

Kompetensförsörjningsplan 2021–2023 för Östermalms stadsdelsförvaltning

Bakgrund

Kompetensförsörjningsplanen är ett strategiskt dokument som beskriver det kritiska kompetensbehovet och planerade åtgärder.

Den långsiktiga kompetensförsörjningsplanen är ett medel för att säkerställa att förvaltningen har rätt kompetens för framtida utmaningar då förändring i volym och personalrörlighet medför såväl ökat som minskat kompetensbehov liksom behov av nya kompetenser. Kompetensförsörjningsarbetet ska betraktas som en kontinuerlig och sammanhängande process som utgår från en årlig analys av läget. Resultatet kan visa på behov av olika kompetensutvecklingsåtgärder, som rekrytering, kompetenspåfyllnad eller kompetensväxling.

Kommunfullmäktige har i budget 2021 gett samtliga nämnder i uppdrag att upprätta en kompetensförsörjningsplan på 3 års sikt. Enligt anvisningarna för nämndernas arbete med verksamhetsplan 2021 ska nämndens kompetensförsörjningsplan biläggas verksamhetsplanen och därefter revideras varje år. Detta dokument revideras till verksamhetsplanen 2022.

Östermalms stadsdelsförvaltning

Östermalm är ett av Stockholms snabbast växande stadsdelsområden. I stadsdelsområdet bodde 79 079 invånare år 2020 och antalet invånare beräknas öka till 81 356 fram till 2024. Andel barn i förskoleålder förväntas minska något fram till 2024 för att sedan öka fram till 2029. Antal äldre invånare förväntas öka de kommande åren.

Tabell 1: Folkmängd Östermalms stadsdelsområde den 31 december 2020

	Antal				Procent	
	2011	2020	2024	2029	2020	2029
0 år	830	935	917	1 018	1.2%	1.2%
1-5 år	3 354	3 920	3 655	3 923	5.0%	4.5%
6-15 år	4 300	6 151	6 474	6 511	7.8%	7.5%
16-19 år	2 088	2 352	2 578	2 885	3.0%	3.3%
20-24 år	5 485	5 865	6 146	6 798	7.4%	7.9%
25-64 år	37 138	43 880	44 717	46 811	55.5%	54.3%
65-79 år	9 019	11 894	11 722	11 853	15.0%	13.7%
80-89 år	2 981	3 196	4 338	5 553	4.0%	6.4%
90- år	1 100	886	810	932	1.1%	1.1%
Samtliga	66 295	79 079	81 356	86 284	100.0%	100.0%

Källa: start.stockholm.se

Kompetensförsörjningsprocessen

Stockholms stad ska vara ett föredöme som offentlig arbetsgivare. För att Östermalms stadsdelsförvaltning ska kunna erbjuda alla Östermalmsbor en professionell service med god kvalitet inom de stora verksamhetsgrenarna socialtjänst, förskola och äldreomsorg, behöver förvaltningen behålla och attrahera medarbetare och chefer med de kunskaper och erfarenheter som verksamheterna kräver. En kompetensförsörjningsplanering är central del i arbetet som utgår från stadens personalpolicy samt stadens kompetensförsörjningsprocess. I denna rapport kommer presentationen att redovisas utifrån följande områden utveckla, behålla, attrahera, rekrytera och avsluta.

Förvaltningens övergripande utmaningar

De stora yrkesgrupperna i förvaltningen består av barnskötare, förskollärare, socialsekreterare, biståndshandläggare, undersköterskor, vårdbiträden och vårdare. Därutöver finns mindre yrkesgrupper såväl i verksamheterna som inom förvaltningsgemensamma administrationen.

Rekryteringsbehoven för Östermalms stadsdelsförvaltning har under de senaste tre åren halverats. Under perioden januari – november 2021 nyanställdes 175 nya medarbetare medan motsvarande siffra 2018 var 430 medarbetare. Av de nyrekryterade medarbetarna 2021 var 40 % i åldern 20-29 år.

Förvaltningens personalomsättning beräknad på avgångar externt utanför staden låg på 5,21 procent 2020 och har minskat från 5,91 procent 2019. Fram tills oktober 2021 låg personalomsättningen på 4,36 procent. Det är framförallt inom verksamhetsområdet individ och familjeomsorg som personalomsättningen är hög. Inom andra områden är den istället låg.

