

**Utlåtande 2012:27 RI (Dnr 231-1361/2011)**

## **Traineeprogram för Stockholms stad**

**Motion (2011:51) av Per Olsson och Sara Pettigrew (båda MP)**

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar följande.

Motion (2011:51) av Per Olsson och Sara Pettigrew (båda MP) om ”Traineeprogram för Stockholms stad” anses besvarad med hänvisning till vad som sägs i detta utlåtande.

**Föredragande borgarrådet Sten Nordin** anför följande.

### *Ärendet*

Per Olsson och Sara Pettigrew (båda MP) föreslår i en motion (2011:51) ett traineeprogram för Stockholms stad. Motionärerna skriver att generationsskiftet som pågår blir alltmer påtagligt och de anser att det tapp av erfarenhet och kompetens som de stora pensionsavgångarna ger kommer att bli svårt att hantera.

### *Beredning*

Ärendet har remitterats till stadsledningskontoret, arbetsmarknadsnämnden, Ledarna, SACO, SKTF och TCO. Ledarna, SKTF och TCO har avstått från att besvara remissen.

*Stadsledningskontoret* anser att staden har tydligt fokus på generationsväxlingen genom de insatser som bidrar till kompetensöverföring mellan mer erfarna och nya medarbetare i staden.

*Arbetsmarknadsnämnden* anser att frågan om kunskapsöverföring inför generationsskiftet är viktig men vill framhålla att val av stadsövergripande arbetssätt ur ett arbetsgivarperspektiv främst är en fråga för stadsledningskontorets personalstrategiska avdelning.

*SACO* anser att det är viktigt att förbereda för ett generationsskifte och att det kan vara ett sätt att vara en attraktiv arbetsgivare.

### *Mina synpunkter*

Stockholms stad är en av landets största arbetsgivare. Vårt mål är ett Stockholm i världsklass och det ställer höga krav på alla som arbetar i staden. För att säkerställa hög kvalitet och god service gentemot medborgarna är det viktigt att ha medarbetare med hög kompetens och en genomtänkt strategi för bemanning och kompetensutveckling. Redan idag genomför staden en rad insatser för att attrahera och behålla medarbetare och chefer. Insatserna sker både centralt och på enskilda förvaltningar. Fullmäktige har bland annat beslutat att utforma ett allmänt traineeprogram för akademiker, varav ett antal platser ska erbjudas akademiker med funktionsnedsättning. Varje nämnd ansvarar för att se till att de har rätt kompetens i förhållande till verksamhetens uppdrag och mål. Nämnderna arbetar systematiskt med utbildning för både chefer och övriga medarbetare.

Staden ska erbjuda spännande och utvecklande arbeten, därför genomför förvaltningar och bolag utvecklingsinsatser för chefer och blivande ledare. Till exempel genomförs redan idag flera traineeprogram i stadens förvaltningar i syfte att identifiera, attrahera och utveckla medarbetare som kan ta uppdrag som chefer och projektledare i framtiden.

Min bedömning är att genom de insatser som bland annat innefattar traineeprogram, ledarutvecklingsprogram och introduktion för chefer hanterar staden generationsväxlingen samt säkrar behovet av adekvat arbetskraft.

### *Bilagor*

1. Reservationer m.m.
2. Motion (2011:51) av Per Olsson och Sara Pettigrew (båda MP) om ”Traineeprogram för Stockholms stad”

**Borgarrådsberedningen** tillstyrker föredragande borgarrådets förslag.

**Reservation** anfördes av borgarråden *Tomas Rudin* (S) och *Daniel Helldén* (MP) enligt följande.

Vi förslår kommunstyrelsen föreslå att kommunfullmäktige beslutar följande

1. Att bifalla motion (2011:51) av Per Olsson och Sara Pettigrew (båda MP) om ”Traineeprogram för Stockholms stad”.
2. Att anföra följande

Motionen lyfter en stor utmaning som Stockholms stad står inför. Som en av landets största arbetsgivare måste Stockholms stad ha beredskap för att kunna möta de stora pensionsavgångarna vi står inför. Det är viktigt att staden som arbetsgivare positionerar sig för att locka unga talanger som annars kanske väljer att gå till det privata näringslivet.

Fördelarna för Stockholms stad som arbetsgivare är många, samtidigt skulle det skapa förutsättningar för de grupper av unga nyutexaminerade akademiker som har svårt att få in en fot på arbetsmarknaden.

