

Bilaga

# Kompetensförsörjningsplan

Hägersten-Älvsjö  
stadsdelsförvaltning 2021-2023

Version 2022

## Innehållsförteckning

<b>Strategisk kompetensförsörjning .....</b>	<b>3</b>
Hägersten-Älvsjö stadsdelsförvaltning .....	3
Förvaltningens gemensamma utmaningar .....	4
<b>3 Avdelningen för förskola .....</b>	<b>5</b>
<i>Långsiktig och systematisk kompetensförsörjning .....</i>	<i>5</i>
Utveckla och behålla .....	5
<i>Barnskötare studerar till förskollärare .....</i>	<i>5</i>
<i>Ledarskapsutveckling .....</i>	<i>5</i>
<i>Kompetensutveckling utifrån identifierade verksamhets behov .....</i>	<i>5</i>
<i>Stadsgemensamma utbildningssatsningar .....</i>	<i>6</i>
Attrahera och rekrytera .....	6
Avsluta .....	6
<i>Successionsplanering .....</i>	<i>6</i>
<b>4 Avdelningen för social omsorg .....</b>	<b>7</b>
<i>Uppgifter 7</i>	
<i>Behov 7</i>	
Utveckla och behålla .....	8
Attrahera och rekrytera .....	9
Avsluta .....	9
<i>Successionsplanering .....</i>	<i>10</i>
<b>5 Avdelningen för äldreomsorg .....</b>	<b>11</b>
<i>Uppgifter 11</i>	
<i>Äldres behov .....</i>	<i>11</i>
Utveckla .....	11
Behålla och rekrytera .....	12
Attrahera .....	13
Introduktion och avslut .....	14
<i>Successionsplanering .....</i>	<i>14</i>
<b>6 Avdelning för Samhällsplanering och intern service .....</b>	<b>15</b>
<i>Uppgifter 15</i>	
Utveckla och behålla .....	15
Attrahera och rekrytera .....	15

<b>7 Avdelningen för Ekonomi och upphandling .....</b>	<b>15</b>
Uppgifter .....	15
<b>Utveckla och behålla .....</b>	<b>15</b>
Attrahera och rekrytera .....	16
Avveckla .....	16
<b>8 Avdelningen för HR och kommunikation .....</b>	<b>16</b>
Uppgifter .....	16
Utveckla och behålla .....	16
Attrahera och rekrytera .....	17
<i>Successionsplanering</i> .....	17

## Strategisk kompetensförsörjning

Syftet med kompetensförsörjningsplanen är att kartlägga nuläget, identifiera och ge en samlad bild av Hägersten-Älvsjös framtida behov på 3-5 års sikt. Den utgör ett stöd i verksamheternas arbete med att årligen säkerställa att Hägersten-Älvsjö har rätt kompetens, på kort och på lång sikt, för att nå uppsatta mål och möta framtida utmaningar samt att vara en attraktiv arbetsgivare med god arbetsmiljö.

Arbetet med kompetensförsörjningen är ständigt pågående för att säkerställa hög kvalitet i verksamheterna. Det arbetet fortsätter i den relativt nya förvaltningen att utvecklas och fördjupas på ett strukturerat vis baserat på stadens kompetensförsörjningsmodell Utveckla, Behålla, Attrahera, Rekrytera, Avsluta.

Utifrån tidigare 3-åriga kompetensförsörjningsplaner från de två sammanslagna förvaltningarna och stadens inriktning i budget har en förnyad strategisk kompetensförsörjningsplan på 3-5 års sikt arbetats fram på respektive avdelning inom förvaltningen.

