

Kompetensförsörjningsplan Spånga-Tensta 2023-2025

Strategisk kompetensförsörjning

Stockholm stad definierar strategisk kompetensförsörjning som att *”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 ifrån en årlig analys av läget. Resultatet kan visa på behov av olika kompetensutvecklingsåtgärder som rekrytering, kompetenspåfyllnad eller kompetensväxling.

Spånga-Tensta stadsdelsförvaltning arbetar med strategisk kompetensförsörjning och chefsförsörjning. För att fånga upp avdelningarnas kompetensbehov på kort och lång sikt, har det under hösten 2022 genomförts workshops med samtliga ledningsgrupper. 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.

Spånga-Tensta stadsdelsförvaltning

I stadsdelen bor i dag drygt 39 000 tusen invånare och antalet förväntas öka till ca 43 000 vid år 2024. Av ökningen omfattar främst vuxna och äldre (20 år och uppåt). 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 är barnskötare, förskollärare, socialsekreterare, biståndshandläggare, undersköterskor, vårdbiträden och vårdare. Därutöver finns yrkesgrupper med färre antal såväl i verksamheterna som inom förvaltningsgemensamma administrationen.

Övergripande förutsättningar:

Budget 2023 ligger som grund för Spånga-Tenstas kompetensförsörjningsplan 2023-2025. I budgeten framgår att Spånga-Tensta stadsdelsförvaltning ska läggas samman med Rinkeby-Kista stadsdelsförvaltning vid halvårsskiftet 2023 för att tillsammans bilda Järva stadsdelsförvaltning. Detta kommer att påverka framtida utmaningar kopplat till kompetensförsörjningen på ett sätt som i dagsläget är svårt att förutspå. Dock ser förvaltningen fördelar med en större organisation som förbättrade utvecklingsmöjligheter, ökad flexibilitet och en minskad sårbarhet.

Ytterligare faktorer som påverkar förvaltningens kompetensbehov, utöver de som nämns ovan är en generellt större rörlighet på arbetsmarknaden.

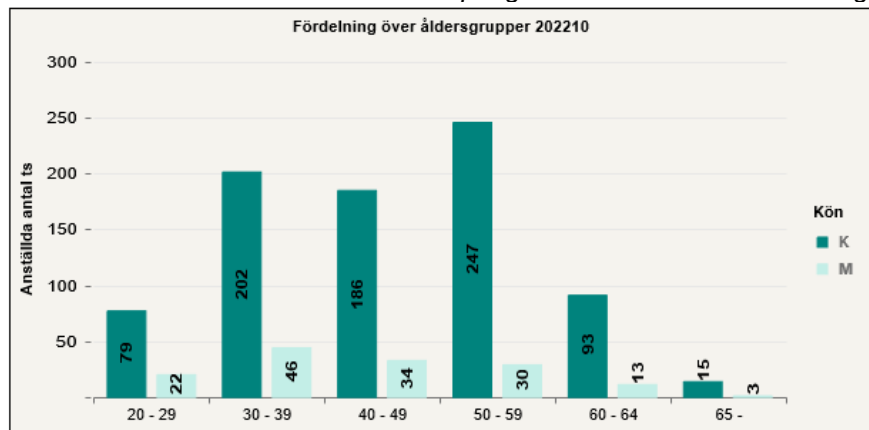
Förvaltningen har tidigare haft en relativt hög personalomsättning som de senaste åren har stabiliserats. Förvaltningens personalomsättning beräknad på det lägsta av avgångar och rekryteringar externt i staden och utanför staden och låg på 5,13 % i oktober 2022. Motsvarande siffra föregående år låg på 4,36. Det går att se en liten ökning i rörligheten även om den fortfarande är på en låg nivå.

