

# Rapport - Kompetensförsörjning

---

Stadsbyggnadsnämnden

## Innehållsförteckning

<b>Inledning</b> .....	<b>3</b>
<b>Sammanfattning</b> .....	<b>4</b>
<b>Kompetensgap</b> .....	<b>5</b>
<b>Kompetensmål</b> .....	<b>7</b>
<b>Risikanaly</b> s .....	<b>8</b>
<b>Aktivitetsplan</b> .....	<b>9</b>
Alla yrkeskategorier.....	9

## Inledning

Malmö stads ledningssystem för kompetensförsörjning lägger grunden för ett strukturerat, gemensamt och systematiskt kompetensförsörjningsarbete. Kompetensförsörjningsarbetet i ledningssystemet innebär att nämnderna årligen analyserar verksamheternas behov av kompetens och tillgänglig kompetens i verksamheten. Genom att jämföra behovet med tillgången på kompetens framkommer ett kompetensgap. Kompetensgapet redovisas på 2–5 års sikt. Analysen görs både kvantitativt, d.v.s. hur många inom en yrkesgrupp och kvalitativt d.v.s. vilken nivå på kompetens. När kompetensgapet är identifierat upprättas kompetensmål, riskanalyser och kompetensförsörjningsplan för att, vid behov, åtgärda kompetensgapet.

Kompetensförsörjningsplanen innehåller åtgärder inom områdena, attrahera, rekrytera, introducera, utveckla/motivera och avveckla. I denna rapport redovisas nämndens samlade resultat. Syftet med sammanställningen är att beskriva nämndens prognostiserade kompetensgap, identifierade risker utifrån kompetensgap samt vilka åtgärder nämnderna övergripande ska vidta. Den gemensamma bilden över nämndens utmaningar och planer underlättar och stödjer inför samarbete, prioriteringar, kommunikation och ger underlag till beslut och samverkan.

## Sammanfattning

Varje år genomförs en kompetenskartläggning med förvaltningens samtliga avdelningar. Kartläggningen delas upp i behov av kompetens och tillgänglig kompetens. Samtliga chefer har tillsammans med HR diskuterat och kartlagt sina behov och det samlade resultatet har redovisats i förvaltningens ledningsgrupp.

De årliga kartläggningarna öppnar upp en dialog för förvaltningens utveckling på kort och lång sikt. I årets kartläggning ser vi tydligt att behovet av vissa kompetenser antas öka och andra antas minska. För vissa av yrkeskategorierna beror det fortsatta behovet på en kontinuerlig ökning i antal ärenden, i andra estimeras en förändring i verksamhetens arbetssätt och metoder till följd av automatiserade och digitala verktyg.

Genom att belysa vilka behov som ökar och minskar ger vi oss som arbetsgivare en möjlighet att mer aktivt prioritera vid rekrytering och ersättning för att på så sätt säkerställa att förvaltningen följer med i utvecklingen. Vi kan till exempel räkna med naturliga avgångar och har i det läget en möjlighet att prioritera vilken typ av kompetens förvaltningen är i behov av. Gällande de kompetenser där behovet antas minska grundar sig mycket i den digitala utvecklingen och effektivisering av våra arbetssätt. Detta öppnar upp en möjlighet för oss som arbetsgivare att se över hur vi kan kompetensutveckla och omfördela våra kompetenser på bästa sätt för att möta framtidens behov.

Vad som också är viktigt att komma ihåg när vi redovisar kvantitativa och kvalitativa gap är att förvaltningens och yrkesgruppernas storlek påverkar måluppfyllelsen då gap och mål i större utsträckning utformas efter specifika individer, vilket gör att både behov och tillgång kan variera från år till år.

Kartläggningen är gjord på samtliga yrkeskategorier på stadsbyggnadskontoret, men i denna plan lyfts enbart de yrkeskategorier där ett kompetensgap identifierats och kontorets chefer gjort en bedömning att gapet innebär en risk för verksamhet och/eller arbetsmiljö.

## Kompetensgap

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 kompetensgapen.

Personalomsättningen tillsammans med andra parametrar som till exempel sjukfrånvaro, pensionsavgångar och tjänstledighet påverkar rekryteringsbehovet. Analys av behovet ingår som ett underlag i arbetet med att ta fram en kompetensförsörjningsplan. Nedan presenteras sex yrkeskategorier där ett kvantitativt eller kvalitativt kompetensgap har identifierats och kompetensgapet har bedömts innebära en risk för verksamhet och/eller arbetsmiljö.













Yrkeskategori	GAP - Viss	GAP - God	GAP - Hög	GAP - Mycket hög	GAP - Total
GIS-ingenjör 2-5 år			3	-3	0
Kartingenjör 2-5 år		4	-2	1	3
Lantmätare 2-5 år		1	0	-1	0
Lantmäteringenjör 2-5 år		1		0	1
Planarkitekt 2-5 år	1	0	-3	-2	-4
Trafikplanerare 2-5 år	2		-1	-2	-1

Årets kartläggning visar tydligt att behovet av vissa kompetenser antas öka och andra antas minska de kommande åren. Denna förändring grundar sig i att vi utvecklar våra arbetssätt och effektiviserar våra processer, bland annat genom digitalisering. De kvantitativa gap som redovisas betyder med bakgrund i detta inte rena utökningar på förvaltningen utan ska snarare ses som en strategi för kompetensförsörjningen framåt, där de naturliga avgångar som uppstår ger oss en möjlighet att prioritera vilken typ av kompetens förvaltningen är i behov av.

