

Bilaga 1

Kompetensförsörjningsplan

Idrottsförvaltningen 2020

Strategisk kompetensförsörjning

Idrottsförvaltningens kompetensförsörjningsplan ska beskriva och främja ett proaktivt arbete för att säkerställa att förvaltningen har rätt kompetens för sitt uppdrag – nu och i framtiden. Den utgör ett stöd i verksamheternas arbete med att säkerställa att idrottsförvaltningen har rätt kompetens, på kort och på lång sikt, för att nå uppsatta mål och möta framtida utmaningar och vara en attraktiv arbetsgivare.

Arbetet med kompetensförsörjningen är ständigt pågående för att säkerställa hög kvalitet i verksamheterna. Det arbetet utvecklas och fördjupas på ett systematiskt vis utifrån stadens kompetensförsörjningsmodell Utveckla, Behålla, Attrahera, Rekrytera, Avsluta.

Förvaltningen har till verksamhetsåret 2020 arbetat mer systematiskt med kartläggningen av strategisk kompetensförsörjning. I syfte att ta reda på verksamheternas utmaningar och kompetensbehov har HR-enheten intervjuat chefer för att dels konkretisera verksamheternas respektive kompetensförsörjningsplanering och dels skapa en förvaltningsövergripande kompetensförsörjningsplan och aktivitetsplan. Arbetet kommer att ytterligare fördjupas under 2020.

Uppföljning av kompetensförsörjningsplanen sker kontinuerligt inom respektive verksamhet, på individnivå i medarbetarsamtalet och årligen på förvaltningsnivå.

