

Kompetens- försörjningsplan

3 års sikt 2021-2023

Innehållsförteckning

1	STRATEGISK KOMPETENSFÖRSÖRJNING.....	2
2	FÖRVALTNINGENS ÖVERGRIPANDE UTMANINGAR AVSEENDE DET KRITISKA KOMPETENSBEHOVET	2
2.1	STABEN.....	4
2.2	SOCIALTJÄNSTEN.....	5
2.3	AVDELNING FÖRSKOLA	8
2.4	STÖD OCH SERVICE I EGEN REGI	10
2.5	MEDBORGARSERVICE OCH STADSMILJÖ.....	13
2.6	FRÄMJANDE OCH FÖREBYGGANDE	16
2.7	NÄMND OCH VERKSAMHETSSTÖD	18
3	RISKANALYS KOPPLAD TILL IDENTIFIERADE UTMANINGAR 21	
4	FÖRVALTNINGENS PLANERADE ÅTGÄRDER FÖR ATT HANTERA KOMPETENSGAPET (KOMPETENSBEHOV – BEFINTLIG KOMPETENS = KOMPETENSGAP).....	22
4.1	STABEN.....	22
4.2	SOCIALTJÄNSTEN.....	23
4.3	AVDELNING FÖRSKOLA	23
4.4	STÖD OCH SERVICE I EGEN REGI	23
4.5	MEDBORGARSERVICE OCH STADSMILJÖ.....	24
4.6	FRÄMJANDE OCH FÖREBYGGANDE	24
4.7	NÄMND OCH VERKSAMHETSSTÖD	25

1 Strategisk kompetensförsörjning

Strategisk kompetensförsörjning definierar Stockholms stad som:
”Att säkerställa att det finns rätt kompetens, på kort och lång sikt, för att nå uppsatta mål och möta framtida utmaningar”.

Förvaltningen har sedan 2017 arbetat systematiskt med strategisk kompetensförsörjning. Denna plan sträcker sig under perioden 2021-2023 och följs upp årligen. En kort sammanfattning visar att:

- Chefstämheten ökat inom de flesta avdelningar. Chefstraineeprogrammet samt en organisationsjustering är två huvudorsaker till den ökningen.
- Fokus på digitalisering och förändrade arbetssätt har intensifierats. Pandemin, den ekonomiska situationen samt flytt till nya lokaler 2023 har påverkat behovet.
- Inrättat Skärholmsakademien, en utbildningsplattform där all utbildning ska samlas för att möta kompetensbehoven.
- Det systematiska arbetsmiljöarbetet har förbättrats vilket bland annat återspeglas i medarbetarenkäten.

Denna plan bygger på intervjuer med avdelningschefer och workshops med avdelningar. Kompetensförsörjningsplanen är godkänd av förvaltningens ledningsgrupp.

2 Förvaltningens övergripande utmaningar avseende det kritiska kompetensbehovet

Skärholmens stadsdelsnämndsområde omfattar de fyra stadsdelarna Bredäng, Sättra, Skärholmen och Vårberg. Området växer, bland annat tack vare stadsutvecklingsprojektet Fokus Skärholmen. De kommande nio åren förväntas befolkningmängden öka med cirka 10 000 invånare. Detta innebär sannolikt en ökning av förvaltningens rekryteringsbehov

Under de senaste åren har det varit en hård konkurrens om arbetskraften på arbetsmarknaden. Men med tanke på en kommande lågkonjunktur samt pandemins effekter på arbetsmarknaden kan det bli lättare att rekrytera, åtminstone kommer antalet sökanden på varje ledig tjänst att öka. Förvaltningen gör dock bedömningen att den hårda konkurrensen består inom flera yrkesgrupper, som exempelvis erfarna socialsekreterare, förskollärare, sjuksköterskor och enhetschefer.

Förvaltningens rekryterings- och kompetensbehov påverkas även av andra externa faktorer; En ny generation rörliga medarbetare kan ge en ökad personalomsättning genom att de stannar kortare tid på

varje arbetsplats. En annan identifierad faktor är att det finns aktuella undersökningar (bl. a Rasmussen analys och Nyckeltalsinstitutet) som visar att den yngre generationen inte vill bli chefer i kommunal verksamhet. Förvaltningen kommer även ha ett relativt stort antal pensionsavgångar framförallt inom äldreomsorgen. Utifrån dessa sammantagna förutsättningar och utmaningar kommer förvaltningen behöva tänka nytt sett till kommande års kompetensförsörjning.

En viktig del i detta är ett närvarande ledarskap. Förvaltningen fortsätter med att se över hur ledningsorganisationen kan organiseras för att främja det närvarande ledarskapet. Vidare behöver modellen för kompetensbaserad rekrytering ses över även för övriga vakanser, inte bara för chefsrekryteringar och strategiska funktioner.

Vi befinner oss i en föränderlig och digital tid. Förvaltningen behöver utvecklas löpande med digitaliseringens möjligheter för att vara en konkurrenskraftig och attraktiv arbetsgivare för både befintliga och kommande medarbetare och chefer. Den föränderliga omvärlden medför också att nya uppdrag tillkommer samt att komplexiteten ökar i befintliga uppdrag. Exempel på detta är att barnkonventionen blivit lag 2020, samt att socialtjänsten står inför nya uppdrag och behov kopplade till kriminalitet och säkerhetsfrågor.

Den nya förvaltningslokalen med ett mer aktivitetsbaserat arbetssätt kommer att påverka flera av förvaltningens medarbetare.

Invånarnas krav på förvaltningens verksamhet ökar såväl på kvalitet som på servicenivå. Vidare ställer invånarna ökade krav på lättillgängliga och digitala verktyg för att kommunicera med förvaltningen och dess verksamheter. Staden och förvaltningen behöver vidareutveckla och öka användningen av digitala verktyg, vilket även ställer krav på ökad kompetens hos medarbetarna.

Den psykiska ohälsan ökar i samhället i stort, och det finns en uppenbar risk att effekterna av pandemin och lågkonjunktur spär på ökningen. Det behöver förvaltningen vara vaksam på. Enligt Nyckeltalsinstitutets årsrapport finns en stark samvariation mellan storlek på arbetsgrupper och långtidssjukfrånvaro. Stora personalgrupper, inom framför allt äldreomsorg och förskola, utgör en negativ påverkan på arbetsmiljön och minskar chefers möjlighet att förebygga ohälsa på arbetsplatsen. Långtidssjukfrånvaro driver

kostnader och påverkar effektiviteten och kvaliteten i verksamheten och därmed även servicen till invånarna.

Förvaltningen tar regelbundet mot aspiranter för Stockholmsjobb och personer anställda med stöd av OSA.

