

Kungsholmens stadsdelsförvaltning

Revidering av
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
Framtidens medarbetare	3
Äldreomsorg	4
Omvärldsbevakning	4
Behovsprognos	5
Personalbehovsprognos	5
Kompetensförsörjning	6
Konsekvenser vid brist på kompetens	8
Insatser för att utveckla och behålla, attrahera, rekrytera, introducera samt omställning och avveckling	8
Socialtjänst	9
Omvärldsbevakning	9
Behovsprognos	10
Personalbehovsprognos	11
Kompetensförsörjning	11
Konsekvenser vid brist på kompetens	12
Insatser för att utveckla och behålla, attrahera, rekrytera, introducera samt omställning och avveckling inom myndighetsutövningen	13
Insatser för att utveckla och behålla, attrahera, rekrytera, introducera samt omställning och avveckling inom utförarverksamheterna	13
Förskola	14
Omvärldsbevakning	14
Behovsprognos	14
Personalbehovsprognos	15
Kompetensförsörjning	16
Konsekvenser vid brist på kompetens	18
Insatser för att utveckla och behålla, attrahera, rekrytera, introducera samt omställning och avveckling	18
Chefsförsörjning	19

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. Medarbetarnas 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 plats 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

Kompetensförsörjningen har pekats ut som en av decenniets viktigaste frågor för kommuner och regioner i hela landet, i Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) rekryteringsrapport *Möt välfärdens kompetensutmaning*¹. Beräkningar visar att antalet anställda i välfärden, inklusive privata utförare behöver öka med cirka 132 000 under perioden 2019-2029. Utöver det tillkommer 340 000 pensionsavgångar under samma period. Av de 13 000 personer som välfärden årligen behöver öka med, återfinns nästan hälften av ökningen inom vård och omsorg i kommunerna, och då främst inom äldreomsorgen. En förklaring är 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. Idag har nästan var tredje vårdbiträde och undersköterska som arbetar inom äldreomsorgen utländsk bakgrund.

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 öka. Det finns skillnader mellan olika regioner i hur stora utmaningarna kopplade till kompetensförsörjning är. 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.

Att rekrytera nya medarbetare och behålla redan befintlig personal kommer vara viktigt för att möta upp det ökade behovet av arbetskraft. Det kommer dock inte vara tillräckligt för att täcka upp det gap som finns mellan behovet av medarbetare och antal personer i arbetsför ålder. Förvaltningen kommer även behöva hitta nya effektiva arbetsätt genom exempelvis ny teknik och digitalisering. Fortsatt teknikutveckling är därför en förutsättning för kontinuerlig utveckling av verksamheten. Vid undersökningar som genomförts via SKR kopplat till digitalisering på arbetsplatsen, kan man se att en klar majoritet av medarbetarna är positivt inställda till den ökade digitaliseringen². Andra delar som minskar behovet av att rekrytera ny personal är förbättringar i arbetsmiljön, goda förutsättningar till mer närvarande ledarskap, ett hållbart och förlängt arbetsliv, ökad andel som arbetar heltid och omställning av personal.

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

Framtidens medarbetare

En trend bland personer mellan 18-35 år är att de inte ser arbetet som meningsskapare i livet, enligt undersökningar som Kairos Future genomfört. Istället är det familj, vänner och intressen som utgör en viktigare del. Dagens unga definierar inte heller karriär på samma sätt 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.

Andelen unga som vill bli chefer har minskat. Något som kan bli en utmaning för stadens framtida chefsförsörjning. Att kunna visa på att balans i livet och flexibilitet är möjligt även som chef blir viktigt. Detta är än tydligare efter pandemin, enligt Universums årliga karriärbarometer. Deras undersökning visar att 85 procent av deltagarna i undersökningen är intresserade av distansarbete. Möjligheten att arbeta hemifrån är viktig för att även fortsatt vara en attraktiv arbetsgivare.

Äldreomsorg

Omvärldsbevakning

Genom pandemin har stadens äldreomsorg ställts inför stora utmaningar och vikten av en fungerande äldreomsorg har blivit tydlig och kompetensförsörjningen inom äldreomsorgen extra angelägen. Förvaltningen, stadens och hela landets äldreomsorg har snabbt kunnat ställa om och hittat nya arbetssätt men det har också blivit tydligt att det finns utvecklingsområden. Kompetensen behöver höjas och arbetsmiljön förbättras.