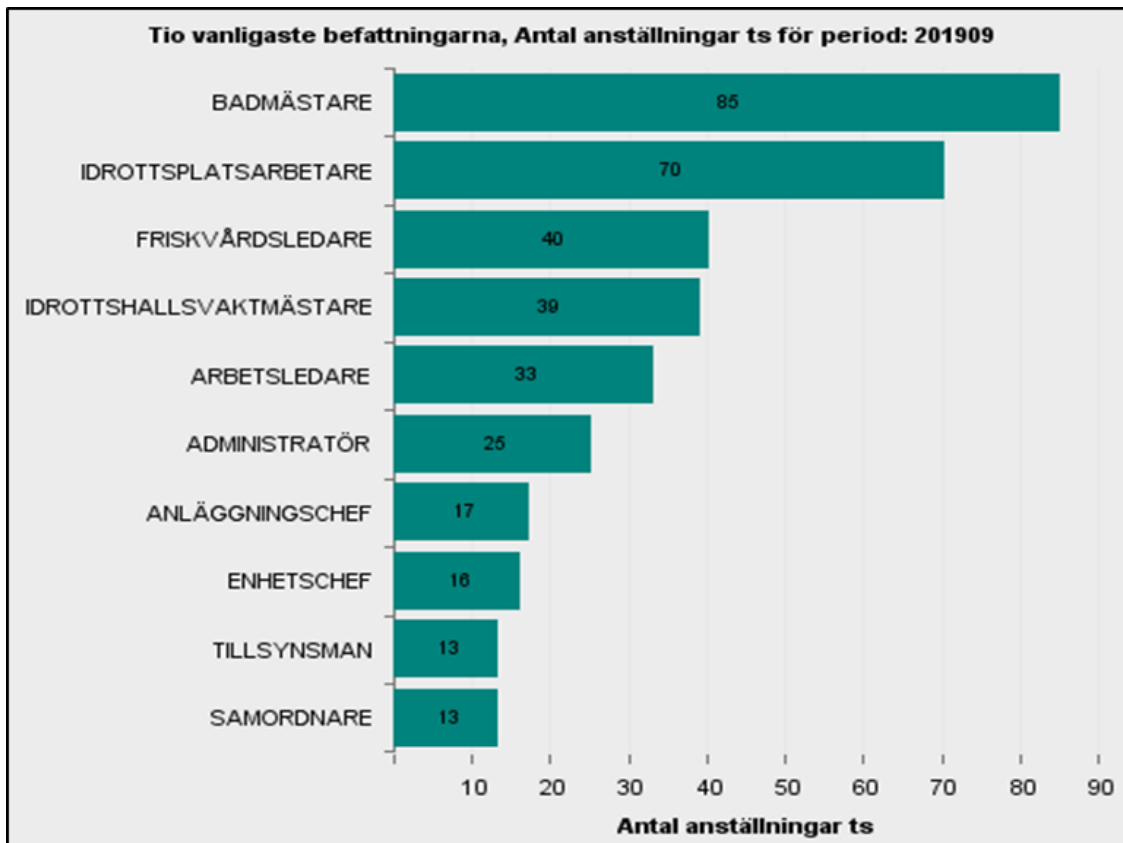
Idrottsförvaltningen

Idrottsförvaltningen skapar förutsättningar för stockholmarna att vara fysiskt aktiva och erbjuder en stor variation av idrotts- och motionsmöjligheter för en aktivare livsstil. Visionen är ett Stockholm där alla vill och kan röra på sig. Staden fortsätter att ha en hög befolkningsökning och ett ökat antal invånare innebär ökat behov och krav på idrottsanläggningar och andra ytor där stockholmarna kan vara fysiskt aktiva.

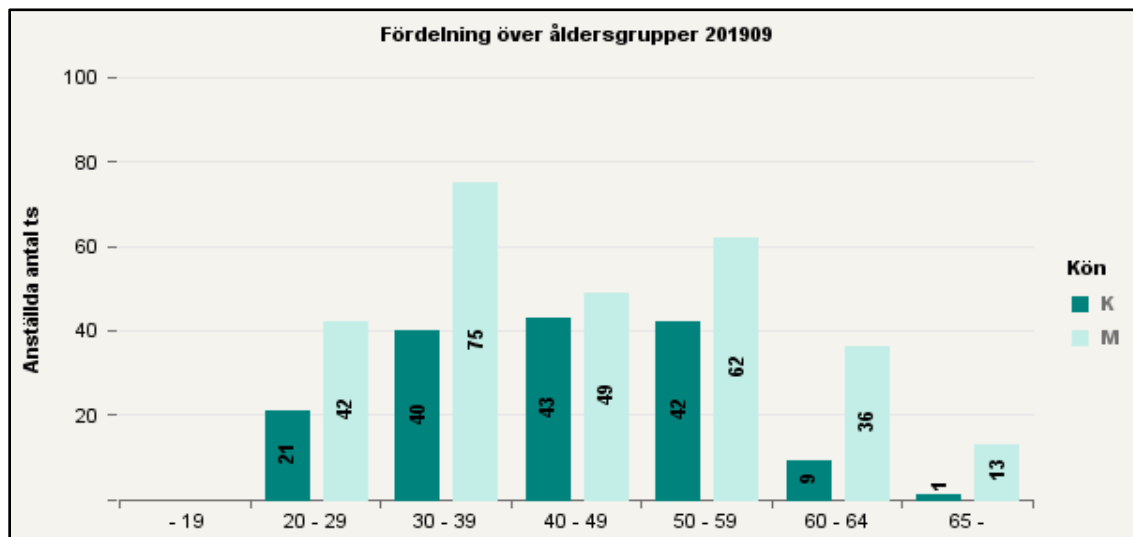
Idrottsförvaltningens arbete utgår från det idrottspolitiska programmet för Stockholms stad. I innevarande program för åren 2018-2022 betonas att "Stockholms stad ska arbeta för att alla invånare i Stockholm ska vara och förbli fysiskt aktiva". För att nå det övergripande målet inriktas programmet särskilt på följande målgrupper:

- Ungdomar 13-20 år, särskilt flickor
- Flickor 10-20 år med utländsk bakgrund
- Personer med funktionsnedsättning från 7 år
- Barn och ungdomar 10-20 år med låg socioekonomisk bakgrund

På idrottsförvaltningen har drygt 430 personer en tillsvidareanställning. Merparten, cirka 350 personer, arbetar inom avdelningen för idrottsverksamhet. Inom avdelningen för idrottsverksamhet arbetar även cirka 700 personer som behovsanställda på idrottsanläggningarna som exempelvis simlärare och instruktörer.