### Hägersten-Älvsjö stadsdelsförvaltning

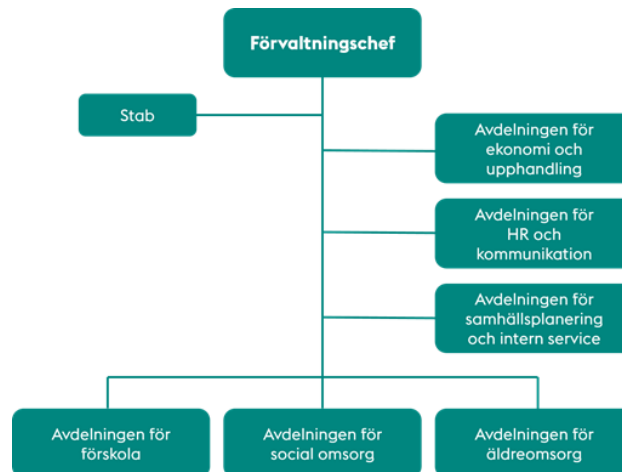
Stadsdelsområdet har genom sammanslagningen blivit större och det bor ca 125 000 invånare i de 17 stadsdelarna. Stadsdelsområdet fortsätter att ha en hög befolkningsökning genom inflyttning i nya bostäder och pågående generationsskifte vilket ökar kraven på och nyttjandet av den offentliga servicen.

Befolkningen ökar, men barnantalet minskar, tvärt emot tidigare trender, vilket får påverkan förskoleavdelningen de närmsta åren, därefter förväntas barnantalet öka igen.

Det är ett ökande antal människor som dagpendlar till arbetsplatser och skolor som ligger i Hägersten-Älvsjö, vilket ställer krav på väl fungerande och trygga utemiljöer.

Verksamheternas uppdrag är vitt skilda och behovet av kompetens skiljer sig i såväl bredd och djup som i volym. Det kortsiktiga behovet påverkas i högre grad av snabba förändringar i omvärlden. Att ha en förmåga att plocka upp signaler kring uppkomna behov av anpassning och omställning är nödvändig för alla verksamheter i förvaltningen.

I Hägersten-Älvsjö stadsdelsförvaltning arbetar ca 3500 personer i verksamheterna förskola, social omsorg, äldreomsorg, samhällsplanering och administrativa stödfunktioner.



### **Förvaltningens gemensamma utmaningar**

Förvaltningen ska arbeta strukturerat för att trygga kompetensförsörjningen, fortsätta utveckla medarbetare och chefer i sina uppdrag samt stärka arbetsgivarvarumärket både internt och externt. Gemensamma utmaningar som berör samtliga verksamheter har identifierats inom områdena:

#### *Utveckla och behålla*

- säkerställa kompetensen inom chefs- och ledarskap
- arbeta med utvecklande insatser för att sänka sjuktalet
- höja den generella kompetensen om systematiskt arbetsmiljöarbete
- stödja utvecklingsbehovet till följd av digitaliseringen

#### *Attrahera och rekrytera*

- öka kunskapen om kvalitetshöjande arbetssätt inom rekrytering utifrån stadens kompetensbaserade rekryteringsprocess
- öka kunskaperna i att ta it-stöd i form av Jobba i staden vid rekrytering
- ta fram och synliggöra karriärvägar

#### *Avsluta*

- arbeta strukturerat med successionsplanering för chefsbefattningar och nyckelbefattningar
- förbättra arbetet med avslut, HR kommer se över rutiner för förvaltningsövergripande avgångsenkät

### **3 Avdelningen för förskola**

#### Långsiktig och systematisk kompetensförsörjning

Hägersten-Älvsjö har den största kommunala förskoleverksamheten i staden, räknat utifrån antal inskrivna barn och medarbetare. Nybyggnationen inom stadsdelen fortsätter och behovet av förskolor och utbildade medarbetare kvarstår.

Förvaltningen arbetar systematiskt och långsiktigt för kompetensförsörjning för att erbjuda en stimulerande arbetsmiljö och vara en attraktiv arbetsplats. De huvudsakliga insatserna planeras inom områden som samverkan med lärosätena kring praktikperioder, hur verksamheterna tar emot nyexaminerade förskollärare och nya medarbetare generellt samt hur verksamheten möjliggör kompetensutveckling och karriärmöjligheter.

#### **Utveckla och behålla**

##### Barnskötare studerar till förskollärare

Genom stadens försorg erbjuds barnskötare möjlighet att fortbilda sig till förskollärare på arbetstid en dag per vecka. Förskolorna får ersättning för att kunna anställa vikarier under studiedagen. Förskoleavdelningen kommer fortsatt att uppmuntra till fortbildning för barnskötare till förskollärare.

##### Ledarskapsutveckling

Ledarskapsutveckling för rektorer och förskollärare är prioriterat. Alla rektorer ska ha rektorsutbildningen. Kontinuerligt och systematiskt kartläggs behovet av stöd för det organisatoriska och pedagogiska ledarskapet för att matcha insatser och utbildning.

