

# **Fastighetskontorets kompetens- försörjningsplan 2027-2029**

## **Inledning**

*Det strategiska arbetet med kompetensförsörjning syftar till att säkra kompetens för kontorets uppdrag nu och i framtiden samt att fastighetskontoret säkerställer sin attraktivitet som arbetsgivare.*

Fastighetskontoret ska vara en förebild som arbetsgivare och ett självklart val för yrkesverksamma inom fastighetsbranschen. Vår gemensamma kompetens är väl anpassad för att möta vårt uppdrag och vårt arbete med strategisk kompetensförsörjning går i takt med verksamhetens utveckling och framtida utmaningar.

Medarbetarnas förmåga att effektivisera verksamheten, hitta kreativa lösningar på problem, se helheten samt ha mod att tänka nytt och långsiktigt är avgörande för kontorets framtida utveckling. Utöver Stockholms stads personalpolicy utgör kontorets värdegrund en central vägledning för den kultur och det förhållningssätt som ska prägla verksamheten. Genom tydliga förväntningar, gemensamma och positiva beteenden samt ett gott ledarskap skapas en arbetsmiljö som främjar trivsel, engagemang och arbetsglädje, vilket i sin tur bidrar till goda resultat.

Kontoret kommer framgent att lägga stort fokus på att behålla och utveckla kompetensen hos våra befintliga medarbetare där organisatoriskt lärande är av stor vikt.

## **Långsiktig målbild**

Kontoret verkar för en arbetsmiljö som möjliggör ett hållbart arbetsliv och skapar förutsättningar för lärande, utveckling och karriärvägar inom organisationen. Vår värdegrund är integrerad i det dagliga arbetet och utgör grunden för ett respektfullt och professionellt bemötande. Genom ett aktivt arbete med inkludering och jämlikhet säkerställer vi att medarbetarnas och chefernas kompetens tas tillvara och utvecklas i linje med verksamhetens behov.

## **Syfte**

Med strategisk kompetensförsörjning avses ett långsiktigt och systematiskt arbete för att identifiera framtida kompetensbehov samt utveckla och behålla rätt kompetens inom organisationen, i linje med verksamhetens uppdrag och mål.

Kompetensförsörjningsplanen ska fungera som ett stöd för kontorets ledning, chefer och hr-enhet i arbetet med bemanningsplanering och organisationsutveckling. Planen syftar även till att säkerställa att kontoret har tillgång till rätt kompetens för att på ett effektivt sätt kunna genomföra sina uppdrag.

Samtliga chefer vid kontoret har aktivt deltagit och bidragit till innehållet i planen. Utöver den förvaltningsövergripande kompetensförsörjningsplanen

har varje enhet tagit fram en egen kompetensanalys och avdelningsspecifika kompetensförsörjningsplaner kommer att utformas.

## **Nulägesanalys**

Per januari 2026 har kontoret 202 medarbetare. Könsfördelningen är 43 procent kvinnor och 57 procent män. Medelåldern är 48 år. Av medarbetarna är 33 medarbetare 60 år eller äldre. Av dessa återfinns 14 medarbetare inom driftenheten. Under 2025 rekryterade kontoret 35 medarbetare, varav en genom internrekrytering. Under samma period avslutade 16 medarbetare sin anställning, varav sex av dessa slutade i samband med pension.

Sammantaget präglas perioden av en omfattande rekryteringsaktivitet. Mot bakgrund av åldersstrukturen är det angeläget att arbeta systematiskt med successionsplanering och säkerställa kontinuitet i verksamhetens kompetens.

Kontorets rekryteringar avser i huvudsak redan yrkesverksamma medarbetare, vilket innebär att vi i stor utsträckning konkurrerar om kompetens med privata fastighetsbolag och andra aktörer på marknaden. För att långsiktigt säkerställa tillgången till rätt kompetens behöver kontoret därför fortsatt stärka och tydliggöra sitt arbetsgivarerbjudande.

