsplattform för att effektivisera och tillgängliggöra utbildningserbjudanden för trafikkontorets medarbetare.

Attrahera

Stadens budskapsplattform ger en övergripande inriktning på det erbjudande som kan kommuniceras till intressenter och kandidater till trafikkontorets verksamhet. Trafikkontoret i samarbete med övriga tekniska förvaltningar arbetar för att utveckla en tydligare digital närvaro i sociala medier med bättre fokus på våra kandidat- och intressentgrupper. Vi vill att fler med rätt kompetensprofil söker arbete på trafikkontoret och att vi får starka rekommendations- och attraktivitetsvärden. Ett arbete för att utveckla arbetsgivarvarumärket har initierats och kommer att utvecklas succesivt i takt med utvecklingsarbetet på kontoret.

Kontoret fortsätter arbeta för att våra medarbetare och samarbetspartners ska kunna vara goda ambassadörer för verksamheten.

Rekrytera

Trafikkontoret genomför cirka 60-70 rekryteringar per år och i de allra flesta fall engageras serviceförvaltningen som expertstöd i genomförandet av rekryteringarna. Trafikkontorets chefer erbjuds utbildning i kompetensbaserad rekrytering i samarbete med övriga tekniska förvaltningar. Ett fåtal rekryteringar genomförs genom s.k ”Search”, där serviceförvaltningen eller annan upphandlad part söker upp möjliga kandidater via upparbetade kanaler och nätverk. Det har varit aktuellt i fall som handlat om mycket nischade anställningar som till exempel inom IT. Nästa steg för att ytterligare förbättra rekryteringarna till trafikkontoret handlar om att se över användningen av searchstöd samt det stödmaterial som finns för cheferna som rekryterar samt att kandidatupplevelsen följs upp och utvecklas på bästa sätt.

Introducera

Introduktionen till att arbeta på trafikkontoret är utformad med en central introduktion som är gemensam för alla samt en lokal introduktion som anpassas efter medarbetaren. Den centrala introduktionen utvärderas kontinuerligt och en uppdatering av upplägget vidareutvecklas kontinuerligt. De lokala introduktionerna utvecklas på avdelningsnivå för att säkerställa ett gemensamt upplägg som svarar upp mot avdelningens behov. Ett behov finns att förbättra och kvalitetssäkra administrationen vid nyanställning för att effektivisera introduktionen lokalt.

Avgångar

När en medarbetare slutar på trafikkontoret ska hen kunna fortsätta att vara en ambassadör för verksamheten. Överlämningen av arbetsuppgifter och kompetensöverföringen kring dessa ska vara planerade och genomföras på ett strukturerat sätt. I avslutssamtal med medarbetaren kan viktig information inhämtas som kan bidra till en fortsatt utveckling av verksamheten och trafikkontoret som arbetsplats. Informationen från avslutssamtalen kompletteras med resultaten från avslutsenkäten som skickas till alla som slutar på trafikkontoret. Kunskapen om hur och när avslutssamtalen genomförs ska stärkas på trafikkontoret för att förbättra andelen genomförda avslutssamtal.

Sammanfattande analys gällande trafikkontorets kompetensförsörjning

Det systematiska och strukturerade arbetet med kompetensförsörjningen på trafikkontoret har under föregående period (2019-2021) ytterligare befasts och en årlig process har etablerats. Med denna process säkerställs att behoven av kompetensutveckling analyseras på rätt nivå.

Bra helhetssituation men med rekryteringsutmaningar

Kontoret som helhet har en bra situation vad gäller att ha rätt kompetens för uppdraget. Den centrala introduktionen fungerar bra och avdelningarna är nöjda med sina lokala

introduktionsprocesser. Det finns dock utmaningar i att rekrytera viss kompetens till en del arbeten. Det handlar bl a om

- Tekniska specialister och förvaltare av byggnadsverk
- Kompetens inom geoteknik inom gatuunderbyggnad men även inom byggnadsverk, signalsystem mm
- Erfarna projektledare för gatu- och stadsutvecklingsprojekt
- Driftingenjörer
- Kompetens inom miljöområdet, bland annat för att ställa rätt krav i upphandlingar
- Kompetens inom avtalshantering
- Erfarna trafikplanerare
- IT-kompetens.

Dessa kompetensgrupper riktas kommunikationsinsatser mot för att skapa en medvetenhet och intresse för trafikkontoret. Detta görs bland annat via LinkedIn.

