



# Den stora kampen om

Fastighets- och samhällsbyggnadsbranschen har fortfarande stora rekryteringsbehov. Samtidigt hårdnar kampen om talangerna i konkurrens med andra branscher. Hur ska vi vinna kampen om framtidens medarbetare?

Text: **JENS JOHANSSON**

**D**ramatiska "The War for Talents" är titeln på en omtalad utredning som konsultfirman McKinsey & Company presenterade redan 1997. Utredningen pekade på en eskalerande brist på senior kompetens i de studerade företagen. Även om begreppet börjar bli slitet är kriget inte över.

Jag får ofta frågan hur fastighetsbranschen ska vinna kampen om framtidens talanger, och paradoxalt nog är frågeställaren nästan alltid en del av svaret.

Enligt Fastighetsbranschens utbildningsnämnd finns ett fortsatt stort rekryteringsbehov bland deras medlemmar. Enligt en studie de gjorde tidigare i år är dock rekryteringsbehovet något mindre än det var

2019. Företagen uppger samtidigt att de har lättare att hitta personal nu jämfört med 2019, men faktum kvarstår att branschen har en fortsatt hög efterfrågan på kompetens och nyrekryteringar.

I en studie som Real Competence gjort minskade antalet rekryteringar i branschen kraftigt under pandemins första sex månader men är nu åter tillbaka på samma nivå som före pandemin.

**HUR LIGGER VI** då till i attraktivitet jämfört med andra branscher? Universums årliga mätning av arbetsgivares attraktivitet är tyvärr ingen upplyftande läsning. Tittar vi på topp 100-listan inom business/economics hittar vi Riksbyggen (plats 80),

Skanska (96) och Vasakronan (98). I övrigt lyser branschen med sin frånvaro. På listan över ingenjörernas mest attraktiva arbetsgivare återfinns några byggföretag, teknik-konsulter, arkitekter och fastighetsutvecklare samt två fastighetsbolag (plats 56 och 72 på BSc-listan).

Det verkar alltså inte som vi lyckats positionera oss på det sätt vi vill gentemot nästa generations medarbetare, och det är allvarligt. Grunden till en lyckad kompetensförsörjning är employer branding, och grunden i det är förstås att uppfattas som en attraktiv arbetsgivare som erbjuder intressanta arbetsuppgifter och utvecklingsmöjligheter.

När vi frågade studenterna på KTH vad de önskar av en framtida arbetsgivare blev svaret "Utvecklande arbetsuppgifter", "Bra kollegor" och "Delaktighet i att bygga ett bra samhälle för framtiden". Alla dessa delar kan fastighets- och samhällsbyggnadsbranschen erbjuda!

Vi borde alltså vara ett attraktivt val, men slutsatsen blir att vi inte lyckats kommu-



BILDER: ADOBE STOCK

# kompetens och talang

nicera det till målgruppen. Här behövs en form av tidig nudging – redan på gymnasiet – för att få studenterna att välja rätt. Vi bör alla vara en del i detta påverkansarbete genom att berätta för vänner och bekanta om vilka spännande och roliga jobb som finns i vår bransch och framför allt vilka vägar som leder dit. Påverkan sker ofta i flera led och man vet sällan i förväg vilken väg informationen tar.

Tittar man på branschen i ett längre perspektiv är den inne på en spännande resa. Vi har ändrat vår syn på fastigheter från att vara en byggnad till att bli en finansiell placering och en del av en plats snarare än ett enskilt hus. Synen på medarbetarna har också förändrats, och man ser nu ofta lite friare roller där

resultat snarare än arbetad tid är det som värderas. Pandemin har påskyndat bland annat denna förändring, vilket är positivt.

**FASTIGHETSBRANSCHEN ÄR** vid en jämförelse med många andra branscher jämställd. 25 procent av de noterade fastighetsbolagens vd:ar är kvinnor och 40 procent av deras ledningsgrupper utgörs av kvinnor. Tittar vi däremot på personernas bakgrund eller etnicitet blir bilden mer homogen.

Här skulle det vara både berikande och befriande om man kunde öppna upp kravprofilerna något för att underlätta sidoflyttningar från andra branscher. Det finns för all del goda exempel där detta har skett, men ofta är arbetsgivaren onödigt konservativ och

missar därmed toppkandidater med annan bakgrund. Granskar vi bolagens styrelser blir bilden av en homogen bransch än mer tydlig.

Något som många vittnar om är att arbetslivet blir mer projektstyrkt. Detta gällde tidigare främst för dem som hyrde ut sig själva som konsulter, men skillnaden i associationsform börjar suddas ut. Samma person kan vara intresserad av ett konsultuppdrag eller en anställning beroende på omständigheterna. Omloppstiderna blir ibland korta, och dessa nya förutsättningar ställer krav på ett ledarskap som är bra på både affärer och människor. Genom att som arbetsgivare vara öppen för olika upplägg ökar underlaget av tillgängliga kandidater, och det kan ibland vara ett enklare beslut att engagera någon som konsult än att tillsvidareanställa samma person.

**HUR SKA MAN DÅ** som arbetsgivare göra för att attrahera de bästa kandidaterna? Som tidigare nämnts är employer branding viktigt för att lyckas. En god start är att

## Vad talangerna efterfrågar

Det viktigaste för studenter på KTH:s samhällsbyggnadssektion är:

- 1: Utvecklande arbetsuppgifter.
- 2: Bra kollegor.
- 3: Delaktighet i att bygga ett bra samhälle för framtiden.

