

Kompetensförsörjningsplan 2023–2025

Kulturförvaltningen

Innehållsförteckning

Inledning	2
Bakgrund	2
Kulturförvaltningens uppdrag	3
Analys	3
Personalsammansättning	3
<i>Nyckeltal per sista oktober 2022</i>	<i>3</i>
<i>Jämställdhetsindex</i>	<i>4</i>
<i>Statistik från Statistiska centralbyrån gällande mångfald</i>	<i>4</i>
Nuläge och aktuella utmaningar	5
Kompetensbehov – kort och lång sikt	6
Ledarskap	6
Medarbetarskap	7
Verksamhetsutveckling och förändringsledning	7
Ökad digital kompetens	8
Lärande organisation	8
Kompetens att samverka	9
Attraktiv arbetsgivare	9
Kommunikation	9
Avdelningsspecifik kompetens	10
Summering av kompetensbehov	11
Aktiviteter i kompetensförsörjningsplan 2023–2025	11

Inledning

Bakgrund

Att jobba strategiskt med kompetensförsörjning innebär att säkerställa att det finns rätt kompetens i organisationen, på kort och lång sikt, för att nå uppsatta mål och möta framtida utmaningar. Kompetensförsörjning är ett samlingsbegrepp för hur verksamheten utvecklar och säkerställer kompetensen hos medarbetarna. Stockholms stad definierar kompetensförsörjning som en process i organisationen för att fortlöpande säkerställa rätt kompetens för att nå verksamhetens mål och tillgodose dess behov. Det är en förmåga och vilja att utföra en uppgift genom att tillämpa kunskap och färdigheter.

Syftet med kulturförvaltningens kompetensförsörjningsplan linjerar med Stockholms stads strategier och mål. Kompetenta och engagerade medarbetare är en förutsättning för att stadens verksamheter ska nå uppsatta mål.

Värdet med att ha ett strategiskt förhållningssätt i kompetensförsörjningsarbetet kan beskrivas utifrån tre perspektiv:

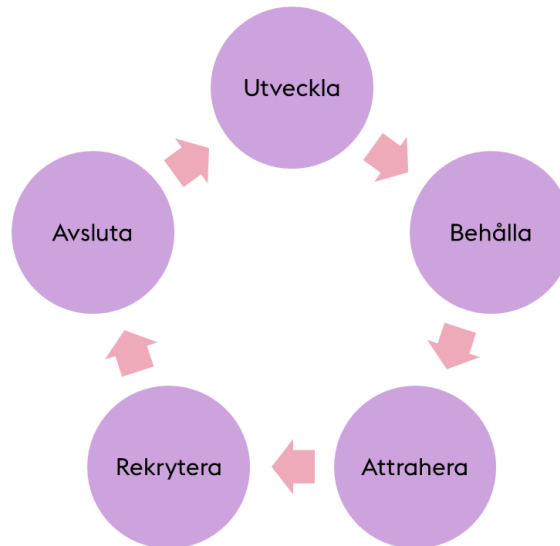
- Samhällsperspektivet som innebär att det blir en tydligare koppling mellan verksamhetens mål och uppdrag, kompetensen i verksamheten och kvaliteten på samhällsservicen för de vi är till för.
- Chefsperspektivet som innebär att chefen kan synliggöra kompetenskraven och föra dialog om medarbetarens behov av kompetenshöjande åtgärder/aktiviteter med fokus på verksamhetens mål och uppdrag.
- Medarbetarperspektivet där förhållningssättet bidrar till en god arbetsmiljö och underlättar förverkligandet av de förväntningar och krav som finns i personalpolicyn.

