

Trafikkontorets

kompetensförsörjningsplan 2024-2026

Reviderad inför 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 2024 – 2026 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 2024.

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. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden, 2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning, 3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla, som trafikkontoret kontinuerligt behöver utveckla är:

- Hållbarhet; social, miljö och ekonomi
- Innovationskraft
- 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 närvarande, tydligt och coachande ledarskap skapar förutsättningar för delaktighet, välbefinnande och trivsel 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.

Pågående utvecklingsarbete

Inför perioden 2020-2023 togs fem leveranser fram som gavs särskild prioritet i utvecklingsarbetet:

- 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.

Under 2023 har dessa leveranser utvärderats och utvecklats. Under perioden 2024-2026 kommer trafikkontoret att arbeta med följande utvecklingsområden som kompetensförsörjningen ska bidra till att förverkliga:

- Vi använder nya arbetssätt för att utveckla stadens offentliga rum
- Vi bidrar till en mer hållbar stad
- Vi är affärsrädd
- Vi visualiserar, analyserar och tillgängliggör vår data
- Vi möter stockholmarna tillsammans

Trafikkontorets kompetensförsörjning 2024-2026

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 450 anställda som fördelas på 58 befattningsgrupper. Cirka 40 av befattningsgrupperna har färre än tio anställda, vilket speglar bredden på kompetensen som trafikkontoret har. Trafikkontorets fem största befattningsgrupper är:

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

Utmaningar 2024 -2026

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.
- 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.
- En utmanande ekonomisk situation

UBARA, kompetensförsörjningens delar

UBARA står för; utveckla och behålla, att attrahera, rekrytera (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 och utveckla Stockholm stads utbildningsplattform för att effektivisera och tillgängliggöra utbildningserbjudanden för trafikkontorets medarbetare. I samband med detta behöver kontoret även utveckla samordningen kring de utbildningar som respektive avdelning ansvarar för.

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 80 rekryteringar per år. Under 2023 inrättades en ny tjänst på HR-funktionen, HR-konsult med inriktning mot rekrytering och arbetsgivarvarumärke. Detta har gjort att majoriteten av specialistrekryteringarna genomförs av HR-enheten. HR-konsulten har ett nära samarbete med kontorets chefer och känslan att arbeta på trafikkontoret kan förmedlas på ett mer autentiskt sätt. Kandidatupplevelsen ökar och därmed även kontorets arbetsgivarvarumärke. Som arbetsgivare kan vi även se att träffsäkerheten vad gäller matchning mellan verksamhetens behov och kandidaternas kompetensnivå har ökat. I vissa fall, när det handlar mer om generalistroller används fortfarande serviceförvaltningens rekryteringsenhet samt upphandlade rekryteringsföretag.

Som ett led i att kompetensutveckla trafikkontorets chefer marknadsförs den centralt framtagna digitala utbildningen i kompetensbaserad rekrytering. Även fysisk utbildning kommer att erbjudas.

Introducera

Introduktionen till att arbeta på trafikkontoret är utformad med en central introduktion, fysisk och digital, som är gemensam för alla. Utöver den ansvarar respektive chef för lokal introduktion som anpassas efter den nyanställda. 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.

I syfte att proaktivt fånga upp den nyanställdas upplevelse av arbetsplatsen och den egna rollen kommer ”stanna samtal att införas”. Underlaget ger oss som arbetsgivare bra underlag kring vad som engagerar och motiverar medarbetaren men också möjlighet att i ett tidigt stadium fånga upp om det finns oklarheter kring uppdraget och rollen.

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 och arbetsgivare. 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 2023

Det systematiska och strukturerade arbetet med kompetensförsörjningen på trafikkontoret har under föregående period (2023-2025) ytterligare befästs och den årliga processen sågs över och nylanserades. 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 tillfredställande men det finns utvecklingspotential att utveckla både den centrala introduktionen och de avdelningsspecifika. Under 2023 har ett arbete påbörjats med att se över den centrala introduktionen, både den fysiska men också den digitala.

