

# **Uppföljning av Göteborgs stads plan för kompetensförsörjning 2024–2026**

Kulturnämnden

# Innehållsförteckning

|          |                                                                                                    |          |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| <b>1</b> | <b>Kompetensförsörjning, nuläge.....</b>                                                           | <b>3</b> |
| 1.1      | Finns svårigheter att kompetensförsörja inom er förvaltning idag?.....                             | 3        |
| 1.2      | Finns det yrkesgrupper inom er förvaltning med behov av kompetensväxling? .....                    | 4        |
| <b>2</b> | <b>Kompetensförsörjning, lång sikt.....</b>                                                        | <b>5</b> |
| 2.1      | Finns svårigheter att tillgodose kompetensförsörjningsbehovet på längre sikt? .....                | 5        |
| 2.2      | Finns det yrkesgrupper inom er förvaltning som på längre sikt har behov av kompetensväxling? ..... | 5        |
| <b>3</b> | <b>Sammanfattande analys .....</b>                                                                 | <b>6</b> |

# 1 Kompetensförsörjning, nuläge

## 1.1 Finns svårigheter att kompetensförsörja inom er förvaltning idag?

| Yrkesgrupp     | Ev särskild befattning | Uppge antal tjänster om saknas utifrån budgeter ad bemanning under innevarande år (nuläge) | Hur många av dessa tjänster är vakanta eller utgör inhyrd personal? Uppge antal | Hur många av dessa tjänster är tillsatta med annan kompetens? Uppge antal | Hur har möjligheten att bemanna verksamheten förändrats sedan föregående år?                   | Kommentar (kortfattad)                                                                                                                                             |
|----------------|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ledningsarbete | Enhetschef             | 6                                                                                          | 0                                                                               | 6                                                                         |  Försämrats | Personalomsättning i chefstjänsterna är omfattande och påverkar möjligheter att utföra uppdraget, samt innebär avbrott i personalrelaterade och arbetsmiljöfrågor. |

### 1.1.1 Hur påverkar möjligheterna att kompetensförsörja genomförande av förvaltningens uppdrag?

Förvaltningen har i nuläget svårigheter att kompetensförsörja enhetschefstjänster. Svårigheterna uppstår av flera anledningar: att personalrörlighet bland cheferna är omfattande och inträffar samtidigt, under samma perioder; att chefsuppdragen är utmanande och att de organisatoriska förutsättningarna är ansträngande; samt att det pågår omfattande förändringsprocesser som kräver kontinuitet och verksamhetskunskap.

Förvaltningens uppdrag påverkas när drift eller utveckling sker med minskat tempo eller genomförs på sätt som avviker från planeringen. Bedömda effekter är försämrad kvalitet och mer tidskrävande arbetssätt, exempelvis bristfälliga lönesamtal och lönerrevision enligt traditionell förhandling. I vissa fall är det andra chefer som behöver förstärka och stötta berörd enhet. Det försämrar i sin tur både chefernas och medarbetarnas arbetsmiljöförutsättningar och kontinuitet.

Chefstjänster tillsätts delvis med vikarierande chefer, som saknar chefserfarenhet. Att lyfta upp medarbetare till chefer är en bra möjlighet att ta vara på kompetenser som har genomgått programmet *Morgondagens ledare*. Det innebär samtidigt utmaningar när det sker samtidigt som introduktion av nya chefer forceras och kortas. Vakanser och tillfälliga lösningar i chefsorganisationen har pågått under flera år.

### **1.1.2 Hur arbetar ni inom förvaltningen för att lösa de svårigheter med kompetensförsörjning som finns idag?**

Arbetsuppgifter och ansvarsområden för chefer stuvats tillfälligt om. Befintliga chefer får utökade uppdrag, både som vikarierande chefer och som stöd till chefskollegor. Samarbete inom förvaltningen innebär att chefer kan dela ett uppdrag. I vissa lägen har organisationsförändringar genomförts för att klustra verksamheter på nya sätt. Nya personer i chefsrollerna har tillförts i vissa fall. I samband med förändringsprocesser utses förändringsledare och stödfunktioner kraftsamlar, delvis som kompensation för vakanta chefstjänster.