Arbetet sker i fyra steg utifrån stadens kompetensförsörjningsprocess:

1. **Kompetensanalys:** utifrån nuläge och framtida utmaningar identifieras kompetensgap, det vill säga skillnaden mellan kompetensbehov (organisationens behov) och befintlig kompetens (den kompetens som finns)
2. **Kompetensplanering:** aktiviteter som ska säkra den kompetens som behövs, kompetensförsörjningsplaner på olika nivåer inom verksamheten samt individuella utvecklingsplaner
3. **Genomförande av aktiviteter**

4. **Utvärdering:** aktiviteter för att löpande utvärdera och följa upp kompetensförsörjningsarbetet

Stadens modell för kompetensförsörjningsplan följer en UBARA-modell, vilket innebär att aktiviteterna i kompetensplaneringen utgår från områdena utveckla, behålla, attrahera, rekrytera, introducera och avsluta.



Kulturförvaltningens uppdrag

Kulturförvaltningens uppdrag för 2023 beskrivs i budgetunderlag och verksamhetsplan.

Analys

Personalsammansättning

Nyckeltal per sista oktober 2022

Antal anställda totalt

Antal anställda	202210		202110	
ts				
Kvinnor	698	66 %	871	65 %
Män	358	34 %	470	35 %
	1 056	100 %	1 341	100 %

Antal tillsvidareanställda

Antal anställda	202210		202110	
ts				
Kvinnor	561	66 %	541	66 %
Män	283	34 %	276	34 %
	844	100 %	817	100 %

Antal anställda visstid (exklusive arbetstagare i arbetsmarknadspolitiska insatser)

Antal anställda	202210		202110	
Kvinnor	136	64 %	328	63 %
Män	75	36 %	194	37 %
	211	100 %	522	100 %

Snitt antal anställningar	Antal avgångar	Antal rekryteringar	Personalomsättning
817	57	42	5,14 %

Antal anställda fördelat på ålder (tillsvidare och visstid):

- 109 anställda ligger inom åldersspannet 20–29
- 229 anställda ligger inom åldersspannet 30–39
- 281 anställda ligger inom åldersspannet 40–49
- 257 anställda ligger inom åldersspannet 50–59
- 119 anställda ligger inom åldersspannet 60–64
- 61 anställda ligger inom åldersspannet 65 år och uppåt

Pensionsavgångar (69 år) under 2023 är 0 stycken på grund av höjd pensionsålder.

För kulturförvaltningen totalt (tillsvidareanställda):

- Genomsnittlig anställningstid i staden: 13,34 år
- Median anställningstid i staden: 7,77 år

Jämställdhetsindex

Kulturförvaltningens resultat när det gäller Nyckeltalsinstitutet jämställdhetsindex visar att förvaltningen totalt (135) ligger över median för både branschmedian (123) och median samtliga organisationer (124). Förbättringsområden finns när det gäller lika chefskarriär, skillnad i sysselsättningsgrad och att förvaltningens aktiva arbete för likabehandling kan förstärkas.

Statistik från Statistiska centralbyrån gällande mångfald

Antal anställda efter kön och bakgrund, kulturförvaltningen 2022:

Kulturförvaltningen	Kön	Utländsk bakgrund		Svensk bakgrund		Totalt
		Utrikes födda	Inrikes födda med två utrikes födda föräldrar	Inrikes födda med en inrikes född förälder	Inrikes födda med två inrikes födda föräldrar	
Totalt	Kvinnor	11 %	4 %	7 %	41 %	64 %
	Män	6 %	2 %	4 %	25 %	36 %
	Totalt	17 %	6 %	11 %	66 %	100 %

Antal anställda efter kön och grupperade födelseländer, kulturförvaltningen 2022:

Kulturförvaltningen	Kön	Grupperade födelseländer				Totalt
		Sverige	Norden (utom Sverige)	Europa (utom Norden)	Övriga världen	
Totalt	Kvinnor	52 %	2 %	4 %	6 %	64 %
	Män	31 %	1 %	2 %	3 %	36 %
	Totalt	83 %	3 %	6 %	9 %	100 %

Antal anställda efter kön och utbildningsnivå, kulturförvaltningen, 2022:

Kulturförvaltningen	Kön	Utbildningsnivå					Totalt
		Förgymnasial	Gymnasial	Eftergymnasial < 3 år	Eftergymnasial ≥ 3 år	Uppgift saknas	
	Kvinnor	3 %	6 %	11 %	43 %	0 %	64 %
	Män	2 %	8 %	8 %	18 %	0 %	36 %
	Totalt	5 %	14 %	19 %	61 %	1 %	100 %

