

Kungsholmens stadsdelsförvaltning

Kompetensförsörjningsplan
för personalgrupper inom
Kungsholmens
stadsdelsförvaltning 2021,
med inriktning mot 2022 och
2023

Innehåll

Kompetensförsörjningsplan för personalgrupper inom Kungsholmens stadsdelsförvaltning 2021, med inriktning mot 2022 och 2023.....	2
Bakgrund.....	2
Äldreomsorg.....	4
Omvärldsbevakning.....	4
Behovsprognos.....	5
Personalbehovsprognos.....	6
Kompetensförsörjning.....	6
Konsekvenser vid brist på kompetens.....	9
Insatser för att utveckla och behålla, attrahera, rekrytera, introducera samt omställning och avveckling.....	10
Socialtjänst.....	11
Omvärldsbevakning.....	11
Behovsprognos.....	11
Personalbehovsprognos.....	12
Kompetensförsörjning.....	14
Konsekvenser vid brist på kompetens.....	14
Insatser för att utveckla och behålla, attrahera, rekrytera, introducera samt omställning och avveckling inom myndighetsutövningen.....	14
Insatser för att utveckla och behålla, attrahera, rekrytera, introducera samt omställning och avveckling inom utförarverksamheterna.....	15
Förskola.....	16
Omvärldsbevakning.....	16
Behovsprognos.....	16
Personalbehovsprognos.....	17
Kompetensförsörjning.....	18
Konsekvenser vid brist på kompetens.....	19
Insatser för att utveckla och behålla, attrahera, rekrytera, introducera samt omställning och avveckling.....	20
Chefsförsörjning.....	21

Kompetensförsörjningsplan för personalgrupper inom Kungsholmens stadsdelsförvaltning 2021, med inriktning mot 2022 och 2023

Inom Kungsholmens stadsdelsförvaltning strävar alla verksamheter mot att bidra till Stockholms stads övergripande mål och ge stöd och service av god kvalitet till medborgarna.

Det bedrivs ett aktivt, strukturerat och långsiktigt arbete för att höja kvaliteten och förbättra verksamheterna. Alla medarbetares professionalism, kompetens och engagemang har avgörande betydelse när det gäller att uppnå de mål som staden satt upp. För att Kungsholmens stadsdelsförvaltning även fortsatt ska ge service av god kvalitet behöver förvaltningen ha rätt kompetens på rätt ställe i organisationen, därför arbetar förvaltningen strategiskt utifrån Stockholms stads kompetensförsörjningsprocess.

Kompetensförsörjningsplanen omfattar bland annat omvärldsanalys, behovsprognoser, personalprognoser samt olika insatser för att möta de utmaningar som finns. Underlag och uppgifter kring rekryteringsbehov hämtas bland annat från Sweco, förvaltningens kompetensplaneringsverktyg KOLL, stadens personalsystem Beslutstöd och Lisa självservice.

Bakgrund

Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) har i sin rekryteringsrapport *Möt välfärdens kompetensutmaning*¹ pekat ut kompetensförsörjningen som en av det kommande decenniets viktigaste frågor för kommuner och regioner i hela landet. Beräkningar visar att antalet anställda i välfärden, inklusive privata utförare behöver öka med cirka 132 000 under perioden 2019-2029 och utöver det tillkommer 340 000 pensionsavgångar under samma period. Av de 13 000 personer som välfärden behöver öka med varje år, återfinns nästan hälften av ökningen inom vård och omsorg i kommunerna, främst i äldreomsorgen. Det beror på att den stora gruppen 40-talister fyller 80 år de kommande tio åren. Samtidigt minskar trycket på förskolan då ökningen av antalet barn inte är lika stort som i tidigare befolkningsprognoser.

SKRs rapport beskriver vidare att antalet personer i arbetsför ålder, 20–66 år endast ökar med 31 000 personer (+0,5 %) per år fram till 2029. Hela ökningen av den potentiella arbetskraften utgörs av personer födda utomlands. Nästan var tredje vårdbiträde och undersköterska som arbetar i äldreomsorgen har utländsk bakgrund i dagsläget.

Det finns skillnader mellan olika regioner i hur stora utmaningarna är men Stockholms stad och Kungsholmens stadsdelsförvaltning har en stor utmaning när det gäller framtida kompetensförsörjning av personal, då konkurrensen om medarbetare med rätt kompetens kommer att vara hård.

För att minska gapet mellan det ökade behovet och personer i arbetsför ålder måste förvaltningen utöver att rekrytera ny personal och behålla redan befintlig personal också hitta nya effektiva arbetssätt genom till exempel ny teknik och digitalisering. En klar majoritet av medarbetarna var positiva till digitalisering på arbetsplatserna i en undersökning som SKR låtit göra 2019 bland olika yrkesgrupper så som förskollärare, socionomer, undersköterskor, och sjuksköterskor. Bland studenter inom grupperna socionomer och sjuksköterskor förväntar sig de allra flesta att deras framtida arbetsplats är digital. Fortsatt teknikutveckling är en förutsättning för kontinuerlig utveckling av verksamheten².

Förbättringar i arbetsmiljön, goda förutsättningar till mer närvarande ledarskap, ett hållbart och förlängt arbetsliv, och ökad andel som arbetar heltid och omställningar av personal är andra delar som minskar behovet av att rekrytera ny personal.

