

Kompetensförsörjningsplan för 2019

Inledning

Förvaltningen har tagit fram en Kompetensförsörjningsplan för 2019 som en bilaga till VP 2019. Planen utgår från budget 2019 och den Kompetensförsörjningsplan som togs fram inför budget 2018 med inriktning på 3-5 års sikt.

Kompetensförsörjningsplanen för 2018 beskrev förvaltningens utmaningar avseende kompetensbehov, vilka risker som kopplas ihop med identifierade utmaningar och vilka åtgärder nämnden planerade för att säkra kompetensförsörjningen på kort och lång sikt.

Förvaltningen har under 2018 påbörjat arbetet med att implementera det systematiska arbetet med strategisk kompetensförsörjning och det arbetet kommer fortsätta under 2019. Med anledning av det omfattande omställningsarbete som genomförts även under 2018 har dock implementeringen begränsats under året.

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 förvaltningen ständigt arbetar för att utveckla verksamheten och kompetensen. Ansvaret för kompetensutveckling ligger hos både chefer och medarbetare.”

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. Förvaltningen ska utgå från ett förebyggande förhållningssätt och ett systematiskt arbetssätt i kompetensförsörjningsarbetet för att verksamheterna ska utveckla och behålla medarbetare med rätt kompetens. Ett gott ledarskap och ett aktivt medarbetarskap är viktiga delar i det strategiska kompetensförsörjningsarbetet och stärker förvaltningens attraktivitet som arbetsgivare.

Personalstruktur

Förvaltningen har 1 028 månadsanställda medarbetare per september månad 2018 varav 905 tillsvidareanställda (88 %) och

123 tidsbegränsat anställda (12 %). Av de 1 028 medarbetarna är 758 kvinnor och 270 män, således är 74 % kvinnor och 26 % män. Andelen kvinnor har procentuellt minskat med 1 procentenhet jämfört med 2017.

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 inom avdelningen är behandlingsassistent och socialsekreterare.

Organisationsförändringar

Under 2017 genomfördes ett omfattande omställningsarbete med en personalminskning på ca 120 medarbetare inom Enheten för ensamkommande barn och ungdomar som då tillhörde Socialtjänstavdelningen. Flertalet av de som berördes av omställningen hade befattningen behandlingsassistent.

Omställningsarbetet inom förvaltningen har fortsatt under 2018 inom samma enhet med anledning av personalminskningar på grund av avveckling av tre verksamheter. Från 2018 överfördes Enheten för ensamkommande till Avdelningen för mottagande av nyanlända. Även inom Boende- och behandlingsenheten som tillhör Socialtjänstavdelningen har personalminskningar genomförts med anledning av avveckling av två verksamheter. Även i denna omställning berördes flertalet medarbetare som hade befattningen behandlingsassistent.

Omställningsarbetet inom förvaltningen har under de två senaste åren ställt höga krav på att matcha rätt kompetens till de lediga arbeten som funnits inom förvaltningen på chefs- och medarbetarnivå. Förvaltningens generella åtgärder för att lösa omställningsarbetet har bl.a. varit de rekryteringsbegränsningar som infördes under våren 2017. Omställningsarbetet har ställt höga krav på strategisk kompetensplanering för att åstadkomma och säkerställa rätt kompetens för att nå verksamhetens mål och en god kvalitet i verksamheterna.

Pensionsavgångar

Prognosen för framtida pensionsavgångar baseras på en pensionsålder på 65 år. Under 2019 kommer 14 medarbetare att uppnå en ålder av 65 år. För åren 2020, 2021, 2022 samt 2023 är det 19, 19, 30 respektive 26 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

Avdelning	2019	2020	2021	2022	2023
Administrativa avdelningen	1	2	2	3	3
Stadsövergripande avdelningen för sociala frågor	4	-	1	-	1
Socialtjänstavdelningen	7	16	13	25	22
Avdelningen för mottagande av nyanlända	2	1	3	2	-
Totalt	14	19	19	30	26

Under 2019 är det bl.a. yrkesgrupperna behandlingsassistent och socialsekreterare som behöver rekryteras. Under åren 2020 till och med 2022 behöver förvaltningen rekrytera framförallt behandlingsassistenter och socialsekreterare samt 13 chefer varav 9 inom socialtjänstavdelningen.

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 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 stockholmarna 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.

Förvaltningens aktiva åtgärder för kompetensförsörjning - 2019

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

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

Utveckla och behålla

För att utveckla och behålla befintliga medarbetare utgör medarbetarsamtal, individuella utvecklingsplaner, gemensamma arbetsplatsförlagda 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. 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 inkluderade 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.

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.

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 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.

Arbetet med stadens handlingsplan för att förbättra arbetssituationen för socialsekreterare och biståndsbedömare kommer fortsätta under 2019. En del i handlingsplanen är att ha ett väl fungerande introduktionsprogram för socialsekreterare och biståndsbedömare samt att handledning/mentorskap finns för nyanställda samt medarbetare som byter arbetsuppgifter.

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.

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

Planerade kompetenshöjande insatser för medarbetare och chefer under 2019 på grund av nya målgrupper och/eller omvärldens krav på nya arbetssätt är MI, lågaffektivt bemötande samt neuropsykiatrisk utbildning. En särskild utbildningsinsats för medarbetare och chefer är utbildning om våldsbejakande extremism.

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

Attrahera

Förvaltningen ska vara en attraktiv arbetsgivare med kompetenta och nöjda medarbetare.

För att attrahera potentiella medarbetare behöver förvaltningen kommunicera goda exempel och synliggöra och informera om de verksamheter som finns inom förvaltningen. Samarbetet med utbildningsinstitutioner ska fortsätta och stärkas för att knyta potentiella medarbetare till förvaltningen.

En utmaning är att attrahera och behålla yngre/nya generationer medarbetare som träder in på arbetsmarknaden och som är mer rörliga i sitt arbetsliv och byter arbetsplats i högre utsträckning.

Varje år erbjuder förvaltningen 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.

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.

Förvaltningen har i dagsläget inte några yrkesgrupper där det är brist på sökanden inför 2019, däremot är det viktigt att det till socialtjänstavdelningens verksamheter 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 rekrytera utredare med specifik kompetens 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. De yrkesgrupper som ska prioriteras är socialsekreterare, behandlingsassistent och utredare.

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/nya generationer inom förvaltningens olika verksamheter vilket ställer krav på ledarskapet.

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.

Introducera

Förvaltningen kommer under 2019 att påbörja arbetet med 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.Handledning och mentorskap ska öka i omfattning och vara ett komplement till introduktionen.

Avsluta/avveckla

Förvaltningen behöver planera för att tillvarata medarbetares kompetens eftersom den är avgörande för verksamheternas måluppfyllelse 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 kommer att utarbetas under 2019 för att säkerställa kunskapsöverföring vid framförallt pensionsavgångar.