Förvaltningen har sett över chefernas organisatoriska förutsättningar genom Chefoskopet. Förbättringsåtgärder håller på att genomföras utifrån en handlingsplan.

Förvaltningen ser över chefsintroduktionen för att förbättra chefernas möjligheter att komma in i uppdragen.

## **1.2 Finns det yrkesgrupper inom er förvaltning med behov av kompetensväxling?**

Förvaltningen står inför omfattande förändringsarbete på grund av omvärldens förändringar och brukarnas behov. Förvaltningen bedömer i ett femårsperspektiv att kompetensbehovet kommer att kunna tillgodoses genom löpande personalomsättning och kompetensutveckling. För vissa grupper kommer kompetensutvecklingen att behöva intensifieras. Omfattningen av kompetensväxling hos befintlig personal är ringa och bedöms understiga fem funktioner.

Förvaltningen har många olika yrkesgrupper. De flesta är små specialistgrupper med få medarbetare per yrkeskategori. Det är framför allt i den stora yrkeskategorin bibliotekarier med 250 personer som kompetensanpassning kan behöva ske för att säkerställa framtida kompetensbehov. Det handlar om att kunna locka nya besökare och användare och möta behov hos dem vi är till för, exempelvis nya läsfrämjande åtgärder, arbete med barn och unga i områden med socioekonomiska utmaningar och service och handledning i nya former. Detta är behov på längre sikt.

Museiverksamheterna står inför stora utvecklingsprojekt, så som flytt av museisamlingar till ett nytt magasin, om- och tillbyggnad av Göteborgs konstmuseum. Projekten kommer att ha stor påverkan på museiverksamheten och kommer att kräva såväl nya kompetenser samt kompetensutveckling av befintliga medarbetare. Olika faser av utvecklingsarbetet kommer att kräva olika kompetenser. Kompetensförsörjning sker redan nu med hänsyn till kompetensväxling samt kompetensutvecklingsbehov på lång sikt. Berörda yrkesgrupper är små och består av specialister, så som konservatorer, tekniker och andra museiarbetare.

## **2 Kompetensförsörjning, lång sikt**

### **2.1 Finns svårigheter att tillgodose kompetensförsörjningsbehovet på längre sikt?**

Förvaltningen bedömer att sådana svårigheter i dagsläget inte finns.

#### **2.1.1 Om förvaltningen bedömer svårigheter med att tillgodose kompetensförsörjningsbehovet, vilka strategier planeras för att möta behovet på längre sikt?**

Ej aktuellt. Se ovan.

### **2.2 Finns det yrkesgrupper inom er förvaltning som på längre sikt har behov av kompetensväxling?**

Utifrån förvaltningens arbetssätt med löpande kompetensförsörjning, antas det att förvaltningen inte kommer att vara föremål för omfattande kompetensväxlingsarbete framåt.

En mer precis bedömning av kompetensväxling ur ett långsiktigt perspektiv kan inte göras i dagsläget, då riktning på verksamhetsutveckling på lång sikt inte är preciserad. Förvaltningen ser dock ett omfattande förändringsbehov i verksamheten. Den kan kräva andra eller nya kompetenser som är svåra att förutse i dagsläget. En bedömning kommer att kunna göras först när förvaltningens större verksamheter preciserar verksamhetsutveckling och kompetensbehov i sina kompetensförsörjningsplaner, tidigast under 2025.

### 3 Sammanfattande analys

Kompetensförsörjningens påverkan på nämndens uppdrag är i nuläget och i det korta perspektivet, hanterbar. Förvaltningen upplevs fortsatt som attraktiv och i sina delar unik i regionen vilket har en positiv påverkan på möjligheterna att attrahera och behålla kompetens.

