

Enskede-Årsta- Vantör

Strategi för kompetensförsörjning
2023-2025

Innehåll

1. Strategi för kompetensförsörjning	2
1.1 Nulägesanalys	2
1.2 Aktuella och kommande utmaningar	4
2. Verksamheter inom Enskede-Årsta-Vantör	7
2.1 Avdelning förskola	8
2.1.1 Utmaningar och utvecklingsområden	8
2.1.2 Pågående utvecklingsarbete	9
2.1.3 Avdelningens kompetensförsörjning.....	9
2.2 Avdelning Social omsorg vuxen	10
2.2.1 Utmaningar och utvecklingsområden	11
2.2.2 Pågående utvecklingsarbete	11
2.2.3 Avdelningens kompetensförsörjning.....	12
2.3 Avdelning Social omsorg barn och unga	13
2.3.1 Utmaningar och utvecklingsområden	13
2.3.2 Pågående utvecklingsarbete	14
2.3.3 Avdelningens kompetensförsörjning.....	14
2.4 Avdelning Social omsorg äldre	15
2.4.1 Utmaningar	15
2.4.2 Pågående utvecklingsarbete	16
2.4.3 Avdelningens kompetensförsörjning.....	16
3. Prioriteringar för Enskede-Årsta-Vantör	17
3.1 Pågående utvecklingsarbete	17
3.1.1 Utveckla och Behålla	17
3.1.2 Attrahera	18
3.1.3 Rekrytera	19
3.1.4 Introducera	20
3.1.5 Avsluta.....	20

1. Strategi för kompetensförsörjning

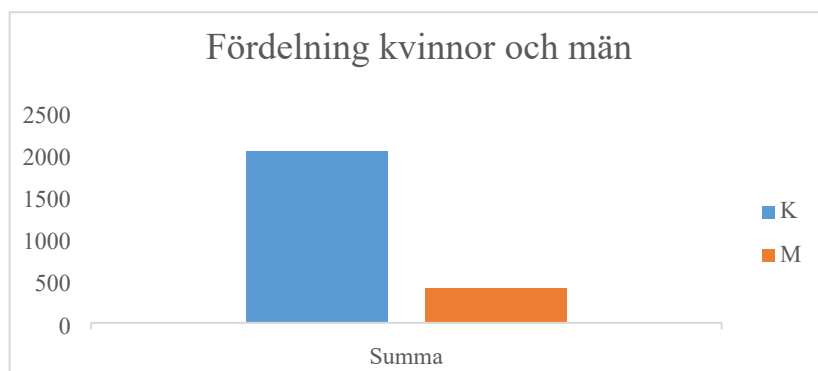
Utgångspunkt och mål med kompetensförsörjningsarbetet inom Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltning är att vara en attraktiv arbetsgivare. Stadsdelsförvaltningen ska attrahera och rekrytera den kompetens som verksamheterna behöver. Centralt i strategin för kompetensförsörjning är att medarbetare i Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltning ska ges goda förutsättningar att göra ett bra jobb. Målsättningen är att medarbetare och chefer ska ha en god arbetssituation och ges förutsättningar att utföra sitt arbete. Förväntningar på medarbetarskap och ledarskap beskrivs i Stockholm stads personalpolicy.

Chefer i förvaltningen ska verka utifrån ett närvarande ledarskap. Ledarskapet ska präglas av ett tillitsbaserat förhållningsätt där förändringsledning, kommunikation, tillit och mod verkar för att medarbetare aktivt arbetar för utveckling och innovativa verksamhetsförbättringar som kommer invånarna till del. På så sätt kan stadsdelsförvaltningen attrahera drivna och engagerade medarbetare och samtidigt behålla den upparbetade kompetensen inom organisationen. Inriktningen är att chefer i stadsdelsförvaltningen har ett sammanhållet ansvar för verksamhet, personal och ekonomi.

Strategin för kompetensförsörjning behandlar, utifrån ett strategiskt perspektiv: nuläget, aktuella utmaningar, verksamheternas kompetensförsörjning och det framtida kompetensbehovet på kort och lång sikt. Den strategiska kompetensförsörjningsplanen har utarbetats av Avdelningen HR och utveckling tillsammans med övriga avdelningar för att möjliggöra en effektiv process med en bred delaktighet och långsiktighet.

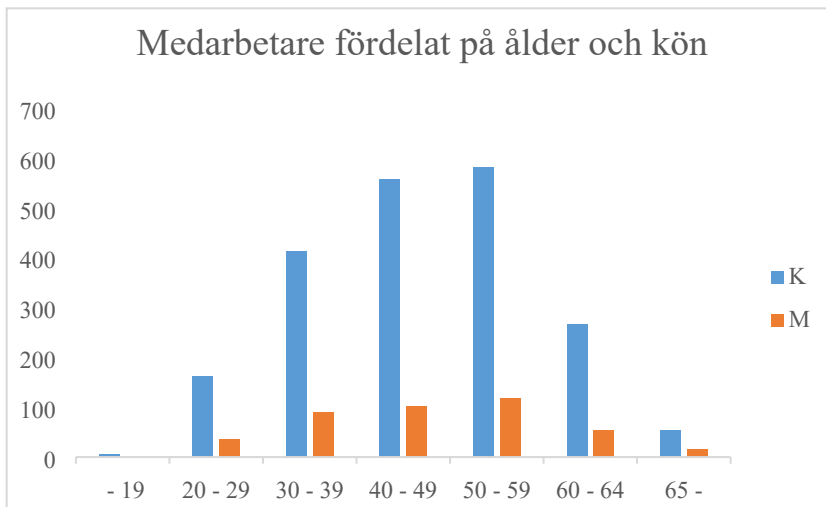
1.1 Nulägesanalys

Totalt (oktober 2022) arbetar cirka 2 452 tillsvidareanställda inklusive vikarier inom Enskede-Årsta-Vantör. Dessa är fördelade på 2 038 kvinnor och 414 män.



Medelåldern i förvaltningen är 47 år. Medelålder för kvinnor är 47 år och för män 46 år.

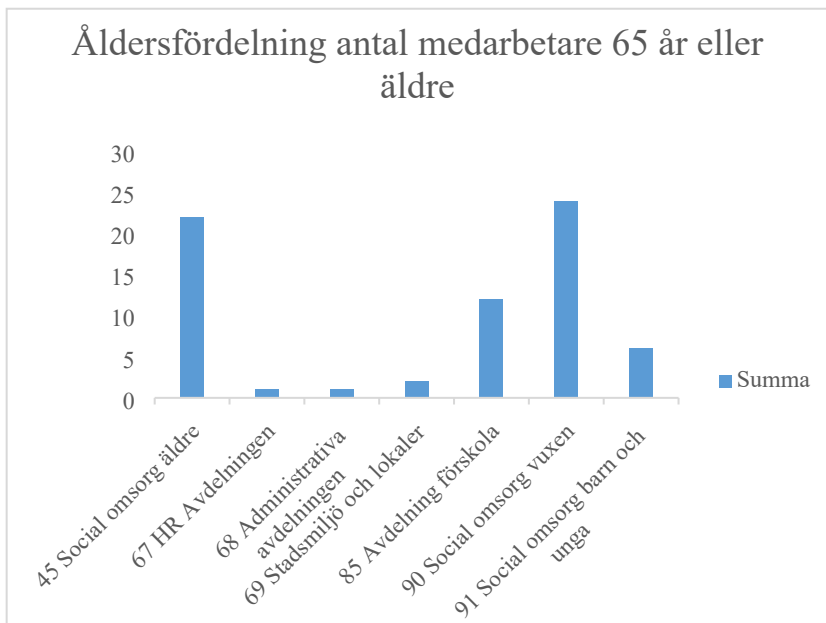
Utifrån ett kön- och åldersperspektiv återfinns största gruppen medarbetare inom åldersspannet 50-59 år.



