

Bilaga 1

Kompetensförsörjningsplan

Idrottsförvaltningen 2021 – 2023 med
aktivitetsplan för 2021

Strategisk kompetensförsörjning

Idrottsförvaltningens kompetensförsörjningsplan för kommande tre år tar sin utgångspunkt i verksamhetens uppdrag, strategier och utmaningar. Planen syftar till att stödja och skapa sammanhang mellan verksamheternas och medarbetarnas utveckling. Kompetensförsörjningsplanen ska även främja ett proaktivt arbete för att säkerställa att förvaltningen har rätt kompetens för sitt uppdrag – nu och i framtiden – för att nå uppsatta mål, möta framtida utmaningar och vara en attraktiv arbetsgivare.

Idrottsförvaltningen behöver kompetenta och engagerade medarbetare och chefer som med innovation, framåtanda och stöd av ett gott ledarskap kan möta förändringar i omvärlden och stockholmarnas förväntningar och behov.

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.

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

Idrottsförvaltningens uppdrag

Idrottsförvaltningens uppdrag är att skapa förutsättningar för stockholmarna att vara fysiskt aktiva genom att erbjuda en stor variation av idrotts- och motionsmöjligheter för en aktivare livsstil. Organiserad idrott genom föreningslivet och möjligheter till spontanidrott ska ge möjligheter till aktivitet för alla. Folkhälsa, tillgänglighet för alla, gemenskap i förening, jämställdhet och hållbarhet är viktiga nyckelord. Såväl förvaltningens eget arbete som de aktiviteter som erbjuds, ska genomsyras av dessa nyckelord. Visionen är ett Stockholm där alla vill och kan röra på sig.

Idrott utgör en viktig roll i byggandet av samhället när Stockholm fortsätter att växa som stad, nya bostadsområden skapas och stadens befolkning ökar i antal. Fler stockholmare innebär ökade behov och krav på idrottsanläggningar och andra ytor där stadens invånare kan vara fysiskt aktiva. Idrottsförvaltningen säkerställer, i samverkan med andra förvaltningar i staden, att invånarna i det växande Stockholm ges tillgång och närhet till ytor och anläggningar med möjligheter till fysisk aktivitet. Alla stockholmare, ung som gammal och oberoende av var man bor, ska kunna utöva idrott och motion utifrån egna önskemål och förutsättningar. Idrottsförvaltningen ska även verka för att föreningslivet ges goda förutsättningar att bedriva sin verksamhet.

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:

