

Personal- och kompetensförsörjningsplan 2017-2019

För att möta verksamhetens personalbehov, både på kort och på lång sikt, är det angeläget att förvaltningen undersöker faktorer som påverkar rekrytering- och utbildningsbehov samt behov av avveckling. Detta innebär att förvaltningen aktivt avser arbeta med att attrahera, utveckla och ställa om personal inför de ny behov som verksamheterna står inför.

Chefer inom respektive verksamhetsområde har inför kommande treårsperiod analyserat faktorer som kommer att påverka deras verksamhet framöver och gjort planer på enhetsnivå. Nedan följer en sammanställning övergripande på hur förvaltningen arbetar med personal och kompetensbehov samt åtgärder som vidtas och planeras inom avdelningarna.

Förvaltningsövergripande arbete

Attrahera

En del i att attrahera nya medarbetare är att finnas tillgängliga på nya arenor samt synas där potentiella medarbetare finns.

En del i att skapa ett intresse för Kommunalt arbete är att garantera att de ungdomar som feriearbetar i våra verksamheter får positiva erfarenheter och att en nyfikenhet väcks för vidare studier inom våra områden. Därför satsar förvaltningen på att skapa bra arbete som ger en bra arbetsintroduktion samtidigt som förvaltningen informerar om just Kommun som en arbetsgivare och vad det innebär.

Förvaltningen har även genomfört ett antal försök med annonsering på sociala medier. Både Linked In, Facebook samt Instagram. Detta ger inte något resultat i själva rekryteringen men förhoppningen finns om att vi har attraktiva annonser som ändå ger en bra bild av våra verksamheter och väcker ett intresse.

Under sommaren 2016 gjordes dessutom en del filmer av sommararbetande ungdomar där tanken är att vi ska kunna visa upp våra verksamheter för de som är nyfikna på oss som arbetsgivare.

Utveckla

Förvaltningen har under senare år arbetat aktivt med att förtydliga och skapa delaktighet i verksamhetsplanering. Genom att involvera medarbetare i processen skapas förståelse och samsyn kring verksamhetens mål och åtaganden. Enhetens åtaganden bryts ner i individuella åtaganden, medarbetaråtaganden, som följs upp i samband med medarbetarsamtalet och där görs även en individuell kompetensutvecklingsplan för året. Kopplingen till uppdraget och individens egna behov av utveckling förtydligas. Det här är ett arbete som förvaltningen kommer att fortsätta arbeta med under kommande år. En förutsättning för långsiktig kompetensplanering är att det på varje enhet och avdelning finns en klar bild över kommande kompetensbehov samt gap utifrån nuläget. Denna plan görs en gång per år i samband med VP arbetet och ligger även till grund för den övergripande personal- och kompetensförsörjningsplanen.

En bra introduktion underlättar steget in i en ny verksamhet för alla nya medarbetare samt gör att verksamheten snabbare får personer som kan bidra med sin kompetens och erfarenhet på plats. Förvaltningen har en övergripande introduktion som sedan byggs på av respektive enhet utifrån deras specifika arbete. För de två yrkeskategorier där det är högst personalomsättning, socialsekreterare samt förskollärare, har det skapats tydligare introduktionsår som förvaltningen hoppas kan vara ett sätt att uppfattas som en attraktiv arbetsgivare. Förskolan har dessutom två varianter av introduktionsprogram; ett för nyutexaminerade förskollärare och ett för de med erfarenhet av yrket.

Förskolans mål med introduktionsperioden är att stödja den nyutbildade förskolläraren i sitt arbete i Spånga-Tensta stadsdel under ett år. Syftet är att skapa en trygg och utvecklande arbetsmiljö. Introduktionsperioden syftar också till att utveckla förståelsen för förskolan som arbetsplats samt dess roll i samhället. Samtal med mentor arrangeras som ett stöd i arbetet att, tillsammans med ett arbetslag, ta ansvar för en barngrupp enligt enhetens verksamhetsplan, nämndens mål och läroplanen. Att med ett utforskande förhållningssätt göra skillnad i vardagen.

