

Strategisk kompetensförsörjningsplan

2024-2026

Exploateringskontoret

**Aktiviteter för
år 2024**

Strategi för kompetensförsörjning

Utgångspunkten i kompetensförsörjningsarbetet är att exploateringskontoret ska vara en välkänd och attraktiv arbetsgivare. Ett gott ledarskap, ett aktivt medarbetarskap och en god social och organisatorisk arbetsmiljö är viktiga delar i det strategiska arbetet för att stärka stadens och kontorets attraktivitet som arbetsgivare.

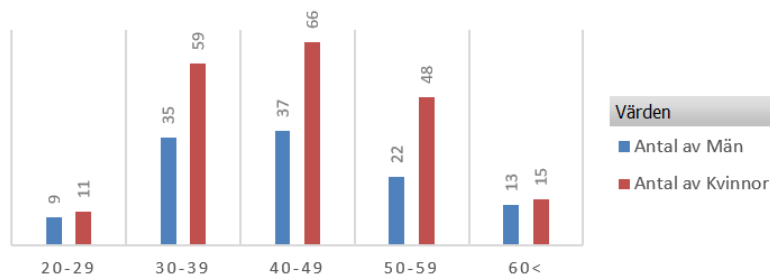
Den strategiska kompetensförsörjningsplanen har utarbetats av exploateringskontorets HR-enhet i samverkan med verksamheten, enligt stadsledningskontorets anvisningar för verksamhetsplan 2024. Planen har behandlats och beslutats av kontorets ledningsgrupp och varit föremål för samverkan i exploateringskontorets förvaltningsgrupp.

Kompetensförsörjningsplanen är ett strategiskt dokument för verksamheten och beskriver kontorets nuläge, kompetensbehov, utmaningar och mål för att säkerställa att verksamheten har rätt kompetens på kort och lång sikt. Planen avslutas med en beskrivning av kontorsgemensamma mål och aktiviteter inom kompetensförsörjningsprocesserna *utveckla/behålla, attrahera, rekrytera, introducera* och *avsluta* för 2024.

Nulägesanalys

De tabeller som redovisas är baserade på exploateringskontorets 310 tillsvidareanställda den 31 oktober 2023. Medelåldern är 44 år och har i jämförelse med föregående år ökat från 43 år. Andelen män är 38 procent och andelen kvinnor är 62 procent vilket är en något jämnare fördelning än föregående år.

FÖRDELNING AV ÅLDER OCH KÖN PER DEN 31/10 2023



Ungefär 40 procent av de som slutat tillhör åldersgruppen 30-39 år och är den högst representerade åldersgruppen av de som slutat. På andra plats kommer 40-49 år med 30 procent.

Fördelningen mellan kvinnor och män är 50/50. Bland de som slutar har 40 procent arbetat i 4-8 år. I avgångsenkäten som skickas ut till alla som sagt upp sig på egen begäran, ställs frågor om hur man upplevt olika anställnings- och arbetsmiljöfaktorer. Liksom tidigare utvärderingar var kopplingen mellan prestation och löneutveckling den mest bidragande orsaken till beslutet att lämna kontoret.

Intressanta och utmanande arbetsuppgifter, relationen till kollegor och chefer, och god arbetsbelastning är de faktorer som man är mest nöjd med i sin arbetsituation. Bland de som besvarat enkäten har 90 procent angett att de kan rekommendera exploateringskontoret som arbetsgivare.

Antalet pensionsavgångar har varit relativt få under 2023. Personalomsättningen har minskat under 2023 och den 31 oktober 2023 låg siffran på 9,1 procent. Samma period förra året var den 10,9 procent.

Under året har det rekryterats 10 medarbetare till nya roller internt på kontoret. Sett till hela Stockholms stad som arbetsgivare är det 14 medarbetare som rekryterats internt. Av totalt 8 chefsrekryteringar under året har 7 tillsatts av internt sökande på kontoret och en externt.

Rekryteringar 1 januari 2023 – 31 december 2023

	<i>Kvinnor</i>	<i>Män</i>	<i>Antal</i>
Internt, exploateringskontoret	9	1	10
Internt, staden	4	0	4
Externt	12	13	25
Totalt	25	14	39

Avgångar 1 jan 2023 – 31 dec 2023

	<i>Kvinnor</i>	<i>Män</i>	<i>Antal</i>
Till annan befattning	9	1	10
Till annan förvaltning	3	2	5
Ålderspension	3	0	3
Slutat i staden	7	13	20
Totalt	22	16	38

Övergripande utmaningar

Marknadsläget är osäkert inom bostads- och byggbranschen vilket gör det svårt att göra alltför långsiktiga analyser när det gäller kompetensförsörjning och kritiska yrkesgrupper. Personalomsättningen på kontoret har minskat under 2023 och bedömningen är att både den och antalet rekryteringar kommer minska de närmaste åren.

