

Strategisk kompetensförsörjningsplan

2023-2025

Socialnämnden

**Aktiviteter och
mål för år 2023**

Innehåll

Inledning	4
Socialnämndens mål, uppdrag och kompetens	5
Nulägesanalys	5
Övergripande mål och prioriteringar 2023-2025	9
Utveckla och Behålla	9
Attrahera	11
Rekrytera	11
Introducera	11
Avsluta/Avveckla	12
Övergripande mål och aktiviteter inom kompetensförsörjning för år 2023	12
<i>Utveckla/Behålla</i>	<i>12</i>
<i>Attrahera</i>	<i>13</i>
<i>Rekrytering</i>	<i>13</i>
<i>Introduktion</i>	<i>14</i>
<i>Avsluta</i>	<i>14</i>

Inledning

Stadens kompetensförsörjningsprocess utgör grunden för socialnämndens arbete med kompetensförsörjning och kompetensförsörjningsplan. Nämndens kompetensförsörjningsplan utgår från budget 2023 med ett 3-årigt perspektiv.

Kompetensförsörjningsplanen beskriver socialnämndens nuläge, kompetensbehov, utmaningar, gemensamma mål och aktiviteter för att säkerställa att verksamheten har rätt kompetens på kort och lång sikt. Vidare tar kompetensförsörjningsplanen upp vikten av att arbeta strategiskt med kompetensöverföring och skapa goda förutsättningar för lärande utifrån forskning och vetenskap. Planen avslutas med en beskrivning av gemensamma mål och aktiviteter för år 2023 inom områdena utveckla, behålla, attrahera, rekrytera, introducera och avsluta/avveckla.

Socialnämnden ska vara ett föredöme som offentlig arbetsgivare och arbeta för att socialnämnden har engagerade medarbetare, rätt kompetens och är en attraktiv arbetsgivare. Socialnämnden ska vara en attraktiv arbetsplats där medarbetare utvecklas och känner engagemang, trygghet och har bra arbetsförhållanden.

Dagens digitala, förändrade och utmanande samhälle kräver ett tydligt och närvarande ledarskap och ett aktivt medarbetarskap. Socialnämndens chefer och medarbetare är avgörande för socialnämndens resultat och det är av största vikt att arbeta med att attrahera, utveckla och behålla socialnämndens chefer och medarbetare.

Ett högt medarbetarengagemang genererar både lägre personalrörlighet och lägre sjukfrånvaro. Socialnämndens chefer har en nyckelroll i arbetet och har ansvaret för hur väl verksamheten kommer att lyckas attrahera, engagera och utveckla chefer och medarbetare med rätt kompetens.

Socialnämnden har en kort- och långsiktig planering för att behålla, utveckla och rekrytera verksamhetskritisk kompetens. En god social och organisatorisk arbetsmiljö där chefer och medarbetare ges förutsättningar för ett jämställt och hållbart arbetsliv är en viktig grund för att skapa en god arbetsmiljö och förebygga ohälsa i socialnämndens verksamheter.

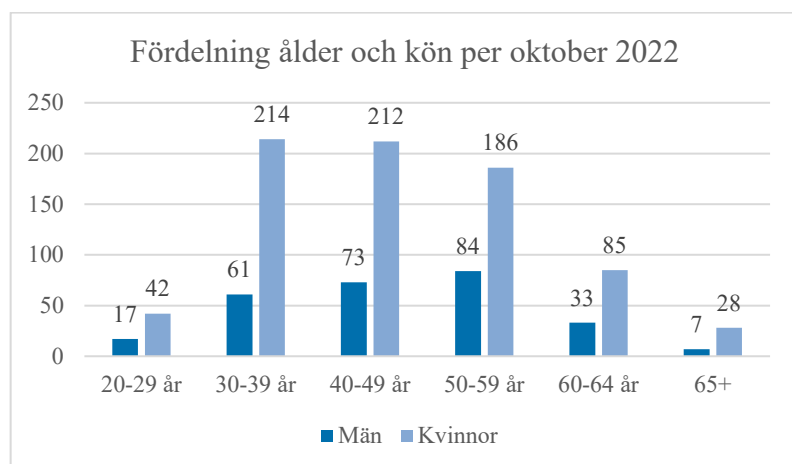
Socialnämndens mål, uppdrag och kompetens

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

Socialnämnden 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.

