

Komptensförsörjnings plan

Skärholmens
stadsdelsförvaltning
2024-2026

Innehållsförteckning

1. Strategisk kompetensförsörjning	2
2. Bakgrundsinformation och fakta	2
2.1 Sjukfrånvaro	2
2.2 Heltid som norm	3
2.3 Personalomsättning.....	3
2.4 Åldersstruktur	4
3. Förvaltningens övergripande utmaningar avseende kompetensförsörjning	4
3.1 Stab	6
3.2 Socialtjänsten	6
3.3 Förskola	8
3.4 Medborgarservice och stadsmiljö.....	11
3.5 Främjande och förebyggande	13
3.6 Nämnd- och verksamhetsstöd.....	14
4. Förvaltningens planerade åtgärder för att säkra kompetensförsörjningen	16
4.1 Förvaltningsövergripande aktiviteter	16
4.2 Stabens aktiviteter	17
4.3 Socialtjänstens aktiviteter	17
4.4 Förskolans aktiviteter.....	17
4.5 Stöd och service i egen regis aktiviteter.....	18
4.6 Medborgarservice och stadsmiljös aktiviteter	18
4.7 Främjande och förebyggandes aktiviteter	18
4.8 Nämnd och verksamhetsstöds aktiviteter.....	18

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 2024-2026 och följs upp årligen.

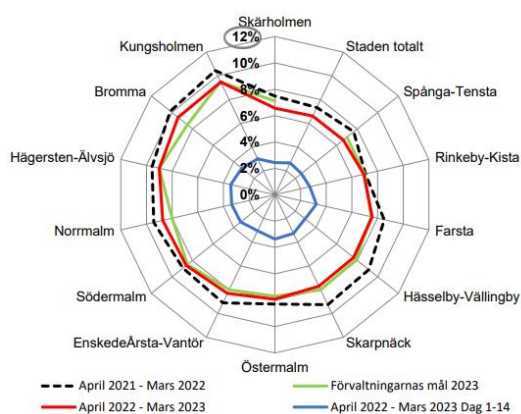
Denna plan bygger på arbete med förvaltningens ledningsgrupper. Kompetensförsörjningsplanen är godkänd av förvaltningens ledningsgrupp.

2. Bakgrundsinformation och fakta

2.1 Sjukfrånvaro

Sjukfrånvaron följs upp kontinuerligt på förvaltningen och på alla avdelningar och enheter. Arbetar vi med kompetensförsörjning på rätt sätt i förvaltningen kommer detta också på sikt leda till mindre sjukfrånvaro och medarbetare som trivs på sin arbetsplats.

Sjukfrånvaro per stadsdelsförvaltning, rullande 12-månadersgenomsnitt



Analystext

Efter två år som präglats av Covid-19 sjönk sjukfrånvaron i alla 13 stadsdelsförvaltningar. I 7 av 13 förvaltningar uppnåddes målet för sjukfrånvaron.

Lägst sjukfrånvaro uppmättes i Skärholmen respektive Spånga-Tensta med 6,6 procent vardera. Högst sjukfrånvaro uppmättes i Kungsholmen och Bromma med 9,5 respektive 9,4 procent.

Störst minskning jämfört med föregående år hade Skarpnäck med 1,6 procentenheter följt av Hässelby-Vällingby med 1,5 procentenheter.

Observera!

= uppmärksamma diagrammens olika skalor.

2023-09-01
8

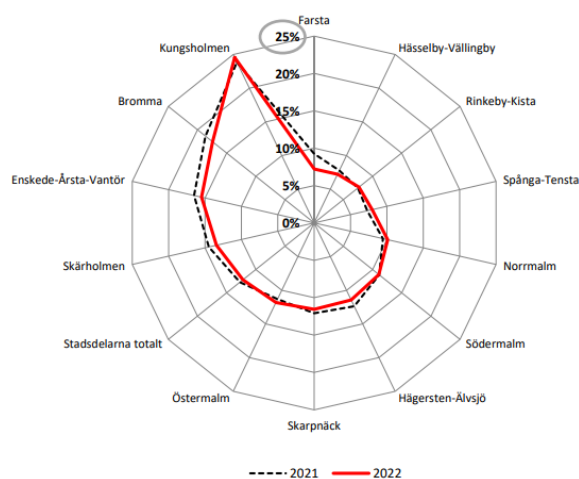


Källa: intranätet

2.2 Heltid som norm

Staden har ett mål att arbeta med heltid som norm. Förvaltningen arbetar för att öka andelen heltidsanställda.