**Kommunstyrelsen** delar borgarrådsberedningens uppfattning och föreslår att kommunfullmäktige beslutar följande.

Motion (2011:51) av Per Olsson och Sara Pettigrew (båda MP) om ”Traineeprogram för Stockholms stad” anses besvarad med hänvisning till vad som sägs i detta utlåtande.

Stockholm den 8 februari 2012

På kommunstyrelsens vägnar:  
STEN NORDIN

*Ylva Tengblad*

**Reservation** anfördes av *Karin Wanngård*, *Roger Mogert*, *Tomas Rudin* och *Maria Östberg Svanelind* (alla S) och *Stefan Nilsson* (MP) med hänvisning till reservationen av (S) och (MP) i borgarrådsberedningen.

**Reservation** anfördes av *Karin Rågsjö* (V) enligt följande.

Jag föreslår att kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar följande.

1. Delvis bifalla motion (2011:51) av per Olsson och Sara Pettigrew (båda MP) om ”Traineeprogram för Stockholms stad”.

## 2. Därutöver framföra följande.

En stor stad som Stockholm måste självfallet ha en genomtänkt strategi, långsiktig planering och kreativa arbetsätt för att möta stora pensionsavgångar och klara personalförsörjningen. Motionärernas ambition att förbereda staden för ett generationsskifte delar vi därför helhjärtat.

Vänsterpartiet har i riksdagen föreslagit ett treårigt program för generationsväxling i arbetslivet istället för sänkt krogmoms, vilket skulle ge 25 000 nya jobb i framtidsyrken.

Till skillnad från motionen och det traineeprogram som fullmäktige redan beslutat om vill vi däremot inte begränsa ett traineeprogram till enbart akademiker. Programmet bör också vända sig till viktiga yrkesgrupper som undersköterskor, barnskötare och administratörer.

Ett traineeprogram ger stora möjligheter för äldre anställda att bli mentorer och handledare och inte minst överföra värdefull så kallad tyst kunskap i vård och omsorgsarbete till nya generationer av medarbetare. Äldre får därmed en chans till fysiskt lättare arbetsuppgifter.

Ett traineeprogram med varvat arbete på olika arbetsplatser och ansökningsvillkor och lön som tas fram i samverkan med fackliga organisationer kan stärka intresset för staden som arbetsgivare. Program som redan är igång bör kunna inordnas i det övergripande programmet.

En del av anställningarna i det nya traineeprogrammet ska erbjudas unga arbetslösa och personer med funktionsnedsättningar. Det är också av stor vikt att anställningarna i programmet fördelas på ett jämställt sätt. Flerspråkighet ska vara en merit vid ansökningarna.

## ÄRENDET

Per Olsson och Sara Pettigrew (båda MP) skriver i motion (2011:51) att generationsskiftet som pågår blir alltmer påtagligt och de anser att det tapp av erfarenhet och kompetens som de stora pensionsavgångarna ger kommer att bli svårt att hantera. I motionen framhåller de att det är viktigt att ge förutsättningar för ett så bra avslut som möjligt i arbetslivet, liksom för en ny generations start, och att säkra den viktiga kunskapsöverföringen i detta skede. Som ett led i att förbereda staden för generationsskiftet föreslår motionärerna därför att Stockholms stad skapar ett traineeprogram. Ett program som kan bygga stadens ledarskap inför framtiden, genom att föra in och utveckla en grupp unga akademiker, utbilda dessa särskilt kring stadens olika verksamheter, samt ge dem en bra bas i ledarskapsfrågor inför potentiella framtida ledarroller i staden.

## BEREDNING

Ärendet har remitterats till stadsledningskontoret, arbetsmarknadsnämnden, Ledarna, SACO, SKTF och TCO. Ledarna, SKTF och TCO har avstått från att besvara remissen.

### **Stadsledningskontoret**

**Stadsledningskontorets** tjänsteutlåtande daterat den 26 oktober 2011 har i huvudsak följande lydelse.

Att säkra kompetensen i stadens verksamheter framöver är en förutsättning för att kunna bedriva en verksamhet av hög kvalitet och därmed kunna ge god service till medborgarna. Stadsledningskontorets bedömning är att staden klarar att hantera generationsväxlingen och att säkerställa behovet av adekvat arbetskraft. För att attrahera och behålla medarbetare och chefer genomförs en rad insatser både centralt i staden och på enskilda förvaltningar.