Det finns utmaningar i att rekrytera viss kompetens till vissa tjänster 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
- Projektledare inom investering
- IT-kompetens

För att hitta talanger inom dessa områden används kontorets HR-konsult med inriktning rekrytering och arbetsgivarvarumärke. Ett avgörande instrument för arbetet är LinkedIn Recruiter.

Exempel på nya roller på 1-2 års sikt som kan innebära en kompetensväxling internt eller utökning av organisation

I avdelningarnas kompetensanalyser framgår följande roller som är nya på kontoret:

Utvecklingsavdelningen

- Olika inriktning på verksamhetsutvecklare
 - Agil projektledning
 - Förändringsledning
 - AI-kompetens

Stadsmiljö

- Hållbarhetsspecialist inom ekonomi och miljö
- Specialist för god vattenstatus

Infrastruktur

Kompetens inom

- Projektledning - investering
- Geoteknik och geohydrologi
- Byggaktörens arbetsmiljöansvar

Omvärld

Prognosen under perioden är att, det för den här typen av kompetens som trafikkontoret haft svårt att rekrytera, finns fortsatt 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. Vi har dock sett att kandidater som kommer från bygg- och samhällsplanerarsidan har i större utsträckning sökt sig till oss på grund av att byggandet har avstannat.

Det innebär att kontoret behöver fokusera på att behålla och utveckla befintlig kompetens. Kontoret behöver även bli ännu starkare 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
- Uppmana till konceptet ”Skugga en kollega”

Utbildningsplattformen

För att ytterligare tillgängliggöra de interna utbildningarna och seminarierna intensifieras arbete med att etablera och utveckla den stadsgemensamma utbildningsplattformen på trafikkontoret. Exempelvis handlar det om att:

- Utveckla en dashboard där relevanta utbildningar för trafikkontorets medarbetare syns
- Tillsätta avdelningsansvariga för utbildningar och för dem tillskapa ett nätverk för att utveckla arbetet med utbildningar och lärande
- Kartlägga vilka av befintliga utbildningar som kan göras digitala samt ta fram bra och relevanta digitala utbildningar och e-learning.

Stärka arbetsgivarvarumärket

Det finns en utvecklingspotential i att kontoret kan bli 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.

Uppföljning av fokusområden och genomförda aktiviteter

Under 2023 har kontoret haft följande fokusområden:

- Beställarkompetens
- Projektstyrning och projekthantering
- Strategisk kompetens och helhetssyn
- Arbetsgivarvarumärke
- Tydliggöra kontorets medarbetarresa
- Digitalisering

Beställarkompetens

Kontoret har arbetat med att stärka beställarnas kompetenser avseende inköp, inköpsrutiner, entreprenad- och konsultjuridik samt arbetsmiljöansvar. Med beställare i detta avseende menas projektledare, chefer samt övriga medarbetare som har inköpsbehov eller ansvarar för ett avtal. Det har tagits fram en digital utbildning kring kontorets inköpsrutiner som finns tillgänglig på utbildningsplattformen och det har även anordnats informationsträffar för att sprida inköpsrutinerna. Upphandlingshandboken har utvecklats i syfte att förenkla för beställare att göra rätt.

För att förtydliga beställarrollen pågår ett arbete med att införa ett tvärfunktionellt arbetssätt. Syftet är att förtydliga upphandlingsfunktionens roll och använda inköp som ett strategiskt verktyg för att nå kontorets övergripande mål.

Projektstyrning och projekthantering

Under året har ett antal utbildningsinsatser kring projektledning ägt rum bland annat grund- eller fortsättningsutbildning i projektledning. Det har även skett en riktad satsning mot projektledare och avtalsansvariga kring utbildning i förhandlingsteknik där syftet var att stärka förmågan att förhandla med goda resultat och med fortsatt goda relationer. Här hela utbildningsinsatser är genomförts kommer ca 24 chefer ha gått en två-dagars utbildning och cirka 66 medarbetare genomfört en tre-dagarsutbildning.