För att förvaltningen fortsättningsvis ska lyckas med kompetensförsörjningsbehovet behöver förvaltningen arbeta strategiskt med kompetensförsörjning inom samtliga av förvaltningens verksamheter. Arbetet utifrån den strategiska kompetensförsörjningsplanen, med inriktning på UBARA, fortsätter således.

2.1 Staben

Vilka förändringar står verksamheten inför på 3 års sikt?

På kort sikt ser staben att förvaltningen utifrån bland annat Kvalitetsprogrammet i ännu större utsträckning arbetar med förvaltningsövergripande processer, det vill säga arbetssätt som drivs med en helhetenssyn snarare än med respektive berörd avdelning som utgångspunkt. Exempel är i styrnings- och uppföljningsarbetet, näringslivs- och arbetsmarknadsarbetet, trygghetsarbetet samt kommunikationsarbetet. Det kräver mer utvecklade samverkansstrukturer och en annan tydlighet avseende vad som ska uppnås.

Staben ser också behovet av en annan långsiktighet i förvaltningens planeringshorisont. Att skapa samlade beslutsunderlag på fem, tio år eller kanske ännu längre sikt. Övriga verksamheter behöver kunna delta i kravställandet av dessa underlag och också använda dem som underlag för sin planering.

Vilken kompetens behöver verksamheten?

Avdelningen bedömer att ledarskapet i förvaltningen blir en viktig del i att uppnå förvaltningsövergripande arbetssätt och samordnat arbete mot mer långsiktiga mål. Här ingår också utveckling i linje med den nya chefsprofilen. Förvaltningen kan på sikt behöva stärka kompetensen inom samverkan och processutveckling/utveckling av förvaltningsövergripande arbetssätt.

Vilket är kompetensgapet?

1 års sikt

Generellt sett, fokus på process- och processledning och hur bygga strukturer för samverkan.

3 års sikt

Generellt sett, arbetssätt för och förmåga att driva utvecklingen mot definierade långsiktiga mål, i form av samordnade nedbrutna delmål och åtgärder.

Vad gör avdelningen när det gäller praktik för studenter?

För närvarande har inte staben hanterat studenter och praktikanter.

2.2 Socialtjänsten

Avdelningen arbetar för en sammanhållen socialtjänst där samtliga enheter tillsammans arbetar med utveckling och förbättring för att kunna erbjuda bästa möjliga insatser för brukarna.

Vilka förändringar står verksamheten inför på 3 års sikt?

Avdelningen bedöms ha en minskad ekonomisk ram de kommande åren, vilket påverkar socialtjänstens uppdrag. Det innebär framförallt ett ännu högre fokus på kärnuppdraget där en genomlysning av alla processer behöver göras. Dessutom behöver invanda arbetssätt ses över och i vissa fall förändras.

På längre sikt ser socialtjänsten flera utredningar som föreslagit förändringar i lagstiftning (till exempel LSS, SoL och samsjuklighetsutredningen). Om dessa förändringar träder i kraft står förvaltningen inför stora utmaningar. Beroende på om föreslagna ändringar sker i ovan nämnda lagförändringar kan behovet av kompetens förändras. Till exempel kan den föreslagna ändringen att gå från en specialiserad socialtjänst vara en utmaning, eftersom avdelningen då behöver gränsöverskridande och breddad kompetens. Utredarens förslag till ny socialtjänstlag innebär, bland annat, insatser utan behovsprövning i vissa fall, vilket ställer krav på systematisk uppföljning och att säkerställa att dessa individer får insatser som är likställda.

En ny generation medarbetare träder in på arbetsmarknaden och dessa är rörliga på arbetsmarknaden och byter arbetsplats i högre utsträckning än tidigare generation medarbetare. Enligt prognoser från bland annat SACO och Arbetsförmedlingen bedöms socionomer ha en fortsatt god arbetsmarknad, bland såväl nyexaminerade som erfarna. Det innebär fortsatt hög konkurrens om arbetskraft med denna utbildningsbakgrund.

Växande stadsdel och invånare med ökade behov

Stadsdelsnämndsområdet växer och antalet klienter väntas öka. Händelser i omvärlden kan även komma att påverka såväl behovet som antalet klienter. Klienternas behov ökar i komplexitet och omfång. Behovet av öppenvårdsinsatser väntas öka.

Modernisering av stödsystem

Stockholms stad satsar på digital utveckling i syfte att ta fram moderna arbetssätt och ett arbete för en enad socialtjänst. Vidare kommer förvaltningen att införa ett digitalt stöd för ledningssystem som ska bidra till verksamhetsutvecklingen.

Vilken kompetens behöver verksamheten?

I syfte att minska klyftan mellan utbildning och praktik fortsätter samarbetet mellan avdelningen och universitet/högskolor. Den verksamhetsförlagda utbildningen är en viktig del i det arbetet. Avdelningen har påbörjat ett nära samarbete med socionomutbildningen på Södertörns högskola som ska utvecklas vidare de kommande åren.

Avdelningen har framförallt svårt att rekrytera erfarna socialsekreterare inom barn- och ungdom samt biståndshandläggare inom området personer med funktionsnedsättning, enhetschefer samt biträdande enhetschefer. Vidare är personalomsättningen fortsatt hög på vissa enheter inom avdelningen. Därutöver behövs en gedigen introduktion för att medarbetarna ska ges goda förutsättningar för att utöva sin yrkesroll, då många av de nyanställda är nya i yrket.

Enskilda som vänder sig till socialtjänsten för stöd är ofta i behov av flera olika insatser samtidigt. Funktioner som arbetar med att samordna olika samverkansformer är ett framtida behov.

Introduktionen ska ses över och behöver vara mer individanpassad och ske stegvis på ett mer systematiskt sätt. För att behålla befintliga medarbetare behöver varje medarbetare ha en individuell handlingsplan där olika karriärvägar kan identifieras. En sådan karriärväg kan vara att öka arbetsrotationen inom socialtjänsten.

Flertalet av de utmaningar socialtjänsten står inför fångas upp i Stockholms stads handlingsplan för att förbättra arbetsvillkoren för socialsekreterare och biståndshandläggare. Handlingsplanen, som ska revideras under 2023, syftar till att medarbetare ska ges goda förutsättningar att utöva sitt arbete i enlighet med professionellt kunnande, yrkesetik och med lagstiftningens intentioner.

De anställdas förutsättningar att utföra sitt arbete är avgörande för kvaliteten på verksamheternas tjänster. Hög rörlighet bland socialsekreterare och biståndshandläggare får effekter på kvalitet, kontinuitet och arbetsmiljö. Planen syftar till att minska

personalomsättningen, administrationen i yrket och antalet ärenden per handläggare.

Vilket är kompetensgapet?