##### Kompetensutveckling utifrån identifierade verksamhets behov

Varje rektor ansvarar för kompetensutveckling på sin enhet, såväl individuella utvecklingsbehov hos medarbetare som gemensamt identifierade utvecklingsområden. Exempelvis kompletterande grundutbildning med språkstöd för barnskötare, bedömarkompetens i stadens kvalitetsindikator, digitalisering samt språkutvecklande arbetssätt med mera,

### Stadsgemensamma utbildningssatsningar

Utöver stadsdelens egna satsningar, tar förskolans medarbetare del i de utbildningar som utbildningsförvaltning och staden centralt anordnar.

### Attrahera och rekrytera

Studenter erbjuds praktik med utbildade handledare. En del av förskollärarytbildningen är så kallad VFU, verksamhetsförlagd undervisning. VFU är en viktig rekryteringsväg och arbetet med att utveckla gemensamma strukturer för arbetet med VFU fortsätter. Förskolor tar redan idag emot ett stort antal studenter men har beredskap för att ta emot än fler. Även APL, arbetsplatsförlagt lärande för blivande barnskötare är en viktig rekryteringsbas varför samarbetet med Midsommarkransens gymnasium kring grundutbildning för barnskötare fortsätter.

Mentorskap för nyexaminerade förskollärare samt introduktion för nyanställda är centrala områden för en attraktiv arbetsplats. Förskoleavdelningen har en organisation för mentorskap för nyexaminerade förskollärare. Stadens program för introduktion av nyanställda implementeras och kompletteras med en del som är specifik för Hägersten-Älvsjös medarbetare inom förskola.

### Avsluta

Vid avslut ska alla medarbetare erbjudas avslutssamtal, i första hand med sin närmaste chef. Syftet är dels att ta tillvara medarbetarens kunskaper, erfarenheter och synpunkter, dels för att föra vidare medarbetarens kunskaper till den som tar vid men även att medarbetarna ska få med sig en positiv bild av sin anställningstid och genom det bli goda ambassadörer för Hägersten-Älvsjös förskoleverksamhet.

### Successionsplanering

Verksamheten avser att arbeta långsiktigt med successionsplanering. Kontinuerligt och systematiskt kartläggs behovet av stöd för ledarskapet och vilka ledningsfunktioner som finns i organisationen för att matcha insatser och utbildning.

## 4 Avdelningen för social omsorg

### Uppgifter

Avdelningen för social omsorg ansvarar för ledning, styrning och utveckling av myndighetsutövning och utförarverksamhet inom verksamhetsområdena individ- och familjeomsorg, stöd och service för personer med funktionsnedsättning samt öppen fritidsverksamhet för barn och unga. Uppdraget innefattar att tillhandahålla myndighetsutövning, insatser och förebyggande arbete samt att ge stöd och service som är rättssäker, kunskapsbaserad och av god kvalitet.

En förutsättning för verksamheternas kvalitetsutveckling är säkerställandet av stabila arbetsgrupper med kompetenta och engagerade medarbetare och ledare. Det är en stor utmaning att rekrytera, introducera och kompetensutveckla samt behålla utbildade och erfarna medarbetare i yrkeskategorierna socialsekreterare, biståndshandläggare och vårdare.

### Behov

Befolkningsprognosen visar bland annat på att antalet ungdomar ökar i stadsdelsområdet under de kommande åren vilket innebär en fortsatt ökning av antalet orosanmälningar och efterfrågan av såväl förebyggande arbete och insatser för målgruppen. De senaste åren har fler barn och vuxna personer med funktionsnedsättning efterfrågat insatser. Det är troligt att denna tendens kommer att hålla i sig på grund av befolkningsökning, utifrån inriktningen på den nybyggnation av bostäder som sker i stadsdelsområdet och på utbyggnaden av LSS-bostäder. Fler personer, både barn och vuxna utreds, bedöms ha neuropsykiatriska diagnoser som ger rätt till insatser. Under de gångna åren har vuxna personer med beroendeproblematik som söker insatser, i allt större utsträckning varit samsjukliga i någon typ av psykisk ohälsa eller neuropsykiatrisk problematik och allt fler har varit hemlösa. Förvaltningen bedömer att denna utveckling kommer att fortgå även under de kommande åren. Inom socialpsykiatri finns i dag en åldrande målgrupp. Yngre som söker insatser inom socialpsykiatri har idag andra behov och önskemål jämfört med tidigare.