Under pandemin har äldreomsorgen varit mycket i media och bilden 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. Möjligheten att få bidra till samhällsnyttan 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 väl fungerande och strukturerat arbete med att ta emot studenter och elever för verksamhetsförlagd utbildning samt goda samarbeten med olika högskolor och andra vårdutbildningar.

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.

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

Behovsprognos

Sweco har tagit fram årliga prognoser för hela staden och för de olika stadsdelsområdena där 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 2020.

Tabell 1. Kungsholmens befolkningsutveckling

Ålder	2020	2021	2022	2023	2024
Totalt 65- år	12 060	12 350	12 670	12 940	13 170
<i>Därav</i>					
65-79 år	9 260	9 430	9 540	9 600	9 590
80- år	2 800	2 920	3 120	3 230	3 580
85- år	1 430	1 430	1 480	1 500	1 540

Stockholms stads befolkningsprognos, 2020 Källa: Sweco

Tabell 2. Prognos för behov av vård- och omsorgsboende

	2020	2021	2022	2023	2024
Antal äldreomsorgstagare totalt	1 361	1 480	1 520	1 550	1 590
Därav vård- och omsorgsboende	372	420	430	440	450
Därav hemtjänst i servicehus	73	90	90	90	90
Därav hemtjänst i ordinärt boende	919	980	1 010	1 040	1 060

Framskrivning av äldreomsorgsbehov. Källa: Sweco

Faktiska uppgifter 2020 (september).

*) Inklusive dagverksamhet, hemvårdsbidrag och korttidsvård. Netto, dvs äldreomsorgstagare med flera omsorgsformer räknas endast en gång.

Det är framförallt det ökande antalet äldre i behov av hemtjänst i ordinärt boende som påverkar behovet av att nyrekrytera personal. Inom särskilt boende ökar de äldres omsorg- och omvårdnadsbehov och för att säkerställa kvaliteten i äldreomsorgen är det extra viktigt att tillgången till utbildade undersköterskor och legitimerad personal säkras. Legitimerad personal inom äldreomsorgen är sjuksköterskor, arbetsterapeuter, fysioterapeuter och dietister.

Personalbehovsprognos

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.

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.

Undersköterska kommer att vara en skyddad yrkestitel från den 1 juli 2023. Då finns en risk att befintlig omvårdnadspersonal inte uppfyller kravet för vad som krävs för att få yrkestiteln undersköterska. Socialstyrelsen ska komma med övergångsbestämmelser till och med 30 juni 2033. Därefter behöver alla ha ansökt och beviljats ett bevis för att fortsätta använda yrkestiteln. En plan finns för att öka kompetensen 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. Socialstyrelsen har tagit fram kompetensmål för undersköterskor.

Kungsholmen är 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. En annan viktig del är ett gott samarbete med relevanta skolor, dels för att attrahera nya medarbetare men också för att få in ny kunskap i verksamheterna. Ett strukturerat arbete med VFU-studenter och APL-elever gynnar både elever och verksamheten. Förvaltningen har anställt en adjungerad klinisk adjunkt, AKA, vilken kommer att delas med Norrmalms stadsdelsförvaltning från och med 2022.

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. Personalstrategiska avdelningen tillsammans med äldreförvaltningen har ett uppdrag att utforma kompetensstegar och representanter från äldreomsorgsavdelningen ingår i arbetsgrupper för att utforma kompetensstegar för sjuksköterskor och undersköterskor.

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. Staden genomför nu en utbildning för specialistundersköterskor med fokus på geriatrik och demens.

För att möta behovet av kunskaper inom kognition har äldreomsorgen anställt en sakkunnig inom detta område för att handleda och utbilda medarbetare. Stjärnmärkningen (certifiering av demenskunskap) av verksamheter fortsätter. Äldreomsorgen har påbörjat ett utvecklingsarbete med registreringar inom BPSD. BPSD-registret är ett nationellt kvalitetsregister som har syfte att genom multiprofessionella vårdåtgärder minska beteendemässiga och psykiska symptom (BPSD).

Utbildning i basala hygienrutiner fortsätter att genomföras kontinuerligt. Baskunskaper hos sjuksköterskor och undersköterskor behöver stärkas, t.ex. inom diabetes och inkontinens, MS, ALS, Parkinson samt forskrivningsrätt av inkontinenshjälpmedel liksom inom ledningsfunktioner kring hälso- och sjukvård. Ett arbete har påbörjats med att strategiskt arbeta med olika processer för att stärka patientsäkerheten på Kungsholmens olika boenden. Med hjälp av SKR:s verktyg för nulägesanalys kommer en kartläggning att göras för att se vilka processer som behöver prioriteras.