Sett till socialtjänstens bedömda framtida kompetensbehov ställt mot avdelningens nuvarande kompetensnivå kan förvaltningen identifiera följande delar som avdelningens kompetensgap och utmaning:

- Chefer behöver ökad kompetens i ekonomistyrning samt en ökad förmåga att se till hela socialtjänstens verksamhet.
- Processledning är ett område som behöver utvecklas.
- Nya budgetuppdrag som att hantera välfärdsbrott och att motverka nyrekrytering/stötta de som vill lämna kriminalitet är ett nytt kompetensområde.
- Socialtjänsten behöver säkerställa att rätt kompetens rekryteras.
- Socialtjänsten behöver behålla medarbetare, såväl erfarna som nyanställda, för att ha rätt kompetens, nu och i framtiden.
- Nyanställda medarbetare behöver få stöd i att bli skickliga i sitt yrkesutövande för att verksamheten ska ha rätt kompetens och kontinuerlig kompetensplanering ska planeras för samtliga medarbetare.
- Ökad grundläggande kunskap kring det kommunala uppdraget behövs hos såväl socialsekreterare/biståndshandläggare som hos chefer.

Vad gör avdelningen när det gäller praktik för studenter?

Stockholm stad har en avsiktsförklaring med tre lärosäten – Stockholms Universitet, Södertörns Högskola och Marie Cederschiölds. Alla stadens VFU-platser lämnas till dessa skolor och målet är att staden i helhet ska kunna erbjuda 100 VFU-platser/termin. Ett riktmärke blir därmed att varje stadsdel erbjuder 6 platser/termin. VFU-mottagandet är också en punkt som lyfts i Stockholm stads handlingsplan för en förbättrad arbetsituation för socialsekreterare och biståndsbedömare.

Alla stadsdelsförvaltningar har en lokal VFU-samordnare och dessa ingår i ett stadsövergripande nätverk som regelbundet träffas och delar erfarenheter samt där också VFU-samordnarna på de tre skolorna ingår. Som en del av att utveckla samproduktion mellan stadsdelarna Hägersten-Älvsjö och Skärholmen har VFU-samordnarna i de båda stadsdelarna haft ett antal möten. Ett exempel på samproduktion och effektivisering som nu sker är koordinering av de studiebesök som anordnas för VFU-studenter i båda stadsdelar.

VFU-samordningen av socionomstudenter i Skärholmen är en del av utvecklingsledarens för socialtjänstavdelningen uppdrag. VFU-samordnaren rekryterar och rapporterar in VFU-platserna. VFU-samordnaren är ”en väg in” vad gäller allt kring VFU som kommer till stadsdelen. Utöver detta finns som en kontaktyta för skolorna och ett stöd för både studenter och handledare.

2.3 Avdelning förskola

Vilka förändringar står verksamheten inför på 3 års sikt?

Stadsdelen växer

Stadsdelsnämndsområdet växer och invånarnas behov av förskolor kommer att öka, vilket ställer stora krav på att tillgodose verksamheten med lokaler och kompetens.

Ny lagstiftning

Riksdagen har beslutat om ändringar i skollagen som syftar till att fler barn ska gå i förskola och få möjlighet till bättre språkutveckling i svenska. Lagändringarna trädde i kraft den 1 juli 2022, men ska tillämpas första gången i fråga om utbildning som påbörjas efter den 1 juli 2023. Ändringen innebär att kommuner ska genom uppsökande verksamhet ta kontakt med vårdnadshavare till de barn som inte har en plats i förskolan och informera om förskolans syfte och barnets rätt till förskola. Den första kontakten ska tas inför hösten det år barnet fyller tre år och, om barnet inte börjar i förskolan, årligen inför varje höst och vår till och med våren det år barnet fyller sex år.

Det blir obligatoriskt för kommuner att erbjuda förskola till barn som har bott i Sverige kort tid eller som har vårdnadshavare som har bott i Sverige kort tid. Dessa barn ska få en reserverad förskoleplats, från hösten det år barnet fyller tre år, även utan att vårdnadshavarna har önskat det. Kommunen ska även sträva efter att erbjuda förskoleplats till barn som har behov av förskola för en bättre språkutveckling i svenska.

Ny förskolenämnd

Från och med 2023 skapas en ny förskolenämnd dit det samordnande och övergripande ansvaret för stadens förskolefrågor flyttas från utbildningsnämnden. Genom nära samverkan med stadsdelsnämnderna, som fortsatt har ansvar för förskoleverksamheten i kommunal regi, och i dialog med fristående aktörer i frågor som är gemensamma för stadens förskolor och öppna förskolor ska stadens förskoleverksamhet utvecklas.

Barn med särskilda behov

Antalet barn med särskilda behov ökar i förskolan. Ökningen bekräftas av en rapport från Centrum för epidemiologi och samhällsmedicin som beskriver att andelen barn och ungdomar som

fått vård för adhd och/eller autismspektrumtillstånd har ökat kontinuerligt under perioden 2011–2020¹.

Vilken kompetens behöver verksamheten?

Särskilt fokus på språkutvecklande arbetssätt.

Se över och utveckla språkutvecklande arbetssätt, vilket bland annat kommer att ställa krav på att generellt höja medarbetarnas språkkunskaper.

Behålla andelen förskollärare

Bedömningen är att det kommer att råda fortsatt konkurrens i rekryteringen av förskollärare, som en följd av att arbetssökande förskollärare har en god arbetsmarknad. Stadens mål om att andelen förskollärare ska vara lägst 33 procent har uppnåtts under året. Den fortsatta utmaningen är att bibehålla denna andel, och att fördela förskollärare jämnt mellan alla förskolors avdelningar.

Roller och uppdrag inom förskolan behöver bli tydligare

Förskollärarnas och barnskötarnas roller behöver anpassas till ställda krav och medarbetarskapet behöver medvetandegöras. Förskollärarna behöver stärkas i sin ledarroll och en introduktion för nyanställda behöver utvecklas. Kraven på dokumentation, analys och uppföljning behöver stärkas på alla nivåer; ledningsnivå, på varje förskola och i varje arbetslag.

Digital kompetens

Förskollärare och barnskötare behöver stärkas i användning av digitala verktyg och upprätthålla en hög nivå kring digital kompetens. Exempelvis rapportering i personalsystem och incidentrapportering.

Förskolans ledningsorganisation

I syfte att kraftsamla kring det pedagogiska läroplansuppdraget implementerades en ny ledningsorganisation våren 2021 med ett funktionellt delat ledarskap. Syftet är att rektorerna därmed ska kunna lägga ett större fokus på det strategiska pedagogiska arbetet, till exempel med att utveckla det systematiska kvalitetsarbetet. Ledningsorganisationen fortsätter att utvecklas utifrån verksamhetens behov.

Marknadsföring av förskolan

¹ Jablonska B, Ohlis A, Dal H. Autismspektrumtillstånd och adhd bland barn och ungdomar i Stockholms län: förekomst i befolkningen samt vårdkonsumtion. En uppföljningsrapport. Stockholm: Centrum för epidemiologi och samhällsmedicin, Region Stockholm; 2022. Rapport 2022:5.

