

Kompetensförsörjningsplan för 2020

Inledning

Socialförvaltningen ska vara ett föredöme som offentlig förvaltning.

Det strategiska arbetet med kompetensförsörjning utgår från att förvaltningen ska vara en känd och attraktiv arbetsgivare.

Kompetenta och engagerade medarbetare är en förutsättning för att förvaltningen ska kunna utföra sina uppdrag på ett effektivt och professionellt sätt för att uppnå målen för verksamheterna. Ett gott ledarskap, ett aktivt medarbetarskap och en god social och organisatorisk arbetsmiljö är viktiga delar i det strategiska kompetensförsörjningsarbetet som stärker förvaltningens attraktivitet som arbetsgivare.

Personalenheten har utarbetat en kompetensförsörjningsplan för 2020 som en bilaga till VP 2020. Planen utgår från budget 2020 och den kompetensförsörjningsplan som togs fram inför budget 2018 med inriktning på 3-5 års sikt. Planen utgår från områdena utveckla, behålla, attrahera, rekrytera, introducera och avsluta/avveckla.

Förvaltningen har under 2019 fortsatt arbetet med att implementera det systematiska arbetet med strategisk kompetensförsörjning inom enheterna och det arbetet fortsätter under 2020.

Förvaltningens mål, uppdrag och kompetens

Socialförvaltningen har en samordnande och övergripande roll och ska bidra till utvecklingen inom stadens socialtjänst och funktionshinderomsorg och medverka till att invånarna/stockholmarna får likvärdiga och lika tillgängliga insatser oavsett var de bor i staden. Socialförvaltningen ska bidra till att staden erbjuder en modern, rättssäker och evidensbaserad socialtjänst. Socialförvaltningen ansvarar för att utarbeta riktlinjer för socialtjänsten i staden samt följa upp stadens samlade socialtjänstverksamhet. Genom att samordna, vägleda, följa upp och utbilda medarbetare skapar socialförvaltningen förutsättningar för socialtjänsten att möta stockholmare som är i behov av stöd.

Socialförvaltningen erbjuder ett stort utbud av stadsövergripande tjänster och funktioner, utvecklar stadens samarbete med

civilsamhället som ett komplement till socialtjänsten samt samverkar med nationella och regionala aktörer.

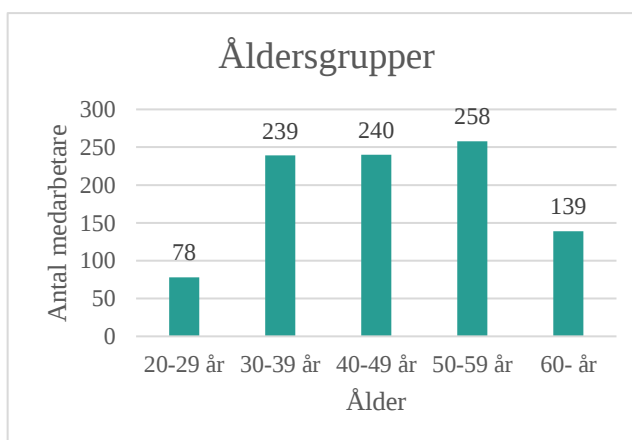
Organisation och personalstruktur

Förvaltningen har genomfört en översyn av administrativa avdelningen och den tillfälliga avdelningen för mottagande av nyanlända. Från och med januari 2020 har förvaltningen en ny organisationsstruktur bestående av en administrativ avdelning, en socialtjänstavdelning, en stadsövergripande avdelning för sociala frågor samt en stabsenhet direkt underställd förvaltningschefen. Verksamheterna inom avdelningen för mottagande av nyanlända överförs till Socialtjänstavdelningen under 2020 på grund av minskat mottagande av nyanlända.

Socialtjänstavdelningen har flest medarbetare och de två största yrkesgrupperna är socialsekreterare och behandlingsassistent.

Antalet månadsanställda medarbetare per oktober månad uppgick till 954 varav 856 tillsvidareanställda och 98 tidsbegränsat anställda. Av de 954 medarbetarna var 713 kvinnor (75 %) och 241 män (25 %). Andelen kvinnor har procentuellt ökat med 1 procentenheter och andelen män har minskat med 1 procentenheter jämfört med 2018.