Som en del i att fullfölja uppdraget och arbeta för att nå uppsatta mål arbetar Kungsholmens stadsdelsförvaltning med kompetensförsörjningsprocessens alla delar. Utveckla, behålla, attrahera, rekrytera och introducera men även omställning och avveckling av verksamheter och kompetens där behovet förändras ingår.

Att arbeta för att öka attraktiviteten hos olika befattningar inom den kommunala sektorn och Stockholm stad som arbetsgivare blir allt viktigare för att klara de utmaningar som framtiden ger.

² Digitalisering i välfärden, attityder och erfarenheter. SKR 2020.

Framtidens medarbetare

Enligt undersökningar som Kairos Future genomfört på personer mellan 18-35 är en trend att de inte ser arbetet som meningsfullt i livet utan att familj, vänner och intressen tar en allt större del. Dagens unga definierar inte heller karriär som tidigare. Att vara lycklig, glad, positiv, självsäker och att ha balans mellan arbete och fritid ses som viktigare än att bli chef och erhålla en hög lön. Samtidigt ökar upplevelsen av stress både i arbetslivet och utanför. Parametrar som en väl tilltagen semester, normala och bra arbetstider och ett samhällsnyttigt arbete är allt viktigare när unga väljer yrke och arbetsplats. Allra högst upp på listan över krav står anställningstrygghet³.

Äldreomsorg

Omvärldsbevakning

Under den pågående pandemin har stadens äldreomsorg ställts inför stora utmaningar och vikten av en fungerande äldreomsorg har blivit tydlig, därav är kompetensförsörjningen inom äldreomsorgen extra angelägen. Prövningen inom äldreomsorgen har visat att förvaltningen, stadens och hela landets äldreomsorg snabbt har kunnat ställa om och hittat nya arbetssätt men det har också blivit tydligt att det finns utvecklingsområden. Kompetensen behöver höjas och arbetsmiljön förbättras. Det är flera områden som behöver ses över, allt från organisationen och samarbeten med andra aktörer som så regionen till den enskilde medarbetaren och chefens kompetens och förutsättningar.

Stadens äldreförvaltning har påbörjat arbetet med en förvaltningsövergripande handlingsplan för legitimerad personal inom äldreomsorgen. En gemensam handlingsplan är ett viktigt led och ett stöd för förvaltningarna att höja kompetensen inom äldreomsorgen. Många av de insatser som äldreförvaltningen tagit med i sitt förslag till handlingsplan är insatser som stadsdelsförvaltningen sett behov av och i viss mån redan startat med före pandemin.

Under pandemin har äldreomsorgen varit mycket i media och bilden av äldreomsorgen som målats upp har inte alltid varit positiv. Som arbetsgivare behöver vi hitta sätt att nå ut till framtida medarbetare med en mer positiv bild av äldreomsorgen och dess möjligheter, till exempel via jobbmässor. Möjligheten att få bidra till samhällsnyttan

³ Kairos Future, Telia och Försvarsmakten. Vad unga vill ha. Konsten att locka unga och behålla medarbetare- idag och imorgon. 2018

på ett så tydligt sätt måste marknadsföras bättre, särskilt då dagens unga just värdesätter att ha ett samhällsnyttigt arbete. Ett annat sätt att arbeta med attraktivitetsfrågan är ett välfungerande och strukturerat arbete med att ta emot studenter för verksamhetsförlagd utbildning samt goda samarbeten med olika utbildningsanordnare.

Faktorer som måste beaktas i en kompetensförsörjningsplan för äldreomsorg är bland annat behov av äldreomsorg i befolkningen, eventuella pensionsavgångar, personalomsättning, tillgång på utbildad och anställningsbar personal, digitalisering och ändrade arbetssätt med mera.

Behovsprognos

För att bedöma hur befolkningsökningen kommer att påverka behovet av äldreomsorg har Sweco de senaste åren, på uppdrag av Stockholms stad, utvecklat en modell för att prognostisera behovet av äldreomsorg. Sweco har tagit fram årliga prognoser för hela staden och för de olika stadsdelsområdena. Omsorgsbehovet prognostiseras baserat på de senaste årens utveckling av omsorgstagande, befolkningens demografiska utveckling samt forskning om äldres hälsoutveckling. Uppgifterna nedan bygger på den prognos som gjordes hösten 2019.

Tabell 1. Kungsholmens befolkningsutveckling

Ålder	2019	2020	2021	2022	2023
Totalt 65- år	11 850	12 130	12 430	12 760	13 100
Därav					
65-79 år	9 090	9 310	9 490	9 600	9 730
80- år	2 760	2 820	2 940	3 150	3 370
85- år	1 450	1 450	1 460	1 510	1 540

Stockholms stads befolkningsprognos, 2019. Källa: Sweco

Tabell 2. Prognos för behov av vård- och omsorgsboende

	2019	2020	2021	2022	2023
Antal äldreomsorgstagare totalt	1 484	1 480	1 500	1 540	1 570
Vård- och omsorgsboende	421	420	420	430	440
Hemtjänst i servicehus	89	90	90	90	90
Hemtjänst i ordinärt boende	959	960	970	1 000	1 020

--	--	--	--	--	--

Framskrivning av äldreomsorgsbehov. Källa: Sweco

Befolkningsutvecklingen och det framskrivna omsorgsbehovet hos den äldre befolkningen innebär att det under de närmaste åren finns ett rekryteringsbehov av samtliga kategorier av vård- och omsorgspersonal. För att säkerställa kvaliteten i äldreomsorgen är det extra viktigt att tillgången på legitimerad personal säkras. Legitimerad personal inom äldreomsorgen är sjuksköterskor, arbetsterapeuter, fysioterapeuter och dietister.