Genom att lyfta fram organisationens samhällsuppdrag, det unika och varierade fastighetsbeståndet samt möjligheten att arbeta med komplexa och utvecklande uppdrag skapas förutsättningar för att attrahera och behålla kvalificerade medarbetare.

Kontoret bedriver ett kontinuerligt och strukturerat arbete med kompetensförsörjning, vilket innefattar löpande översyn av befintlig kompetens, strategisk planering av framtida kompetensbehov samt anpassning av organisation och arbetssätt för att säkerställa att uppdragen kan genomföras med hög kvalitet och effektivitet.

## **Avdelningsspecifika utmaningar avseende kritiska kompetensbehov**

### **Projektavdelningen**

Projektavdelningen står inför en ökad projektvolym med högre komplexitet, där andelen större och tekniskt krävande projekt ökar. Detta ställer högre krav på erfarenhet, struktur och styrning genom hela projektgenomförandet.

Avdelningen fortsätter att utveckla organisation, arbetssätt, roller och ansvarsfördelning, med särskilt fokus på stärkt projektstyrning och ökad kostnadsmedvetenhet.

Den ökade volymen och komplexiteten skapar behov av resursförstärkning, med särskilt fokus på erfarna projektledare, där det är utmanande att hitta kandidater med rätt erfarenhet. De seniora projektledare som redan finns inom avdelningen utgör kritisk kompetens, vilket understryker behovet av långsiktigt och strategiskt arbete med kompetensförsörjning och intern utveckling för att minska sårbarhet och säkerställa kontinuitet. Även behovet av kvalificerad byggprojektledarkompetens, med erfarenhet från projektens alla skeden, är tydligt.

För att möta ökade krav behöver avdelningen även stärka kommunikationen i projektsammanhang. Prioriterade insatser omfattar retorik, kommunikation och presentationsteknik, med särskilt fokus på dialog med projektägare och styrgrupper, där tydliga beslutsunderlag och en strukturerad redovisning av risker och ekonomiska konsekvenser är avgörande.

Avdelningen kommer att arbeta systematiskt med kompetensplanering, successionsplanering och riktade utvecklingsinsatser för befintliga medarbetare, för att långsiktigt säkerställa rätt kompetens och kapacitet i linje med projektportföljens utveckling.

### **Fastighetsavdelningen**

Generellt på fastighetsmarknaden förutspås brist på kompetent och senior personal inom förvaltning av fastigheter. Det gäller alla roller inom avdelningen.

Medarbetare på avdelningen förväntas idag ha en bredare kompetens och kunskapsbas med tanke på vårt unika och varierande fastighetsbestånd. Även den snabba teknikutvecklingen samt stadens miljö- och klimatmål föranleder ökat behov av kompetens inom dessa områden.

En utmaning på avdelningen är att det är en slimmad organisation med krav på många specifika kompetenser och roller. Avdelningen har ingen redundans och ser utmaningar med de utökade uppdragen från staden.

Vi ser fortsatt utmaningar med återväxt av kompetent personal på marknaden samt stora pensionsavgångar vilket kommer leda till ökad rörelse på marknaden och ökade krav på löner och andra förmåner. Pensionsavgångar leder till ett fortsatt behov av successionsplanering och kompetensförsörjning inom avdelningen. Detta föranleder ett aktivt arbete med kompetensöverföring och framförhållning i kompetensförsörjningsarbetet. Detta sker exempelvis genom samarbeten med yrkeshögskolor, planerad kompetensväxling och tid för kompetensöverföring i samband med nyrekrytering.

## **Verksamhetsstöd**

Avdelningen består av ett stort antal specialistfunktioner med uppdrag att både stödja och styra verksamheten utifrån dess behov, stadens målsättningar samt lagkrav. Flera av avdelningens funktioner utgörs av medarbetare med unik specialistkompetens. Höga krav ställs därför på processinriktat arbete, samarbete mellan olika funktioner samt arbete med dokumentation av arbetssätt. Avdelningen ser också en utmaning när stadens målsättningar och därmed krav ökar inom de områden som avdelningen hanterar både utifrån att kompetens finns i unika roller samt utifrån att avdelningen saknar redundans.