Andel deltidsanställningar ”Stadsdelsförvaltningarna”(alla verksamheter)



Analystext

Andelen deltidsanställningar i stadsdelsförvaltningarna har minskat och uppgår till 12,2 procent jämfört med 12,7 procent vid föregående års mätning.

Lägst andel deltidsanställningar har Farsta och Hässelby-Vällingby med 7,2 procent vardera. Kungsholmen och Bromma uppmäter högst andelen deltidsanställda med 24,6 respektive 17,4 procent.

Hos åtta stadsdelsförvaltningar har andelen minskat jämfört med år 2021. Störst minskning har skett i Farsta följt av Bromma och Skärholmen.

Förklaring

Stadsdelarna totalt redovisar genomsnittet för det aktuella verksamhetsområdet för alla stadsdelar

Observera!

○ = uppmärksamma diagrammens olika skalor.

2023-09-01
15

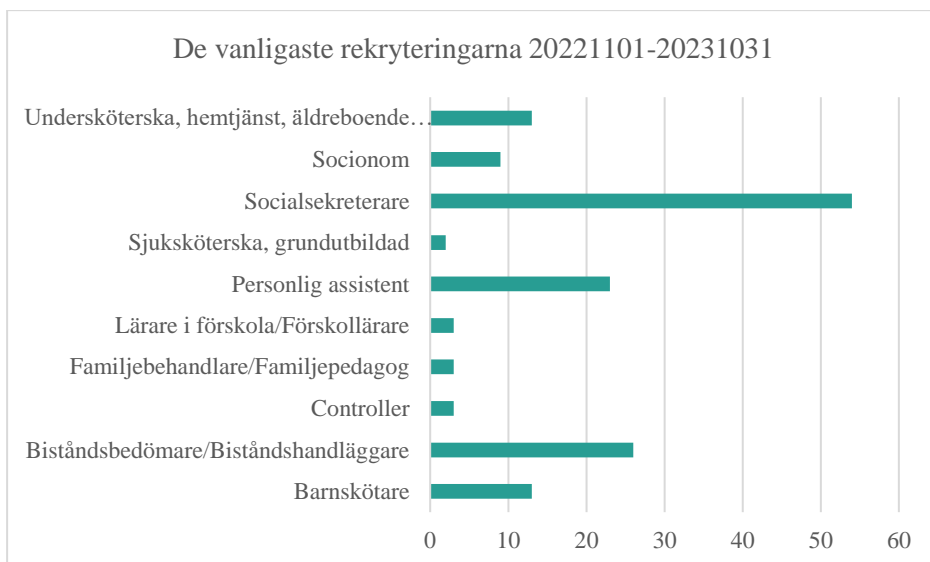


Källa: intranätet

2.3 Personalomsättning

Förvaltningen har en varierande personalomsättning, där den är problematiskt hög inom vissa delar av förvaltningen och låg inom andra. Personalomsättningen beräknad på antal avgångar/antal anställda visar en total personalomsättning på förvaltningen (räknat på rullande 12 månader) på 19 procent det senaste året. Den högsta personalomsättningen finns då inom Socialtjänsten där den var 43 procent. Inom förskolan var omsättningen 11 procent och inom Stöd och service i egen regi 16 procent. *Källa Beslutsstöd*

Bilden nedan visar de vanligaste rekryteringarna som genomförts på förvaltningen det senaste året

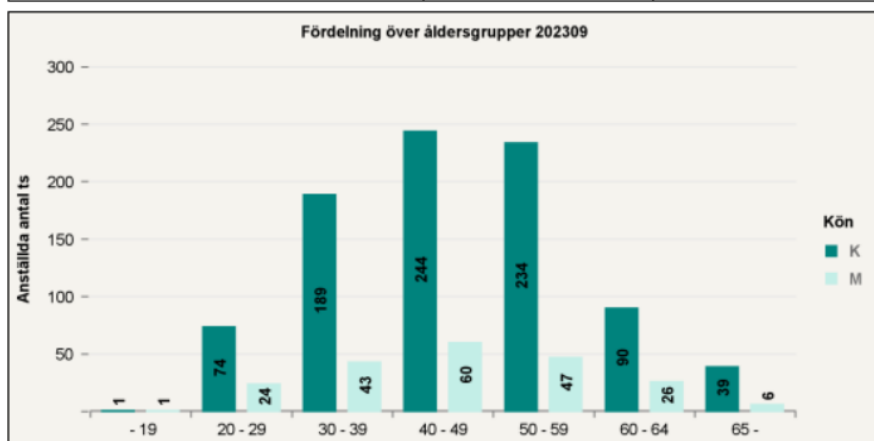


Källa: Varbi

2.4 Åldersstruktur

Förvaltningen har störst andel medarbetare i åldrarna 30-59 år. 15 procent av förvaltningens medarbetare är 60 år eller äldre.