Utöver denna större utbildningsinsats har det även anordnats utbildning i tidplanehantering. Kalkyler i tidiga skeden. Introduktion till skyfallsperspektiv i projekt m.m.

Strategisk kompetens och helhetssyn

Kontoret arbetar kontinuerligt med att uppmärksamma och synliggöra medarbetarna genom exempelvis närvaro på medarbetarmöten och att bjuda in dem till att medverka på andra forum. Under hösten har ett antal inspirationseminarium ägt rum för kontorets medarbetare där bland annat interna medarbetare har berättat om sina spännande uppdrag. Medarbetare och chefer har även varit synliga i andra sammanhang utanför kontoret exempelvis vid olika typer av paneldiskussioner.

Arbetsgivarvarumärke

Arbetet med arbetsgivarvarumärket pågår i ett samarbete mellan HR-enheten och kommunikationsavdelningen. Under året har arbetet med att ta fram ett arbetsgivarlöfte påbörjats där medarbetare och chefer bjuds in till workshops i syfte att identifiera hur trafikkontoret upplevs som arbetsgivare. Arbetet kommer att fortsätta under 2024.

Tydliggöra kontorets medarbetarresa

Arbetet med att kartlägga och analysera medarbetarresan har påbörjats och arbetet kommer att fortsätta under 2024.

Digitalisering

Respektive avdelning arbetar med att se över möjligheten att digitalisera olika processer. Beroende på verksamhetens uppdrag har avdelningarna kommit olika långt med detta arbete och arbetet är en pågående process. Arbetet kommer att fortsätta under 2024.

Fokusområden och aktiviteter 2024

Aktiviteter utgår från de kompetensanalyser som avdelningarna haft och tar fäste på de kontorsövergripande utmaningar som finns.

Kompetens- försörjnings- aktivitet UBARA*	Planering 2024	Ansvarig (Avdelning)	Uppföljning
Beställarkompetens och affärsmässighet Utveckla beställarkompetensen och affärsmässigheten på kontoret i syfte att förbättra leveransprecision och förmågan att skapa värdeskapande samarbeten med leverantörer/entreprenörer.	Utvecklingsprojekt genomförs med bred representation från verksamheten.	Avdelningschef ekonomi-avdelningen	Definieras i projektplanerna och i samband med VB 2024
Säkerhet och beredskap Säkerställa en fortsatt krishanteringsförmåga och hög nivå på beredskap.	- Fortsätta med kompetenshöjande insatser kopplat till förändringar i omvärlden - Vidareutveckla kontorets säkerhets- och beredskapsarbete	Administrativa avdelningen	I dialog med SLK och i samband med VB 2024
Social hållbarhet Utveckla kontorets arbete med social hållbarhet.	- Definiera vad social hållbarhet betyder för kontorets olika verksamheter och hur de bäst kan bidra till att öka den sociala hållbarheten i staden	Staben	I samband med VB 2024

Kompetens- försörjnings- aktivitet UBARA*	Planering 2024	Ansvarig <i>(Avdelning)</i>	Uppföljning
Tydliggöra kontorets medarbetarresa Medarbetarresan täcker in allt som händer kring medarbetarna före, under och efter en anställning – från den första kontakten med arbetsgivaren till den sista dagen på jobbet. Att kartlägga och förstå medarbetarresan kan hjälpa oss att behålla och utveckla våra medarbetare vilket resulterar i engagerade medarbetare med hög motivation.	- Kartlägga och analysera nuläget - Ta fram en strategi samt medarbetarresan	Administrativa avdelningen	I samband med VB 2024
Digitalisering och AI Som för många andra organisationer påverkar teknikutvecklingen och digitaliseringen kontoret. Genom att kombinera nya verktyg och arbetssätt med kompetensutveckling kan digitaliseringsresan bidra till god verksamhetsutveckling som gynnar kontoret och Stockholms medborgare.	- Analysera nuläget - Ta fram avdelningsvisa planer för digitalisering	Utvecklingsavdelningen	I samband med VB 2024