Statistiken om kön baseras i detta sammanhang på medarbetarens personnummer vilket innebär att det inte kan tas hänsyn till om medarbetaren definierar sig själv som ickebinär eller motsvarande.

I förvaltningen arbetar ca 122 chefer, varav 103 är kvinnor och övriga 19 är män. Medelålder för kvinnor är 51 och medelålder för män är 50 år.

Totalt är 68 medarbetare i förvaltningen 65 år eller äldre varav huvuddelen arbetar inom Social omsorg vuxen eller Social omsorg äldre.

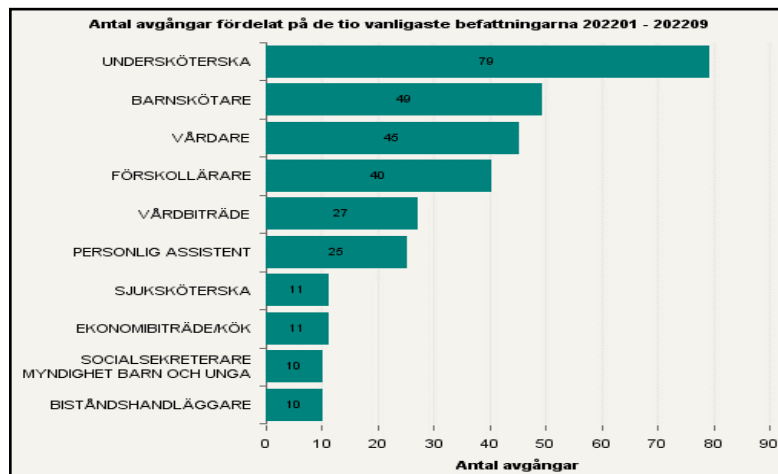


Nya riktlinjer kring pension¹ och eventuellt kommande förändringar i pensionssystemet kommer troligen inverka på hur länge de medarbetare som passerat 60 års ålder kommer att stanna kvar i

¹ <https://www.pensionsmyndigheten.se/ga-i-pension/planera-din-pension/hojd-pensionsalder> (2022-10-10)

arbete. De förändringar som genomförts i lagen om anställningsskydd (LAS)² om rätten att kvarstå i arbete kommer också att få en viss påverkan framöver vilket troligen kommer innebära fler äldre medarbetare inom stadsdelsförvaltningen än tidigare. Den ökade möjligheten att kvarstå i arbete gör att det i framtiden kommer att finnas ett ökat behov av att se över åldersstrukturer inom verksamheterna utifrån bemanningsplanering.

Bland de yrken som har högst avgångar inom stadsdelsförvaltningen återfinns förskollärare, sjuksköterskor och socionomer där den vanligaste avgångsorsaken är att medarbetare väljer att sluta i staden och gå till arbete utanför Stockholms stad.



Den stora gruppen medarbetare som avslutar sin anställning inom stadsdelsförvaltningen återfinns inom åldersspannet 50-59 år följt av gruppen 40-49 åringar. Sett till nyrekryteringar utifrån ålder, är den för Enskede-Årsta-Vantör störst inom åldersspannet 30-39 år följt av 40-49 år.

1.2 Aktuella och kommande utmaningar

I Befolkningsprognos 2022³, återfinns statistik för Stockholms stad i sin helhet och för de olika stadsdelarna. Befolkningsprognosen ger en aktuell lägesbild, såväl som historik och prognostiserad framtida utveckling i stadsdelsområdet utifrån befolkningsperspektivet. I kompetensförsörjningsbilagan har de delar i befolkningsprognosen som är viktigast för förvaltningen utifrån kommande utmaningar, tagits fram.

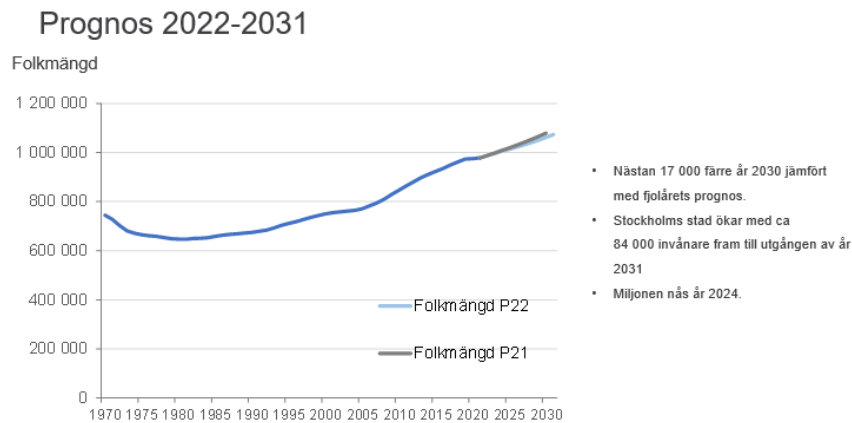
Pandemin påverkade livssituationen för hela befolkningen på flera sätt och förändrade arbetssituationen för många. Pandemin påverkade invånarantalet inom stadsdelsområdet utifrån en

² https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/arende/betankande/anstallningsskyddet-forlangs-tills-arbetstagaren_H601AU12 (2022-10-10)

³ <https://start.stockholm/globalassets/start/om-stockholms-stad/utredningar-statistik-och-fakta/statistik/befolkning/befolkningsprognos-2022-tillganglighetsanpassad.pdf>

ökad dödlighet, främst inom vissa grupper. Byggnationstakten förändrades också av effekterna från pandemin.

Från de prognostiseringar som genomförts av SWECO framgår att invånarantalet i Stockholm beräknas fortsätta öka, men i en något långsammare takt än vad som tidigare antagits. Stockholm har en stadig inflyttning och beräknas nå en miljon invånare år 2024.

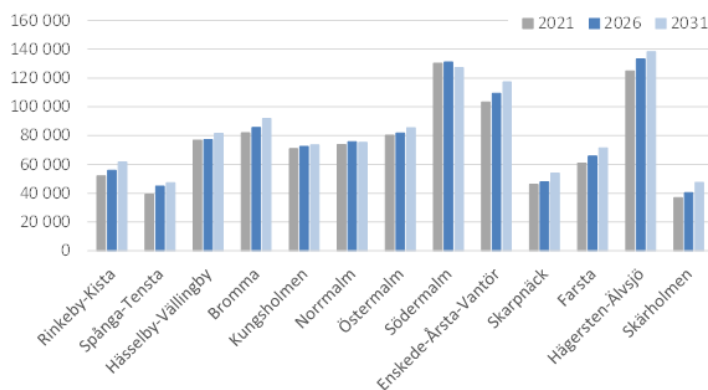


I Enskede-Årsta-Vantör finns goda förutsättningar för nybyggnation vilket medför att befolkningmängden ökar.