De tio vanligast befattningarna på idrottsförvaltningen.
 Procentuell förändring av totalt 433 tillsvidareanställningar.



Köns- och åldersfördelning – tillsvidareanställda.

Fördelningen av kvinnor och män på hela förvaltningen har varit relativt konstant de senaste åren. I oktober 2019 utgörs 36 procent av kvinnor och 64 procent av män. Bland förvaltningens fyra största befattningsgrupper ser fördelningen ut enligt nedan:

Befattning	Kvinna	Man
Badmästare	35 %	65 %
Idrottsplatsarbetare	10 %	90 %
Friskvårdsledare	65 %	35 %
Idrottshallsvaktmästare	17 %	83 %

Arbetsmiljö

Resultatet i medarbetarenkäten för 2019 visar att styrkorna finns i förståelsen för hur arbetet bidrar till verksamhetens måluppfyllelse, att ha förutsättningar att ta ansvar i arbetet och möjlighet till att påverka hur arbetet ska utföras. Fokusområden är bland annat att arbeta aktivt för medarbetarnas lika rättigheter och möjligheter och att alla på arbetsplatsen behandlas med respekt.

Förvaltningen har 2020 ett fokus på att utveckla och ytterligare systematisera arbetsmiljö-, trygghets- och säkerhetsarbetet. Arbetsmiljön omfattar alla förhållanden på en arbetsplats; sociala, organisatoriska liksom fysiska förhållanden. Ett stort fokus kommer även att läggas på att arbeta förebyggande mot kränkande särbehandling, trakasserier, sexuella trakasserier och diskriminering. För att säkerställa att alla medarbetare blir bemötta med respekt oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder är det viktigt att chefer kommunicerar och säkerställer att det råder nolltolerans mot diskriminering och sexuella trakasserier.

Förvaltningens utmaningar

Med bakgrund i ovanstående uppdrag och tendenser krävs att idrottsförvaltningen kan rekrytera, behålla och utveckla medarbetare med både bred kompetens inom verksamhetsområdena och specifik kunskap om riktad och anpassad träning mot målgrupperna. Uppdraget att få alla stockholmare att bli fysiskt aktiva kräver också att förvaltningens medarbetare har förmågan att möta och nå ut till de prioriterade målgrupperna. Förutom detta krävs ett arbete för att tillhandahålla rena, säkra och trygga anläggningar där föreningar kan verka samt spontanidrott utövas. En styr- och stödorganisation som ger verksamheterna förutsättningar att lyckas är även av stor vikt.

Ett antal utmaningar som berör verksamheterna inom förvaltningen är:

- Öka medvetenheten om successionsplanering för att minska sårbarheten hos nyckelbefattningar.
- Kopplat till den ökade digitaliseringen, bredda kompetensen inom tekniska lösningar och system bland annat på grund av ökade digitala rutiner inom flertalet av de administrativa områdena. Informationssäkerhet är ett ökat fokusområde för staden.
- Erbjud en tydlig och värdeskapande introduktion för nya medarbetare.
- Skräddarsy medarbetarnas kunskap och kompetens utifrån förvaltningens specifika behov och uppdrag i budget genom relevanta och anpassade interna utbildningar.

- Stärka ett ledarskap (både chefer och arbetsledare) präglad av tillit, mod och en tydlig kommunikation med klara målbilder.
- Höja den generella kompetensen om systematiskt arbetsmiljö-, trygghets- och säkerhetsarbete. Detta gäller både inom förvaltningens verksamheter och den roll förvaltningen spelar i det stadsövergripande trygghets- och säkerhetsarbetet.
- Bredda kompetensen och minska sårbarheten för att kunna möta den ökade efterfrågan från omvärlden inom områdena hållbarhet, energi och miljö.
- Kommunikation – stärka verksamheternas kompetens inom och strategi för att kommunicera internt och externt (både inom idrottsverksamhet och inom stödfunktionerna).

