

Strategisk kompetensförsörjningsplan 2021-2024

Socialförvaltningen ska vara ett föredöme som offentlig arbetsgivare och ligga i framkant och arbeta för att förvaltningen har engagerade medarbetare, rätt kompetens och upplevas som en attraktiv arbetsgivare. Dagens digitala och globala samhälle med en förändrad arbetsmarknad kräver en ny syn på humankapital. Socialförvaltningens medarbetare är avgörande för förvaltningens framgång och det är av största vikt att arbeta med att attrahera, utveckla och behålla socialförvaltningens medarbetare. Ett högt medarbetarengagemang genererar både lägre personalomsättning och lägre sjukfrånvaro. Med utgångspunkt i vad våra klienter behöver idag och imorgon måste förvaltningen säkerställa vilka medarbetare som kan och ska leverera det, och vilken kompetens som är nödvändig.

Förvaltningens chefer har en nyckelroll i arbetet och har ansvaret för hur väl verksamheten kommer att lyckas attrahera, engagera och utveckla medarbetare med rätt kompetens. Förvaltningen har under 2020 fortsatt arbetet med att implementera det systematiska arbetet med strategisk kompetensförsörjning inom enheterna och det arbetet kommer att fortsätta under 2021. Under 2020 har förvaltningen arbetat med att implementera kompetensförsörjningsstrategin ute i verksamheterna och workshops har hållits för enheterna LSS-hälsan och boende- och behandlingsenheten. Stadens kompetensförsörjningsprocess utgör grunden för förvaltningens systematiska arbete med kompetensförsörjning.

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 skapa en god arbetsmiljö och förebygga ohälsa i förvaltningens verksamheter.

Personalenheten har utarbetat en kompetensförsörjningsplan för 2021 som en bilaga till VP 2021. Planen utgår från budget 2021 och den kompetensförsörjningsplan som togs fram inför budget 2020. Planen utgår från områdena utveckla, behålla, attrahera, rekrytera, introducera och avsluta/avveckla. Kompetensförsörjningsplanen beskriver förvaltningens nuläge, kompetensbehov, utmaningar, gemensamma mål och aktiviteter för att säkerställa att verksamheten har rätt kompetens på kort och lång sikt. Planen avslutas med en beskrivning av gemensamma mål och aktiviteter

inom utveckla, behålla, attrahera, rekrytera, introducera och avsluta/avveckla för år 2021.

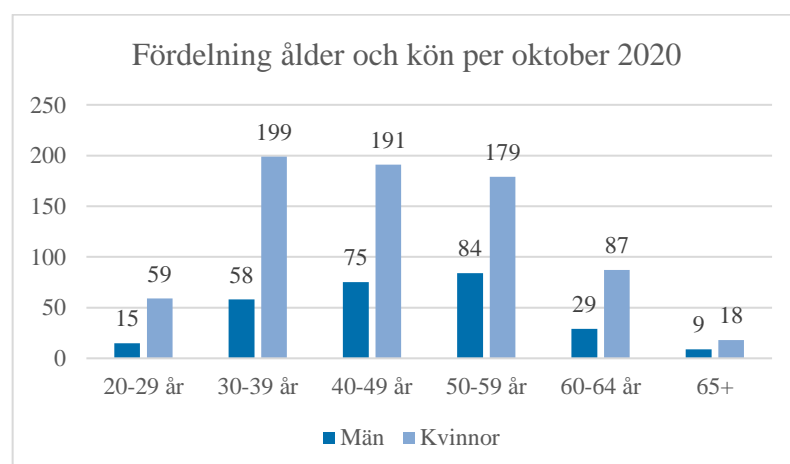
Förvaltningens mål, uppdrag och kompetens

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.

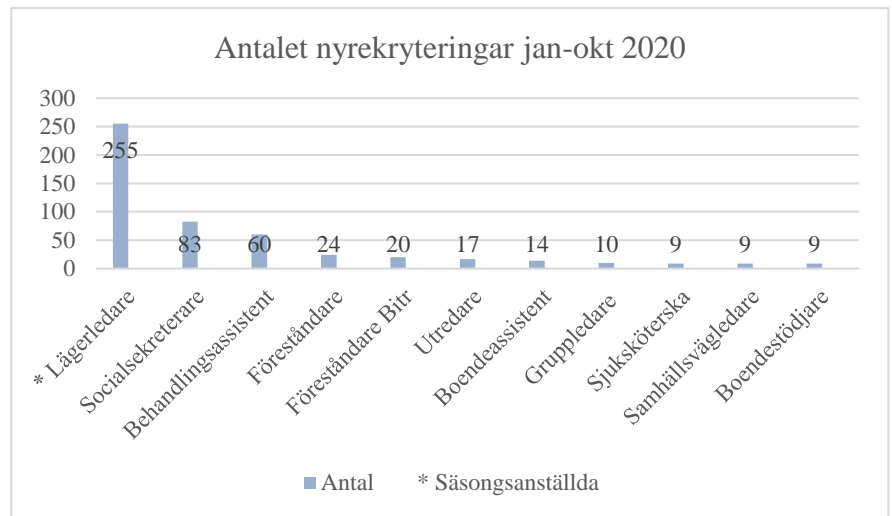
Socialförvaltningen erbjuder ett stort utbud av stadsövergripande tjänster och funktioner, utvecklar stadens samarbete med civilsamhället som ett komplement till socialtjänsten samt samverkar med nationella och regionala aktörer.