## Kompetensmål

Yrkeskategori	GAP - Total	Kvantitativt mål
GIS-ingenjör 2-5 år	0	
<b>Kommentar Mål/delmål</b>		
Gällande GIS-ingenjörer redovisas ett kvalitativt gap där målet är att arbeta aktivt för att höja kompetensen i den befintliga medarbetargruppen. Förvaltningen kommer se över uppdragsfördelningen då det finns ett behov av ett strategiskt uppdrag inom yrkesgruppen.		
Kartingenjör 2-5 år	1	
<b>Kommentar Mål/delmål</b>		
Förvaltningen redovisar ett kvantitativt och kvalitativt gap där vi i ett långsiktigt perspektiv ser att behovet av kompetensen kommer minska. Målet är dels att arbeta med kunskapsöverföring för att fördela kompetensen och dels att aktivt arbeta med kompetensutveckling så att vi på bästa sätt arbetar för att möta våra kompetensbehov. Kvalitativt är målet att behålla men även höja kompetensen i gruppen, för att vi ska kunna kvalitetssäkra vårt arbete.		
Lantmätare 2-5 år	0	
<b>Kommentar Mål/delmål</b>		
Förvaltningen redovisar ett kvalitativt gap med behov av förflyttning från hög till mycket hög kompetens. Målet är därför att utveckla den kompetens vi har tillgänglig, för att säkerställa att vi håller en hög kompetensnivå i gruppen.		
Lantmäteringenjör 2-5 år	1	
<b>Kommentar Mål/delmål</b>		
Förvaltningen redovisar ett kvantitativt gap då vi i ett långsiktigt perspektiv ser att behovet av kompetensen kommer minska. Målet är dels att arbeta med kunskapsöverföring för att fördela kompetensen och dels att aktivt arbeta med kompetensutveckling så att vi på bästa sätt arbetar för att möta våra kompetensbehov.		
Planarkitekt 2-5 år	-4	
<b>Kommentar Mål/delmål</b>		
Gällande planarkitekter ser vi ett kvantitativt och kvalitativt gap där målet är att höja den befintliga kompetensen men även att under de kommande åren öka antalet planarkitekter på förvaltningen. Denna utökning kommer främst ske genom att omvandla tjänster som uppstår genom naturliga avgångar men om möjligt finns även ett behov av utökning i form av nyrekrytering.		
Trafikplanerare 2-5 år	-1	
<b>Kommentar Mål/delmål</b>		
Förvaltningen redovisar ett kvantitativt och kvalitativt gap gällande trafikplanerare. Målet är att se över fördelningen på förvaltningen för att utreda om vi kan omfördela befintliga trafikplanerare eller om vi behöver utöka genom rekrytering. Gällande det kvalitativa gapet är målet att aktivt arbeta med att höja kompetensen i den befintliga medarbetargruppen.		

## Risikanalyt

Yrkeskategori	Risk för verksamheten	Sannolikhet	Risk för arbetsmiljön	Sannolikhet
GIS-ingenjör 2-5 år	 Mindre allvarlig		 Mindre allvarlig	
<b>Kommentar till risk</b> Förvaltningen har behov av mycket hög kompetens, annars finns en risk att vi inte följer med i den tekniska utvecklingen. Vi ser även ett särskilt behov av ett strategiskt uppdrag inom yrkesgruppen.				
Kartingenjör 2-5 år	 Mindre allvarlig		 Inte allvarlig	
<b>Kommentar till risk</b> Förvaltningen redovisar ett kvantitativt gap då vi i ett långsiktigt perspektiv ser att behovet av kompetensen kommer minska. Det uppstår en eventuell risk för övertalighet på längre sikt, vilket vi hoppas kunna undvika genom kompetensförsörjningsinsatser.				
Lantmätare 2-5 år	 Mindre allvarlig		 Mindre allvarlig	
<b>Kommentar till risk</b> På grund av komplexiteten i verksamhetens uppdrag ställs krav på mycket hög kompetens där det blir avgörande för oss att behålla och utveckla medarbetargruppen, särskilt de som idag är erfarna lantmätare. Detta eftersom vi är väl medvetna om att lantmätare med mycket hög kompetens är svårrekryterade och vi har hård konkurrens på marknaden.				
Lantmäteringenjör 2-5 år	 Mindre allvarlig		 Inte allvarlig	
<b>Kommentar till risk</b> Förvaltningen redovisar ett kvantitativt gap då vi i ett långsiktigt perspektiv ser att behovet av kompetensen kommer minska. Det uppstår en eventuell risk för övertalighet på längre sikt, vilket vi hoppas kunna undvika genom kompetensförsörjningsinsatser.				
Planarkitekt 2-5 år	 Mindre allvarlig		 Mindre allvarlig	
<b>Kommentar till risk</b> Ärendemängden prognostiseras vara fortsatt hög eller öka, i detta ingår även att vi ska uppfylla vår del av Storstadspaketet. I kombination med planernas ökade komplexitet syns ett kvantitativt och kvalitativt gap, där den befintliga kompetensen behöver höjas. Kortsiktigt ser vi risk för brist i kontinuitet i ett antal utvecklingsprojekt vilket kan skada förtroendet för stadens arbete. Långsiktigt ser vi risk för att vi inte bidrar tillräckligt väl till stadens måluppfyllelse, samt att det kan utgöra en arbetsmiljörisk för befintlig personal.				
Trafikplanerare 2-5 år	 Mindre allvarlig		 Mindre allvarlig	
<b>Kommentar till risk</b> Kvantitativt och kvalitativt gap där vi i ett långsiktigt perspektiv riskerar bristande kvalitet i leverans av planer och processer om vi inte utökar och höjer vår befintliga kompetens. Brist på högre kompetens innebär också en risk för hög arbetsbörda för befintliga trafikplanerare.				