Medarbetare inom förskolan behöver i sin profession vara medvetna om att de marknadsför förskolan när de utför sitt dagliga arbete. Marknadsföringen behöver utvecklas, både för att öka andelen inskrivna barn samt bidra till att fler söker sig till anställning inom förskolan. Medborgare ska få insyn i att förskolan är rolig, trygg och lärorik och i det arbetet blir medarbetarna viktiga.

Utifrån de troliga förändringarna och utmaningarna som avdelningen kommer att behöva hantera på 3 års sikt kan vidare följande kompetensbehov identifieras:

- Förstärka den språkpedagogiska kompetensen.
- Förskollärare med en starkare ledarroll.
- Öka medarbetarskapet för såväl förskollärare som barnskötare.
- Förstärkt kompetens digitala verktyg.
- Förståelse för professionens roll vid marknadsföring av förskolan.
- Särskilt utveckla pedagogik och metodik för barn med särskilda behov.

Vilket är kompetensgapet?

Sett till detta bedömda framtida kompetensbehov ställt mot avdelningens nuvarande kompetensnivå kan förvaltningen identifiera följande delar som avdelningens kompetensgap:

- Förstärka den språkpedagogiska kompetensen.
- Förskollärare med en starkare ledarroll.
- Öka medarbetarskapet för såväl förskollärare som barnskötare.
- Förstärkt kompetens digitala verktyg.
- Förståelse för professionens roll vid marknadsföring av förskolan.
- Särskilt utveckla pedagogik och metodik för barn med särskilda behov.

Vad gör avdelningen när det gäller praktik för studenter?

Avdelningen tar emot förskollärarstudenter VFU (verksamhetsförlagd utbildning) studenter både från Södertörns högskola och från Stockholms universitet. De återkommer vid ett flertal tillfällen under sin utbildningstid som är 3,5 år.

2.4 Stöd och service i egen regi

Det kommunala uppdraget ökar och ställer högre krav på personalen och chefer. Likt Stockholm stad och samtliga verksamheter står avdelningen inför

tekniska utmaningar som påverkas av staden i stort. En förutsättning i att möta de tekniska behov som finns är att det finns lagligt stöd till att använda digitala verktyg.

Vilka förändringar står verksamheten inför på 3 års sikt?

Nya kommunikationssätt

Både intern och extern kommunikation är i behov av utveckling både vad gäller form och innehåll. Det innebär till exempel att använda verktyg som möjliggör snabbare kommunikationsvägar mellan brukare och förvaltningens medarbetare. Kundens inflytande och krav på snabbare och mera lättillgängliga verktyg kommer att öka. Kommunikationens innehåll behöver anpassad för att även vara tillgänglig för de medarbetare som har språkbrister.

Fler komplexa diagnoser hos brukare

En utveckling som redan har påbörjats, och som förvaltningen i fortsättningen bedömer kommer att öka är brukare med mer komplexa diagnoser.

Behov av öka utbildningsnivå hos medarbetare

Utbildningsnivån inom avdelningen ska öka och en genomlysning ska ske av vilka utbildningsbakgrunder och erfarenheten som kan utveckla verksamheten, med fokus på bland annat att få in fler med akademisk bakgrund. En inventering av kompetensbehov är gjord under 2021 och kommer användas för planering av vilka kompetenser som verksamheten behöver kompletteras med.

Behov av hjälpmedel i brukargrupperna

Digitala hjälpmedel och välfärdsteknik bidrar till att öka brukarinflytandet och säkerställa tillgänglighet och delaktighet i insatserna. Personalens kompetens inom digital teknik behöver därför utvecklas. Både för att medarbetaren ska bättre kunna hantera hjälpmedel men också för att bättre kunna lära brukarna ett eget användande av hjälpmedel.

Kraftigt ökad befolkning

Ökat behov av att tillgodose verksamheterna med lokaler och kompetens för att driva verksamheten sett till prognostiserad befolkningsökning. Behov av rekrytering på både kort och lång sikt.

Behov av att säkerställa arbetsledning under dygnets alla timmar?

Delar av verksamheten står lite nu och då i behov av arbetsledning på ett sätt som blir svårt att tillgodose med Trygghetsjouren. En översyn behöver göras för att kartlägga behov samt tydliggöra på vilket sätt det kan tillgodoses.

Ledare med erfarenhet av förändringsledning

Högre krav från invånare att få individuellt stöd från personal, medarbetare har ett större krav på sig att möta invånarens behov.

Vilken kompetens behöver verksamheten?

Utifrån de troliga förändringarna och utmaningarna som avdelningen kommer att behöva hantera på 3 års sikt kan följande kompetensbehov identifieras:

- Ökad digital kompetens för att möta brukarnas ökade behov av digitala verktyg för nya och snabbare kommunikationssätt.
- Ökat behov av specialistkompetens för att möta brukare med mera komplexa diagnoser.
- Ökning av grundkompetens i form av språkkunskaper, pedagogiskt kunnande och bemötande.
- Behov av att ha och kunna rekrytera tillräckligt många medarbetare med rätt kompetens.
- Ökad grundkompetens om målgruppernas olika diagnoser.
- Kompetens i förändringsledning för att både se brukares behov och förutsättningar att medarbetare kan bistå med det till medborgarna och motivera medarbetarna.
- Behov av pedagogisk kompetens gentemot kollegor och kunder/brukare.
- Det finns behov att införa befattningar så som stödassistent och specialistundersköterskor för att tillgodose både kompetens och omsorg till brukare inom avdelningen.

Avdelningen representeras idag av medarbetare med en hög grad av mångfald, med avseende på kultur, ålder och kön. Vidare har avdelningens medarbetare lång erfarenhet och ett stort engagemang för att ge brukare omsorg och stöd.

Vilket är kompetensgapet?

Sett till detta bedömda framtida kompetensbehov ställt mot avdelningens nuvarande kompetensnivå kan förvaltningen identifiera följande delar som avdelningens kompetensgap:

På kort sikt och lång sikt ser man att behov av hälso-sjukvårdspersonal och specialister. Bristen av framför allt sjuksköterskor är påtaglig i såväl kommunal som regional verksamhet. På lång sikt finns behov av att öka status och attraktiviteten i yrket men främst arbetsplatsen. Det finns ett ständigt behov av kontinuerlig fortbildning i det svenska språket samt inom de olika yrkena.

- Fler medarbetare med specialistkompetens inom områdena demens, neuropsykiatriska diagnoser m.fl.
- Ökade språkkunskaper för medarbetare inom omsorgsvård, såväl muntligt som skriftligt
- Nya kunskaper i olika evidensbaserade metoder utifrån socialstyrelsens riktlinjer
- Vidareutveckla arbetssätt i kommunikation och bemötande
- Öka den digitala mognaden
- Chefer med ökad förmåga att leda en ny generation medarbetare

Vad gör avdelningen när det gäller praktik för studenter?

