

Kompetens- försörjningsplan 2021-2023

Hässelby-Vällingby
stadsdelsförvaltning

Innehållsförteckning

Nulägesanalys	2
Utveckla	4
Behålla	11
Attrahera	13
Rekrytera	14
Introducera	14
Avsluta	15
Successionsplanering	15
Förvaltningens åtgärder för att hantera kompetensgapet.....	15

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 under 2022 tillsammans med förvaltningens medarbetare, verksamhetskontrollers, enhetschefer och avdelningschefer granskat och uppdaterat den 3-åriga strategiska kompetensförsörjningsplanen.

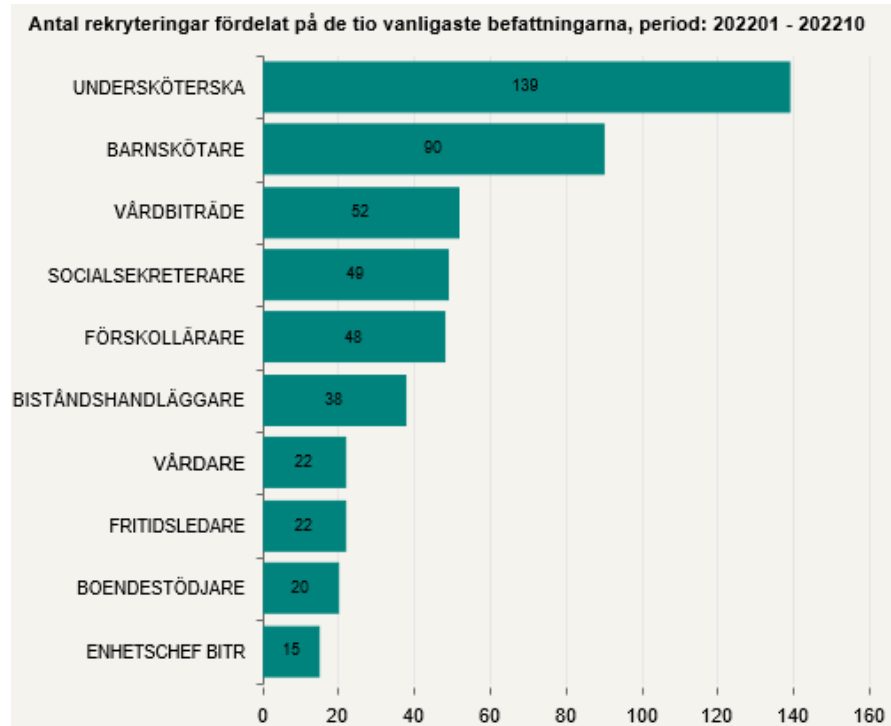
Nulägesanalys

Hässelby-Vällingby stadsdelsförvaltning har 1663 anställda som uppbar månadslön. Av dessa är 1398 kvinnor och 265 män, således är 84 % av förvaltningens anställda kvinnor och 16 % män. Sedan föregående år har andelen män ökat med 2 procentenheter.

Förvaltningen domineras av ett fåtal stora yrkesgrupper såsom barnskötare (20 %), förskollärare (13 %), undersköterska (13 %), socialsekreterare (10 %), vårdare (6 %), vårdbiträde (5 %), biståndshandläggare (4 %), boendestödjare (3 %), administrativ assistent (2 %) och biträdande enhetschefer (2 %). Till det kommer ett stort antal mindre yrkesgrupper såväl i verksamheterna liksom i den centrala administrationen.

Hittills i år har 636 rekryteringar genomförts av månadsavlönad personal. Detta innebär att vi hittills i år har gjort 252 fler rekryteringar än under samma period förra året. Flest rekryteringar gäller personal som redan har en anställning i förvaltningen, sedan följer rekrytering av personal som inte har en anställning i staden. Förhållandevis få rekryteringar sker från annan förvaltning i staden. Flest rekryteringar, med bred marginal, har varit till förvaltningens näst största yrkesgrupp, undersköterskor. Att flest rekryteringar varit inom den yrkesgruppen är inte förvånande eftersom att förvaltningen har satsat på att få ner andelen tidsbegränsad personal inom äldreomsorgen till förmån för tillsvidareanställda fasta resurser. Förra året var den 4:e största yrkesgruppen, socialsekreterare, med 10 % andel av all anställd personal också den befattning med näst flest rekryteringar. I år är situationen en annan. Nu motsvarar andelen rekryteringar också befattningens storlek.

