



Datum
2018-11-28
Vår referens
Terese Arnkvist
HR-konsult
Terese.Arnkvist@malmo.se

Tjänsteskrivelse

Plan för kompetensförsörjning 2019 TN-2018-3236

Sammanfattning

För att skapa en samlad bild av Malmö stads kompetensutmaningar ska stadens nämnder redovisa *kompetensgap* (skillnaden mellan kompetensbehov och tillgänglig kompetens) och *kompetensförsörjningsplan* till stadskontoret varje år. Stadskontoret sammanställer sedan resultatet och det totala behovet i en rapport till kommunstyrelsen och i den årliga personalredovisningen.

Det systematiska kompetensförsörjningsarbetet i Malmö stad sker enligt en modell som beslutats av kommunfullmäktige och bygger på stegen analysera kompetensgap, planera insatser, genomföra insatser och följa upp resultatet. Insatserna kan ske inom områdena attrahera, rekrytera, introducera, utveckla och motivera samt avsluta. Syftet är att få en samlad bild av kompetensen både på kort (1-2 år) och på lång sikt (3-5 år) för att lösa kompetensutmaningar och möta Malmöbornas behov.

Förvaltningschef är huvudansvarig för arbetet och verksamhetschefer är huvudansvariga för framtagande av kompetensgap samt har ansvar för genomförandet av planen för kommande år.

Fastighets- och gatukontoret har genomfört en samlad kompetensanalys av utvalda yrkeskategorier. Den genomförda analysen avseende tillgänglig kompetens respektive behov av kompetens visar att det fortsatt föreligger både kvantitativt och kvalitativt kompetensgap inom yrkeskategorierna ingenjör, exploateringsingenjör, landskapsarkitekt, trafikplanerare och sekreterare. För att arbeta med att minska kompetensgapet har förvaltningen tagit fram en kompetensförsörjningsplan 2019.

Förvaltningens arbete med kompetensförsörjning redovisas utifrån kartläggning av kompetensgap och kompetensförsörjningsplan 2019, som innehåller följande:

1. Utvärdering och måluppfyllelse 2018
2. Kompetensmål för 2019
3. Riskanalys för 2019
4. Aktivitetsplan 2019

Aktivitetsplanen för 2018 följs upp i årsanalysen då planen är en del av tekniska nämndens målområde 9.

Förslag till beslut

Tekniska nämnden föreslås besluta

att godkänna föreliggande rapport avseende kartläggning av kompetensgap och kompetensförsörjningsplan 2019,

att överlämna rapporten till kommunstyrelsen,

att ge fastighets- och gatukontoret i uppdrag att fortsätta arbetet med kompetensförsörjning utifrån presenterade handlingsplaner i ärendet.

Beslutsunderlag

- G-Tjänsteskrivelse TN 181212 Plan för kompetensförsörjning, fastighets- och gatukontoret 2019
- Kompetensförsörjningsplan Fastighets- och gatukontoret 2019
- Kartläggning gap Fastighets- och gatukontoret

Beslutsplanering

Tekniska nämnden 2018-12-12

Beslutet skickas till

Kommunstyrelsen

Ärendet**Bakgrund**

Den 27 januari 2016 beslutade kommunstyrelsens arbetsgivarutskott att införa ett kommungemensamt arbetssätt för kompetensförsörjning. Det gemensamma arbetssättet är ett ledningssystem för att arbeta på ett strukturerat och systematiskt sätt med gemensamma åtgärder och prioriteringar för att möjliggöra en långsiktig kompetensförsörjningsstrategi för Malmö stad.

Förmågan att attrahera, rekrytera, motivera, utveckla och behålla rätt kompetens påverkar möjligheterna för förvaltningarna att erbjuda medborgarna den service och de tjänster som krävs. Medarbetarnas kompetens behöver användas väl och en hög förändringstakt ställer krav på förmåga till ständig anpassning efter ändrade förhållanden. En av stadens största utmaningar för att lyckas i sitt uppdrag och mål är att säkra tillgången på rätt kompetens på alla Malmö stads arbetsplatser.

