

## **Kompetensförsörjningsplan Järva 2024-2026**

### **Strategisk kompetensförsörjning**

Stockholm stad definierar strategisk kompetensförsörjning; ”säkerställa rätt kompetens på kort och lång sikt, för att uppnå uppsatta mål och möta framtida utmaningar”.

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.

Järva stadsdelsförvaltning arbetar med strategisk kompetensförsörjning och chefsförsörjning. För att fånga upp avdelningarnas kompetensbehov på kort och lång sikt, har det under hösten 2023 genomförts aktiviteter med samtliga avdelningar. Detta resulterade i en sammanställning av respektive avdelnings kompetensbehov och aktiviteter för närmaste åren. Enheterna arbetar sedan fram egna kompetensförsörjningsplaner, med denna som grund, och som är stöd till verksamhetsplanering, rekrytering och medarbetarnas individuella kompetensplaner. Denna förvaltningsövergripande kompetensförsörjningsplan följs upp varje år på förvaltningsnivå.

### **Järva stadsdelsförvaltning**

I stadsdelen bor i dag cirka 92 000 tusen invånare och antalet förväntas öka de närmaste åren och nya verksamheter kommer att öppnas upp. Detta påverkar förvaltningens verksamheter och ett eventuellt ökat rekryteringsbehov. Förvaltningen behöver även säkerställa rätt kompetens i verksamheterna för att möta upp invånarnas behov.

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

### Övergripande förutsättningar:

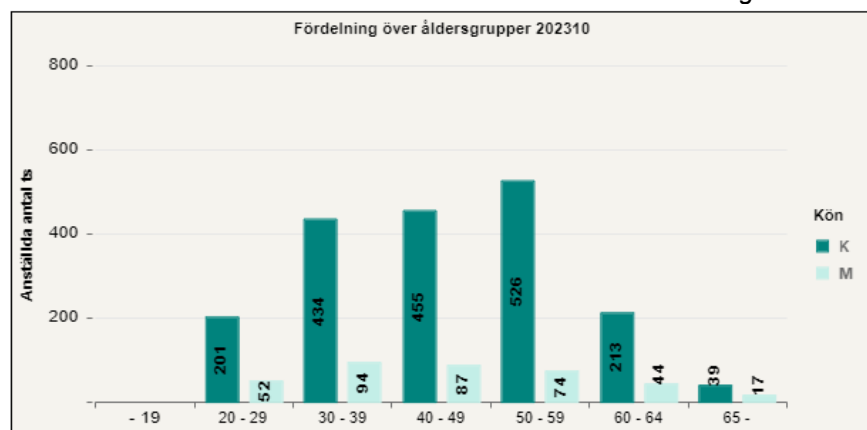
Budget 2024 ligger som grund för Järvas kompetensförsörjningsplan 2024-2026. Vid halvårsskiftet 2023 lades Spånga-Tensta stadsdelsförvaltning och Rinkeby-Kista stadsdelsförvaltning samman. Det finns fördelar med en större organisation i form av möjligheter till att utvecklas i, större flexibilitet och mindre sårbart.

I och med sammanläggningen så är socialtjänsten inom Järva stadsdelsområde störst i Stockholms stad. Personalomsättningen är generellt högre inom myndighetsutövning än inom utförarverksamheterna vilket märks på antal utannonserade tjänster.

På grund av sammanläggningen har inte Järva någon siffra gällande personalomsättning. 2022 hade Spånga-Tensta en personalomsättning på 4 % och Rinkeby-Kista hade en personalomsättning på 5,65 %.

Regler för ålderspension har under de senaste åren förändrats och pensionsåldern har höjts och från och med 2023 så är den nya pensionsåldern 69 år. I oktober 2023 var 14 % av förvaltningens medarbetare, 60 år eller äldre. Av de medarbetare som är 60 år eller äldre arbetar 44 % inom avdelningarna förskola och 33 % inom avdelningen äldre, funktionsnedsättning och psykisk ohälsa. En del av kompetensförsörjningsprocessen är att vara proaktiv och i god tid börja planera för kompetensöverföring inom dessa avdelningar.

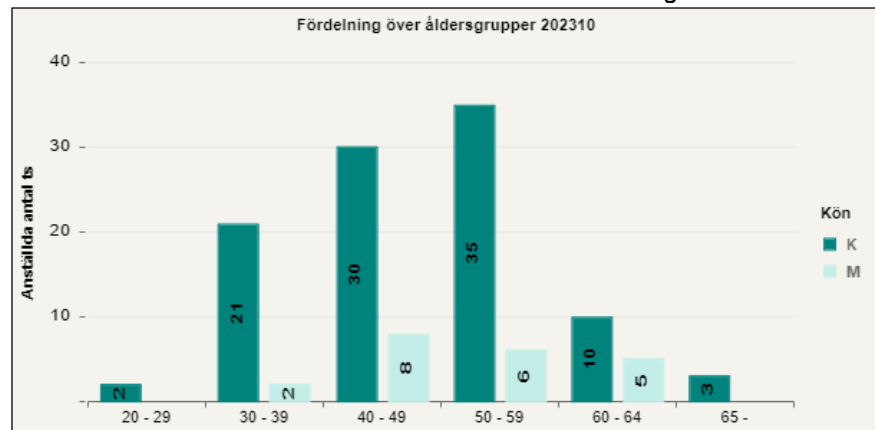
Tabell 2: Åldersstruktur medarbetare Järva stadsdelsförvaltning