Aktivitetsplan för idrottsförvaltningen – VP 2020

Kompetensförsörjningsplanen och aktivitetsplanen utgår från verksamhetsplanen för 2020 och nämndmålet att idrottsförvaltningen ska vara en attraktiv arbetsgivare som erbjuder hälsofrämjande arbetsplatser. Kompetensförsörjningsplanen ser till att idrottsförvaltningens kompetensbehov säkerställs på kort och lång sikt.

Vad ska vi uppnå? <i>VP- Mål</i>	Kompetensförsörjningsaktivitet <i>Hur gör vi det?</i>	Måldatum <i>När ska det vara klart?</i>	Ansvarig	Uppföljning / Kommentar
Utveckla				
<p>Alla medarbetare har den kompetens som uppdraget kräver, t.ex. kopplat till nya arbetsuppgifter och arbetsätt.</p>	<p>Utifrån kompetenskartläggning, medarbetarsamtal och GAP-analys planeras och genomförs relevanta kompetenshöjande insatser.</p> <p>Successionsplanering genomförs för att minska sårbarhet och säkra kontinuitet till kritiska nyckelpositioner.</p> <p>Utreda om förvaltningen behöver ytterligare kompetens inom fastighet utifrån befintliga och kommande uppdrag (t ex. fastighetsrelaterade frågor kopplat till idrottsanläggningar, fastighetsekonomi, investeringar).</p>	<p>En del aktiviteter återkommer årligen, andra insatser görs vid behov.</p> <p>Dec 2020</p> <p>Under 2020 vid behov</p>	<p>Respektive chef</p> <p>Respektive chef</p> <p>Förvaltningschef tillsammans med avdelningschefer</p>	<p>HR-enheten tillser att arbetet med kompetenskartläggning och successionsplanering fortskrider enligt plan.</p>

Vad ska vi uppnå? <i>VP- Mål</i>	Kompetensförsörjningsaktivitet <i>Hur gör vi det?</i>	Måldatum <i>När ska det vara klart?</i>	Ansvarig	Uppföljning / Kommentar
Ett ledarskap (både chefer och arbetsledare) präglad av tillit, mod och en tydlig kommunikation med klara målbilder.	<p>Fortsätta insatser för att stärka chefer i dialogen om mål- och resultatkrav samt medledarskap.</p> <p>Chefer inom avdelningen för idrottsverksamhet inomhus kompetensutvecklas dels på gruppnivå med bl.a. fokus på förändringsledning och att skapa feedback-kultur och dels på individnivå.</p> <p>Arbetsledare inom avdelningen för idrottsverksamhet kommer att stärkas under året i sin roll och i sitt uppdrag som arbetsgivarrepresentanter.</p>	<p>Dec 2020</p> <p>Dec 2020</p> <p>Dec 2020</p>	<p>Respektive chef</p> <p>Avdelningschef</p> <p>Avdelningschefer</p>	
Behålla				
Arbetsplatser där alla känner sig säkra och trygga .	<p>Webbutbildning för att förebygga och hantera situationer som innehåller hot- och våld.</p> <p>Fortsätta att utveckla rapporteringen i IA</p> <p>Stöd till chefer för att säkerställa systematiken i arbetsmiljö-, trygghets- och säkerhetsarbetet.</p>	<p>Start 2019 med fortsättning under 2020</p> <p>Dec 2020</p> <p>Löpande</p>	<p>Avdchefer avdelningen för idrottsverksamhet och säkerhetssamordnare</p> <p>Säkerhetssamordnare</p> <p>HR-enheten</p>	<p>Löpande av respektive ansvarig chef</p>