Sammantaget visar nyckeltal gällande kulturförvaltningens personalsammansättning att det överlag finns goda förutsättningar för förvaltningens kompetensförsörjning de kommande tre åren. Förvaltningen behöver fortsätta arbetet med att stärka kulturförvaltningen som attraktiv arbetsgivare samt en kvalitetssäkrad rekryteringsprocess för att ha förutsättningar för att attrahera och rekrytera rätt kompetens. Förvaltningen behöver fortsätta jobba med lika rättigheter och möjligheter samt aktiva åtgärder enligt diskrimineringslagen.

Nuläge och aktuella utmaningar

Kulturförvaltningen får inför 2023 budgetuppdrag som leder till fortsättning av pågående utvecklingsarbete och verksamhetsutveckling. Kulturförvaltningen arbetar med inriktningen att Stockholm växer med kultur och att Stockholm ska vara en attraktiv och kreativ stad med jämn tillgänglighet, där arbetssätt präglas av samverkan.

Under 2022 har stadens kvalitetsprogram implementerats vilket är stadens styrande dokument för kvalitetsarbetet. Kvalitetsprogrammet innebär en förändring av kultur och arbetssätt i våra verksamheter och är en utgångspunkt i kulturförvaltningens kompetensförsörjningsarbete. I det systematiska kvalitetsarbetet ingår ständiga förbättringar, innovation och digitalisering samt sex grundläggande förhållningssätt som är gemensamma för staden som organisation:

- helhetssyn
- hållbarhet
- handlingsutrymme
- lärande
- öppenhet

Förhållningssätten går i linje med stadens personalpolicy och bildar en helhet för att tydliggöra de förväntningar och krav staden som arbetsgivare har på såväl chefer som medarbetar. För kulturförvaltningens chefer finns även stadens chefsprofil och ledarskapsmodell Full Range Leadership Modell som utgör en plattform för stadens syn på chefers ledarskap.

Chefsprofilens består av fem kompetenser som kompletteras med beskrivningar av önskvärda beteenden:

- helhetssyn
- utvecklingsinriktad
- mål och resultatorienterad
- tydlig
- samarbete

Kompetensbehov – kort och lång sikt

Förvaltningen har utifrån uppdraget behov av både djup och bred kompetens framåt, samt att avdelningarna behöver arbeta proaktivt med att säkerställa förutsättningar som krävs. De samlade kompetensbehoven för kulturförvaltningen kan delas in i följande områden.

Ledarskap

När det gäller ledarskap i förhållande till stadens chefsprofil och ledarskapsmodell har förvaltningen identifierat ett övergripande behov i att stärka och fokusera på ledarskapet vilket sker genom:

- Utbyte, övningar och fokus på ledarskap på chefsforum.
- Chefsutbildning kombinerat med chefnätsverksgrupper.
- Möjlighet till mentor för nya chefer.
- Att stadens chefsprofil används vid rekrytering av nya chefer.
- Medarbetarenkät, medarbetarsamtal och lönesamtal som är kopplade till stadens chefsprofil och ledarskapsmodell.

För chefer som är i behov kan även coachning via upphandlad leverantör erbjudas.

Det finns även ett generellt behov av fortsätta att förtydliga chefsrollen och vad som förväntas av cheferna inom förvaltningen när det gäller arbetsgivarrollen och chefskapet och dess innebörd.

Fokus på detta arbete sker på chefsforum där alla förvaltningens chefer deltar samt utbildningar för chefer som hr-enheten erbjuder.

Det finns även kompetensutvecklingsbehov kopplat till ledning för andra roller än chefer såsom påfyllnad i projektledning, utbildning i hur man arbetar i team på ett bra sätt och kunskap kring arbetsledning.