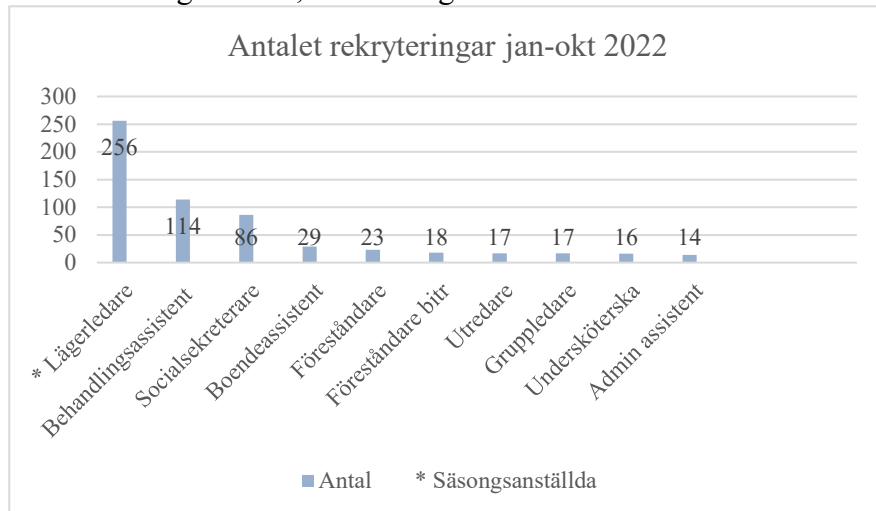
Nulägesanalys

Tabellen som redovisas är baserad på socialnämndens 942 tillsvidareanställda och 100 tidsbegränsade anställningar per oktober 2022. Av 942 tillsvidareanställda är endast 17 medarbetare deltidsanställda det vill säga 1,7 %. Andelen kvinnor är 74% och andel män är 26 %. Socialnämnden har från oktober månad totalt 1042 medarbetare varav 767 är kvinnor och 275 är män. Medelåldern inom socialnämnden är 41 år.