Omvärld

Prognosen under perioden är att det för den här typen av kompetens som trafikkontoret haft svårt att rekrytera fortsatt finns en stor efterfrågan på och/eller att det är en specialiserad kompetens som är svår att hitta. Trafikkontoret konkurrerar här bland annat med bygg- och anläggningsentreprenörer, konsultföretag inom teknik-, bygg, och samhällsplanering. Men också andra kommuner och statliga arbetsgivare. Det ser inte ut som att det kommer att bli lättare att rekrytera den här typen av kompetenser under perioden. Vilket innebär att kontoret ska vara bra på att utveckla befintlig kompetens och att kontoret behöver bli bättre på att nå relevanta kandidater och att kommunicera de värden som trafikkontoret och staden står för.

Utveckla kompetensen

Behovet att utvecklas i takt med omvärlden och att det i vissa delar är svårt att rekrytera kompetenser ställer krav på organisationens förmåga att vidareutveckla kompetensen och att genomföra kompetensutvecklande insatser som är relevanta för uppdraget. En viktig del i detta är att det lärande som sker i arbetet tas om hand och kan spridas till fler. För att tillgängliggöra kunskaps- och erfarenhetsutbytet arbetar kontoret med flera aktiviteter.

- Genomföra interna utbildningar och seminarier
- Arrangera medarbetarmöten och medarbetardagar
- Avdelningsspecifika utvecklingsarbeten

Utbildningsplattformen

För att ytterligare göra de interna utbildningarna och seminarierna mer tillgängliga och synliga pågår ett arbete med att etablera den stadsgemensamma utbildningsplattformen på trafikkontoret.

Stärka arbetsgivarvarumärket

Det finns en potential i att kontoret blir bättre på att attrahera rätt kompetens. För att stärka den förmågan har ett arbete initierats för att stärka arbetet med arbetsgivarvarumärket och den digitala närvaron på nätet. Ett arbete som till viss del bedrivs i samverkan med de andra tekniska förvaltningarna inom staden.

Aktiviteter 2022

| Kompetensförsörjningsaktivitet UBARA* | Planering 2022 | Ansvarig <i>(Avdelning)</i> | Uppföljning |
|--|---|---|---|
| <p>Beställarkompetens Utveckla beställarkompetensen på kontoret för att förbättra leveransprecision och förmågan att skapa värdeskapande samarbeten med leverantörer/entreprenörer.</p> | <p>Utvecklingsprojekt genomförs med bred representation från verksamheten.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definiera och förtydliga roller på trafikkontoret som bidrar till en professionell beställarorganisation • Förtydliga ansvarsområden för att fortsätta utveckla beställarrollen på trafikkontoret | <p>AC ekonomi/ upphandling</p> | <p>Definieras i projektplanerna</p> |
| <p>Projektstyrning och projekthantering Utveckla kompetensen på kontoret för att bedriva enskilda projekt och för att styra och samordna kontorets projektportfölj.</p> | <p>Fortsatt fokus på investeringsprojekten. Stötta investeringsprojekten med riktade utbildningsinsatser. Aktiviteter för att säkerställa god kompetens för att genomföra driftprojekt. Även speciell fokus på driftprojekt under kommande period.</p> | <p>Infrastruktur och stadsmiljö och utvecklingsavdelningen.</p> | <p>Tertialvis och genom projektmognadsmätning</p> |
| <p>Processtyrning Utveckla kompetensen på kontoret för att arbeta med processtyrning.</p> | <p>Analys och behov av kompetensutveckling definieras på avdelnings- och enhetsnivå.</p> | <p>Utvecklingsavdelningen samt respektive avdelning</p> | <p>Verksamhetsarkitekt</p> |

| Kompetensförsörjningsaktivitet UBARA* | Planering 2022 | Ansvarig <i>(Avdelning)</i> | Uppföljning |
|--|--|--|-------------|
| Ledarskap Utveckla ledarskapet på kontoret. | Ledningsgruppens gemensamma arbete i frågor kopplade till ledarskap, styrning och ledning pågår. I nästa steg kommer ledningsgruppens arbete med styrning och ledning tas vidare till avdelningarnas ledningsgrupper för att sedan nå kontorets medarbetare. | ADMA chef respektive varje avdelningschef | Tertialvis |
| Trygghet Höja kompetensen inom kontoret för trygghetsfrågorna och förmågan att anlägga ett trygghetsperspektiv på verksamheten. | Utredning som görs 2021 ger inriktning på kompetens-utvecklande aktiviteter för 2022. | Stadsmiljö avdelningschef | Tertialvis |
| Digital informationshantering Höja kompetensen inom tre områden: <ul style="list-style-type: none"> • Digital dokumenthantering • Informationssäkerhet • Informationshantering enligt F-guide (pm3) | <ul style="list-style-type: none"> • Aktiviteter enligt informations-säkerhetsplan • Driftsättning av digitalt projekt- och förvaltningsarkiv, Armaria, med tillhörande utbildning enligt etableringsplaneringen. | Administration, IT | Tertialvis |