



JÄRFÄLLA

Plan för personalförsörjning

Revidering 2017

Rapportnr: Bun 2017/307
December 2017

**Innehåll**

SAMMANFATTNING	2
1. INLEDNING	3
1.1. Bakgrund	3
1.2. Syfte.....	3
1.3. Metod.....	3
2. BEHOVET AV PERSONALFÖRSÖRJNING.....	4
2.1. Totalt behov av personalförsörjning.....	4
2.2. Andel behöriga lärare i grundskolan	4
2.2.1. Andel lärare med pedagogisk högskoleutbildning hög	5
2.3. Förskolan och fritidshemmet.....	5
3. ÅTGÄRDER SOM VIDTAGITS 2015-2017.....	6
3.1. Marknadsföring av Järfälla kommun som arbetsgivare	6
3.2. Skapa en bra arbetsmiljö att skapa attraktivitet.....	6
3.3. Öka andel behöriga förskollärare och lärare	7
3.4. Knyta studenter och nytexaminerade pedagoger till Järfälla	8
3.5. Konkurrenskraftig löneutveckling.....	8
3.6. Professionsutveckling.....	9
3.7. Avlastning för skolledare	10
4. ARBETE FRAMÖVER	11
4.1. Marknadsföring av Järfälla kommun som arbetsgivare	11
4.2. Skapa en bra arbetsmiljö för att skapa attraktivitet	11
4.3. Öka andel behöriga förskollärare och lärare	12
4.4. Knyta studenter och nytexaminerade pedagoger till Järfälla	12
4.5. Konkurrenskraftig löneutveckling.....	12
4.6. Professionsutveckling.....	13
5. ANSVARFÖRDELNING.....	13
6. SLUTSATSER OCH FÖRSLAG	14
BILAGA 1. Ämnesbehörighet ht 2017	



SAMMANFATTNING

Behovet av en plan för personalförsörjning grundar sig i ett ökat behov av personal bland annat till följd av kommunens expansion och pensionsavgångar. Det råder samtidigt brist på lärare och konkurrensen om arbetskraften är hög. Järfälla kommun ska därför profilera sig som en intressant och attraktiv arbetsgivare för att kunna hävda sig gentemot andra arbetsgivare. Utifrån detta är det viktigt att barn- och ungdomsförvaltningen diskuterar och planerar hur förvaltningen på bästa sätt ska agera för att säkerställa behovet av kompetent personal.

Detta är en reviderad version av den ursprungliga planen för personalförsörjning som barn- och ungdomsförvaltningen tog fram år 2013. I denna fastslogs ett antal områden som är viktiga att fokusera på över tid för att möjliggöra en god personaltillförsel. Dessa är:

- Marknadsföring av Järfälla kommun som arbetsgivare
- Skapa en bra arbetsmiljö för att skapa attraktivitet
- Öka andel behöriga förskollärare och lärare
- Knyta studenter och nyutexaminerade pedagoger till Järfälla kommun
- Konkurrenskraftig löneutveckling
- Professionsutveckling

Under det gångna året har barn- och ungdomsförvaltningen på olika sätt fortsatt sitt arbete för att främja det långsiktiga rekryteringsarbetet. Denna reviderade plan redovisar de åtgärder som har gjorts, men blickar även framåt och beskriver det fortsatta arbetet. Barn- och ungdomsförvaltningen kommer bland annat lägga stor tyngd på ett identitetskapande arbete och ska ta fram en verksamhetsidé som ska stärka Järfälla kommuns attraktivitet som arbetsgivare. För att stärka attraktiviteten kommer även en arbetsgrupp att tillsättas som ska ta fram förslag på ytterligare åtgärder. Arbetsgruppen ska bestå av representanter för skolledare och förvaltningsledning samt en personalkonsult.

Förvaltningen avser också utveckla rekryteringsarbetet genom att erbjuda lärarstudenter som gör sin sista period av verksamhetsförlagd utbildning i Järfälla anställning i kommunen. Vidare kommer förvaltningen att utveckla annonserna vid rekrytering, använda sociala medier vid rekrytering i större utsträckning samt ta fram marknadsföringsmaterial för användning vid exempelvis mässor.

För att det strategiska arbetet ska ske fokuserat och målmedvetet ska personalkonsulterna på den centrala förvaltningen få en samordnande roll kring det strategiska arbetet vad gäller personalförsörjningen.



1. INLEDNING

Behovet av en plan för personalförsörjning grundar sig i ett ökat behov av personal bland annat till följd av kommunens expansion och pensionsavgångar. Det råder samtidigt brist på lärare och konkurrensen om arbetskraften är hög. Järfälla kommun ska därför profilera sig som en intressant och attraktiv arbetsgivare för att kunna hävda sig gentemot andra arbetsgivare. Det är därför viktigt att en plan finns för hur förvaltningen ska agera för att säkerställa behovet av kompetent personal.