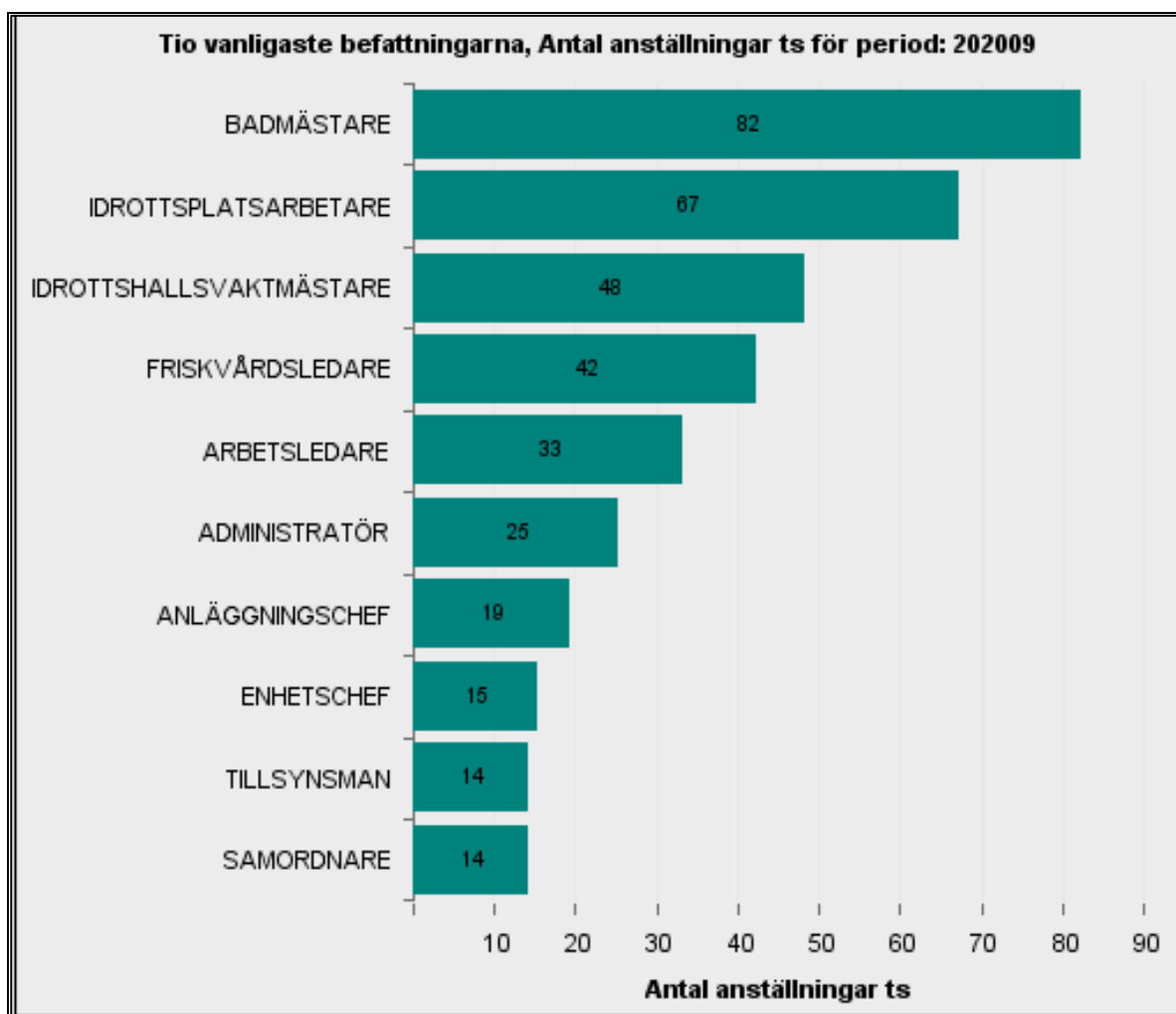
- Ungdomar 13-20 år, särskilt flickor
- Flickor 10-20 år med utländsk bakgrund
- Personer med funktionsnedsättning från 7 år
- Barn och ungdomar 10-20 år med låg socioekonomisk bakgrund

Utöver de fyra prioriterade grupperna lyfter stadens budget fram behovet av att förbättra möjligheterna för äldre att bli eller fortsätta vara fysiskt aktiva. Det är en grupp som kan nå stora hälsovinster för den enskilde och stor samhällsnytta om andelen fysiskt aktiva ökar.

Som en del i att nå det idrottspolitiska programmets övergripande mål verkar idrottsförvaltningen även för att förbättra förutsättningar och öka andelen stockholmare som utövar ett rörligt friluftsliv.

