

Kompetens- försörjningsplan 2021-2023

Hässelby-Vällingby
stadsdelsförvaltning

Innehållsförteckning

Förvaltningens övergripande utmaningar.....	2
Digitalisering.....	3
Behålla och rekrytera medarbetare till bristyrken.....	3
Mer komplex målgrupp.....	4
Kompetensbaserad rekrytering.....	4
Ledarförsörjning och ledarutveckling.....	4
Leda och stödja utveckling och förändring.....	5
Successionsplanering.....	5
Förvaltningens planerade åtgärder för att hantera kompetensgapet. 5	5

Kommunfullmäktige har i budget 2020 gett samtliga nämnder i uppdrag att upprätta en strategisk kompetensförsörjningsplan med sikte på 3 år framåt. Kompetensförsörjningsplanen ska årligen ses över och förnyas. Planen är ett strategiskt dokument och ska beskriva det kritiska kompetensbehovet, planerade åtgärder, prioriteringar samt risk- och väsentlighetsanalyser.

HR-enheten har genomfört workshops och tillsammans med förvaltningens enhetschefer granskat och uppdaterat den strategiska kompetensförsörjningsplanen. Till följd av den pågående pandemin och den ansträngda situation som äldreomsorgen befinner sig i så har de inte haft möjlighet att delta i framtagandet kompetensförsörjningsplanen. Efter genomgång av kompetensförsörjningsplan i förvaltningens ledningsgrupp samt workshops är bedömningen att tidigare framtagna kritiska kompetensbehov är fortsatt relevanta. Vissa behov är gemensamma för hela förvaltningen och andra är specifika för vissa verksamheter.

Förvaltningens övergripande utmaningar

Förvaltningen domineras av ett fåtal stora yrkesgrupper såsom barnskötare, förskollärare, undersköterska, vårdbiträden, socialsekreterare/biståndshandläggare och vårdare. Sammantaget tillhör drygt 80 procent av förvaltningens medarbetare någon av dessa yrkesgrupper. Till det kommer ett stort antal mindre yrkesgrupper såväl i verksamheterna liksom i den centrala administrationen.

Förvaltningens personalomsättning definierat som externa avgångar utanför förvaltningen är för perioden december 2019 till november 2020 strax över 10 procent. Det är en avsevärd minskning jämfört med motsvarande period förra året då personalomsättningen var närmare 15 procent definierat som avgångar utanför förvaltningen. Vi vet inte riktigt vad den minskade personalomsättningen under 2020 står för men är ändock av uppfattningen att nu rådande pandemi har påverkat. Personalomsättningen är fortsatt störst inom avdelningen för Barn och unga samt Vuxen.

Digitalisering

Den ökade digitaliseringen skapar möjligheter, men ställer samtidigt krav på förvaltningens verksamheter. Med anledning av pandemin har användandet av våra digitala verktyg ökat och bristerna i stadens IT-system särskilt uppmärksammats. Att stadsdelens pedagogiska och administrativa verksamheter har olika leverantörer och system innebär ett påtagligt problem för chefer och medarbetare, ökad administration och belastning samt hinder för samverkan inom förvaltningen. För att kunna ta tillvara på de möjligheter som digitaliseringen erbjuder ser förvaltningen ett behov av bättre digitala system och verktyg samt att de pedagogiska och administrativa verksamheterna har samma IT-leverantör.

Den ökade digitaliseringen medför även förändrade kompetenskrav. Den ställer högre krav på kompetens både hos chefer, medarbetare och förvaltningens målgrupper. Cheferna beskriver att de till större delen är självlärd i de digitala verktyg som används och fått lära av varandra. Det beskrivs ett behov av utbildning i digitala verktyg och stadsdelsövergripande stöd. Det finns ett behov av att öka kompetensen för ett mer effektivt nyttjande av stadens verksamhetssystem; praktisk kunskap i hur verktygen kan användas och smarta arbetssätt för att i större utsträckning kunna nyttja de verktygen effektivt. Ett förslag till aktivitet är workshops i systemen.

Införandet av nya system som Esset innebär en stor omställning och kräver både tid, utbildning och proaktivitet. I samband med att digitaliseringen ökar finns även en risk för ett digitalt utanförskap kopplat till klienter och behov av att personal hjälper klienter och invånare i att bli mer digitala.