Personalbehovsprognos

Den pågående pandemisituationen innebär flera utmaningar i att bedöma rekryteringsbehovet under planperioden. För närvarande finns ett stort antal tomma lägenheter inom stadsdelsförvaltningens särskilda boenden och enheter har tomställts. Trenden är likartad inom hela staden. Orsaken är att endast ett fåtal inflyttningar sker och exakt vad den låga inflyttningsgraden beror på är svårt att säga men troligen är det många äldre som i dagsläget föredrar att bo kvar hemma eller hos någon anhörig av rädsla för smitta. Det är sannolikt att det finns ett dolt behov som kommer att visa sig längre fram. Samtidigt som många platser står tomma finns på kort sikt (november 2020) ett stort behov av omvårdnadspersonal och sjuksköterskor som kan stärka upp verksamheterna vid hög frånvaro och ökad arbetsbelastning.

Även hemtjänsten har sett en nedgång av behovet under pandemin men bedömningen är att behovet succesivt kommer att öka då andelen personer över 80 år ökar.

Inga volymförändringar utifrån upphandlingar där verksamheter läggs ut på entreprenad alternativt återgår i kommunal regi är kända för de kommande tre åren. Inom de närmaste åren väntas heller inga större pensionsavgångar. Under året har förhållandevis många sjuksköterskor valt att sluta, vilket är bekymmersamt då de är fortsatt relativt svårrekryterade. Att utveckla och behålla de befintliga sjuksköterskorna blir därför extra viktigt.

Kompetensförsörjning

Arbetet som legitimerad personal inom äldreomsorgen kan vara krävande och innebära ett stort ansvar samt ensamarbete.

Att få en bra introduktion och snabbt kunna sätta sig in i hur arbetet inom kommunal verksamhet fungerar är viktigt.

Sjuksköterskan leder hälso- och sjukvårdsinsatserna i verksamheten och arbetsleder medarbetare i omvårdnadsarbetet. Även övrig legitimerad personal handleder ofta omvårdnadspersonal och studenter. För att klara den uppgiften behöver den pedagogiska- och ledarskapskompetensen stärkas. Fysioterapeuter och arbetsterapeuter kommer få instruktörsutbildningar i förflyttningsteknik för att möjliggöra kollegialt lärande inom förflyttningsteknik.

Det finns planer på att skydda undersköterskans yrkestitel. Om detta genomförs finns en risk att befintlig omvårdnadspersonal inte uppfyller kravet för vad som krävs för att få yrkestiteln undersköterska. Andelen undersköterskor kommer då att minska och en plan behövs för att öka kompetens innan dess. Det finns även planer på att omvårdnadsprogrammet kommer att få en ändrad kursplan där det blir en mer allmän utbildning och specialiseringen kommer verksamheterna troligen att få stå för själva. En viktig fråga blir då hur staden ska möta det kravet.

Kungsholmen är fortsatt en akademisk nod och utvecklingen av den kommer att fortsätta under planperioden. Till exempel arbetar man med att integrera forskning och arbetssätt som bygger på evidens och beprövad erfarenhet i verksamheterna. I dag pågår ett flertal forskningsprojekt bland annat följsamhet till basala hygienrutiner och en app som ska stötta anhöriga till boende med demens. En annan viktig del i den akademiska noden är ett fortsatt gott samarbete med relevanta skolor, dels för att attrahera nya medarbetare men också för att få in ny kunskap i verksamheterna. Planering pågår för att kunna ta emot nya yrkesgrupper så som dietister. Ett strukturerat arbete med VFU-studenter och APL-elever gynnar både elever och verksamheten.

För att i högre grad utveckla och behålla befintliga medarbetare behöver utvecklingsmöjligheter tydliggöras och möjliggöras genom till exempel så kallade kompetensstegar.

En kompetensstege/trappa kan inledas med grundläggande kompetens hos en nyutbildad och avslutas med specialistkompetens som innefattar särskilda uppdrag. Det pågår just nu ett arbete på SKR med att ta fram övergripande stegar/trappor så förvaltningen har pausat sitt arbete med att ta fram en förvaltningsspecifik stege till dess de övergripande är färdiga. Arbetet kommer sedan återupptas.

Det finns identifierade otydligheter inom organisationen i äldreomsorgen. Till exempel ansvarsfördelningen mellan chef och

sjuksköterska i de arbetsledande momenten. Det råder även oklarheter kring vem som ska utföra vilka vård och omsorgsuppgifter. Det är viktigt att tydliggöra de olika rollernas ansvar och arbetsuppgifter. Det är även viktigt att undersköterskor kan ta över mer av sjuksköterskornas uppgifter för att avlasta sjuksköterskorna. För att kunna göra det behöver kompetensen hos undersköterskor höjas. Arbete med att tydliggöra roller är påbörjat och fortsätter under planperioden.