Avdelningen behöver under perioden fortsätta arbetet med att bygga upp kompetens och arbetssätt för olika delar inom säkerhetsområdet. Se kontorets övergripande utmaningar inom säkerhetskänslig verksamhet, informationssäkerhet och krisberedskap, som beskrivs nedan.

Avdelningen har också en central roll i att stödja verksamheten i övergripande utmaningar gällande teknikutveckling, digitalisering, juridik, kommunikation samt miljö och hållbarhet.

## **Ekonomiavdelningen**

Den fortsatta digitaliseringen skapar nya möjligheter men ställer samtidigt krav på utvecklade arbetssätt och delvis nya kompetenser. Effektivisering inom ett område kan medföra ökad administrativ belastning inom ett annat, vilket begränsar utrymmet för analys och strategiskt arbete. Ett långsiktigt och samordnat arbete tillsammans med organisationen är därför avgörande för att frigöra tid till mer värdeskapande och framåtriktade uppgifter.

Ekonomistyrning är ett prioriterat utvecklingsområde där ytterligare kompetens kommer att behövas, särskilt kopplat till projektstyrning. I det arbetet behöver även en avvägning göras mellan vilka roller och funktioner som ska finnas i egen regi och vilka som är mer ändamålsenliga att upphandla.

Upphandlingskompetens är en särskilt kritisk och svårrekryterad kompetens. Även senior kompetens inom redovisning är fortsatt svår att attrahera. Avdelningen har därutöver flera så kallade singelkompetenser, vilket ställer krav på aktiv successionsplanering och strukturerad kunskapsöverföring. Ett exempel på unik kompetens är arbetet med förvärv av bostadsrätter för förskolor och LSS-verksamhet.

## **Kontorsövergripande utmaningar**

Utöver dessa avdelningsspecifika utmaningar har kontoret definierat fem utmaningar som påverkar kontorets arbete gällande kompetensförsörjning:

- Miljö och klimatanpassning
- Stärkt ekonomisk styrning
- Teknikutveckling, digitalisering och AI
- Säkerhetskänslig verksamhet, informationssäkerhet, och krisberedskap
- Strategisk kompetensförsörjning

### **Miljö och klimatanpassning**

Kontoret fortsätter och intensifierar arbetet med att minska klimatpåverkan från byggnation i enlighet med stadens Miljöprogram 2030 och Klimathandlingsplan 2030. Det innebär bland annat ett ökat fokus på genomförande av mer omfattande klimatanalyser och klimatberäkningar i olika skeden av om- och nybyggnation för att möjliggöra klimatsmarta val, säkerställa att gränsvärden för klimatbelastning i byggskedet inte överskrids samt genomförande av klimatdeklarationer. Det finns därmed ett behov att stärka kompetensen inom dessa områden, primärt hos projektledare men även hos teknikförvaltare.

Kontoret fortsätter även arbetet med att minska klimatpåverkan och öka resurseffektivitet i ny- och ombyggnation genom att utveckla det systematiska arbetet med återbruk i syfte att göra cirkulärt byggande och återbruk till en naturlig del av kontorets verksamhet. I samband med det arbetet finns det ett behov av att stärka kompetensen kopplat till hantering av återbrukade material och produkter samt användning av systemstöd för att kvantifiera vinsterna med återbruk, främst för projektledare och teknikförvaltare.

Inköp och upphandling är ett viktigt och strategiskt verktyg i klimatomställningen och det finns ett stort behov att kontinuerligt vidareutveckla krav för att minimera klimatpåverkan vid upphandling. Det finns även ett stort behov av att utveckla kravställning i upphandling som bidrar till ökad cirkularitet, genom att exempelvis ställa krav på återbrukade och återvunna material, lösningar som minskar materialåtgång, lång livslängd på produkter samt lösningar som möjliggör demontering, återvinning och återbruk i framtiden. Sammantaget innebär detta ett stort behov av ökad kompetens gällande kravställning i upphandling inom dessa områden, för både upphandlare, projektledare och teknikförvaltare.