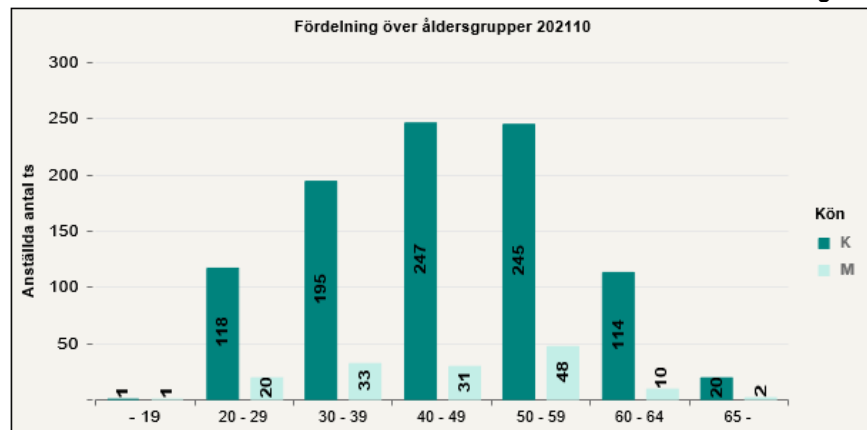
Tabell 2, Personalomsättning Östermalms sdf 2021

Verksamhetsnivå 1	Snitt antal anställningar	Personalomsättning
0 Politisk verksamhet och gemensam administration	33,7	2,97%
1 Individ- och familjeomsorg	116	11,21%
3 Förskoleverksamhet och fritidshem	464,7	4,09%
5 Äldreomsorg	309,8	1,94%
6 Stöd o service till personer m funktionsnedsättn.	47,2	0,00%
7 Fritid och kultur/allmän fritidsverksamhet	14,1	0,00%
	985,5	4,36%

Källa: beslutsstöd oktober 2021

Regler för ålderspension har under de senaste åren förändrats och pensionsåldern har höjts. I oktober 2021 var 146 medarbetare, vilket motsvarar 13,5 % av förvaltningens medarbetare, 60 år eller äldre och flertalet kan tänkas gå i pension inom de närmaste tre åren. Av de medarbetare som är 60 år eller äldre arbetar 80 % inom förskola och äldreomsorg. En del av kompetensförsörjningsprocessen är att vara proaktiv och i god tid börja planera för kompetensöverföring.

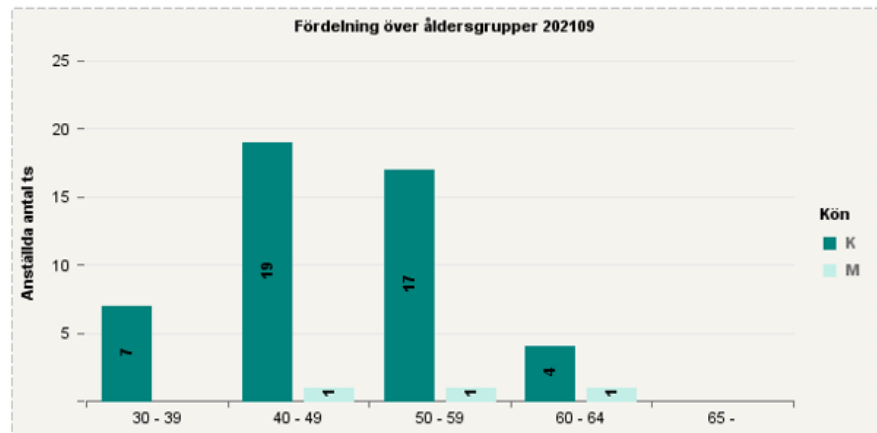
Tabell 3: Åldersstruktur medarbetare Östermalms stadsdelsförvaltning



Källa: beslutsstöd oktober 2021

Bland förvaltningens chefer finns en god spridning i ålder. Det finns dock även här grupp som är över 60 år där det kan bli aktuellt med pension inom de närmsta åren.

Tabell 4: Åldersstruktur chefer Östermalms stadsdelsförvaltning



Källa: beslutsstöd september 2021

Utveckla

Nämndens verksamheter ska vara effektiva, innovativa och tillvarata digitaliseringens möjligheter. För Östermalms stadsdelsförvaltning innebär det bland annat att ta tillvara och utveckla den tekniska kompetensen inom verksamheterna. Utveckling av digitala arbetsätt har under pågående pandemi 2020-2021 utvecklats i ett högt tempo. Förvaltningen behöver nu ta tillvara på det som har fungerat bra under perioden och fortsätta utveckla fler effektiva och innovativa arbetsätt som kommer verksamheterna och brukarna till gagn. Utifrån den snabba tekniska utvecklingen kommer förvaltningen de närmaste åren att jobba med att identifiera behovet av nya professioner och möjliggöra kompetensväxling från yrken som i framtiden kommer att efterfrågas i mindre utsträckning. Genom karriärväxling tas befintlig kompetens tillvara och utvecklas vidare inom förvaltningen.