På grund av marknadsläget beslutas ersättningsrekryteringar av förvaltningsdirektören framöver. Vi följer utvecklingen noggrant för att kunna göra eventuella justeringar vad gäller kompetensförsörjningen.

Förutsättningarna för att attrahera och rekrytera de mest kritiska yrkesgrupperna inom samhällsbyggnad bedöms även fortsatt vara en utmaning. Det är vanligtvis få erfarna yrkesverksamma inom branschen som aktivt söker nytt arbete. Detta ställer krav på oss att aktivt söka upp och attrahera denna målgrupp.

När det gäller att attrahera och rekrytera nyutexaminerade upplever vi inte samma utmaningar då det ofta är många sökande med rätt kompetens och profil för våra tjänster. I den målgruppen kan vi också möta förväntningar vad gäller lön och andra anställningsvillkor, till skillnad från de med längre yrkeserfarenhet. Vår utmaning för den yngre målgruppen är att tydliggöra vilka utvecklingsmöjligheter som finns inom förvaltningen för att de ska stanna kvar.

Baserat på avdelningarnas behov bedöms kompetensbehovet de närmaste åren att främst handla om att säkra försörjningen av byggprojektledare, projektledare och värderare.

Möjligheten att erbjuda en konkurrenskraftig lön är den faktor som främst påverkar möjligheten att behålla, attrahera och rekrytera verksamhetskritisk kompetens.

Kontorsövergripande mål och aktiviteter inom kompetensförsörjning för år 2024

Kontoret arbetar aktivt och strategiskt med de olika kompetensförsörjningsprocesserna och genom att följa upp och utvärdera genomförda aktiviteter, säkerställa att vi gör rätt satsningar alternativt får underlag till analys vad vi behöver göra annorlunda eller förbättra.

Utveckla/Behålla

Ett tydligt och närvarande ledarskap, ett aktivt medarbetarskap och en god arbetsmiljö är grunden för att utveckla och behålla medarbetare. Att erbjuda möjlighet till kompetensutveckling är ett viktigt led i att vara en attraktiv arbetsgivare och bidrar till att behålla kompetenta medarbetare på exploateringskontoret. Den största delen sker inom ramen för det dagliga arbetet och tillsammans med kollegor, externa kontakter och samarbetspartners i olika projekt. Vi behöver fortsatt se över möjligheter att särskilja olika kompetensnivåer inom befintliga roller där vi har många anställda. När medarbetare börjar hos oss, oavsett om de är nyexaminerade och kommer direkt från högskolan eller om de är erfarna med många års yrkeserfarenhet, ska upplevelsen vara att det finns goda möjligheter att utvecklas.

Arbetsmiljön är en del av verksamhetsstyrningen och vi behöver de närmaste åren integrera arbetsmiljöarbetet i våra processer på kontoret. Arbetsplatsträffarna (APT) är ett forum som vi har skapat en struktur för genom en egen samarbetsyta med stöd- och styrningsmaterial för att underlätta ett systematiskt arbetsmiljöarbete.

Exploateringskontorets arbete med att skapa en gemensam kultur och värdegrund och att engagera alla medarbetare i detta arbete fortsätter.

Mål 2024

- Utveckla ledarskapet enligt stadens nya chefsprofil som innefattar kompetenserna *helhetssyn, utvecklingsinriktad, mål- och resultatorienterad, tydlig och samarbete*.

- Alla chefer ska ha goda kunskaper inom arbetsmiljöområdet.
- Alla medarbetare har en individuell utvecklingsplan som är framtagen i överenskommelse med sin chef i samband med medarbetarsamtalet.
- Stärka och tydliggöra exploateringskontorets kultur och värdegrund internt och externt.
- Synliggöra våra karriär- och utvecklingsvägar.

Aktiviteter 2024

- Utvecklingsinsats för kontorets chefer med fokus på stadens nya chefsprofil.
- Årlig obligatorisk arbetsmiljöutbildning för alla chefer och erbjudande om vidareutbildning inom området.
- Fortsätta kommunicera när medarbetare byter roll och chefer internrekryteras. Lyfta fram goda exempel på utvecklingsvägar internt inom kontoret och staden.
- Särskild satsning på arbetet med kultur och värdeord.
- Systematisera utbildningsutbud och utbildningsadministrationen på kontoret genom att fortsätta utveckla innehållet på utbildningsplattformen.

Attrahera

Den viktigaste faktorn för att kunna attrahera medarbetare är nöjda befintliga medarbetare som kan förmedla bilden av en attraktiv arbetsplats som speglar vår kultur och värdeorden *arbetsglädje, engagerade, professionella* och *utvecklande*. Våra anställda är de bästa ambassadörerna och hur attraktiva vi upplevs beror bland annat på hur vi arbetar med att utveckla och behålla våra anställda.