Befattningar där det under de kommande åren kommer att finnas rekryteringsbehov är främst vårdare och stödpedagoger samt socialsekreterare och biståndshandläggare. Socialpsykiatriens boendestöd kommer på sikt att ha pensionsavgångar som omfattar en tredjedel av den befintliga personalgruppen.



I stadens budget tydliggörs att uppsökande och förebyggande socialt arbete samt tidiga samordnade insatser ska stärkas och det är troligt att detta kommer att leda till ökat behov av kompetens kring samverkan, metoder och arbetssätt. Utöver detta är det troligt att en omställning behöver ske utifrån innehållet i flera av de lagförslag och statliga utredningar som väntar på beslut att realiseras

Att använda digital teknik inom vård och omsorg för att stärka brukarens kommunikation, egenmakt och delaktighet i samhället kräver kompetensutveckling för dessa personalgrupper. Staden verkar för att handläggning av rutinmässiga ärenden ska automatiseras. Detta kommer att innebära att handläggartid frigörs och i stället riktas mot motivations- och förändringsarbetet, vilket kräver troligen kompetensutveckling i samtalsmetoder som syftar till att skapa motivation och förändring.

Hemlöshet, psykisk ohälsa och neuropsykiatriska störningar hos vuxna missbrukare skapar en efterfrågan på kompetens kring samverkan samt effektiva och kunskapsbaserade metoder för att ge ett varaktigt eget boende, arbete, samt bemötande av personer med psykisk ohälsa.

Metodutveckling, uppföljning och effektiv administration inom enheterna kväver kompetenta stödfunktioner i form av biträdande enhetschefer och administratörer med stort verksamhetskunnande.

### **Utveckla och behålla**

Social omsorg verkar för att all personal ska ha hög kompetens och att det ska finnas en intern karriär inom förvaltningen. Alla medarbetare ska ges möjlighet att vidareutveckla sina färdigheter och sin kompetens till exempel genom utbildningar, nätverksträffar och kollegialt lärande, jobbroation och kollegial granskning. Arbetsmiljön ska vara tillitsbaserat där allas kunskaper och innovativa lösningar tas tillvara för ständig verksamhetsförbättring.

#### *Socialsekreterare och biståndshandläggare*

Stadens handlingsplan för att förbättra socialsekreterare och biståndshandläggares arbetssituation ett viktigt instrument. Avdelningen fortsätter att implementera den reviderade handlingsplanen under 2022 där ett aktivt arbete fortgår, och det forum som finns för dessa frågor är mycket viktigt.

Satsningar för ökad kompetens och spetskompetens görs inom flera områden, bland annat kring modellen Signs of safety, inom

öppenvården och metoden MI. Utbildningar för ökad kunskap ska till vad gäller demenssjukdomar, neuropsykiatriska funktionsnedsättningar, HBTQI och samsjuklighet.

#### *Chefer*

För att leda arbetet finns behov att avdelningens chefer arbetar enligt stadens nya chefsprofil och erbjuder ett stödande, coachande och närvarande ledarskap. Ledarskapet är ett prioriterat område stöd i ledarskapet erbjuds fortlöpande för att kunna passa behoven på avdelningen. Chefer erbjuds att gå stadens ledarskapsutbildning och får kontinuerlig arbetsledning samt ges utbildning i arbetsmiljöarbete.

#### *Kompetensutveckling utifrån identifierade verksamhetsbehov*

Varje enhetschef ansvarar för kompetensutveckling på sin enhet utifrån individuella behov samt utifrån gemensamt identifierade utvecklingsområden. Exempelvis inom daglig verksamhet erbjuds utbildning inom det pedagogiska ramverket. Inom den uppsökande och förebyggande verksamheten fortsatt satsning på våldsförebyggande arbete genom metoderna MVP och agera tillsammans. Vårdare som har grundläggande utbildning uppmuntras att vidareutbilda sig till stödpedagoger.

#### *Stadsgemensamma utbildningssatsningar*

Utöver stadsdelens egna satsningar tar medarbetarna del av de utbildningar som socialförvaltningen och staden centralt samordnar.