Medelåldern inom förvaltningen är 46 år och de flesta månadsanställda medarbetare finns inom åldersgruppen 50-59 år (27 %) och inom åldersgrupperna 40-49 år och 30-39 år återfinns 25 % av medarbetarna. Andelen unga medarbetare mellan 20-29 år uppgår till 8 %.



Prognosen för framtida pensionsavgångar baseras på en pensionsålder på 65 år. Medarbetare har dock rätt att arbeta till dess att de fyller 68 år utifrån ändringar i lagen om anställningsskydd som gäller från och med 1 januari 2020. Från 2023 höjs åldern från 68 år till 69 år. Detta medför ett rekryteringsbehov samtidigt som det är viktigt att ta tillvara kompetens som finns hos medarbetare som går i pension för att säkerställa kunskapsöverföring.

Det är angeläget att medarbetare på olika nivåer i organisationen speglar sammansättningen av befolkningen i staden beträffande faktorer som kön och etnicitet.

Tabell över avdelningar/ antal personer som fyller 65 år

Avdelning	2020	2021	2022	2023	2024
Administrativa avdelningen	1	-	3	3	2
Stadsövergripande avdelningen för sociala frågor	1	-	-	2	2
Socialtjänstavdelningen	16	12	20	19	18
Avdelningen för mottagande av nyanlända	1	2	2	-	1
Totalt	19	14	25	24	23

Under åren 2020 och 2024 uppnår totalt 105 medarbetare en ålder av 65 år varav 11 är chefer. Under 2020 är det 19 medarbetare som uppnår 65 år och det är bl.a. yrkesgruppen socialsekreterare som behöver rekryteras. Under åren 2021 till och med 2024 behöver förvaltningen rekrytera 86 medarbetare, framförallt socialsekreterare och behandlingsassistenter samt 10 chefer varav 9 inom socialtjänstavdelningen.

Mål och aktiva åtgärder för kompetensförsörjning – 2020

Förvaltningen har en kort- och långsiktig planering för att behålla, utveckla och rekrytera verksamhetskritisk kompetens.

En god social och organisatorisk arbetsmiljö där medarbetare ges goda förutsättningar för ett jämställt och hållbart arbetsliv är en viktig grund för att hålla en hög kvalitet i förvaltningens verksamheter.

För att säkerställa behovet av kompetenta och engagerade medarbetare arbetar förvaltningen kontinuerligt för att utvecklas

som attraktiv arbetsgivare för att över tid, ha medarbetare med rätt kompetens som bidrar till att verksamheterna utvecklas och når uppsatta mål.

De aktiva åtgärderna är beskrivna utifrån områdena utveckla, behålla, attrahera, rekrytera, introducera och avsluta/avveckla (UBARA-områden).

Mål för 2020

- Nämnden är en attraktiv arbetsgivare med kompetenta och engagerade chefer och medarbetare

Utveckla och behålla

För att utveckla och behålla befintliga medarbetare utgör medarbetarsamtal, individuella utvecklingsplaner, arbetsplatsträffar och stadens medarbetarundersökning en viktig grund både för att behålla kompetens och för att stärka varumärket Stockholm stad som en attraktiv arbetsgivare med goda arbetsförhållanden. Förvaltningens arbetsplatsträffar utgör också en viktig grund för att skapa förutsättningar för delaktighet och inflytande.

Förvaltningen behöver fortlöpande säkerställa rätt kompetens för att nå verksamhetens mål och tillgodose dess behov.

En bra arbetsmiljö skapas gemensamt av chef, medarbetare och skyddsombud där allas kompetenser behövs för att uppnå målet om en inkluderande och utvecklande arbetsmiljö. Ett systematiskt arbetsmiljöarbete bidrar till ett långsiktigt och hållbart arbetsliv för medarbetare och chefer. Förvaltningen ska prioritera stöd till chefer i det systematiska arbetsmiljöarbetet liksom kompetensutveckling för både medarbetare och chefer för att öka kunskapen om organisatorisk och social arbetsmiljö.