Antal anställda ts	202309		202209		202109	
K	871	81%	877	80%	868	82%
M	207	19%	214	20%	188	18%
	1 078	100%	1 091	100%	1 056	100%



Källa beslutsstöd

3. Förvaltningens övergripande utmaningar avseende kompetensförsörjning

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

Förvaltningen ser att det fortsatt finns utmaningar att rekrytera erfarna socialsekreterare, förskollärare, sjuksköterskor, fysioterapeuter/arbetsterapeuter, stödpedagoger 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.

Kraven på högre grad utbildad personal inom flera yrkesgrupper så som undersköterskor, stödassistenter barnskötare och förskollärare bidrar till ökad konkurrens om yrkesgrupperna. Förvaltningen kommer även ha ett relativt stort antal pensionsavgångar de närmaste åren då 15 procent av förvaltningens medarbetare är 60 år eller äldre. Dessa medarbetare återfinns framförallt inom yrkesgrupperna undersköterska, stödassistent, vårdare och barnskötare. 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. Under 2024 kommer även en ny riktlinje kring stadens chefsstruktur vilket ytterligare stödjer detta.

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.

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 föränderliga omvärlden medför också att nya uppdrag tillkommer samt att komplexiteten ökar i befintliga uppdrag. Exempel på detta är en kommande ny socialtjänstlag 2025, med en omställning till än mer förebyggande arbete och en första linjens socialtjänst. Likaså att socialtjänsten står inför nya uppdrag och behov kopplade till kriminalitet och säkerhetsfrågor. Oron i samhället bidrar också till att arbete med att förebygga och hantera hot och våld måste ingå i kompetensförsörjningsplanen.

Den nya förvaltningslokalen med ett mer aktivitetsbaserat arbetssätt påverkar flera av förvaltningens medarbetare och innebär krav på att utveckla nya arbetssätt.

Förvaltningen tar regelbundet emot 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(Utveckla, Behålla, Attrahera, Rekrytera, Avsluta), fortsätter således.

3.1 Stab

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 helhetssyn snarare än med respektive berörd avdelning som utgångspunkt. Exempel är i styrnings- och uppföljningsarbetet, näringslivs- och arbetsmarknadsarbetet, trygghetsarbetet samt kommunikationsarbetet. Det kräver än mer utvecklade samverkansstrukturer.

Staben ser också behovet av en långsiktighet i förvaltningens planeringshorisont. 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?

På kortare sikt är kompetensgapet generellt sett fokus på process- och processledning och hur bygga strukturer för samverkan.

På längre sikt är det generellt sett att se över 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?

När möjlighet och behov finns så tar avdelningen emot studenter. Till exempel så har staben haft en kriminologistudent från Stockholms universitet på 20 veckors praktik.

3.2 Socialtjänsten

Vilka förändringar står verksamheten inför på 3 års sikt?

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

Ekonomiska förutsättningar

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.

Påverkan av lagförändringar

1 juli 2025 träder den nya Socialtjänstlagen i kraft. 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. 2024 kommer att vara ett omställningsår där vi utvecklar organisationen i samverkan med Socialförvaltningen och övriga stadsdelar.

Konkurrens om personal

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. Avdelningen har haft en hög personalomsättning, vilket fortsatt är en utmaning inom vissa enheter.

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 och detta bidrar också till att behovet av öppenvårdsinsatser väntas öka. Skärholmen är ett utsatt område och det visar sig i form av de behov som finns hos klienterna. Detta ställer högre krav på handläggarna och uppdraget.

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 behov av att rekrytera erfarna socialsekreterare inom barn- och ungdom samt biståndshandläggare inom området personer med funktionsnedsättning och enhetschefer.

En gedigen introduktion är viktig för att medarbetarna ska ges goda förutsättningar för att utöva sin yrkesroll, då många av de nyanställda är nya i yrket. Introduktionen behöver vara mer individanpassad och ske stegvis på ett mer systematiskt sätt än idag. För att behålla befintliga medarbetare behöver varje medarbetare ha en individuell handlingsplan där olika karriärvägar kan identifieras.