Vårdbehovet hos de äldre har blivit och bedöms fortsätta bli än mer komplext för samtliga yrkeskategorier i äldreomsorgen. För att klara det behövs möjligheter till att uppdatera sin yrkeskompetens kontinuerligt. Det kommer också ökade krav på specialistkompetens. Bland annat behövs en höjning av kompetensen inom demens. För att möta behovet har äldreomsorgen under hösten 2020 anställt en sakkunnig inom demens för att handleda och utbilda medarbetare i bemötande. Stjärnmärkningen (certifiering av demenskunskap) av verksamheter fortsätter.

Utbildning i basala hygienrutiner fortsätter att genomföras kontinuerligt. Sjuksköterskors baskunskaper inom olika vårdområden till exempel diabetes och inkontinens behöver stärkas liksom ledningsfunktioner kring hälso- och sjukvård.

För att klara de stigande antalet äldre trots att personer i arbetsför ålder inte ökar i samma takt är en utmaning. Utmaningen kommer troligen inte gå att lösa med mer personal utan det behövs nya mer effektiva arbetssätt och ett utökat användande av teknik och digitala hjälpmedel. För att klara den övergången behöver det digitala kunnandet öka så en planering för det behöver tas fram.

Idag saknas ett system för att kartlägga och planera kompetensinsatser, där till exempel betyg och genomförda kurser kan dokumenteras. Äldreförvaltningen kommer att se över möjligheterna till detta.

Beställare äldreomsorg

Inom myndighetsutövningen på äldreomsorgen är personalomsättningen relativt låg. Det har varit många sökande med rätt behörighet till de tjänster som annonserats ut. Att ta emot VFU-studenter fyller en viktig funktion i att attrahera och rekrytera medarbetare till äldreomsorgen.

På beställarenheten äldreomsorg ses en fortsatt utökning av brukare med komplexa behov inom områdena demens, missbruk och psykisk problematik. Äldre personer med demenssjukdom i kombination med psykisk problematik och/eller missbruk ställer höga krav på biståndshandläggarnas kompetens.

Mot bakgrund av det finns behov av utbildning och fortbildning inom främst demens och psykisk ohälsa, där samtalsmetodik är en viktig del. Vidare behöver även kompetensutveckling inom våld i nära relationer inför implementeringen av ett nytt frågeformulär mer anpassat för äldre, för att identifiera våld eller risk för våld.

En ökning av personer med olika funktionsnedsättningar som övergår från enheten för funktionshindrade till äldreomsorgens beställarenhet, efter att de fyller 65 år innebär också nya utmaningar. Medarbetarnas kompetens inom LSS behöver höjas för att på ett bättre sätt kunna hantera dessa ärenden.

Att möta brukare med komplexa behov ställer höga krav på samverkan med andra enheter inom förvaltningen samt med regionen. Vi ser en fortsatt utmaning i att utveckla samverkan med regionen och gemensamma utbildningsinsatser behöver göras kring lagen om samverkan vid utskrivning (LUSEN) och samordnad individuell planering (SIP) för att kunna möta de äldres behov.

Vi ser följande behov av kompetensutveckling inom **myndighetsutövningen**:

- Samtalsmetodik
- Demens
- Psykisk ohälsa
- Våld i nära relationer
- Gemensam utbildning med regionen

Konsekvenser vid brist på kompetens

I den pandemisituationen som nu råder så har vikten av rätt kompetens ställts på sin spets. Avsaknad av kompetens kan ge allvarliga konsekvenser där förvaltningen inte klarar att nå uppsatta mål och inte kan ge vård och omsorg av tillräcklig kvalitet som i sin tur riskerar att drabba de äldre.

Insatser för att utveckla och behålla, attrahera, rekrytera, introducera samt omställning och avveckling

UBARA	Insats 2021-2023
Utveckla och behålla	<ul style="list-style-type: none"> • Förtydliga roller • Framtagande av kompetensstegar/trappor utifrån SKR/äldreförvaltningens • Handledarutbildning legitimerad personal • Kompetensinventering • Plan för kontinuerlig kompetensutveckling • Systematisk uppföljning av arbetsmiljön
Attrahera	<ul style="list-style-type: none"> • Fortsatt samarbete med skolor och på jobbmässor • Kontinuerligt och strukturerat arbete med VFU-studenter och APL-elever. • Ta emot nya grupper studenter t ex dietister • Digitalisering – kompetensutvecklingsinsatser
Rekrytera och introducera	<ul style="list-style-type: none"> • Introduktionsplanering • Se över möjligheten med mentorskap för legitimerad personal
Omställning/Avveckling	<ul style="list-style-type: none"> • Fortsatta anpassningar av verksamheterna utifrån behov av äldreomsorg

Socialtjänst

Omvärldsbevakning

Socialtjänsten har några av de svåraste och mest komplexa samhällsuppdragen och till detta kommer även ekonomiska utmaningar. På längre sikt står socialtjänstens kompetensförsörjning inför en än större utmaning, som en följd av ändrade demografiska förutsättning i kombination med de senaste decenniernas alltmer komplexa uppdrag för socialtjänsten. Socialtjänstens ansvarsområde har förtydligats och utvidgats på flera områden, bland annat när det gäller samverkan med avancerad hemsjukvård samt att motverka spelmissbruk och våldsbejakande extremism. Bemanningen och personalens kompetens kommer därmed att behöva anpassas efter förändrade behov i befolkningen.