Som ett exempel på detta så fortsätter äldreomsorgsavdelningen och socialtjänstavdelningen att införa välfärdsteknik, vilket skapar behov av andra typer av kompetenser inom förvaltningen. Ett arbete pågår även centralt att modernisera stadens sociala system. Införandet av nya digitala arbetsätt kommer succesivt att ske under de kommande åren. Utifrån de nya arbetsätten behöver förvaltningen se över vilka funktioner som behöver kompetensutveckling för att klara uppdragen med de nya förutsättningarna.

Genom att synliggöra interna karriärvägar förbättras förutsättningarna att både behålla befintliga medarbetare och att attrahera nya medarbetare inom bristyrken. En viktig del i det arbetet är att utöka samverkan mellan enheterna och skapa förutsättningar för kollegialt lärande men även tydliggöra kompetensnivåer inom olika befattningar.

För att kunna säkerställa att all personal har tillräckliga språkkunskaper för att kunna utföra yrket på ett tryggt, säkert och professionellt sätt kommer kompetenssatsningar genomföras inom framför allt förskola och äldreomsorg.

Det långsiktiga arbetet med chefsförsörjning är strategiskt viktigt. Lika så kompetensutveckling för befintliga chefer bland annat inom insatser som stärker förutsättningarna att leda i förändring och utveckling. Kopplat till detta kommer införandet och förverkligandet av den nya chefsprofilen som staden har tagit fram att spela stor roll.

Ledarskap, medarbetarskap, kvalitet och bemötande kommer att vara hörnstenar i kommande utvecklingsinsatserna.

Behålla

Nämnden strävar efter att erbjuda trygga arbetsvillkor, kompetensutveckling och en god arbetsmiljö fri från kränkande särbehandling, trakasserier, sexuella trakasserier, repressalier och diskriminering, detta är en viktig förutsättning för att behålla medarbetare. Det innebär bland annat att fortsätta insatser inom det systematiska arbetsmiljöarbetet inklusive den organisatoriska och sociala arbetsmiljön.

Ledarskapet är viktigt i upplevelsen av arbetsmiljön och det ska präglas av kommunikation, tillit och mod för att skapa en kultur där medarbetarnas kompetens och engagemang tas tillvara. I syfte att kunna behålla medarbetare är ett tydligt och närvarande ledarskap som ger goda förutsättningar för att medarbetares delaktighet och engagemang tillvaratas viktigt.

Medarbetarnas förutsättningar att utföra sitt arbete är avgörande för kvaliteten på verksamheternas tjänster. Förvaltningen har därför under 2021 tagit fram uppdragsbeskrivningar för att förtydliga varje medarbetares mandat och ansvar. Förvaltningen kommer de närmsta åren att se över och satsa på fortsatt utveckling av medarbetarskapet.

En sammanhållen lönebildning är central för att undvika löneglidning, uppnå tydlighet och stabilitet och stärka förmågan att behålla, attrahera, rekrytera och utveckla önskvärd kompetens.

Attrahera

Förvaltningen attraherar potentiella kandidater genom ett professionellt och gott bemötande vid såväl möten med medborgarna, studenter som i dagliga möten med kollegor inom stadens verksamheter och med externa samverkansparter. Genom att utveckla och förbättra den organisatoriska och sociala arbetsmiljön, erbjuda trygga anställningar, tydliga karriärmöjligheter och en tydlig lönebildning får vi medarbetare

som blir goda ambassadörer för förvaltningen. Förvaltningen uppmärksammar de goda resultaten, tillvarata idéer från medarbetarna och lyfter fram positiva exempel ur verksamheten.

Förvaltningen satsar under 2022 på arbetet med arbetsgivarvarumärket för att attrahera framtida medarbetare genom att bland annat profilering i sociala medier och förtydliga förvaltningens studenterbjudanden.

För att säkra chefsförsörjningen identifieras morgondagens ledare. Förvaltningen deltar i stadens satsningar på framtida ledare 2021 dit de identifierade talangerna uppmuntras att söka. Förvaltningen planerar att fortsätta att delta i likande stadsövergripande erbjudanden de närmsta åren.

Förvaltningen planerar även att framöver delta med minst en plats per år i det stadsövergripande traineeprogrammet för akademiker.

Rekrytera

En kvalitetssäkrad rekryteringsprocess är en förutsättning för att förse verksamheten med rätt kompetens. Det görs genom att förvaltningen arbetar i enlighet med stadens rekryteringsprocess och använder sig av kompetensbaserad rekrytering. För att stärka chefernas kompetens i metoden erbjuds årligen grundutbildning inom området. Kompetensbaserad rekrytering stärker även arbetet med mångfald och risken för diskriminering minskar när fokus på kompetens tydliggörs.

För att nya medarbetare ska komma in i arbetet på ett bra sätt och snabbare kunna bidra till verksamhetens måluppfyllelse är en väl genomförd och genomtänkt introduktion viktig. Introduktionen måste ges på olika nivåer i organisationen och anpassas till olika grupper till exempel om man är nyutexaminerad eller ny i Stockholm stad. Förvaltningen kommer de närmsta åren att arbeta vidare med att göra introduktionerna digitala i den mån det går.