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

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 behöver utvecklas kopplat ledningssystemet.
- Kompetens kring hur avdelningen ska arbeta mot välfärdsbrott
- Kompetens inom området att motverka nyrekrytering och stötta de som vill lämna kriminalitet
- Fler erfarna medarbetare, för att ha rätt kompetens, nu och i framtiden.
- Nyanställda medarbetare behöver en bra introduktion för 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 och biståndshandläggare.
- Chefer behöver stärka kompetensen inom kompetensbaserad rekrytering
- Förvaltningen behöver arbeta på att få fler att vilja bli chefer då det kommer vara ett framtida behov. I nuläget är det få medarbetare som strävar efter att bli chef.

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.

Stadsdelen har en lokal VFU-samordnare som ingår i ett stadsövergripande nätverk som regelbundet träffas och delar erfarenheter här ingår även VFU-samordnarna på de tre skolorna. Som en del av att utveckla samproduktion mellan stadsdelarna Hägersten-Älvsjö och Skärholmen har VFU-samordnarna i de båda stadsdelarna ett samarbete. Ett exempel på samproduktion och effektivisering som sker är koordinering av de studiebesök som anordnas för VFU-studenter i båda stadsdelarna.

3.3 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. Förvaltningen följer noga befolkningsprognoser för att säkerställa behovet av förskoleplatser.

Ny förskolenämnd

Förskolenämnden har ett samordnande och övergripande ansvar för stadens förskolefrågor. Genom nära samverkan med stadsdelsnämnderna, som 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.

Förtydligande av krav på förskolan

I Stockholm stad förslag till budget 2024 lyfts medarbetarnas kompetens och yrkesskicklighet som avgörande för att varje barn ska utvecklas i riktning mot läroplanens samtliga mål. Stadsdelsnämnderna har ett ansvar i att, med stöd av förskolenämnden och den samlade strategin för kompetensförsörjning, säkerställa att alla barn ges goda grundläggande kunskaper i svenska språket. En ökad andel förskollärare och barnskötare med tillräcklig pedagogisk utbildning skrivs fram som en viktig förutsättning för att fortsätta utveckla arbetet med att understödja barns språkutveckling.

Barn med särskilda behov

Barn med särskilda behov ska få det stöd de har rätt till genom evidensbaserade metoder. 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 ökar.

Vilken kompetens behöver verksamheten?

Särskilt fokus på språkutvecklande arbetssätt

Verksamheten behöver se över och utveckla språkutvecklande arbetssätt, vilket bland annat kommer att ställa krav på att generellt höja medarbetarnas språkkunskaper. En viktig förutsättning för det språkutvecklande arbetet är att pedagogerna är språkliga förebilder. Eftersom en förutsättning för barns språkutveckling i svenska är att barnen har tillgång till en svenskspråkig miljö strävar förvaltningen efter att alla avdelningar alltid har en pedagog med fullgod svenska.

Bredda basen

Kompetens kring arbetssätt som inkluderar alla barn behöver utvecklas då antalet barn med särskilda behov ökar. Förvaltningen behöver stärka barnhälsoarbetet och öka den specialpedagogiska kompetensen genom att utveckla pedagogik och metodik som möter alla barns behov.

Lekkompetens

Lek är grunden för utveckling, lärande och välbefinnande och ska ha en central plats i förskolan. Leken har olika egenskaper som exempelvis att främja inlärning, fantasi och möjlighet att prova olika maktpositioner. Utifrån lekens viktiga roll ser förvaltningen att lekkompetensen hos pedagogerna behöver stärkas.

Öka 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 målsättning om att andelen förskollärare ska vara lägst 35 procent kommer troligt uppnås under året. Den fortsatta utmaningen är att utöka och bibehålla denna andel, samt att fördela förskollärare utifrån det kompensatoriska uppdraget.

Roller och uppdrag inom förskolan behöver stärkas och bli tydligare

Förskollärarnas och barnskötarnas roller behöver anpassas till ställda krav och ett arbete med medarbetarskapet betydelse och vad det innebär behöver göras. Förvaltningen behöver även stärka förskollärares ledarroll genom att utveckla ledarskapet.

Det behöver finnas en förståelse och respekt för olika roller och ansvar.

Introduktionen för nyanställda behöver utvecklas.

Kraven på dokumentation, analys och uppföljning behöver stärkas på alla nivåer; ledningsnivå, på varje förskola och i varje arbetslag.