Medarbetarskap

Kulturförvaltningen har även identifierat ett behov av att arbeta med ledarskap och medarbetarskap kombinerat med varandra för att nå större effekt. Förväntningarna kring både ledarskap och medarbetarskap behöver vara tydliga och är lika viktiga att arbeta med. Förvaltningen arbetar med fokus på medarbetarskap och ledarskap under 2022–2024 med syfte att skapa bättre förutsättningar för:

- Ett gott medarbetarskap och ett gott ledarskap
- Att samarbeta tillsammans
- Arbetsglädje
- Mående
- Ett öppet arbetsklimat där alla är delaktiga i utveckling
- Att lyckas med gemensam inriktning, uppdrag och mål

Fokus på medarbetarskap sker genom:

- En inledande utvecklingsaktivitet kopplat till aktivt medarbetarskap för alla medarbetare och chefer.
- Extra utbildning för alla chefer för att kunna arbeta med övningar kring medarbetarskap i den egna verksamheten.
- Övningar kring medarbetarskap på arbetsplatsträffar eller liknande forum under 2022 -2024.
- Uppföljning via resultat medarbetarenkät samt erfarenhetsutbyte utifrån övningarna på arbetsplatsträffarna på chefsforum.
- Förtydligande i medarbetarsamtal att förvaltningen eftersträvar beteenden som präglas av att vara pålitlig, adaptiv och proaktiv – samma för alla roller och på alla nivåer.
- Fokus på medarbetarskap överlag som skapar goda förutsättningar och går i linje med arbetet, t.ex. utökad friskvårdssubvention och personalsociala medel.

Verksamhetsutveckling och förändringsledning

För att dra nytta av digitaliseringens möjligheter behöver kulturförvaltningen teknik och tänkande för metodbaserad utveckling samt balansera vilka kanaler som erbjuds och som efterfrågas av medborgarna.

Kulturförvaltningen har genom kompetensutvecklingsprojektet Digit or Die under 2019–2022 erbjudit kompetensutveckling inom digitalisering och verksamhetsutveckling vilket det behövs fortsatt förstärkning kring även kommande år. Som exempel har Stadsbiblioteket i uppdrag att utveckla innovativa bibliotekstjänster och behovet av verksamhetsutveckling de kommande åren bedöms som stort. Även Kulturskolans digitala verksamhet kräver verksamhetsutveckling.

Som organisation gäller det att dra nytta ur en ständigt växande tillgång på data och arbeta mer med kund-/data- och insiktsdriven verksamhetsutveckling. För att det strategiska analysarbetet ska kunna bedrivas mer effektivt bör fokus flyttas från att samla in och bearbeta data till analys- och insiktsfasen samt utvecklingsfasen. Behov finns av kompetensförstärkning inom alla områden som är nödvändiga för att utvecklas inom området verksamhetsutveckling, digitalisering och digital transformation. Målet är att utveckla ett relevant erbjudande i relevanta kanaler till våra medborgare.

Gemensamt för alla avdelningar är behov av chefers kompetens inom förändringsledning och på längre sikt behov av ett ledarskap som kan fungera i en mer utvecklingsorienterad organisation med lättroliga arbetssätt. Avdelningarnas behov och förutsättningar när det gäller förändringsledning befinner sig på olika nivåer och behöver anpassas utifrån detta. För att våra tjänster ska fortsätta vara relevanta för medborgare behöver kulturförvaltningens chefer stärka sin förmåga att driva digital transformation. Detta genom att gå utbildningar och att få stöd i form av rådgivning ifrån kompetens internt och externt inom relevanta områden. Även genom att kompetensförsörja sin organisation på ett nytt sätt. Fokus på att stärka ledarskap samt förändringsledning sker framförallt på enhetschefsnivå.

Ökad digital kompetens

Kulturförvaltningen har under 2022 genomfört en första mätning av digital mognad inom ramen för det riksomfattande ESF-finansierade projektet DiMiOS, digital mognad i offentlig sektor. Resultatet pekar på en rad kompetensområden där kulturförvaltningen behöver stärka sin förmåga för att kunna ta tillvara på digitaliseringen möjligheter.

