

Mål och strategier/genom att för kompetensförsörjning 2023 och framåt på förvaltningen för demokrati och medborgarservice

Nedan sammanställs och beskrivs mål och strategier från förvaltningens analys och summering av kompetensförsörjningsbehov 2023 och framåt.

Strategierna och beskrivningen av strategierna är till övervägande del sådant som förvaltningen redan har beslutat och påbörjat. Behoven har fångats i den ordinarie planerings- och uppföljningsprocessen samt i det systematiska arbetsmiljöarbetet och lönebildningsarbetet. Strategierna skulle ibland kunna ligga under mer än ett mål. **Där något nytt föreslås har det markerats med "idé".**

Mål

Mål 1 Vi har en strategisk kompetensförsörjning där kompetensförsörjning är en del i verksamhetens planering och uppföljning

Mål 2 Vi utvecklar kontinuerligt verksamhet, arbetssätt och kompetens

Mål 3 Vi är en attraktiv arbetsgivare med hållbart medarbetarskap och ledarskap

Mål två och tre följs främst upp genom indikatorer/index i medarbetarenkäten: HME samt frågor om kompetens, utveckling av verksamheten, stress, inflytande och attraktiv arbetsgivare. Mål två kan i viss mån även följas upp genom personalomsättning och hur många som söker utannonserade tjänster.

Detta dokument uppdateras och revideras årligen i förvaltningens planeringsprocess.

Mål 1. Vi har en strategisk kompetensförsörjning där kompetensförsörjning är en del i verksamhetens planering och uppföljning	
Strategi/genom att...	Beskrivning
Omvärldsanalys och uppföljning inom HR är en del av förvaltningens omvärlds och trendanalys	Koppla på omvärldsanalys och uppföljning inom HR till förvaltningens omvärlds och trendanalys inför 2024
Omvärldsanalys och uppföljning inom HR beaktas i avdelningarnas utvecklingsplaner	Säkerställ att omvärldsanalys och uppföljning inom HR kopplas till avdelningarnas utvecklingsplaner inför verksamhetsplanering 2024.
Förvaltningens chefer och medarbetare har beredskap inför sämre ekonomiska förutsättningar	Enligt prognoser går vi mot kärvare tider. De exakta effekterna för förvaltningen går inte att förutse. Idé: Tema på ledarforum
Förvaltningen och avdelningarna anpassar sin verksamhetsplanering utifrån personalresurser	Vi behöver ha en systematisk verksamhetsplanering där aktiviteter och uppdrag anpassas utifrån de resurser vi har samt där kontinuerlig omprioritering görs vid behov. Annars riskerar vi en ohållbar arbetsmiljö med risk för kompetenstapp på sikt.

Mål 2: Vi utvecklar kontinuerligt verksamhet, arbetssätt och kompetens

- verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering
- ständigt lärande samt omställning av kompetens vid behov

Strategi/genom att...	Beskrivning
Vi tar fram processer i den nya tjänstestyrningen	Arbetssätten och processerna i den nya tjänstestyrningen tas fram. Förvaltningens verksamhetsutvecklare arbetar med frågan och planerar aktiviteten.
Vi säkerställer att vi har de kompetenser vi behöver i tjänstestyrningen	Säkra att vi har den kompetens som krävs inom livscykelhantering och tjänsteutveckling. Kompetensutveckla berörda medarbetare och chefer.
Vi tar fram arbetssätt för hur vi ska driva verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering	Processutveckling för effektivare arbetssätt och verksamhetsutveckling med digitalisering. Dra lärdomar från projektet Digitalisering överförmyndarverksamheten. Verksamhetsutvecklare har detta uppdrag.
Vi utvecklar en organisationskultur som bidrar till att vi utför vårt uppdrag på ett bra sätt och är en attraktiv arbetsgivare	Fortsatt arbete med att implementera kulturöverenskommelsen: - Dialog på APT, - Konkretisering av bedömningskriterier, - Översyn av mallar för utvecklings- och bedömningssamtal för chefer och medarbetare. - Ytterligare stödmaterial för APT.
Ha en ändamålsenlig organisationsstruktur som bidrar till uppdrag och arbetsmiljö	Fortsatt analys av utvärderingen av förvaltningens nya organisation. Vidta åtgärder som behövs för att förbättra organisationen. Fördjupad utvärdering av det delade ledarskapet för att analysera och fatta beslut om organisationsstruktur på utveckling- och analys.
Vi kompetensutvecklar våra medarbetare så att de har god kompetens inom Office 365 och vet var olika dokument och teamsytor finns	IT-ansvarig – plan för kompetensutveckling inom Office 365 Separat projektet för struktur på Teamsytor.
Vi utvecklar en flexibel och lärande kompetensorganisation där medarbetares kompetens tas tillvara och utvecklas	Av såväl medarbetarenkät 2022 som utvärderingen av förvaltningens nya organisation framkommer att många medarbetare inte tycker att deras kunskaper och förmåga tas tillvara, att de inte lär nytt och utvecklas i det dagliga arbetet och att de inte delar med sig av kompetens och erfarenhet till varandra i så stor utsträckning. Idé: För att veta vad som ligger bakom uppfattningarna bör vi ta reda på mer. Förvaltningen tar hjälp av student/er för att närmare undersöka medarbetarnas uppfattning. Därefter kan vi vidta åtgärder. Detta kan påverka hur vi tar oss an målet "en flexibel kompetensorganisation".

