

Kompetensförsörjningsplan

2023–2025

Servicenämnden

Innehållsförteckning

Inledning	3
Sammanfattning	3
Utvärdering och måluppfyllelse från 2022-2023	4
Kompetensgap 2023-2025	5
Aktivitetsplan 2023-2025	6
Kompetensmål	8
Risikanalys	9
Verksamheternas texter	10

Inledning

Detta är en rapport som är anpassad till den stadsövergripande mall som varje förvaltning ska lämna in beträffande kommande kompetensförsörjningsbehov. Rapporten är en inventering av vad serviceförvaltningens olika verksamheter ser för kommande utmaningar inom kompetensförsörjning.

I slutet av rapporten följer vad verksamheterna har svarat i fritext utifrån vad de ser som de största utmaningarna. Malmö stads ledningssystem för kompetensförsörjning lägger grunden för ett strukturerat, gemensamt och systematiskt kompetensförsörjningsarbete. Kompetensförsörjningsarbetet i ledningssystemet innebär att förvaltningen vartannat år analyserar verksamheternas behov av kompetens och tillgänglig kompetens i verksamheten.

I denna rapport redovisas serviceförvaltningens samlade resultat baserat på vad förvaltningens verksamheter har svarat. Syftet med sammanställningen är att beskriva förvaltningens prognostiserade kompetensgap, identifierade risker utifrån kompetensgap och förflyttningar som gjorts sedan 2021 samt vilka åtgärder förvaltningen övergripande ska vidta.

Sammanfattning

Serviceförvaltningen har september 2023 2121 medarbetare, september 2018 var den siffran 1518. Det betyder att förvaltningen har blivit 613 fler anställda på fem år. Serviceförvaltningens chefsantal har också vuxit de senaste fem åren från att ha varit 111 chefer 2018 till att vara 163 chefer 2023 (statistik framtagen september 2018 och september 2023)

Serviceförvaltningen har för närvarande 98 befattningar, fördelat på fem verksamhetsavdelningar och fyra stabsavdelningar. 21 av förvaltningens befattningar är solitära och enbart nio befattningar har mellan 50 till 366 medarbetare i respektive befattning (statistik gällande befattningar framtagen i samband med lönekartläggning 2023). Verksamheterna spänner över skolmat, park- och markskötsel, fastighetsförvaltning, nybyggnation, lokalvård, kontaktcenter, redovisningsenhet, HR-service, specialtransporter, IT- och digitalisering m.m.

Serviceförvaltningens verksamheter har svarat på hur man säkerställer rätt kompetens i verksamheten framåt. Perspektivet har varit antal i befattning, rekryteringssvårigheter och hur man arbetar med att behålla/kompetensutveckla sin personal.

Utifrån svaren har HR-avdelningen sammanställt resultatet i rapporten. En stor satsning från Malmö stads sida är utvecklingsprogrammet för samtliga chefer: Utvecklande Ledarskap. Rapporten visar på att den största utmaningen utifrån kompetensförsörjningsbehovet är inom IT (IT-specialist och Systemförvaltare).

Utvärdering och måluppfyllelse från 2022-2023

Befattning
Kock/Kokerska
2 år
Kommunvägledare

Kommentar

Serviceförvaltningen har följt upp 2021 års rapportering

Från 2021 till 2023 har Serviceförvaltningen vuxit med åtta kommunvägledare. Förvaltningen ser även framåt att antalet kommunvägledare kommer att växa med två till fyra nya tjänster de kommande två till fem åren.

2021 hade Serviceförvaltningen 186 kockar och antalet har vuxit till att 2023 vara 209 kockar. Förvaltningen ser nu att de kommande två till fem åren kommer antalet kockar att bli något färre. Det är fortfarande svårt att rekrytera erfarna kockar, samtidigt som man validerar kompetenta restaurangbiträden till förmån för kockanställning.