Lärande organisation

Förvaltningen har överlag behov av att fortsätta utveckla kompetenser och förutsättningar för att tänka nytt, att våga prova samt kollegialt lärande vilket även kräver en viss typ av organisationskultur och kopplar an till fokus på medarbetarskap och

ledarskap. Projektet Digit or Die har även visat att det finns stora vinster med att samordna förvaltningsspecifika utbildningar och kompetensutvecklingsinsatser. Det finns fortsatt behov av samordning och gemensamma förutsättningar för kompetensutveckling. Under 2023 kommer förvaltningen att lansera en gemensam lärportal (i stadens utbildningsplattform) samt fortsätter arbete kring gemensam introduktion och onboarding för både medarbetare och chefer.

Kompetens att samverka

I och med fortsatt verksamhetsutveckling och att komplexiteten inom staden och omvärlden ökar finns det ett generellt behov framåt av kompetensen att samverka och samarbeta med andra roller, avdelningar och organisationer. När vi förväntas arbeta mer tillsammans både inom förvaltningen samt inom och utanför staden blir behovet av en väl utvecklad samarbetsförmåga och förmåga att samverka tillsammans med andra större. Kulturförvaltningen kan generellt bli bättre på att samverka både inom förvaltningen men även över förvaltningsgränser. Det finns också förbättringspotential i att samverka med externa aktörer och samarbetspartners, vilket gäller för alla nivåer inom förvaltningen.

Attraktiv arbetsgivare

Samtliga avdelningar på kulturförvaltningen har behov av att rekrytera nyckelkompetens framåt. Ett starkt arbetsgivarvarumärke och strategiskt rekryteringsarbete är därmed viktigt både för förvaltningen som helhet samt för avdelningarna var för sig. För till exempel Museer och Konst behövs spetskompetens inom olika funktioner som är specifika inom konst och museum. Detta är även av stor vikt för den administrativa staben som har en stor bredd av kompetenser och roller inom sina olika stödfunktioner, samtidigt som spetskompetens behövs.

Flera av avdelningarna lyfter även ett generellt behov av att öka kompetensen inom området bemötande och service, vilket blir allt mer viktigt i en föränderlig omvärld där medborgare ställer högre och högre krav. Det finns även ett övergripande behov av ökad kompetens när det gäller säkerhet och trygghet, specifikt inom systematiskt brandskyddsarbete samt hot- och våldssituationer.

Kommunikation

Flera av avdelningarna har även lyft behov av kompetens inom kommunikation som viktigt framåt för verksamheterna att nå sina mål, där flera avdelningar redan har eller kommer att öka på sina resurser inom kommunikation. Avdelningarnas resurser har fokus på den verksamhetsspecifika kommunikationen med planering, projektledning och genomförande, och med strategiskt stöd och sammanhållning av den centrala kommunikationsstaben. Som

exempel har evenemangsavdelningen behov av kompetens inom sociala medier, vilket även efterfrågas på djupare nivå centralt tillsammans med kunskap om infografik och illustration. Inom kommunikationsområdet behöver även kompetens kring tillgänglighetslagstiftningen höjas.

Avdelningsspecifik kompetens

För Kulturstrategiska staben finns ett identifierat behov av att på handläggarnivå övergå till ett mer kommunikativt fokus och mindre administration. Inom Kulturstrategiska staben finns även behov kring processledning och ökad strategisk kompetens.

För de mindre avdelningarna är flexibilitet avgörande när det gäller behov av kompetens framåt. Liljevalchs och evenemangsavdelningen har behov av resurser för specifika projekt av olika tidslängd där många projekt är på kort sikt. För evenemangsavdelningen kan även projekten variera väldigt mycket i storlek där vissa projekt har flera hundra personer involverade. För evenemangsavdelning märks en brist gällande vissa yrkesgrupper och kompetenser i samhället. Generellt är det svårare att hitta teknik- och säkerhetskompetens för tillfälliga uppdrag. Evenemangsavdelningen justerar därför sitt arbetssätt genom att till exempel inleda rekrytering i tidigare skede. Bristen leder dock till ökade kostnader för till exempel säkerhet.

