



Datum
2023-11-21
Vår referens
Fredrika Feltberger
HR-chef
fredrika.feltberger@malmo.se

Tjänsteskrivelse

Årlig uppföljning av kompetensförsörjning KN-2023-5503

Sammanfattning

I dokumentet beskrivs förutsättningar och utmaningar gällande kulturförvaltningens kompetensförsörjningsarbete. Förvaltningen bedriver ett långsiktigt och strategiskt arbete inom detta område och har i dagsläget ingen kritisk kompetensbrist. Det är av största vikt att det långsiktiga arbetet fortgår för att långsiktigt och hållbart förbli en attraktiv arbetsgivare samt att kunna möta Malmöbornas behov gällande förvaltningens verksamhet.

Förslag till beslut

Kulturnämnden föreslås besluta

1. att godkänna föreliggande beskrivning av kulturförvaltningens kompetensbehov,
2. att ge förvaltningen i uppdrag att arbeta vidare med en kontinuerlig analys av kompetensbehoven inom verksamheterna samt
3. att sända ärendet till kommunstyrelsen för fortsatt hantering

Beslutsunderlag

- G-Tjänsteskrivelse - Årlig uppföljning av kompetensförsörjning

Beslutsplanering

Kulturförvaltningens Ärendeberedning 2023-11-13
Kulturnämndens Ordförandeberedning 2023-11-21
Kulturnämndens arbetsutskott 2023-12-07
Kulturnämnden 2023-12-20

Beslutet skickas till

Kommunstyrelsen
HR-chef

Ärendet

[1.Inledning

1.1 Bakgrund och syfte

För att kunna säkerställa en verksamhet utifrån Malmöbornas behov såväl kortsiktigt som långsiktigt samt kvarstå som en attraktiv arbetsgivare som kan behålla och attrahera ny kompetens, behöver förvaltningen kontinuerligt arbeta med kompetensförsörjning såväl på övergripande förvaltningsnivå som lokal nivå.

Processen består av en kartläggning och analys av nuläget samt en beskrivning av förvaltningens pågående aktiviteter.

2.Kartläggning och analys

Fokus har riktats mot bemanning i form av personalomsättning och pensionsavgångar samt kompetensöversyn gällande specialistkompetens och övergripande väsentliga kompetenser.

2.1 Bemanning personalomsättning

Förvaltningen, med 635 medarbetare, har en relativt låg personalomsättning, vilket är positivt utifrån att kunna behålla befintlig kompetens samtidigt som påfyllnad av ny extern kompetens begränsas. Utifrån detta, är det av högsta vikt att förvaltningen kontinuerligt arbetar med kompetensutveckling, kompetensöverföring samt behåller och vidareutvecklar externa samarbetsformer.

År	Personalomsättning %, kulturförvaltningen	Personalomsättning %, Malmö stad
2023	5,6 t o m 231031	9,8 t o m 231031
2022	7,2	11,1
2021	5,5	9,1
2020	7,3	8,4

Tabell 1. Visualiserar personalomsättning i procent i kulturförvaltningen och i hela Malmö stad under åren 2020–2023.

2.2 Bemanning pensionsavgångar

Förvaltningen har en relativt låg och jämn fördelning gällande kommande pensionsavgångar, vilket innebär att kompetenstappet successivt kan överbryggas med kompetensöverföring och då främst gällande specialistkompetens.

	2023	2023	2024	2024	2025	2025	2026	2026	2027	2027	2028	2028
Alder	65	69	65	69	65	69	65	69	65	69	65	69
Antal medarbetare	4	0	6	3	11	6	8	5	5	4	7	6

Tabell 2. Visualiserar hur många medarbetare som uppnår åldern 65 respektive 69 år under perioden 2023–2028.

2.3 Specialistkompetens

Förvaltningen omfattar flera specialinriktade verksamheter med olika behov och förutsättningar och där behov och förutsättningar ibland delvis på kort sikt kan förändras och därav blir kompetensförsörjningen mer komplex. Förvaltningen bedriver en omställning utifrån ändrade lagkrav gällande tidsbegränsande anställningar. Vid rekrytering finns det även en utmaning i relativt begränsad rekryteringsbas utifrån geografiskt läge, specifik och unik kompetens samt villkorsdelen. Genomförd behovsanalys och kompetenskartläggning visar att flera av förvaltningens utvecklingsprojekt som drivs för att kunna leverera en tjänst/tjänster med hög kvalitet för Malmöborna behöver stärkas med kvalificerad kompetens inom projektledning och digital projektledning för de insatser som rör IT och framtagande av digitala tjänster. Ett ytterligare specialkompetensområde som behöver stärkas inom förvaltningen är kompetens inom användarcentrerat framtagande av digitala tjänster och service, d.v.s. att i tidigt skede involvera Malmöborna i designprocesser.