Inom myndighetsutövningen kommer handläggarnas kompetens behöva förändras i och med målet i förslaget till den nya socialtjänstlagen, att socialtjänsten ska bli mer kunskapsbaserad. För att socialtjänsten ska bli mer kunskapsbaserad behövs också mer forskning om effekterna av socialtjänstens insatser i kombination med mer lärande arbetssätt och uppföljning.

Behovsprognos

Socialtjänstens verksamhet är bred och innefattar flera olika målgrupper. Verksamheten är dessutom påverkad av olika politiska beslut och inriktningar. Ett exempel är socialtjänstens ansvar för barn, unga och unga vuxna som riskerar att dras in i kriminalitet, ökat fokus på förebyggande arbete för barn, unga och föräldrar samt våldsbejakande extremism, våldsutsatthet och barns rättigheter.

För att kunna möta de kommande demografiska och ekonomiska utmaningarna krävs att socialtjänstens arbetssätt förändras för att bli mer effektiva men också fortsätta bibehålla kvalitet och resultat av insatser för de som söker stöd. Detta kommer även ställa krav på ökad samverkan och samarbete såväl internt som externt.

I förslaget till den nya socialtjänstlagen föreslås ett ökat fokus på förebyggande arbete och mindre administration och handläggning. Ett förslag är att nämnden ska kunna fatta beslut om att vissa insatser ska kunna ges utan behovsbedömning. Förslag är också att socialtjänsten ska vara kunskapsbaserad och utgå från evidens. För socialsekreterare kan det innebära ett behov av kompetensutveckling kring att mäta och följa upp insatser.

Att handläggare har lämplig erfarenhet och utbildning är en förutsättning för att dels erbjuda rätt insatser, dels ge dem som söker socialtjänsten ett bra bemötande och en möjlighet att vara delaktiga i utredningen. Socialtjänsten har varit framgångsrik med att rekrytera många unga handläggare de senaste fem åren. Men den stora andelen unga handläggare är inte bara en styrka, utan också en utmaning. En stor del av handläggarna kommer att behöva fort- och vidareutbildning samt stöd för att bygga upp sin praktiska erfarenhet.

Socialtjänstens verksamhet är bred och innefattar också utförarverksamheter som gruppboendestäder, boendestöd och stödboenden inom socialpsykiatri, personlig assistans och daglig verksamhet.

För att höja den generella kunskapsnivån och kvaliteten inom LSS-utförarverksamheter behövs en certifierad utbildning. En översyn av titulaturen och utbildningsnivån för medarbetare inom LSS-verksamheter (idag vårdare eller arbetsinstruktör) har genomförts av socialförvaltningen. En möjlig ny befattning skulle kunna vara stödassistent eller stödpedagog. En förändring av den typen skulle innebära ökade krav på utbildning. Om detta genomförs behöver befintliga medarbetare kompetenshöjande insatser. En sådan förändring skulle troligen öka status och attraktivitet på yrket och även påverka lönestrukturen.

Socialtjänstens olika delar har under pandemin visat på god förmåga att ställa om till nya arbetssätt och i större utsträckning använt digitala verktyg. Under 2021 kommer enheterna att börja använda det nya verksamhetssystemet Esset. En undersökning av IT-mognaden på enheterna visar att det inom dessa enheter finns en hög IT-mognad.

Personalbehovsprognos

Socialtjänstens bemanning pekar delvis åt olika håll, men den samlade bedömningen är att bemanningsläget har förbättrats de senaste två åren. Antalet handläggare har minskat, vilket beror på att det stora antalet ensamkommande barn och unga har minskat sedan 2017. En lärdom som har dragits av den stora ökningen av ensamkommande barn och unga mellan 2015 och 2017 är att socialtjänsten måste kunna ställa om snabbt vid förändrade behov.

medarbetare genomgår för närvarande utbildning för att komplettera sin examen till att motsvara en socionomexamen. De kommer vara klara i vår. I socialstyrelsens allmänna råd rörande handläggning inom verksamhet enligt LSS och våld i nära relationer anges att personal bör ha en socionomexamen. Den största andelen medarbetare inom enheterna är utbildade socionomer, i övrigt examen inom socialt arbete och omsorg eller samhälls- och beteendevetenskap.

För enheterna inom myndighetsutövningen väntar inga större pensionsavgångar. Personalomsättning finns men är stabil. Sedan några år tillbaka ses en ökning av antalet sökande och antalet sökande med rätt behörighet till de tjänster som annonserats ut. Det är något större svårigheter att rekrytera handläggare till den sociala barn- och ungdomsvården än verksamhet riktad till personer med funktionsnedsättning. Sjukfrånvaron är relativt låg.

Utförarverksamheternas huvudsakliga uppdrag är stöd och omsorg till personer med funktionsnedsättning. Målgruppen består framförallt av personer med neuropsykiatrisk funktionsnedsättning och/eller lindrig, måttlig alternativt grav utvecklingsstörning. Kunskaper kring olika diagnoser är således viktigt. Medarbetare har som lägst gymnasiekompetens inom omvårdnadsprogram eller motsvarande, ibland med olika former av påbyggnadsutbildning eller så har det genomgått eller kommer genomgå basutbildningen ”Det pedagogiska ramverket”.