Avveckla

Som en attraktiv arbetsgivare är ständiga förbättringar viktiga. Det innebär att identifiera förbättringsområden och sedan systematiskt genomföra dessa. Därför är det viktigt att avgångssamtal genomförs, analyseras och att förbättringsområden identifieras. Förvaltningen kommer även att fortsätta utveckla den digitala avslutsblanketten.

Avdelningen förskola och parklek:

Avdelningen förskola- och parklek kommer att arbeta för att skapa förutsättningar för förskollärare och rektorer att kunna utöva sitt pedagogiska ledarskap. Detta genom generella satsningar inom

kompetensutveckling och arbetsmiljö samt kvalitetsarbete. Under 2021 genomförs även en riktad satsning i syfte att utveckla och stärka det pedagogiska ledarskapet. Det bidrar till att säkerställa barnens lika möjligheter att utvecklas inom förskolans utbildning och undervisning utifrån läroplansuppdraget.

Kompetenssatsningar för ökad språklig kompetens kommer att genomförs i samverkan med utbildningsförvaltningen utifrån genomförd behovsbedömning.

Avdelningen ska verka för en god tillgång av utbildade barnskötare och legitimerade förskollärare för att stärka det långsiktiga behovet och säkerställa en god kvalitet. Utifrån behov finns möjlighet att även fortsättningsvis delta i de kompetensförsörjnings- och kompetensutvecklingsinsatser som pågår inom staden.

Avdelningen jobbar aktivt med att attrahera medarbetare med kunskap i nationella minoritetsspråk genom att ha det som meriterande i samtliga rekryteringsannonser.

Avdelningen äldreomsorg:

Under 2022 kommer förvaltningen implementera den kompetenstrappa inom äldreomsorgen som tas fram av stadsledningskontoret. Genom tydliggöra kompetenskrav för olika befattningar säkerställer förvaltningen kvaliteten på verksamheten, höjer attraktiviteten och tydliggör karriärvägar.

Prioritering av kompetenshöjande insatser kommer att ske inom bland annat området demens och specialistundersköterskor. Insatser för att all personal kan utföra yrket på ett tryggt, säkert och professionellt sätt genom att ha tillräckliga språkkunskaper kommer även att genomföras.

Genom att förvaltningens alla hemtjänster är stjärnmärkta kommer avdelningen fokusera på att behålla kunskaper och ha en fortsatt hög nivå. Arbetet med att utbilda Silviasystrar kommer att fortsätta, vilket i sin tur leder till bättre kvalitet för brukarna och en mer attraktiv arbetsplats.

Arbetet fortsätter för att förbättra arbetsituationen utifrån handlingsplanen för socialsekreterare/biståndshandläggare. Inom myndighetsutövning är ambitionen att samtlig personal ska vara demenscertifierade i slutet av 2022.

Då äldreomsorgen står inför utmaningar med låg personalomsättning och kommande stora pensionsavgångar behöver avdelningen jobba strategiskt inför kommande rekryteringsbehov. Som ett led i detta utreder avdelningen möjligheten att attrahera nya medarbetare genom att inför ett traineeprogram för icke-akademiska grupper.

Prioritering kommer ske av det närvarande ledarskapet inom hela äldreomsorgen, men i synnerhet inom hemtjänsten.

Avdelning socialtjänst:

Avdelning socialtjänst arbetar vidare med handlingsplanerna för att förbättra arbetssituationen för socialsekreterare och biståndshandläggare. Insatser som kommer att genomföras är bland annat utveckling av ett gemensamt introduktionsprogram för avdelningen. Mentorskap över enhetsgränserna ska testas för att ge nyanställda socialsekreterare bättre förutsättningar i sin roll. Satsningar sker också på handledning och kompetensutveckling för befintlig personal. Vidare kommer avdelningen jobba vidare med att tydliggöra interna karriärvägar.

Avdelningens utförarverksamheter inom LSS arbetar vidare med att erbjuda utbildad personal vidareutbildning till undersköterskor.

Avdelningen kommer att arbeta förebyggande mot hot och våld och otillåten påverkan samt säkerställa kompetens för att kunna tillhandahålla såväl akut som långsiktigt stöd till personal som utsatts för hot och våld i sitt arbete. Detta görs genom att utbilda chefer och medarbetare inom området.

Sammanfattning:

Kompetensutveckling bedrivs som en integrerad del i det dagliga arbetet och ska underlätta för alla chefer i organisationen. Ansvar för att jobba med frågorna och att planen efterlevs är en del i chefsuppdraget på alla nivåer. Kompetensförsörjningsplanen följs upp årligen och är en del i VP processen.