Vidare krävs en generellt ökad kompetens gällande klimatpåverkan i byggskedet avseende bland annat konstruktionslösningar, materialval, återbruk, transporter och hantering av schaktmassor samt andra åtgärder för att minimera klimatpåverkan. Detta gäller primärt projektledare samt teknikförvaltare, men även berörda chefer.

Kontoret fortsätter även arbetet för att minska de negativa effekterna av ett förändrat klimat i fastighetsbeståndet. I samband med det arbetet finns det ett behov av att stärka kompetensen hos projektledare, kundförvaltare, teknikförvaltare och chefer gällande byggnadstekniska lösningar, ekonomiska konsekvenser och verksamhetskonsekvenser samt juridiska förutsättningar kopplat till planering och genomförande av åtgärder för skyfall och värmebölja. Kontoret behöver även utveckla kompetensen om andra konsekvenser av extremväder så som ökade snölaster, stormar och erosion. Detta gäller framförallt teknikförvaltare och strategiska roller inom miljö.

Det behövs en höjd kunskap och efterlevnad hos medarbetare på driftenheten samt projektledare gällande substitutionsprincipen gällande material och kemikalier.

Det finns även ett behov av ökad kunskap om ekosystemtjänster och biologisk mångfald, särskilt för projektledare och teknikförvaltare.

### **Stärkt ekonomisk styrning**

För att säkerställa en långsiktigt hållbar och effektiv verksamhet finns ett ökat behov av att stärka den ekonomiska styrningen inom kontoret. Detta ställer krav på både fördjupad och breddad kompetens inom ekonomisk analys, uppföljning, prognosarbete och intern kontroll. En stärkt ekonomisk styrning är en förutsättning för att kunna fatta välgrundade beslut, prioritera resurser korrekt och säkerställa att verksamheten bedrivs inom givna ekonomiska ramar.

Behovet av ökad ekonomisk kompetens berör flera roller inom organisationen. Det krävs en ökad förståelse för ekonomiska samband, investeringars livscykelkostnader samt hur ekonomiska konsekvenser påverkar både fastighetsbeståndet och verksamheten över tid. Även kompetens inom budgetprocesser, ekonomisk planering i flerårsperspektiv samt uppföljning av mål och nyckeltal behöver stärkas.

Vidare finns ett behov av att utveckla kompetensen inom ekonomisk styrning i projekt, inklusive kalkylering, kostnadskontroll och avvikelshantering, för att minska risken för kostnadsöverskridanden och säkerställa effektiv användning av resurser.

Sammantaget innebär detta ett behov av riktade kompetensutvecklingsinsatser inom ekonomisk styrning för att stärka organisationens förmåga till långsiktig planering, god intern kontroll och hållbar resursanvändning.

**Teknikutveckling, digitalisering och AI**

Precis som för många andra organisationer påverkas verksamheten av teknikutveckling, digitalisering och AI samt frågor som relaterar till området, så som informationssäkerhet och dataskydd.

Den digitala och tekniska utvecklingen skapar stora möjligheter men kräver samtidigt både förmåga till anpassning, stärkt digital kompetens och en organisatorisk förmåga att våga testa och lära sig ny teknik, exempelvis inom generativ AI. För att möta en allt snabbare teknisk utveckling behövs fortsatt kompetensväxling, kompetensutveckling samt tydliga strukturer för omvärldsbevakning och återföring av kunskap, både inom stödfunktionen Digitalisering och IT och i verksamheten. Det inkluderar bland annat att stärka verksamhetens förmåga att i allt högre grad använda sina IT-stöd i arbetsprocesser samt att i högre grad ha egen förmåga att utbilda nyanställda i aktuella IT-stöd.

