Trafikförvaltningen
HR

INFORMATIONSÄRENDE
2022-09-19

Ärende
TN 2022-0634

Infosäkerhetsklass
K1 (Öppen)

Handläggare
Lotta Hörnfeldt Jonsson
08-123 335 22
lotta.hornfeldt-jonsson@regionstockholm.se

Trafiknämnden
2022-10-20, punkt 15

Information om konsultväxling inom trafikförvaltningen

1 Sammanfattning

Trafikförvaltningen har för avsikt att genomföra en konsultväxling som förväntas pågå under tre års tid med start 2023. Målet för konsultväxlingen är dels stärkt intern styrning och kontroll inom investeringsverksamheten dels lägre investeringsutgifter och kostnader för kollektivtrafikens investeringar. Planen är att växla 180 konsulter framför allt inom avdelning Investeringsprojekt mot anställda samt att anställa ca 20 personer bl.a. i chefsroller och i stödjande roller inom förvaltningen.

2 Bakgrund och motiv

Trafikförvaltningen, och tidigare Storstockholms Lokaltrafik, har genom åren ett flertal gånger förändrat verksamhetsmodell, affärsupplägg och kompetensförsörjning för att anpassa till verksamhetens mål och omvärldens förutsättningar.

Kompetensförsörjningen behöver stärkas för att klara verksamhetens behov och har därför setts över. Motivet är de snabbt förändrade förutsättningarna för kollektivtrafiken bl.a. för att Stockholmsregionen och kollektivtrafiken växer, en allt äldre anläggning ska underhållas och utvecklas, styrningen av en större infrastrukturanläggning behöver stärkas, införandet av Regionens Åtgärdsval och Investeringsprocess ställer nya krav, därtill en komplexare omvärld med högre förväntningar på kollektivtrafiken.

En anläggning som växer med ca 5-10 % per år och vid utgången 2030 kommer att värderas till närmare 100 mdr kräver ökat stöd i form av underhåll och specialistkompetens.

En viktig del av det arbetet har varit att se över förhållandet mellan anställda och konsulter.

3 Syfte

- Minska trafikförvaltningens konsultberoende
- Säkra ett kontinuerligt och långsiktigt kompetensbehov
- Tryggad kompetensförsörjning till lägre kostnad
- Egen kunskapsbank och kunskapsöverföring inom verksamheten
- Förbättra den interna styrningen och kontrollen
- Stärka kostnadskontrollen
- Enhetlig kultur gynnas
- Upplevas som en attraktiv och hållbar arbetsgivare
- Underlätta enhetliga arbetssätt och standardiseringar

4 Omfattning

Utökning av Trafikförvaltningens personalram med 200 tjänster under en treårsperiod. Målet är att anställa:

- 130 medarbetare inom investeringsverksamheten
- 50 medarbetare inom förvaltning och tidiga skeden
- 20 medarbetare i form av chefer och stödjande roller inom hela förvaltningen

En viktig faktor att ha i beaktande är att en kontrakterad konsult kan ha en beläggning mindre än 100 %. Det innebär att en konsultväxling i praktiken innebär en nyanställd medarbetare och i förekommande fall *flera* avslutade konsultavtal.

5 Plan för konsultväxling och utökningar inklusive budgetpåverkan

För att säkerställa finansiering, styrning och uppföljning under den period som konsultväxlingen är tänkt att pågå behöver en detaljerad planering och rapportering göras av bl. a. roller, tidpunkt för växling, organisatorisk placering,

kostnader idag och för respektive budgetår framåt. Därutöver krävs framtagande av ett nuläge som utgör bas för uppföljningen av effekten av kommande konsultväxlingar.

6 Business case

I framtaget business case framgår att konsultväxlingen skulle innebära en satsning inom områdena attrahera, rekrytera, introducera och verksamhetsutveckling med en uppskattad kostnad om ca 65 miljoner fördelat på tre år. Vidare beräknas att konsultväxlingen skulle minska driftskostnaderna med ca 11 miljoner per år och investeringskostnaderna med ca 82 miljoner per år.

