

## **Kompetensförsörjningsplan Järva 2025-2027**

### **Strategisk kompetensförsörjning**

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

Järva stadsdelsförvaltning arbetar med strategisk kompetensförsörjning och chefsförsörjning. För att fånga upp avdelningarnas kompetensbehov på kort och lång sikt, har det under hösten 2025 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. Avdelningarnas kompetensförsörjningsplaner följs upp löpande under året.

### **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 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 förvaltningsgemensamma administrationen.

### **Övergripande förutsättningar:**

Budget 2025 ligger som grund för Järvas kompetensförsörjningsplan 2025-2027. Vid halvårsskiftet 2023 lades Spånga-Tensta stadsdelsförvaltning och Rinkeby-Kista stadsdelsförvaltning samman till Järva stadsdelsförvaltning. Det finns fördelar med en större organisation i form av möjligheter för medarbetare och chefer att utvecklas i, större flexibilitet och mindre sårbar organisation.

I och med sammanläggningen så är socialtjänsten inom Järva stadsdelsområde störst i Stockholms stad. Personalomsättningen i

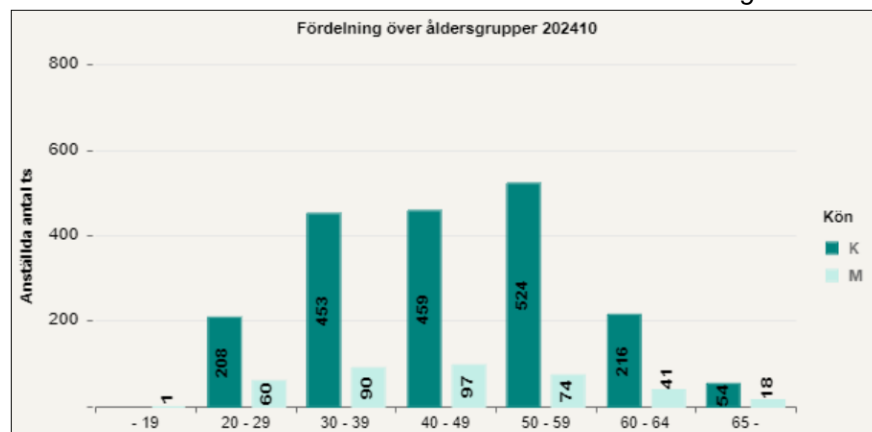
förvaltningen är generellt högre inom myndighetsutövning än inom utförarverksamheterna vilket märks på totalt antal utannonserade tjänster.

Personalomsättningen (externt utanför staden) januari till oktober 2024 uppgick till 4,37 %. Personälrligheten (internt i staden och externt utanför staden) uppgick till 6,18 %. På grund av sammanläggningen har Järva inte någon siffra jämförelse siffra för 2023. 2022 uppgick personalomsättningen i Spång-Tensta till 4 % och Rinkeby-Kista till 5,65 %.

Regler för allmän pension har ändrats. Lägsta åldern för inkomstgrundad pension har höjts till 63 år och åldersgränsen för rätten att stanna kvar i anställning har höjts till 69 år, gällande från 2023.

I oktober 2024 var 14 % av förvaltningens medarbetare, 60 år eller äldre. Av de medarbetare som är 60 år eller äldre arbetar 47 % inom avdelningarna förskola och 29 % inom avdelningen äldre, funktionsnedsättning och socialpsykiatri. En del av kompetensförsörjningsprocessen är att förvaltningen som arbetsgivare arbetar proaktivt och i god tid planerar för kompetensöverföring inom dessa avdelningar.