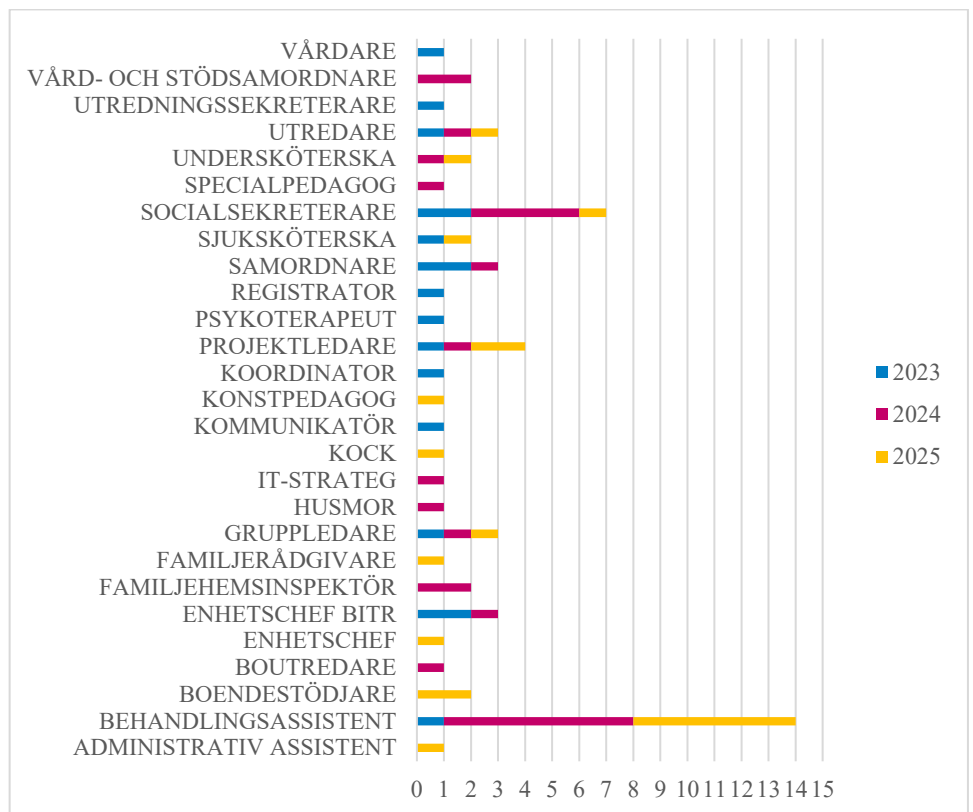
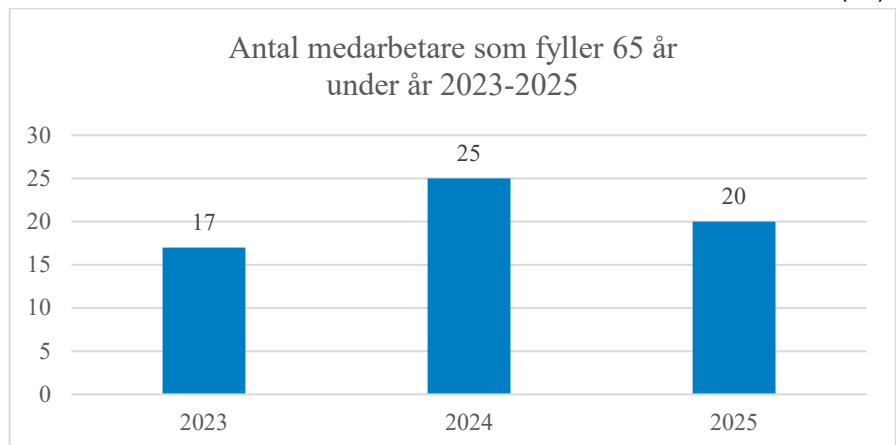
Historiskt sett har socialnämnden haft det relativt lätt för att rekrytera nya chefer och medarbetare och framförallt via traditionell annonsering. Detta ger en indikation på att socialnämnden kan uppfattas som en attraktiv arbetsgivare.

Från januari fram till oktober månad år 2022 har det inom socialtjänstnämnden genomförts totalt 696 rekryteringar (avser månadsavlönade), vilket är en ökning med 20% i jämförelse med förra året. Lägerledare, behandlingsassistenter och socialsekreterare



har varit de dominerande yrkesgrupperna. Personalrörligheten (avser tillsvidareanställda) för hela socialnämnden för året 2022, januari till och med oktober månad är 8,29 % vilket kan ses som normal nivå. Störst personalrörlighet har det varit inom befattningarna socialsekreterare, behandlingsassistenter och utredare. Inom en 3-års period kommer störst rekryteringsbehov att finnas inom befattningarna sjuksköterskor, socialsekreterare och behandlingsassistenter. En utmaning kommer att vara att rekrytera erfarna medarbetare.

Gällande rekryteringsvägar så har anställning från annan arbetsgivare varit dominerande. Som en del i arbetet med att vara en attraktiv arbetsgivare men också utifrån ett jämställdhetsperspektiv tillämpar socialnämnden heltid som norm. Vid rekryteringar ska samtliga anställningar vara på heltid. Gällande pensionsavgångar under år 2023-2025 så är det totalt 62 stycken medarbetare som kommer att fylla 65 år och som är berättigad till pension. Dock är det svårt att prognosticera exakta antalet pensionsavgångar då möjligheten att kvarstå i sin anställning och arbeta fram till 69 års ålder föreligger. Under år 2023 beräknas 17 stycken medarbetare fylla 65 år och under 2024 beräknas 25 stycken medarbetare fylla 65 år och under år 2025 beräknas 20 stycken medarbetare fylla 65 år.



Ovanstående tabell visar på hur många medarbetare per befattning som fyller 65 under åren 2023-2025. De dominerande befattningarna är socialsekreterare och behandlingsassistenter.

