

## **Kompetensförsörjningsplan 2019 för fastighetskontoret**

### **Inledning**

En stor utmaning för fastighetskontoret är frågan om kompetensförsörjning på kort och lång sikt. Medarbetarnas förmåga att bidra till att effektivisera verksamheten, finna andra kreativa lösningar på problem, se helheten och att ha mod att tänka nytt och långsiktigt är av avgörande betydelse för kontorets väg framåt. Förutom stadens personalpolicy är kontorets värdegrund nyckeln och kompassen för den kultur som ska genomsyra verksamheten. Gemensamma beteenden och tydlighet ger både energi och ramar för alla på fastighetskontoret.

Konkurrensen om kompetens är stor inom fastighetsbranschen. Närmare 30 procent av alla som arbetar i fastighetsbranschen beräknas gå i pension under de kommande tio åren och vi kan konstatera att den något minskad byggtakten inom byggbranschen ännu inte har satt några avtryck när det gäller konkurrensen om arbetskraft. Utmaningarna är flera när möjligheten att välja, byta och pendla mellan olika företag är stora. Kontoret behöver därför fortsätta sitt arbete med att stärka sitt arbetsgivarvarumärke med stort fokus på att behålla och utveckla kompetenta medarbetare.

### **Planens mål och syfte**

Fastighetskontorets långsiktiga mål är att vara en förebild som arbetsgivare och ett självklart val för medarbetare inom fastighetsbranschen. Arbetet med långsiktig kompetensförsörjning ska gå hand i hand med verksamhetens utveckling och säkerställa att fastighetskontorets kompetens matchar nuvarande uppdrag och framtida uppdrag.

### **Utvecklingsområden**

Hösten 2017 genomförde fastighetskontoret ett gediget och väl förankrat arbete med att ta fram en långsiktig kompetensförsörjningsplan på 3 – 5 års sikt. Planen lyfter bland annat ett antal kontorsövergripande risker kopplat till kontorets kompetensförsörjning på kort och lång sikt. För att möta dessa risker har kontoret i den långsiktiga planen identifierat ett antal åtgärder och utvecklingsområden enligt följande:

- Struktur för kompetensutveckling behöver utvecklas

- Interna samarbetet för att ta vara på befintlig kompetens behöver utvecklas
- Det strategiska och det vardagsnära ledarskapet behöver stärkas
- Koppling mellan verksamhet och kompetens behöver tydliggöras
- Genomföra verksamhetsspecifika utvecklingsinsatser
- Utveckla arbetet inom kompetensförsörjningsområdena attrahera, rekrytera och introducera.
- Utveckla arbetet med kompetensöverföring vid avslut.

Fastighetskontorets långsiktiga kompetensförsörjningsplan uppdateras årligen i samband med kontorets arbete med flerårsbudget.

### **Sammanfattning av aktiviteter 2019**

Med utgångspunkt från de utvecklingsområden som identifierats i fastighetskontorets långsiktiga kompetensförsörjningsplan kommer ett antal aktiviteter att genomföras under 2019. Stort fokus läggs bland annat på följande aktiviteter.

#### **Förändringsledning och förändringskommunikation**

Ett genomgripande arbete med att se över och utveckla fastighetskontorets processer och arbetssätt pågår. Under 2018 har stort fokus legat på projektprocessen och på utveckling av projektstödverktöget Antura och nytt IT-system för fastighetsförvaltning. Detta arbete fortsätter under 2019 och kommer att påverka flera yrkesroller på olika sätt och gränssnitt mellan olika funktioner och roller kommer att ändras. Kontoret genomför därför olika kompetensutvecklande insatser för att rusta kontorets chefer i förändringsledning och förändringskommunikation. Kontoret genomför även riktade kompetensutvecklingsinsatser till medarbetare som kommer att få förändrade roller.

#### **Bemötande och förhållningssätt**

Fastighetskontorets värdegrund och stadens personalpolicy är viktiga fundament för ledningens och medarbetarnas agerande, bemötande och förhållningssätt. Arbetet med att skapa tydlighet i vilka beteenden och konkreta handlingar som värdegrunden ska omvandlas till kommer att fortsätta. Under 2019 kommer kontoret

s ä r s k i l t f o k u s e r a p å . o m r å d e t ” A n s

Arbetet med att vidareutveckla kontorets kundkommunikation och bemötande fortsätter under 2019.