Befattningar som medarbetare anställs med är framförallt vårdare (LSS-gruppboende och boendestöd), mentalskötare (boendestöd/stödboende) och arbetsinstruktör (daglig verksamhet). Utförarverksamheterna har en något högre medelålder och står inför relativt stora pensionsavgångar. 25 procent av vårdarna är över 60 år och 30 procent av arbetsinstruktörerna. Antalet sökande med rätt utbildning och kompetens är dock hög till de tjänster som tidigare annonserats ut. En utmaning är att ta tillvara på den kompetens som medarbetare med lång erfarenhet har.

Daglig verksamhet ligger i framkant vad gäller att använda digitala verktyg i arbetet. Detta ställer särskilda krav på att medarbetare kan och är intresserad av att arbeta med digitala verktyg. Under 2021 kommer en enkät för att mäta IT-mognaden att genomföras för målgrupperna. Enkäten är en del i utvecklingen och införandet av det nya verksamhetssystemet Esset. Även det nya verksamhetssystemet kommer att ställa krav på att medarbetare kan använda digitala verktyg och är öppna för nya arbetssätt.

Kompetensförsörjning

Framförallt ser vi följande behov av kompetensutveckling inom **myndighetsutövningen**:

- Evidensbaserad metodik
- motivationshöjande samtal
- dokumentation
- bemötande
- barnrätt
- våld i nära relationer
- juridisk kompetens blir allt viktigare

Framförallt ser vi följande behov av kompetensutveckling inom **utförrarverksamheterna**:

- dokumentation
- bemötande
- våld i nära relationer
- digitala verktyg
- utbildning i funktionsnedsättning och neuropsykiatri
- arbetsmetoder

Konsekvenser vid brist på kompetens

Brist på rätt kompetens hos medarbetare påverkar kontinuiteten och kvaliteten i arbetet eftersom den höga omsättningen kräver att nya medarbetare introduceras och lärs upp. Brist på rätt kompetens i exempelvis bemötande kan också innebära risker för såväl brukare som medarbetare.

Insatser för att utveckla och behålla, attrahera, rekrytera, introducera samt omställning och avveckling inom myndighetsutövningen

UBARA	Insats 2021-2023
Utveckla och behålla	<ul style="list-style-type: none">• Systematisk uppföljning av arbetsmiljön•Handledning till medarbetare• Inspirationsföreläsningar med fokus på kärnämnen• Utbildning för att hantera hot och våldsincidenter• Fortsatt arbete utifrån handlingsplanen för att förbättra arbetssituationen för

	biståndsbedömare och socialsekreterare
Attrahera	<ul style="list-style-type: none"> • Struktur för att ta emot VFU-studenter
Rekrytera och introducera	<ul style="list-style-type: none"> • Introduktionsplanering
Omställning/Avveckling	<ul style="list-style-type: none"> • Avslutningssamtal

Insatser för att utveckla och behålla, attrahera, rekrytera, introducera samt omställning och avveckling inom utförarverksamheterna

UBARA	Insats 2021-2023
Utveckla och Behålla	<ul style="list-style-type: none"> • Systematisk uppföljning av arbetsmiljön • Utbildning i pedagogiskt ramverk • Utbildning i att hantera hot och våldssituationer
Attrahera	<ul style="list-style-type: none"> •
Rekrytera och introducera	<ul style="list-style-type: none"> • Introduktionsplanering
Omställning/Avveckling	<ul style="list-style-type: none"> • Avslutningssamtal

Förskola

Omvärldsbevakning

I stora delar av landet har det de senaste åren funnits en stor utmaning med kompetensförsörjning inom förskolan. Stora barnkullar och ökade krav på förskollärartätheten har lett till ett ökat behov av rekrytering av förskollärare och personalomsättningen har varit relativt hög och lönerna har ökat. Det har också varit svårt att rekrytera medarbetare med rätt kompetens.

Prognosen framåt ser annorlunda ut. Barnantalet kommer att minska under hela planperioden. Ett arbete har pågått och kommer fortsätta under planperioden med att anpassa antalet förskolor och medarbetare till det minskade behovet.

Förskolorna upplever inte längre lika stora svårigheter att rekrytera nya medarbetare. När lediga tjänster annonseras ut är antalet sökande betydligt fler och även andelen sökande med rätt kompetens har ökat.

Ett fortsatt samarbete med de fyra så kallade ”klustersförskolorna” och ett strukturerat arbetssätt kring VFU-studenter är en viktig faktor när det gäller att attrahera och rekrytera framtida medarbetare. Klusterförskolorna innebär att VFU-studenter från förskolläraryrket från Stockholms universitet koncentreras till dessa fyra förskolor för att ge en hög kvalitet och vägledning av utbildade handledare.

Förskolan har en relativt hög sjukfrånvaro och arbetet med handlingsplanen för att förbättra arbetsituationen är ett viktigt verktyg för att utveckla och behålla medarbetare.

Förvaltningen kan inte se att det finns några krav i skollagen eller förskolans läroplan som i hög grad kommer påverka verksamheten eller ge upphov till behov av annan typ av kompetens under planperioden. Däremot ställer den ökade digitaliseringen och de ökade andelen barn med annat språk än svenska som modersmål nya kompetenskrav. Idag har cirka 25 procent av förskolebarnen ett annat modersmål än svenska och totalt har barnen omkring 60 olika modersmål.

Behovsprognos

Fram till 2024 minskar barnantalet på Kungsholmen med cirka 200 barn vilket leder till minskat behov av personal under planperioden.

