

Bilaga 3

Kompetensförsörjningsplan på 3-5 års sikt

Bakgrund

I enlighet med budget 2017 ska samtliga nämnder ta fram kompetensförsörjningsplaner på 3-5 års sikt med aktiviteter för innevarande år.

Planen är ett strategiskt dokument och ska beskriva det kritiska kompetensbehovet, planerade åtgärder och prioriteringar samt risk- och väsentlighetsanalyser med koppling till kompetensförsörjningsarbetet.

Förvaltningens övergripande utmaningar avseende det kritiska kompetensbehovet.

Kyrkogårdsnämnden svarar för begravningsverksamheten i Stockholm stad samt vården och bevarandet av begravningsplatsernas kulturvården. Såväl begravningsplatser som kulturhistoriska värdefulla byggnader för begravningsändamål skall vara väl underhållna. Nämnden ska tillmötesgå efterfrågan av en mångfald av gravskick. Nämnden ska också erbjuda de gravrättsinnehavare som inte vill sköta graven själv, skötselavtal mot ersättning.

Ett särskilt åtagande för nämnden är Världsarvet Skogskyrkogården vars värden ska bevaras, vårdas och förmedlas.

Befolkningsutvecklingen visar att allt fler Stockholmare kommer att avlida. Dessa volymförändringar får dock större genomslag runt år 2025. Förvaltningen ser inga tendenser till omvärldsförändringar eller förändringar i begravningsstraditioner som påverkar vår kärnverksamhet. Fortsatt förväntas nio av tio avlidna att kremeras. En av tio avlidna gravsätts i kista. Här är en särskild utmaning i västerort där kistgravarna tagit slut för dem som vill ligga i orörd mark. Därför planeras en ny begravningsplats på Järvafältet.

Av kremationsbegravningarna förväntas hälften av de avlidna gravsättas i minneslund och återstående i urngravar, askgravplatser eller askgravlund. Askgravplatser och askgravlund efterfrågas allt

mer av Stockholmarna då det är ett skötselritt alternativ men inte anonymt som minneslunden.

Antalet skötseluppdrag planeras ligga kvar runt 70-75 000 avtal. Antal ceremonier i nämndens olika kapell förväntas vara oförändrat mellan 2 500-3 000 per år. Detta kan dock minska tillfälligt när Skogskrematoriet med de tre kapellen Tron, Hoppet och Heliga Korsets kapell ska renoveras runt 2020. Antalet kremationer förväntas vara oförändrat runt 7 000 per år. Stadens två krematorier serverar även flera av länsförsamlingarna genom avtal.

Avgörande för nämndens kompetensförsörjningsplan är huruvida verksamheten ska drivas i egen regi eller läggas ut på entreprenad. Förvaltningen gör bedömningen att nuvarande situation med i huvudsak verksamhet i egen regi och med entreprenad driven skötsel på Galärvarvskyrkogården, delar av Skogskyrkogården och Strandkyrkogården är väl avvägd.

Ett nytt statligt ersättningssystem från år 2017 innebär att de 12 församlingarna i staden som har begravningsplatser utan att vara huvudman, fått en stärkt ekonomi. Det är därför inte längre aktuellt att återta verksamhet från någon av dessa och ha dem i kommunal drift.

Kyrkogårdsnämnden har under senare år prioriterat underhåll av nämndens anläggningar. Det gäller såväl fastighetsunderhåll som underhåll av murar och trädvård. Dessa tjänster upphandlas av entreprenörer vilket ställt högre krav på beställare-/upphandlingskompetens inom förvaltningen.

Mekanisering och digitalisering av arbetssätt kan bidra till fortsatt effektivisering av verksamheten. Digitaliseringsarbetet är i första hand en kvalitetssäkrande åtgärd. Verksamhetens karaktär gör att den är ytterst känslig för störningar som kan drabba dödsbo, anhöriga och gravrättsinnehavare. Genom IT-stöd kan antalet fel minimeras.

En stor utmaning är att kyrkogårdsförvaltningen står inför pensionsavgångar av nyckelpersoner på 1-5 års sikt. Det gäller stora delar av cheferna inom förvaltningsledningen men även enhetschefer. Förvaltningen kommer direkt att påbörja ett arbete för att underlätta successionsplaneringen. I detta arbete ingår även att se över nuvarande organisation.