### Arbetsmiljö

Fastighetskontoret äger, förvaltar och utvecklar ett spännande och unikt fastighetsbestånd. I många fall är fastighetskontoret också byggherre med all den komplexitet som detta medför kring bl.a. arbetsmiljöansvar och samordningsansvar. Under kommande år behöver kontorets kompetens inom arbetsmiljöområdet stärkas. Det gäller såväl organisatorisk och social arbetsmiljö, byggherrens arbetsmiljöansvar och fastighetsägaransvaret.

### Handlingsplan för stärkt arbetsgivarvarumärke

Kontoret tar årligen fram en handlingsplan för stärkt arbetsgivarvarumärke som beskriver hur kontoret, med olika aktiviteter och satsningar, ska stärka förmågan att attrahera, rekrytera, introducera, behålla, utveckla och avsluta medarbetare.

## Kompetensförsörjningsplan för fastighetskontoret 2019

Aktiviteterna utgår från förvaltningens behov på kort och lång sikt. Fastighetskontorets strategiska kompetensförsörjningsplan utgör grunden för aktiviteter 2019

| Långsiktigt mål<br>3-5 år                               | Vad ska vi uppnå<br>2019?   | Aktivitet<br>Hur gör vi det?   | Måldatum<br>När ska det vara<br>klart? | Ansvarig<br>(Funktion)                             | Uppföljning /<br>Kommentar   |
|---|---|--|--|--|--|
| <b>Utveckla</b>   |   |  |  |  |  |
| Det strategiska och vardagsnära ledarskapet har stärkts | Chefernas kompetens inom förändringsledning och förändringskommunikation har stärkts. | Planera och genomföra utbildning/workshops/coachning av chefer kring förändringsledning och förändringskommunikation | Klart 2019-12-31                       | HR & Kommunikation i samarbete med ledningsgruppen | Beslut i ledningsgrupp<br>Varje aktivitet följs upp efter genomförande |
|   | Chefernas kompetens kring kompetensbaserad rekrytering har stärkts.                   | Utbildning av samtliga chefer  | Löpande                                | HR & Kommunikation och rekryterande chef           | Uppföljning efter genomförd utbildning                                 |
| Stärkt arbetsgivarvarumärke                             | Se ”Attrahera   |  |  |  |  |

| Långsiktigt mål<br>3-5 år   | Vad ska vi uppnå<br>2019?   | Aktivitet<br>Hur gör vi det?  | Måldatum<br>När ska det vara<br>klart? | Ansvarig<br>(Funktion)   | Uppföljning /<br>Kommentar                   |
|---|---|---|--|--|--|
| Verksamhets-specifika utbildningsinsatser har genomförts.         | Upphandlingskompetensen inom kontoret som helhet har stärkts.               | Planera och genomföra målgruppsanpassade utbildningsinsatser.   | Klart 2019-12-31                       | HR- & Kommunikation i samarbete med Projekt- och upphandlingsavdelningen | Efter genomförd aktivitet                    |
|   | Kontorets samlade kompetens inom arbetsmiljöområdet har stärkts.            | Ta fram ett målgruppsanpassat utbildningspaket inom områdena organisatorisk och social arbetsmiljö, byggherrens arbetsmiljöansvar och fastighetsägaransvaret. | Klart 2019-12-31                       | HR & Kommunikation i samarbete med övriga avdelningar                    | Varje aktivitet följs upp efter genomförande |
| <b>Behålla</b>  |   |   |  |  |  |
| Kontorets värdegrund är väl förankrad hos chefer och medarbetare. | Nolltollerans mot kränkande särbehandling, diskriminering och repressaliser | Fördjupade dialoger kring kränkande särbehandling, normkritik och jargonger   | Klart 2019-12-31                       | HR & Kommunikation   | Medarbetarenkät 2020                         |
|   | Kontorets värdegrund har implementerats djupare                             | Utifrån värderingarna tydliggöra förväntade beteenden i vardagen och i olika styrdokument,  | Klart 2019-12-31                       | HR & Kommunikation   | Beslut i ledningsgrupp                       |