I 2017 års revidering av planen för personalförsörjning kommer barn- och ungdomsförvaltningens arbete sedan 2015 att följas upp. En beskrivning av hur arbetet avses fortlöpa kommande år kommer också ges.

1.1. Bakgrund

År 2013 genomfördes en utredning, *Utredning – Långsiktig plan för personalförsörjning*¹ som syftade till att undersöka hur behovet av personal ser ut och att åskådliggöra grundprinciper om hur barn- och ungdomsförvaltningen på bästa sätt kan attrahera personal med rätt kompetens. Utredningen resulterade i en plan för personalförsörjning som var ett första steg i att skapa en medvetenhet och beredskap kring den framtida personalförsörjningen utifrån ett långsiktigt perspektiv. I planen betonades ett antal områden som viktiga att fokusera på över tid för att möjliggöra en god framtida personaltillförsel. Dessa områden är:

- Marknadsföring av Järfälla kommun som arbetsgivare
- Skapa en bra arbetsmiljö att skapa attraktivitet
- Öka andel behöriga förskollärare och lärare
- Knyta studenter och nyutexaminerade pedagoger till Järfälla
- Konkurrenskraftig löneutveckling
- Professionsutveckling

År 2015 reviderades planen och fortsatta åtgärder utifrån ovan nämnda områden beskrevs. Många av de områden och åtgärder som presenteras i planen syftar till att generellt öka attraktiviteten hos Järfälla kommun som arbetsgivare, vilket gynnar rekryteringsläget i stort. På så vis vänder sig planen för personalförsörjning mot alla personalkategorier inom barn- och ungdomsförvaltningens verksamheter.

1.2. Syfte

Planen för personalförsörjning syftar till att åskådliggöra strategiska grundprinciper för hur barn- och ungdomsförvaltningen ska agera för att säkerställa att det finns personal i tillräckligt antal och med rätt kompetens i barn- och ungdomsförvaltningens verksamheter. Planen innehåller också en beskrivning av hur arbetet ska ske mer konkret för att främja personalförsörjning.

1.3. Metod

Denna reviderade plan för personalförsörjning bygger på samtal med aktörer inom barn- och ungdomsförvaltningens verksamhetsområden. Funktioner som på olika sätt

¹ *Utredning – Långsiktig plan för personalförsörjning*, Dnr Bun 2013/262



har hörts är skolledare² samt verksamhetschefer, personalkonsulter och VFU-ansvarig som arbetar centralt på förvaltningen. Fackliga företrädare har också getts möjlighet att komma med idéer och synpunkter. Företrädare för kommunstyrelsens personalavdelning har likaså kontaktats i syfte att ta del av kommunens gemensamma arbete kring personalförsörjning.

2. BEHOVET AV PERSONALFÖRSÖRJNING

2.1. Totalt behov av personalförsörjning

Kommunstyrelseförvaltningen har kartlagt det framtida personalförsörjningsbehovet i Järfälla. Kartläggningen utgår från förväntade pensionsavgångar samt kommunens expansion, vilka båda är faktorer som påverkar det totala behovet av arbetskraft inom kommunens verksamhetsområden. I analysen anges att det totala rekryteringsbehovet inom barn- och ungdomsförvaltningen uppgår till cirka 350 personal per år fram till år 2023. Motsvarande siffra för år 2030 ligger på cirka 420 personal per år.³

2.2. Andel behöriga lärare i grundskolan

Genom att undersöka andel behöriga lärare per ämne visas en bild av hur rekryteringsbehovet ser ut mer specifikt. Siffrorna som presenteras i tabellen nedan är hämtade från systemet KOLL där lärares behörigheter finns registrerat. Siffrorna har nyligen överförts från Skolverkets register för lärarlegitimationer och överföringen har ännu inte kvalitetsäkrats. Det finns därför ett mått av osäkerhet i siffrorna. Siffrorna ger ändå en indikation på hur behörigheten ser ut i organisationen fördelat på ett urval av ämnen och årskursspann. Siffrorna som presenteras är hämtade ur KOLL under november månad år 2017. För mer specifika siffror per ämne och årskurs se Bilaga 1.