Tabell 1, Personalomsättning Spånga-Tensta SDF oktober 2022

Verksamhetsnivå 1	Snitt antal anställningar	Antal avgångar	Antal rekryteringar	Personalomsättning
0 Politisk verksamhet och gemensam administration	43,2	8	7	16,20%
1 Individ- och familjeomsorg	199,1	50	12	6,03%
2 Infrastruktur, stadsmiljö, skydd	3	1	0	0,00%
3 Förskoleverksamhet och fritidshem	406,8	34	14	3,44%
5 Äldreomsorg	90,6	12	7	7,73%
6 Stöd o service till personer m funktionsnedsättn.	132,5	15	4	3,02%
7 Fritid och kultur/allmän fritidsverksamhet	21,2	2	2	9,43%
	896,4	122	46	5,13%

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 2022 var 13 % av förvaltningens medarbetare, 60 år eller äldre. Av de medarbetare som är 60 år eller äldre arbetar 56 % inom avdelningarna förskola och 28 % inom avdelningen äldre, funktionsnedsättning och psykisk ohälsa. En del av kompetensförsörjningsprocessen fokuserar på att vara proaktiv och i god tid börja planera för kompetensöverföring inom dessa avdelningar.

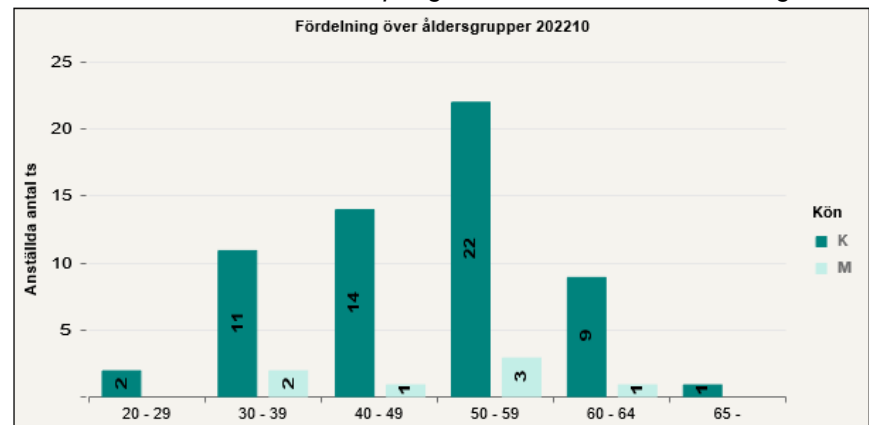
Tabell 2: Åldersstruktur medarbetare Spånga-Tensta stadsdelsförvaltning



Källa: beslutsstöd oktober 2022

Bland förvaltningens chefer finns en god spridning i ålder. Av samtliga chefer så är 17 % 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 Spånga-Tensta stadsdelsförvaltning



Källa: beslutsstöd oktober 2022

I den årliga medarbetarundersökningen fick förvaltningen 2022 ett AMI på 84 vilket är det högsta bland stadens stadsdelsförvaltningar. Detta visar på motiverade medarbetare som har goda förutsättningar att engageras sig i både arbete som organisation. Resultatet visar även på att förvaltningen har chefer som skapar förutsättningar för engagemang och utveckling och tar tillvara på det som framkommer.

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 vid rekrytering. Övergripande ligger fokus på att vid rekrytering kunna attrahera bristyrken som bland annat stödassistenter, 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 chefsprofil att fortgå och även utökas till att även omfatta medarbetarskap. För medarbetare som visar intresse och har rätt kompetens att utveckla sitt ledarskap ska förvaltningen internt möjliggöra för utökade utmaningar och vara aktiv i stadens möjlighet till utbildning Framtida chef.

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 en minskad sjukfrånvaro. Förvaltningen kommer att fokusera på:

- Utifrån kompetensförsörjningsplanen, säkerställa att individuella kompetensplaner tas fram och kopplas ihop med medarbetarplanen och målen i verksamhetens VP.

- Kollegialt lärande, kompetensöverföring inom och mellan enheter
- Tydliga roller/uppdrag och mål för medarbetare och chefer
- Bryta ner och ta fram enhetsvisa lönekriterier där löneutveckling är tydligt kopplat till mål och arbetsprestation
- Stärka medarbetarskapet
- Ta fram en strategisk plan för 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
- Utveckla kompetenstrappor inom avdelningarna för att tydliggöra interna utvecklingsmöjligheter.