Befolkningsprognos 2022 per SDN

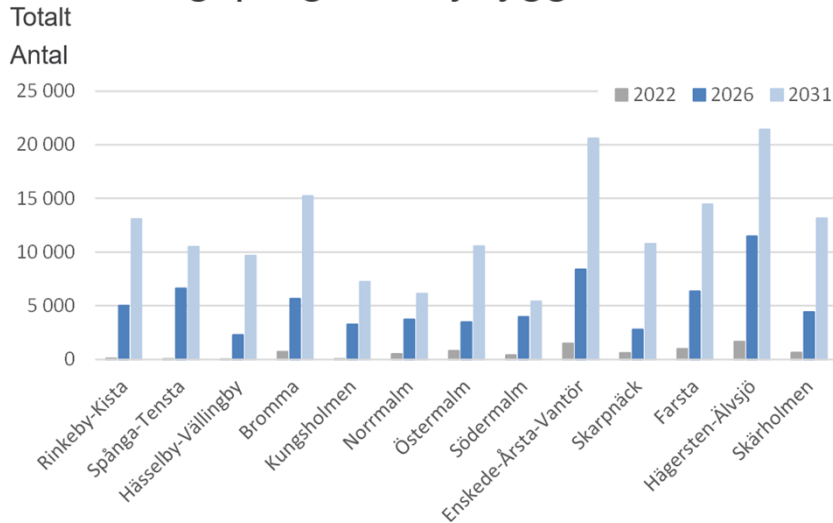
Totalt

Antal



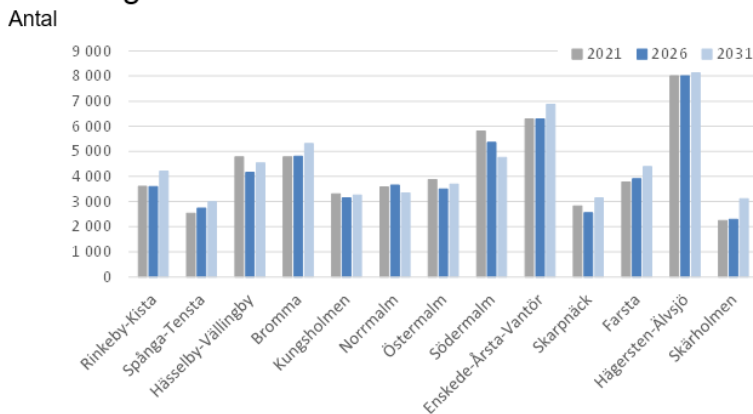
I och med förutsättningarna för nybyggnation i stadsdelsområdet är det troligt att anta att om nybyggnationen får fortsätta i samma takt kommer Enskede-Årsta-Vantör gå om Södermalm i befolkningmängd under mitten av nästa årtionde.

Befolkningsprognos, nybyggnation



Befolkningsökning och nybyggnationen inom Enskede-Årsta-Vantör kommer att få påverkan på förskoleverksamheten inom förvaltningen. I gruppen barn 1-5 åringar, ser man ingen markant förändring under den närmaste tidsperioden men på lite längre sikt pekar befolkningsprognosen på en stor ökning av barnantalet i ålder 1-5 år. Detta föranleder ett behov av en noggrann bemanningsplanering för att säkerställa rätt kompetens utifrån kommande behov inom förskolan.

Befolkningsprognos 2022 per SDN 1-5 åringar

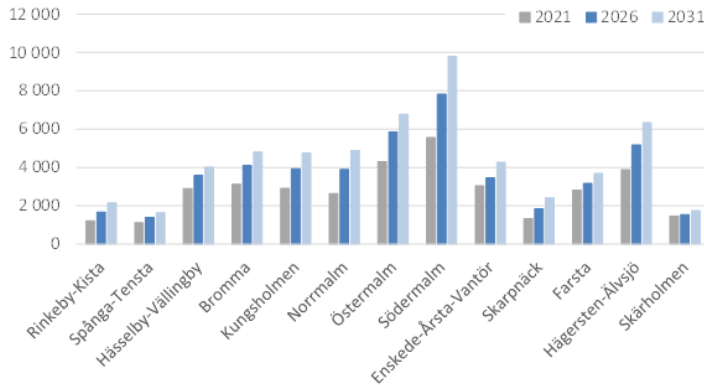


I takt med att medelåldern ökar kommer detta påverka äldreomsorgen i Enskede-Årsta-Vantör. Stadsdelsförvaltningen ser en successiv ökning av invånare i den äldsta åldersgruppen 80 > år. Den ökade medellivslängden i samhället och en förbättrad allmänhälsa inom den äldre befolkningen kommer troligen innebära att äldreomsorgen kommer att se ett ökat behov av hemtjänstinsatser. Det finns även ett behov av att se över kommande rekryteringsbehov då drygt 20 procent av medarbetarna inom äldreomsorgen är över 60 år.

Befolkningsprognos 2022 per SDN

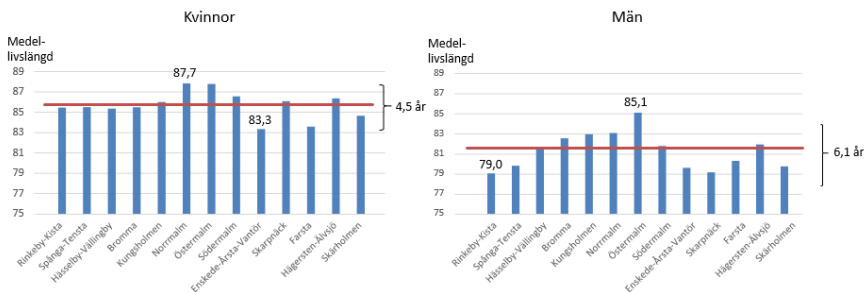
80-w åringar

Antal



I delar av stadsdelsområdet finns ett utanförskap vilket också avspeglas i folkhälsan. Graferna nedan visar den förväntade medellivslängden för stadens samtliga stadsdelsområden och där Enskede-Årsta-Vantör är ett av de stadsdelsområden placerar sig under medelvärdet för staden.

Förväntad medellivslängd vid födelsen år 2021



Utifrån befolkningsprognos 2022 kan det konstateras att Enskede-Årsta-Vantör är en snabbt växande stadsdelsområde med många barnfamiljer och med en förhållandevis ung målgrupp. Detta ställer i sin tur krav på förvaltningens förmåga att ge stöd och hjälp till ungdomar och unga vuxna för att förhindra risken att hamna i utanförskap.

2. Verksamheter inom Enskede-Årsta-Vantör

I enlighet med Stockholms stads uppdrag till stadsdelsförvaltningarna driver, samordnar och utvecklar Enskede-Årsta-Vantör arbetet med kompetensförsörjning för att uppnå bästa möjliga utveckling för hela förvaltningen och dess invånare. Stadsdelsförvaltningen ska på ett systematiskt sätt arbeta för att kontinuerligt säkerställa en god kompetensförsörjning utifrån verksamhetens behov för att på så sätt kunna utveckla, behålla och attrahera befintliga såväl som nya medarbetare.