För fastighets- och gatukontoret är markinnehavet ett viktigt redskap för att möta Malmö stads utmaningar inför de kommande åren. Exploatering av kommunens mark ska bidra till att alla Malmöbor kan erbjudas en bostad som motsvarar deras behov och ekonomiska förutsättningar. Även storstadspaketet kommer att bli en katalysator för att bygga Malmö helt och innebär en kraftig utbyggnad av kollektivtrafik, cykelbanor och attraktiva stadsmiljöer som samtidigt stimulerar utbyggnaden av bostäder och etablering av arbetsplatser. Det är en viktig uppgift för fastighets- och gatukontoret att ha den kvalitativa och kvantitativa kompetens, både på kort och på lång sikt, som krävs för att exploatera, planera, genomföra och förvalta en attraktiv och

hållbar stad.

Genomförande av kompetensanalys

Uppdraget från kommunstyrelsens arbetsutskott innebär att förvaltningarna ska göra följande:

1. Identifiera kompetensbehov kvantitativt och kvalitativt (det vill säga avser kompetens i form av det antal medarbetare som kommer att krävas och att fördelningen på olika kompetensnivåer är enligt verksamhetens behov) på 1–2 års sikt och på 3–5 års sikt. Vad behöver vi?
2. Kartlägga tillgänglig kompetens kvantitativt och kvalitativt på 1–2 års sikt och på 3–5 års sikt. Vad har vi?
3. Jämföra kompetensbehov med tillgänglig kompetens = förvaltningens prognostiserade kompetensgap.

Analysen genomförs utifrån en fastställd kompetensdefinition som är beskriven i kompetensförsörjningsprocessen och definieras som ”förmågan och viljan att utföra en uppgift genom att tillämpa kunskap och färdigheter”. För att kunna kartlägga verksamheternas kompetensbehov används i enlighet med kompetensförsörjningsprocessen följande kompetensnivåer:

- Viss - har viss kompetens inom området, hanterar enklare uppgifter med handledning
- God - har kompetens inom området och hanterar normalt förekommande arbetsuppgifter självständigt
- Hög - har hög kompetens inom området och hanterar samtliga uppgifter självständigt. Bidrar till utveckling inom området och kan handleda andra
- Mycket hög - har mycket hög kompetens inom området och hanterar samtliga uppgifter självständigt. Ses som experten som initierar och genomför förändringar inom området där detta är möjligt och kan agera mentor för andra inom området.

Då kompetensgap uppkommer ska risk- och konsekvensanalyser göras ur såväl verksamhets- som arbetsmiljöperspektiv. Kompetensmål och handlingsplaner ska upprättas för att åtgärda de kompetensgap som kan få negativa konsekvenser i verksamheterna. Handlingsplanerna kan innehålla åtgärder inom områdena: attrahera, rekrytera, introducera, utveckla/motivera och avsluta.

På fastighets- och gatukontoret har kompetensgapsarbetet gjorts i avdelningsledningarna tillsammans med HR. Inför arbetet med att ta fram analyserna har verksamheterna utgått från bl a befolkningsprognoser, nya samt pågående projekt såsom storstadspaketet, omvärldsfaktorer samt personalomsättning.

Analys och kartläggning av kompetensgap har gjorts på samtliga yrkeskategorier på förvaltningen, men det är enligt kompetensförsörjningsprocessen enbart yrkeskategorier med kompetensutmaningar eller yrkeskategorier där kvalitativt eller kvantitativt kompetensgap tidigare konstaterats som rapporteras vidare till nämnd och stadskontoret.

Kompetensgapsanalysarbetet i denna rapport omfattar därav yrkeskategorierna ingenjör, exploateringsingenjör, landskapsarkitekt, trafikplanerare och sekreterare.