Verksamheterna tar emot studenter och praktikanter från såväl gymnasial som akademisk nivå. Det handlar om utbildning till undersköterska, sjuksköterska, arbetsterapeut, sjukgymnast och socionomstuderande.

2.5 Medborgarservice och stadsmiljö

Vilka förändringar står verksamheten inför på 3 års sikt?

Avdelningens verksamheter är öppna och riktas till samtliga invånare samt inom vissa uppdrag till specifika målgrupper. Avdelningens verksamheter och medarbetare styrs i hög grad av nämndens och förvaltningens prioriterade utvecklingsområden och behöver därmed ha god förmåga att möta komplexa utmaningar och föränderliga uppdrag.

Avdelningen verkar i växande omfattning i och genom olika former av samverkans- och samarbetsstrukturer, till exempel inom stadsutvecklingsarbetet och platssamverkan, inom arbetet för etableringsinsatser för nyanlända samt olika civilsamhällesfrågor.

Avdelningen ser att uppdragen om dialog och inflytande är i fokus de kommande åren. Det ställer ökade krav på avdelningens och verksamheternas förmåga att kommunicera ren information om förvaltningens/avdelningens arbete och de verksamheter/aktiviteter som finns tillgängliga för invånare och verksamma. Det ställer också ökade krav på avdelningens förmåga att inhämta synpunkter och föra dialog med invånare och verksamma på ett lättillgängligt och ändamålsenligt sätt, med relevanta och väl avgränsade frågeställningar.

Avdelningen ser fortsatta utmaningar att jobba för ökad trygghet iden offentliga miljön och i förvaltningens samverkan med bland annat fastighetsägare - kopplat till den kriminalitet som finns, och i förlängningen risken att barn och unga dras in i eller på andra sätt drabbas av kriminalitet. Avdelningen bedömer också att nuvarande samhällsekonomiska läge samt förändringar så som den nya lagen om anställningsskydd (LAS) kan komma att innebära ett ökat behov av vägledning och rådgivning till arbete och bostad, samt ökad efterfrågan på verksamheter så som konsumentvägledning samt budget- och skuldrådgivning. Detta ställer höga krav på medarbetarnas förmåga att möta människor i olika livssituationer och med komplexa behov och utmaningar. Avdelningen ser också ett ökat besöksstryck på områdets offentliga platser och ett fortsatt stort behov av fler olika hälsofrämjande och högkvalitativa målpunkter i park- och naturmark.

Det utvecklade arbetet mot välfärdsbrott, för ökad beredskap samt behovet av ett stärkt arbete med ledningssystem och internkontroll ställer också krav på ökad förmåga att förstå tjänstemannarollens komplexitet. Chefer och medarbetare behöver ta stort eget ansvar i att

utveckla och känna till samt arbeta systematiskt och effektivt med tydliga rutiner och processer för verksamhetens olika uppdrag.

Vilken kompetens behöver verksamheten?

En målinriktad och samtidigt flexibel verksamhet kräver hög och bred kompetens hos medarbetarna och en god förståelse för tjänstemannarollen samt en god förmåga att anpassa sitt arbete efter förändrade förutsättningar och/eller behov. Det kräver också god förmåga att identifiera samverkansmöjligheter med potential att bidra till ökad måluppfyllelse eller ökad effektivitet och att kunna leda andra aktörer i samverkan kring gemensamma uppdrag eller frågor.

Avdelningen behöver fortsätta bygga gemenskap och utveckla samverkansformer och synergier mellan de olika verksamheterna inom avdelningen såväl som med andra delar av förvaltningen, för att nyttja avdelningens breda kompetens och nå ökad måluppfyllelse för förvaltningen som helhet.

Avdelningen ser att uppdragen om dialog och invånarnas inflytande innebär ett utökat arbete inom såväl uppsökande som digitala lösningar och förmåga till ändamålsenlig kommunikation för att nå invånare med information om förvaltningens arbete generellt, om de verksamheter och det stöd som finns att tillgå samt möjligheterna till inflytande över områdets utveckling. Avdelningen behöver fördjupad kunskap om det lokala näringslivets utmaningar och behov för att främja möjligheterna till utveckling. Detta kan komma att kräva resurser i form av kompetensutveckling bland medarbetare att arbeta med såväl digitala verktyg samt planera för och sätta sig in i nya arbetssätt.

Avdelningen har såväl verksamheter med fler personer i liknande roller som personer med specialistkompetens som är ensamma i sin roll. Framförallt när det gäller personer med specialistkompetens finns ett behov av att säkerställa att kompetensen finns kvar i organisationen på lång sikt. Det är därför prioriterat med en hög grad av samverkan och i viss grad överlappning mellan dessa funktioner för att minska sårbarheten, men också ett mycket närvarande ledarskap som kan säkerställa att kunskap och arbetssätt hanteras på ett systematiskt och långsiktigt hållbart sätt.

Avdelningen vill fortsatt öka kompetensen kring analyser av verksamhetens resultat genom kvalitativ uppföljning som ett komplement till den kvantitativa. Det finns också behov av att på ett fördjupat plan koppla aktuell forskning till olika delar av verksamheten.

Vilket är kompetensgapet?

Avdelningen ser behov av:

- att förstärkas med kompetens och resurser på miljö- och klimatområdet samt till parkingenjörsfunktionen,
- att förstärkas med kompetens och resurser inom samhällsplanering och dialog,
- att säkerställa resurser med språkkunskaper som är en värdefull kompetens för att nå ut till avdelningens primära målgrupper.

Avdelningen ser vidare behov av kompetensutveckling gällande:

- ökad digital förmåga samt kunskap om invånares och verksammas behov av och möjligheter att ta del av information om förvaltningens verksamheter och aktiviteter,
- stärkt förmåga att leda samverkansarbete med andra förvaltningar och bolag, men även näringsliv och akademi,
- ökad förmåga hos medarbetare att möta människor i olika livssituationer och med komplexa behov och utmaningar,
- ökad kunskap om barns uppväxtvillkor och utveckling samt om risk- och skyddsfaktorer kopplat till trygga och goda uppväxtvillkor – och miljöer.
- fördjupad kunskap i systematiskt kvalitetsarbete med ökat fokus på den kvalitativa delen kopplat till orsak-verkan på lång sikt för invånare och verksamma samt ökad koppling till forskning.
- ökad kunskap om grundläggande tjänstemannauppgifter/ förfaranden så som upphandling, diarieföring etc.

De befattningar som enheten har idag är mycket attraktiva och i huvudsak bedöms rekryteringsläget som gott för att täcka behovet av kompetens. Det finns dock vissa utmaningar med rekrytering inom vissa specialistfunktioner, till exempel inom miljö- och klimatarbetet.