Att möta det 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. En kartläggning av den digitala mognaden har genomförts inom äldreomsorgens verksamheter. En handlingsplan för att öka kompetensen har tagits fram.

Idag saknas ett system för att kartlägga och planera kompetensinsatser, där till exempel betyg och genomförda kurser kan dokumenteras.

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. Fokusområden 2022 för Handlingsplanen för förbättrad arbetssituation för socialsekreterare och biståndshandläggare blir hot och våld, otillåten påverkan och jämställdhet.

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. En SIP-samordnare har rekryterats och en uppdragsbeskrivning har tagits fram.

Konsekvenser vid brist på kompetens

Pandemisituationen har visat vikten av rätt kompetens bland medarbetarna. 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 vilket 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"> •Handledarutbildning legitimerad personal •Plan för kontinuerlig kompetensutveckling •Systematisk uppföljning av arbetsmiljön •Samverkan internt och externt
Attrahera	<ul style="list-style-type: none"> •Fortsatt samarbete med skolor •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, nätverk
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.

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.

För enheterna inom myndighetsutövningen väntar inga större pensionsavgångar. Personalomsättning finns, under 2021 var den sociala barn- och ungdomsvården och verksamheten riktad till personer med funktionsnedsättning mest drabbad. Under 2022 kommer fokus att vara på att säkerställa en gedigen introduktion för alla nyanställda socialsekreterare och biståndshandläggare. 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.

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.

Kompetensförsörjning

Inom sociala barn- och ungdomsvården finns krav på socionomexamen för att utföra vissa centrala arbetsuppgifter. Två 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.

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 omvårdningsprogram eller motsvarande, ibland med olika former av påbyggnadsutbildning. Verksamheterna inom LSS-gruppboendestöd och boendestöd har utmaningar som kräver ett kunskapslyft hos medarbetarna. Kunskaper om funktionsnedsättningar, delaktighet, lagstiftning och lågaffektivt bemötande är centrala områden. De närmsta åren ska verksamheten säkerställa att alla medarbetare genomgått basutbildningen "Det pedagogiska ramverket".

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.

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 **utförarverksamheterna:**

- 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 • Tema aktivt medarbetarskap inom hela socialtjänstavdelningen
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 • Tema aktivt medarbetarskap inom hela socialtjänstavdelningen
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.

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

Förvaltningen kan inte se att det finns andra krav i skollagen eller förskolans läroplan som kommer att påverka verksamheten i hög grad. Verksamhetsminskningen de kommande åren innebär att rekryteringsbehovet av förskollärare kommer att vara väldigt lågt. Det är framför allt vikarierade förskollärare som kommer att behöva anställas då ordinarie förskollärare är långtidssjuka, tjänst- eller föräldralediga.

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 i förh till året innan
2018	1963	1767	1865	
2019	1961	1768	1864	-1
2020	1953	1751	1852	-12
2021	1805	1552	1678	-174
2022	1769	1569	1669	-9

2023	1762	1562	1662	-7
-------------	------	------	------	-----------

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 i staden och lägre målvärde för andel förskollärare kommer troligen göra att personalrörligheten minskar i förvaltningens förskolor. En minskad personalrörlighet kommer förmodligen göra att lönerna för förskollärarna inte ökar på samma sätt som de gjort de senaste tio åren.

Personalbehovsprognos

Under de senaste två åren har antalet förskolebarn minskat med i genomsnitt 200 barn i de kommunala förskolorna. Vilket är betydligt större än den minskning som var förväntad. Under 2020-2021 har fler barnfamiljer än tidigare som följd av pandemin flyttat från stadsdelen. Det innebär att förvaltningen kommer att behöva göra verksamhetsminskningar under 2022.

Utifrån nuvarande fördelning innebär det att personalbehovet minskat med cirka 50 förskollärare och barnskötare under de senaste två åren.

Antal anställa 2019-2021

	2021 okt	2020 okt	2019 okt
Förskollärare	126	134	144
Barnskötare	245	269	274
Totalt	371	403	418

14 procent av barnskötare i åldern 60-64 år och 54 procent är i åldern 50-59 år. Bland förskollärarna är 18 procent i åldern 60-64 år och 33 procent i åldern 50-59 år.

Personalomsättningen har under det senaste året minskat från 5,6 procent till 2,8 procent bland barnskötarna. Personalomsättningen bland förskollärare har under samma period minskat från 10,5 procent till 8 procent.