#### **Insatser för chefer och blivande ledare**

Varje nämnd har ansvar för att ta fram insatser som säkerställer att man har rätt kompetens i förhållande till verksamhetens uppdrag och mål. Det handlar både om att utbilda och utveckla de medarbetare man har men också om att utbilda chefer i att rekrytera på ett professionellt sätt där bedömning av framtida kompetensbehov ingår som en väsentlig del. Stadsledningskontoret gör bedömningen att nämnderna arbetar systematiskt med utbildning både för chefer och för övriga medarbetare.

Som ett led i att staden ska erbjuda spännande och utmanande arbeten genomför

förvaltningar och bolag utvecklingsinsatser för chefer och blivande ledare. Till exempel genomförs flera traineeprogram/motsvarande i stadens förvaltningar vars syfte är att identifiera, attrahera och utveckla duktiga medarbetare som kan ta uppdrag som chefer och projektledare längre fram. Med start 2012 genomför stadsledningskontoret ett traineeprogram för akademiker utöver det traineeprogram för medarbetare inom äldreomsorgen som i år genomförs för andra gången. I programmet som riktar sig till medarbetare inom äldreomsorgen deltar också personer från enskilt driven verksamhet och staden visar att man är en arbetsgivare med tydligt kompetensutvecklingsfokus. Ytterligare satsningar görs bland annat på Östermalm och inom utbildningsförvaltningen för förskollärare. Stadens tekniska förvaltningar har också ett gemensamt program för medarbetare med potential för ledaruppdrag. För att delta i dessa satsningar krävs en akademisk utbildning. Programmen är goda exempel på hur staden attraherar och motiverar nya medarbetare till att ta större uppdrag.

Staden stödjer och stimulerar nyblivna chefer genom en övergripande chefsintroduktion, chefskörkort, för medarbetare som är nya i chefsrollen. Utbildningen är ett stöd till de medarbetare som har påbörjat en chefskarriär.

Projektledare och chefer erbjuds också att delta i så kallade utvecklingsgrupper. Grupperna består av deltagare från olika verksamheter. Med utgångspunkt i det egna ledarskapet utbyter deltagarna erfarenheter med varandra. Både nyblivna och erfarna ledare deltar och den pedagogiska modellen resulterar i en strukturerad och systematisk kompetensöverföring mellan deltagarna.

#### **Externa insatser**

Stadsledningskontoret arbetar med strategier för att stärka arbetsgivarvarumärket med syfte att höja attraktiviteten bland aktuella målgrupper. Staden presenterar sig exempelvis på rekryterings- och arbetsmarknadsmässor som riktar sig till studenter och andra målgrupper. Ett kontinuerligt samarbete med olika högskolor och universitet i och utanför Stockholm bidrar också till att stärka bilden av och sprida information om Stockholm stad.

Efter beslut i Stockholms stads socialnämnd lämnade socialförvaltningen, i september 2011, in en ansökan till ESF-rådet avseende ett traineeprogram. Målgruppen är studenter som läser sista året på socionomprogrammet. Syftet är att öka deltagarnas förståelse för det sociala arbetet, stadens verksamhet och därmed underlätta ”inlåsningen” av nya medarbetare. Socialförvaltningen samarbetar med Ersta-Sköndal och med institutionen för socialt arbete vid Stockholms universitet i projektet och om ansökan beviljas är planen att det första programmet startar hösten 2012.

Ett annat exempel på en kanal för att nå studentgruppen är den verksamhetsförlagda utbildningen (VFU) som omkring 2 500 lärarstudenter gör i stadens skolor. Den verksamhetsförlagda utbildningen utgör en viktig kontakt med studenter och ger en första bild av staden som potentiell arbetsgivare. Satsningar görs också på att utveckla stadens VFU-lärares kompetens i att handleda, bedöma och utveckla lärarstudenters professionella kunskaper.

Stadens medarbetare ska ha rätt kompetens. Det bidrar till hög kvalitet i verksamheterna. Stadsledningskontoret och stadens förvaltningar och bolag arbetar på ett sys-

tematiskt sätt med såväl strategier som med interna och externa aktiviteter vilka främjar bemanning och utveckling. Stadsledningskontoret anser att staden har tydligt fokus på generationsväxlingen genom de insatser som bidrar till kompetensöverföring mellan mer erfarna och nya medarbetare i staden.

