

Kompetensförsörjningsplan 2022-2024

Förvaltningens utmaningar inom de närmaste åren

Den utvecklings som sker inom staden och i samhället i stort går mot större digitalisering och automatisering av arbetsuppgifter. Det nya arbetssättet gör att möten, utbildningar och arbete sker både digitalt och i lokalen.

Under 2022 har förvaltningen för avsikt att genomföra en större förändring i lokalerna och övergå till ett aktivitetsbaserat arbetssätt. I samband med detta kommer medarbetarna också ges större möjligheter att arbeta på annan plats än på kontoret. Kontoret utformas för att underlätta samarbete, stödja digitala lösningar och erbjuda en inspirerande arbetsmiljö. Arbetsplatsen ska ge utrymme för ökat samarbete och underlätta erfarenhetsutbyte. Utformningen av lokalen ska uppmuntra kreativitet och underlätta möten och passa för olika behov och arbetsuppgifter. Förhållningssätt och arbetssätt behöver också utvecklas för att uppnå den önskade effekten av ett aktivitetsbaserat arbetssätt och olika aktiviteter ska genomföras.

Parallellt med detta införs ett förvaltningsgemensamt ärendehanteringssystem. Tillsammans innebär det här att kraven på digitala verktyg och digital kompetens hos medarbetare och chefer ökar. Ett arbetssätt där en del av medarbetarna är på kontoret och andra arbetar från annan plats ställer också nya krav på både medarbetare och ledarskap.

Förvaltningens verksamhet de kommande åren kommer sannolikt ha samma inriktning som idag. Arbetsuppgifterna inom många av förvaltningens verksamhetsområden kommer i större utsträckning innebära att stödja kunder och invånare i att hantera de digitala lösningar som utvecklats och fortsätter utvecklas.

Utveckling

Under de kommande åren kommer förvaltningen fortsätta arbetet med att effektivisera stadens administration. Det arbetet innebär bland annat att den manuella hantering av underlag succesivt försvinner och ersätts av att exempelvis webbformulär eller portaler där invånare och medarbetare själva lägger in informationen. Det

innebär att kundernas behov skiftar till att i större utsträckning efterfråga hjälp med att hantera webbformulär eller appar. För att möta det behovet kommer förvaltningen behöva kompetensväxla och i större utsträckning erbjuda support. De digitala verktygen är inte helt kända i staden vilket innebär att medarbetarna behöver stödja stadens chefer i hantering vilket kräver en digital mognad hos våra medarbetare för att kunna stödja kunderna på ett pedagogiskt sätt.

När de manuella uppdragen försvinner tillkommer ibland fler kvalificerade tjänster vilket kan innebära att befintlig personal ges möjlighet till kompetensutveckling medan det i vissa fall innebär att förvaltningen istället behöver justera sin bemanning. En organisationsförändring genomförs för att stärka den strategiska styrningen av IT utveckling och digitalisering. I samband med att förvaltningen inför ett eget ärendehanteringssystem fullt ut kommer objektledningen av detta skapa nya arbetssätt och tvärfunktionella grupperingar för att leda en långsiktig utveckling för ständiga förbättringar. Insatser för att höja kunskapsnivån i att leda projekt planeras inom förvaltningen.

En pilot med chatbot kommer att genomföras inom Kontaktcenters verksamhet under 2022. Det innebär de vanligast förekommande frågorna kommer kunna hanteras av chatboten när den är implementerad i verksamheten. Servicehandläggarnas kompetens kommer att behövas för mera komplexa frågor eller för service till de invånare som inte kan eller har möjlighet att använda digitala tjänster. Här krävs ny kompetens och roller som tränare av chatboten och för att hålla informationen aktuell.

Då Serviceförvaltningen arbetar helt uppdragsbaserat utifrån övriga förvaltningars behov sker ibland förändringar av uppdrag som innebär att kompetensen inte går att finna internt utan uppdraget måste bemannas med nyrekryterad personal för att tillgodose behovet av specialistkompetens. Det kan också vara helt nya uppdrag där kompetensen helt måste sökas utanför förvaltningen.

Inom vissa verksamhetsområden ser förvaltningen minskade volymer i och med effektiviseringar de kommande åren. I och med detta finns en risk att personalomsättningen kommer att vara så låg att förvaltningen inte har möjlighet att rekrytera nya medarbetare. Risken med för låg personalomsättning är att vi inte får influenser utifrån och nya medarbetare som kan bidra med kunskap om nya metoder och arbetssätt och därigenom bidra till förvaltningens möjlighet att ligga i framkant och möta omvärldens förändrade behov. Analysen av förvaltningens åldersstruktur visar att vi har relativt få medarbetare som är yngre än 30 år men i övrigt är

åldersspridningen jämn på förvaltningsnivå, med en liten topp inom verksamhetsområde Lön och pension som har en relativt stor andel medarbetare över 60 år.