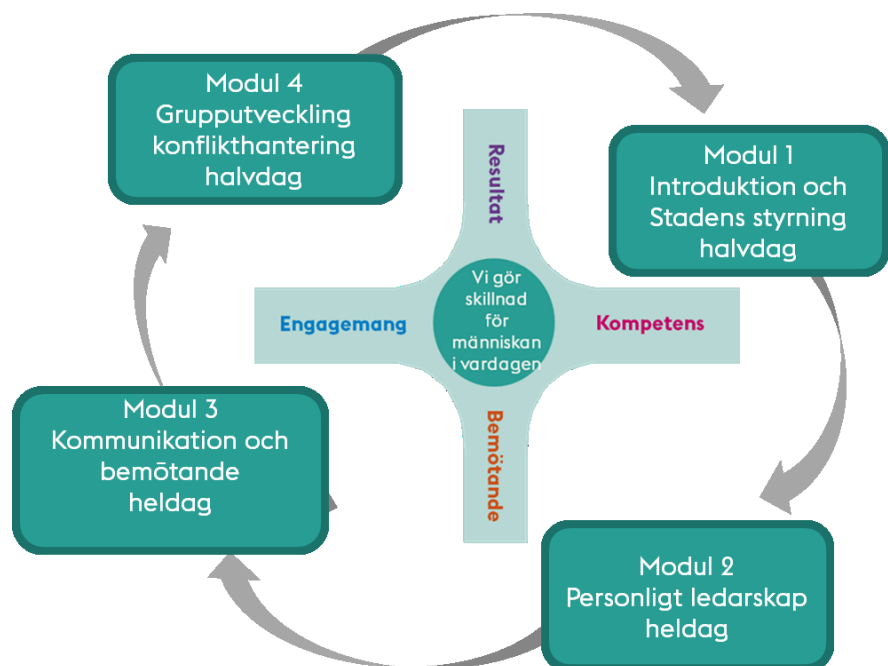
Inom Avdelningen för individ och familj har Barn och ungdomsenheten och Enheten för ekonomiskt bistånd tillsatt samordnartjänster som bland annat har som uppgift att introducera nya medarbetare. Dessutom har förvaltningen sedan tidigare arbetat med mentorer och handledning. Inom verksamhetsområdet är det

vanligen mycket svårt att rekrytera socialsekreterare med längre erfarenhet av yrket.

Även avdelningen Äldre och funktionsnedsatta har satsat på samordnare som arbetar med introduktion av nya medarbetare för att ge dessa en bra start samt en möjlighet att snabbare komma in i arbetet.

Utöver detta arbetar förvaltningen aktivt med den stadsövergripande handlingsplanen för Socialsekreterare och Biståndsbedömare.

Förvaltningsövergripande har en utbildningsinsats kopplat till medarbetarskapet tagits fram och pilotats och tanken är att den ska erbjudas alla tillsvidareanställda medarbetare i flera omgångar. Programmet ser ut enligt nedan modell och tar sin utgångspunkt från vår vision och våra värdeord.



Omställning

Avgångsenkäter/ exitsamtal

Då individer väljer att lämna verksamheten är det av stort värde att ta tillvara på erfarenheter och synpunkter från dessa medarbetare. Som en del i organisationens kontinuerliga arbete med att attrahera och behålla medarbetare, genomförs exitsamtal för att inhämta information från de medarbetare som väljer att lämna sin anställning, detta genomförs vanligtvis av avlämnande chef. Att visa intresse för medarbetarens erfarenheter och synpunkter bidrar också till att skapa en positiv bild av förvaltningen som arbetsgivare och förhoppningsvis till att den medarbetare som lämnar blir en bra

ambassadör. Förvaltningen genomför systematiskt exitsamtal samt avgångsenkäter för alla sedan flera år tillbaka.

Under 2016 har en extra satsning genomförts där HR gör exitintervjuer inom förskolan liksom HR gjort inom socialtjänsten tidigare.

Intern rörlighet är ett sätt att utnyttja organisationens storlek och bredd för att utveckla såväl medarbetare som organisation. Omvärlden förändras ständigt och förvaltningen måste vara beredd att ifrågasätta, förnya och utveckla verksamheterna till nytta för stadsdelens invånare. Det är därför viktigt att öka andelen medarbetare som ser att intern rörlighet är ett naturligt verktyg i det ständigt pågående förändrings- och utvecklingsarbetet.

Genom att hitta formerna för en väl fungerande intern rörlig arbetsmarknad kan förvaltningen öka sin attraktivitet för morgondagens medarbetare, behålla dagens nyckelkompetens samt trygga behovet av framtida personal- och kompetensförsörjning.