Detta är inte bara ett resultat av ökningen av antalet rekryteringar inom äldreomsorgen utan det är också en konsekvens av att man inom barn och unga har haft svårt att tillsätta vakanser. Anledning är främst att det saknas sökande med tillräckliga kvalifikationer. Antalet rekryteringar har minskat med 25% jämfört med samma period förra året.



Antalet avgångar under året är, precis som antalet rekryteringar, betydligt högre än förra året. Detta har till stor del sin förklaring i att många av de tidsbegränsat anställda inom äldreomsorgen har blivit anställda tillsvidare som fasta resurser. En annan faktor som har påverkat är en hög personalomsättning inom barn och unga.

Personalomsättningen har i förvaltningen som helhet gått ner något under 2022 jämfört med föregående år. Hittills i år är personalomsättningen 3,98 % att jämföra med 4,09 % under helåret 2021. Med en personalomsättning om 15,58 % är socialsekreterare den befattningsgrupp med högst personalomsättning följt av biståndshandläggare och biträdande enhetschefer på respektive 9,21 % och 9,17 %.

I 2022 års arbete med att se över kompetensförsörjningsplanen har enheterna på APT gjort kompetensanalyser. Här har man använt sig av stadens analysmall som utgår från stadens strategi för arbete med kompetensförsörjning (UBARA). UBARA är en förkortning av Utveckla, Behålla, Attrahera, Rekrytera och Avsluta. Lite längre ner finns exempel på aktiviteter som kan kopplas till dessa delar. Denna kompetensförsörjningsplan bygger på vad verksamheterna har lyft i sina respektive kompetensanalyser.

Utveckla = Chefs- ledar- och medarbetarutveckling, introduktion

Behålla = Systematiskt arbetsmiljöarbete, löneprocess, samverkanssystemet- skapa förutsättningar för engagemang

Attrahera = Synliggöra stadens arbetsgivarvarumärke, delta på mässor, erbjuda praktik och verksamhetsförlagd utbildning.

Rekrytera = Rekryteringsprocessen tillämpas för att säkra kompetensbaserad rekrytering.

Avsluta = Arbeta systematiskt med att fånga förbättringsområden och säkra kompetensöverföring i samband med att medarbetare och chefer avslutar sin anställning i staden. Planerad överlämning och exitsamtal.

Utveckla

Förvaltningens verksamheter beskriver ett ständigt behov av kompetensutveckling för anställda och arbetar på olika sätt för att öka kompetensen och kunskapsnivån. Det sker bland annat genom anordnade utbildningar samt lärande och kunskapsöverföring inom organisationen.

Inom flera verksamheter har medarbetare brister i det svenska språket. Inom äldreomsorgen finns det medarbetare som är i behov av stöd gällande svenska språket för att kunna ge god service och göra sig förstådd hos de äldre, förstå kollegor i samarbetet kring de äldre samt för att kunna skriva social dokumentation. Social dokumentation innefattar bland annat genomförandeplan för varje brukare samt den dagliga sociala dokumentationen som görs i varje brukares sociala journal. För att hantera utmaningen gällande svenska språket har man haft lärarledda träffar ute på enheterna. Språktränarna har kommit ut på arbetsplatserna tre timmar/vecka och detta har fallit väl ut. Även utbildning inom social dokumentation har genomförts och följts upp. Enheternas förhoppning är att få ytterligare KUS-medel för att fortsätta utbilda sina medarbetare i svenska språket och inom social dokumentation.

Inom avdelning för vuxna kommer man att samverka med Äldreförvaltningen och Åsö gymnasium i syfte att hitta språkutvecklande arbetssätt i arbetet.

