

## **Kompetensförsörjningsplan på 3-5 års sikt**

I enlighet med budget 2020 ska samtliga nämnder ta fram kompetensförsörjningsplaner på 3-5 års sikt med aktiviteter för innevarande år. Planen är ett strategiskt dokument och ska beskriva det kritiska kompetensbehovet, planerade åtgärder och prioriteringar samt risk-och väsentlighetsanalyser med koppling till kompetensförsörjningsarbetet.

### **Förvaltningens övergripande utmaningar avseende det kritiska kompetensbehovet.**

Kyrkogårdsnämnden svarar för begravningsverksamheten i Stockholm stad samt vården och bevarandet av begravningsplatsernas kulturvården. Såväl begravningsplatser som kulturhistoriska värdefulla byggnader för begravningsändamål skall vara väl underhållna. Nämnden ska tillmötesgå efterfrågan av en mångfald av gravskick. Nämnden ska också erbjuda de gravrättsinnehavare som inte vill sköta graven själv, skötselavtal mot ersättning. Ett särskilt åtagande för nämnden är Världsarvet Skogskyrkogården vars vården ska bevaras, vårdas och förmedlas.

Befolkningsutvecklingen visar att fler Stockholmare kommer att avlida. Dessa volymförändringar får dock större genomslag runt år 2025. Förvaltningen ser inga tendenser till omvärldsförändringar eller förändringar i begravningstraditioner som påverkar vår kärnverksamhet. Fortsatt förväntas nio av tio avlidna att kremeras. En av tio avlidna gravsätts i kista. Här är en särskild utmaning i västerort där kistgravarna tagit slut för dem som vill ligga i örörd mark. Därför planeras en ny begravningsplats på Järvafältet.

**Kyrkogårdsförvaltningen**  
Staben

Hallvägen 14  
Box 9  
121 25 Stockholm-Globen  
Telefon 08 50830121  
Växel 08 508 30100  
Fax 0850830080  
karin.soderling@stockholm.se  
stockholm.se

Av kremationsbegravningarna förväntas hälften av de avlidna gravsättas i minneslund och återstående i urngravar, askgravplatser eller askgravlund. Askgravplatser och askgravlund efterfrågas allt mer av Stockholmare då det är ett skötselfritt alternativ men inte anonymt som minneslund, antalet skötseluppdrag planeras ligga kvar runt 70-75 000 avtal. Antal ceremonier i nämndens olika

kapell förväntas vara oförändrat mellan 2 500-3 000 per år. Detta kan dock minska tillfälligt när Skogskrematoriet med de tre kapellen Tron, Hoppet och Heliga Korsets kapell ska renoveras runt 2021. Antalet kremationer förväntas vara oförändrat runt 7 500 per år. Stadens två krematorier servar även flera av länsförsamlingarna genom avtal. Avgörande för nämndens kompetensförsörjningsplan är huruvida verksamheten ska drivas i egen regi eller läggas ut på entreprenad. Förvaltningen gör bedömningen att nuvarande situation med i huvudsak verksamhet i egen regi och med entreprenad driven skötsel på Galärvarvskyrkogården, delar av Skogskyrkogården och Strandkyrkogården är väl avvägd. Ett nytt statligt ersättningssystem från år 2017 innebar att de 12 församlingarna i staden som har begravningsplatser utan att vara huvudman, fått en stärkt ekonomi. Det är därför inte längre aktuellt att återta verksamhet från någon av dessa och ha dem i kommunal drift.

Kyrkogårdsnämnden har under senare år prioriterat underhåll av nämndens anläggningar. Det gäller såväl fastighetsunderhåll som underhåll av murar och trädvård. Dessa tjänster upphandlas av entreprenörer vilket ställt högre krav på beställare och upphandlingskompetens inom förvaltningen. Mekanisering och digitalisering av arbetssätt kan bidra till fortsatt effektivisering av verksamheten. Digitaliseringsarbetet är i första hand en kvalitetssäkrande åtgärd. Verksamhetens karaktär gör att den är ytterst känslig för störningar som kan drabba dödsbo, anhöriga och gravrättsinnehavare. Genom IT-stöd kan antalet fel minimeras. En stor utmaning är att kyrkogårdsförvaltningen står inför pensionsavgångar av nyckelpersoner på 1-5 års sikt. Det gäller stora delar av cheferna inom förvaltningsledningen men även enhetschefer. Förvaltningen kommer direkt att påbörja ett arbete för att underlätta successionsplaneringen. I detta arbete ingår även att se över nuvarande organisation.