Medarbetarnas sammansättning

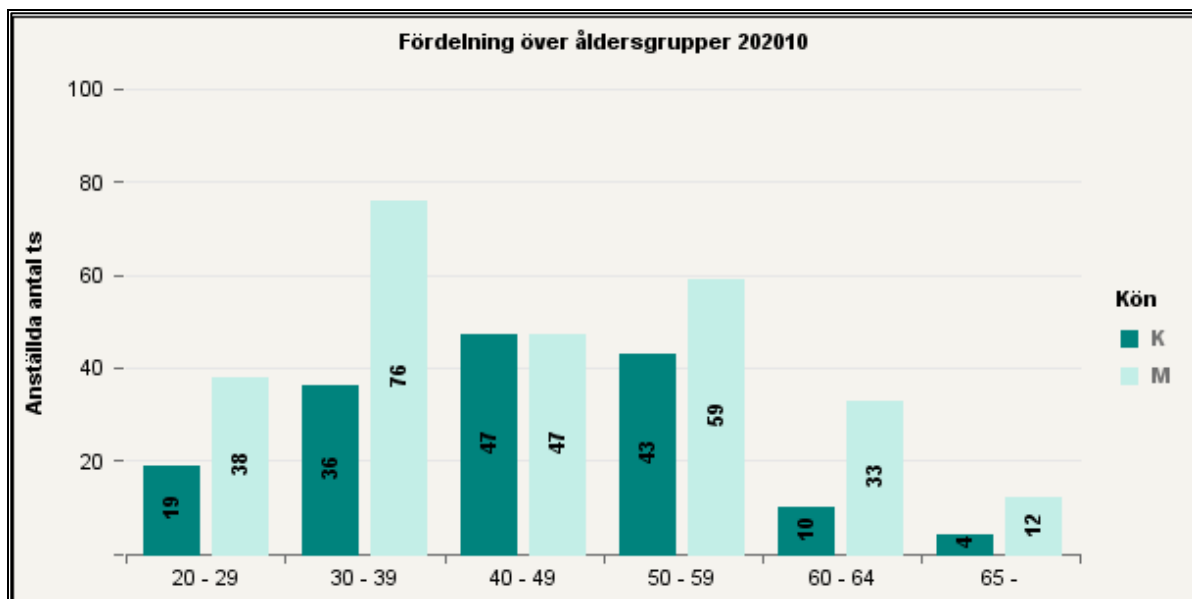
På idrottsförvaltningen har drygt 430 personer en tillsvidareanställning. Merparten, cirka 350 personer, arbetar inom avdelningarna för idrottsverksamhet inomhus respektive utomhus. På förvaltningen arbetar även cirka 700 personer som behovsanställda på idrottsanläggningarna som exempelvis simlärare och instruktörer. Största gruppen medarbetare utgörs av badmästare. Näst största yrkesgruppen är idrottsplatsarbetare som arbetar på en eller flera olika idrottsplatser beroende på behov och årstid. Idrottshallsvaktmästare är den tredje största befattningsgruppen och arbetar i förvaltningens idrottshallar.



De tio vanligaste befattningarna på idrottsförvaltningen och antal anställda per befattning.

Den genomsnittliga åldern på idrottsförvaltningen är 44 år. En stor andel av idrottsförvaltningens medarbetare har arbetat länge på förvaltningen. Den genomsnittliga anställningstiden för förvaltningens anställda är drygt 13 år i staden och det är ingen större skillnad i anställningstid mellan kvinnor och män. Många har bytt både arbetsplats och roll en eller flera gånger och förvaltningen uppmuntrar till intern rörlighet för att alla ska ges samma möjligheter att prova nytt jobb såväl inom

samma befattning som för att möjliggöra för medarbetare att bredda sin kompetens- och karriärutveckling genom arbete på andra avdelningar. I och med den höjda pensionsåldern är det troligt att medelåldern i förvaltningen kommer att höjas de kommande åren, vilket innebär att andra krav kommer att ställas på arbetsplatserna.



Könsfördelning och åldersfördelning – tillsvidareanställda.