Övriga faktorer

Bemötande och mänskliga rättigheter

De allra flesta av våra medarbetare har kontakt med medborgare på något sätt och förvaltningen vill garantera att vi har icke diskriminerande processer där varje medborgare oavsett behov och situation bemöts med respekt och fokus på behoven inte på personen. Därför har förvaltningen genomfört ett utvecklingsprojekt under 2016 där mångfaldsombud från alla verksamheter har fått kunskapshöjning inom området mänskliga rättigheter och hjälp med att se över sina egna processer med värderingsfria glasögon för att kunna uppdatera sin verksamhet. Detta arbetet kommer att på något sätt tas vidare då vi tror att det förutom att skapa kvalitativa processer dessutom ger oss en arbetsmiljö som är attraktiv för många.

Tjänstgöringsgrad heltid och trygga anställningsformer

Förvaltningens arbete med att erbjuda heltider fortsätter. Flertalet av de anställda som meddelat intresse för att arbeta heltid ska erbjudas önskad sysselsättningsgrad. För att förverkliga att erbjuda tjänstgöringsgrad heltid behöver enhetschefer bevaka organisation, personalbehov, bemanning, schemaläggning och vikarieanskaffning. Normen i nya rekryteringar ska vara heltid.

Avdelning Förskola

Omvärldsbevakning

Inom förskola ser man en rad faktorer som kan komma att påverka verksamheten framöver vilka kräver beredskap, planering.

- Stora pensionsavgångar bland förskolechefer och förskollärare vilka dessutom är svårrekryterade bristyrken.
- Flyktingsituationen som medför ökad inflyttning i vår stadsdel som ställer krav på bostäder, platser på förskola och kompetens kopplat till barn med särskilda behov.
- För övrigt en hög rörlighet i Tensta/Hjulsta och ett möjligt generationsskifte i Spånga.
- Minskat barnantal. En större ökning av barnantalet förväntas först från 2018 och med stigande kurva fram till 2023.
- En ökad digitalisering i samhället gör att barn är duktiga på IKT och behoven finns att förskoleverksamhet och kompetens inom området inte släpar efter.

Gapanalys personal och kompetens

Framtida behov

Eventuellt lägre bemanning pga sjunkande barnantal i stadsdelen. Ett ökat behov hur pedagogerna kan möta barn som varit på flykt och eventuellt har skadats av traumatiserande upplevelser. Dessa barn har andra behov än de som är födda och uppvuxna i en stabilare miljö.

Då rörligheten är stor behöver pedagoger utveckla sin förmåga att integrera familjer i verksamheten mer kontinuerligt.

Kraven på verksamheten förändras och den pedagogiska utvecklingen sker snabbare vilket ställer stora krav hos personalen på flexibilitet, IKT och samverkan inom arbetslaget.

Kunskapen och förväntningar på kost inom verksamheten hos föräldrar ökar ständigt varför ett behov av att utveckla kunskapen internt finns.

Nuläge

Höga sjukskrivningstal gör att kontinuiteten ibland inte finns som önskat. Dessutom är det en relativt låg kompetens vad gäller IKT och annan bas kompetens såsom pedagogisk dokumentation eller även det svenska språket i både tal och skrift.

Flera av medarbetarna har varit anställda länge och deras utbildningar genomfördes då förskolan var en annan typ av

verksamhet, det är svårt för dem att klara de krav som ställs idag, en utbildningsinsats är inte heller svaret tyvärr.

Åtgärder

Med tanke på kommande pensioneringar finns ett behov av nyrekrytering. För att nå stadens mål för förskollärare behöver rekryteringen inriktas på att i första hand attrahera förskollärare. En rekryteringsplan och en strategi för att rekrytera förskollärare har upprättats. För att säkerställa kompetensen och öka andelen förskollärare vidareutbildar staden barnskötare till förskollärare, flera av förvaltningens barnskötare deltar för närvarande i utbildningen. Därutöver har flera förskollärare utbildats till handledare för att kunna ta emot förskollärarstudenter i deras verksamhetsförlagda utbildning.

Det är också viktigt med insatser för att behålla redan anställda förskollärare. Ett behov av vidareutbildning av både förskollärare och barnskötare lyfts och specialkompetens inom en rad områden, däribland MORS och barn med särskilda behov. Förvaltningen behöver fortsätta arbeta med basutbildningar inom IT och det svenska språket för att få alla medarbetare på en godkänd nivå. Förvaltningen behöver fortsätta profilera sig som en attraktiv arbetsgivare och hålla i de två introduktionsprogram som startats upp. Även det pilotade medarbetarprogrammet lyfts inom förskolan som ett bra komplement till mer yrkesspecifika kompetensutvecklingsinsatser.