Tabell 1. Andel ämnesbehöriga lärare per undervisningstillfälle i olika ämnen och årskursspann

Ämne	Årskurs 1-5	Årskurs 6-7
Matematik	86 %	63 %
Svenska	87 %	85 %
Engelska	56 %	68 %
Svenska som andraspråk	71 %	66 %
Naturorienterade ämnen	85 %*	-
Biologi	58 %**	55 %
Fysik	59 %**	51 %
Kemi	61 %**	59 %
Teknik	49 %**	55 %
Samhällsorienterade ämnen	86 %*	-
Geografi	60 %**	66 %
Historia	66 %**	79 %
Religionskunskap	64 %**	75 %
Samhällskunskap	64 %**	58 %
Bild	53 %	100 %
Hem och konsumentkunskap	29 %	100 %

* ämnet undervisas endast i åk 1-3, **ämnet undervisas endast i åk 4-5

² "Skolledare" används i planen som ett samlingsbegrepp för förskolechefer och rektorer

³ Strategisk kompetensförsörjningsplan 2023 och 2030, Dnr. Kst 2017/157



De naturvetenskapliga ämnena utmärker sig över samtliga årskurser och inom dessa ämnen visas ett stort behov av fler behöriga lärare. Det är också inom dessa ämnen lärarbristen är stor. Gällande de lägre årskurserna påvisas även en stor andel obehöriga lärare i ämnena engelska, bild och hem- och konsumentkunskap. Gällande de högre årskurserna syns ett behov av fler behöriga lärare framförallt i ämnena matematik, samhällskunskap och svenska som andraspråk.

Utifrån kvalitetsperspektivet samt skollagens krav på behörighet och lärarlegitimation, innebär en stor andel obehöriga lärare i grundskolan ett orosmoment. Gällande årskurs 6-9 tillåts endast behöriga lärare sätta betyg vilket särskilt understryker vikten av behöriga lärare i undervisningen i de högre årskurserna.⁴

2.2.1. Andel lärare med pedagogisk högskoleutbildning hög

Även om andelen behöriga lärare i vissa ämnen kan uppfattas låg, bör läsaren ha i åtanke att andelen lärare med pedagogisk högskoleutbildning fortfarande kan vara hög. Exempelvis kan en lärare som är behörig i två ämnen också undervisa i ett tredje ämne inom vilket läraren saknar behörighet men ändå bedöms ha kompetens i. Trots saknad behörighet finns en pedagogisk och didaktisk kunskap hos läraren som säkerställer en viss kvalitet på undervisningen, även om lagens krav på behörighet inte är uppfyllt. Enligt Skolverkets siffror för år 2016 hade 84 procent av lärarna i grundskolan i Järfälla kommun pedagogisk högskoleutbildning.⁵

2.3. Förskolan och fritidshemmet

Andelen personal med förskollärarexamen i Järfälla kommuns förskolor uppgick år 2016 till 32 procent enligt Skolverkets siffror. För Stockholms län var motsvarande siffra 29 procent. Inom Järfälla kommuns fritidshem hade 23 procent av personalen en pedagogisk högskoleutbildning år 2016. För Stockholms län var motsvarande siffra 25 procent.⁶

⁴ Skollagen 2 kap. 20-21 §§ och 3 kap. 16 §. Se även Skolverkets juridiska vägledning *Mer om... Legitimation och behörighet för lärare och förskollärare*.

⁵ Skolverkets siffror från 2016, se Skolverkets hemsida; *Jämförelsetal*. I statistiken definieras antal samt andel personal utifrån årsarbetare.

⁶ Skolverkets siffror från 2016, se Skolverkets hemsida; *Jämförelsetal*. I statistiken definieras antal samt andel personal utifrån årsarbetare.



3. ÅTGÄRDER SOM VIDTAGITS 2015-2017

Det sker ett kontinuerligt arbete med att stärka personalförsörjningen både på förvaltningsnivå och på kommunnivå. Från kommunstyrelseförvaltningens sida har en rad olika åtgärder vidtagits, vilka inte redogörs för i detta dokument men som likväl verkar för att stärka Järfällas attraktivitet som arbetsgivare. Bland dessa kan nämnas konceptet ”Må bättre år 2017” som syftar till att främja god hälsa bland personal. Ett nytt varumärke har också tagits fram för att göra Järfälla som plats mer känt. För en mer fyllig beskrivning av kommunstyrelseförvaltningens åtgärder hänvisas läsaren till styrdokumentet för personalförsörjning, det vill säga *Strategisk kompetensförsörjningsplan 2023 och 2030*.

Åtgärderna som presenteras nedan avser barn- och ungdomsförvaltningens arbete med personalförsörjning och är en redovisning för hur förvaltningen arbetat med de åtgärder som beslutades i 2015 års plan för personalförsörjning. Åtgärderna anges per strategiskt område.

3.1. Marknadsföring av Järfälla kommun som arbetsgivare

Marknadsföringen av kommunen som en attraktiv arbetsgivare spelar en betydande roll för personalförsörjningen. En åtgärd som syftade till att främja marknadsföringen var:

- Inleda ett samarbete med informationsavdelningen på Järfälla kommun för att ta fram lämpligt marknadsföringsmaterial.
 - Eftersom Järfälla kommun har en ny grafisk profil och en ny logga är behovet av marknadsmaterial fortfarande aktuellt.
 - Ett samarbete med informationsavdelningen har inletts för utveckla och förbättra annonserna vid rekrytering.