Fördelningen av kvinnor och män på hela förvaltningen har varit relativt konstant de senaste åren. Utav den totala andelen tillsvidareanställda medarbetare är 38 procent kvinnor och 62 procent män i förvaltningen. Kvinnor och män återfinns inom olika delar av organisationen; inom avdelningen för idrottsverksamhet inomhus arbetar flest kvinnor inom friskvårdsområdet medan avdelningen för idrottsverksamhet utomhus till största delen sysselsätter män. Den näst största yrkesgruppen idrottsplatsarbetare, utgörs till 90 procent av män. Arbetet med att få en jämnare könsfördelning inom de olika befattningsgrupperna är prioriterat under de kommande åren. Bland förvaltningens fem största befattningsgrupper ser fördelningen ut enligt nedan:

Befattning	Kvinna	Man	Antal totalt
Badmästare	35 %	65 %	82
Idrottsplatsarbetare	9 %	91 %	67
Idrottshallsvaktmästare	21 %	79 %	48
Friskvårdsledare	60 %	40 %	42
Arbetsledare	39 %	61 %	33

Arbetsmiljö

Resultatet i medarbetarenkäten för 2020 visar att idrottsförvaltningens medarbetare har god kännedom om förvaltningens och den egna arbetsplatsens uppdrag och mål och hur man själv bidrar till att uppfylla dessa. En styrka är också att medarbetarna upplever ett starkt förtroende från sin chef och att medvetenheten om lönekriterierna och dess koppling till krav, förväntningar och mål har ökat.

Fokusområden för kommande år är att verka för att både kvinnor och män, i lika stor utsträckning, upplever att alla behandlas med respekt på arbetsplatsen och att alla har lika rättigheter och möjligheter. Medarbetare i åldersintervallet 25-34 år tenderar att ha en mer kritisk hållning inom de flesta frågeområden i medarbetarenkäten än övriga åldersintervall. De flesta medarbetare inom avdelningarna för idrottsverksamhet inomhus respektive utomhus arbetar schemalagt och med arbetspass fördelade mellan kl. 06:00 och 23:00, veckans alla dagar. För att uppnå bästa möjliga synergier och möjliggöra ett långt och hållbart arbetsliv behöver förvaltningen arbeta vidare med flexiblare arbetssätt och ökad rörlighet mellan anläggningarna.

Arbetet med att bygga en kultur där återkoppling genom uppföljning och utvärdering är en integrerad del av det dagliga arbetet kommer framöver att vara fortsatt aktuellt, liksom att tydliggöra hur var och ens arbete på förvaltningen bidrar till målpuppfyllelsen i stort.

Det pågående arbetet med att utveckla och ytterligare systematisera arbetsmiljö-, trygghets- och säkerhetsarbetet kommer att fortgå. Arbetsmiljön omfattar alla förhållanden på en arbetsplats; sociala, organisatoriska liksom fysiska förhållanden. 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 förvaltningens uppdrag och tendenser och förändringar i omvärlden krävs att idrottsförvaltningen kan rekrytera, behålla och utveckla medarbetare med rätt kompetens.

För att kunna möta framtida utmaningar och vara en attraktiv arbetsgivare behöver förvaltningen säkerställa att rätt person gör rätt saker och har den kompetens som uppdraget kräver. Det pågår redan idag ett tydliggörande av uppdrag, ansvarsfördelning och funktionsbeskrivningar genom att forma tjänsteportföljer. Detta arbete sker löpande inom samtliga områden och är en viktig del i att skapa en effektiv och snabbfotad organisation som är rätt bemannad.

En viktig del i förvaltningens pågående utvecklingsresa är att integrera gemensamma förhållningssätt hos samtliga medarbetare och chefer. Förvaltningens position "Bäst på att bli bättre" är ett förhållningssätt, med förvaltningens kärnvärden som en tydlig grund – välkomnande, trovärdiga och framåtanda. Denna process kommer även de närmaste tre åren att vara tydligt närvarande. En annan del i förvaltningens utvecklingsresa är att fortsätta utveckla arbetet med service och bemötande inom de kundnära verksamheterna.

Alla som besöker nämndens verksamheter ska erbjudas god tillgänglighet och ha lika möjligheter att nyttja förvaltningens resurser. För att uppnå förvaltningens vision om ett "Stockholm där alla vill och kan röra på sig" är det därför av största vikt att samtliga medarbetare levererar bra service och ger ett välkomnande och respektfullt bemötande till alla som besöker stadens idrottsanläggningar.