Även personalen inom förskolan behöver utveckla sina kunskaper i svenska språket för att kunna genomföra sina arbetsuppgifter fullt ut och vara bekväma med att använda svenska språket i kommunikationen med barn, vårdnadshavare, kollegor och chefer samt ha möjlighet att vara delaktiga i förskolans utvecklingsarbete. Inom förskolan har man bland annat tillgodosett fördjupningsutbildningen ”Trygg och lärande förskola”. Denna är inriktad till barnskötare och är en språkfrämjande och kompetensutvecklande insats. Alla medarbetare inom förskolan erbjuds även utbildning i flerspråkiga barns språk- och kunskapsutveckling, detta för att det finns en hög andel barn med annat modersmål än svenska. Personalen behöver således utveckla sin kompetens för att stimulera barnens språkutveckling i svenska samt för att ge alla barn förutsättning att utvecklas språkligt. Medarbetare erbjuds även språkträning för att utveckla sitt svenska yrkesspråk. Stockholms Stad erbjuder också ej utbildade barnskötare att gå en grundutbildning till barnskötare. Förskolan arbetar också med kompetenskartläggningssystemet KOLL vilket skapar förutsättningar för att kunna sätta in rätt utbildningsinsatser för respektive medarbetare.

Det finns en brist i hälso- och sjukvårdskompetens generellt och behov av att stärka personalens kompetens. Avdelningen för äldreomsorgen arbetar löpande med utbildningar och samarbetar med Äldreförvaltningen i denna fråga. En del medarbetare genomgår även undersköterskeutbildning inom sin anställning, såväl grundutbildning samt påbyggnadsutbildning för befintliga undersköterskor. För detta söker verksamheterna medel genom äldreomsorgslyftet. Det finns även ett ständigt behov av kompetensutveckling i form av kunskap gällande demens, kognitiv svikt, komplexa behov, missbruk och våld i nära relationer. På äldreomsorgens utförarsida har man arbetat med modellen stjärnmärkt. Det är Svenskt Demenscentrums modell för att kvalitetsutveckla inom demensområdet. De medarbetare som deltar i arbetet kring stjärnmärkningen genomför bland annat webbutbildningar inom demens samt reflektionsträffar. Arbetet med stjärnmärkningen fortsätter även år 2023.

Inom staden har det även påbörjat en stor kompetensinventering riktat mot äldreomsorgen med tanke på de höjda utbildningskrav som krävs för undersköterskor och vårdbiträden. I samband med detta har staden beslutat att varje förvaltning ska registrera den formella kompetensen i systemet Winlas på samtliga anställda inom äldreomsorgen. Detta har gjorts i Hässelby-Vällingby Stadsdelsförvaltning under hösten 2022 och kommer pågå framöver också. En anledning till denna inventering är att den 1 juni 2023 kommer undersköterska att bli en skyddad yrkestitel vilket innebär att en undersköterska kommer att behöva ett bevis från Socialstyrelsen för att få använda titeln undersköterska inom vård och omsorg. I tillägg till detta kommer staden att utforma, inrätta och inleda implementeringen av kompetenssteg för undersköterskor och sjuksköterskor. Planen var att implementera kompetensstegen under hösten 2022 men detta har blivit framskjutet. Arbetet med kompetensstegen kommer framöver att underlätta för cheferna att bedöma undersköterskornas och sjuksköterskornas kompetens. Detta förväntas bidra till att våra befintliga sjuksköterskor, som varit svårrekryterade, vill stanna kvar hos oss i större utsträckning för att utvecklas på arbetsplatsen.

Inom förskolan ser man ett ökat behov av kompetens inom det specialpedagogiska arbetssättet eftersom barn med särskilda behov har ökat. Förskolan kommer att satsa på att samarbeta med autismcenter, habilitering och SPSM, ha kontinuerlig uppföljning med förskolans specialpedagoger samt anordna föreläsningar. Förskolan kommer även använda materialet "Tillgänglig lärmiljö - Bredda basen" från Specialpedagogiska skolmyndigheten. Detta för att skapa mer tillgängliga lärmiljöer. Stödmaterialet innehåller planeringsstöd för rektorer och specialpedagoger att använda i det systematiska kvalitetsarbetet.