### **Attrahera och rekrytera**

Alla medarbetare som börjar sin anställning ska få en bra och samordnad introduktion på avdelnings- och enhetsnivå.

Mentorskap för nya socialsekreterare ska vidareutvecklas under 2022 genom de tjänster som seniorhandläggare som etableras på familjeenheten under 2021.

Studenter erbjuds praktik med VFU-handledare (verksamhetsförlagd undervisning) och strukturer för arbetet vidareutvecklas under 2022. VFU-mottagandet fortsätter som ett led i arbetet med att vara en attraktiv arbetsgivare samt ett viktigt verktyg i successionsplaneringen.

### **Avsluta**

Ett förbättringsarbete vid avslut kommer genomföras, genom en för avdelningen egen avslutningsenkät, ett komplement till det avslutssamtal medarbetare som slutar ska ha med sin närmaste chef.

Dessa görs för att medarbetarens kunskaper, erfarenheter och synpunkter på bästa sätt ska tas tillvara och g få återkoppling vad som fungerar väl och vad som kan utvecklas.

### Successionsplanering

Verksamheten har påbörjat ett arbete för att arbeta mer långsiktigt med successionsplanering. Avdelningen har inom vissa verksamhetsområden en kommande generationsväxling som kommer medföra fler nya rekryteringar.

Medarbetare som tar emot studenter kompetensutvecklas genom att genomföra handledarutbildning. Medarbetare erbjuds möjlighet till särskilt ansvar inom vissa områden exempelvis mentorskap för nyanställda och att vara kontaktperson/samordnare i samverkan.

Socialsekreterare och biståndshandläggare med särskilt intresse för verksamhetsfrågor knutna till kvalitetsutveckling uppmuntras till deltagande i det lokala kompetens- och utvecklingsforumet (LKUF) inom socialtjänstens myndighetsutövning som infördes under 2018 som ett steg på vägen tillsammans med övriga aktiviteter i kompetensförsörjningsplanen.

Flera verksamheter tar emot feriejobb och praktikanter från gymnasieskolan och Komvux (APL) för att attrahera fler att söka sig till yrken i socialtjänsten. Detta gäller även personer med arbetsmarknadsinsatser som stockholmsjobb samt extra- och sommarjobb som erbjuds möjlighet att prova arbete i verksamheterna.

## 5 Avdelningen för äldreomsorg

### Uppgifter

Avdelningen för äldreomsorg ansvarar bland annat för:

- Ledning av äldreomsorgen och den kommunala hälso- och sjukvården för personer över 65 år.
- Biståndsbedömning.
- Särskilt boende för äldre samt hemtjänst och dagverksamhet.
- Förebyggande arbetet för äldre.

### Äldres behov

Äldreomsorgen står inför stora utmaningar framöver utifrån den demografiska befolkningsutvecklingen med allt fler äldre. Gruppen äldres olika och särskilda behov ställer krav på en välutbildad och erfaren personal med kunskap inom demens, psykisk ohälsa, våld i nära relation, genus och HBTQ- frågor, samt bemötande och stöd till anhöriga. Äldreomsorgen ska vara ledande i kompetens inom demenssjukdomar och geriatrik.

Många äldre vill bo kvar hemma så länge som möjligt vilket också ställer ökade krav på en profilerad hemtjänst, som är professionell, kompetent och flexibel. Den kommunala hemtjänsten har redan en specialiserad demensgrupp. Nästa steg är att profilera hemtjänsten till äldre med psykisk ohälsa/och eller missbruk. De äldre multisjukas behov innebär ett ökat och utvecklat behov av samarbete mellan äldreomsorgen och Region Stockholm, såsom slutenvården, primärvården och primärvårdsrehabiliteringen. Äldre som är hemlösa eller riskerar att hamna i hemlöshet, är en målgrupp som behöver uppmärksammas och där samverkan inom förvaltningen är en viktig del och därmed behöver samverkan fortsätta att utvecklas.

### Utveckla

Äldreomsorgens målsättning är att all omvårdnadspersonal ska vara utbildad och att det ska finnas tydliga karriärvägar för medarbetarna.

