

Kompetensförsörjningsplan 3-5 år

Inledning

Kompetensförsörjningsplanen ska anpassas efter nämndens långsiktiga kompetensbehov och prioriteringar och syftet är att redovisa/beskriva nämndens proaktiva och långsiktiga arbete med kompetensförsörjning.

Kompetensförsörjningsplanen utgår från Stadens personalpolicy ”att kompetenta och engagerade medarbetare är en förutsättning för att staden ska kunna utföra sina uppgifter på ett effektivt och professionellt sätt. I takt med att Stockholm växer och förändras, växer och förändras även vårt uppdrag. Detta kräver att vi ständigt arbetar för att utveckla verksamheten och vår kompetens. Ansvaret för kompetensutveckling ligger hos både chefer och medarbetare.”

Förvaltningen kommer under 2018 att implementera stadens kompetensförsörjningsprocess.

Personalstruktur

Förvaltningen har ca 1000 månadsavlönade medarbetare per den 1 oktober 2017 varav 900 tillsvidareanställda (90%) och 100 tidsbegränsat anställda (10%). Av förvaltningens ca 1000 månadsavlönade är andelen män 26 % och andelen kvinnor 74 %.

Förvaltningen har fyra avdelningar, administrativ avdelning, socialtjänstavdelning, stadsövergripande avdelning för sociala frågor samt en tillfällig avdelning för mottagande av nyanlända vuxna. Socialtjänstavdelningen har flest medarbetare och de två största yrkesgrupperna är behandlingsassistent och socialsekreterare.

Tre nya yrkesgrupper har tillkommit inom förvaltningen, boendeassistent, soft-handläggare och samhällsvägledare varav de alla ingår i den tillfälliga avdelningen för mottagande av nyanlända.

Antalet anställda ökade något under våren 2017 med anledning av att förvaltningen har fått ett ökat ansvar för att stödja nyanlända vuxna och familjer med uppehållstillstånd. Samtidigt har ett omfattande omställningsarbete genomförts med en personalminskning på ca 120 medarbetare inom Enheten för ensamkommande barn och ungdomar.

Förvaltningen har genomfört ett omfattande omställningsarbete samtidigt som det har funnits ett stort behov av att rekrytera medarbetare vilket har varit en utmaning eftersom det har ställt höga krav på kompetensförsörjningen för att åstadkomma och

säkerställa rätt kompetens för att nå verksamhetens mål och en god kvalitet i verksamheterna.

Prognosen för framtida pensionsavgångar baseras på en pensionsålder på 65 år. Under 2018 kommer 13 medarbetare att uppnå en ålder av 65 år. För åren 2019, 2020, 2021 samt 2022 är det 17, 24, 26 respektive 33 medarbetare som uppnår en ålder av 65 år.

Medarbetare har dock rätt att arbeta till dess att de fyller 67 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 medarbetarna på olika nivåer i organisationen speglar sammansättningen av befolkningen i staden beträffande faktorer som kön och etnicitet.

Tabell över avdelningar/ antal personer som blir 65 år under perioden 2018-2022

Avdelning	2018	2019	2020	2021	2022
Administrativa avdelningen	3	1	2	4	1
Stadsövergripande avdelningen för sociala frågor	-	4	-	1	-
Socialtjänstavdelningen	9	11	22	18	29
Avdelningen för mottagande av nyanlända	1	2	-	3	2
Totalt	13	18	24	26	32

Under 2018 är det framförallt yrkesgruppen behandlingsassistent som behöver rekryteras samt 3 chefer varav två inom socialtjänstavdelningen samt en chef inom avdelningen för mottagande av nyanlända. Under åren 2019 till och med 2022 behöver förvaltningen rekrytera framförallt behandlingsassistenter och socialsekreterare samt 15 chefer varav 9 inom socialtjänstavdelningen.

Förvaltningens övergripande utmaningar avseende det kritiska kompetensbehovet

Mål uppdrag och kompetens

Socialförvaltningen har en samordnande och övergripande roll och ska bidra till utveckling av socialtjänsten i staden och medverka till att invånarna får likvärdiga och lika tillgängliga insatser oavsett var de bor i staden. Socialförvaltningen skapar förutsättningar för en likvärdig och rättssäker socialtjänst i hela staden genom att samordna, vägleda, följa upp och utbilda. 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.