Medarbetarnas yrkesmässiga kunskap är avgörande för att kunna höja kvaliteten i arbetet. Inom avdelning för Barn och Unga kommer fokus att vara på grundläggande kompetens för socialsekreterare och fritidsledare samt på utbildning inom våld inklusive sexuellt och hedersrelaterat våld. Inom avdelning för Vuxna kommer man att börja arbeta mer efter ett systemteoretiskt perspektiv. Handledare har upphandlats för 2023 med systemteoretisk spetskompetens för vidare arbete att applicera kunskaperna i konkret klientarbete.

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 gällande analys av verksamhet, kvalitet och omvärld samt ökad kompetens inom process- och projektledning samt förändringsledning. Förvaltningen har sedan 2021 arbetat med satsningar kopplat till innovationsledning och Design thinking, något som även planeras fortgå under 2023.

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. Potentiella chefer behöver identifieras och vi behöver kunna förbereda dem för ett ledarskap. Förvaltningen ser ett behov av ledar- och/eller chefsprogram för dessa medarbetare och välkomnar därför stadens pilotprogram ”framtida chefer”. Förvaltningen har också haft representanter i pilotprogrammet som idag arbetar som chef i vår förvaltning. Avdelning vuxna avser att se över ett lokalt traineeprogram med inriktning ledarskap, som ett komplement till stadens traineeprogram. Programmets förhoppning är att ge en introduktion i ledarskap och tydliggöra förvaltningens resurser och stöd till chefer. Förhoppningen är att minska gapet från intresse och vilja, till att faktiskt ta klivet in i en chefsroll.

Förskolan upplever inga svårigheter med att attrahera rektorer. Med ett rektorsprogram är medarbetarna dessutom förberedda för uppdraget. Däremot finns det, liksom övriga verksamheter, ett behov av att arbeta med arbetsmiljön och förutsättningarna för ledarna. Rektorerna upplever att de har lite tid för kärnuppdraget och att mycket av tiden går till lokalfrågor, administration och uppföljning. Alla enheter har administrativt stöd men beroende av enhetens storlek- antal medarbetare och barn- upplevs detta inte alltid räcka till för att rektorerna ska kunna utöva ett mer närvarande ledarskap.

Avdelningen Barn och Unga kommer att arbeta med att kartlägga processerna inom verksamheterna för att tydliggöra var och ens uppdrag gentemot barn och familjer. Komplex problematik hos barnen kräver samverkan såväl inom avdelningen, inom förvaltningen samt med förskola/skola, habilitering, BUP och polis.

En stor utmaning för ledaruppdraget inom äldreomsorgen och förskolan är de stora medarbetargrupperna. Det visar sig bland annat i utmaningar med att utöva ett närvarande ledarskap och tid för egen fortbildning. Inom äldreomsorgen har man utökat med biträdande enhetschefer både på utförarsidan samt på myndighetssidan, en del av dessa var interna sökanden som nu arbetar som biträdande enhetschefer. Denna utökning bidrar till att säkra synliga ledare och arbeta för att ledarna har förutsättningar för att klara chefsuppdraget. Arbetet med arbetsmiljön och förutsättningar för chefer går hand i hand med att attrahera interna medarbetare till att söka sig till chefstjänster.

Kopplat till ledarförsörjning och ledarutveckling framkommer även ett behov av att utveckla forumen för samverkan och nätverkande för chefer inom förvaltningen. Förvaltningen arbetar därför löpande i fokusgrupper i syfte att ständigt utveckla och förbättra förvaltningens chefsforum. Många av förvaltningens nyanställda chefer har gått stadens introduktionsprogram "Chef i staden". Introduktionen tydliggör förväntningarna som finns på stadens chefer och skapar goda förutsättningar för nätverkande. Upplägget skapar även förutsättningar för reflektion och diskussion kring rollen som chef, utveckling av chefsens verksamhet och utifrån chefsens roll som arbetsgivarrepresentant för Stockholm stad.