Det pågående arbetet kring digitalisering av system för att effektivisera och modernisera arbetssätt och processer kommer fortsatt att präglade socialnämnden. Ett fortsatt pågående arbete kommer även att vara att implementera och hitta effektiva arbetssätt utefter de nya förändringarna i LAS, lagen om anställningsskydd. Socialnämnden kommer att prioritera och fortsätta att bedriva ett systematiskt arbete kring arbetsmiljön och arbeta med friskfaktorer

2022-11-28
Socialnämnden
Bilaga till verksamhetsplan 2023
Dnr
8 (14)

och att säkerställa att chefer har goda förutsättningar och stöd i det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Stadens medarbetarundersökning för år 2022 visar att 85 % av socialnämndens medarbetare känner att arbetet är meningsfullt och 75% av medarbetarna ser fram emot att gå till arbetet vilket motsvarar samma siffror i jämförelse med förra året.

Vidare visar undersökningen att 82 % av totala antalet medarbetare upplever att sin chef ger förutsättningar att ta ansvar i sitt arbete och 77% upplever att sin chef visar uppskattning för sina arbetsinsatser vilket är en minskning med 2% i jämförelse med förra året.

Gällande förståelse för hur arbetet bidrar till verksamhetens måluppfyllelse visar undersökningen att 88 % av medarbetarna förstår hur arbetet bidrar till verksamhetens måluppfyllelse. Detta går även i linje med att 87 % av medarbetarna är insatta i arbetsplatsens mål. Gällande utveckling i arbetet visar medarbetarundersöken att 78 % av medarbetarna upplever att man lär sig nytt och utvecklas i sitt dagliga arbete. I termer av attraktiv arbetsgivare och stadens arbetsgivarvarumärke så uppger 76 % att de kan rekommendera sin arbetsplats till andra.

Utifrån resultatet av stadens medarbetarundersökning skulle man kunna dra en slutsats att socialnämnden har ett högt medarbetarengagemang och mer än hälften av socialnämndens totala medarbetare upplever arbetsglädje.

Övergripande mål och prioriteringar 2023-2025

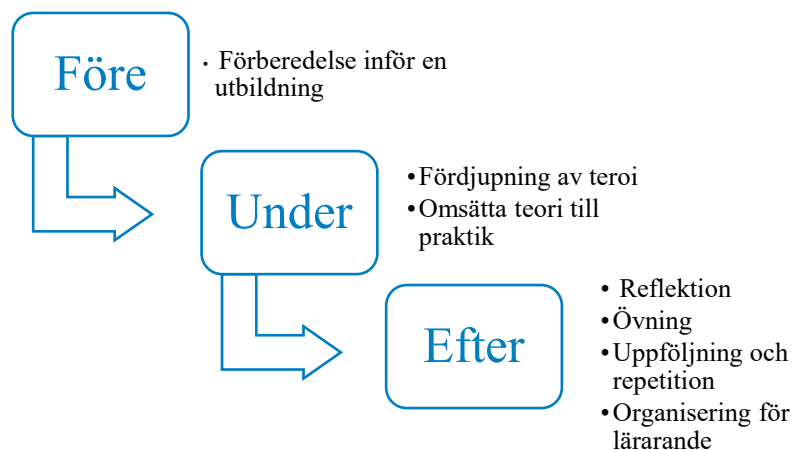
Utveckla och Behålla

Socialnämndens kommer fortsätta arbetet under de kommande tre åren med att utveckla och engagera chefer och medarbetare.

Förståelsen för chefers och medarbetares styrkor och utvecklingsområden är en förutsättning för att kunna utveckla, förbättra och behålla socialnämndens chefer och medarbetare. Varje chef och medarbetare har olika motivations- och drivfaktorer och därmed olika behov av personlig utveckling. Begreppet utveckla ger uttryck för många olika saker och socialnämndens chefer ska aktivt arbeta med att utveckla sin medarbetare individuellt på olika sätt.