Socialförvaltningen behöver säkerställa att det finns rätt kompetens, både på kort och lång sikt, för att nå uppsatta mål och möta framtida utmaningar.

Successionsplanering

Med anledning av pensionsavgångar under perioden 2018 till och med 2022 behöver förvaltningen rekrytera 113 medarbetare varav de flesta tillhör yrkesgrupperna behandlingsassistent och socialsekreterare. Förvaltningen behöver planera för att tillvarata medarbetarens kompetens eftersom den är avgörande för verksamheternas måluppfyllelse och konkurrenskraft. Förvaltningen behöver även definiera vilka nyckelfunktioner och vilken specialistkompetens som organisationen har svårt att klara sig utan samt identifiera ersättare när någon slutar sin anställning på kort och lång sikt. En särskild planering behöver genomföras för att identifiera ersättare för chefer på olika nivåer inom förvaltningen på både kort och lång sikt.

Förvaltningens utmaningar på kort och lång sikt

Utmaningar på kort sikt - 2018

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

Förvaltningen behöver årligen hitta specifik kompetens utifrån förvaltningens aktuella uppdrag för året vilket kan medföra en ryckighet och svårighet till långsiktig kompetensförsörjning och möjligheten att erbjuda tillsvidareanställningar. En nödvändig yrkesgrupp är utredare med rätt kompetens och erfarenhet.

Förvaltningen har från och med 2017 till och med december 2018 ett uppdrag att stödja mottagande av nyanlända vuxna och familjer

med uppehållstillstånd. I dagsläget finns inte några politiska beslut på om detta uppdrag kommer att förlängas. För att säkerställa en bra verksamhet med god kvalitet är det viktigt att rätt kompetens rekryteras för att nå uppsatta mål. Utmaningen med uppdraget är att det en tillfällig verksamhet vilket kan innebära en utmaning med att både behålla och rekrytera personal under korta tidsintervall.

Inom Enheten för ensamkommande barn och ungdomar har ett omfattande omställningsarbete genomförts under våren 2017 och beroende på efterfrågan och ersättningsnivåer samt politiska beslut kan eventuella förändringar inom denna verksamhet ske under 2018 vilket kan bli en utmaning med att både behålla och rekrytera personal till denna verksamhet.

Nya målgrupper inom förvaltningens verksamheter ställer krav på kompetensutveckling och utbildningsinsatser för medarbetare och chefer.

Rimliga arbetsförhållanden för yrkesgrupper inom myndighetsutövning. Detta ställer krav på att kontinuerligt se över den sociala och organisatoriska arbetsmiljön så att förebyggande insatser kan genomföras och följas upp.

Nyanställda chefer som saknar tidigare chefserfarenhet. Detta ställer högre krav på att stödja de nya cheferna i deras chefs- och ledarskap.

Utmaningar på lång sikt – 3-5 år

Om beslut fattas att förvaltningens uppdrag att stödja mottagandet av nyanlända vuxna inte kommer att förlängas under 2019 kommer det innebära ett omfattande omställningsarbete inom förvaltningen.

Minskad efterfrågan av platser på boenden inom Enheten för ensamkommande barn och ungdomar innebär att ett omställningsarbete behöver inledas.

Nya målgrupper inom förvaltningens verksamheter ställer krav på kompetensutveckling och utbildningsinsatser för chefer och medarbetare.

En utmaning är att attrahera och behålla yngre/nya generationer inom förvaltningens olika verksamheter vilket ställer krav på ledarskapet. Att kunna rekrytera personer med den speciella kompetens som krävs för att arbetet med personer med t.ex. komplexa vårdbehov/samsjuklighet, till en roll där man ofta arbetar ensam och självständigt.

Nya målgrupper inom förvaltningens verksamheter ställer krav på kompetensutvecklings-insatser som syftar till att bredda och höja medarbetarens kompetens för att klara uppgifterna och därmed bidra till att verksamheten uppnår sina mål.