2.4 Digital omställning

Förvaltningen genomförde våren 2023 en förvaltningsövergripande nollmätning inom digital kunskap och digitala arbetssätt. Utifrån denna mätning konstateras i analysen ett stort behov av att utveckla den generella digitala kompetensen i kulturförvaltningen. Förvaltningen behöver därför säkerställa ett mer målinriktat och förvaltningsgemensamt utvecklingsarbete framåt för både chefer och medarbetare. Områden som berörs är tex digital arbetsmiljö, förvaltning av digitala system och kompetens att upphandla/utveckla nya system. Kompetensen är väsentlig utifrån att kunna erbjuda en attraktiv och relevant service gentemot invånarna såväl i ett nuläge som framöver.

2.5 Ledarskap och lärande organisation

Kompetensen behöver utvecklas både ur ett chef- och ledarskapsperspektiv både för att stärka befintliga chefer och för att tydliggöra uppdraget. Förvaltningen har en utmaning vid chefsrekrytering utifrån ett historiskt löneläge såväl internt inom Malmö Stad samt vid extern rekrytering. Förvaltningen anser dock att ledarskapskompetens till stor del bibehålls genom en lägre personalomsättning. Ledarskapet spelar en avgörande roll för att utveckla förvaltningen till att bli en lärande organisation där olika funktioner, kompetenser och verksamhetsområden utvecklar och lär tillsammans. Ledarskapet är också viktigt när det gäller att leda den digitala utvecklingen genom ett utforskande och nyfiket förhållningssätt tillsammans med sina medarbetare. Kompetens inom IT och system är viktiga kompetenser för de chefer som ska leda utveckling inom dessa områden.

2.6 Mångfald och inkludering

Som en viktig del i förvaltningens arbete gällande likvärdig tillgång till kultur och arbetet för ett öppet Malmö bedriver förvaltningen ett kontinuerligt mångfalds- och inkluderingsarbete för att skapa en god representation. Förvaltningen har under en femårsperiod gjort en positiv

förflyttning gällande en ökning av chefer med utländsk bakgrund med 9% och för medarbetare med 5%.

3. Pågående aktiviteter

Förvaltningen har vid denna process och översyn inriktat sig mot bemanning i form av personalomsättning och pensionsavgångar samt specialistkompetens och övergripande väsentliga kompetenser.

3.1 Bemanning

Förvaltningen har en relativt låg personalomsättning och planerad pensionsavgång. Ett lokalt arbete pågår gällande kompetensöverföring och förvaltningen kommer på övergripande nivå fortsätta att följa denna utveckling.

3.2 Specialistkompetens

Förvaltningen arbetar med kontinuerlig kompetensutveckling och kompetensöverföring i form av utbildningar, nätverk och samarbete med interna och externa aktörer. Arbetet bedrivs såväl på lokal som på övergripande nivå och där det också krävs en lyhördhet och flexibilitet gällande omställning och kompetensutveckling i snabbare takt utifrån ändrade förutsättningar och behov.

3.3 Digital omställning

Förvaltningen har anställt förändringsledare som stöd i det digitala omställningsarbetet såväl gällande verksamhet som internt arbete inom förvaltningen. Arbetet bedrivs utifrån genomförd behovsanalys och kartläggning av digitala kompetenser och nästa steg är arbetet med att ta fram riktlinjer och en långsiktig strategi. Arbetet bedrivs på flera plan och i nära stöd och dialog med förvaltningens lokala verksamheter.

3.4 Ledarskap och lärande organisation

Förvaltningen har sedan flera år tillbaka ett pågående arbete gällande ledarskapsutveckling i form av olika utbildningsinsatser, ledarforum och nätverkande. Detta arbete gällande kompetensutveckling och kompetensöverföring fortgår. Vid chefsrekrytering arbetar förvaltningen med search för att nå fler målgrupper och internt att utveckla medarbetare med ledaregenskaper i form av framtida ledare, projektledning och tidsbegränsade anställningar.

3.5 Mångfald och inkludering

Förvaltningen har utbildat samtliga chefer via Malmö Universitet i att leda i mångfald samt en utbildning inom funktionsrätt och tillgänglighet via funktionsstödsförvaltningen. Den sistnämnda utbildningen kommer även att erbjudas samtliga medarbetare under 2023. Vid chefsrekrytering arbetar förvaltningen med search för att nå fler målgrupper. Förvaltningen tog 2023 emot ca 350 ungdomar via ”ung i sommar” och då även ungdomar med behov av

tillgänglighetsanpassning.

Summering

Förvaltningen bedriver ett långsiktigt kompetensförsörjningsarbete såväl övergripande som lokalt och har i dagsläget ingen kritisk kompetensbrist. Arbetet kräver även en lyhördhet och flexibilitet att kunna kompetensutveckla i snabbare takt utifrån behov och ändrade förutsättningar. Förvaltningen behöver arbeta vidare med att säkerställa de väsentliga övergripande kompetenserna och där den digitala utvecklingen blir av största vikt för att kvarstå som en attraktiv arbetsgivare och också kunna erbjuda en hållbar verksamhet för medborgarna på såväl kort som lång sikt.
]

Ansvariga

Tarek Borg Kulturdirektör