Rektorer och enhetschefer

Rektors uppdrag har de senaste åren fått utökade krav på kunskap och kompetens att leda förskolorna utifrån lagkrav, nationella styrdokument, myndighetsutövning, pedagogiskt ledarskap, kvalitetsarbete men också personalfrågor. Alla rektorer som anställs efter den 1 juli 2019 ska ha genomfört eller ha påbörjat det statliga rektorsprogrammet inom ett år efter anställning. Av förvaltningens sex rektorer är flera färdigutbildade och resterande har en pågående utbildning.

Kockar och köksbiträden

I samband med implementering av riktlinjerna för näringsrik, säker och hållbar mat ser förvaltningen behov av kompetensutveckling för förskolans kockar. Förvaltningens måltidsstrateg utbildar kockarna inom näringslära, matlagning och hygienkunskap. Insatsen innefattar även utbildning i hållbarhet och hållbar omställning i förskoleköken. Det innebär utbildning i att laga mat från grunden på ett hållbart sätt med vegetariska måltider och hantering av svinn.

Digital kompetens

Förskollärare och barnskötare behöver stärkas i användning av digitala verktyg och upprätthålla en hög nivå kring digital kompetens. Exempelvis rapportering i frånvaro- och närvarosystem samt inom pedagogisk dokumentation.

Förskolans ledningsorganisation

Ledningsorganisationen fortsätter att utvecklas utifrån verksamhetens behov. Samarbetet inom kluster utvecklas och fördjupas.

Kommunikation och marknadsföring av förskolan

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. Förskolans utbildningsidé ska synliggöras för medborgarna och kommuniceras av samarbetspartner till förskolan, exempelvis via medborgarkontoret och öppna förskola.

Vilket är kompetensgapet?

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

- Starkare språkpedagogisk kompetens.
- Förskollärare med en starkare ledarroll.
- Ökad lekompetensen.
- Tydligare aktivt medarbetarskap för såväl förskollärare som barnskötare.
- Ökad kompetens hos kockar och köksbiträden kring hållbarhet och hållbar omställning i förskoleköken.
- Kunskap om aktuell forskning utifrån uppdrag hos rektorer och enhetschefer.
- Förstärkt kompetens om digitala verktyg.
- Förståelse för professionens roll vid kommunikation och 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 förskollärostudenterna 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.

3.4 Medborgarservice och stadsmiljö

Vilka förändringar står avdelningen inför?

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.

Ökad dialog och medborgarinflytande

Avdelningen verkar i växande omfattning i och genom olika former av samverkans- och samarbetsstrukturer, till exempel inom stadsutvecklingsarbetet och platsamverkan, 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 förmåga att kommunicera, inhämta synpunkter och föra dialog med invånare och verksamma på ett lättillgängligt och ändamålsenligt sätt.

Offentlig miljö

Avdelningen ser behov av ett fortsatt fokus på det trygghetsskapande och brottsförebyggande arbetet som sker i samverkan med bland annat fastighetsägare - kopplat till den offentliga miljön och särskilt områdets centrummiljöer.

Avdelningen ser också ett ökat besöksstryck på områdets parker och naturområden och ett fortsatt stort behov av fler olika hälsofrämjande och högkvalitativa målpunkter i park- och naturmark.

Samhällsekonomiskt läge

Avdelningen bedömer också att nuvarande samhällsekonomiska läge 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.

Konsumentvägledningen utökas under 2024, dock kommer behovet sannolikt öka även framöver.

Tjänstemannarollen

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 fortsatt rustas för att kunna ta stort eget ansvar i att utveckla och känna till samt arbeta systematiskt och effektivt med tydliga rutiner och processer för verksamhetens olika uppdrag.

Miljö och klimat

Avdelningen ser en förväntad ökad ambition inom miljö- och klimatarbete framöver, och att kostnader för klimatrelaterade skador såsom exempelvis erosionsskador förväntas öka.

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 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 både verksamheter med fler personer i liknande roller och funktioner med specialistkompetens där medarbetare är ensamma i sin roll. Framförallt när det gäller medarbetare 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 behöver 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.

Avdelningen ser ett kunskapsbehov kopplat till framtida utmaningar med nätverksrelaterad brottslighet. Avdelningen ser också en möjlighet att, med utgångspunkt i det egna uppdraget, i ökad utsträckning kunna bidra i det områdesövergripande brottsförebyggande arbete, exempelvis till den gemensamma lägesbilden inom samverkansöverenskommelsen med polisen.