Vid omställningsarbete där medarbetare erhåller ny befattning och nya arbetsuppgifter behöver medarbetare erbjudas kompetensutvecklingsinsatser för att klara av det nya arbetet.

Förvaltningens förmåga att attrahera och rekrytera medarbetare med den kompetens som behövs på såväl kort som lång sikt är avgörande för möjligheten att uppnå verksamhetens mål.

Förvaltningens planerade åtgärder för att hantera kompetensgapet

Åtgärder på kort sikt och lång sikt

Förvaltningen har i dagsläget inte några yrkesgrupper där det är brist på sökanden inför 2018 däremot är det viktigt att det rekryteras socialsekreterare med specifik kompetens och erfarenhet samt behandlingsassistenter med rätt kompetens och erfarenhet eftersom de är de två största yrkesgrupperna inom förvaltningens verksamheter.

Förvaltningen behöver årligen hitta specifik kompetens utifrån förvaltningens aktuella uppdrag för året vilket kan medföra en ryckighet och svårighet till långsiktig kompetensförsörjning och möjligheten att erbjuda tillsvidareanställningar. En nödvändig yrkesgrupp är utredare med rätt kompetens.

Utveckla och behålla

Särskilt viktiga verktyg för kompetensutveckling är de individuella utvecklingsplaner som upprättas i samband med medarbetarsamtalet samt de gemensamma arbetsplatsförlagda utvecklingsplaner som upprättas utifrån verksamhetens behov och omvärldens krav på nya och eller förändrade uppdrag i förvaltningens verksamheter. Förvaltningen behöver fortlöpande säkerställa rätt kompetens för att nå verksamhetens mål och tillgodose dess behov.

För att utveckla och behålla befintliga medarbetare utgör medarbetarsamtal, arbetsplatsträffar och stadens medarbetarundersökning en viktig grund både för att behålla kompetens och för att stärka varumärket Stockholm stad som en bra arbetsgivare med goda arbetsförhållanden.

En bra arbetsmiljö skapas gemensamt av chef, medarbetare och skyddsombud där allas kompetenser behövs för att uppnå målet om en inkluderade och utvecklande arbetsmiljö. Ett systematiskt arbetsmiljöarbete bidrar till ett långsiktigt och hållbart arbetsliv för medarbetare och chefer.

verksamhetsutvecklingen används tex handledning för medarbetare och mentorskap för nya chefer inom förvaltningen.

Planerade kompetenshöjande insatser för medarbetare under 2018 och där vissa insatser redan har påbörjats under 2017 på grund av nya målgrupper är MI, lågaffektivt bemötande samt neuropsykiatrisk utbildning. En särskild utbildningsinsats för medarbetare och chefer har påbörjats under 2017 om våldsbejakande extremism.

Attrahera

Förvaltningen erbjuder varje år arbetstillfällen för feriearbete och tar emot praktikanter vilket är en del i förvaltningens långsiktiga kompetensplanering.

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

Introduktion

Kontinuerlig förvaltningsövergripande introduktion erbjuds för nyanställd personal och till förvaltningens praktikanter.

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.

Förvaltningens chefer ska säkerställa en god introduktion samt ge medarbetarna möjlighet till kontinuerligt lärande i det dagliga arbetet och kompetensutveckling i olika former samt uppmärksamma behovet av yrkesfördjupad introduktion.

Ett gemensamt introduktionsprogram för nya chefer behöver utarbetas.

Avslut

För att tillvarata kompetens vid avslut tex vid pensionsavgångar eller då medarbetare slutar för att gå vidare till en annan verksamhet eller annan arbetsgivare arbetar förvaltningen med kunskapsöverföring. Förvaltningen behöver inför kommande år utarbeta ett systematiskt arbetssätt för att säkerställa att medarbetare får ett professionellt avslut samt att förvaltningen tillvaratar kunskaper från medarbetaren. Rutiner för avgångssamtal kommer att utarbetas under 2018 för att säkerställa kunskapsöverföring vid framförallt pensionsavgångar.