Kontoret har årligen ett flertal aktiviteter och satsningar för att kommunicera arbetsgivarvarumärket riktat mot studenter och nyutexaminerade. Till exempel genom ambassadörsnätverk, deltagande på studentmässor och studiebesök till kontorets stora projekt. Vi behöver fortsatt kommunicera till den målgruppen, men också i högre grad prioritera riktade kommunikationssatsningar och aktiviteter mot yrkesverksamma som inte aktivt söker jobb. Det görs bland annat genom riktade insatser och innehåll på LinkedIn. Genom att sponsra innehåll når vi en större målgrupp och kan dessutom välja specifika kompetenser som vi vill nå.

Mål 2024

- Vi ska vara en välkänd arbetsgivare, och befintliga medarbetare och medarbetare som väljer att lämna oss, rekommenderar oss som en attraktiv arbetsgivare.

Aktiviteter 2024

- Fortsatt arbeta tillsammans med medarbetare för att stärka vårt arbetsgivarvarumärke.
- Fortsatt deltagande på studentmässor.
- Bjuda in studenter till studiebesök på kontorets olika projekt.
- Initiera riktade insatser mot yrkesverksamma inom samhällsbyggnadsbranschen.
- Fortsätta utveckla och skapa trafik till kontorets LinkedIn-sida och den gemensamma karriärsidan med de andra tekniska förvaltningarna.

Rekrytera

Stockholms stad arbetar med kompetensbaserad rekrytering som en metod för att säkerställa att det är kompetensen som är avgörande vid en rekrytering. Utifrån denna metod har HR-enheten tagit fram en rekryteringsprocess anpassad för kontorets chefer som tydliggör processens olika delar. I en rekrytering möter vi många potentiella medarbetare och en tydlig process som ger chefer bra stöd och vägledning bidrar också till att stärka bilden av oss som en bra arbetsgivare.

Vi behöver fortsatt arbeta med search och identifiera i vilka kanaler vi når yrkesverksamma inom samhällsbyggnad. Rekryteringsarbetet ska inte enbart ske när vakanser uppstår, utan detta ska vara en aktiv ständigt pågående process eftersom vi alltid är intresserade av att rekrytera rätt kompetens. Eftersom rekrytering ingår i chefernas personalansvar på kontoret är det viktigt att säkerställa att de har den kompetens som krävs inom området. Samtidigt har HR en viktig roll att säkerställa att kontoret levererar effektiva och kvalitativa rekryteringsprocesser genom ett professionellt chefsstöd till rekryterande chefer.

Mål 2024

- Säkerställa en god rekryteringskompetens hos personalansvariga chefer.

- Ge alla sökande en positiv kandidatupplevelse i samtliga rekryteringsprocesser.

Aktiviteter 2024

- Alla nya chefer ska genom utbildning i kompetensbaserad rekrytering och stöd från HR få god kännedom om rekrytering och kontorets rekryteringsprocess.
- Förutom att genomföra personlighetstester på samtliga slutkandidater i medarbetarrekruteringar, kommer vi fortsätta öka användandet av arbetsprover där HR och rekryterande chef är överens om att det är ett effektivt och lämpligt verktyg.
- Kontinuerligt uppdatera fastställda kravprofiler och analysera och omvärdera kompetensbehovet vid nya tjänster och ersättningsrekryteringar.

Introducera

Det är viktigt att kontoret har en bra introduktionsprocess som skapar goda förutsättningar för nyanställda att snabbt komma in i sin roll, arbetsprocesser och kontorets kultur.

Mål 2024

- Skapa goda förutsättningar för nyanställda att snabbt komma in i sin nya roll och ett sammanhang genom en effektiv introduktionsprocess.

Aktiviteter 2024

- Fortsätta utveckla den digitala introduktionen.
- Nytt upplägg för kontorets fysiska introduktion med två heldagar per år.
- Även den digitala utbildningen för nya chefer som är gemensam för alla TN-förvaltningar kommer att fortsätta utvecklas.

Avsluta

En väl genomtänkt avslutsprocess är lika viktig som en gedigen introduktionsprocess. Den ger oss möjlighet att fånga upp värdefulla synpunkter från medarbetare som valt att sluta hos oss. Syftet med en strukturerad process är också att den ska bidra till ett bra avslut för medarbetaren där denna får möjlighet att tillsammans med närmaste chef reflektera över sin tid på exploateringskontoret. Ett bra avslut på anställningen ökar chanserna att de är goda ambassadörer

och förhoppningsvis kan tänka sig att arbeta hos oss igen.

Exploateringskontoret planerar inte att minska organisationen eller aktivt avveckla någon del av verksamheten, varför de som slutar kommer att avsluta sina anställningar främst genom uppsägning på egen begäran eller pensionsavgång.

Mål 2024

- Medarbetare som väljer att sluta hos oss ska vara goda ambassadörer, känna att de kan tänka sig att återvända till oss och rekommendera oss som en attraktiv arbetsgivare.

Aktiviteter 2024

- Följa upp och utvärdera avslutsprocessen.