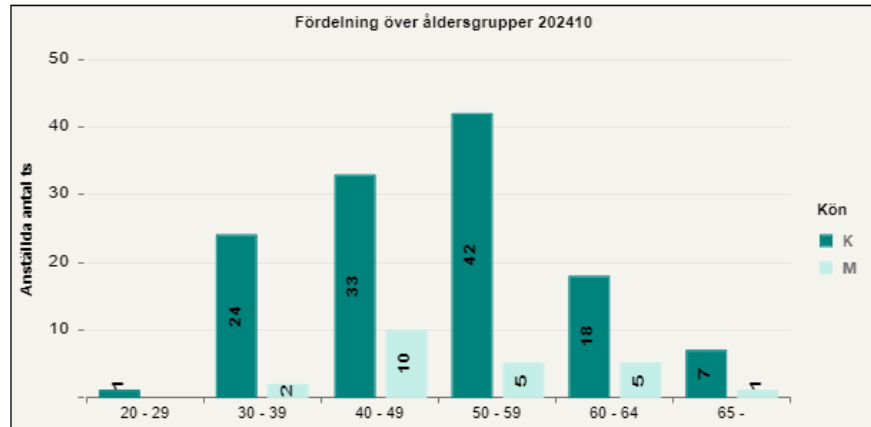
Tabell 2: Åldersstruktur medarbetare Järva stadsdelsförvaltning



Källa: beslutsstöd oktober 2024

Bland förvaltningens chefer finns en god spridning i ålder. Av samtliga chefer så är 21 % 60 år eller äldre, vilket har ökat från året innan. Det kommer att innebära en naturlig rörlighet inom de närmsta åren, vilket förvaltningen tar hänsyn till i kommande planering kring chefsförsörjning. Förvaltningens huvudsakliga arbete kommer dock vara att behålla och utveckla befintliga chefer.

Tabell 3: Åldersstruktur chefer Järva stadsdelsförvaltning



Källa: beslutsstöd oktober 2023

## Generella utmaningar som identifierats:

### Ledarskap

Med en ny chefsstruktur och organisation från och med 1 januari 2025 och kommande omställning till ny socialtjänstlag ställs nya krav på förvaltningens chefer. För att säkerställa kompetensen och behålla chefer i samtliga led, kommer förvaltningen genomföra ledarutvecklingsinsatser under 2025. Kontinuerlig kompetensutveckling och att säkerställa goda organisatoriska förutsättningar för ett tillgängligt nära ledarskap ger större chans att behålla befintliga chefer och vara en attraktiv arbetsgivare för kommande chefskollegor.

### 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 delaktiga 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 varje medarbetares medarbetarplan finns dokumenterat eventuella behov av utveckling utifrån verksamheternas mål och uppdrag
- Under 2025 undersöka möjligheten att på ett strukturerat sätt arbeta med medarbetarskap.
- Stödja chefers arbete för att skapa god arbetsmiljö med förutsättningar för att medarbetarnas delaktighet och engagemang.
- Aktivt verka för plats i stadens program Framtida chef för att ge möjlighet till utveckling hos medarbetare i syfte att stödja chefsförsörjningen

### Attrahera, rekrytera och introducera

Genom att attrahera rätt kompetens till förvaltningen, ökar möjligheten att säkerställa den kompetens som behövs i verksamheterna. 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:

- Attraktiva och informativa annonser som riktar sig mot rätt målgrupp
- Se över och utveckla introduktionen för medarbetare och chefer.
- Fortsätta ta emot studenter och praktikanter samt fortsätta samarbete med universiteten och högskolorna. Studenter och praktikanter ska få ett gott mottagande och en värdefull praktik.

### 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:

- Analysera resultatet från avgångsenkäten och planera åtgärder där det behövs.

### **Specifika utmaningar för de fyra verksamhetsavdelningarna:**

Nedan följer ett utdrag från avdelningarna kompetensförsörjningsplaner som har arbetats fram under hösten 2024.