Kontoret behöver arbeta med både långsiktig vision och mål samt operativ och taktisk styrning. För detta krävs stärkt förmåga av tvärfunktionell digital styrning och samverkan.

För att kontoret ska förbli en attraktiv arbetsgivare och arbetsplats även framåt krävs effektiv informationshantering, minskad administration, en modern digital arbetsplats samt välfungerande IT-stöd och IT-tjänster. Kontoret arbetar inom stadens infrastruktur och digitala ekosystem, vilket innebär att både stadsgemensamma och verksamhetsspecifika IT-stöd används. En utmaning vid hög personalomsättning är att det ofta tar tid för nya medarbetare att bygga upp kunskap om vilka IT-stöd och IT-tjänster som ska användas för olika arbetsprocesser. Dessutom varierar en medarbetares digitala kompetens och förmåga, vilket påverkar både den tekniska och digitala utvecklingen inom kontoret. Ökade krav på digitala arbetssätt medför även att medarbetarna behöver stärka sin kompetens inom och sitt förhållningssätt till informationssäkerhet och digitalisering.

**Säkerhetskänslig verksamhet, informationssäkerhet och krisberedskap**

Kontoret fokuserar på att intensifiera och stärka det förebyggande arbetet mot välfärdsbrott och otillåten påverkan samt det trygghets- och brottsförebyggande arbetet inom kontoret. Fokus på kompetensutveckling inom dessa områden prioriteras. Genom att höja medvetenheten hos medarbetare och chefer kan risker upptäckas och hanteras i ett tidigt skede.

Kontorets säkerhetsskyddsanalys identifierar att både fastighetskontoret och verksamhetsutövare i vissa fastigheter bedriver säkerhetskänslig verksamhet, vilket ställer höga krav på oss som fastighetsägare. Kontoret har en skyldighet att säkerställa att dessa fastigheter har ett ändamålsenligt skydd som ska dimensioneras med hänsyn tagen till risker, hot, sårbarheter

och oacceptabla konsekvenser för fastigheten i sig eller för den verksamhet som bedrivs i fastigheten.

Kontorets fastighetsbestånd inrymmer verksamhetsutövare som bedriver samhällsviktig verksamhet, såsom exempelvis offentlig förvaltning, räddningstjänst och alarmeringstjänst. Dessa är samhällssektorer som ska upprätthållas när en allvarlig kris inträffar i samhället eller som är nödvändig eller mycket väsentlig för att en redan inträffad kris i samhället ska kunna hanteras så att skadeverkningarna blir så ringa som möjligt. Kontoret har en skyldighet att bidra med att skydda och värna om dessa samhällsfunktioner, vilket ställer höga krav på kompetens inom samverkan, samhällsskydd och beredskap samt förmåga att snabbt och flexibelt hantera en krissituation.

Dessa krav kommer att påverka samtliga avdelningar och enheter på kontoret i varierande grad och skapar ett behov av nya förhållningssätt, arbetsmetoder samt stärkt och breddad kompetens inom säkerhet, trygghet och brottsförebyggande, med särskilt fokus på att öka riskmedvetenheten hos både chefer och medarbetare.

### **Strategisk kompetensförsörjning**

Kompetensutveckling ska vara en integrerad del av verksamhetsplaneringen och utgå från identifierade nyckel- och framtida kompetensbehov. Genom strukturerad kunskapsöverföring, intern rörlighet, individuella utvecklingsplaner och tydliga utvecklingsvägar stärks organisationens långsiktiga kompetensförsörjning och sårbarheten i kritiska funktioner minskar.

Ett hållbart och tillitsbaserat ledarskap är en central förutsättning för strategisk kompetensförsörjning. Chefer ska ha förutsättningar att arbeta aktivt med kompetensdialoger, prestation och utveckling samt att leda i digitala och hybrida arbetsformer. Medarbetarskap och självledarskap är samtidigt avgörande för att kontinuerligt identifiera och utveckla relevant kompetens.