KÄLLA: REAL COMPETENCES  
UNDERSÖKNING PÅ LAVA  
2018



## Jämställdhet i fastighetsbranschen

- Fastighetsbranschen är **mest jämställd** av börsbolagen i Sverige.
- I ledningsgrupperna i börsens fastighetsbolag sitter **40 procent kvinnor** – mest av alla branscher.
- Samtliga fastighetsbolag har minst en kvinna i ledningsgruppen.
- **25 procent** av vd:arna i fastighetsbolagen är kvinnor jämfört med bara 10 procent för börsen i stort.

KÄLLA: STIFTELSEN ALLBRIGHT

## Vilka tjänster efterfrågar branschen?

### Korta perspektivet

- Fastighetsförvaltare
- Specialister inom drift och underhåll
- Analytiker
- Controllers/fastighetsekonomer
- Fastighetsutvecklare/Projektchefer

### Långa perspektivet

- Mellanchefer och högre chefer
- Fastighetsförvaltare
- Specialister inom drift och underhåll
- Projektledare bygg
- Affärsutvecklare

## Platsannonser

### Visste du att:

- Antalet nypublicerade platsannonser inom fastighets- och samhällsbyggnadssektorn **minskade med 40 procent** under mars månad 2020 när pandemin bröt ut.
- Maj till augusti var minskningen **ytterligare 10–20 procent** jämfört med referensmånaderna januari och februari.
- Från och med september 2020 har antalet platsannonser successivt ökat och är i dag **tillbaka på samma nivå** som före pandemin.

KÄLLA: UNDERSÖKNING GENOMFÖRD AV REAL COMPETENCE

de befintliga medarbetarna är nöjda och kan förmedla en positiv bild av företaget. Samtidigt minskar det risken för oönskade ersättningsrekryteringar. Nästa steg är att ha ett genomtänkt erbjudande gentemot marknaden och att leverera enligt de förväntningar man bygger upp hos omvärlden. Att lova mer än vad man kan hålla är sämre än att lova mindre, men i gengäld hålla det. En detalj som ibland förbises är att ledande personer är en viktig del av företagets employer brand. Möjligen skulle personer i ledande ställning behöva synas mer i media och engagera sig inte bara i affärsfrågorna utan även delta i diskussionen om vilken företagskultur man står för.

Sen kan branschen också bli bättre på att marknadsföra sig. Våra titlar känns ibland förlegade och beskriver dåligt vad man jobbar med. AMF Fastigheters vd *Mats Hederö*s framförde nyligen åsikten att fastighetsförvaltaren egentligen borde heta fastighetsutvecklare. Samma slutsats har till exempel Axfast dragit, och där har man tagit steget fullt ut och ändrat nomenklaturen. Den typen av till synes små förändringar skickar starka signaler som förhoppningsvis ger framtida ekon. Att byta ut en titel som fastighetsförvaltare mot till exempel kundansvarig signalerar också ett engagemang för kunderna och omvärlden snarare än ett inåtvänt perspektiv på sina produkter.

**FRAMGÅNGSRIKA FÖRETAG** har ofta en väl genomarbetad kompetensplan, vilket ger nöjda medarbetare som stannar länge och samtidigt en effektiv organisation. En stor organisation kan odla sina egna talanger genom att anställa juniora personer och låta dem utvecklas inom bolaget. Vasa-kronan är ett bra exempel på detta, där en andel av deras biträdande fastighetschefer avancerar till fastighetschefer. Principen följer med vidare upp i organisationen och innebär att man säkrar tillgången på chefer och mellanchefer som känner till företaget väl. För ett mindre företag kanske en praktikant eller en sommarjobbare kan vara

en bra start för att utvärdera och attrahera framtidens medarbetare.

*Hire for attitude and train for skills* – en klyscha, absolut, men om fler arbetsgivare vågade satsa på personer med annan bakgrund skulle vi kunna öka utbudet av duktiga medarbetare i branschen. En före detta professionell hockeytränare kan fungera alldeles utmärkt som fastighetsutvecklare eller fastighetschef. En småhusmäklare kan jobba som uthyrare och en säljare inom tung industri kan lära sig fastighetsutveckling av äldreboenden i tidiga skeden. Grundförutsättningen är personligheten! Och att vi i branschen förstår att det vi gör inte är raketforskning. Försäljning, projektledning och kundbemötande går att lära sig även i andra branscher. Vissa kompetenser inom it och inköp kan det till och med finnas fördelar att rekrytera från andra branscher som ligger längre fram inom dessa områden än vad vi i fastighetsbranschen gör.

**BRISTEN PÅ** fastighetsförvaltare har gjort att lönerna ökat markant. Samtidigt har det skett en segmentering där de tidigare förvaltarna, ofta med civilingenjörsutbildning, mer kommit att hantera asset management, investment management och chefsnivåer i förvaltningsorganisationer, medan själva förvaltningen har tagits över av förvaltare med exempelvis YH-utbildning. Denna förändring är positiv eftersom vi får in fler personer till branschen med olika utbildningsbakgrund. Förhoppningsvis kommer den fortsätta trots att det i pandemins spår varit extremt svårt att erbjuda LIA-platser och sommarjobb till alla studenter. Dessa utbildningar är statsfinansierade och ska svara mot ett faktiskt behov. Det är alltså viktigt att vi lyckas förmedla att det behovet finns!

Ovanstående kan sammanfattas i följande fyra punkter:

- Sprid ordet!
- Sprid jobben!
- Våga tänka nytt!
- Och om du inte redan gjort det, upprätta en kompetensplan. ■