3.2. Skapa en bra arbetsmiljö att skapa attraktivitet

Genom att skapa en god arbetsmiljö ökar sannolikheten att befintlig personal väljer att fortsätta sin anställning i Järfälla kommun. Betydelsen av kommunens och förvaltningens rykte som arbetsgivare ska inte heller underskattas när det gäller att skapa ett varumärke som en tilltalande arbetsplats och därigenom öka chanserna vid rekrytering. Åtgärder i föregående plan för personalförsörjning som syftade till att främja en bra arbetsmiljö var:

- Möjliggöra för fler skolor att delta i SKL:s projekt PRIO⁷.
 - Eftersom de två skolorna som deltagit i PRIO uttryckt en stor nöjdhet med projektet, fanns en ambition om att möjliggöra för fler skolor att delta i PRIO. Syftet med deltagande i projektet var att möjliggöra för skolutveckling och som en effekt bättre arbetsmiljö. Projektet krävde dock en relativt stor arbetsinsats från skolornas sida, vilket kan ha bidragit till att intresset för att delta var lågt bland skolorna. Det fanns därmed ingen möjlighet att bredda deltagandet i PRIO.
- Ta fram förslag på handlingsplan om förvaltningens övergripande arbete med resultat från medarbetarundersökningen.

⁷ Planering, Resultat, Initiativ och Organisation



- En sådan plan har tagits fram och inbegriper bland annat utbildningar i feedback och konfliktlösning för chefer.
- Sträva efter att införa avslutningssamtal
 - Vikten av att ha avslutningssamtal har betonats för chefer. Kommunstyrelsen har tagit fram en mall för ändamålet, vilken är under implementering. Tanken är att mallen kan användas som underlag för övergripande analyser.

3.3. Öka andel behöriga förskollärare och lärare

Att uppmuntra den personal som kan nå behörighet genom vidareutbildning är en av nycklarna i att möta behovet av behörig personal. Åtgärder som angavs inom detta område var:

- Sträva efter att erbjuda behörighetsgivande utbildningar och kurser på plats i Järfälla
 - I dagsläget finns inga behörighetsgivande kurser förlagda i Järfälla. Från lärosätenas sida finns dock ett intresse så länge tillräckligt många deltagare kan garanteras. Samarbetet med lärosätena skulle med andra ord kunna utvecklas och stärka kommunens utbud av kompetensutveckling.
 - Samverkan sker med högskolorna genom deltagande i det regionala utvecklingsnätverket RUN Stockholm (regionalt utvecklingsnätverk Stockholm). I fokus ligger hur kommunerna och högskolorna tillsammans kan verka för att studenterna slutför sin utbildning vid lärarutbildningarna.
- Ansöka om medel ur Kompetensfonden⁸ för att öka andel behöriga lärare
 - Barn- och ungdomsförvaltningen har ansökt om och blivit beviljade medel från Kompetensfonden. I syfte att motivera och uppmuntra personal att delta i behörighetsgivande studier eller studier till barnskötare, har nu personal möjlighet att behålla 10 procent av sin lön utöver den lön som normalt sett ges i samband med tjänstledighet under studier.
- För att kunna följa upp andel behöriga skulle förvaltningen ta fram rutiner som säkerställer att personal finns registrerade i KOLL⁹ och att uppgifterna i systemet är uppdaterade
 - Vid skrivande stund är KOLL nästintill komplett för att tas i bruk för analyser. Det finns numera en koppling till Skolverkets register för lärarlegitimationer, vilket innebär att uppgifterna i KOLL speglar Skolverkets data gällande lärarlegitimation. Dock återstår att kvalitetssäkra uppgifterna.
 - Ett kvarstående utvecklingsområde är att koppla KOLL till kommunens system för schemaläggning, Novaschem. En sådan koppling möjliggör för

⁸ Kompetensfonden, som Järfällas kommunfullmäktige beslutade om i maj 2015, syftar till att stärka och utveckla kompetensen hos medarbetarna för att öka måluppfyllelsen. Totalt delas 20 miljoner kronor ut under fyra år.

⁹ KOLL är en databas som ska innehålla uppgifter om lärares behörigheter samt vilka ämnen och årskurser de undervisar i. Databasen kan användas som ett analysverktyg när det gäller personalförsörjning.

kartläggning av hur lärarna används, det vill säga vilka ämnen och årskurser de undervisar i samt hur lärarna skulle kunna användas optimalt. I dagsläget krävs att lärarna själva lägger in uppgifter om detta, men en koppling till Novaschem skulle automatisera uppgiftsflödet.