Transfer of training (Lärande och kompetensöverföring)

En del av arbetat med kompetensförsörjning och att utveckla och behålla medarbetare är att tillvarata och skapa goda förutsättningar för kompetensöverföring och lärande. Socialnämndens strategiska kompetensförsörjningsplan har bland annat som utgångspunkt att främja lärande. För att kompetensutvecklingsinsatser och aktiviteter ska leda till önskad effekt så finns det olika förutsättningar förvaltningens verksamheter kommer att fortsätta arbeta med, bland annat att möjliggöra chefers involvering och organisera för lärande.



Syftet med transfer of training handlar om att få kompetensutvecklingsinsatser att leda till beteendeförändringar och en positiv effekt gällande lärande för medarbetare på arbetet. Socialnämnden kommer att fortsätta att arbeta för en god kompetensöverföring både när medarbetare slutar och börjar men också när en kompetensutvecklingsinsats har genomförts och arbeta för att skapa goda förutsättningar för lärande och utveckling för medarbetare i det dagliga arbetet.

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

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. Staden har under år 2021 tagit fram en ny chefsprofil och under kommande åren kommer socialnämnden fortsätta att arbeta vidare med den nya chefsprofilen ute i verksamheterna. Den nya chefsprofilen kommer även att ligga till grund vid chefsrekryteringar och i olika insatser för chefer. Socialnämnden ska vara en innovativ och lärande organisation som lär av och samarbetar med andra aktörer, både offentliga och privata.

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

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

Planerade kompetenshöjande insatser under 2023-2025

Planerade kompetenshöjande insatser för chefer och medarbetare under 2023 är civil beredskap, våldsbejakande extremism, våld i nära relation, familjerätt, informationssäkerhet, att leda förändring i komplexa system samt digitalisering, förändringsledning, utbildning i motiverande samtal (MI) och i den standardiserade bedömningsmetoden Addiction Severity Index (ASI). Även utbildningsinsatser om arbetsmiljö, elförbrukning, brandskydd, ekonomiskt bistånd, barnperspektiv/barnrättsperspektiv och kriminalitet kommer att fullföljas.

Stadens utbildningsplattform kommer fortsättningsvis att användas och fler webbaserade digitala utbildningar kommer att erbjudas.

Attrahera

Socialnämnden kommer att fortsätta att arbeta för att vara en attraktiv arbetsgivare och attrahera rätt kompetens och skapa goda ambassadörer. Samhällets förändringar gör att chefer och medarbetare och potentiella medarbetare idag ställer andra krav på arbetsgivare och för att kunna attrahera olika generationer behöver socialnämnden ha en god kännedom om socialnämndens styrkor och utvecklingsområden och vad som gör oss unika för att långsiktigt attrahera ny kompetens. Studier visar att framförallt den yngre generationen har förväntningar på moderna arbetssätt och tekniska lösningar. Viktiga delar som studier visar är att den yngre generationen värdesätter att arbeta på en arbetsplats där man kan bidra, påverka och där det finns en tydlig mening.

Spridning av kunskap och information om de verksamheter som finns inom socialnämnden både internt inom staden och externt är viktiga delar i arbetet av att vara en attraktiv arbetsgivare.

Rekrytera

Stockholms stad tillämpar kompetensbaserad rekrytering för att bland annat minimera risken för diskriminering och där fokuset ska vila på kompetensen. Socialnämnden arbetar för att motverka diskriminering och främja mångfald och jämställdhetsfrågor. Fokus kommer även fortsättningsvis att vara att utforma genomtänkta kravprofiler och attraktiva annonser samt utgå från vad verksamheten behöver både idag, imorgon och om några år.

Introducera

Socialnämnden erbjuder en digital introduktion för nyanställda på socialnämndsnivå. Socialnämndens 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 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 chefer och medarbetare behöver för att kunna ge bästa förutsättning i arbetet så finns en checklista framtagen som stöd till chefer.

Introduktioner på enheterna kommer fortsatt vara en viktig del för att nyanställda ska introduceras in i arbetet på ett tillfredställande sätt. Socialnämnden kommer fortsättningsvis att arbeta med mentorskap för att säkerställa en god introduktion för medarbetare och att skapa goda förutsättningar för kompetensöverföring.

Socialnämnden kommer att återinföra den förvaltningsövergripande introduktionen för nyanställda som har varit pausad under pandemin.