Kompetensutveckling ska således alltid vara en integrerad del i respektive verksamhets bemanningsplanering inom Enskede-Årsta-Vantör.

Precis som att kompetensutvecklingen för befintliga medarbetare ska utgå i från verksamhetens bemanningsplanering, ska även all rekrytering utgå från verksamhetens behov och baseras på kompetens. Det är därför viktigt att alla chefer är väl införstådda i rekryteringsprocessen och aktivt arbetar med kompetensbaserad rekrytering.

Arbetet för att utveckla kompetensförsörjningens olika delar, utveckla, behålla, attrahera, rekrytera, samt avsluta beskrivs i varje avdelnings redogörelse nedan. En sammanfattning av Enskede-Årsta-Vantörs prioriterade kompetensområden presenteras i kapitel tre.

2.1 Avdelning förskola

Avdelning förskola ansvarar för 63 kommunala förskolor, organiserade i 11 enheter som leds av rektor och 227 avdelningar/barngrupper. Avdelning förskola har ca 700 medarbetare. Den största befattningsgruppen är barnskötare och förskollärare. Stab och stödteam på Avdelning förskola leder och stöttar enheternas arbete, genom bland annat utbildningar, handledning och stöd i det systematiska kvalitetsarbetet.

Avdelningens uppdrag är att:

- Främja alla barns utveckling och lärande och en livslång lust att lära.
- Vara tillgängliga för alla barn och att alla barn ska få det stöd de behöver för att lära och utvecklas. Förskolan har även en viktig funktion i det förebyggande arbetet, med att uppmärksamma alla barn i behov av stöd.
- Verka för likvärdig och hållbar förskola i Enskede-Årsta-Vantör och erbjuda förskola i hela stadsdelsförvaltningsområdet.

Avdelningen är stolt över:

- Deltagande i forsknings och utvecklingsprogram, se nedan under ”utveckla och behålla”.
- Nöjda vårdnadshavare i förskoleundersökningen.
- Avdelningen uppnår stadens mål för andel legitimerade förskollärare.
- Höga siffror i medarbetarenkäten.

2.1.1 Utmaningar och utvecklingsområden

Utmaningar vad gäller arbetet med kompetensförsörjning är:

- Att förbättra arbetsmiljö är ett utvecklingsområde där avdelningen bland annat arbetar med genomförandet av *Handlingsplan för förbättrad arbetsmiljö för barnskötare och förskollärare* (2019). Avdelningen arbetar för en hållbar arbetsmiljö som även syftar till att attrahera nya medarbetare.
- En förenklad process kring vikarieanskaffning, som delvis har som mål att leda till bättre arbetsmiljö för personal i förskolan. Under 2023 ska förskolenämnden i samarbete med

stadsdelsnämnderna, utreda möjligheten att inrätta vikariepooler med fast anställd personal för att främja kontinuitet i förskolan.

2.1.2 Pågående utvecklingsarbete

Utvecklingsmöjligheter på sikt är:

- På längre sikt finns det en utmaning att täcka behovet av utbildad personal, se mer under ”rekrytera”.
- På kortare sikt är en utmaning ett minskande barnunderlag, under de kommande åren förväntas barnkullarna som lämnar förskolan vara större än de som kommer in i förskolan⁴.
- Osäkerheten i prognoserna är en utmaning. Mellan år 2020 och 2021 sjönk antalet inskrivna barn i stadsdelsområdets förskolor, samtidigt som det fanns en prognostiserad ökning. Prognoserna visar även en skillnad mellan olika stadsdelsområden⁵. Osäkerheten i prognoserna och det faktum att barnantalet sjunker innan det ökar leder till en utmaning att ha rätt antal anställda vid rätt tidpunkt.

2.1.3 Avdelningens kompetensförsörjning

Utveckla och behålla

Avdelningen använder stadens stöd för förskolans kompetensutveckling för att höja personalens utbildningsnivå. Det innebär att medarbetare erbjuds att studera på förskolläraryrket eller barnskötarutbildning inom sin tjänst. Förskolan kan ansöka om ersättning för vikarie de dagar medarbetaren studerar. I dagsläget studerar 17 medarbetare på förskolläraryrket. Fyra medarbetare läser just nu erfarenhetsbaserad barnskötarutbildning.

Avdelningen erbjuder och möjliggör kompetensutveckling i form av deltagande i forsknings- och utvecklingsprogrammet, *Hållbar förskola (Ifous)* mellan 2021–2024. Avdelningens samtliga förskoleenheter har tidigare (mellan 2018–2021) medverkat i forsknings och utvecklingsprogrammet *Flerstämig undervisning i förskola (Ifous)*. Medverkan syftade till att få en fördjupad förståelse för undervisning i förskolan samt pedagogiskt ledarskap för förskollärare, rektorer och biträdande rektorer.

Under hösten 2022 har avdelningen erbjudit en utbildning i pedagogiskt utbildningsspråk, i samverkan med arbetsmarknadsförvaltningen. Utbildningen vänder sig till medarbetare som är i behov att förbättra sina kunskaper i det svenska utbildningsspråket. Under 2023 kommer medarbetare på avdelningen erbjudas utbildning i Språkträning i förskolan, vilket är en utbildning framtagen och finansierad av Skolverket. Målet är att utbildningen ska förbättra medarbetarnas språkliga och pedagogiska kompetens, vilket ger en högre kvalitet på utbildningen och gynnar barnens språkutveckling.

⁴ Befolkningsprognos 2022

⁵ Underlag för budget 2023 med inriktning 2024

Attrahera

Avdelning förskola erbjuder en utvecklande miljö för personal i förskolan. Personalen erbjuds regelbundet kompetensutveckling och möjlighet till kollegialt lärande, se ”utveckla och behålla”. Personal på förskolorna erbjuds stöd av avdelningens stödteam i form av specialpedagoger, språkpedagog och pedagogisk utvecklare.

Rekrytera

I nuläget minskar antalet inskrivna barn i förvaltningens förskolor, vilket innebär att det inte finns några stora behov att rekrytera. På längre sikt ökar behovet, både då barnantalet förväntas stiga till följd av nybyggnation och prognostiserat ökat barnafödande⁶. Det ökade barnantalet i kombination med pensionsavgångar hos personalen (104 anställda är i pensionsgrupp 60 år eller äldre) gör att avdelningen framöver ser ett behov av rekrytering på längre sikt.

Det finns en brist på både utbildade barnskötare⁷ och legitimerade förskollärare⁸. Det är därför fortsatt viktigt att Avdelning förskola fortsätter vara en attraktiv arbetsgivare för personal i förskolan och att satsningar på att vidareutbilda personal i förskolan fortlöper. Avdelningen behöver även vara attraktiv arbetsgivare för rektorer. Det är även av stor vikt att det finns en plan för hur arbetsgivaren kan verka för att medarbetare som studerar inom sin tjänst kan, vid möjlighet, erbjudas en tjänst som förskollärare på en kommunal förskola i Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsområde.

Introducera

Avdelningen använder bland annat dokumentet ”Introduktion för nyanställda i förskolan” framtaget av utbildningsförvaltningen. Enheterna har även egna dokument som de använder under introduktionen. Dokumenten vänder sig delvis till den nyanställda och delvis till avdelningen där den nyanställda ska börja. Dokumenten ser olika ut mellan enheterna och är olika omfattande. Utöver introduktionsdokument har enheterna olika rutiner med exempelvis introduktionssamtal och uppföljningssamtal.