Kulturskolan och Stadsbiblioteket har egna kompetensförsörjningsplaner för 2023 där deras specifika uppdrag, utmaningar och behov av kompetens beskrivs närmare.

Kulturskolans uppsökande arbete behöver stärkas och Kulturskolan ska verka för att nå bredare socioekonomiska grupper. Till detta behöver Kulturskolan undersöka om det finns tillräckligt med adekvat kompetens i verksamheten för att lyckas med detta på kort och lång sikt.

Kulturskolan arbetar fortsatt vidare med uppdrag att ge alla barn och unga i Stockholm lika möjligheter att ta del av och delta i Kulturskolans verksamhet av hög kvalitet oavsett var i staden de bor. Det betyder att Kulturskolan fortsätter utveckla verksamhet på lov och helger, samt satsa på digital kulturskola.

Kulturskolan kommer att påverkas av att det statliga utvecklingsbidraget som är öronmärkt för kulturskolor minskas. Viss ersättning ges av staden men totalt är det en minskning som påverkar möjligheten att ta in ny kompetens, vilket kan påverka både digital utveckling och arbete med nya verksamheter.

Kulturskolan har vidare behov av kompetens inom gruppundervisning, både när det gäller pedagogik samt samarbete som arbetssätt. Kulturskolans prognos är att det är svårt att nå tillräckligt med den kompetens som efterfrågas. Förutsättningar med minskade projektmedel och få kommande pensionsavgångar gör att det finns utmaningar med att skifta kompetens utifrån behoven.

Summering av kompetensbehov

- Avdelningarnas förutsättningar ser olika ut.
- Förvaltningen behöver kompetens som matchar fortsatt verksamhetsutveckling och uppdrag.
- Behov av spetskompetens samt en bredd av kompetenser i framtiden på förvaltningsnivå.
- Behov av fokus och utveckling gällande ledarskap i förhållande till stadens chefsprofil, ledarskapsmodell samt förändringsledning.
- Behov av fokus och utveckling gällande medarbetarskap i förhållande till stadens personalpolicy och förväntningar enligt ett aktivt medarbetarskap.
- Behov av gemensamma förutsättningar för kompetensutveckling och att vara en lärande organisation.
- Behovet av ökad digital kompetens är fortsatt viktigt.
- Arbetsgivarvarumärket behöver stärkas – både för avdelningarna enskilt och för förvaltningen i stort.
- Kompetens att samverka blir mer viktigt.

Aktiviteter i kompetensförsörjningsplan 2023–2025

Aktiviteterna i kompetensförsörjningsplanen utgår från den övergripande analysen kring vilken kompetens som behövs hos förvaltningen på kort och lång sikt. Aktiviteterna är kopplade till kulturnämndens mål för 2023 ”Kulturförvaltningen är ett föredöme som offentlig arbetsgivare”.

Aktiviteterna har delats in i målområdena:

- Arbetsgivare - kulturförvaltningen som arbetsplats
- Medarbetarskap
- Ledarskap

Kulturförvaltningen genomför redovisade aktiviteter vilket medför kostnader i form av till exempel utbildningstid, genomförandetid och utvecklande av processer och verktyg som bör ses som investeringar för att förvaltningen ska nå utsatt inriktning, uppdrag och mål.