- Undersöka möjliga samarbeten med institutioner som utbildar barnskötare. Målgruppen för insatsen är utbildade barnskötare.
 - Det finns initiala planer på att införa en utbildning våren 2018 som vänder sig till utbildade barnskötare. I ett första skede kommer två enheter att väljas ut som målgrupp.

3.4. Knyta studenter och nyutexaminerade pedagoger till Järfälla

Att knyta studenter till kommunen ses som ett strategiskt viktigt område för att öka chanserna till en god personaltillförsel. Detta görs genom ett ökat nära samarbete med lärosätena och en välfungerande organisation kring den verksamhetsförlagda utbildningen (VFU). För att knyta fler studenter och nyutexaminerade pedagoger till Järfälla fastslogs följande åtgärd:

- Verka för att samtliga enheter där det finns utbildade handledare ska ta emot lärarstudenter
 - Barn- och ungdomsförvaltningen har verkat för att samtliga enheter där det finns utbildade handledare ska ta emot lärarstudenter. Detta har skett genom att vikten av lärarstudenters närvaro i kommunen har betonats. Det finns dock fortfarande enheter som av olika skäl inte tar emot studenter. Här finns således utvecklingspotential. En målsättning framåt bör därför vara att alla enheter med utbildade handledare ska ta emot lärarstudenter.

3.5. Konkurrenskraftig löneutveckling

En konkurrenskraftig löneutveckling blir nödvändig för att kunna attrahera kompetent personal till barn- och ungdomsförvaltningens verksamheter. I syfte att främja Järfällas konkurrenskraftighet fastslogs i föregående plan följande åtgärd:

- Ta fram strategier för lönebildningen
 - På barn- och ungdomsförvaltningen sker numera ett kontinuerligt arbete med att analysera lönebildningen utifrån statistik och jämförelser med andra kommuner. Utifrån denna analys sker löneöversynen årligen.
 - En lönesatsning gällande lärares löner har genomförts.
 - Det har även skett en satsning gällande skolledares löner dels för att behålla lönespridning, dels för att stärka Järfällas konkurrenskraftighet gentemot andra arbetsgivare.
 - Barn- och ungdomsförvaltningen har även undersökt vad som skulle krävas för att Järfälla kommun kan profilera sig i lönekonkurrensen bland kommunerna i Stockholms län. Utredningen fastslog att barn- och ungdomsförvaltningen även fortsatt bör följa utvecklingen av lärarnas löner i

Stockholms län i allmänhet, och i synnerhet följa Järfälla kommuns utveckling i förhållande till de övriga kommunerna.¹⁰

3.6. Professionsutveckling

Att skapa ett varumärke kring Järfälla kommun som en kommun i framkant gällande professionsutveckling, ses likaså som en viktig attraktionsfaktor när det kommer till personalförsörjningsfrågor. Följande åtgärder fastslogs för att stärka möjligheten till professionsutveckling:

- Skapa likvärdighet vid kompetensutvecklande insatser genom att ta fram gemensamma riktlinjer för vad personal erbjuds vid kompetensutveckling
 - Det har genomförts ett arbete med att ta fram ett gemensamt dokument som ska beskriva vad som bör erbjudas anställda vid kompetensutveckling. Bland annat nämns att enhetschefen fattar beslut om utbildningen ligger i enhetens intresse. Kompensation för litteratur ska utgå och litteraturen ska tillfalla enheten efter genomförd kurs. Kompensation av inläsningstid sker efter överenskommelse med enhetschef.
- Ta fram en modell för mentorskap riktat mot nyblivna lärare
 - Det finns ett utkast till en modell för mentorskap i Järfälla. Modellen beskrivs i en skrift som ska guida mentorn i sitt uppdrag att fungera som förebild och rådgivare till en nyutexaminerad lärare under en introduktionsperiod. Skriften beskriver syftet med mentorskapet, roller och ansvarsfördelning, områden som ska ingå i introduktionsperioden samt en årsplanering av introduktionsperioden. Modellen ska förankras ytterligare och finjusteras inför implementering.
- Synliggör Centrum med professionsutveckling (CPU)¹¹ och skapa fler forum för verksamheter att ta del av forskning i det kollegiala lärandet
 - Det finns ett exempel i kommunen där en lärare har getts möjligheten att arbeta en viss del av sin tjänst med undervisning på Södertörns Högskola. Detta stärker samarbetet med högskolan och ger en bra plattform för professionsutveckling och kollegialt lärande. Diskussion pågår om fler individer kan komma att erbjudas liknande upplägg.
 - I övrigt fortgår arbetet kring CPU i enlighet med det avtal som slutits med Södertörns Högskola. I detta ingår bland annat:
 - kompetensutvecklande seminarier för verksamma lärare under ledning av lärare och forskare från högskolan
 - professionsutvecklande seminarier för verksamma lärare, lärarstuderenter och lärare från högskolan under ledning av förstelärare.