### **Arbetsmarknadsnämnden**

**Arbetsmarknadsnämnden** beslutade vid sitt sammanträde den 18 oktober 2011 att som svar på remissen överlämna och åberopa arbetsmarknadsförvaltningens tjänsteutlåtande.

*Reservation* anfördes av ledamoten Sara Pettigrew m.fl. (MP), *bilaga 1*.

**Arbetsmarknadsförvaltningens** tjänsteutlåtande daterat den 6 september 2011 har i huvudsak följande lydelse.

Förvaltningen håller med om att kunskapsöverföring vid det pågående generationsskiftet är mycket viktigt. Samtliga förvaltningar och bolag i staden har ett eget ansvar för sin framtida personalförsörjning. Traineeprogram kan vara ett sätt bland flera att locka nya medarbetare.

Stadsledningskontorets personalstrategiska avdelning har det sammanhållande och strategiska ansvaret för stadens långsiktiga personalförsörjning. Frågan om staden ska göra en medveten och sammanhållen satsning på just traineeprogram får därför i första hand behandlas där.

Arbetsmarknadsförvaltningen har för egen del satt igång ett arbete som arbetsgivare, både när det gäller att attrahera nya medarbetare samt behålla och utveckla befintliga medarbetare. Ett särskilt fokus ligger på den framtida chefsförsörjningen, där förvaltningen både använder de insatser som drivs och samordnas via Stadsledningskontoret samt initierar egna utvecklingsinsatser

Utifrån ett arbetsmarknadspolitiskt perspektiv kan ett traineeprogram för den målgrupp som föreslås i motionen (relativt nyutexaminerade akademiker) vara en väg till självförsörjning. Erfarenheter från tidigare projekt inom staden visar att detta bland annat kan vara en väg in för nyexaminerade akademiker med utländsk bakgrund. Genom Jobbtorg Stockholm arbetar förvaltningen redan idag med matchningsinsatser bland annat för denna målgrupp.

Förvaltningen deltar också som stadens representant i Länsstyrelsens satsning på ”Anställ kompetensen”. Hela syftet med denna aktion är att uppmärksamma arbetsgivare, både privata och offentliga, på den kompetens som finns bland nyanlända till Sverige. Inom ramen för detta har ett samarbete inletts mellan SIFA (Stockholms intensivsvenska för akademiker) och utbildningsförvaltningen omkring stadens framtida lärarförsörjning. Personal från utbildningsförvaltningen kommer att

medverka i undervisningen i sfp (svenska för pedagoger). Ett mentorsprogram där lärare i stadens skolor är mentorer till studerande i sfp har aktualiserats.

## **SACO**

**SACO:s** remissvar har i huvudsak följande lydelse.

Saco är positiva till motionen om traineeprogram för Stockholms stad.

Tycker att det är viktigt att förbereda för ett generationsskifte och att det kan vara ett sätt att vara attraktiv arbetsgivare. Under 2010-2011 har Akademikerförbundet SSR deltagit i ett pilotprojekt i Järfälla kommun, traineeprogram för handläggare inom Individ- och familjeomsorg. Traineeprogrammet har utvärderats av Stockholms Universitet, Institutionen för socialt arbete. Akademikerförbundet SSR och Järfälla kommun är positiva till pilotprojektet. Saco är intresserade av att delta i utformandet av traineeprogram för våra medlemmar i Stockholms stad.



RESERVATIONER M.M.

**Arbetsmarknadsnämnden**

*Reservation* anfördes av Sara Pettigrew m.fl. (MP) enligt följande.

1. Att i huvudsak bifalla förvaltningens förslag till remissvar
2. Att därutöver anföras;

Ett stadsövergripande samarbete mellan förvaltningar kring ett traineeprogram är avgörande för att få effektivitet och styrka i en sådan här satsning, som är svår att driva på de enskilda förvaltningarna. Arbetsmarknadsförvaltningen är en av de delar av staden som kan få stöd i sitt arbete genom en sådan här satsning. Traineeprogrammet innebär att staden strategiskt positionerar sig för få in ett kontinuerligt flöde av unga talanger i olika discipliner. Inom det privata näringslivet finns goda erfarenheter och traineeprogram är en förutsättning för att säkra rätt kompetensförsörjning i hela organisationen.