Mål:	Aktivitet:	Måldatum:	Ansvarig:	Uppföljning:
Ledarskap – starkt introduktion för nya chefer.	<ul style="list-style-type: none"> - Utveckla en digital introduktion för nya chefer om att vara chef inom kulturförvaltningen. 	2023-06-30	Hr-enhet med hjälp av kommunikationsstab, enhet Digitalisering och IT, samt i samråd med avdelningschefer.	<ul style="list-style-type: none"> - Ledarskapsindex i medarbetarenkät. - Antal nya chefer som tagit del av förvaltningsgemensam introduktion.
Medarbetarskap och ledarskap – starkt introduktion, onboarding och kompetensutveckling för nya medarbetare och chefer.	<ul style="list-style-type: none"> - Förbättrad process för onboarding. - Utvecklande av stadens utbildningsplattform till förvaltningsövergripande lärportal. 	2023-06-30	Hr-enhet, kommunikationsstaben, enhet Digitalisering och IT och övriga stödfunktioner. Projektgrupp onboarding.	<ul style="list-style-type: none"> - Frågeområde Utvecklas och lär nytt i medarbetarenkät. - Statistik från lärportal gällande användande och deltagande vid utbildningar.
Ledarskap och medarbetarskap - fokus på ledarskap och medarbetarskap under 2022-2024 i syfte att skapa bättre förutsättningar för arbetsmiljö, samarbete, arbetsklimat och resultat.	<ul style="list-style-type: none"> - Aktiviteter inom fokus medarbetarskap och ledarskap, till exempel genomförande av övningar kring medarbetarskap på arbetsplatsträffar. - Utbyte och utveckling på chefsforum (till exempel eventuell kunskapsutveckling förändringsledning). - Förutsättningar för ett gott medarbetarskap och ledarskap (till exempel systematiskt arbetsmiljöarbete, riktlinjer chefsstruktur). 	2024-12-31	Hr-enhet, avdelningschefer med underställda chefer samt kommunikationsstaben.	<ul style="list-style-type: none"> - Ledarskapsindex och medskapandeindex i medarbetarenkät. - Deltagande, uppföljning och utvärdering fokus medarbetarskap och ledarskap.
Arbetsgivare - öka vår digitala förmåga inom förvaltningen, genomföra en nödvändig digital transformation och nå en digital mognad i syfte att möta interna och externa behov och nå uppsatta mål för att vara relevanta både nu och i framtiden. Alla på kulturförvaltningen ska vara förändringsledare och leda vår transformation	<ul style="list-style-type: none"> - Tillsammans med SLK IT och leverantörer arbeta för att alla anställda skall få fungerande arbetsplatsutrustning. - Söka medel för att arbeta med kompetensutveckling inom digitalisering som ett viktigt led i att stärka den digitala mognaden. 	2023-12-31	Enhet Digitalisering och IT samt avdelningschefer med stöd av administrativa stabens ledningsgrupp.	<ul style="list-style-type: none"> - Resultat/uppföljning av mätning DiMiOS. - Resultat/uppföljning av extern finansiering. - Resultat/uppföljning av leveranser mot Kulturförvaltningens målgrupp.

framåt. Alla på Kulturförvaltningen ska ha en bra arbetsmiljö med fungerande arbetsplats utrustning och verktyg.	<ul style="list-style-type: none"> - Metodstöd för verksamhetsutveckling, digitalisering och digital transformation. 			
Arbetsgivare – stärkt arbetsgivar-varumärke för förvaltningen som helhet samt för respektive avdelning.	<ul style="list-style-type: none"> - Implementering av ett sammanhållet koncept för rekryteringsannonsering, vilket omfattar tonalitet i text och bild (film samt kanalval). - Fortsatt arbete med plan för internkommunikation och arbetsgivarvarumärke. 	2023-12-31	Kommunikationsstaben och hr-enhet.	<ul style="list-style-type: none"> - Frågeområde Vårt gemensamma uppdrag i medarbetarenkät. - Antal sökande per tjänst.
Arbetsgivare – ökad intern stolthet samt ökad förståelse och insikt i varandras arbete.	<ul style="list-style-type: none"> - Lansering av ett intern-tv-program. 	2023-12-31	Kommunikationsstaben	<ul style="list-style-type: none"> - Uppföljningen sker genom de frågor i medarbetarenkäten som rör området för att se om det någon förflyttning har skett.
Arbetsgivare – utvecklad och kvalitetsssäkrad rekryteringsprocess med fokus att kandidater har en positiv upplevelse av kulturförvaltningen som arbetsgivare.	<ul style="list-style-type: none"> - Undersöka alternativ för att mäta kandidatupplevelse. - Uppföljning av digital referenstagning. 	2023-12-31	Hr-enhet	<ul style="list-style-type: none"> - Alla tjänster som läggs ut ska avslutas enligt rutin och med återkoppling till alla sökanden. - Uppföljning/ utvärdering digital referenstagning
Arbetsgivare – stärkt arbetet kring kompetensförsörjning.	<ul style="list-style-type: none"> - Ytterligare förstärka ett gemensamt arbetssätt kring kompetensförsörjning och kompetensförsörjningsplan enligt stadens modell. 	2024-12-31	Hr-enhet, avdelningschefer samt enhet Digitalisering och IT.	<ul style="list-style-type: none"> - Uppföljning sker i processen kring kompetensförsörjning.
Arbetsgivare – stärkt förvaltningens arbete inom området lika rättigheter och möjligheter.	<ul style="list-style-type: none"> - Bevakning av området i medarbetarenkäten. - Genomgång av APT-material inom lika rättigheter och möjligheter. - Förstärkning kring aktiva åtgärder enligt diskrimineringslagen. 	2024-12-31	Hr-enhet och avdelningschefer.	<ul style="list-style-type: none"> - Frågeområde Lika rättigheter och möjligheter i medarbetarenkät. - Jämställdhetsindex från Nyckeltalsinstitutet. - Statistik från Statistiska centralbyrån.