Nulägesanalys

Tabellen som redovisas är baserad på socialförvaltningens 898 tillsvidareanställda och 105 tidsbegränsade anställningar per oktober 2020. Andelen kvinnor är 73% och andel män är 27%. Medelåldern inom förvaltningen är 46 år.



De flesta månadsanställda medarbetare finns inom åldersgruppen 40-49 år.



Inom socialförvaltningen förekommer det inga bristyrken det vill säga som är svårrekryterade. Historiskt sett har socialförvaltningen haft det relativt lätt för att rekrytera nya medarbetare och framförallt via traditionell annonsering. Detta ger en indikation på att socialförvaltningen kan uppfattas som en attraktiv arbetsgivare. Från januari fram till oktober månad år 2020 har det inom socialtjänstnämnden genomförts totalt 510 nyrekryteringar. Lägerledare, socialsekreterare och behandlingsassistenter har varit de dominerande yrkesgrupperna.

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 har Stockholm stad tillämpat heltid som norm. Detta innebär att samtliga rekryteringar ska vara på heltid. Inom socialförvaltningen är det från november månad 2020, tre procent av det totala antalet medarbetare inom hela förvaltningen som arbetar på deltid. Kvinnor är det dominerade könet och merparten av deltidsanställningarna arbetar som behandlingsassistenter. Prognosen för framtida pensionsavgångar baserad på en pensionsålder på 68 år och antalet pensionsavgångar inom socialförvaltningen är låg. Flera enheter har uttryckt intresse och önskemål att skapa bättre förutsättningar för arbetsrotation, arbete i team, erfarenhets- och kunskapsutbyte och möjligheter att testa på och sätta sig in i andra avdelningars och yrkesgruppers arbetsuppgifter. Både för kompetensutveckling men också för att öka förståelsen och engagemang för varandras arbetsuppgifter och uppdrag. Stort arbete inom förvaltningen pågår med digitalisering av både sociala och moderna system såsom Esset och Medvind för att effektivisera och modernisera arbetssätt och processer.

Medarbetarundersökningen för år 2020 visar att 62% av förvaltningens medarbetare känner att arbetet är meningsfullt och 85% av medarbetarna vet vad som förväntas i arbetet.

Vidare visar undersökningen att 89% av totala antalet medarbetare förstår hur sitt arbete bidrar till verksamhetens måluppfyllelse och är insatt i arbetsplatsens mål. Gällande initiativ till utveckling av kompetens visar undersökningen att 85% av medarbetarna tar egna initiativ till att utveckla sin kompetens utifrån verksamhetens behov och 75% av förvaltningens medarbetare ser fram emot att gå till arbetet och 73% upplever att de har en bra arbetssituation. Utifrån statistiken skulle man kunna dra en slutsats att förvaltningen har ett högt medarbetarengagemang och mer än hälften av förvaltningens totala medarbetare upplever arbetsglädje. Sjukfrånvaron för hela förvaltningen från september månad, rullande tolv har legat på i genomsnitt 7,2% vilket är en ökning med 1,8% i jämförelse med förra året. En anledning till resultatet skulle kunna vara den pandemin som råder med Covid19 och de risker och osäkerhet som pandemin har skapat.

Kompetensförsörjningsplanen för 2021 bygger på nämndens övergripande mål i VP 2021. Målet innefattar att nämnden är en attraktiv arbetsgivare med kompetenta och engagerade chefer och medarbetare.

Övergripande mål och prioriteringar 2021-2024

Utveckla och Behålla

Socialförvaltningens chefer kommer fortsätta arbetet med att utveckla och engagera medarbetare. Förståelsen för medarbetares styrkor och utvecklingsområden är en förutsättning för att kunna utveckla, förbättra och behålla förvaltningens medarbetare. Varje medarbetare har olika motivations- och drivfaktorer och därmed olika behov av personlig utveckling. Begreppet utveckla ger uttryck för många olika saker och socialförvaltningens chefer ska aktivt arbeta med att utveckla sin personal individuellt på olika sätt.

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.

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.