Avsluta

Strukturerna för avslut ser olika ut på varje enhet. De flesta enheter har rutin med avslutningssamtal. En del enheter har egna mallar och andra använder en standardiserad mall. Avslutningssamtalen syftar till att ta vara på erfarenheter och synpunkter hos den anställda som slutar, där den anställde får chans att lyfta sådant som fungerat bra och sådant som kan utvecklas. Att säkerställa kompetensöverföring och betona ambassadörskapet är utvecklingsområden vid avslut.

2.2 Avdelning Social omsorg vuxen

Avdelningen har i dagsläget ca 500 medarbetare. De stora befattningsgrupperna är vårdare, socialsekreterare, boendestödjare, biståndshandläggare och personliga assistenter. Inom avdelningen finns en avdelningschef, en biträdande avdelningschef, sju enhetschefer och 27 biträdande enhetschefer.

⁶ Befolkningsprognos 2022

⁷ Förskolerapport 2021

⁸ <https://www.skolverket.se/skolutveckling/forskning-och-utvarderingar/skolverkets-utvarderingar-och-rapporter/prognos-over-behovet-av-larare-och-forskollarare>

Avdelningens uppdrag är att:

- Arbeta för att vuxna ska vara självförsörjande och leva ett så självständigt liv som möjligt.
- Genom myndighetsutövning hantera ansökningar, fatta beslut och följa upp insatser för vuxna.
- Bedriva öppenvård, gruppboheter, serviceboheter, dagverksamheter och personlig assistans.
- Erbjuda invånare i stadsdelsområdet samhällsservice, råd och stöd samt arbeta för att erbjuda feriearbeten till ungdomar.

Avdelningen är stolt över:

- Avdelningen är utvecklingsinriktad och har ambitionen att ligga i framkant vad gäller verksamhetsutveckling genom att aktivt arbeta med ständiga förbättringar, digitalisering och innovation.
- Avdelningen har två ledardagar per år för avdelningens enhetschefer i syfte att genom praktiska övningar och teori få stöd i att förankra chefsprofilen.
- Inom avdelningen uppmuntras enheterna till att ansöka om utvecklingsmedel och delta i Stockholms stads kvalitetsutmärkelse som ett led till att utveckla verksamheterna.
- Enheten för ekonomiskt bistånd är pilot för ett projekt inom digitaliserad ansökan. Enheten för samhällsservice råd och stöd deltar i Framsteget, som syftar till att sprida innovationer som leder till utveckling inom staden.

2.2.1 Utmaningar och utvecklingsområden

Utmaningar vad gäller arbetet med kompetensförsörjning är:

- En utmaning som avdelningen potentiellt kan se, är det pågående införandet av tre enhetliga yrkestitlar inom verksamheter kopplade till lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS). Med införandet av yrkestitlar följer kompetensinventering, validering och kompetensutveckling hos medarbetare.
- Det finns en utmaning inom avdelningens hälso- och sjukvårdsorganisation (HSL) där den största utmaningen handlar om att behålla sjuksköterskor inom verksamheten.
- Avdelningen ser vissa utmaningar avseende kompetensförsörjning av vikarier inom avdelningens verksamheter kopplat till ändringar i lagen om anställningsskydd (LAS).
- Avdelningen kommer den närmaste tiden ha pensionsavgångar bland chefer, vilket är en utmaning som avdelningen planerar att möta upp genom att se över internrekrytering.

2.2.2 Pågående utvecklingsarbete

Välfungerande inom avdelningen är:

- Avdelningen har ett tydligt fokus på kärnuppdrag och gemensamma mål vilket ger medarbetare på avdelningen förutsättningar att veta varför man går till arbetet, vad man ska göra och vilka mål som ska uppnås.
- Avdelningen tar regelbundet emot studenter inom de olika enheterna
- Avdelningen arbetar aktivt med att utveckla sitt systematiska kvalitetsarbete samt utveckla sitt kvalitetsledningssystem.
- Avdelningen har ett pågående arbete med sin gemensamma värdegrund vilken ska genomsyra samtliga verksamheter inom avdelningen på sikt.

Utvecklingsmöjligheter på sikt är:

- Avdelningen ser flera utvecklingsmöjligheter på sikt utifrån stadens nya kvalitetsprogram, där avdelningens prioritering kommer ligga på hur verksamheterna inom avdelningen ska gå från att ha stockholmarna i fokus till att ha stockholmarnas fokus i det fortsatta utvecklingsarbetet.

2.2.3 Avdelningens kompetensförsörjning

Utveckla, behålla och attrahera

Inom avdelningens olika enheter pågår kontinuerligt kompetenshöjande insatser. Avdelningens verksamheter erbjuder spännande och utmanande uppdrag där det finns stora möjligheter att vidareutvecklas i sin yrkesroll. Utifrån att Enskede-Årsta-Vantör är en stor förvaltning finns det goda möjligheter att prova på olika typer av arbeten. Inom avdelningens olika verksamheter uppmantras medarbetare att göra intern karriär inom förvaltningen. Avdelningen arbetar för att medarbetare ska må bra och ha en hållbar arbetssituation. För att utveckla, behålla och attrahera medarbetare erbjuds anställda inom de olika verksamheterna bland annat ett nära ledarskap, kontinuerlig handledning samt möjlighet till delaktighet och vidareutveckling av verksamheterna.

Rekrytera

Rekryteringsbehoven ser olika ut inom avdelningens olika verksamheter då dess uppdrag, målgrupper och kompetensbehov skiljer sig åt. Inom de verksamheter som har myndighetsutövande uppdrag är den största utmaningen att rekrytera medarbetare med tillräcklig erfarenhet, särskilt till vikariat. Inom enheten för samhällsservice råd och stöd finns på sikt ett rekryteringsbehov av budget och skuldrådgivare. Det kan bli en utmaning utifrån att det råder brist på budget- och skuldrådgivare samt då målgruppens komplexitet ökat. Inom enheten för gruppbofästigheter och servicebofästigheter LSS ska sammanlagt åtta stödpedagoger rekryteras. Flera stadsdelsförvaltningar rekryterar stödpedagoger samtidigt utifrån införandet av nya yrkestitlar vilket leder till få sökande på många tjänster vilket är en utmaning.

Introducera

Inom avdelningen finns ingen avdelningsövergripande introduktion då enheternas verksamheter skiljer sig åt. Samtliga enheter inom avdelningen har rutiner för att erbjuda sina medarbetare individuellt anpassad introduktion utifrån det verksamhetsspecifika område som tjänsten avser, utöver det övergripande introduktionsprogram som finns inom förvaltningen.

Avsluta

Inom avdelningen finns i dagsläget ingen övergripande struktur för arbetet med att säkerställa kompetensöverföring eller hur ambassadörskapet ska betonas då medarbetare avslutar sin anställning. Flera enheter inom avdelningen har egna rutiner för avslutningssamtal och avtackning av medarbetare som avslutar sin tjänst.