Avdelning Stadsdelsutveckling

Avdelningen stadsdelsutveckling organiserar de verksamheter som är medborgarnära men inte myndighetsutövning. Här finns bl.a. medborgarkontor, fält- och fritidsverksamhet, stadsmiljö och trygghetsfrågor samt sociala insatsgruppen för unga vuxna. Många medarbetare inom avdelningen möter medborgare i olika sammanhang och har nära till dialoger i olika forum.

Omvärldsbevakning

En upplevd ökad polarisering i samhället samtidigt som det finns motsättningar mellan främlingsfientliga aktörer och andra medborgare samtidigt som det kommer flera nyanlända flyktingar till vårt område. Detta tillsammans med radikaliseringsfrågan, trångboddhet, en ökad närvaro av droger i samhället och ökad fysisk och psykisk ohälsa gör att målgruppen och de som arbetar

nära dessa upplever en ökad otrygghet. Det ställer stora krav på våra medarbetare och deras kunskap både i yrket men även i bemötande och förhållningssätt.

Gapanalys personal och kompetens

Framtida behov

Här finns framförallt behov i att hitta flexibla former för organisationen beroende på hur samhället ser ut och de behov som är dagsaktuella.

Dessutom kommer flera målgrupper med olika behov ställa större krav på en ökad kompetens om dessa målgrupper och deras behov, samtidigt som medarbetarna behöver ha en kunskap om mänskliga rättigheter och hur man kan bemöta individer med ett normkritiskt förhållningssätt. Detta för att kunna ha ett större helhetstänk inom sitt område och de personer de möter.

Nuläge

Har i stort rätt bemanning men behöver ändra förhållningssätt och tydliggöra uppdraget för att kunna förändra verksamheten efter nya behov. Relativt ojämn kunskapsnivå som skulle behöva kalibreras för att skapa en jämnare arbetsbelastning och ge möjligheter till att täcka för varandra vid eventuell frånvaro.

Åtgärder

Inom avdelningen finns framförallt behov av att se över rutiner och processer för att förändra arbetssätt. Behov av att arbeta fram sätt att mäta och synliggöra resultat av deras arbete samt utveckla kvalitetsarbete överlag.

Finns ett behov generellt att arbeta med kravprofiler för att börja garantera rätt kompetens på längre sikt.

Flera inom avdelningen önskar en tätare dialog med eller koppling till socialtjänsten för att få med det perspektivet tidigt i dialogen med medborgarna. Detta är dessutom en viktig del i att skapa en god bild av socialtjänsten inom stadsdelen.

Kompetensutveckling inom normkritiv, HBTQ och mänskliga rättigheter har påbörjats och behöver tas vidare in i ordinarie verksamhet och dess processer.

Avdelning Äldre & Funktionsnedsättning

Omvärldsbevakning

I Västerort förväntas antalet personer över 65 år öka under kommande år men konsumtionen av äldreomsorg minska utifrån förbättrad hälsa. Den förväntade ökningen av medellivslängden antas innebära flera år utan omsorg så att omsorgsbehovet förblir oförändrat i livets slutskede. Detta gäller inte för utrikesfödda personer där brukandet av äldreomsorgens resurser generellt sett startar i tidigare ålder och varar längre. Spånga-Tenstas är en av de stadsdelsförvaltningar med högst antal utrikesfödda i staden. Utrikesfödda personer med stora omsorgsbehov vårdas i högre utsträckning i hemmet, varför konsumtionen av hemtjänstinsatser är hög för målgruppen.

Övriga omvärldsfaktorer som påverkar verksamheten inom avdelningen och som lyfts är tillströmningen av utrikesfödda personer med traumatiska upplevelser bakom sig, bostadssituation och ökad hemlöshet, social utsatthet. Beställarenheten lyfter ett minskat intresse av att arbeta med biståndshandläggning, vilket genomsyrar landet i stort.

Digitalisering påverkar stort liksom en stör medvetenhet om kost och hälsa i samhället.

Gapanalys personal och kompetens

Framtida behov

Ovanstående ställer krav på ökad kompetens inom psykiatri, nya diagnoser, komplex problematik. Behov av handledning för personal återkommer. Avdelningens enheter planerar i tillägg till ovanstående kompetenshöjande insatser av varierande karaktär: kunskaper i svenska, dokumentation, lågaffektivt bemötande samt pedagogik.