Vad gör avdelningen när det gäller praktik för studenter?

Stockholm stad har en avsiktsförklaring gällande verksamhetsförlagd utbildning (VFU) för personer som går socionomutbildning på något av lärosätena Stockholms Universitet, Södertörns Högskola eller Marie Cederschiölds högskola. Socialtjänstavdelningens utvecklingsledare har som uppdrag att hålla ihop VFU-samordningen i Skärholmen men studenter kan tas emot även inom andra verksamheter än inom avdelningen för socialtjänst.

Avdelningen har i dagsläget inte ett systematiskt arbete för att ta emot studenter från nämnda lärosäten. Avdelningen ser dock att på sikt finns möjligheter att tillsammans med lärosäten utveckla systematik gällande utbildningar där praktik är en del av utbildningen och där verksamhetsförlagd utbildning kan bedömas ge positiva effekter i såväl verksamhet som lärosätet.

2.6 Främjande och förebyggande

Vilka förändringar står verksamheten inför på 3 års sikt?

Ökade behov med anledning av barn och ungas försämrade psykiska hälsa. Möjliga förändringar som sannolikt kommer att påverka de målgrupper som avdelningen jobbar emot på såväl kort som lång sikt är dels utmaningar kopplat till risken att barn och unga dras in i eller på andra sätt drabbas av kriminalitet samt förändrade behov till följd av pandemin, som avdelningen behöver rusta för att kunna möta. Det kan till exempel handla om barn och ungas psykiska hälsa.

På lite längre sikt förväntas en förändrad demografi i stadsdelsnämndsområdet som bedöms kunna medföra andra behov som styr vad invånare vill ha. Det ställer krav på omvärldsbevakning och analytisk förmåga för att skapa en effektiv och flexibel verksamhet i linje med en föränderlig omvärld.

Utveckla marknadsföring såväl digitalt som i ”hands on” kommunikativ form. Det behövs såväl ökad digital kompetens som retoriskt. Det finns också ett behov att få en fördjupad kunskap kring de socioekonomiska grupper som bor i stadsdelen.

Vilken kompetens behöver verksamheten?

För fritidsverksamheten ses ett stort behov att utveckla kunskapen om och samarbetet med socialtjänsten samt andra relevanta främjande och förebyggande verksamheter vid förvaltningen. Därutöver finns ett behov av att bredda kompetensen inom fritidsverksamhet så att den blir mer diversifierad än den är idag.

Samverkan: God kunskap om andra aktörers verksamheter och organisation, med gemensamma arenor/uppgifter/synergisamband. (andra förvaltningar och bolag, men även näringsliv, akademi) Information/kunskap/helhetssyn är viktigt för att kunna upptäcka samband och hur man därmed kan samarbeta/effektivisera.

Vilket är kompetensgapet?

Avdelningen har medarbetare med behov av kompetensutveckling inom basala datakunskaper. Ökad kunskap kring de olika socioekonomiska grupperna i stadsdelsnämndsområdet.

Alla har inte kunskap om normkritiskt agerande. Det föranleder behov av ökad kunskap om HBTQI inom fritidsverksamheterna.

Alla har inte verktyg för att hantera möten med ungdomar som befinner sig i olika livssituationer. Det föranleder dels behov av kunskap om motiverande samtal (MI). Därtill möter medarbetare i olika verksamheter människor med stress och kris. Det kan gälla situationer såsom demonstrationer och i samband med skjutningar då människor av naturliga skäl kan agera i affekt. Det föranleder

behov av att stärka medarbetarnas förmågor inom lågaffektivt bemötande, för att i tjänsten kunna bemöta människor på ett sätt som minskar risken för konfrontativa situationer och ökar potentialen att agera trygghetsskapande.

Medarbetarna efterfrågar också ökad kunskap om droger såsom kännetecken på drogpåverkan. Detta för att kunna agera mer proaktivt i mötet med ungdomarna inom verksamheterna.

Det finns behov av att öka medarbetarnas kunskap gällande riskfaktorer, skyddsfaktorer och vilket stöd som staden erbjuder målgrupperna. Detta är uttryckt i *Stockholms stads strategi 2019 – 2022 för att minska risken för att barn, unga och unga vuxna ska dras in i kriminalitet*.

2.7 Nämnd och verksamhetsstöd

Vilka förändringar står avdelningen inför på 3 års sikt?

Nämnd och verksamhetsstödsavdelningens uppdrag att ge stöd till övriga avdelningar med nödvändiga resurser i deras arbete mot fastställda mål. Uppdraget handlar dels om att ge expertstöd inom områdena ekonomi, HR, IT, upphandling och inköp, internt skydd, lokaler, arkiv och dels ge operativt stöd och praktiskt genomföra vissa uppgifter av administrativt karaktär.

En av de stora utmaningarna har varit den höga personalomsättningen inom delar av förvaltningen. Detta har bidragit till ett högt tryck på den administrativa avdelningen också. Administration kopplat till nya medarbetares rekrytering, introduktion samt behörighet till nya system har krävt mycket resurser på nämnd och verksamhetsstödsavdelningen.

Ökade krav

Verksamhetens krav och förväntningar på avdelningens stöd ökar, både vad gäller tillgänglighet, servicenivå, effektiva arbetsätt.

Avdelningen har samlat alla stödfunktioner för att möta kraven och ge ett enhetligt stöd till verksamheterna. En av avdelningens utmaningar är att verka både styrande och stödjande för att verksamheterna ska nå uppsatta mål. Avdelningens olika funktioner behöver också öka samarbetet mellan funktionerna för att ta ett helhetsansvar när det gäller att hitta effektiva lösningar till verksamheterna.

Förändrade arbetsätt i takt med den ökade digitaliseringen leder till att avdelningen behöver anpassa och utveckla processer och rutiner för att möta verksamheternas behov. Avdelningen behöver ständigt anpassa sin förmåga till de utmaningarna som kärnverksamheten står inför.

En av de stora utmaningarna har varit den höga personalomsättningen inom delar av förvaltningen. Detta har bidragit till ett högt tryck på den administrativa avdelningen också. Administration kopplat till nya medarbetares rekrytering, introduktion samt behörighet till nya system har krävt mycket resurser på nämnd och verksamhetsstödsavdelningen. Organisationsjustering tenderar också att leda till ökad administration under vissa perioder.

Bland andra utmaningar märks stora personalgrupper som leder till stor administrativ belastning för chefer. Den pågående översynen av chefsstrukturen inom staden ser avdelningen positivt på. Fler chefer leder till ökat behov av stöd och därmed också ökade krav och beställningar på avdelningen.

En nyckel till att erbjuda effektiv administration är enhetliga processer med tydliga roller, ansvar och mandat. Under kommande år kommer avdelningen att prioritera arbetet med att få in processer i ledningssystemet.