Utveckling av antal barn i kommunal förskola

År	Mars	Augusti	Snitt	Diff
2018	2035	1837	1936	
2019	2040	1824	1932	-4
2020	2002	1765	1884	-49
2021	1937	1737	1837	-47
2022	1873	1673	1773	-64
2023	1833	1633	1733	-40

Antalet inskrivna barn skiljer inte bara mellan åren utan även under året. Under våren är barnen fler och behovet av personal större än under hösten, vilket skapar utmaningar i den långsiktiga personalplaneringen.

Kommunfullmäktige ändrade målvärdet för andelen förskollärare från 39 procent till 33 procent inför verksamhetsåret 2020 och även för kommande år. Det sänkta målvärdet innebär att förvaltningen i stort har de antal förskollärare som det finns behov av de närmsta åren. Förskolorna har därmed inte ett lika stort behov av att vidareutbilda barnskötare till förskollärare som tidigare år.

Den pågående pandemin, ett minskat barnantal och lägre målvärde för andelen förskollärare kommer troligen göra att rekryteringsbehovet av förskollärare kommer vara fortsatt relativt lågt. Ett minskat rekryteringsbehov kommer förmodligen bidra till en inbromsning av den löneutveckling som förskollärarna haft de senaste tio åren. För att ytterligare bidra till minskad personalomsättning är det viktigt att åtgärder för att utveckla och behålla medarbetare genomförs.

Personalbehovsprognos

Fram till 2024 minskar barnantalet med cirka 200 barn. Det innebär ett minskat personalbehov med cirka 40 helårsanställningar. Utifrån nuvarande fördelning innebär det att personalbehovet minskar med cirka 14 förskollärare och 25 barnskötare under perioden. Förvaltningen kommer under 2021 att undersöka möjligheten att bygga upp ett bemanningsteam med tillsvidareanställd personal för att skapa en större kontinuitet för barnen genom att vikarier i teamet är kända på förskolorna.

Till viss del kan det minskade personalbehovet lösas av pensionsavgångar. Pensionsavgångarna bedöms dock vara färre än det avvecklingsbehov av medarbetare som finns. Nedan visas en

prognos av det förväntade pensionsavgångarna de kommande åren uppdelat på förskollärare och barnskötare.

Ålder	60 år	61 år	62 år	63 år	64 år	65 år
Fsk	5	2	2	5	1	2
Bsk	2	3	4	2	4	2

Kompetensförsörjning

Förskollärare

I dagsläget är det 6 av 116 avdelningar som saknar förskollärare och där går andra förskollärare eller ledningsfunktioner in och tar ansvaret för undervisningen. Det finns tre medarbetare som är anställda som förskollärare men saknar legitimationen. Det är en minskning jämfört med föregående år.

Förvaltningen bedömer att det finns förskollärare som behöver kompetensutveckling för att klara sitt uppdrag och bidra till ökad kvalitet i verksamheten. Dessa förskollärare behöver utveckla sitt professionella kunnande och ledarskap för att möta de högre kraven i förskolans läroplan om undervisning och systematiskt kvalitetsarbete. Mot bakgrund av det kommer förvaltningen att genomföra en utbildningsinsats 2021 med stöd av omställningsfonden inom Sveriges Kommuner och Regioner.

Förvaltningen erbjuder förskollärare kompetensutveckling genom olika former av nätverk och utbildningar med högskolor och universitet. Under 2021 kommer förvaltningen att ha ett samarbete med Stockholms universitet och Södertörns högskola.

Inom förskolorna finns det 19 förskollärare som har ett så kallat lärarlönelyft. Det innebär att det har ett extra lönepåslag för att de är särskilt skickliga att bedriva undervisning och handleda studenter. Förvaltningen ser att dessa förskollärares höga kompetens kan spridas mer systematiskt till andra förskolor.

Barnskötare

Inom förskolorna finns det idag cirka 20 tillsvidareanställda barnskötare som saknar pedagogisk grundutbildning. Tre av dem går stadens barnskötarutbildning på Midsommarkransens gymnasium. Det finns en pågående dialog med medarbetare utan pedagogisk grundutbildning om hur de kan skaffa sig en relevant utbildning.

Det finns behov av att höja kompetensen hos barnskötare som brister i det svenska språket. De behöver kompetensutveckling för att kunna arbeta språkutvecklande med barnen. Förvaltningen planerar för en utbildningsinsats 2021 för denna målgrupp med stöd av medel från omställningsfonden.

Då Skolplattformen och digitala verktyg blir allt viktigare har förskolorna stora grupper av medarbetare som behöver höja sin digitala kompetens och förmåga att kommunicera digitalt med vårdnadshavarna. Förvaltningen planerar därför för en utbildningsinsats 2021 för att höja kompetensen inom dessa områden med stöd av omställningsfonden.

Flerspråkighet är en utmaning för förskolan. Idag har cirka 25 procent av förskolebarnen ett annat modersmål än svenska. Barnen på förskolorna har totalt cirka 60 olika modersmål. Därför finns det ett behov av att utveckla medarbetarnas kompetens i flerspråkighet. Specialpedagoger genomför sedan två år tillbaka en två dagars utbildning i språk och flerspråkighet för barnskötare och förskollärare. Dessa utbildningar fortsätter under 2021.