| Långsiktigt mål<br>3-5 år   | Vad ska vi uppnå<br>2019?  | Aktivitet<br>Hur gör vi det?   | Måldatum<br>När ska det vara<br>klart? | Ansvarig<br>(Funktion)                               | Uppföljning /<br>Kommentar                 |
|---|--|--|--|--|--|
|   | bland chefer och<br>medarbetare.   | exempelvis kontorets lönekriterier<br>och mallen för medarbetarsamtal.                                     |  | i samarbete med<br>chefsgruppen                      | Uppföljning sker<br>löpande.               |
|   |  | Utveckla och tillämpa dialogstöd<br>kring värdeordet<br>” A n s v a r s t a g a n d e                      | Klart 2019-12-31                       | HR &<br>Kommunikation                                | Uppföljning vid årets<br>slut.             |
| Omvärldsbe-<br>vakning och<br>erfarenhetsutbyte<br>har utvecklat<br>kontorets<br>verksamhet | Löpande förbättring och<br>utveckling av kontorets<br>verksamhet.                          | Delta i relevanta nätverk och<br>aktivt arbeta med<br>erfarenhetsutbyten inom<br>förvaltningen och staden. | Löpande                                | Respektive<br>avdelningschef                         | Uppföljning årligen                        |
|   | Stärka samverkan med<br>cheferna på övriga<br>tekniska förvaltningar<br>och bolagen        | Ta initiativ till mötesserie med de<br>tekniska förvaltningarnas och<br>bolagens ledningsgrupper.          | Klart 2019-12-31                       | Fastighets-<br>direktören                            | Uppföljning löpande<br>och vid årets slut. |
| Kontorets samlade<br>kompetens matchar<br>uppdraget.  | Kompetensgap och<br>outnyttjad kompetens<br>kan lätt identifieras<br>genom att arbetet med | Utvärdera pilot vid projekt- och<br>upphandlingsavdelningen kring<br>kompetensverktyget KOLL och ta        | Klart 2019-12-31                       | HR &<br>Kommunikation<br>tillsammans<br>med cheferna | Årlig uppföljning.                         |

| Långsiktigt mål<br>3-5 år        | Vad ska vi uppnå<br>2019?  | Aktivitet<br>Hur gör vi det?   | Måldatum<br>När ska det vara<br>klart? | Ansvarig<br>(Funktion) | Uppföljning /<br>Kommentar  |
|----------------------------------|--|--|--|------------------------|---|
|                                  | kompetensprofiler i<br>verktyget KOLL har<br>utvecklats.   | resultatet vidare i planen för<br>fortsatt utveckling.   |  |                        |   |
| <b>Attrahera</b>                 |  |  |  |                        |   |
| Stärkt arbetsgivar-<br>varumärke | Det varumärkesbyggande<br>arbetet inom<br>kompetensförsörjnings-<br>områdena attrahera,<br>rekrytera, introducera,<br>behålla, utveckla och<br>avsluta har utvecklats. | Ta fram en handlingsplan med<br>aktiva varumärkesbyggande<br>åtgärder inom samtliga<br>kompetensförsörjningsområden<br>för år 2019 med inriktning 2020 –<br>2021 | Klart 2019-03-31                       | HR- &<br>Kommunikation | Aktiviteter följs upp<br>löpande.<br><br>Planen följs upp och<br>revideras årligen. |
| <b>Rekrytera</b>                 |  |  |  |                        |   |
| Stärkt arbetsgivar-<br>varumärke | Se ”Attrahera  |  |  |                        |   |
| <b>Introducera</b>               |  |  |  |                        |   |
| Stärkt arbetsgivar-<br>varumärke | Se ”Attrahera  |  |  |                        |   |

| Långsiktigt mål<br>3-5 år        | Vad ska vi uppnå<br>2019? | Aktivitet<br>Hur gör vi det? | Måldatum<br>När ska det vara<br>klart? | Ansvarig<br>(Funktion) | Uppföljning /<br>Kommentar |
|----------------------------------|---------------------------|------------------------------|--|------------------------|----------------------------|
| <b>Avsluta/Avveckla</b>          |                           |                              |  |                        |                            |
| Stärkt arbetsgivar-<br>varumärke | Se ”Attrah                |                              |  |                        |                            |