7 Rapportering och uppföljning av konsultväxling

Förenklat kan man dela upp konsulter i specialistkonsulter och investeringskonsulter utifrån hur dessa finansieras på antingen driftmedel eller investeringsmedel.

Verksamhetsuppföljningen på avdelningsnivå behöver stärkas för att minst tertialvis kunna följa påbörjade och avslutande konsultväxlingar i relation till förändring av personalramen, d.v.s. en FTE-jämförelse. Det bör här framgå kopplingen mellan nyanställd befattning och avslutad/avslutade konsulter samt tillhörande konsultkategori (drift eller investering).

Redan idag månadsvis FTE-uppföljning av anställda i *kombination* med konsultkostnader inom avdelningen ger som tidigare en bild av det ekonomiska och personalmässiga läget inkl. konsultväxlingen. En mer detaljerad tertialuppföljning kommer att genomföras fr.o.m. 2023.

På kvalitativ nivå följs konsultväxlingens effekter upp genom introduktionsuppföljningen men också genom den årliga medarbetarundersökningen, HME.

8 Tidigare konsultväxlingar på Trafikförvaltningen

År 2015 konstaterade Trafiknämnden att en personalstrategisk utredning skulle genomföras i syfte att över tid få en mer ändamålsenlig balans mellan egen och

inhyrd personal. Utredningen resulterade i ett konsultväxlingsmål med initialt 100 konsultväxlingar som sedan utökades till 144. Primärt skedde konsultväxling inom konsultkategorin investeringskonsult samt i roller som är ledande, styrande, stödjande och uppföljande.

Målsättningen var inom vissa områden utmanande att uppnå och då främst kopplat till svårigheter med att rekrytera kvalificerade projektledare till investeringsverksamheten. Fr.o.m. 2018 övergick projektet till ett långsiktigt arbete i linjen, där resursplanering låg som en del av linjechefsansvaret. Vid tidpunkten för linjeöverförandet var ännu inte konsultväxlingsmålet helt uppfyllt och den fortsatta utmaningen låg i att upprätthålla konsultväxlingstakten med befintliga interna resurser samt med stöd av externa rekryteringsbyråer. Uppföljningen av gjorda konsultväxlingar var inte helt rättvisande då den var allt för grund.

Sammantaget konstateras att utfallet av denna insats inte nådde effektmålen fullt ut.

9 Risker

1. Risk att verksamheten inte förmår att rekrytera och ta hand om nyanställdas introduktion med bibehållen motivation hos nyanställda och befintliga medarbetare.
Hantering av risk:

- Lägga en rekryteringsplan som tar höjd för chefers deltagande i rekrytering och introduktion
- Se över introduktionsprocessen för att finna stordriftsfördelar
- FC-uppdraget Intern effektivitets delaktivitet ”Digitalisering av processer”, utvecklar en delvis automatiserad on-offboarding-process

2. Risk att rekryterande chefers arbetsmiljö påverkas negativt p.g.a. hög arbetsbelastning som rekrytering och onboarding medför.
Hantering av risk:

- Tydliggör rollfördelningen och förväntningar
- Säkerställ timing mellan med rekrytering av beslutade chefstjänster och nya anställda

3. Risk att rekryteringstakten inte kan hållas p.g.a. svårighet att nå rätt kompetens.

Hantering av risk:

- Rekrytera i större utsträckning mer juniora medarbetare med potential för att därefter bygga upp nödvändig kompetens under anställningen
- Intern rekryteringsfunktion med kännedom om trafikförvaltningens kompetensbehov och verksamhet förstärks med nya resurser
- Satsning på TF:s arbetsgivarvarumärke inleds med stöd av externa och interna resurser

4. Risk för otillräcklig uppföljning av utförd konsultväxling.
Hantering av risk:

- Verksamhetsuppföljningen i stödet behöver utökas med minst tertailvis uppföljning på avdelningsnivå av antalet anställda i förhållande till avslutade konsultavtal

David Lagneholm
Förvaltningschef trafikförvaltningen

Lotta Hörnfeldt Jonsson
HR-chef