Kunskap och flexibilitet behövs hos medarbetarna för att kunna möta de äldres individuella behov och önskemål. Satsningar görs för ökad kompetens och spetskompetens inom äldreomsorgens prioriterade kompetensområden; demenssjukdomar, geriatrik och språkkunskaper. Några exempel på satsningar som genomförs är: Webbutbildningar och föreläsningar för alla medarbetare om demens och psykisk ohälsa. Spetskompetens i demens för medarbetare inom äldreomsorgen genom Silviahemscertifiering. Biståndshandläggarna deltar också i riktade utbildningar för yrkesrollen som genomförs i äldreförvaltningens regi.

Medarbetarna erbjuds stadens undersköterskeutbildning som finns i fem steg i äldreförvaltningens regi. Det ska vara möjligt att utbilda sig till specialist undersköterskas samt för HSL-personal att få geriatrisk specialist kompetens. Kompetenskravet höjs för omvårdnadspersonal och fram till 1 januari 2024 behöver äldreomsorgen inventera och kompetensutveckla omvårdnadspersonal för att uppfylla kompetenskravet på 1500 poäng.

Ett viktigt utvecklingsområde är att öka och säkerställa medarbetarnas språkkunskaper i svenska. Att ha goda kunskaper i svenska språket säkerställer ett professionellt utövande av sin yrkesroll. Att även ta tillvara på andra språk för att uppfylla målsättningen att äldre ska få möjlighet till omsorg på sitt språk. Utbildningsinsatser erbjuds externt som internt.

Ett annat utvecklingsområde för ökad kompetens är att använda digital teknik. Digitala hjälpmedel kan bidra till ökad trygghet, självständighet och därmed en ökad livskvalitet för den äldre. Målet är att medarbetarna ska kunna använda digital teknik som stödjer den äldre i det dagliga arbetet. Till stöd i arbetet med att öka kompetens i användandet av digital teknik finns Digit-ombud samt en digitalsamordnare. Fortsatt behov av kompetensutveckling inom dokumentation finns, både inom SoL samt inom HSL, och att arbeta i olika system vilket innebär behov av kontinuerlig kompetensutveckling i hanteringen av dessa.

Inom förebyggande arbetet behövs kompetenssatsningar för att öka kompetensen kring äldres fysiologi, för att skapa bättre åldersanpassade aktiviteter.

I arbetet med närvarande ledarskap är det ett krav på att vård och omsorgsboende ska säkerställa att det finns arbetsledning dygnet runt alla dagar om året. Den personen har i uppgift att leda och fördela arbetet och som har ansvar för att utföra uppgifter avseende arbetsmiljön. Den utsedda personen behöver ha tillräckliga befogenheter och resurser samt kunskaper och kompetens om arbetsmiljöreglerna.

### **Behålla och rekrytera**

Alla medarbetarna ska ges möjlighet till vidareutveckling för att kunna bygga vidare på sin grundkompetens. För att ta tillvara och lyfta medarbetarnas kompetens och utveckla omvårdnadsyrket utbildas ombud med särskild kompetens inom äldreomsorgens prioriterade områden. Det finns t.ex. demensombud, språkombud, palliativa ombud, måltidsombud/kostombud, hygienombud, anhörigombud och aktivitetsombud samt dokumentationsombud. Äldreomsorgens ombud erbjuds kontinuerlig kompetensutveckling och inbjuds till nätverksträffar. Äldreomsorgen samarbetar bland