2.3 Avdelning Social omsorg barn och unga

Social omsorg barn och unga har ca 220 medarbetare. De stora befattningsgrupperna är socialsekreterare, behandlare, barnskötare och fritidsledare.

Avdelningens uppdrag är att:

- Hantera orosanmälningar och göra skyddsbedömningar.
- Utreda barns behov av stöd och skydd.
- Tillhandahålla familjehem/jourhem/kontaktverksamhet.
- Göra familjerättsliga utredningar
- Ge stöd till barn och familjer i öppenvård och förebyggande verksamheter
- Tillhandahålla öppna verksamheter så som fritidsgårdar och öppen förskola

Avdelningen är stolt över:

- Det dagliga arbetet med de mest utsatta barn i förvaltningen.
- Hur avdelningen arbetar med våldsärenden med stöd av bedömningsinstrumentet iRisk samt arbetet med Islandsmodellen och bidrag i Trefas samverkan.
- Förebyggandeuppdraget lockar många socionomer och pedagoger. Mycket samarbete mellan verksamheterna ger möjligheter till utvecklande och kreativa arbetssätt mellan olika arbetsgrupper. Aktivt utvecklingsarbete. Avdelningen kan erbjuda fler tjänster inom fritiden, färre timtjänster. Avdelningen uppmuntrar och stödjer personal som utbildar sig till fritidsledare på distans.
- En stabil, kunnig och närvarande ledning.

2.3.1 Utmaningar och utvecklingsområden

Utmaningar vad gäller arbetet med kompetensförsörjning är:

- Att rekrytera utbildade fritidsledare.
- Inom fält och fritid är den ökade otryggheten med skjutningar en utmaning, vilket stundtals innebär högre omsättning i fältgruppen.
- Att erbjuda klienter det stöd som bedöms nödvändigt med begränsade resurser. I många ärenden påverkas klienterna av faktorer utanför socialtjänstens kontroll, exempelvis trångboddhet. Ett ständigt utvecklingsbehov ligger i samverkan med andra aktörer.
- Att den grova kriminalitet och brottslighet som finns i förvaltningen ställer höga krav på ledare och medarbetare. Arbete/ metoder behöver utvecklas med de unga vuxna 18-20 år (i lagens mening vuxna) som är involverade i kriminalitet.
- Utveckla arbetet med nyrekrytering av yngre barn.
- Löpande utbildning behövs i bedömningsinstrumenten SAVRY och EARL.
- Målgruppen barn och unga 8-12 år som inte kommer till skolan och blir så kallade hemmasittare. Ökad samverkan med andra aktörer för att stötta målgruppen.
- Det är långa väntetider för barn att placeras i ett familjehem. Det finns brister i de upphandlade familjerna som inte klarar av de svåra vårdbehov som placerade barn har.
- Både på kort och lång sikt är personalförsörjning en stor utmaning på grund av en hög arbetsbelastning och utsatt/belastad stadsdelsförvaltning.

2.3.2 Pågående utvecklingsarbete

Välfungerande inom avdelningen är:

- EU-projekt – samverkan för att förbättra insatser för barn i skyddat boende.
- Digitalt stöd - barns delaktighet.
- Intensifierad utredning i hemmiljö (IHU)- Söderort.
- Samordnade interventionssystem mot våld i nära relationer – Sivin.
- Socialtjänstens interventioner mot våld utifrån ett barndomsperspektiv – en longitudinell studie.
- Risk- och skyddsbedömningar för våldsutsatta barn: iRisk.
- Trefas.
- Islandsprojektet.
- Socialsekreterare hos polis.
- Uppföljning HVB.

Utvecklingsmöjligheter på sikt är:

- Mer stöd till chefer i rekryteringsprocessen för att hinna arbeta proaktivt i processen och inte tappa sökande i rekryteringsärendet.
- Mer samarbete med fritidsledarutbildningar för att få in praktikanter och nyutbildade.

2.3.3 Avdelningens kompetensförsörjning

Utveckla och behålla

Enheterna gör kontinuerlig arbetstygndsmätning. Det är god chefstäthet inom myndighetsutövningen vilket gynnar medarbetare som får möjlighet till stöd i arbetet. Medarbetare erbjuds kontinuerlig kompetensutveckling. Avdelningen är en lärande organisation vilket innebär att medarbetare utvecklas i sitt arbete. Utveckling sker genom ökat ansvar för projekt, utvecklingsarbete med mera. Avdelningen erbjuder även handledning till socionomer och föreståndare. Det är viktigt att medarbetare har möjlighet att testa nya arbetssätt för att uppnå innovativa verksamhetsförbättringar. Likaså att möjliggöra för medarbetaren att gå vidare till annan befattning inom avdelningen.

Attrahera

Avdelningen erbjuder en stabil ledning vilket skapar trygghet och långsiktighet. Genom regelbundna arbetstygndsmätningar ser man till att det är en rimlig arbetsbelastning. Löneläget är gott inom avdelningen.

Rekrytera

Till öppenvårdens lediga tjänster finns det relativt många sökande kandidater. Till familjerättens tjänster är det färre kvalificerade sökande, men hittills har det inte varit problem att rekrytera och anställa personal. Det är ett högt rekryteringsbehov på utredningsenheten. Det är svårt att hitta erfarna socionomer med erfarenhet av barn och unga. Det finns överlag några specifika utmaningar i rekryteringshänseende exempelvis bristkompetenser, såsom fritidsledare.

Introducera

Fungerande introduktion på samtliga grupper inom förebyggande, däremot behöver introduktionen systematiseras mer inom fritiden för att bli mer likvärdig med övrig avdelning. Introduktionen fungerar bra på utredningsenheten och familjerätten med stöd av biträdande chefer och mentor.

Avsluta

Inom avdelningen finns en strukturerad överlämning för att säkerställa kompetensöverföring. Ambassadörskapet är en viktig del när medarbetare väljer att sluta och då erbjuds avslutssamtal. Avslutssamtalen genomförs i syfte att fånga in synpunkter.

2.4 Avdelning Social omsorg äldre

Avdelningen har cirka 630 tillsvidareanställda medarbetare och cirka 50 vikarier. De stora befattningsgrupperna är undersköterskor, vårdbiträden, sjuksköterskor och biståndshandläggare. Inom avdelningen finns en avdelningschef, två biträdande avdelningschefer, 13 enhetschefer och 9 biträdande enhetschefer. Generellt är de olika befattningskategorierna inom avdelningen kvinnodominerade. Cirka 25 procent av avdelningens medarbetare är män.

Avdelningens uppdrag är att:

- Driva äldreboenden, dagverksamheter och hemtjänst.
- Utföra verksamhetsuppföljning av avtal och verksamheter samt upphandling.
- Arbeta förebyggande och hälsofrämjande riktat till personer över 65 år.
- Hantera ansökningar, fatta beslut och följa upp äldreomsorgsinsatser.

Avdelningen är stolt över:

- Att verklighetslabbet testar och validerar produkter, arbetssätt och tjänster som kan bidra till att utveckla framtidens äldreomsorg. En unik arena för samskapande mellan äldre, anhöriga, personal, innovatörer, studenter och forskare.
- Kliniskt Träningssentrum(KTC).
- Under året har projektet Aktivt medarbetarskap pågått. Det övergripande målet i projektet var att skapa en grund för en bra, stärkt och hållbar arbetsmiljö samt ökad trivsel på arbetet med ökad frisknärvaro. Då utbildningen just avslutats finns ännu inget resultat att tillgå.
- Resursteamet för att minska behovet av timanställda.
- God samverkan mellan alla verksamheter.