Pensionsavgångarna inom förskolan är inte stora de kommande åren och kommer inte att vara avgörande för att rekrytera nya medarbetare. Nedan visas en prognos av det förväntade personsavgångarna de kommande åren uppdelat på förskollärare och barnskötare.

Ålder	60 år	61 år	62 år	63 år	64 år	65 år
Fsk	6	5	1	3	3	1
Bsk	6	1	1	5	1	1

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.

Kompetensförsörjning

Förskollärare

I dagsläget är det 5 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 genomför förvaltningen en utbildningsinsats 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 2022 kommer förvaltningen också att ha ett samarbete med Stockholms universitet för att erbjuda kompetensutveckling om lek för barnskötare och förskollärare. Två förskolor kommer att delta i ett forskningsprojekt om lek tillsammans med 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.

Kockar och köksbiträden

Under 2021 genomfördes en inventering/granskning av förskoleköken på Kungsholmen av en extern konsult/kock med kompetens från storkök i förskola/skola och restaurangbranschen. Syftet med inventeringen var att ta fram ett underlag för att skapa en högre och mer likvärdig kvalitet på maten för alla barn.

De som framkom i inventeringen vara att ca 60 procent av kockarna i förskoleköken saknade relevant utbildning för sina uppdrag. Inventeringen visade också att kompetensen bland köksbiträden behöver höjas. Förvaltningen kommer därför att erbjuda en rad utbildningar inom olika områden under 2022 för både kockar och köksbiträden. Utbildningarna kommer att genomföras med stöd av medel från Omställningsfonden. Därutöver kommer förvaltningen att erbjuda möjligheter för de kockar som har en god yrkeskompetens men saknar en yrkesexamen.

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 har genomfört en utbildningsinsats under 2021 för denna målgrupp och kommer fortsätta satsningen under 2022 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 har genomfört utbildningsinsatser under 2021 för att höja kompetensen inom dessa områden och kommer att fortsätta satsningen under 2022 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 tre år tillbaka en två dagars utbildning i språk och flerspråkighet för barnskötare och förskollärare. Dessa utbildningar fortsätter under 2022

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

	<ul style="list-style-type: none"> • Systematisk uppföljning av arbetsmiljön • Fortsatt arbete utifrån handlingsplanen för att förbättra arbetsituationen för barnskötare och förskollärare • Erbjuder lärarlöneyft till särskilt skickliga förskollärare • Utbildningsinsats för att höja kompetensen bland köksbiträden och kockar • Utbildningsinsats för att stärka rektorer i det kommunikativa ledarskapet
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 chefsnivåer under pandemin. Chefer och rektorer har ställts inför stora och komplexa utmaningar. De ha varit tvungna att förändra både verksamhetens och sitt eget arbetssätt. Samtidigt som de har arbetat för att ge medarbetarna förutsättningar för delaktighet och att tillvarata initiativkraft och nya idéer har det ställts stora krav på

digitalisering och flexibilitet. Att som chef klara det kommer att vara avgörande förmågor i ledarskapet och för verksamheternas måluppfyllelse även framåt. Insatser för att stödja och utveckla den förmågan kommer genomföras under kommande år.

En annan effekt av pandemin är att cheferna i högre grad än tidigare hittat samarbetsformer över avdelningsgränserna för att effektivisera och stödja varandra. Detta är en positiv trend som ska tas tillvara även framöver.

Stadens nya chefsprofil är en gemensam plattform för hur staden ser på chefers ledarskap och ska användas både vid rekrytering och utveckling av chefer och ledare. Chefsprofilen är ett viktigt verktyg i förvaltningens fortsatta arbete med att utveckla cheferna i syfte att säkerställa kvalitet, effektivitet samt en god arbetsmiljö i verksamheterna. Som en del av implementeringsarbetet kommer förvaltningen under kommande år att utgå från Chefsprofilen vid bland annat planering av chefsforum och i de ledarskapsutvecklingsinsatser som ska genomföras.

De flesta chefer inom förvaltningen har relativt många underställda medarbetare. Under de senaste åren har en rad omorganisationer genomförts för att förbättra förutsättningarna för ett mer närvarande ledarskap.

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 12 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 2022 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.

Inom socialtjänstavdelningen kommer fokus under 2022 vara ett närvarande ledarskap enligt den nya chefsprofilen. Pandemin har tydliggjort behovet av ett nära och stödjande ledarskap, främst inom utförarverksamheterna. Vidare ska cheferna ges verktyg för att möjliggöra ett aktivt medarbetarskap, något som kommer bidra till organisationens utveckling och effektivitet.