Kompetensgap 2023-2025

Kompetensgap avser ett prognostiserat ökat eller minskat behov av eller tillgång på kompetens numerärt eller kvalitetsmässigt. Kompetensgapen är endast baserade på behov av kompetensförändring i verksamheten och inte hur många som behöver rekryteras för att fylla kompetensgap. Personalomsättningen tillsammans med andra parametrar som till exempel sjukfrånvaro, pensionsavgångar och tjänstledighet påverkar rekryteringsbehovet.

Befattning
Enhetschef 2-5 år
Sektionschef 2-5 år
Arbetsledare 2-5 år
Skötselarbetare 2-5 år
Kommunvägledare 2-5 år
IT-specialist 2-5 år
Systemförvaltare 2-5 år
Fastighetsförvaltare 2-5 år
Markförvaltare 2-5 år
Byggprojektledare 2-5 år
Elmontör 2-5 år
Kock 2-5 år

Kommentar

Serviceförvaltningen ser att de kommande två till fem åren finns ett antal befattningar/kompetenser som förvaltningen kommer att behöva fler av. I rapporten har förvaltningen valt att fokusera på befattningsgrupper/kompetenser som har fler än tio medarbetare i befattningsgruppen.

Aktivitetsplan 2023-2025

Befattning	
Enhetschef 2-5 år	Kompetensbaserad rekrytering Samtliga ska gå utvecklande ledarskap (UL) Nya chefer ska gå ”introduktion för nya chefer”
Sektionschef 2-5 år	Kompetensbaserad rekrytering Samtliga ska gå utvecklande ledarskap (UL) Nya chefer ska gå ”introduktion för nya chefer”
Arbetsledare 2-5 år	Kompetensbaserad rekrytering Samtliga ska gå utvecklande ledarskap (UL) Nya chefer ska gå ”introduktion för nya chefer”
Skötselarbetare 2-5 år	Kompetensbaserade rekryteringar inför säsong Introduktion och utveckling sker i verksamheten Karriärmöjlighet finns, ex till arbetsledare.
Kommunvägledare 2-5 år	Kommer växa med 2–4 medarbetare per år Kompetensbaserad rekrytering, Introduktion och utveckling sker i verksamheten Karriärmöjlighet finns i verksamhet med mer ansvar och större uppdrag
IT-specialist 2-5 år	Kompetensbaserad rekrytering Specialrekrytering för spetskompetens kan ske. Översyn av befattningstitulaturer med olika kompetenser kommer att ske.
Systemförvaltare 2-5 år	Kompetensbaserad rekrytering Kompetensen finns på olika verksamheter på förvaltningen, kompetensutveckling sker i de olika verksamheterna.

Befattning	
Fastighetsförvaltare 2-5 år	<p>Kompetensbaserad rekrytering Introduktion och utveckling sker i verksamheten.</p> <p>Adekvat utbildning sker efter behov då seniora erfarna är svåra att hitta.</p> <p>Karriärtrappa finns</p>
Mark förvaltare 2-5 år	<p>Kompetensbaserad rekrytering Introduktion och utveckling sker i verksamheten</p> <p>Karriärtrappa finns</p>
Byggprojektledare 2-5 år	<p>Kompetensbaserad rekrytering Introduktion och utveckling sker i verksamheten</p> <p>Adekvat utbildning sker efter behov då seniora erfarna är svåra att hitta</p> <p>Karriärtrappa finns</p>
Elmontör 2-5 år	<p>Kompetensbaserad rekrytering Utbildning sker i verksamheten</p> <p>Skapa om möjligt en lärlingstrappa</p> <p>Skapa förutsättningar om möjligt för att erhålla ECY-certifikat</p>
Kock 2-5 år	<p>Kompetensbaserad rekrytering Utbildning sker i verksamheten</p> <p>Validering av kompetenta restaurangbiträde till kock</p>

Kommentar

Serviceförvaltningen arbetar idag med kompetensbaserad rekrytering. Vid svårrekryterade specialistspetskompetenser använder man bland annat Search och andra verktyg för att hitta rätt person/kompetens. Förvaltningen arbetar inom områdena attrahera, rekrytera, introducera, utveckla/motivera och avveckla.