Avdelningen har ett koordinerat ansvar avseende uppdraget att stävja välfärdsbrott som också är ett prioriterat område för förvaltningen. Utöver stöttning till andra avdelningar i olika arbetsmoment ingår bla i uppdraget: produktion och genomförande av utbildningar, framtagning av informationsmaterial i syfte att öka kunskapen om ämnet samt uppföljning av uppdrag.

Motsvarande ansvar har avdelningen inom ett annat prioriterat förvaltningsövergripande uppdrag, stärka arbetet med informationssäkerhet. Utifrån ett utvecklingsarbete genomfört under 2022 kommer avdelningen att ansvara för ett antal uppdrag och aktiviteter i linje med stadens mål och ambition för informationssäkerhetsarbetet.

Andra, betungande men betydligt mer kortsiktiga uppdrag som leder till ökade krav är hanteringen av förändringar som flytten till ny förvaltningslokal medför samt nya lagstiftningen inom LAS.

Därutöver behövs en aktiv omvärldsbevakning och nätverkande, både inom och utanför staden, bedrivs för att upptäcka och inspireras av nya arbetssätt, lagstiftningar, styrdokument mm.

Utvecklingen av arbetssätt ska drivas med målet att skapa ett mervärde för kärnverksamheten som i sin tur kan fokusera på verksamhetsutveckling.

Vilken kompetens behöver verksamheten?

Avseende specialistkompetens bedöms, med få undantag, avdelningens i stort besitta den nödvändiga kompetensen för att ge relevant expertkunskap i sakfrågor.

Helhetssyn och samverkan

Kompetens av processledning och processorienterat arbetssätt

kommer att vara en efterfrågad kompetens de närmaste åren. Avdelningen ska i enlighet med en av förvaltningens prioriteringar implementera ett ledningssystem. Detta kommer kräva en god insyn i hur ett processororienterat arbetssätt bedrivs. Vikten av att tydliggöra relationer, samband och påverkan mellan olika avdelningar, intressegrupper, processer och aktiviteter är av stor betydelse.

För att få full utväxling av den potential som finns av att samverka internt behöver helhetssynen och det processororienterade stärkas hos medarbetarna. En god intern samverkan inom avdelningen och förvaltningen är en förutsättning för att kunna ta ett helhetsansvar i de frågeställningar som verksamheten har och antingen lösa de eller hjälpa till att lösa de med effektivitet.

Kommunikation

I avdelningens uppdrag ingår att förmedla expertiskunskap inom olika områden i syfte att stötta verksamheten att nå sina mål. Kommunikationen och pedagogik ska anpassas till avdelningens uppdragsgivare och kollegor. Att tydligt kunna förmedla sitt budskap till "icke experter" inom vissa områden kräver god pedagogisk förmåga. Att kunna tydligt beskriva de konsekvenser som de olika beslutsalternativen har är av yttersta vikt. Den förmedlade specialistkunskapen ska ge kärnverksamheten en god grund för att fatta nödvändiga beslut.

Innovation och effektiva arbetssätt

Staden står inför en stor förändring i befolkningstillväxten jämfört med idag. De kommande åren kommer äldre personer i en icke arbetsför ålder att öka i betydligt snabbare takt än de i arbetsför ålder. Detta kommer att ställa stora krav på oss att jobba smartare utifrån befintliga resurser. Vi kommer att behöva lösa dagens utmaningar på nya sätt. Vi kommer att behöva jobba innovativt för att lösa våra utmaningar på nya kostnadseffektiva sätt i syfte att få nöjda invånare och engagerade medarbetare.

Till detta behövs en kultur där man tillåter att testa nya arbetssätt, tänka nytt, prova nya verktyg, utbildade modiga medarbetare och chefer.

Avdelningen ser ett behov av kompetens och metodik för att leda utvecklingsarbeten. Allt från att utveckla olika typer av processer och nya arbetssätt, kommunikation med berörda intressenter, nyttjande av nya digitala arbetssätt etc.

Behov finns av en introduktion till hur innovationsarbete kan främjas i vardagen. Syftet med kompetensutvecklingsinsatsen kommer vara att ge en överblick av vad innovation, innovationsarbete och vad innovationsledning är.

Avdelningen har även ett stort behov av kompetens inom det IT strategiska området. Vidare behöver medarbetarna ökad kompetens

för att kunna digitalisera de processer avdelningen ansvarar för. Avdelningen behöver erbjuda verksamheterna moderna och effektiva verktyg och stödsystem anpassade till en fortsatt ökad digitalisering.

Informationssäkerhet

Medarbetarna hanterar inom samtliga specialistområden en mängd personuppgifter. Medarbetarna behöver en god insyn och kompetens i gällande riktlinjer och rutiner för hantering av dessa uppgifter och förvaltningens arbete med informationssäkerhet. Avdelningen behöver utöver ovan även säkerställa och erbjuda ett fortsatt stöd till verksamheterna i syfte att öka kompetensen i både informationssäkerhet och dataskydd.

Systemadministration

Det finns behov av kunskap inom systemadministration. Staden har många olika system och olika arbetsmoment behöver utföras med låg frekvens. Detta leder till känslan att man uppfinner hjulet konstant.

Vilket är kompetensgapet?

Avdelningen har god kompetens idag för att kunna utföra sitt uppdrag. Ett behov kan uppstå mot bakgrund av ökat antal medarbetare och chefer i kärnverksamheten eller betydande organisationsjusteringar.

Vad gör avdelningen när det gäller praktik för studenter?

Praktikanter har tagits emot inom administration och IT ibland när fråga kommit från skolor eller där elever själva letat praktikplats.

3 Riskanalys kopplad till identifierade utmaningar

Kompetensförsörjningsplanen revideras årligen i samband med framtagande av verksamhetsplan. Förvaltningen utvärderar om föregående års aktiviteter bidragit till att möta kompetensgapet för att därigenom nå verksamhetens mål. Samtliga aktiviteter vars syfte är att möta kompetensgapet läggs in i förvaltningens verksamhetsplan, tidsätts och följs upp i samband med T1, T2 och VB.

Förvaltningen gör årligen en kompetensanalys där följande frågeställningar ska besvaras:

- Uppföljning av föregående års kompetensförsörjningsplan

Utvärdering av föregående års kompetensförsörjningsaktiviteter. Har de bidragit till att minska kompetensgapet och därigenom nå verksamhetens mål? (Vad sluta med, fortsätta med, utveckla, lägga till?)

- Vilka förändringar står avdelningen inför på kort (1 år) respektive på lång (3 års sikt)?
- Vilken kompetens behöver ni för att ni ska kunna nå era mål och möta framtida utmaningar.
- Finns behov av nya kompetenser/befattningar för att möta framtida utmaningar/förändringar inom avdelningens verksamhetsområde?
- Det finns eventuella förändrade behov beträffande ledarskapet, sett till såväl kompetens som behovet av antalet ledare.
- Vilken kompetens finns inom avdelningen idag? Vilket kompetensgap bedömer du finns sett till de behov du ser på 1 respektive på 3 års sikt.