Utöver fördelarna för Stockholms stad som arbetsgivare skulle ett traineeprogram ur arbetsmarknadsperspektiv också underlätta inträdet på arbetsmarknaden för nyexaminerade akademiker, och möjliggöra satsningar på grupper som har särskilt svårt att få in foten till sitt första jobb.



## KOMMUNFULLMÄKTIGE

Motioner

2011:51

2011:51

### **Motion av Per Olsson och Sara Pettigrew (båda MP) om traineeprogram för Stockholms stad**

*Dnr 231-1361/2011*

#### *Att förbereda staden för ett generationsskifte*

I år fyller de som är födda 1946 – den största årskullen någonsin – 65 år. Generationsskiftet som pågår blir alltmer påtagligt. Det tapp av erfarenhet och kompetens som de stora pensionsavgångarna ger kommer att bli svårt att hantera. Som ett led i att förbereda staden för generationsskiftet vill vi att Stockholm skapar ett traineeprogram.

Det är viktigt att ge förutsättningar för ett så bra avslut som möjligt i arbetslivet, liksom för en ny generations start, och att säkra den viktiga kunskapsöverföringen i detta skede. Stockholm har landets största kommunala förvaltning med över 42 000 anställda, varav hälften i stadsdelarna. Medelåldern ligger kring 55 år för chefer med såväl fullt som begränsat ledningsansvar. Inom fem tio år går en stor del av dem i pension.

#### *Staden som attraktiv arbetsplats*

Offentlig förvaltning behöver dessutom bli bättre på att visa varför unga människor ska söka sig dit. Universums Karriärbarometer listar de mest populära arbetsgivarna bland unga akademiker. 2010 fanns bara ett fåtal offentliga arbetsplatser med och en av få kommuner som placerade sig bland de hundra främsta var Stockholm (på 70:e plats). Det är bra i relation till andra kommuner, men samtidigt långt efter statliga myndigheter och departement. Arbetsplatser som i högre grad konkurrerar med Stockholm stad om de främsta tjänstemännen och medarbetarna.

För att kunna bygga framtidens Stockholm behöver vi attrahera de allra bästa medarbetarna. Om offentlig sektor ska kunna attrahera den bästa arbetskraften måste vi också skapa attraktiva vägar in i arbete, och marknadsföra oss

gentemot målgruppen som en attraktiv arbetsgivare. Att utveckla ett trainee-program för staden är ett sätt att förändra den bilden.

#### *Andras erfarenheter av traineeprogram*

I privata sektorn finns otaliga exempel och även statliga organisationer har traineeprogram. Göteborgsregionen kommer under 2010 att genomföra tionde omgången av sitt traineeprogram. Traineeprogrammet i Göteborgsregionen innebär att de som tas in under en period av 12-14 månader arbetar och utbildas parallellt i flera av stadens verksamheter, för att ge en så bred bild som möjligt kring kommunens arbete. Det är utbildning i kommunkunskap, projektledning, omvärldskunskap samt det personliga ledarskapet. De som antas till programmet ska också ha en stor bredd i utbildningsbakgrund. På så sätt bidrar arbetet till breddad rekrytering och mångfald.

#### *Traineeprogram i Stockholm*

Ett traineeprogram i Stockholm ska vända sig i första hand till relativt nyutexaminerade akademiker. Ansökningsvillkor och lön ska arbetas fram med arbetsgivar- och arbetstagarrepresentanter. För att ge en helhetssyn bör interutbildning i styrning och utveckling varvas med arbete på olika förvaltningar. Alla deltagare bör få en "hemförvaltning". Stöd ska ges av utbildade handledare, som själva är verksamma chefer i staden.

Programmet kan bygga stadens ledarskap inför framtiden, genom att föra in och utveckla en grupp unga akademiker, utbilda dessa särskilt kring stadens olika verksamheter, samt ge dem en bra bas i ledarskapsfrågor inför potentiella framtida ledarroller i staden. Så kan vi ta tillvara erfarenhet och samtidigt locka in ny energi i stadens förvaltningar.

Mot bakgrund av ovanstående föreslår vi att

1. Stockholms stad inrättar ett traineeprogram i linje med vad som anslås i motionen
2. Detaljer och villkor i programmet arbetas fram i dialog med fackliga företrädare.

Stockholm den 17 juni 2011

*Per Olsson*

*Sara Pettigrew*