Ökad digitalisering och utveckling av ny teknik ställer krav på högre kompetens inom området hos medarbetare och chefer. Det förutsätter också att arbetsätt och processer utvecklas. Förvaltningen deltar bl.a. i arbetet med moderniseringen av sociala system som innebär att ta fram moderna arbetsätt 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 arbetsätt 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 2021 på grund av nya målgrupper och/eller omvärldens krav på nya arbetsätt är bland annat MI- och demensutbildning, lågaffektivt bemötande samt neuropsykiatrisk utbildning inom hemlöshet och missbruk. Utbildningsinsatser för medarbetare och chefer om våldsbejakande extremism, första hjälpen, psykisk ohälsa kommer att fortsätta.

Attrahera

Socialförvaltningen kommer att fortsätta att arbeta för att uppfattas som en attraktiv arbetsgivare och attrahera rätt kompetens och skapa god ambassadörer. Samhällets förändringar gör att medarbetare idag ställer andra krav på arbetsgivare och för att kunna attrahera olika generationer behöver förvaltningen ha en god kännedom om förvaltningens styrkor och utvecklingsområden och vad som gör oss unika för att långsiktigt attrahera ny kompetens. Spridning av kunskap och information om de verksamheter som finns inom förvaltningen både internt inom staden och externt är viktiga delar.

Rekrytera

Stockholms stad tillämpar en kompetensbaserad rekryteringsprocess för att bland annat minimera risken för diskriminering och där fokusen ska vila på kompetensen. Socialförvaltningen arbetar aktivt med att motverka diskriminering och främja mångfald och jämställdhetsfrågor. Ett fortsatt arbete de kommande tre åren kommer att vara på att spegla mångfald och jämställdhet i termer av olikheter, kön, etnicitet och ålder vid nyrekryteringar. 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

Förvaltningen kommer under 2021 att introducera 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.

Avsluta/Avveckla

Socialförvaltningen har en ambition att alla avslut av anställningar ska ske professionellt. Förvaltningen strävar efter att ha goda ambassadörer externt och detta är ett led i att arbeta för att förvaltningen ska uppfattas som en attraktiv arbetsgivare. Rutiner för avgångssamtal har utarbetats för chefer genom en checklista för att säkerställa kunskapsöverföring vid pensionsavgångar eller då medarbetare slutar inom förvaltningen.

Avgångssamtalet syftar till att följa upp arbetsmiljö, ledarskap, trivsel och samtalet ska ge ett underlag för chef och verksamhet att arbeta vidare med gällande utveckling och förbättring.

Övergripande mål och aktiviteter inom kompetensförsörjning för år 2021

Utveckla/Behålla

Mål 2021:

- Närvarande och hållbart ledarskap som bygger på kommunikation, tillit, mod och förmåga att hantera osäkerhet och utmanande situationer.
- Synliggöra olika karriär- och utvecklingsvägar.
- Medarbetare och chefer har en god kompetensutveckling.

Aktiviteter 2021:

- Medarbetarsamtal och individuella utvecklingsplaner ska genomföras.
- Delta i utbildningar och olika forum för personlig utveckling.
- Ta tillvara och analysera resultaten av stadens medarbetarundersökning.
- Utveckla meningsfulla arbetsplatsträffar.
- Socialförvaltningen kommer år 2021 att ingå i pilotprogrammet "Framtida chef" för att långsiktigt främja en god chefsförsörjning inom förvaltningen och tillvarata medarbetares kompetens.
- Chefer ska delta i ledardagar och chefsseminarier.

Attrahera

Mål 2021:

- Socialförvaltningen är en attraktiv arbetsgivare.
- Socialförvaltningen har engagerade chefer och medarbetare samt goda ambassadörer.
- Tydligt arbetsgivarerbjudande.
- Goda relationer med universitet- och högskolor.

Aktiviteter 2021:

- Synliggöra arbetsgivarerbjudande.
- Delta i nätverk och samarbeta med högskolor och universitet.

- Erbjud praktikerplatser och examensarbete.
- Digitalisera processer och arbetssätt såsom exempelvis Medvind.
- Stärka arbetsgivarvarumärket.

Rekrytering

Mål 2021:

- Samtliga nyrekryteringar sker på heltid.
- Chefer har goda kunskaper om stadens kompetensbaserade rekryteringsprocess.
- Skapa en god kandidatupplevelse.
- Attraktiva annonser.

Aktiviteter 2021:

- Säkerställa utbildning och spridning av kunskap om kompetensbaserad rekrytering.
- Sprida information om heltid som norm och uppföljningsarbete.
- Säkerställa att annonserna är kompetensbaserade och attraktiva.
- Hantera rekryteringssystemet, Jobba i stan, på ett korrekt sätt.

Introduktion

Mål 2021:

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

Aktiviteter 2021:

- Skapa goda arbetsförlagda introduktioner och användning av stadens och förvaltningens digitala introduktioner.
- Skapa goda förutsättningar för mentorskap, handledning och kontaktpersoner.
- Uppföljning av introduktion.

Avsluta

Mål 2021:

- Professionella avslut.
- Säkerställa kompetensöverföring.

Aktiviteter 2021:

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