Pandemin har inneburit en oavsiktlig och oplanerad organisationsförändring och omställning till hemarbete och digitala möten. En utmaning som aktualiserats är förmågan att leda medarbetare på distans. En central fråga är hur man behåller ett autentiskt och nära ledarskap i en digital omvärld. Förvaltningen har haft många chefsforum och utbildningar digitalt, även HR-utbildningar digitalt. Behov finns fortsatt att kompetensutveckla chefer i digitalt ledarskap och stöd i hur man leder många medarbetare.

Förvaltningens målgrupper har allt mer komplexa behov. Det handlar exempelvis om klienter med försörjningsstöd i många år, kriminalitet och våld, 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 myndighetsutövning, förebyggande, utförar- som beställarverksamheter. Det kräver likväl ökad samverkan mellan

och inom förvaltningens olika avdelningar. Inom avdelning för Barn och Unga satsar man bland annat mycket på kompetensutveckling för att kunna möta våldsutövare, unga i kriminalitet, stötta föräldrar och hantera skolsociala ärenden. Inom äldreomsorgens beställarenhet planerar man för utbildning inom neuropsykiatriska diagnoser och olika former av missbruk. Man kommer även söka stimulansmedel för att HBTQ-certifiera sig. Även MI-utbildning (motiverande samtal) kommer erbjudas för medarbetare som inte har gått den tidigare.

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. Enheten arbete och välfärd, inom avdelning vuxna, har ansökt om att ingå som test-stadsdel för ekonomiskt bistånd och digital bank-id baserade ansökningar.

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. Utförarenheterna inom avdelning Vuxna arbetar med att öka tillgången till och nyttjandet av digitalisering bland annat genom Ipad's för personal och säkra tillgång till Wifi/Internet. Inom avdelning för Vuxna arbetar man också med kompetenshöjande insatser av medarbetare i

syftet att kunna implementera digitala arbetssätt samt att se nyttan och möjligheterna för våra klienter. Inom äldreomsorgens förebyggande verksamhet har man år 2022 anställt en hälsopedagog vars uppdrag bland annat innebär att hjälpa seniorer gällande ökad teknisk förståelse och ökad kunskap gällande vardagsteknik.

Behålla

Personalförsörjningssituationen för socialsekreterare, biståndshandläggare och sjuksköterskor är förhållandevis besvärlig. För både biståndshandläggare och socialsekreterare är det svårt att få erfaren personal att söka utlysta tjänster. Det är också en lång upplärningstid för båda befattningarna och chefer upplever att det är svårt att få personal att stanna. Personalomsättningen är dock betydligt mycket högre inom gruppen socialsekreterare än bland biståndshandläggare. Inom Barn och Unga har personalomsättning under en tid varit hög och därför har man under 2022 genomfört en omorganisation i syfte skapa mindre enheter och på så sätt skapa bättre förutsättningar för ett närmare ledarskap och administrativt stöd kopplat till varje enhet. Målet och riktningen för det fortsatta arbetet är en stabil organisationsstruktur som har de rätta förutsättningarna för att växa när ny socialtjänstlag träder i kraft och när medel för implementering av ny lag finns. Inom äldreomsorgens beställarenhet har personalomsättningen ökat under år 2022 med flertalet uppsägningar, merparten av dessa har haft en tillsvidareanställning som varat mindre än ett år. En del av dessa går till andra förvaltningar inom Stockholms Stad. Beställarenheten ser över sin organisation och sina arbetssätt samt fångar upp förbättringsförslag som kommer upp i samband med avslutssamtalen. Förvaltningen ser också ett behov av att kontinuerligt följa upp och ge feedback på medarbetares arbetsbörda och utveckling och inom avdelning för Vuxna arbetar man med månadsuppföljningar för personalen i syfte att kunna stämma av och följa deras processer och arbetsbörda.

Inom förskolan är andelen legitimerade förskollärare hög. Fokus blir här på att bibehålla en redan hög andel utbildad personal och se till att vara en attraktiv arbetsgivare där förskollärarna känner att de utvecklas och får kompetenspåfyllnad, att både de som har lång erfarenhet likväl de som har kortare erfarenhet vill stanna kvar i förvaltningen. Inom förskolan finns även anställda kockar och ekonomibiträden, för dessa finns nätverk där de kan utöva erfarenhetsbyte.