Arbetsgivare - ökad medvetenheten om kommunikationens betydelse för en verksamhet att nå sina mål, och ökad förståelse kring vilka möjligheter som finns.	<ul style="list-style-type: none"> - Genomförande av ett kunskapslyft om strategisk kommunikation. - Kunskapslyftet innebär kommunikationstema på chefsforum, införande av och utbildning i praktiska och konkreta kommunikationsverktyg samt en turné på samtliga avdelningar för att introducera verktygen och diskutera kommunikation med medarbetare. 	2023-12-31	Kommunikationsstaben	<ul style="list-style-type: none"> - Uppföljning av kunskapslyftet.
Arbetsgivare – säkerställt kunskap inom systematiskt brandskyddsarbete (SBA).	<ul style="list-style-type: none"> - Utbildning inom systematiskt brandskyddsarbete av personal och chefer på plats i verksamheten och genom digitala utbildningar. Utbilda i digital rapportering av brandskydds-kontroller. 	2023-12-31	Lokal-och säkerhetsenheten.	<ul style="list-style-type: none"> - Löpande uppföljning av aktiviteter via internt kontrolldokument.
Arbetsgivare – ökad kompetens inom hot- och våldssituationer inom publika verksamheter.	<ul style="list-style-type: none"> - Ta fram digitala utbildningar och erbjuda utbildning på plats i våra verksamheter. 	2023-12-31	Lokal-och säkerhetsenheten.	<ul style="list-style-type: none"> - Enkätuppföljning till chefer och deltagare
Arbetsgivare – Uppsökande verksamhet i Kulturskolan.	<ul style="list-style-type: none"> - Undersöka vilken kompetens som krävs för uppdraget. - Undersöka hur kulturskolan utifrån fritidsgårdsstrategin kan bidra till mer tillgängliga kulturformer. 	2023-04-30	Avdelningschef Kulturskolan och hr-enhet.	<ul style="list-style-type: none"> - Kvalitativ uppföljning med pedagoger som har arbetat med uppsökande verksamhet. - Deltagarenkäter som riktar sig till uppsökande verksamhet och deltagarstatistik.

Arbetsgivare – Digital Kulturskola.	- Arbete vidare med projektplan för digital Kulturskola samt kontinuerlig översyn av kompetensbehov och förutsättningar för att utveckla en digital Kulturskola.	2023-12-31	Avdelningschef Kulturskolan och hr-enhet, enhet Digitalisering och IT.	- Deltagarstatistik för nytt utbud och nya ämnen; deltagarenkät.
Arbetsgivare – utökad verksamhet helg och lov för Kulturskolan.	- Analys av vad som krävs för kompetens och förutsättningar.	2023-12-31	Avdelningschef Kulturskolan och hr-enhet.	- Utvärdering av nytt utbud och nya verksamhetsformer.