Verksamhetsplan VP - mål	Kompetensförsörjnings aktivitet UBARA	Måldatum	Ansvarig (Funktion)	Uppföljning / Kommentar
	<b>Avdelning individ- och familjeomsorg</b>			
3.4 Medarbetare inom Stockholm stad ska ges goda förutsättningar att göra ett bra jobb	Kompetenstrappan för socialsekreterare implementeras. Vidareutveckla konceptet för fler befattningar.	2025-12-31	Avdelningschef/ Områdeschef	Följs upp per tertial.
3.4 Medarbetare inom Stockholm stad ska ges goda förutsättningar att göra ett bra jobb	Fortsättning Projektledning: LFA-utbildning erbjuds medarbetare som arbetar med/i projekt eller projektliknande arbetsuppgifter	2025-12-31	Utvecklingsenheten	Följ upp insatsens kvalitet
3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser	Välfärdsbrott - kompetensutveckling inom avdelningen	2025-12-31	Områdeschef	80 % av alla medarbetare har genomgått utbildningen
1.3 Stockholms stad ska ge stöd och omsorg där behoven är som störst	Sammanhållen socialtjänst – kartlägga vilken kompetens som behövs inom första respektive andra linjens socialtjänst samt inventera nuläget.	2025-12-31	Avdelningschef/ områdeschef	Följs upp per tertial
	<b>Avdelning förskola</b>			
3.1 /1.2 Alla barn ska ges likvärdiga möjligheter till utveckling och lärande i förskolan och skolan	Språkutvecklande arbetsplats	2025-12-31	Rektor	VB
1.2 Alla barn ska ges likvärdiga möjligheter till utveckling och lärande i förskolan och skolan	Kompetensutveckling för kommande nya digitala system	2025-12-31	Rektor	VB, T2 samt uppföljning på områdesnivå att medarbetarna har genomfört utbildning i de nya digitala systemen

1.2 Alla barn ska ges likvärdiga möjligheter till utveckling och lärande i förskolan och skolan	Infomentor kopplat till SKA arbetet	2025-12-31	Rektor	VB
1.2.1 Alla barn har likvärdiga möjligheter till utveckling och lärande i förskolan	Barnhälsoarbetet – kompetensutveckling kring Alla barns rätt till utbildning	2025-12-31	Enhetschef och rektor	T2, VB Bris utbildning i ”Svåra samtal”
3.4 Medarbetare inom Stockholm stad ska ges goda förutsättningar att göra ett bra jobb	Ta fram en kompetenstrappa för förskollärare	2025-12-31	Avdelningschef	VB
1.2.1 Alla barn har likvärdiga möjligheter till utveckling och lärande i förskolan	Kompetensutveckling lek och lekgrupper	2025-12-31	Rektor	VB
3.4 Medarbetare inom Stockholm stad ska ges goda förutsättningar att göra ett bra jobb	Jämställdhetsperspektiv ska beaktas i rekryteringsarbetet inom förskolan	2025-12-31	Rektor och biträdande rektor	VB, T2 Hr-avdelningen kommer att erbjuda utbildning för rektorer och biträdande rektorer i fördomsfri rekrytering.
	<b>Avdelnings äldre funktionsnedsättning och socialpsykiatri</b>			
3.4 Medarbetare inom Stockholm stad ska ges goda förutsättningar att göra ett bra jobb.	Samtliga medarbetare som arbetar i enskildas hem eller i förvaltningens boenden har kompetens inom palliativ vård.	VB 2025	Områdeschef Enhetschef	I första hand utbildning av PKC, palliativt kunskapscentrum.
3.4 Medarbetare inom Stockholm stad ska ges goda förutsättningar att göra ett bra jobb.	Ökade kunskaper i svenska språket där behov identifierats. Säkerställa medarbetarnas möjlighet att föra dialog och dokumentera på svenska i sitt arbete.	VB 2025	Områdeschef Enhetschef	Arbetsplatsförlagd utbildning i grupp via språklyftet alt. annan utbildning.