Avdelning barn och unga ser utmaning i att medarbetare efter något år eller två känner sig fullärda och önskar nya utmaningar. För att vara en attraktiv arbetsgivare som behåller sina medarbetare finns behov av att tydliggöra utvecklingsmöjligheter. Detta kan ske genom en kompetenstrappa som inkluderar utbildningar medarbetare kan gå samt andra utvecklings- och karriärvägar. Avdelningen ser behov av att öka rörligheten inom förvaltningen och av att attrahera erfaren personal till att arbeta på avdelningen.

Förvaltningen behöver fortsätta sitt arbete med att vara en attraktiv arbetsgivare, satsa på kompetensförsörjning och karriärvägar, för att få personal att stanna i förvaltningen. En utmaning inom socialtjänsten och äldreomsorgen är att målgruppens behov 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 biståndshandläggarnas arbetsbelastning.

Inom förvaltningen arbetar man aktivt för att arbetsmiljön ska vara god och arbetsbelastningen hållbar. Stockholms stad och varje förvaltning har sedan några år tillbaka implementerat en handlingsplan för förbättrad arbetssituation för socialsekreterare och biståndshandläggare. Inom ramen för handlingsplanen ska förvaltningens avdelningsövergripande arbete fortsätta år 2023 mellan avdelningarna för barn, vuxna och äldre. Två arbetsgrupper har tillsatts med medarbetare och chefer i syfte att stärka intern samverkan, utveckla gemensamma mål för verksamheterna samt öka kunskapen om varandras verksamhetsområden. Avdelningen för vuxna har en utvecklingsenhet som arbetar verksamhetsnära för att stötta enheterna och dess medarbetare i olika utvecklingsområden. Inom avdelningen arbetar chefer systematiskt med regelbundna individuella uppföljningssamtal med sina medarbetare i syfte att säkerställa medarbetarnas arbetssituation och att förutsättningar finns för att göra ett bra jobb.

Inom äldreomsorgen görs en plan för att inventera möjligheten till ”äldreomsorgsanpassad” utbildning för biståndshandläggare. Exempel på sådan utbildning kan vara beroendeproblematik hos äldre, neuropsykiatri, handläggning och dokumentation.

Inom socialtjänst barn och unga har man satt ett tak på hur många ärenden en handläggare kan förväntas hantera, vilket har uppskattats av medarbetargruppen. Vidare lyfter man inom socialtjänst barn och

unga att man behöver satsa på attraktiva lokaler och större möjligheter att påverka arbetstiderna. Man lyfter också ett behov av omvärldsbevakning i fråga om hur kranskommunerna arbetar, för att på så sätt ta lärdom och skapa en attraktiv arbetsplats för våra medarbetare. Här blir det särskilt viktigt att hitta nya arbetssätt och öka medarbetarnas möjlighet till att själva bestämma platsen för var man utför sitt arbete.

Äldreomsorgens utförandeenheter har haft en stor andel behovsanställda medarbetare, s.k. ”timmisar”, vilket skapat svårigheter med kontinuitet och bemanning. Därför har man arbetat med att införa fler fasta resurser, dessa har fått en tillsvidareanställning och ska kunna arbeta på hela enheten. Från hösten 2021 till och med november 2022 har äldreomsorgen totalt anställt ca 40 fasta resurser. Inom förskolan kommer man även se över detta koncept och planen är att anställa fler fasta vikarier.

Inom förskolan ser man även ett behov av förtydligande kring de två yrkesrollernas ansvar (förskollärare och barnskötare) samt vilket stöd man kan förväntas få från förvaltningens stödfunktioner. Vidare upplever man ett behov av ett mer närvarande ledarskap samt mer utbildning och stöd i konflikthantering.