När det gäller ”fältverksamheten” har under senare år ett antal pensionsavgångar genomförts och i de flesta fall har ersättningsrekryteringar redan skett. Det har gått att hitta lämpliga kandidater till dessa arbeten som redan innehar både kompetens och erfarenhet. Övergångsvis sker alltid ett visst unikt kompetenstapp som kompenseras på olika sätt inom verksamheterna. Den vanligaste rekryteringsbasen för kyrkogårdsarbetare är förvaltningens säsongsanställda som önskar en tillsvidareanställning.

Även kapellvärdar och krematorietekniker har gått att rekrytera på ett tillfredsställande sätt. I dessa yrkesgrupper föreligger få pensionsavgångar inom planperioden.

Antalet pensionsavgångar under perioden 2018-2022

Pensionsavgångar respektive år kan inte säkerställas eftersom de flesta medarbetarna avgår någon gång mellan 65 och 67 års ålder (då avgångsskyldighet föreligger).

Möjliga pensionsavgångar redovisas genom åldersfördelningen. Som jämförelse kan nämnas att förvaltningen idag har 98 tillsvidareanställda i vår organisation.

Av de idag anställda medarbetarna som uppnår **65 år** är fördelningen inom planperioden följande;

2018	1 medarbetare
2019	6 medarbetare
2020	5 medarbetare
2021	3 medarbetare
2022	7 medarbetare

Antal av de idag anställda medarbetarna som uppnår **67 år** inom planperioden;

2018	0
2019	1
2020	1
2021	6
2022	5

Risikanalys kopplad till identifierade utmaningar

Förvaltningen konstaterar att underhåll av nämndens anläggningar kommer att vara en fortsatt prioriterad fråga. Det har tidigare diskuterats i staden om nämndens fastigheter borde överföras till

fastighetskontoret såsom skett för övriga nämnder. Denna fråga har dock fått minskad aktualitet på senare tid.

Chefsförsörjningen kommer att vara en högaktuell fråga inom en 1-5 års period. Då arbetstagare har rätt att vara kvar till 67 års ålder är det svårt att närmre precisera och planera succession. Oavsett detta kommer det att vara en nyckelfråga för att hantera kompetensförsörjningen.

Förvaltningens planerade åtgärder för att hantera kompetensgapet

Inom förvaltningschefens stab finns ingen kommunikatör i egen regi utan tjänsten köps från Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsnämnd. Informationsfunktionen behöver utökas men förvaltningen överväger fortsatt köp. Inom planperioden sker pensionsavgång för de 2 medarbetare som idag utgör staben (HR-chef och utredare), vilket kommer att resultera i nyrekryteringar.

Förvaltningens Administrativa avdelning har förstärkt upphandlingsfunktionen och redan rekryterat en upphandlare som påbörjar sitt arbete i december 2017.

Inom Begravnings- och Serviceavdelningen kommer fler kyrkogårdsarbetare att rekryteras i samband med att Järva begravningsplats första etapp tas i bruk samt eventuell utbyggnad av Råcksta begravningsplats.. Avdelningen behöver även rekrytera grävmaskinister, arbetsplatsansvariga och enhetschefer.

Förvaltningen överväger att istället för att köpa vissa tjänster på marknaden, bedriva dessa i egen regi. Exempelvis att rekrytera arborist för trädbesiktningar, fällningar mm samt starta ett arbetslag med anläggningsarbetare med kompetens inom skiftande områden som plattsättning, snickeri mm.

Det kan på sikt bli aktuellt med förstärkt antikvarisk kompetens i egen regi (vilket idag köps av Stockholms stadsmuseum, Kulturförvaltningen).

Handläggning av gravvårdsansökningar sker idag på respektive enhet inom avdelningen. Förvaltningen överväger att samordna detta arbete i en gemensam central funktion.

Inom Tekniska avdelningens "fältenheter" förutses inga volymförändringar under planperioden. Inom avdelningens stabsfunktion finns idag endast en fastighetsingenjör, vilket är ytterst sårbart. Det finns därför anledning att stärka denna funktion både på kort och längre sikt. Detta bör ske redan innevarande år.

Behov finns också att förstärka arbetsledarsidan för de 2 krematorierna.

I samband med att avdelningschefen för tekniska avdelningen går i pension till sommaren 2018, ses nuvarande organisation över.