Resultat av kompetensförsörjningsarbetet fastighets- och gatukontoret 2018

Utvärdering och måluppfyllelsen för 2018 avseende det kvalitativa och kvantitativa gapet kommer att uppfyllas för samtliga yrkeskategorier, förutom yrkeskategorin Ingenjör. Medarbetare inom yrkeskategorin Ingenjör jobbar bland annat med projektledning, projektering, upphandling, drift och underhåll. Under året har medarbetare med lång erfarenhet och kompetens slutat, kompetens som varit svår att ersätta varpå målet att öka kompetensnivåerna inte har uppnåtts. Även lönekonkurrens med privata marknaden har haft stark påverkan här. Utvärdering och måluppfyllelsen för 2018 visar att behovet att behålla och attrahera inom yrkeskategori Ingenjör är lika viktigt som behovet att förflytta tillgänglig kompetens till kompetensnivån mycket hög.

Övriga yrkeskategorier har eller beräknas uppnå kompetensmålen både kvantitativt och kvalitativt. Yrkeskategorin Sekreterares kvantitativa ökningen beror delvis på att medarbetare med samhällsplanerarkompetens (som fått titeln sekreterare) har rekryterats istället för ingenjörskompetens, främst inom trafikplanering och trafikreglering.

Kompetensmålen för 2019 visar att fastighets- och gatukontoret står inför ett fortsatt behov att öka kompetensen med anledning av Malmös fortsatta expansion och storstadspaketet. Analysen avseende tillgänglig kompetens respektive behov av kompetens visar att förvaltningen har kvalitativt och kvantitativt kompetensgap, både på kort och på lång sikt där höjda kompetensnivåer kan ske dels genom rekrytering och men även genom kompetensutveckling av befintliga medarbetare. Under 2018 har rekryteringar fått avbrytas på grund av för få sökande som uppfyller kravspecifikationen samt på grund av höga löneanspråk vilket påverkat både det kvalitativa och det kvantitativa kompetensgapet.

Förvaltningen kan under en tid arbeta under dessa förhållande, men på sikt kommer en urholkning av kompetensen att ske vilket medför risk för utebliven leverans enligt överenskommelse storstadspaketet samt risk för bristande kvalitet i förvaltningens arbete. Fastighets- och gatukontoret äger, utvecklar och förvaltar stadens mark och att inte ha kompetenta och erfarna medarbetare som ligger i framkant påverkar förvaltningens förmåga att bygga en hållbar och attraktiv stad för våra medborgare. Kompetensgapet kan även leda till ökad arbetsbelastning utifrån ett arbetsmiljöperspektiv vilket påverkar förvaltningens möjligheter att vara en attraktiv arbetsgivare.

För att kunna möta behovet av kompetens, utmaningar på arbetsmarknaden och utvecklingen i Malmö innehåller fastighets- och gatukontorets aktivitetsplan för 2019 framförallt aktiviteter för att kunna attrahera och utveckla/motivera, dvs behålla medarbetare. Detta görs genom att tydliggöra titlar och roller i förvaltningen, att koppla dessa till kompetens- och utvecklingsmöjligheter på förvaltningen samt att kommunicera detta i annonser avseende uppdraget men också vad Malmö stad/förvaltningen erbjuder som arbetsgivare. En annan viktig del av kompetensförsörjningsarbetet är att arbeta med resurs- och bemanningsplanering samt att fortsätta genomföra exitintervjuer när medarbetare väljer att avsluta sin anställning för att tillvarata förbättringsförslag.

Utöver detta behövs ett fortsatt lönestrategiskt arbete för att vara konkurrenskraftiga ur marknadssynpunkt, detta skulle innebära ett fortsatt behov av särskilda satsningar för vissa yrkesgrupper inom förvaltningen för att behålla och attrahera medarbetare med hög kompetens.

Ansvariga

Monica Johansson Avdelningschef
Anna Bertilsson Direktör