3.4 Medarbetare inom Stockholm stad ska ges goda förutsättningar att göra ett bra jobb.	Ökad HSL-kunskap hos medarbetare i utförarverksamheter.	Sker löpande	Områdeschef Enhetschef	Utbildning i utbildningslägenhet en samt i verksamhet.
3.4 Medarbetare inom Stockholm stad ska ges goda förutsättningar att göra ett bra jobb.	Ökad kunskap om åldrande och behov utifrån detta för LSS-personer.	VB 2025	Områdeschef Enhetschef	Utbildning i geriatrik och omvårdnad för äldre LSS-personer. Titta vidare på vilken typ av utbildningar som behövs i respektive verksamhet.
3.4 Medarbetare inom Stockholm stad ska ges goda förutsättningar att göra ett bra jobb.	Silviahems-certifiering och Stjärnmärkning.	VB 2025	Områdeschef Enhetschef	Alla enheter ska ha någon av dessa kvalitetscertifieringar inom demens. Inventera behovet per enhet.
3.7 Stockholm ska vara en öppen, jämställd och demokratisk stad som samarbetar internationellt.	HBTQI beställare, socialpsykiatri och DV.	VB 2025	Områdeschef Enhetschef	Räcker med utbildning, inte certifikat. Finns inget känt ekonomiskt medel att ansöka om.
3.4 Medarbetare inom Stockholm stad ska ges goda förutsättningar att göra ett bra jobb.	Sexualitet inom LSS.	VB 2025	Områdeschef Enhetschef	Daglig verksamhet kollar utbildare. Ev. utbildning av habilitering.
	<b>Stadsutveckling, medborgarservice och fritid</b>			
3.7 Stockholm ska vara en öppen, jämställd och demokratisk stad som samarbetar internationellt	Utbildningar inom HBTQI, rasism och MR	2025-12-31	Områdeschef	80 % av alla medarbetare har genomgått utbildningen. Följs upp i T2 och VB.
3.7 Stockholm ska vara en öppen, jämställd och demokratisk stad som	Stärka avdelningen i arbetet med medborgardialoger	2025-12-31	Områdeschef	80 % av alla medarbetare har genomgått

samarbetar internationellt				utbildningen. Följs upp i T2 och VB.
3.5 Hög beredskap och stark rådgivning ska råda inom alla verksamhetsområden	Utbildning om krishantering och trauma	2025-12-31	Områdeschef	80 % av alla medarbetare har genomgått utbildningen. Följs upp i T2 och VB.
3.4 Medarbetare inom Stockholm stad ska ges goda förutsättningar att göra ett bra jobb	Fortsättning Projektledning: LFA (Logical Framework Approach)-utbildning erbjuds medarbetare som arbetar med/i projekt eller projektliknande arbetsuppgifter	2025-12-31	Utvecklingsenheten	Följ upp insatsens kvalitet. Följs upp i T2 och VB.
3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser	Välfärdsbrott - kompetensutveckling inom avdelningen	2025-12-31	Områdeschef	80 % av alla medarbetare har genomgått utbildningen. Följs upp i T2 och VB.
2.1 Stockholm ska bli klimatpositivt genom minskade utsläpp och ökade koldioxidlagring	Hållbarhet – avdelningen ska ligga i framkant. För det behövs fördjupad kompetens inom miljö och ekologiska hållbarhetssätt, - grön omställning - genom utbildningar och föreläsningar, både på enhetsnivå och avdelningsövergripande	2025-12-31	Områdeschef	Följ upp de insatser som har gjorts. Följs upp i T2 och VB.
3.4 Medarbetare inom Stockholm stad ska ges goda förutsättningar att göra ett bra jobb	Grundkunskaper om AI och hur detta kan användas av chefer och medarbetare i det löpande arbetet.	2025-12-31	Avdelningschef/utvecklingsenheten	Följ upp de insatser som har gjorts. Följs upp i T2 och VB.
1.3 Stockholm stad ska ge stöd och omsorg där behoven är som störst	Utbildning inom tillgänglighet för att få en högre kompetens inom området.	2025-12-31	Avdelningschef/utvecklingsenheten	Följ upp de insatser som har gjorts. Följs upp i T2 och VB.