Det är även fortsatt hög prioritet på att förvaltningen kan tillhandahålla anläggningar som upplevs rena, säkra och trygga att vistas på. Ett fokuserat säkerhets- och trygghetskapande arbete i och kring förvaltningens anläggningar kommer de kommande åren att vara fortsatt prioriterat.

Ett antal utmaningar för förvaltningen är:

- Minska organisationens sårbarhet och personberoende och säkerställa att kontinuitet i kunskap och kompetens finns nu och i framtiden.
- Aktivt verka för att möjliggöra ett långt och hållbart arbetsliv där alla medarbetare orkar arbeta fram till pensionen.
- Bredda den digitala kompetensen inom förvaltningen och fortsätta utveckla digitala rutiner inom flertalet av de administrativa områdena.
- Informationssäkerhet är ett fokusområde för staden.
- Utveckla former för innovation såväl inom förvaltningen som mellan förvaltningen och andra aktörer.
- Stärka ett coachande och kommunikativt ledarskap (både chefer och arbetsledare) präglad av tillit, mod och förhållningssättet "bäst på att bli bättre".
- Höja kompetensen om HBTQ-frågor och arbeta förebyggande för att motverka diskriminering, trakasserier, sexuella trakasserier och kränkande särbehandling.
- Höja kompetensen om systematiskt arbetsmiljöarbete med trygghets- och säkerhetsfrågor i fokus.
- Bredda kompetensen och minska sårbarheten för att kunna möta den ökade efterfrågan från omvärlden inom områdena hållbarhet, energi och miljö.
- Allt fler politiska uppdrag bygger på utredning, analys och beräkningar snarare än genomförande av fysiska insatser. Det ökar kraven på den utredande och analytiska förmågan i förvaltningen.
- Genom kommunikation intressera förvaltningens olika verksamheter för varandra, skapa ett lärande och öka förståelsen för varandras verksamheter.
- Fortsatt implementering av förvaltningens evenemangsprocess, arbeta fram effektiva arbetssätt och fungerande rutiner vid större och mindre evenemang.

Aktivitetsplan för idrottsförvaltningen – VP 2021

Kompetensförsörjningsplanen och aktivitetsplanen utgår från verksamhetsplanen för 2021 och nämndmålet att idrottsförvaltningen ska vara en attraktiv arbetsgivare som erbjuder hälsofrämjande arbetsplatser.

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				
Alla verksamheter har medarbetare med den kompetens som uppdraget kräver.	Successionsplanering genomförs för att minska sårbarhet hos nyckelpositioner och säkra kontinuitet. Fortsatt utveckling av tjänsteportföljer.	Dec 2021 Löpande	Respektive chef Respektive chef	HR-enheten ser till att arbetet med successionsplanering fortskrider enligt plan. Administrativ chef leder och ger stöd i arbetet.
Ett ledarskap (både chefer och arbetsledare) präglad av tillit, mod och en tydlig kommunikation med klara målbilder.	Fortsätta utveckla samarbeten och ge förvaltningens chefer relevanta verktyg för sitt ledarskap genom chefsforum. Stärka arbetsledare i sin roll och i sitt uppdrag som arbetsgivarrepresentanter bl.a. genom deltagande i vissa chefsforum.	Dec 2021 Dec 2021	Förvaltningschef tillsammans med HR- och kommunikationschef Avdelningschefer för avdelningarna för idrottsverksamhet	
Behålla				
Arbetsplatser där alla känner sig säkra och trygga .	Implementera webbutbildning för att förebygga och hantera situationer som innehåller hot- och våld.	Dec 2021 Löpande	Avdelningschefer för avdelningarna för idrottsverksamhet och säkerhetssamordnare Säkerhetssamordnare	Löpande uppföljning av respektive ansvarig chef