2.4.1 Utmaningar

Utmaningar vad gäller arbetet med kompetensförsörjning är:

- Avveckling av Högdalens vård och omsorgsboende med cirka 150 anställda år 2026.
- Tre nya vård- och omsorgsboenden färdigställs år 2027, 2028 och 2030 vilket innebär nyrekrytering av cirka 350 anställda etappvis av samtliga befattningar.

2.4.2 Pågående utvecklingsarbete

Välfungerande inom avdelningen är:

- KTC uppdrag ska implementeras fullt ut inom alla enheter
- Lokala överenskommelser Verksamhetsförlagd utbildning(VFU) med lärosätet Karolinska institutet (KI).
- Resursteamerna med tillsvidareanställd personal för att minska behovet av timanställda säkerställs ytterligare.

Utvecklingsmöjligheter på sikt är:

- Förvaltningsövergripande kompetens och karriärstegar för undersköterskor och sjuksköterskor.
- Att fler undersköterskors reella kompetens tas tillvara med ökad klinisk erfarenhet via utbildning på KTC.

2.4.3 Avdelningens kompetensförsörjning

Utveckla, behålla och attrahera

Äldreomsorgen erbjuder goda möjligheter till regelbunden kompetensutveckling inom bland annat Stjärnmärkt demensvård, språk, mat och måltider, psykisk ohälsa, betald grundutbildning till undersköterska och specialistsjuksköterska. Inom avdelningens myndighetsutövning sker fortbildning kontinuerligt kring målgruppens olika delar, exempelvis demens, psykisk hälsa, våld i nära relation, mat och måltidens betydelse. Biståndshandläggare har mentorskap första året för att säkerställa trygghet och kvalitet i handläggningsprocessen.

Kompetensförsörjning säkerställs genom att individuella kompetensutvecklingsplaner sammanställs till en gemensam plan för enheten och hela avdelningen.

KTC erbjuder personal och studenter fortlöpande möjlighet till personlig utveckling i sin kliniska kompetens med hjälp av modeller/dockor, träningsattrapper, teknisk apparatur till exempel Hjärt-och lungräddning (HLR) och ergonomi. Genom strukturerat mottagande av studenter och praktikanter genom lokala överenskommelser är äldreomsorgen i förvaltningen en attraktiv arbetsgivare.

Verklighetslabbet⁹ är internationellt välkänd. Flera projekt pågår ständigt i nära samverkan med verksamheter inom hemtjänst och särskilda boendens medarbetare. Detta ger en ständig utveckling av verksamheten och medarbetarna. Forskning sker nära med akademi och forskning vilket leder till ett gott ambassadörskap av förvaltningens äldreomsorg.

Rekrytera

Antalet äldre medborgare i stadsdelsområdet fortsätter att minska. Detta påverkar bemanningsstrukturen. Avdelningen kommer således behöva fokusera mer på att behålla och vid behov ersättningsrekrytera personal. En utmaning är att rekrytera sjuksköterskor.

⁹ www.verklighetslabbet.se

Introducera

Rutiner och arbetssätt för en bra introduktion utifrån uppdraget finns inarbetade på alla enheter. Enhetschef följer upp introduktionen. Äldreförvaltningen har övergripande introduktion för nyanställda biståndshandläggare, sjuksköterskor och chefer.

Avsluta

Rutiner och metoder för ett bra avslut finns upprättade. Medarbetare erbjuds ett avslutssamtal enligt en mall med frågor.

3. Prioriteringar för Enskede-Årsta-Vantör

Enskede-Årsta-Vantör arbetar aktivt och strategiskt med kompetensförsörjningsprocessen. Ett systematiskt arbete med kompetensförsörjning skapar förutsättningar för stadsdelsförvaltningen att säkerställa rätt kompetens på både kort och lång sikt.

Inom områdena utveckla, behålla, attrahera, rekrytera och avsluta (UBARA), har stadsdelsförvaltningen identifierat aktiviteter som ska leda till att utveckla övergripande strategiska kompetensförsörjningsplaner för förvaltningen i stort. Aktiviteterna stöttar avdelningarna i deras kompetensförsörjningsarbete utifrån ett makro- och microperspektiv. De olika målen och aktiviteterna beskrivs utifrån respektive UBARA-område.

3.1 Pågående utvecklingsarbete

Under perioden 2023 – 2025 kommer Enskede-Årsta-Vantör att arbeta med följande utvecklingsområden som kompetensförsörjningen ska bidra till att förverkliga:

- Förvaltningen erbjuder trygga anställningar och bra anställningsvillkor genom att öka andelen tillsvidareanställda och antalet heltidsanställda (timanställningar ska minimeras).
- Förvaltningen fokuserar på chefsförsörjning och ser över chefsstruktur kopplat till sammanhållet ansvar för chefer (personal, budget och verksamhet).
- Förvaltningen arbetar aktivt för att medarbetare ska ha en god arbetssituation vilket innebär ett fokus på medarbetarskapet och Stockholms stads personalpolicy. (förväntningar på medarbetarskapet beskrivs i Stockholms stads personalpolicy).
- Förvaltningen arbetar aktivt med att stärka friskfaktorer inom förvaltningens verksamheter, för att på ett strukturerat sätt arbeta för hållbara, hälsosamma och attraktiva arbetsplatser.
- Förvaltningen stärker kompetensutvecklingen och inventerar behovet av utökade kompetensutvecklingsinsatser.

3.1.1 Utveckla och Behålla

Chefer inom Enskede-Årsta-Vantör ska ha ett närvarande ledarskap som präglas av förändringsledning, kommunikation, tillsbaserad styrning och mod. Stadsdelsförvaltningens chefer förväntas att aktivt leda förändringsarbete och bygga en öppen och tillåtande kultur som uppmuntrar till lärande och innovation. Chefer behöver stötta medarbetare att våga prova nya lösningar, utveckla och omsätta idéer och förslag i konkreta verksamhetsförbättringar.

En del av ledarskapsutvecklingen inom stadsdelsförvaltningen är att implementera Stockholms stads chefsprofil. Chefer i staden ska ha helhetssyn samt vara närvarande, utvecklingsinriktade, mål- och resultatorienterade, tydliga och ha god samarbetsförmåga. Aktiviteter som genomförts är att inom de olika avdelningarna på olika sätt gå igenom och fördjupa sig i chefsprofilen och vad den innebär för ledarskapet. Det är ett arbete som fortsätter även under 2023.

Under 2023 kommer Avdelning HR och utveckling genomföra chefsutbildningar i syfte att stärka och höja kompetenser hos biträdande enhetschefer och enhetschefer. Det kan handla om ämnen som misskötsamhet, rehabilitering, samverkan, kompetensbaserad rekrytering med flera. Under 2023 kommer en satsning göras när det gäller innovativt ledarskap.