¹⁰ Löneutveckling i Järfälla – Vad krävs för att Järfälla ska placera sig i topp fem i Stockholms län? Dnr Bun 2016/160

¹¹ Sedan 2014 samarbetar Järfälla kommun med Södertörns Högskola inom det nationella konceptet med så kallade övningsskolor. Som ett led i detta arbete finns i Järfälla ett Centrum för professionsutveckling där handledare, studenter och högskolans lärare kan mötas under seminarier och kurser med anknytning till lärarutbildningen.

- Det finns även en forskningscirkel för fritidspedagoger och grundlärare mot fritidshem. Forskningscirkeln sker i samarbete med Södertörns Högskola.

3.7. Avlastning för skolledare

Barn- och ungdomsförvaltningen har också haft i uppdrag att försöka hitta lämpliga åtgärder för att minska administrativ rapportering mellan enheter och förvaltning. Utifrån uppdraget gjordes utredningen *Avlastning för skolledare*¹² som presenterades för barn- och ungdomsnämnden i december 2016. Utredningen identifierade ett antal processer inom vilka effektiviseringar eller avlastning ansågs möjligt. Dessa områden var:

- Hanteringen av statsbidrag och riktade kommunala bidrag
- Processen kring Måluppfyllelse- och analysrapporten
- Administrativa rutiner vid anställningar
- Utökat stöd i bygg- och fastighetsfrågor

Nämnden gav barn- och ungdomsförvaltningen i uppdrag att påbörja arbetet med effektiviseringar inom de processer som utredningen identifierat. Därför har hanteringen av statsbidragen och de kommunala bidragen setts över och arbetsrutinerna innehåller nu ett större mått av framförhållning. Det finns nu en samordnande roll på förvaltningen vilken gett en mer överblickbar struktur. Dock förekommer fortfarande frågor som aktualiseras med kort varsel från Skolverket eller Migrationsverket. Vid dessa situationer har barn- och ungdomsförvaltningen liten möjlighet att påverka.

Processen kring Måluppfyllelse- och analysrapporten har likaså setts över och mallen för rapporten har förenklats. Detta har skett inom ramen för ett arbete som syftat till att ta fram en ny modell för förvaltningens systematiska kvalitetsarbete. Den nya modellen ska vara mer sammanhållen, tydlig och förutsägbar för enheterna. Modellen ska implementeras under 2018.

De administrativa rutinerna vid nyanställningar har effektiviserats. Anställningsavtal medför numera verkställighet och det behövs inte längre delegeringsbeslut, vilket tidigare upplevdes som ett onödigt moment.

Gällande de tre första processerna kan förändringar göras inom befintliga resurser. Ett utökat stöd i bygg- och fastighetsfrågor kräver dock personella resursförstärkningar på den centrala förvaltningen vilket i sin tur kräver finansiering. Den centrala förvaltningens stödfunktioner som riktar sig till de kommunala verksamheterna finansieras genom ett så kallat avlyft på grundpengen. Avlyftet betyder att en viss andel av grundpengen riktas till den centrala förvaltningen som genom detta kan erbjuda olika typer av stöd. En utökning av stödfunktionerna medför ett större avlyft från grundpengen, såvida inte andra stödfunktioner dras in. Det är med andra ord en balansgång kring vilket stöd som ska erbjudas i förhållande till kostnaden. Barn- och ungdomsförvaltningen har utifrån denna balansgång inte ansett det önskvärt eller möjligt att prioritera ett utökat stöd inom bygg- och fastighetsfrågor under 2017.

¹² *Avlastning för skolledare*, Dnr Bun 2016/301



4. ARBETE FRAMÖVER

Barn- och ungdomsförvaltningen kommer att fortsätta sitt arbete med att skapa en förbättrad struktur och grund för rekrytering och framtida personalförsörjning. Mycket av detta arbete bedrivs kontinuerligt och som en naturlig del av barn- och ungdomsförvaltningens arbetssätt. I detta avsnitt redovisas hur mer specifika insatser kommer att se ut under kommande år per strategiskt område.

4.1. Marknadsföring av Järfälla kommun som arbetsgivare

Barn- och ungdomsförvaltningen kommer fortsätta medverka i nätverk, konferenser och liknande sammanhang för att synliggöra Järfälla kommun som en attraktiv arbetsgivare. Bland annat är deltagande i Framtidsmässan och Skoljobbsmässan inplanerat. I övrigt kommer samarbetet med kommunens informationsavdelning att fortsätta för att förbättra annonserna vid rekrytering samt för att ta fram marknadsföringsmaterial. Samarbetet kommer också handla om hur sociala medier kan användas i rekryteringssyfte.