Kompetensmål

Mål

Samtliga chefer ska ha genomgått utbildning i utvecklande ledarskap i Malmö stads regi de kommande fem åren. Samtliga nya chefer ska bli inbjudna till ”introduktion för nya chefer” på förvaltningsnivå.

Förvaltningen ska göra en genomlysning på befattningen/kompetensen IT-specialist och se hur en karriärstrappa kan se ut för befattningen/kompetensen.

Riskanalys

Förklaring

Risker, dvs konsekvensen av kompetensgapet;

- **Inte allvarlig;** verksamheten och/eller arbetsmiljön påverkas inte av gapet.
- **Mindre allvarlig;** verksamheten och/eller arbetsmiljön påverkas till viss del av gapet men konsekvensen bedöms vara mindre allvarlig (kan tex medföra tillfällig försämrad kvalitet av service som inte drabbar medborgarna påtagligt).
- **Allvarlig;** verksamheten och/eller arbetsmiljön påverkas påtagligt negativt av gapet (kan tex medföra påtagligt försämrad kvalitet av service med risk för att medborgare drabbas mycket negativt, kraftiga budgetunderskott, sjukskrivningar hos medarbetare eller kraftigt ökad personalomsättning).

Sannolikhet att risken inträffar på grund av att kompetensgapet inte fylls;

- **Låg** ca 0-20 %
- **Medel** ca 30-70 %
- **Hög** ca 80-100 %

Yrkeskategori		Risk för verksamhet		Sannolikhet verksamhet		Risk för arbetsmiljön		Sannolikhet arbetsmiljö
Enhetschef 2-5 år		Mindre allvarlig		Låg		Mindre allvarlig		Låg
Sektionschef 2-5 år		Mindre allvarlig		Låg		Mindre allvarlig		Låg
Arbetsledare 2-5 år		Mindre allvarlig		Låg		Mindre allvarlig		Låg
Skötselarbetare 2-5 år		Inte allvarlig		Låg		Inte allvarlig		Låg
Kommunvägledare 2-5 år		Inte allvarlig		Låg		Inte allvarlig		Låg
IT-specialist 2-5 år		Allvarlig		Medel		Allvarlig		Medel
Systemförvaltare 2-5 år		Allvarlig		Medel		Allvarlig		Medel
Fastighetsförvaltare 2-5 år		Inte allvarlig		Låg		Inte allvarlig		Låg
Mark förvaltare 2-5 år		Inte allvarlig		Låg		Inte allvarlig		Låg
Byggprojektledare 2-5 år		Inte allvarlig		Låg		Inte allvarlig		Låg
Elmontör 2-5 år		Mindre allvarlig		Låg		Mindre allvarlig		Medel
Kock 2-5 år		Inte allvarlig		Låg		Mindre allvarlig		Mindre allvarlig

Verksamheternas texter

Serviceförvaltningen har i år arbetat med att varje avdelning har fått sammanfatta efter ett antal frågeställningar gällande kompetensförsörjning framåt. Texterna har sedan legat till grund för Serviceförvaltningens kompetensförsörjningsplan för 2023-2024. Detta är vad avdelningarna har återkommit med.

Serviceförvaltningen har idag 2121 medarbetare, 2018 var den siffran 1518. Det betyder att Serviceförvaltningen har blivit 613 fler anställda på fem år. Serviceförvaltningens chefsantal har också vuxit de senaste fem åren från att ha varit 111 chefer 2018 till att vara 163 chefer 2023. Personalomsättning för enhetschef, sektionschef och arbetsledare ligger på fyra till åtta procent per chefsbefattning under de senaste tolv månaderna. Rekrytering av chefer med rätt kompetens har visat sig vara svårt.