Behålla och rekrytera medarbetare till bristyrken

Personalförsörjningssituationen för socialsekreterare/biståndshandläggare och förskolelärare är betydligt mer gynnsam idag jämfört med 2017, då föregående kompetensförsörjningsplan skrevs. Idag upplever inte förvaltningens chefer att det är samma strategiska utmaning att tillsätta socialsekreterare/biståndshandläggare och förskolelärare. Antalet sökande med rätt kvalifikationer upplevs ha ökat de senaste åren. Inom förskolan har Stockholm stad även sänkt kravet på antal

utbildade förskolelärare, vilket också har bidragit till en mer gynnsam personalförsörjningssituation. Förvaltningen behöver fortsätta med att arbeta för att vara en attraktiv arbetsgivare, satsa på kompetensförsörjning och karriärvägar, för att få personal att stanna i förvaltningen. En utmaning inom socialtjänsten är att målgruppen har förändrats mycket de senaste åren. Det har lett till att ärenden blivit mer komplexa och tar längre tid att hantera vilket har ökat socialsekreterarnas och biståndsbedömarnas arbetsbelastning.

Mer komplex målgrupp

Förvaltningens målgrupper har allt mer komplexa behov. Det handlar exempelvis om klienter med försörjningsstöd i många år, risk för befäst utanförskap, ökad andel med missbruk och funktionsnedsättning, samsjuklighet och målgruppen äldre som ökar i antal och ålder. De mer komplexa behoven kräver förändrade arbetssätt och breddad kompetens hos medarbetare inom såväl utförar- som beställarverksamheter. Det kräver likväl ökad samverkan mellan och inom förvaltningens olika avdelningar. Som en del i att möta dessa utmaningar vill förvaltningen satsa på systemteoretisk utbildning.

Kompetensbaserad rekrytering

Stockholms stad arbetar med kompetensbaserad rekrytering för att bidra till en mer inkluderande rekryteringsprocess där vi säkerställer att kompetensen är det som avgör rekryteringsbeslut. Det är i första hand rekryterande chefer som ansvarar för att rekryteringar genomförs i enlighet med stadens rekryteringsprocess. Rekryterande chefer ska därför utbildas i kompetensbaserad rekrytering och hur stadens rekryteringsverktyg kan underlätta arbetet och bidra till att kvalitetssäkra rekryteringsprocessen.

Ledarförsörjning och ledarutveckling

Det nära ledarskapet är en nyckelfaktor för att vara en attraktiv arbetsgivare där medarbetarna upplever att de har en bra arbetssituation och har möjligheter att utvecklas i sin professionalitet. Det finns ett behov av att utveckla karriärmöjligheter för medarbetare, i synnerhet för de som vill och bedöms ha förmåga att utvecklas till och bli chefer. Förvaltningen

ser ett behov av ledar- och/eller chefsprogram för dessa medarbetare och välkomnar därför stadens pilotprogram ”framtida chefer”.

En annan central aspekt i frågan om ledarförsörjning och ledarutveckling handlar om hur vi behåller chefer, vilket stöd som ges och vilka förutsättningar chefer har för att kunna göra ett bra jobb. Det framkommer även ett behov av att utveckla forumen för samverkan och nätverkande för chefer inom förvaltningen.

Pandemin har inneburit en oavsiktlig och oplanerad organisationsförändring och omställning till hemarbete och digitala möten. En utmaning som aktualiserat är förmågan att leda medarbetare på distans. En central fråga är hur man behåller ett autentiskt och nära ledarskap i en digital omvärld. Det finns ett behov av att kompetensutveckla chefer i digitalt ledarskap och stöd i hur man leder många medarbetare.

Leda och stödja utveckling och förändring

En alltmer komplex omvärld som präglas av snabba förändringar ställer högre krav på chefer och specialister i stabsfunktioner att leda och stödja förändrings- och utvecklingsarbete i förvaltningens verksamheter. Det handlar exempelvis om större behov av analys av verksamhet, kvalitet och omvärld samt ökad kompetens inom process- och projektledning samt förändringsledning. Förvaltningens medarbetare ges möjlighet att ta egna initiativ till att utveckla sin kompetens utifrån verksamhetens behov och uppdrag.

Successionsplanering

Enheterna svarar för att i sina kompetensförsörjningsplaner för verksamheten identifiera nyckelfunktioner och hur dessa vid behov kan ersättas.

Förvaltningens planerade åtgärder för att hantera kompetensgapet

Förvaltningens planerade åtgärder beskrivs i bilaga Kompetensförsörjningsplan.