Arbetet med stadens handlingsplan för att förbättra arbetssituationen för socialsekreterare och biståndshandläggare fortsätter under 2020. En del i handlingsplanen är att ha ett väl fungerande introduktionsprogram för socialsekreterare och biståndshandläggare samt att handledning/mentorskap finns för nyanställda samt medarbetare som byter arbetsuppgifter.

Förvaltningens chefer ska stärkas i sitt ledarskap och chefsförsörjningen säkras långsiktigt. Förvaltningen ska utveckla ett systematiskt arbete med försörjning av chefer och stärka uppföljningen av den individuella utvecklingsplanen.

Chefsuppdraget förutsätter handlingskraft och ett ledarskap som präglas av kommunikation, tillit samt mod att hantera utmanande situationer och att aktivt leda förändringsarbete i en öppen och tillåtande kultur. Förvaltningen ska vara en innovativ och lärande organisation som lär av och samarbetar med andra aktörer, både offentliga och privata.

Verksamheterna inom förvaltningen ska ledas av en tillgänglig och kompetent arbetsledning. Medarbetare ska ges stöd och hjälp med att prioritera det dagliga arbetet och ges utrymme till ett aktivt medarbetarskap och verktyg för att omsätta goda idéer i konkreta verksamhetsförbättringar som kommer stockholmarna till del. Chefer har en viktig roll för att skapa en god arbetsmiljö och behöver goda kunskaper om de krav som arbetsgivarrollen ställer.

Ökad digitalisering och utveckling av ny teknik ställer krav på högre kompetens inom området hos medarbetare och chefer. Det förutsätter också att arbetssätt och processer utvecklas.

Förvaltningen deltar bl.a. i arbetet med moderniseringen av sociala system som innebär att ta fram moderna arbetssätt och nya digitala stöd för de som arbetar inom socialtjänst, överförmyndarverksamhet och kommunal hälso- och sjukvård. Förvaltningen undersöker t.ex. tillsammans med stadsdelsförvaltningarna hur digitala arbetssätt kan förenkla och förbättra handläggningen av ekonomiskt bistånd.

Som kompetenshöjande aktiviteter som bidrar till verksamhetsutvecklingen används t.ex. handledning för medarbetare, metodutveckling och mentorskap för nya chefer och medarbetare inom förvaltningen.

Planerade kompetenshöjande insatser för medarbetare och chefer under 2020 på grund av nya målgrupper och/eller omvärldens krav på nya arbetssätt är MI, lågaffektivt bemötande samt neuropsykiatrisk utbildning. Utbildningsinsatser för medarbetare och chefer om våldsbejakande extremism fortsätter.

För att säkerställa att dokumentationen och journalföring inom verksamheterna är rättssäker och kvalitativ är utbildningsinsatser nödvändiga.

Attrahera

Socialförvaltningen ska vara ett föredöme som offentlig förvaltning.

För att attrahera morgondagens chefer och medarbetare behöver förvaltningen synliggöra, sprida kunskap och informera om de verksamheter som finns inom förvaltningen både internt inom staden och externt.

Förvaltningen ska vara en innovativ och lärande organisation som uppmuntrar, inspirerar och stödjer medarbetare att ta fram idéer och goda exempel för att utveckla verksamheten.

Samarbetet med universitet och högskolor ska fortsätta och stärkas för att knyta potentiella medarbetare till förvaltningen.

Varje år erbjuder förvaltningen arbetstillfällen för feriearbete och tar emot praktikanter vilket är en del i förvaltningens långsiktiga

och strategiska kompetensplanering.

En utmaning är att attrahera och behålla yngre medarbetare som träder in på arbetsmarknaden och som är mer rörliga i sitt arbetsliv och byter arbetsplats i högre utsträckning. Dessa medarbetare är relativt nya i sin yrkesroll och har därmed kortare arbetslivs-erfarenhet vilket ställer krav på förvaltningens chefer att t.ex. erbjuda stöd i form av mentorskap och tillgång till handledning.