För att stärka och kompetensutveckla håller förvaltningen på att sätta en ny ledarstrategi och man ser förnärvarande över chefsintroduktionsutbildning för nya chefer. Samtliga chefer i Malmö stad ska också gå "utvecklande ledarskapsutbildning". Det finns karriärvägar inom chefsstrukturen på förvaltningen och inom Malmö stad.

Skolrestauranger

Kockar har varit med tidigare i förvaltningens kompetensförsörjningsplan på grund av att befattningar de senaste fem åren har vuxit med ca 60 kockar och att rekrytera kompetenta kockar har stundtals varit ett problem där ett kompetensgap har uppstått. Skolrestauranger ser nu att det fortsatt kan vara problem att rekrytera kompetenta kockar men ser samtidigt en ljusning i frågan. Skolrestauranger ser nu att trenden är att det kommer bli något färre kockar i framtiden och samtidigt så validerar man kompetenta restaurangbiträden till förmån för kockanställning.

IT och digitalisering

IT och digitaliseringsavdelningen är en ny avdelning sedan maj 2021. Avdelningen håller fortfarande på att se över befattningsstrukturen vilket gör att kompetensgap i olika befattningar är svåra i nuläget att se. Specialistkompetens inom avdelningens område, dvs IT-specialist, kan vara svårt att rekrytera. I befattningen IT-specialist ligger yrken som arkitekter, avtalsansvariga, säkerhetsfolk, utvecklare low-code/no-code, strateger. Ett problem är att många av de som avdelningen behöver rekrytera inte finns som titulatur utan går under samlingsnamnet IT-specialister. Avdelningen är på gång att utveckla en kompetenstrappa i olika roller och befattningstitulaturer.

Avdelningen ser att man de närmaste två åren kommer att växa men till femårsmarkeringen kommer de bli färre. Anledningen till att avdelningen kommer att ha färre medarbetare är att man ser att enklare sysslor kommer att försvinna, exempel assistent och IT-tekniker. En del kommer arbetsgivaren att kunna utveckla till IT-specialist. Detta är en framtid förvaltningen redan ser med inträdet av molnbaserade tjänster och AI.

Stadsfastigheter

Stadsfastigheter ser på sikt, två till fem år, att avdelningen kommer ha fler medarbetare, både inom lokalprocessenheten, byggprojektenheten och fastighetsförvaltningsenheten.

På lokalprocessenheten ser enheten ett behov att förstärka kompetensen med seniora inom hyresjuridik och förhandling samt fastighetsutveckling framöver. Fastighetsförvaltningsenheten ser att enheten kommer växa, mycket på grund av byggtakten som skett i staden. Detta kommer gälla samtliga förvalтарыrken, fastighetsförvaltare, markförvaltare, teknisk förvaltare och ekonomisk förvaltare. Fastighetsförvaltningsenheten har i sin befattningsstruktur en förvaltningskarriärstrappa, förvaltare, fastighetsförvaltare, teknisk förvaltare, ekonomisk förvaltare, markförvaltare och senior förvaltare. För byggprojektenheten ser man att enheten kommer att växa i sin befattningsstruktur projektkarriärstrappan, projektingenjör, projektledare, byggprojektledare och senior byggprojektledare. Projektkarriärstrappan gör det möjligt att ta kompetenskliv utan att byta arbetsgivare. Hållbarhets och teknikutvecklingsenheten ser gärna en utökning på specialister inom IT, hållbarhet och återbruk samt enheten ser ett kommande behov av specialister inom brandlarm.

Kompetensutveckling sker mellan medarbetarna som utbildar varandra och på byggprojekt- och fastighetsförvaltningsenheterna finns det inrättade karriärstrappor som gör det möjligt att ta kompetenskliv utan att byta arbetsgivare. Vid rekrytering är det stundtals svårt att rekrytera seniora med lång erfarenhet inom stadsfastigheters område.