Avsluta/Avveckla

Det är viktigt att alla avslut av anställningar sker professionellt, till exempel har en checklista vid avslut utarbetats. I samband med pensionsavgångar och avslut av anställningar är det även viktigt att säkerställa en god kompetensöverföring.

Socialnämnden strävar efter att de som slutar ska fortsätta vara goda ambassadörer för nämndens verksamheter. Alla medarbetare ska erbjudas ett avgångssamtal. Avgångssamtalet syftar till att följa upp arbetsmiljö, ledarskap, trivsel och samtalet ska ge ett underlag för chef och verksamhet att arbeta vidare med utveckling och förbättring.

Övergripande mål och aktiviteter inom kompetensförsörjning för år 2023

Utveckla/Behålla

Mål 2023:

- Närvarande och hållbart ledarskap som bygger på kommunikation, tillit, mod och förmåga att hantera osäkerhet och utmanande situationer.
- Synliggöra olika karriär- och utvecklingsvägar.
- Chefer och medarbetare har en god kompetensutveckling.
- Skapa goda förutsättningar för kompetensöverföring och lärande.
- Chefer och medarbetare har kännedom om socialnämndens strategiska kompetensförsörjningsplan.

Aktiviteter 2023:

- Medarbetarsamtal och individuella utvecklingsplaner ska genomföras.
- Utveckla arbetsplatsträffar för att skapa delaktighet.
- Delta i utbildningar och olika forum utifrån verksamhetens behov.

- Möjliggöra kompetensöverföring till kollegor efter avslutade kompetensutvecklingsinsatser och utbildningar, förslagsvis vid APT.
- Kompetensförsörjningsplanen presenteras på ett APT.
- Analysera och ta tillvara på resultaten av stadens medarbetarundersökning.
- Chefer deltar i ledardagar och chefsseminarier.

Attrahera

Mål 2023:

- Socialnämnden är en attraktiv arbetsgivare.
- Socialnämnden har engagerade chefer och medarbetare samt goda ambassadörer.
- Tydligt arbetsgivarerbjudande.
- Goda relationer med universitet- och högskolor.
- Förmedla en positiv bild av förvaltningen i rekryteringsprocesser.

Aktiviteter 2023:

- Synliggöra arbetsgivarerbjudande.
- Delta i nätverk och samarbeta med högskolor och universitet.
- Erbjuda praktikplatser och examensarbete.
- Moderna processer och arbetssätt.
- Stärka arbetsgivarvarumärket.

Rekrytering

Mål 2023:

- Chefer har goda kunskaper om stadens kompetensbaserade rekryteringsprocess.
- Stadens chefsprofil ska ligga till grund vid chefsrekryteringar.
- Skapa en god kandidatupplevelse.
- Attraktiva annonser.

Aktiviteter 2023:

- Delta i utbildning och tillämpa kompetensbaserad rekrytering.

- Tillämpa kompetenserna i stadens chefsprofil vid chefsrekryteringar.
- Säkerställa att annonserna är kompetensbaserade och attraktiva.
- Hantera rekryteringssystemet, Jobba i stan, på ett korrekt sätt, exempelvis alla kandidater ska få en återkoppling efter avslutad rekrytering.

Introduktion

Mål 2023:

- Alla nya chefer och medarbetare erbjuds en professionell introduktion.
- Alla nya chefer och medarbetare erbjuds en mentor/kontaktperson.

Aktiviteter 2023:

- Genomföra arbetsplatsförlagda introduktioner och använda stadens och socialnämndens digitala introduktioner.
- Uppföljning av introduktioner.
- Skapa goda förutsättningar för mentorskap, handledning och kontaktpersoner.
- Erbjuder en förvaltningsövergripande introduktion för nyanställda.

Avsluta

Mål 2023:

- Professionella avslut.
- Säkerställa kompetensöverföring.

Aktiviteter 2023:

- Alla som har en tillsvidareanställning eller har en tidsbegränsad anställning på minst ett år som slutar ska erbjudas ett avgångssamtal med närmaste chef.
- Följa upp avgångssamtal.
- Genomföra överlämningar för att säkerställa en god kompetensöverföring.