Vilka aktiviteter ser du kommer att behövas för att fylla kompetensgapet

- Sett till behovet av och förutsättningarna att utveckla medarbetare?
- Behovet av att rekrytera nya kompetenser?
- Ser du särskilda svårigheter att rekrytera vissa befattningar?

4 Förvaltningens planerade åtgärder för att hantera kompetensgapet (kompetensbehov – befintlig kompetens = kompetensgap)

Nedan beskrivs ett urval av de aktiviteter som finns med i VP och som syftar till att hantera förvaltningens bedömda kompetensgap:

Förvaltningsövergripande aktiviteter i VP 2023

- Arbetet med att höja kunskapen om otillåten påverkan med fortsatt fokus på socialtjänsten men även inom verksamhetsområdena förskola, äldreomsorg, funktionsnedsättning och socialpsykiatri.
- Arbetsmiljö är fortsatt ett prioriterat område, föreläsningar inom området ska genomföras.
- Utbildningstillfällen skapas för att säkerställa och utveckla att samtliga medarbetare har god kännedom om rutiner kring rapporterade arbetsmiljöhändelser.

- Utbildningar inom området välfärdsbrott kommer att genomföras.
- Arbetet med att stärka cheferna i ledarskapet fortsätter, utbildningen ”Tjänstemannarollen för chefer” kommer att genomföras.
- Följa upp och utvärdera arbetssätt och arbetsmiljö med koppling till nya förvaltningslokalen.

4.1 Staben

Planerade aktiviteter för att hantera framtida kompetensgap:

Aktiviteter i VP 2023

- Kompetens inom långsiktig planering.

Identifierade aktiviteter till nästkommande kompetensförsörjningsplan

- Kompetens inom långsiktig planering.

4.2 Socialtjänsten

Planerade aktiviteter för att hantera framtida kompetensgap:

Identifierade aktiviteter till nästkommande kompetensförsörjningsplan

- Genomföra fokusgrupper med hjälp av forskare på Södertörns högskola med syfte att undersöka orsaker till personalomsättning men också ”friskfaktorer” på de enheter som har låg personalomsättning.

4.3 Avdelning förskola

Planerade aktiviteter för att hantera framtida kompetensgap:

Aktiviteter i VP 2023

Vidareutbildning i svenska språket.

- Förskolorna fortsätter kompetensutvecklingsatsningen ”Läslifvet”.
- Förskolorna utvecklar samarbetet med socialtjänst och skola för att främja ett ökat kunskapsutbyte

4.4 Stöd och service i egen regi

Planerade aktiviteter för att hantera framtida kompetensgap:

Aktiviteter i VP 2023

- En genomlysning av utbildningsbakgrunder och erfarenheter ska ske inom alla äldreomsorgens verksamheter i syfte att öka attraktiviteten i yrket, bredda kompetensen och föra in fler kompetenser med akademisk bakgrund.

- Genomföra en kompetensinventering i syfte att identifiera kompetens internt och öka utbildningsnivån samt få in fler med akademisk bakgrund i verksamheterna.
- Genomföra en översyn på vilket sätt det går att ha arbetsledning dygnet runt i känsliga verksamheter.

Identifierade aktiviteter till nästkommande kompetensförsörjningsplan

- Utveckla systematisk kompetens- och karriärplanering.
- Möta yngres ökade krav på arbetet och arbetsinnehåll.
- Inled samarbete med skolor i syfte att påverka ämnesinnehåll och kvalitet i utbildningen.

4.5 Medborgarservice och Stadsmiljö

Planerade aktiviteter för att hantera framtida kompetensgap:

Aktiviteter i VP 2023

Utveckla arbetssätt som skapar förutsättningar för ökat samarbete mellan avdelningens samtliga verksamheter.

- Avdelningsledningen har en ny struktur för att underlätta för ökad samverkan i olika frågor. Gemensamma frågor tas upp och hanteras i avdelningens olika ledningsforum. Arbetet behöver fortsätta utvecklas och gäller också samarbetet inom förvaltningen samt med andra aktörer – såväl stadsinterna som externa.

Öka kompetensen hos avdelningens ledning att leda helt eller delvis på distans.

- Möjligheten att arbeta på distans har varit god för delar av personalen och insatser för god arbetsmiljö också på distans har genomförts. Delar av verksamheten har dock inte denna möjlighet, men cheferna anpassar sitt ledarskap och sin närvaro utifrån förutsättningar och behov i verksamheten och hos personalen. Vissa möten prioriteras fortsatt att hållas fysiskt för att säkerställa goda relationer och ett positivt och kreativt arbetsklimat. Arbetet fortsätter under planperioden då nya förutsättningar kommer råda i förvaltningens nya huvudkontor.

Bygga upp samverkan och stärka gemenskapen inom avdelningens nya ledningsgrupp.

- Se ovan punkter.

Insatser för att avdelningens medarbetare utvecklas i sin roll som tjänstepersoner. Stärka och utveckla den kommunala kompetensen.

- Ett utvecklingsarbete har inletts för att systematisera rutiner och arbetssätt bland annat gällande ärendehantering och internkontroll. Arbetet är långsiktigt och fortsätter under planperioden.

4.6 Främjande och förebyggande

Planerade aktiviteter för att hantera framtida kompetensgap:

Aktiviteter i VP 2023

- HBTQI-certifiering för fritidsverksamheterna
- Kurs, föreläsning eller motsvarande om motiverande samtal (MI)
- Kurs, föreläsning eller motsvarande om lågaffektivt bemötande
- Kurs, föreläsning eller motsvarande för att öka kunskap om droger, kännetecken på drogpåverkan
- Kompetensutveckling inom basala datakunskaper
- Kurs, föreläsning eller motsvarande om riskfaktorer, skyddsfaktorer och vilket stöd som staden erbjuder målgrupperna barn, unga och unga vuxna.

4.7 Nämnd och verksamhetsstöd

Planerade aktiviteter för att hantera framtida kompetensgap:

Aktiviteter i VP 2023

- Arbetet med att höja kunskapen om otillåten påverkan med fortsatt fokus på socialtjänsten men även inom verksamhetsområdena förskola, äldreomsorg, funktionsnedsättning och socialpsykiatri.
- Chefs- och ledarutveckling kommer fortsätta under 2023 för alla chefer på förvaltningen.
- Utbildningstillfällen skapas för att säkerställa och utveckla att samtliga medarbetare har god kännedom om rutiner kring rapporterade arbetsmiljöhändelser.
- Nya utbildningar i Skärholmsakademin bland annat gällande välfärdsbrott och tjänstemannarollen för chefer.