Källa: beslutsstöd oktober 2023

Bland förvaltningens chefer finns en god spridning i ålder. Av samtliga chefer så är 15 % 60 år eller äldre vilket innebär en del naturlig rörlighet inom de närmsta åren som förvaltningen behöver ta höjd för dock kommer fokus ligga på att behålla och utveckla befintliga chefer.

**Tabell 3: Åldersstruktur chefer Järva stadsdelsförvaltning**



Källa: beslutsstöd oktober 2023

## Översiktlig sammanställning från avdelningarnas kompetensförsörjningsplaner:

### Generella utmaningar som identifierats

En generell utmaning som har identifierats är att behålla medarbetare i alla led men även attrahera rätt målgrupper. Övergripande ligger fokus på att vid rekrytering kunna attrahera briststyrken som bland annat stödassistenterna, stödpedagoger, socionomer, undersköterskor, lokalstrateger.

För att säkerställa kompetensen och behålla chefer i samtliga led, behöver förvaltningen bli tydlig i det strategiska arbetet med chefsförsörjning. Kontinuerlig kompetensutveckling och säkerställa goda organisatoriska förutsättningar för ett tillgängligt nära ledarskap ger större chans att behålla befintliga chefer och vara en attraktiv arbetsgivare för kommande chefskollegor. För att stärka cheferna i ledarskapet kommer arbetet med stadens ledarprofil att fortgå och även utökas till att även omfatta medarbetarskap. För medarbetare som visar intresse och kompetens för ledarskapet, ska förvaltningen internt möjliggöra för utökade utmaningar och vara aktiv i stadens möjlighet till utbildning Framtida chef.

Utifrån utvecklingen i samhället ser förvaltningen ett behov att stärka kompetensen hos medarbetare och chefer att möta

desinformationskampanjer, annan otillåten påverkan och välfärdsbrott.

### Utveckla och behålla

För att kunna möta framtida behov och vara en modern och effektiv förvaltning med en hållbar arbetsmiljö där medarbetare trivs, känner sig delaktig och har engagemang för sitt uppdrag behöver förvaltningen arbeta med att utveckla och behålla sina medarbetare. Arbetet med att utveckla och behålla medarbetaren skapar stabilitet i verksamheterna, en hälsosam personalomsättning och minskad sjukfrånvaro. Förvaltningen kommer att fokusera på:

- Utifrån kompetensförsörjningsplanen, säkerställa att det i medarbetarplanen finns dokumenterat eventuella behov av utveckling utifrån verksamheternas mål och uppdrag
- Kollegialt lärande och kompetensöverföring inom och mellan enheter genom att bland annat införa konceptet ”skugga en kollega”
- Tydliga roller/uppdrag och mål för medarbetarna och cheferna
- Arbeta med att implementera förvaltningens lönekriterier på enhetsnivå så att löneutveckling är tydligt kopplat till mål och arbetsprestation
- Stärka medarbetarskapet
- Tydliggöra ett strategiskt arbete med chefsförsörjning
- Skapa förutsättningar för ett nära ledarskap.
- Stödja chefer att arbeta för att skapa god arbetsmiljö med förutsättningar för att skapa delaktighet och engagemang
- Aktivt ha med deltagare i programmet Framtida chef för att ge möjlighet till utveckling hos medarbetare och säkerställa chefsförsörjningen
- Se över möjlighet att inför resursteam i verksamheter där det är möjligt.
- Stärka medarbetare i svenska språket där behov finns.
- Implementera en digital utbildning i otillåten påverkan som riktar sig till samtliga medarbetare i förvaltningen.

### Attrahera, rekrytera och introducera

Genom att attrahera rätt personer att söka till förvaltningen, ökar möjligheten att få in den kompetens som efterfrågas. Förvaltningen ser positivt på internrekrytering då det är ett led i att vara en attraktiv arbetsgivare och skapa förutsättningar för utveckling för våra medarbetare. De rekryteringar som förväntas ske kommer främst att vara för att tillgodose personalomsättning, ålderspension

samt för att fylla de identifierade kompetensgapen där de egna resurserna inte räcker till. Förvaltningen kommer att fokusera på:

- Implementera framtagna strategier för att stärka arbetsgivarvarumärket.
- Attraktiva och informativa annonser som riktar sig mot rätt målgrupp
- Utveckla en process för Pre-Bording för förvaltningen
- Utveckla chefers kompetens i kompetensbaserad intervju teknik och fördomsfri rekrytering.
- Utveckla arbetsprover för att öka träffsäkerheten vid rekryteringar
- Fortsätta arbetet med att utveckla introduktion för medarbetare och chefer.
- Fortsätta ta emot studenter och praktikanter. De ska få ett gott mottagande och bra praktik samt fortsätta samarbete med universiteten.