Kontorets värdegrund och stadens personalpolicy utgör grunden för en kultur som främjar prestation, utveckling och hållbarhet. En tydlig och gemensam kultur bidrar till ökad stolthet och engagemang bland medarbetarna samt stärker kontorets attraktivitet som arbetsgivare, vilket är viktigt för att kunna behålla och attrahera rätt kompetens på en konkurrensutsatt arbetsmarknad.

Inför rekrytering ska en strategisk behovsanalys genomföras för att säkerställa att ny kompetens bidrar till att stärka organisationens långsiktiga kompetensförsörjning. Arbetet med att utveckla kontoret som en attraktiv arbetsgivare ska fortsatt prioriteras för att möta konkurrensen om framtidens kompetens.

## Strategier för kompetensförsörjning

Arbetet med kompetensförsörjning utgår från UBAR(I)A-modellen, som omfattar strategier för att utveckla, behålla, attrahera, rekrytera, introducera och vid behov avveckla kompetens.

### Utveckla

Kontorets chefer verkar aktivt för att medarbetare kontinuerligt omvärldsbevakar, deltar i relevanta nätverk och tar tillvara erfarenheter för att stärka kompetensen i organisationen. För att säkerställa långsiktig och behovsanpassad kompetensutveckling ska varje medarbetare ha en individuell utvecklingsplan, som upprättas i samband med medarbetarsamtal tillsammans med närmaste chef.

Organisatoriskt lärande utgör en central del av kontorets kompetensförsörjningsarbete. Medarbetare uppmuntras till kompetensdelning och flera projekt har ett uttalat fokus på erfarenhetsåterföring efter avslutat arbete.

Kontoret arbetar löpande med utbildningsplattformen som utgör ett viktigt verktyg för kompetensutveckling. Plattformen erbjuder både digitala utbildningar och möjligheter att delta i fysiska utbildningsinsatser som genomförs av andra funktioner inom kontoret. De obligatoriska utbildningarna som finns på plattformen följs upp i samband med medarbetarsamtal, vilket bidrar till att säkerställa att medarbetare tar del av nödvändig kompetensutveckling samt att genomförandet följs upp på ett strukturerat sätt.

Årligen erbjuds tre medarbetare att delta i utvecklingsprogrammet TN-akademin, ett samarbete mellan de tekniska förvaltningarna som syftar till att stärka medarbetare i sitt ledarskap.

### Behålla

Under året har kontoret genomfört flera kompetenshöjande insatser riktade både till chefer och medarbetare. Chefer har deltagit i utbildningar inom bland annat lönebildning och arbetsmiljö, genomförda i samverkan med övriga tekniska förvaltningar. Dessa utbildningar har inte bara ökat kunskap utan även skapat möjligheter till erfarenhetsutbyte mellan chefer. Cheferna har vidare deltagit i utvecklingsinsatser inom ledarskap och ledningsgruppsutveckling samt vid konferenser som haft fokus på centrala frågor som arbetsmiljö samt mutor och jäv. Kontoret bedömer att ett gott och hållbart ledarskap är en viktig friskfaktor som bidrar till att förebygga ohälsa och främja medarbetares långsiktiga arbetsförmåga.

Efter implementeringen av systemstödet för SAM/ILS fortsätter arbetet med att utveckla och förankra arbetssättet i organisationen. Cheferna följer upp

det systematiska arbetsmiljöarbetet tillsammans med sina enheter, där även hr finns som stöd i frågor gällande system och uppföljningsmetod.

Kontoret genomför gemensamma föreläsningar och medarbetardagar som lyfter aktuella teman, exempelvis artificiell intelligens, omvärld och säkerhet, inkludering i arbetslivet, återhämtning och balans mellan arbete och fritid. Dessa insatser lyfter fram återhämtning som en viktig friskfaktor i ett hållbart arbetsliv och stärker kunskap om aktuella samhällsfrågor och utvecklingstrender.