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>Stöd till chefer för att säkerställa systematiken i arbetsmiljö-, trygghets- och säkerhetsarbetet.</p> <p>Erbjuda arbetsmiljöutbildning för chefer för att öka kunskapen om den organisatoriska och sociala arbetsmiljön.</p>	Dec 2021	HR-enheten	
Arbetsplatser fria från diskriminering, trakasserier, kränkande särbehandling och repressalier	<p>Utbilda chefer och arbetsledare i förebyggande arbete mot diskriminering, kränkande särbehandling, trakasserier och sexuella trakasserier.</p> <p>Erbjuda kompetenshöjande insatser vid t.ex. APT till arbetsgrupper i ”Hantering av svåra situationer på arbetet”.</p>	Dec 2021 Dec 2021	HR-enheten Respektive chef	<p>HR-enheten samordnar extern utbildningsinsats.</p> <p>HR-enheten ger stöd och deltar i APT vid behov.</p>
Behålla låga sjuktal hos förvaltningens medarbetare.	<p>Aktivt rehabiliteringsarbete med tidiga insatser vid sjukdom och generöst nyttjande av företagshälsovård.</p> <p>Utbildningsinsats inom området arbetslivsinriktad rehabilitering.</p>	Löpande Dec 2021	Respektive chef/HR-enheten HR-enheten	HR-enheten följer upp sjukfrånvaron på övergripande nivå. Närmaste chef ansvarar för uppföljning av sin personalgrupp.
Attrahera				
Idrottsförvaltningens värdegrund genomsyrar hela förvaltningen.	Fortsätta implementeringen av kärnvärden, förvaltningsidé och vision.	Löpande	Respektive chef	

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
Vara en attraktiv arbetsgivare	Implementera en kommunikationsplattform för förvaltningens arbetsgivarvarumärke. Fortsätta utveckla samverkan mellan chef-medarbetare och mellan arbetsgivare-facklig organisation.	Juli 2021 Dec 2021	Kommunikationsenheten/HR-enheten Avdelningschefer för avdelningarna för idrottsverksamhet samt HR-chef	Kommunikationschefen projektleder och ledningsgruppen utgör projektgrupp för varumärkesbyggandet.
Erbjud hälsofrämjande arbetsplatser och möjliggöra ett långt och hållbart arbetsliv .	En förvaltningsövergripande plan för ett långsiktigt hälsofrämjande arbete tas fram. Utveckla flexibla arbetssätt och rörlighet inom förvaltningen för att bredda kompetenser och använda resurserna på ett mer effektivt sätt.	Dec 2021 Löpande	Avdelningschef för avdelningen för idrottsverksamhet inomhus Avdelningschefer för avdelningarna för idrottsverksamhet	
Rekrytera				
Alla rekryterande chefer ska tillämpa kompetensbaserad rekrytering	Typannonser för de stora befattningsgrupperna ska revideras. HR Service anlitas för rekryteringsstöd och testning vid chefstillsättningar och till andra nyckelpositioner.	Sept 2021 Löpande	HR-enheten Rekryterade chef	
Introducera				
Nya medarbetare kommer snabbt in i arbetet och blir en del av	En förvaltningsgemensam introduktionsträff för nyanställda medarbetare genomförs under året	Dec 2021	HR-enheten	

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
idrottsförvaltningen och dess organisationskultur.	En översyn av de anläggnings specifika introduktionspaketen görs för att säkerställa att nya medarbetare får relevant information.	Dec 2021	Respektive chef	HR-enheten initierar och följer upp arbetet tillsammans med Avdelningschefer för avdelningarna för idrottsverksamhet
Avsluta/Avveckla				
Medarbetare som slutar sin anställning på idrottsförvaltningen är goda ambassadörer för förvaltningen och staden.	Samtliga medarbetare som slutar sin anställning har avgångsamtal med sin chef. Kunskapsöverföringen vid avslut och längre tjänstledigheter systematiseras.	Löpande Dec 2021	Ansvarig chef Respektive chef	