### Avveckla

Förvaltningen har 56 medarbetare som är över 65 år och som beräknas gå i pension de närmsta åren. Andra avgångar kan bero på att medarbetare själva väljer att gå till annan arbetsgivare eller slutar på grund av annan orsak. Även förändringar i yrkesrollen och omorganisationer utifrån förändrade krav kan göra att denna grupp kommer att öka mer än beräknat. Förvaltningen kommer att fokusera på:

- Fortsätta med, utveckla och ta tillvara på de avslutningssamtal som görs för att fånga upp eventuella möjligheter att förbättra.
- Se över en anonym avslutsenkät för att fånga upp möjlighet till förbättring på en övergripande nivå.
- Hitta en struktur på hur förvaltningen kan ta tillvara på kompetens från medarbetare som slutar

### Specifika utmaningar för avdelningarna:

#### Avdelningen för Individ och familjeomsorg

Fokus inom avdelningen är att behålla och attrahera medarbetare genom att fortsätta synliggöra det sociala arbetet inom alla verksamhetsområden, som ett led i att vara en sammanhållen socialtjänst. Genom erbjudande av attraktivt och utmanande socialt arbete och effektiv rekrytering kommer medarbetare med rätt kompetens snabbt på plats.

Avdelningsövergripande introduktion för medarbetare vidareutvecklas och ett arbete med att ta fram en kompetenstrappa påbörjas.

Avdelningen kommer även att arbeta vidare med kompetensutvecklingsinsatser och chefsstöd kopplat till förändringsledning och tillitsbaserat ledarskap men även stärka kompetensen gällande att möta utmaningar med bl.a. välfärdsbrottslighet och otillåten påverkan samt våld. Implementering av, och kompetenshöjande insatser i EARL (Early Assessment Risk List), en manualbaserad metod för risk- och behovsbedömning av barn som riskerar att utveckla ett antisocialt beteende kommer ske i syfte att identifiera barn som riskerar hamna i kriminalitet tidigt.

#### Avdelningen för förskola

Fokus inom förskolan är bland annat språkutveckling hos barnen vilket ställer höga krav på olika arbetssätt inom området. Med anledning av detta behövs kompetensökning i svenska språket och språkutvecklande arbetssätt samt fokus på det pedagogiska ledarskapet.

Implementering av stadsdelens gemensamma utgångspunkter om barnhälsa och barn i behov av särskilt stöd kommer att ske för att få fördjupande kunskaper och gemensamma utgångspunkter inom ämnet.

Förskolan kommer att arbeta uppdragsbeskrivningar för förskollärare och barnskötare för att tydliggöra roller och ansvar.

#### Avdelningen för äldre, funktionsnedsättning och socialpsykiatri

Arbetet med att inventera befintlig kompetens och motivera samt erbjuda studier för att medarbetarna ska nå kompetenskraven för ny titulatur och/eller högre utbildning fortsätter. Inom LSS-verksamheterna motiveras medarbetare att studera till den nya befattningen stödassistent. Vårdbiträden motiveras för studier till undersköterska. Inom socialpsykiatri följs stadens arbete med att se över titulaturen för medarbetarna. De kompetensutvecklingsstegar som tas fram i staden kommer att implementeras. Modellen ger stöd i framtida planering och genomförande av utbildningssatsningar på individnivå samt gruppnivå.

För att utveckla medarbetares kunskaper i svenska genomförs en språksatsning i två steg. Avdelningen genomför även en utbildning i kris och krishantering för att bidra till trygghet då medarbetarna rör sig i stadsdelsområdet under dygnets alla timmar och många arbetar ensamma och besöker enskildas hem.

### Avdelningen för stadsutveckling, medborgarservice och fritid

Fokus inom avdelningen är att utveckla och attrahera medarbetare. Behov finns att stärka kompetensen i medborgardialoger, medborgarbudget och andra typer av dialogmöten. Avdelningen ser även över gemensam satsning för att öka kunskapen om HBTQI och rasism. Behov på sikt finns att utbilda fler medarbetare inom projektledning och att anställa fler medarbetare med pedagogisk utbildning.

### Administrativa avdelningen

Avdelningen har flera singelkompetenser vilket medför utmaning i form av rekrytering och kompetensöverföring. För att attrahera nya medarbetare kommer avdelningen erbjuda möjlighet till att skriva examensarbeten och erbjuda praktikplatser inom yrken som är svåra att rekrytera.

För utveckla och behålla personal kommer fokus komma att ligga på att höja den digitala kompetensen samt se över och utveckla introduktionen för nyanställda medarbetare. Avdelningen kommer även att arbeta med att tydliggöra roller och uppdrag