En bedömning av kompetensförsörjningen ur ett långsiktigt perspektiv kan inte göras i dagsläget, då riktning på verksamhetsutveckling på långsikt inte är preciserad. Förvaltningen ser dock ett omfattande förändringsbehov i verksamheten på lång sikt. Den kan kräva andra/nya kompetenser som är svåra att förutse i dagsläget. En bedömning kommer att kunna göras först när förvaltningens större verksamheter preciserar verksamhetsutveckling och kompetensbehov i sina kompetensförsörjningsplaner, dvs tidigast under 2025. Utifrån förvaltningens arbetssätt med kompetensförsörjning, är antagande att kompetensförsörjningsbehovet kan komma att hanteras utan negativ påverkan på förvaltningens uppdrag.

I dags läget och i det korta perspektivet finns det vissa utmaningar bl.a. inom biblioteksorganisationen som har den högsta personalomsättningen i förvaltningen. Museiorganisationen står också inför flera utvecklingsprojekt de närmsta åren som kommer kräva såväl behov av nya kompetenser samt kompetensutveckling av befintliga medarbetare. Dessa behov bedöms lösas inom ordinarie kompetensförsörjningsarbetet.

Utveckling av digitala kompetenser är den bredaste kompetensbehovet inom förvaltningen och berör i stort sätt de flesta medarbetare, minst 500 personer. Behovet kommer att tillgodoses löpande genom strukturerad kompetensutveckling och utveckling av tjänster.

Förvaltningen ser svårigheter inom vissa befattningsgrupper att matcha marknadslöneläget vilket behöver hanteras genom ett fortsatt aktivt lönebildningsarbete för att positivt förändra förvaltningens lönebild och nå konkurrenskraftiga löner.

Chefs- och ledarrollen inom förvaltningen är komplex då bred och djup yrkeskompetens inom området ofta krävs utöver chefs- och ledarkompetensen. Detta försvårar till viss del möjligheterna att hitta rätt kompetens för chefsuppdragen. Samtidigt ser förvaltningen, likt Göteborgs stad som helhet, ett behov av att fortsätta arbetet med att utveckla chefernas organisatoriska förutsättningar. Chefsrörligheten i förvaltningen är märkbar.

Behov av kompetenser inom fastighets- och säkerhetsfrågor har ökat utifrån att förvaltningen har övertagit ansvaret för samtliga biblioteks- och kulturhuslokaler.

Kulturförvaltningen är en av stadens mest publika förvaltningar vilket bland annat innebär en förväntan från besökare på förvaltningens medarbetare inom digitala frågor och tjänster. Förvaltningen ser utifrån det ett behov av kompetensutvecklingsinsatser inom digitalisering framöver.

Förvaltningen arbetar generellt med kompetensförsörjning enligt en arbetsmetod som går ut på att arbeta systematiskt, långsiktigt och utifrån ett helhetsperspektiv. Metoden innebär att arbeta utifrån organisations- och grupp-nivå för att nå en förflyttning från individnivå och enstaka bemanningsbehov. Det innebär att workshops hålls på olika organisatoriska nivåer för att identifiera kompetensförsörjningsbehovet på 3–5 års sikt. Genom gapanalys kan därefter en handlingsplan arbetas fram för att säkerställa framtida kompetensförsörjning. Behoven kan tillgodoses både med stöd av kompetensutveckling, kompetensväxling men också genom insatser som möjliggör för potentiella

medarbetare att komma i kontakt med och kompetensutvecklas utifrån verksamheternas behov, exempelvis genom praktik, arbetsmarknadsåtgärder, olika former av instegs jobb och validering av kompetenser.

Förvaltningens sammanfattande analys utifrån ovan är att kompetensförsörjningen i nuläget är hanterbar men att förvaltningen ser behov av att arbeta aktivt med kompetensförsörjning för att i så stor utsträckning som möjligt säkerställa förvaltningens möjligheter att attrahera och behålla rätt kompetens på lång sikt.