Rekrytera

Med anledning av förvaltningens uppdrag att erbjuda stadsövergripande tjänster och funktioner behöver förvaltningen säkerställa att det finns rätt kompetens hos medarbetare och chefer både på kort och lång sikt, för att nå uppsatta mål och möta framtida utmaningar. Till förvaltningens verksamhetskritiska kompetenser räknas befattningarna socialsekreterare, behandlingsassistent och utredare.

Förvaltningen har i dagsläget inte några yrkesgrupper där det är brist på sökanden inför 2020, däremot är det viktigt att det till socialtjänstavdelningens verksamheter rekryteras socialsekreterare och behandlingsassistenter med rätt kompetens och erfarenhet eftersom de är de två största yrkesgrupperna inom förvaltningens verksamheter.

Förvaltningen behöver årligen rekrytera utredare med rätt kompetens och erfarenhet till stadsövergripande avdelningen för sociala frågor utifrån förvaltningens aktuella uppdrag för året. Detta kan medföra viss ryckighet och svårighet till långsiktig kompetensförsörjning och möjligheten att erbjuda tillsvidareanställningar.

Förvaltningen arbetar utifrån kompetensbaserad rekrytering och utgår från de kravprofiler som har fastställts i kompetensanalysen för olika yrkesgrupper inom verksamheterna.

Vid rekrytering av chefer utgår förvaltningen från stadens nya chefsförsörjningsprocess. Förvaltningen använder de tjänster som HR-service erbjuder i olika former på serviceförvaltningen för att säkerställa en kompetensbaserad rekrytering som ska bidra till att vi når underrepresenterade grupper, behandlar alla sökande likvärdigt och minskar risken för diskriminering.

Förvaltningen behöver generellt utveckla annonsernas utformning, både för att attrahera medarbetare med rätt kompetens, bredda mångfalden samt för att stärka varumärket Stockholms stad.

En utmaning är att rekrytera och behålla yngre medarbetare inom förvaltningens olika verksamheter vilket ställer krav på ledarskapet. Den arbetsplatsförlagda introduktionen utgör en viktig del för att säkra kvaliteten i verksamheten.

Förvaltningen behöver stärka chefsförsörjningen på kort och lång sikt och planera för att identifiera medarbetare med potential att ta ett chefsuppdrag och för att rekrytera nya chefer i enlighet med stadens chefsförsörjningsprocess.

Introducera

Förvaltningen kommer under 2020 att införa en digital introduktion för nyanställda på förvaltningsnivå. Samtidigt kommer den förvaltningsövergripande introduktionen att ses över.

Förvaltningens chefer ska säkerställa en god introduktion samt ge medarbetarna möjlighet till kontinuerligt lärande i det dagliga arbetet samt uppmärksamma behovet av yrkesfördjupad introduktion. Kompetensutveckling i olika former ska utgå från den individuella utvecklingsplanen.

Verksamheternas arbetsplatsförlagda introduktion för nyanställda utgör en viktig del för att säkra kvaliteten i verksamheten och för att främja en god personalpolitik. För att säkerställa att introduktionen innehåller den information som medarbetare behöver för att kunna utföra ett bra arbete finns en checklista framtagen som stöd till chefer.

Rutiner för introduktion kommer att utvecklas och uppdateras inom olika nivåer inom förvaltningen. T.ex. att se över behovet av enhetsspecifik introduktion. Mentorskap ska öka i omfattning och vara ett komplement till introduktionen.

Introduktionen för nya chefer och medarbetare ska utvecklas där kontinuerliga uppföljningssamtal ingår för att säkerställa kvaliteten i verksamheterna.

Avsluta/avveckla

Förvaltningen behöver planera för att tillvarata medarbetares kompetens eftersom den är avgörande för verksamheternas måloppfyllelse och konkurrenskraft. För att tillvarata kompetens vid avslut t.ex. vid pensionsavgångar eller då medarbetare slutar för att gå vidare till en annan verksamhet eller annan arbetsgivare behöver förvaltningen utarbeta ett systematiskt arbetssätt för att säkerställa att medarbetare får ett professionellt avslut samt att förvaltningen tillvaratar kunskaper från medarbetaren.

Rutiner för avgångssamtal har utarbetats för chefer genom en checklista för att säkerställa kunskapsöverföring vid pensionsavgångar eller då medarbetare slutar inom förvaltningen.