Kopplat till att äldregruppen förväntas få nya mer komplexa behov och ha andra önskemål av hjälp behöver personalen utvecklas i takt och kunna bemöta dessa önskemål.

Vissa verksamheter ser ökade behov av pedagogiskt arbete och it-kompetens samt ett ökat behov av andra typer av kompetenser som inte finns i verksamheten idag t.ex. dietister och arbetsterapeuter. Flera verksamheter inom avdelningen ser ökade behov av framförallt it kompetens, dokumentation, språkkunskaper och grundläggande kunskaper inom vård och omsorgsyriken.

Nuläge

Rekryteringen av biståndsbedömare är viktig för att kunna garantera och säkerställa rättssäker handläggning.

Övriga verksamheter har en relativt låg personalomsättning och med det en lång anställningstid vilket ger att det finns en del att göra för att utveckla individer för att kunna nå de krav som finns på verksamheten idag även om det är svårt.

Åtgärder

På beställarenheten arbetar man fortsatt intensivt med introduktion och rekrytering då behovet av nyrekryteringar fortsätter. Inom funktionsnedsättning planeras för ett ökat samarbete med gymnasier och högskolor för att marknadsföra och erbjuda praktikplatser. Kartläggning på individnivå kommer genomföras och ge individuella kompetensplaner för att det finns behov för att stärka upp där det finns behov.

Avdelning Individ & Familj

Omvärldsbevakning

Då stadens och stadsdelens befolkning växer bedöms behovet av utredningar och insatser till skydd för barn som far illa fortsätta att öka. Det innebär ett fortsatt behov av att kunna nyrekrytera socialsekreterare och behålla erfarna medarbetare i organisationen. Flera enheter inom myndighetsutredning påvisar allttjämt en hög personalomsättning för socialsekreterare. Detta samtidigt som det finns en åsikt om att socialhögskolan inte tillräckligt förbereder för arbetslivet.

Även avdelningen Individ & Familj påverkas av andel nyanlända i stadsdelen detta genom att fler kulturella aspekter behöver finnas med i rådgivning och utredning.

Andra faktorer som påverkar behandlingsinsatser är fler individer med komplex problematik vilket förutsätter en annan kunskapsnivå hos personalen.

Då arbetsmarknaden för socialsekreterare är svår för arbetsgivare idag märks det i verksamheterna med högre kravställning på lön, förmåner och andra individuella förutsättningar kopplat till anställningen.

Gapanalys personal och kompetens

Framtida behov

Behoven handlar framförallt om att locka till sig utbildade socialsekreterare och ha en organisation som kan handleda och stötta dessa.

Överlag är verksamheten en kunskapsintensiv verksamhet där den interna organisationen behöver ha en struktur för att följa med i samhällsutvecklingen inom området samt hitta former för utbyte med universitet och lärosäten, både för att yrkesförbereda studenter men också för att driva verksamheten i framkant.

Nuläge

Grundkunskaper finns inom de flesta verksamhetsområdena som matchar behoven. Individuella kartläggningar och kompetensplaner behövs på en del enheter för att få ihop kompetenskartan på helheten.

Åtgärder

I det längre perspektivet behöver samarbetet med t.ex. socialhögskolan ses över för att underlätta övergången mellan studier och arbete. Arbete kommer även att krävas för att skapa attraktiva seniora tjänster.

Enheterna lyfter dessutom varierande faktorer för att höja statusen i yrket samt skapa goda förutsättningar för medarbetare och chefer att utföra sina uppdrag. Detta arbete intensifieras genom Handlingsplanen för Socialsekreterare och Biståndsbedömare.

En annan faktor att se över för att bli en attraktiv arbetsgivare för denna yrkeskategori är att hitta mer flexibla arbetssätt och ansvarstagande.

Systematisera ytterligare vad gäller omvärldsbevakning och metodutveckling kring både teori och forskning.

Regelbundet ta emot praktikanter och traineer för att visa upp verksamheten för blivande yrkeskunniga.

Övriga avdelningar

Inom övriga avdelningar finns det bristyrken inom framförallt park, nämnd, akt och registratur där vi dessutom har få befattningar inom förvaltningen vilket ger en viss sårbarhet. Arbetet där sker framförallt genom att försöka lära upp personer som har närliggande tjänster för att kunna gå in och stötta upp vid behov.