## Aktivitetsplan

Malmö stads kompetensförsörjningsstrategi pekar ut tre handlingsvägar som särskilt viktiga i vårt arbete med kompetensförsörjning:

- Vi ser varje medarbetare som en investering
- Vi utvecklar våra arbetssätt
- Vi satsar på innovativ samverkan

Utifrån kompetensmål och riskanalys samt övrig information från cheferna har en handlingsplan med aktiviteter tagits fram för 2020. Den största utmaningen för stadsbyggnadskontoret ligger i de kvalitativa gap som identifieras. Inom mer än hälften av yrkeskategorierna identifieras behov av förflyttningar mot en högre grad av kompetens. Kontoret är konkurrensutsatt vid rekrytering av framförallt de med hög/mycket hög kompetens, så fokus bör därmed ligga på att behålla och kompetensutveckla kontorets medarbetare, för att på så sätt göra gradvisa förflyttningar. Det är i samband med detta viktigt att identifiera och formulera vad som gör stadsbyggnadskontoret till en god arbetsplats och en god arbetsgivare. Budskapet bör därefter vara närvarande i allt kontoret tar sig för, såsom vid mässor, möten samt i kommunikation både externt och internt. På den vägen skapas goda ambassadörer som bidrar till att både attrahera ny kompetens och behålla befintlig kompetens.

### Alla yrkeskategorier

Aktivitet	Slutdatum
<b>Attrahera</b>	2020-12-31
<b>Aktivitetsbeskrivning</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Kartlägga, utvärdera och utveckla nuvarande insatser som sker inom ramen för employer branding.</li><li>• Identifiera och formulera stadsbyggnadskontorets arbetsgivarerbjudande, så kallat employer value proposition.</li><li>• Relationsbyggande: undersöka var vi syns/ska synas. Till exempel arbetsmarknadsmässor, möjlighet till praktik/LIA, föreläsningar.</li><li>• Utveckla material som förmedlar vårt arbetsgivarerbjudande.</li></ul>	
<b>Kostnader för aktivitet och resurs</b> Resurser: befintliga Aktivitet: kostnad för marknadsföring/material	<b>Utförare</b> HR, Kommunikation och chefer i samverkan
<b>Rekrytera</b>	2020-12-31
<b>Aktivitetsbeskrivning</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Stöd från HR i samtliga rekryteringar (från start till avslut).</li><li>• Vid behov utföra personlighetstestning av kandidater. Främst vid rekrytering av specialistkompetens eller chef.</li><li>• Fokusera på att förbättra kandidatupplevelsen.</li></ul>	
<b>Kostnader för aktivitet och resurs</b> Resurser: befintliga	<b>Utförare</b> HR
<b>Introducera</b>	2020-12-31
<b>Aktivitetsbeskrivning</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Uppdatera introduktionsmall och process på kontoret.</li></ul>	
	<b>Utförare</b> HR, Kommunikation



Aktivitet	Slutdatum
<b>Utveckla &amp; motivera</b>	2020-12-31
<b>Aktivetsbeskrivning</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Föra dialog om individuell kompetensutveckling vid löpande avstämningar och medarbetarsamtal.</li> <li>• Tillsammans med medarbetare formulera en individuell utvecklingsplan och följa upp den kontinuerligt.</li> <li>• Se över och uppmuntra möjlighet till intern rörelse, för att behålla och utveckla våra medarbetares kompetens.</li> <li>• På arbetsplatsnivå planera och följa upp arbetsmiljön utifrån checklista om systematiskt arbetsmiljöarbete och skyddsronder.</li> </ul>	
<b>Kostnader för aktivitet och resurs</b> Resurser: befintliga	<b>Utförare</b> Chefer, med stöd av HR.
<b>Avveckla</b>	2020-12-31
<b>Aktivetsbeskrivning</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortsätta genomföra exitintervjuer och ta tillvara på den information som ges.</li> </ul>	
<b>Kostnader för aktivitet och resurs</b> Resurser: befintliga	<b>Utförare</b> HR i samverkan med chef.