Attrahera

För att attrahera yngre medarbetare och nyexaminerade behöver man öka samverkan med högskolor och universitet. Vidare krävs systematiserat arbete med verksamhetsförlagd utbildning (VFU) med utbildade handledare. Förvaltningen har lång erfarenhet av att ta emot VFU-studenter och inom vissa avdelningar satsar man nu extra på just detta. Inom socialtjänst vuxen kommer man under 2023 att fortsätta att ta emot studenter. Avdelningen har också anställt en verksamhetsutvecklare som i sitt uppdrag ska arbeta med frågan. Vidare har man alltid två handledare för att säkra kvalitén under praktikperioden samt för att kunna vara ett nära stöd.

När det gäller mer svårrekryterade yrken, som bland annat biståndshandläggare, behöver förvaltningen bli bättre på att visa och informera studenter och lärosäten om bredden i uppdraget och vilka möjligheter en sådan tjänst ger ifråga om att lära och förstå helheten inom socialtjänst. Viktigt blir också målsättningen om att studenterna ska få besöka andra enheter under sin praktik, för att få en bredare bild av socialtjänsten.

Förskolan har idag en hög andel utbildad personal vilket i sin tur gör arbetsplatsen attraktiv för både erfarna och nyexaminerade. Pedagogik-college för blivande barnskötare samt omfattande arbetet med VFU-studenter är några av de arbetssätt man tillämpar för att vidmakthålla utbildningsnivån för förskolans personal.

Rekrytera

Hässelby-Vällingby stadsdelsförvaltning arbetar med kompetensbaserad rekrytering för att bidra till en mer inkluderande rekryteringsprocess där vi säkerställer att kompetensen är det som avgör rekryteringsbeslutet. 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. Stöd och utbildning inom rekrytering tillhandahålls av HR-enheten.

Introducera

En god introduktion är en förutsättning för att få nya medarbetare att stanna. Inom förvaltningen arbetar man därför mycket med verksamhetsnära introduktionsprogram. Inom äldreomsorgen vill man genom arbetet med akademisk nod och en strukturerad VFU se till så att studenterna får en god introduktion och en bra bild av förvaltningen. För att vidare kunna utveckla äldreomsorgen vill avdelningen knyta universitet och högskolor närmare sig, för att på så sätt kunna delta i forskningsprojekt och implementera nya metoder utifrån evidensbaserad forskning.

Centralt för lyckade introduktioner är att det finns mentorer. Särskilt gynnsamt är om mentorn innehar rollen på heltid. När mentorerna har dubbla roller blir det mindre effektivt och de kan inte erbjuda stöd fullt ut till sina kollegor. Att bli mentor uppfattas även som en karriärmöjlighet vilket ökar incitamenten att stanna kvar. Inom äldreomsorgens beställarenhet, avdelning Barn och unga samt Vuxen har man anställt och utökat andelen mentorer.

Avsluta

Förvaltningen arbetar för att behålla och utveckla sina anställda. I de fall medarbetare väljer att sluta är förvaltningens målsättning att

avslutet ska ske med ambassadörskap. Det vill säga att våra medarbetare som väljer att gå vidare ska ha goda erfarenheter av Hässelby-Vällingby stadsdelsförvaltning och Stockholms stad som arbetsgivare.

Det finns ett ständigt behov av att planera för förväntade personalavgångar och analysera skäl till egenuppsägningar. Förvaltningens chefer ska ha avslutssamtal med sina medarbetare för att ta vara på deras erfarenheter och synpunkter. Informationen som lämnas är viktig för chefens fortsatta arbete med att utveckla verksamheten och att vara en attraktiv arbetsgivare. Under år 2022 har HR hållit i de flesta avslutssamtal för socialsekreterare och biståndshandläggare på barn och unga, vuxna samt äldreomsorgen.

På ett generellt plan finns en rad olika faktorer till att anställda väljer att lämna förvaltningen. Det handlar bland annat om resväg, lön, ledarskap och arbetsmiljö. Det finns en risk att anställda inte vågar vara transparenta med varför de väljer att sluta för att inte försämra relationen till chefen eller av oro för att få sämre referenser.

Successionsplanering

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

Förvaltningens åtgärder för att hantera kompetensgapet

Förvaltningens planerade åtgärder beskrivs i Kompetensförsörjningsplan med aktiviteter, som biläggs verksamhetsplan 2023.