Våren 2017 initierades en diskussion om vilka utvecklingsområden skolledare anser viktiga att förvaltningen adresserar i det framtida arbetet. Fyra utvecklingsområden identifierades: förebyggande- och främjande barn- och elevhälsa, attraktiv arbetsgivare, styrning och ledning samt en skola på vetenskaplig grund. Som en gemensam nämnare för samtliga områden angavs behovet av att ta fram och förankra en verksamhetsidé för barn- och ungdomsförvaltningen. Arbetet med att ta fram en sådan verksamhetsidé har pågått under hösten 2017 och väntas bli klart 2018.

Syftet med verksamhetsidén är att skapa en identitet för Järfälla som skolkommun. Verksamhetsidén ska skicka signaler om varför Järfälla är en attraktiv arbetsgivare och ska förmedla vilka värden Järfälla som skolkommun står för, vilka ambitioner som finns, vilka möjligheter och förutsättningar som ges lärare i deras uppdrag etcetera. Om verksamhetsidén kan förenas med ett gott rykte som bekräftar idéns avtryck på verkligheten, finns förhoppning om att intresset för kommunen som arbetsgivare växer. För att ett gott rykte ska spridas är det givetvis av stor vikt att den bild av Järfälla som förmedlas återspeglar upplevelsen i verkligheten.

En arbetsgrupp ska också tillsättas som ska arbeta vidare med utvecklingsområdet ”attraktiv arbetsgivare”. Arbetsgruppen ska bestå av representanter för skolledare och förvaltningsledning samt en personalkonsult.

4.2. Skapa en bra arbetsmiljö för att skapa attraktivitet

Som tidigare nämnts är en god arbetsmiljö en viktig faktor för att kunna skapa ett gott rykte. En plan har tagits fram för att barn- och ungdomsförvaltningen ska leva upp till Arbetsmiljöverkets föreskrifter och allmänna råd om organisatorisk och social arbetsmiljö. I detta arbete ingår exempelvis:

- utbildning för chefer om Arbetsmiljöverkets föreskrifter
- utbildning om hälsosam/ohälsosam arbetsbelastning
- ledarskapsutbildning för samtliga chefer



För en mer ingående beskrivning av vad planen innefattar hänvisas läsaren till nämndplan.¹³

4.3. Öka andel behöriga förskollärare och lärare

Barn- och ungdomsförvaltningen har för avsikt att fortsätta använda sig av Kompetensfonden som ett sätt för att öka andel behöriga förskollärare och lärare. Av de 1,7 miljoner kronor som barn- och ungdomsförvaltningen har till sitt förfogande genom Kompetensfonden år 2017, har cirka 1 miljon kronor beviljats vilket motsvarar 23 ansökningar. Det finns således ett stort utrymme kvar för att bevilja fler lärare medel från Kompetensfonden. Det krävs då fler sökande. Varför antal sökande varit lägre än förväntat kan bero på att ersättningsnivån inte utgör ett tillräckligt kraftfullt incitament till vidareutbildning. Det kan därför finnas skäl till att diskutera huruvida ersättningsnivån vid behörighetsgivande studier bör höjas. Detta alltså i syfte att uppmuntra fler personal att delta i behörighetsgivande kurser.

I övrigt kommer statsbidrag som på olika sätt kan användas för att öka andel behöriga lärare och förskollärare sökas. Detta gäller exempelvis statsbidrag som syftar till att lärare ska få behörighet att undervisa i svenska som andraspråk (SVA) eller bli behöriga speciallärare eller specialpedagoger.

4.4. Knyta studenter och nytexaminerade pedagoger till Järfälla

Det finns utrymme för fler lärarstudenter i Järfälla kommun. En konkret målsättning för det kommande arbetet för att knyta fler studenter och nytexaminerade pedagoger till Järfälla blir att samtliga enheter där det finns utbildade handledare ska ta emot lärarstudenter.

Det finns även skäl till att agera mer aktivt och resultatnriktat när det gäller rekrytering. Så kallad "headhunting" är en metod som skulle kunna användas i större utsträckning. Därför är avsikten att lärarstudenter som gör sin sista VFU-period i Järfälla och som får goda omdömen ska erbjudas anställning i kommunen. Om det saknas behov i verksamheten där lärarstudenten gjort sin VFU, kan en annan verksamhet bli aktuell för anställningen. Personalkonsulterna på den centrala förvaltningen kan ha en samordnande roll i detta.

4.5. Konkurrenskraftig löneutveckling

Det kommer att ske ett fortsatt arbete med löneutvecklingen. För att följa löneutveckling i länet kommer Järfällas löneutveckling jämföras med den övriga löneutvecklingen i länet.

Barn- och ungdomsförvaltningen kommer även uppmärksamma förmånsportalen. Förmånsportalen är en hemsida där anställda fördelaktigt kan ta del av olika rabatter. Också kommer friskvårdsersättningen att höjas från 2018, vilket likaså ska betonas som en förmån.