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.

- Ta fram en strategi för att stärka arbetsgivarvarumärket.
- Attraktiva och informativa annonser som riktar sig mot rätt målgrupp
- Utveckla en process för Pre-Bording (engagemang och förberedelser för nyanställda före första dagen på det nya arbetet) för förvaltningen
- Utveckla chefers kompetens i kompetensbaserad intervjuteknik och fördomsfri rekrytering.
- Utveckla arbetsprover för att öka träffsäkerheten vid rekryteringar
- Fortsätta arbetet med att utveckla introduktion och mentorskap för medarbetare
- Fortsätta ta emot studenter och praktikanter. De ska få ett gott mottagande och bra praktik samt fortsätta samarbete med universiteten.

Avveckla

Förvaltningen har en 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. Om yrkesrollen eller kraven på verksamheternas uppdrag ändras eller omorganisationer som syftar till att uppnå målen, kan denna grupp komma att öka mer än beräknat för att stärka kärnverksamheterna och de krav som ställs i samhället.

- Fortsätta att utveckla och ta tillvara på de avslutningssamtal som görs för att fånga upp eventuella möjligheter att förbättra.
- Se över en ny anonym avslutsenkät för att fånga upp möjlighet till förbättring på en övergripande nivå.
- Hitta struktur på hur ta tillvara på den kompetens som ska avgå

Specifika utmaningar för avdelningarna:

Individ och familj

Fokus inom avdelningen är att behålla och attrahera medarbetare genom att öka fokus på socialt arbete och attrahera nya medarbetare genom att visa upp mervärdet av att arbeta i stadsdelen. En gemensam introduktion kommer att tas fram inom avdelningen och ett arbete med att utveckla en kompetenstrappa har påbörjats.

Avdelningen kommer även att arbeta vidare med ledarskap och värdegrundsarbete genom att bland annat vidareutveckla chefsintroduktion samt vidareutveckla kompetensutvecklingsinsatser för erfarna chefer.

Förskolan

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

Förskolan kommer att arbeta med kompetenskartläggningar för att säkerställa att medarbetarna har rätt kompetens för uppdraget utifrån de mål- och ansvarsbeskrivningar som har tagits fram.

Ett arbete kommer att ske med att få fördjupande kunskaper och gemensamma utgångspunkter om barnhälsa och barn i behov av särskilt stöd.

Äldre, funktionsnedsättning och psykisk ohälsa

I juli 2023 blir undersköterska en skyddad titel. Det innebär att de personer som i dag är undersköterskor i verksamheterna eller rekryteras framåt, kommer att behöva ett bevis från Socialstyrelsen för att få använda titeln undersköterska inom vård och omsorg. Förändringen kommer att ställa stora krav på avdelningen att inventera och göra en plan för kompetensutveckling av befintlig personal men även att attrahera och behålla ny personal. Fokus kommer även ligga på språkutveckling .

Arbetet kommer att fortsätta med att införa nya titulaturer inom LSS-verksamheter. En validering av kompetens ger förutsättningar för befattningen stödassistent och stödpedagog vilket ökar attraktiviteten på arbetet inom funktionsnedsättning. Även här kommer ett arbete göras med inventering av befintlig kompetens och utifrån den lägga en strategi för att kompetensutveckla personal för att få titeln stödassistent och stödpedagog.

Avdelningen kommer att arbeta med att behålla och attrahera medarbetare och chefer genom att

- ta fram kompetenstrappor och tydliggöra karriärvägar
- frigöra ett nära och tillgängligt ledarskap
- förstärka och tydliggöra ansvarsfördelning i förhållande till olika roller

Stadsmiljö och Medborgarkontoret

Avdelningen har flera singelkompetenser vilket medför utmaning med kompetensöverföring över tid. Avdelningen kommer därför att ta fram kompetensprofiler per tjänst samt arbeta strukturerat med kompetensöverföring för att göra det mindre sårbart

Fokus kommer att ligga på att utveckla den digitala kompetensen samt se över och utveckla introduktionen för nyanställda medarbetare.