När det gäller "fältverksamheten" har under senare år ett antal pensionsavgångar genomförts och i de flesta fall har ersättningsrekryteringar redan skett. Det har gått att hitta lämpliga kandidater till dessa arbeten som redan innehar både kompetens och erfarenhet. Övergångsvis sker alltid ett visst unikt kompetenstapp som kompenseras på olika sätt inom verksamheterna. Den vanligaste rekryteringsbasen för kyrkogårdsarbetare är förvaltningens säsongsanställda som önskar en tillsvidareanställning. Även kapellvärdar och krematorietekniker har gått att rekrytera på ett tillfredsställande sätt. I dessa yrkesgrupper föreligger få pensionsavgångar inom planperioden.

## **Antalet pensionsavgångar under perioden 2020-2024**

Pensionsavgångar respektive år kan inte säkerställas eftersom de flesta medarbetarna avgår någon gång mellan 65 och 68 års ålder.

Möjliga pensionsavgångar redovisas genom åldersfördelningen. Som jämförelse kan nämnas att förvaltningen idag har 105 tillsvidareanställda i vår organisation.

Av de idag anställda medarbetarna som uppnår 65 år är fördelningen inom planperioden följande;

2020	4 medarbetare
2021	2 medarbetare
2022	6 medarbetare
2023	6 medarbetare
2024	4 medarbetare

Antal av de idag anställda medarbetarna som uppnår 68 år inom planperioden;

2020	0 medarbetare
2021	1 medarbetare
2022	3 medarbetare
2023	4 medarbetare
2024	2 medarbetare

## **Risakanalys kopplad till identifierade utmaningar**

Chefsförsörjningen kommer att vara en högaktuell fråga inom en 1-5 års period. Då arbetstagare har rätt att vara kvar till 68 års ålder är det svårt att närmre precisera och planera succession. Oavsett detta kommer det att vara en nyckelfråga för att hantera kompetensförsörjningen.

## **Förvaltningens planerade åtgärder för att hantera kompetensgapet**

Inom förvaltningschefens stab kommer under planperiodens första år en ersättningsrekrytering av HR-chef att ske samt en utökning av rollen som kommunikatör. Under planperioden kommer även ekonomifunktionen att förstärkas.

Inom Begravnings- och Serviceavdelningen kommer fler kyrkogårdsarbetare att rekryteras i samband med att Järva begravningsplats första etapp tas i bruk samt eventuell utbyggnad av Räcksta begravningsplats.

Avdelningen behöver även rekrytera grävmaskinister, arbetsplatsansvariga och enhetschefer.

Förvaltningen överväger att istället för att köpa vissa tjänster på marknaden, bedriva dessa i egen regi. Eventuellt kommer förvaltningen starta ett arbetslag med anläggningsarbetare med kompetens inom skiftande områden som plattsättning, snickeri mm. Det kan på sikt även bli aktuellt med förstärkt antikvarisk kompetens i egen regi (vilket idag köps av Stockholms stadsmuseum, Kulturförvaltningen).

Handläggning av gravvårdsansökningar sker idag på respektive enhet inom avdelningen. Förvaltningen överväger att samordna detta arbete i en gemensam central funktion.

Under 2020 genomförs en fortsättning av den under 2019 påbörjade Arbetsmiljöutbildningen, som riktade sig till chefer, lokala fackliga företrädare och skyddsombud.

Övrig planerad förvaltningsövergripande utbildning för chefer på olika nivåer är utbildning i Kompetensbaserad rekrytering.

---