Vi utvecklar kompetensen i projektledning för medarbetare som arbetar med utvecklingsuppdrag	Kompetensutveckling av berörda medarbetare för att säkra kompetens inom projektledning och projektorienterat arbetssätt –inklusive projektstyrning av ekonomin. Verksamhetsutvecklarna har detta uppdrag.
Vi säkerställer kompetens och arbetssätt för målområdesanalys	Aktiviteten hanteras inom ramen för arbete med målområdesanalys och i avdelningarnas utvecklingsplaner.
Mål 3. Vi är en attraktiv arbetsgivare med hållbart medarbetarskap och ledarskap - ett hållbart arbetsliv där hälsa och verksamhet utvecklas	
Strategi/genom att...	Beskrivning
Genomföra de aktiviteter som beslutats utifrån förvaltningens arbetsmiljömål	Separat dokument med arbetsmiljömål och arbetsmiljöaktiviteter för förvaltningen. Arbetsmiljömål 2022-2023 • Ett aktivt hälsofrämjande arbete • Goda chefsförutsättningar • Andelen medarbetare som upplever sig utsatta för kränkande särbehandling eller trakasserier ska minska • Arbetsbelastningen ska minska • Tydligheten runt mål och förväntningar ska öka
Vi utvecklar fungerande arbetssätt i det ”nya normala” som bidrar till verksamheten och till god arbetsmiljö	Detta är en arbetsmiljöaktivitet kopplad till hälsofrämjande arbete med koppling till attraktiv arbetsgivare. Fortsatt arbete med att följa upp och utveckla hur verksamhet, arbetsmiljö, kompetens, chefsförutsättningar, mötesformer mm påverkas av det nya normala med större möjlighet att arbeta hemifrån.
Vi säkerställer ändamålsenliga lokaler utifrån nya uppdrag och arbetssätt	Genomförande av lokalprojektet enligt mål, syfte och beskrivning i projektplan.
Vi arbetar kontinuerligt för konkurrenskraftiga och jämställda löner som når upp till stadens målbild	Analys och aktivt arbete inom ramen för förvaltningens lönebildningsprocess.
Vi arbetar strukturerat med universitetspraktikanter och studentmedarbetare	Utvecklar arbetet med universitetspraktikanter och studentmedarbetare. Bidrar till att marknadsföra våra arbetsplatser och till kompetensförsörjning på sikt. Vi behöver vara proaktiva i detta arbete. Varje avdelning bör årsvis eller halvårsvis fundera över vilka uppdrag/ arbetsuppgifter som skulle kunna vara aktuella för studenter.
Vi stöder och utvecklar våra chefer så att de leder utifrån förhållningssätten, vår kulturöverenskommelse och	Implementering av kulturöverenskommelsen (se strategi med beskrivning under mål 2 ovan). Utbildningsinsats i tillitsbaserat ledarskap. Samordnas i staden utifrån uppdraget i KF:s budget.

därigenom har ett tillitsbaserat ledarskap	
Erbjuda kontinuerlig, webbaserad kompetens-utveckling för chefer	Staden tillhandahåller utbildningsplattform för webbaserade utbildningar. Vi arbetar systematiskt för att påminna om aktuella utbildningar.
Ge möjlighet till individuell chefshandledning/-coachning	Vid behov av chefshandledning-/coachning stöttar HR-avdelningen i beställning för att underlätta för chefer. Viktigt för ett hållbart ledarskap.
Utveckla en väl utvecklad onboardingprocess med bra introduktion	Aktiviteten beskrivs i separat uppdragsbeskrivning.
Vi möjliggör för medarbetare att arbeta längre	Vi arbetar aktivt med vårt systematiska arbetsmiljöarbete och har en bra arbetsmiljö för alla faser i livet. Idé: Införa "62-årssamtal" Ska bidra till att kompetenta äldre medarbetare vill arbeta längre. I samtalen följer chefen upp hur medarbetaren tänker framåt och signalera att de är en viktig resurs. HR-avdelningen tar fram samtalsunderlag.
Idé: Vi skapar oss en tydlig bild av varför medarbetare slutar på förvaltningen	Idé: Idag genomför respektive chef avslutningssamtal med medarbetare som har sagt upp sig. HR-avdelningen genomför under ett års tid avslutningssamtal för att få en övergripande bild för förvaltningen.
Vi utvecklar god förändringsförmåga hos chefer och medarbetare	Förståelse för hur förändring påverkar individer och grupper möjliggör ett mer hälsofrämjande, snabbare och mindre kostsamt genomförande av förändringarna. Det gäller både chefen som ska leda medarbetarna i förändring och medarbetare som vägleder dem vi är till för vid förändringar i verksamheten. - Ta tillvara kunskaperna från utbildningen av chefer och stödfunktioner i förändringsledning och fortsatt arbetet med stöd av handlingsplanen från utbildning i förändringsledning. - Vi använder stadens process och verktyg för förändringsledning. - Utbildning för chefer om hur förändring påverkar grupper och hur man skapar en robust samarbetskultur - Idé? Aktivitet för att stärka förståelsen hos alla medarbetare om varför vi behöver utveckla våra arbetssätt med hjälp av digitalisering (och robotisering?) samt vad det innebär. Förklara hur vi arbetar med digitalisering, att vi kommer att genomföra kompetensutvecklingsinsatser, att syftet inte är att säga upp utan är en förutsättning för att vi ska klara våra uppdrag med de resurser vi har och trots den brist på arbetskraft som förutsägs, osv.