Det ska finnas stora möjligheter att utvecklas i yrket. Medarbetare i stadsdelsförvaltningen känner till nuvarande karriär- och utvecklingsvägar inom stadsdelsförvaltningen. Kompetensutvecklingen för befintliga medarbetare ska utgå i från verksamhetens bemanningsplanering. Arbetet med att utveckla och behålla rätt kompetens för uppdraget har sin grund i enheternas kompetensplanering och de individuella utvecklingsplaner som kommer av medarbetarsamtalen. Nya förvaltningsgemensamma mallar för medarbetarsamtal och lönekriterier har tagit fram under 2022 för att på ett tydligare sätt bidra till kompetensöverföring och samarbete.

Utveckla/Behålla - Aktivitet 2023-2025	Startdatum	Slutdatum
Insatser för att stärka och utveckla chefer ska fortsätta.	2023-01-01	2025-12-31
Implementera årsplan för chefsutbildningar och chefsintroduktion för att säkerställa kompetensförsörjning hos chefer.	2023-01-01	2023-12-31
Fortsatt aktivt arbete med friskfaktorer utifrån Sunt arbetslivs material.	2023-01-01	2025-12-31
Fortsatt implementering och utveckling av förvaltningsgemensamma mallar för medarbetarsamtal, resultatsamtal och lönesamtal.	2023-01-01	2025-12-31
På individuell nivå kartlägga kompetensutvecklingsbehovet utifrån roll och förutsättningar för att öka utvecklingsmöjligheter inom den egna verksamhetens ramar.	2023-01-01	2023-12-31

3.1.2 Attrahera

Stadsdelsförvaltningen ska vara en arbetsplats med gott rykte där medarbetare rekommenderar sin arbetsplats oavsett om de har som mål att gå vidare i sin karriär eller är kvar inom verksamheten. Det är därför viktigt att värna om det ambassadörskap som varje medarbetare bär med sig. Genom att aktivt arbeta med kompetensutveckling av medarbetare möjliggörs att medarbetare väljer att stanna kvar och även förmedlar en attraktiv bild av stadsdelsförvaltningen som arbetsgivare. Kandidater som söker en tjänst inom stadsdelsförvaltningen ska få återkoppling om status på sin ansökan via rekryteringsverktyget Jobba i stan.

Attrahera - Aktivitet 2023-2025	Startdatum	Slutdatum
Säkerställa användning av chefsprofilen i annonser.	2023-01-01	2025-12-31
Arbeta fram en rekryteringsinsats riktat mot bristyrken.	2023-01-01	2023-12-31
Samordna kommunikation och marknadsföring i annonser som stärker stadens och stadsdelsförvaltningens arbetsgivarvarumärke.	2024-01-01	2025-12-31
Synliggöra den stadsgemensamma utbildningsplattformen.	2023-01-01	2025-12-31

3.1.3 Rekrytera

För att kunna möta kommande förändringar inom stadsdelsförvaltningen krävs det att förvaltningens chefer är väl införstådda i rekryteringsprocessen och aktivt arbetar med kompetensbaserad rekrytering. Avdelning HR och utveckling har en framträdande roll att erbjuda ett strategiskt och professionellt stöd i rekryteringsprocessen till förvaltningens chefer.

Den prognosticerade befolkningsökningen inom stadsdelsförvaltningen innebär att avdelningarna måste vara aktiv i sin rekrytering för att kunna hantera sin personalförsörjning och upprätthålla en proaktiv bemanningsplanering.

Exempel på kompetenser som är svårare att rekrytera är:

- Utbildade barnskötare, legitimerade förskollärare och rektorer.
- Utbildade fritidsledare.
- Erfarna socionomer samt socionomer med erfarenhet av Barn och ungdom (BoU).
- Sjuksköterskor.

Rekrytera - Aktivitet 2023-2025	Startdatum	Slutdatum
Genomföra kontinuerlig utbildning i kompetensbaserad rekrytering för alla chefer i samarbete med Serviceförvaltningen Rekrytering.	2023-01-01	2025-12-31
Utbildning och stöd i rekryteringsverktyget Jobba i stan.	2023-01-01	2025-12-31
Kontinuerligt uppdatera fastställda kravprofiler/mallar och analysera och omvärdera kompetensbehovet vid nya tjänster och ersättningsrekryteringar.	2023-01-01	2025-12-31
Utveckla stödmaterial vid rekryteringar.	2023-01-01	2025-12-31
Mäta och utvärdera organisation och chefers arbetssätt i rekryteringsverktyget Jobba i stan.	2023-01-01	2025-12-31

3.1.4 Introducera

En bra introduktion skapar trivsel och känsla av tillhörighet. En effektiv introduktionsprocess främjar ett gott arbetsklimat och en bra arbetsmiljö där den nyanställda får förutsättningar att snabbt komma in i sin nya roll.

Introduktion till att arbeta i Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltning är utformad på tre nivåer:

- Stadsövergripande (genomförs digitalt och vänder sig till alla nya medarbetare inom Stockholms stad)
- Förvaltningsövergripande (genomförs digitalt och beskriver hur förvaltningen styrs, är organiserad, styrdokument och förmåner)
- Lokalt på den egna arbetsplatsen vars innehåll utvecklas på avdelningsnivå och anpassas utifrån medarbetarens roll.

Den förvaltningsövergripande digitala introduktionsutbildningen utvärderas kontinuerligt.

Introducera - Aktivitet 2023-2025	Startdatum	Slutdatum
Fortsätta uppdatera upplägg och implementera den förvaltningsövergripande digitala introduktionen.	2023-01-01	2025-12-31
Utvärdera antalet unika individer som genomfört den digitala förvaltningsövergripande introduktionen.	2023-01-01	2024-12-31
Utveckla förvaltningsövergripande introduktionsprogram med checklistor m.m.	2023-01-01	2023-12-31

3.1.5 Avsluta

Fokus i avslutsprocessen är att förstå individuella orsaker till varför medarbetare slutar för att på så sätt kunna dra slutsatser om vad som behöver förändras och utvecklas inom avdelningen, likväl som inom stadsdelsförvaltningen i stort. Genom att fånga upp det som kommer fram i samband med avslutet kan Enskede-Årsta-Vantör förbättra och utveckla sina verksamheter.

En tydlig och klar process som hanterar avslut, tillsammans med ett professionellt bemötande kommer resultera i en effektiv överlämning av arbetsuppgifter med fokus på kompetensöverföring. I avslutssamtal med medarbetaren kan viktig information inhämtas som kan bidra till en fortsatt utveckling av verksamheterna och stadsdelsförvaltningen som arbetsplats. Ett bra avslut är av största vikt oavsett hur en medarbetare väljer att gå vidare i sin karriär.

Medarbetare som väljer att sluta hos stadsdelsförvaltningen ska vara goda ambassadörer och rekommendera andra att ta anställning inom förvaltningen.

Avsluta - Aktivitet 2023-2025	Startdatum	Slutdatum
Följa upp och utvärdera avslutsprocessen.	2023-01-01	2023-12-31
Utveckla förvaltningsövergripande mall för avslutssamtal.	2023-01-01	2023-12-31
Tydliggöra kunskapen om hur och när avslutssamtalen genomförs och förbättra andelen genomförda avslutssamtal.	2023-01-01	2023-12-31

Utreda hur synpunkter från medarbetare som slutar inom förvaltningen kan fångas in.	2023-01-01	2023-12-31
---	------------	------------