¹³ Hantering av Arbetsmiljöverkets föreskrifter och allmänna råd om organisatorisk och social arbetsmiljö, Dnr. Bun 2017/316



4.6. Professionsutveckling

Barn- och ungdomsförvaltningen har för avsikt att fortsätta sitt samarbete med Södertörns Högskola inom ramen för CPU. CPU är en försöksverksamhet som löper ut år 2019. Universitetskanslersämbetet (UKÄ) kommer då göra en utvärdering av det nationella övningskoleprojektet vilket CPU en del av. Både Järfälla kommun och Södertörn Högskola kommer ta del av utvärderingen inför ett eventuellt fortsatt samarbete.

Som tidigare nämnts, kommer kompetensfonden att användas för att öka andelen behörig personal även framöver. Från 2018 kommer Kompetensfondens målgrupp breddas och kommer även möjliggöra för medarbetare med adekvat utbildning att delta i forskningsprojekt eller andra kompetenshöjande insatser som kan anses bredda den vetenskapliga basen. Deltagande ska främjas genom att medarbetare som är tjänstlediga i samband med dessa typer av projekt eller insatser, erhåller 10 procent av sin lön utöver den lön som normalt sett ges i samband med tjänstledighet.

I Järfälla kommun finns professionsutvecklande insatser som vänder sig till personal som vill utvecklas i sitt yrke. Bland annat finns Ledarskapsakademin som vänder sig till anställda som ses som presumtiva chefer och som vill rusta sig inför ett chefsuppdrag inom kommunen. Det finns också medarbetarakademin som vänder sig till medarbetare som är motiverade till att ta ett större ansvar för sin egen, arbetsplatsens och organisationens utveckling, utan att för den skull gå in i en chefsroll. I Järfälla finns även ett ledarutvecklingsprogram som vänder sig till befintliga chefer. Programmet syftar till att stärka ledarskapet i kommunen och att erbjuda professionsutveckling för just chefer. Möjligheten till dessa typer av professionsutveckling bör lyftas i rekryteringssammanhang och till den befintliga personalen.

5. ANSVARFÖRDELNING

För att lyckas med personalförsörjning krävs ett långsiktigt arbete. Det krävs också ett helhetsgrepp och en tydlig ansvarsfördelning för vem som ska äga det strategiska arbetet i förvaltningens kontinuerliga arbete. Från förvaltningens sida upplevs ett behov av att synliggöra det strategiska arbetet med personalförsörjning och ge dessa frågor ett större utrymme. Det behövs fler löpande uppföljningar och ett närmare samarbete mellan förvaltningens olika funktioner.

Personalkonsulterna på den centrala förvaltningen bör därför få ett uttalat uppdrag om att driva det strategiska arbetet framåt. Här finns kompetens kring personalförsörjning samt arbetsmiljöfrågor. Ett sådant uppdrag skulle inbegripa en samordnande roll att utföra det som planen för personalförsörjning lyfter samt samverka med kommunstyrelseförvaltningen kring personalförsörjningsfrågor.



6. SLUTSATSER OCH FÖRSLAG

Följande områden avser barn- och ungdomsförvaltningen fokusera på kommande år:

- En arbetsgrupp ska tillsättas och ska ta fram ytterligare förslag på åtgärder för att öka barn- och ungdomsförvaltningens attraktivitet som arbetsgivare. Arbetsgruppen ska bestå av representanter för skolledare och förvaltningsledning samt en personalkonsult.
- Annonserna vid rekrytering ska utvecklas och förbättras.
- Sociala medier ska användas i större utsträckning vid rekrytering.
- Markandsföringsmaterial för användning vid exempelvis mässor ska tas fram.
- Barn- och ungdomsförvaltningen ska arbeta för att leva upp till Arbetsmiljöverkets föreskrifter och allmänna råd om organisatorisk och social arbetsmiljö
- Så länge kompetensfonden är möjlig att söka ska barn- och ungdomsförvaltningen använda fonden som ett verktyg att öka andel behöriga lärare.
- Samtliga enheter där det finns utbildade handledare ska ta emot lärarstudenter.
- Lärarstudenter som gör sin sista VFU-period i Järfälla och som har fått goda omdömen ska erbjudas anställning i kommunen.
- Föra en diskussion med lärosäten om att förlägga en lärarutbildningsfilial i Järfälla.
- Analys av löneutvecklingen i Järfälla i förhållande till löneutvecklingen i länet ska ske.
- Förmånsportalen ska uppmärksammas.
- Kommunens professionsutvecklande akademier ska betonas i rekryterings-sammanhang och mot befintlig personal.
- Personalkonsulterna på den centrala förvaltningen ska ges en samordnande roll vad gäller det strategiska arbetet med personalförsörjning.