annat med Palliativt kompetenscentrum (PKC) för utbildning av palliativa ombud och fortlöpande kompetensutveckling för vård i livets slut. Äldreomsorgen arbetar vidare med reflektionstid för omvårdnadspersonal för lärande och utvecklande i arbetet för äldre. Svårigheter finns att rekrytera sjuksköterskor med erfarenhet av äldreomsorg samt i viss mån arbetsterapeuter, fysioterapeuter/sjukgymnaster och utbildad omvårdnadspersonal. Viktiga insatser är att stärka den legitimerade hälso- och sjukvårdspersonalen i sin yrkesroll, erbjuda spetskompetens, handledarutbildning och karriärmöjligheter. Även omvårdnadspersonal ska erbjudas möjligheten till att vidareutbilda sig till undersköterska, specialistundersköterska. Äldrenämnden har utformat ett handlingsprogram för den legitimerade hälso- och sjukvårdspersonalen, i syfte att underlätta nyrekrytering och minska personalomsättningen inom gruppen. Introduktions utbildning för nya sjuksköterskor erbjuds. Arbetet utifrån handlingsplan för att förbättra arbetssituationen för socialsekreterare och biståndshandläggare fortgår. Samverkan finns med högskolor angående möjligheter att ta emot praktikanter i legitimationsyrken och till biståndshandläggaryrket. Samarbetet med universitet och högskolor ska fortgå och utvecklas. Äldreomsorgens medarbetare ska erbjudas en bra arbetsmiljö, goda arbetsförhållanden och en bra arbetssituation. Medarbetarna ska få stöd och hjälp i sitt arbete samt delta i organiserad/schemalagd friskvård under arbetstid. Inom äldreomsorgen finns mycket kompetens som vi måste bli bättre på att ta tillvara och använda oss av. T.ex. kan den kompetens som sjukgymnast/fysioterapeut, arbetsterapeut, hälsopedagog och dietist har användas i friskvårdsarbetet. Äldreomsorgens chefer och ledare har en viktig roll i arbetet för en god arbetsmiljö. Ledarskapet handlar om att vara närvarande, handlingskraftig och präglas av kommunikation, tillit, mod och förändringsledning. Arbetsmiljön gynnas av en öppen och tillåtande kultur där medarbetares idéer och kunskaper tas tillvara för verksamhetsförbättringar. Som chef erbjuds stadsgemensamma utvecklingsinsatser för att utveckla och stödja ledarskapet. Bland annat Chef i staden – introduktionsprogram för nya chefer i staden och Ledarutvecklingsprogram för chefer inom socialtjänst och biståndshandläggning.

### **Attrahera**

Varumärke - att förvaltningen är en attraktiv arbetsgivare. Sprida en positiv bild av äldreomsorgen, att äldreomsorgen är ett framtidsyrke, en modern verksamhet och ett intressant och spännande yrke.

Äldreomsorgen vill gärna ha fler sökande till tjänster och ta emot fler praktikanter, elever, studenter och sommarvikarier. Mer marknadsföring mot gymnasieskolor.

Viktiga insatser är att lyfta fram och sprida information om äldreomsorgen t.ex. genom lokalpressen, föreningar och i kontakter med civilsamhället. "Visa upp sig", genom att delta på arbetsmässor, kvalitetsmässor och vid olika lokala arrangemang. Uppmuntra verksamheter att delta i stadens kvalitetsutmärkelse.

### **Introduktion och avslut**

Alla medarbetare som börjar sin anställning ska få en bra och samordnad introduktion på förvaltningsnivå, avdelningsnivå och enhetsnivå. Vid avslut ska alla medarbetare få ett bra avslutssamtal, i första hand med sin närmaste chef. Det är angeläget att medarbetarens kunskaper, erfarenheter och synpunkter tas tillvara. Dels för att föra vidare medarbetarens kunskaper till den som tar vid men även att medarbetarna ska få med sig en positiv bild av sin anställningstid och genom det kunna bli goda ambassadörer för äldreomsorgen.

### **Successionsplanering**

Det finns ett antal nyckelfunktioner såsom enhetschefer, bitr. enhetschefer, sjuksköterskor arbetsterapeuter, sjukgymnaster/fysioterapeuter och biståndshandläggare som äldreomsorgen särskilt vill lyfta fram. Bemanningstjänster och konsulter kan anlitas under kortare perioder men är ingen hållbar lösning. Verksamheten har därför för avsikt att arbeta mer långsiktigt med successionsplaneringen.

## **6 Avdelning för Samhällsplanering och intern service**

### **Uppgifter**

Avdelningen ansvarar för lokalförsörjning, stadsmiljöfrågor, parkskötsel, miljö och klimatfrågor, näringslivsfrågor, informationssäkerhet, dataskydd, IT, telefoni, innovation, trygghetsfrågor, säkerhets- och preventionsfrågor, medborgarkontor samt kontorservice.

### **Utveckla och behålla**

Behovet av kompetensutveckling följs noga inom respektive område inom avdelningen. Avdelningens medarbetare har en bredd av olika arbetsuppgifter och därmed ett väldigt stort behov av utveckling. Fokus läggs på fortlöpande kompetensutveckling för de olika yrkeskategorierna.