Den snabba digitalisering som skett det senaste året medför sannolikt att förvaltningens kunder och medarbetare förväntar sig att exempelvis möten och utbildningar ska kunna ske både digitalt och på plats. Detta ställer nya krav på medarbetare som genomför utbildningar och håller kund- och leverantörmöten. Förvaltningen ser ett behov av att genomföra insatser för att säkerställa och stärka den digitala kompetensen hos alla medarbetare samt för att hålla kvalitativa presentationer.

För våra chefer innebär övergången till aktivitetsbaserat arbetssätt att de i större utsträckning kommer att leda på distans. Det innebär ett förändrat arbetssätt som förvaltningen måste möta för att både medarbetare och chefer ska få en bra arbetsmiljö. I kommande ledarskapsutvecklingsaktiviteter stävar vi också efter att alltid ha med ett digitalt perspektiv för att stärka ledarnas kompetens i att arbeta digitalt och på distans. En långsiktig plan för chefsutveckling i enlighet med stadens chefsprofil ska genomföras under perioden.

Serviceförvaltningen har länge haft ett mycket väl fungerande arbete kring bemötande med utbildning och coaching för medarbetarna. För att kunna möta stadens behov av en återhållsamhet i förvaltningens prissättning är det avgörande att vi kan ge kunderna effektiv hjälp med ett gott bemötande. Under de kommande åren kommer fortsatta insatser genomföras inom verksamhetsområde Lön och pension, Ekonomi samt inom e-handel för att även här arbeta för ett effektivare kundbemötande.

Attrahera och rekrytera rätt kompetens

Serviceförvaltningens verksamhet är beroende av vilka uppdrag stadens förvaltningar köper in. Det gör också att det är svårt för förvaltningen att förutse exakt vilken ny kompetens som kan behövas på längre sikt. När det tillkommer uppdrag som ligger utanför dagens verksamhet kan det kräva att en ny organisation med medarbetare som har annan kompetens än den som finns på förvaltningen idag byggs upp.

Traditionellt har Serviceförvaltningens medarbetare varit attraktiva för stadens förvaltningar. Det är positivt för staden att tillvarata den kompetensen samtidigt som det är positivt för medarbetaren att kunna utvecklas vidare inom staden. Det gör att förvaltningens rekryteringsbehov inom vissa befattningar sannolikt åter kommer

att vara relativt stort när arbetsmarknaden återhämtat sig från krisen under pandemin.

Serviceförvaltningen arbetar aktivt med att ta emot praktikanter inom flera verksamhetsområden för att på så sätt stärka sin position som en attraktiv arbetsgivare och öka kännedomen om både staden och förvaltningen på högskolor och utbildningsinstitut.

Serviceförvaltningen anlitar också Serviceförvaltningen Rekrytering i samtliga externa rekryteringar. Därmed säkerställs en kompetensbaserad rekrytering där alla kandidater också får ett professionellt bemötande och återkoppling under hela rekryteringsprocessen.

Trots detta ser vi att det finns bristyrken där det är svårt att hitta rätt kompetens, det gäller främst upphandlare. Inom området lokalplanering har servicenämnden konstaterat att flera förvaltningar haft svårt att rekrytera till lediga tjänster samtidigt som flera nyanställda har valt att avsluta anställningen. Det finns således flera vakanser samtidigt som det är relativt stor personalomsättning. Detta har ännu inte påverkat servicenämndens rekryteringar till verksamhetsområde lokalplanering men måste lyftas upp som en framtida risk.

Planerade åtgärder på 3-5 års sikt

De aktiviteter som är aktuella för 2022 utgör inte engångsinsatser utan flera av dem kommer att fortsätta under kommande år.

Utifrån de nya uppdrag som kommer in och de förändringar som görs i befintliga uppdrag kan det både bli aktuellt att kompetensutveckla befintlig personal och att nyrekrytera specialistkompetens. Förvaltningen utvärderar kontinuerligt behovet av detta utifrån nya förutsättningar och använder den ettåriga kompetensplanen för att konkretisera den här typen av förändringar.

För att höja den digitala kompetensen kommer satsningar och utbildningar framåt behöva ha ett digitalt perspektiv. En bred utvecklingsinsats för att höja den digitala mognaden planeras efter en analys av kunskapsnivåer och behov. Förvaltningen kommer också att arbeta vidare för att alla medarbetare ska ta ett eget ansvar för sin kompetensutveckling och att medarbetarnas kompetens inom verktyg såsom Skype och ärendehantering är hög och stötta medarbetarna i att använda de system som redan finns fullt ut. En långsiktig plan för chefsutveckling för att stärka cheferna i förändringsledning genomförs.