Kommunteknik

Fastighet ser att en problematik gällande elmontörer. Medelantal anställda 24 st under 2023, personalomsättning 2022 var 13,6 procent och 2023 var 4,1 procent. Då offentliga organisationer inte kan utfärda ECY-certifikat behöver vi se över om vi ta fram en lärlingsplan där samtliga lärlingstimmar finns med och se över hur vi som verksamhet förhåller oss till utveckling och behålla perspektivet för elmontörer.

Markanläggning ser inte att enheten kommer bli fler under två till fem år. Svårigheten ligger i att rekrytera anläggningsarbetare och stensättare. Kompetensutveckling sker efter behov, måste- och utvecklande utbildningar.

Markskötsel ser att de stadigt kommer att växa och bli fler medarbetare två till fem år framåt. Då enheten anställer stor volym säsongsanställda så kan man se en svårighet att hitta utbildade grönskötselarbetare. Utvecklingsmöjlighet finns att på skötselarebatares karriärstege gå vidare och arbeta som arbetsledare. Enheten arbetar med medarbetarskap, ledarskap och arbetsmiljö för att skapa ett hållbart arbetsliv.

Kommuntjänster

Kontaktcenter ser i nuläget att de kommer att växa två till fyra medarbetare ytterligare per år, framför allt som kommunvägledare. Enheten har haft viss svårighet att rekrytera och kommer att se över sitt sätt att rekrytera. Kompetensutveckling sker framför allt mellan medarbetarna som utbildar varandra. Kompetensutveckling för kommunvägledarna kan på sikt leda till större uppdrag och ansvar.

HR-service ser ett behov av att utöka antalet systemförvaltare. Befattningen är svårrekryterad. Kompetensutveckling sker mellan medarbetarna som utbildar varandra samt externa utbildningar vid behov.

Intern Service ser inte att det kommer bli någon särskild förändring de kommande åren när det gäller antalet medarbetare i verksamheten. Enheten försöker arbeta med att ge möjligheter till utveckling, både inom befintlig roll men även genom att visa på karriärmöjligheterna inom staden.

Specialtransporters statistik visar på att specialtransporter har ungefär samma antal resor de senaste fem åren men verksamheten kommer att införa statistik för resorna som inte kan utföras av specialtransporter och på så sätt analysera efterfrågan från resenärer. Specialtransporter ser i nuläget inte att man kommer bli fler eller färre antal anställda. Verksamheten upplever inte en svårighet att rekrytera rätt kompetens som färdtjänstman. Medarbetarna upplever att arbetsvillkoren är bra i Malmö stad i jämförelse med den privata sektorn.

Centrala funktioner

Kvalitets och utvecklingsavdelningen har ett antal vakanta tjänster som ska besättas, vilket gör att avdelningen kommer bli en mer medarbetare. Avdelningen lyfter framför allt upp svårigheten att anställa IT-sekreterare och IT-specialister. Avdelningen har kontinuerlig kompetensutveckling genom att delta i relevanta utbildningar/konferenser/certifieringar både internt och externt.

Ekonomiavdelningen ser inte att de kommer någon särskild förändring de kommande åren när det gäller antalet medarbetare i verksamheten. Avdelningen upplever det svårt att rekrytera rätt kompetens när det behövs. Det finns möjlighet att göra karriär inom avdelningen och Malmö stad.

HR-avdelningen ser att det troligen kommer bli ett ökat behov av verksamhetsnära HR-konsulter pga efterfrågan från verksamheterna, specialister inom arbetsrätt och arbetsmiljö är en bristvara och det finns ett behov att ha dessa kompetenser på en HR-avdelning. Avdelningen upplever det svårt att rekrytera erfaren kompetens framför allt inom arbetsrätt och arbetsmiljö.

Kommunikationsavdelningen ser inte att de kommer någon särskild förändring de kommande åren när det gäller antalet medarbetare i verksamheten. På sikt ser avdelningen att vissa arbetsuppgifter kommer utföras av AI men förvaltningen är inte där än. Kompetensutveckling sker mellan medarbetarna som utbildar varandra och individuella utvecklingsplaner finns.