Under 2022 kommer parkingenjörerna som grupp att kompetensutvecklas inom tillgänglighetsfrågor. Avdelningen kommer också att höja kompetensen gällande skyfallshantering. Handlingsplanen från medarbetarenkäten, som bland annat innebär fler avstämningar kring mål och uppdrag med varje enskild medarbetare, kommer att implementeras under 2022.

### **Attrahera och rekrytera**

Avdelningen har som målsättning att vara en attraktiv arbetsgivare och sträva efter hög delaktighet och höga resultat i medarbetarenkäten. Det innebär bland annat ett ledarskap som är inkluderande och tillitsbaserat. Inom avdelningen finns olika specialistområden inom svårrekryterade yrkeskategorier. Viktigt är att utveckla avdelningens arbetssätt och metoder för att kunna attrahera och rekrytera rätt kompetens. Under 2022 ska avdelningen rekrytera till två nyinrättade tjänster, säkerhetssamordnare samt enhetschef för den nya enheten för medborgarservice.

## **7 Avdelningen för Ekonomi och upphandling**

### **Uppgifter**

Avdelningen ansvarar för ekonomi, upphandling, intern kontroll, samordning av sociala system och lönekontroller.

### **Utveckla och behålla**

Avdelningens medarbetare har en bredd av olika arbetsuppgifter och därmed ett väldigt stort behov av utveckling. Fokus läggs på



utveckling av rutiner och fortlöpande kompetensutveckling för de olika yrkeskategorierna. Vidare planläggs för hur det täcks upp vid frånvaro för medarbetare i ensamroller.

Genom kunskaps- och kompetenshöjande insatser som exempelvis kollegialt lärande och fortbildning förstärks nivån i roller och uppdrag. Såväl medarbetare som chef omvärldsbevakar för att hitta adekvata utbildningsinsatser. På så sätt, och i dialog, uppmärksammas även medarbetarnas intresse för andra roller och utmaningar i karriären.

### **Attrahera och rekrytera**

Avdelningen har som målsättning att vara en attraktiv arbetsgivare och sträva efter hög delaktighet och höga resultat i medarbetarenkäten. Vi trivs och mår bra på arbetsplatsen. Det uppnås bland annat genom hög delaktighet och ett ledarskap som är inkluderande och tillitsbaserat.

### **Avveckla**

Genom systematiskt arbete med kompetensutveckling på individnivå och kan uppmärksamma medarbetarnas intresse för andra roller och utmaningar i karriären, samtidigt så får vi viktig information för successionsplaneringen.

## **8 Avdelningen för HR och kommunikation**

### **Uppgifter**

Avdelningen ansvarar för stöd och service inom HR, kommunikation samt registratur och nämndkansli. Inom HR-området ges stöd till chefer inom bl.a. områdena arbetsrätt, rehabilitering, kompetensförsörjning, arbetsmiljö och lönebildning. Inom området kommunikation ges stöd till chefer och verksamheter bl.a. genom att skapa förutsättningar och strukturer att kommunicera med verksamhetens målgrupper samt att bistå i planering, samordning, genomförande och uppföljning av kommunikationsinsatser. Registratur och nämndkansli ansvarar för nämndadministrationen och sociala delegationen, arkiv samt registratur.

### **Utveckla och behålla**

Inom avdelningen finns många medarbetare med specialistkompetens. Viktigt är att fortsätta kunna utvecklas inom respektive område och dela med sig av kunskap för att minska sårbarheten och stärka den generella kunskapen. Fokus kommer att

vara på utveckling av digitala möjligheter till att sprida kunskap, både inom avdelningen, men även utanför avdelningen, för att ha framgångsrika arbetssätt och metoder för goda utvecklingsmöjligheter.

### **Attrahera och rekrytera**

Fokus för avdelningen kommer vara att ha tydliga strukturer för arbetssätt och metoder för att ge goda möjligheter till en hög kompetens kopplat till specialistområde. En hög delaktighet och medvetenhet om uppsatta mål samt ett gott arbetsklimat bidrar till att avdelningen blir en del av förvaltningen och staden som attraktiv arbetsgivare.

### **Successionsplanering**

Under året har flera ersättningsrekryteringar på avdelningen gjorts där Serviceförvaltningen har anlitats. I och med detta är det säkerställt att Kompetensbaserad rekrytering genomförts.