Vad ska vi uppnå? <i>VP- Mål</i>	Kompetensförsörjningsaktivitet <i>Hur gör vi det?</i>	Måldatum <i>När ska det vara klart?</i>	Ansvarig	Uppföljning / Kommentar
Arbetsplatser fria från diskriminering, kränkande särbehandling och repressalier	Stöd till chefer för att säkerställa systematiken i arbetet med aktiva åtgärder för att motverka diskriminering och främja lika rättigheter och möjligheter.	Löpande	HR-enheten	
Behålla låga sjuktal hos förvaltningens medarbetare.	Aktivt rehabiliteringsarbete med tidiga insatser vid sjukdom och generöst nyttjande av företagshälsovård.	Löpande	Respektive chef/HR-enheten	HR-enheten följer upp sjukfrånvaron på övergripande nivå. Närmaste chef ansvarar för uppföljning av sin personalgrupp.
Attrahera				
Idrottsförvaltningens värdegrund genomsyrar hela förvaltningen.	Fortsatt implementering av förvaltningens utvecklingsarbete. HR-enheten och Kommunikationsenheten fortsätter sitt samarbete för att synliggöra idrottsförvaltningens arbetsgivarvarumärke.	2020 Löpande	Respektive chef Kommunikationsenheten/HR-enheten	Kommunikationschefen projektleder och ledningsgruppen utgör projektgrupp för förvaltningens varumärkesbyggande.
Attraktiva tjänster	Utforma annonstexter så att en anställning där t.ex. en stor del friskvårdskompetens krävs, är attraktiv med de arbetsuppgifter som befattningen innehåller som helhet.	Löpande	Avdelningschef avdelningen för idrottsverksamhet inomhus	

Vad ska vi uppnå? <i>VP- Mål</i>	Kompetensförsörjningsaktivitet <i>Hur gör vi det?</i>	Måldatum <i>När ska det vara klart?</i>	Ansvarig	Uppföljning / Kommentar
Möjliggöra utveckling för medarbetare	<p>Informera om möjligheten att röra sig mellan arbetsplatserna i förvaltningen och att synliggöra möjliga karriärvägar.</p> <p>Flexiblare arbetssätt och rörlighet mellan anläggningar utomhus för att dels bredda kompetensen och dels använda resurserna på ett mer effektivt sätt.</p>	<p>Löpande</p> <p>Under 2020</p>	<p>Respektive chef</p> <p>Avdelningschef avdelningen för idrottsverksamhet utomhus</p>	<p>Enhetschefer följer upp löpande</p>
Rekrytera				
Alla rekryterande chefer ska tillämpa kompetensbaserad rekrytering	Typannonser för de stora befattningsgrupperna används, HR Service anlitas för rekryteringsstöd och testning vid chefstillsättningar och till andra nyckelpositioner.	<p>Löpande</p>	<p>Rekryterade chef</p>	
Introducera				
Nya medarbetare kommer snabbt in i arbetet och blir en del av idrottsförvaltningen och dess organisationskultur.	<p>Förvaltningsgemensam introduktionsplan för nyanställda tas fram och implementeras. Gemensam introduktionsträff.</p> <p>En digital förvaltningsintroduktion tas fram som en del i introduktionsprocessen.</p>	<p>Juni 2020</p> <p>Löpande</p>	<p>HR-enheten/närmaste chef</p> <p>HR-enheten/ Kommunikationsenheten/</p>	

Vad ska vi uppnå? <i>VP- Mål</i>	Kompetensförsörjningsaktivitet <i>Hur gör vi det?</i>	Måldatum <i>När ska det vara klart?</i>	Ansvarig	Uppföljning / Kommentar
	<p>De anläggningsspecifika introduktionspaketen tas fram och implementeras kort efter att anställning påbörjats.</p> <p>En gemensam introduktionsplan tas fram - utbildning för nyanställda medarbetare inom verksamhetskritiska arbetsområden, t.ex. att kunna köra maskiner.</p>	Juni 2020	<p>Respektive ansvarig chef på avdelningen för idrottsverksamhet</p> <p>Avdelningschef/avdelningen för idrottsverksamhet utomhus</p>	
Avsluta/Avveckla				
Medarbetare som slutar sin anställning på idrottsförvaltningen är goda ambassadörer för förvaltningen och staden.	<p>Samtliga medarbetare som slutar sin anställning har avgångsamtal med sin chef.</p> <p>Kunskapsöverföringen vid avslut och längre tjänstledigheter systematiseras, rutiner tas fram för detta.</p>	<p>Löpande</p> <p>Dec 2020</p>	<p>Ansvarig chef</p> <p>HR-enheten/Ansvarig chef</p>	