Som en del av arbetet med att främja hälsa och välbefinnande erbjuder kontoret regelbundna hälsofrämjande aktiviteter, såsom digitala träningspass, utomhusträning samt massage på arbetsplatsen. Dessa insatser bidrar till rörelse, återhämtning och välmående, vilket utgör viktiga förutsättningar för en hållbar arbetsmiljö och förebyggande av ohälsa.

### **Attrahera**

Kontoret arbetar aktivt och strategiskt med att stärka sitt arbetsgivarvarumärke i syfte att attrahera och rekrytera rätt kompetens. Som en del i detta deltar kontoret i ett antal bransch- och rekryteringsrelaterade mötesplatser, bland annat LAVA-mässan, Business Arena, Introduce a Girl to Engineering Day samt Nordbygg. Dessa sammanhang ger möjlighet att synliggöra verksamheten, möta studenter och yrkesverksamma samt skapa intresse för de yrkesroller och utvecklingsmöjligheter som finns inom organisationen.

Valet av forum baseras på en strategisk bedömning av vilka målgrupper kontoret behöver nå, exempelvis studenter, nyutexaminerade eller yrkesverksamma inom tekniska och samhällsbyggnadsrelaterade områden.

Ett arbete med att se över och utveckla kontorets arbetsgivarvarumärke pågår. I detta ingår bland annat att vidareutveckla hur kontoret presenterar sig som arbetsgivare samt att se över utformningen av platsannonser och vilka kanaler som används i rekryteringsprocessen. Syftet är att nå relevanta målgrupper och stärka kontorets attraktivitet som arbetsgivare.

### **Rekrytera**

Kontoret använder Serviceförvaltningens rekryteringsstöd vid majoriteten av sina rekryteringar. Syftet är att säkerställa ett strukturerat och kompetensbaserat arbetssätt samt att främja likabehandling och hög kvalitet i rekryteringsprocesserna. Arbetet med att regelbundet uppdatera kravprofiler och genomföra kompetensanalyser fortgår löpande för att säkerställa att verksamheten tillförs rätt kompetens. Flera av förvaltningens chefer har även testat rekrytering utan personligt brev, vilket har upplevts

som både intressant och utmanande. Genom väl genomförda rekryteringar stärks bilden av fastighetskontoret som en attraktiv arbetsgivare.

### **Introducera**

Under året har den förvaltningsövergripande introduktionen för nyanställda setts över och vidareutvecklats. De senaste utvärderingarna av introduktionen har visat genomgående positiva resultat. Arbetet kommer fortsatt att följas upp och ses över regelbundet för att säkerställa kvalitet och en kontinuerlig utveckling av introduktionsprocessen.

Även checklistan som används vid introduktion av nya medarbetare har reviderats och arbetet med att vidareutveckla introduktionsprocessen fortsätter. Som en del i detta planeras ett utvecklingsprojekt med fokus på att ta fram ett mer visuellt och strukturerat stöd för både preboarding och onboarding. Syftet är att öka transparensen i processen, tydliggöra ansvar och moment samt ge chefer bättre insyn i och stöd i introduktionsarbetet.

En väl fungerande onboarding skapar goda förutsättningar för nya medarbetare att komma in i arbetet snabbt, ökar trivsel och delaktighet samt främjar en långsiktigt hållbar arbetsmiljö.

### **Avveckla**

Kontorets avslutsenkät har setts över och uppdaterats för att ge ett bättre underlag i arbetet med att utveckla verksamheten och stärka kontorets kompetensförsörjning. Enkäten används för att systematiskt fånga upp medarbetares erfarenheter och synpunkter i samband med att de avslutar sin anställning.

Som komplement till enkäten genomför närmaste chef även ett avslutssamtal med medarbetaren. Syftet är att ge utrymme för en mer fördjupad dialog kring exempelvis arbetsmiljö, ledarskap och utvecklingsmöjligheter, samt att identifiera förbättringsområden i organisationen.