Förskolorna tar ett ansvar för återväxten bland förskollärare och attraherar nya medarbetare genom att ta emot VFU-studenter från förskollärarytbildningen. Inom stadsdelen finns fyra så kallade klusterförskolor där det finns en koncentration av studenter från Stockholms universitet. För att ge studenterna en god verksamhetsförlagd utbildning krävs att förskollärare har en hög kompetens och handledarutbildning.

Att snabbt få en bra start i sitt nya yrke och sin nya arbetsplats är viktigt. Insatsen att alla förskollärare som arbetar sitt första år i yrket får en mentor som en del i sin introduktion till yrket kommer fortsätta.

Det finns ett behov av att vidareutveckla introduktionen för alla nyanställda och förbättrade arbetssätt kommer tas fram.

Konsekvenser vid brist på kompetens

Förskolans alla yrkesgrupper är viktiga för att kunna nå stadens mål och leva upp till de krav som läroplanen och skollagen ställer. Om rätt kompetens saknas kan inte verksamhet med god kvalitet bedrivas och barnen inom förskolan inte få den utbildning de har rätt till.

Insatser för att utveckla och behålla, attrahera, rekrytera, introducera samt omställning och avveckling

UBARA	Insats 2021-2023
Utveckla och behålla	<ul style="list-style-type: none"> • Utbildningsinsats för att höja den digitala kompetensen • Fortsatt utbildningsinsats för att höja kompetensen inom flerspråkighet för att kunna stödja språkutveckling • Utbildningsinsats undervisning och systematiskt kvalitetsarbete • Fortsatt samarbete med SU och SH • Insatser för att höja nivån på kunskaperna i svenska språket • Systematisk uppföljning av arbetsmiljön • Fortsatt arbete utifrån handlingsplanen för att förbättra arbetssituationen för barnskötare och förskollärare • Erbjudna lärarlönelyft till särskilt skickliga förskollärare
Attrahera	<ul style="list-style-type: none"> • Struktur för att ta emot VFU-studenter •Handledarutbildning för mottagare av VFU-studenter • Goda möjligheter till kompetensutveckling och nätverk med andra pedagoger • Ett nära ledarskap
Rekrytera och introducera	<ul style="list-style-type: none"> • Fortsatt mentorskap under introduktionsåret för förskollärare • Hög kvalitet på den verksamhetsförlagda utbildningen på klusterförskolorna • Introduktionsplan
Avveckla	<ul style="list-style-type: none"> • Personalplanera på lång sikt för avveckling av två förskolor per år

Chefsförsörjning

Att leda i förändring har verkligen prövats i skarpt läge på alla chefnivåer under pandemin. Chefer och rektorer har ställts inför stora och komplexa utmaningar. De ha varit tvungna att förändra både verksamhetens och sitt egna arbetssätt. De har arbetat för att ge medarbetarna förutsättningar för delaktighet och att tillvarata initiativkraft och nya idéer samtidigt som det ställts stora krav på digitalisering och flexibilitet. Att som chef klara det kommer dock att vara avgörande förmågor i ledarskapet för verksamheternas måluppfyllelse även framåt.

Ökade krav på digitalisering och det faktum att medarbetare inom vissa verksamheter arbetar hemifrån har ställt och fortsätter ställa nya krav på organisationen och ledarskapet. En effekt är att cheferna i högre grad än tidigare hittat innovativa och mer flexibla lösningar genom nya arbetssätt och samarbetsformer över avdelningsgränserna för att effektivisera och stödja varandra. Detta är en positiv trend som ska tas tillvara även framöver.

För att bättre kunna stödja och utveckla befintliga chefer i den situation vi nu befinner oss kommer en inventering av utvecklingsbehov och stödinsatser göras kommande året. Utifrån identifierade behov kommer utvecklingsinsatser att genomföras.

Att chefernas förmåga att leda i förändring kommer fortsätta att sättas på prov står klart och insatser för att stödja och utveckla den förmågan kommer genomföras under kommande år.

De flesta chefer inom förvaltningen har relativt många underställda medarbetare. Under de senaste året har en rad omorganisationer genomförts för att förbättra förutsättningarna för ett mer närvarande ledarskap. För att se hur utfallet av dessa förändringar blir kommer en utvärdering av omorganisationerna genomföras.

Inom förskolan har varje förskoleenhet utökat antalet chefer genom att utveckla de som tidigare varit så kallade pedagogiska utvecklingsledare till biträdande rektorer. För att ge en bra introduktion har de nya biträdande rektorerna följt sin rektor och får stöd i sitt arbete i ledningsgruppen för förskoleenheten. Till en början har de chefsansvar för en mindre del av enhetens verksamhet som sedan successivt kan ökas på.

Bland de 14 rektorer och biträdande rektorer som finns inom förskolan finns ett generellt behov av att höja deras kompetens i det kommunikativa ledarskapet och ge dem verktyg för att hantera att och genomföra svåra och coachande samtal med medarbetare som inte uppfyller yrkeskraven och har bristande kompetens. Förvaltningen kommer därför att genomföra en utbildning för rektorerna under 2021 med stöd av omställningsfonden.

Förvaltningen har någon enstaka chef som uppnår pensionsålder under planperioden. Omsättningen på chefer har varit störst inom äldreomsorgen de senaste åren, det är också där det är svårast att rekrytera nya chefer med rätt kompetens och erfarenhet så särskilda åtgärder för chefer inom äldreomsorgen behövs och planeras.