Vilket är kompetensgapet?

Avdelningen ser behov av:

- att förstärka med kompetens och resurser inom samhällsplanering och dialog,
- Säkerställa resurser med språkkunskaper i olika språk som är en värdefull kompetens för att nå ut till avdelningens primära målgrupper.
- Att styra mer resurser till arbete inom och med integration

Avdelningen ser vidare behov av kompetensutveckling gällande:

- Ökad digital förmåga.
- Kunskap om invånarnas 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,
- Brottsförebyggande arbete, inom ramen för avdelningens uppdrag
- Ökad kunskap om grundläggande tjänstemannauppgifter/ förfaranden så som upphandling, diarieföring etc.

Vad gör avdelningen när det gäller praktik för studenter?

Avdelningen har i dagsläget inte ett systematiskt arbete för att ta emot studenter. 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 för lärosätet.

3.5 Främjande och förebyggande

Vilka förändringar står verksamheten inför på 3 års sikt?

Under 2025 förväntas en ny socialtjänstlag träda i kraft vilket också kommer att få stor påverkan på avdelningen i och med att hela socialtjänsten ska ställa om till fler tidiga och icke biståndsbedömda insatser. 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 barn och ungas ökande psykiska ohälsa. En annan utmaning verksamheten behöver hantera är den desinformation om socialtjänsten som sprids i samhället och leder till ökad misstro mot myndigheter.

Mot bakgrund av detta kommer det bli viktigt att utveckla marknadsföring såväl digitalt som i ”hands on” kommunikativ form. Det behövs såväl ökad digital kompetens som en förmåga att möta invånare från många olika bakgrunder.

Vilken kompetens behöver verksamheten?

För fritidsverksamheten ses ett stort behov av att utveckla kunskapen om och samarbetet med socialtjänsten samt andra relevanta främjande och förebyggande verksamheter vid förvaltningen. Därutöver finns ett behov av att öka den pedagogiska kompetensen inom fritidsverksamheten. Det finns också ett behov av ökad kompetens inom Neuropsykiatriska funktionsnedsättningar.

Avdelningen behöver fortsatt arbeta för att utveckla samverkan med andra viktiga aktörer som polis, skola och region för att nämna några. 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. Det finns även inom vissa verksamheter ett behov av att öka andelen medarbetare med akademisk examen.

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) eller annan motsvarande kompetens som syftar till att öka kompetensen i samtalsmetodik. Därtill möter medarbetare i olika verksamheter människor i 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 på detta område.

Det finns även ett behov av att utveckla det våldsförebyggande arbetet inom fritidsverksamheten.

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

Givet omvärldsläget finns det inom flera verksamheter ett behov av att utveckla kompetensen i att bemöta, trygga och hantera föräldrars oro.

3.6 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 är den höga personalomsättningen inom delar av förvaltningen. Detta har bidragit till ett högt tryck även på den administrativa avdelningen. Administration kopplat till nya medarbetares rekrytering, introduktion samt behörighet till nya system kräver mycket resurser på nämnd och verksamhetsstödsavdelningen.

Ökade krav

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

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 öka samarbetet mellan funktionerna för att ta ett helhetsansvar när det gäller att hitta effektiva lösningar till verksamheterna.

Förändrade arbetssätt 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.

Ny chefsstruktur

Införandet av ny chefsstruktur inom staden kommer att ha en påverkan på nämnd- och verksamhetsstöd. Den har på sikt en trolig positiv effekt med bland annat minskad personalomsättning. Då chefsstrukturen troligen innebär fler enhetschefer kan det leda till ökat behov av stöd och därmed också ökade krav och beställningar på avdelningen.

Tydliga processer

En nyckel till att erbjuda effektiv administration är enhetliga processer med tydliga roller, ansvar och mandat. Avdelningen har arbetat med att förtydliga sina processer och det arbetet kommer att fortgå det kommande åren.

Ändrat omvärldsläget

Avdelningen ser ett ökat behov av chefsstöd kring frågor som rör hot, våld och otillåten påverkan inom förvaltningens verksamheter. Området är föränderligt och påverkas av rådande samhällsläget, vilket gör att behovet av nya verktyg och möjlighet till stödjande insatser ökar. 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 bland annat i uppdraget: produktion och genomförande av utbildningar,

framtagning av informationsmaterial i syfte att öka kunskapen om ämnet samt uppföljning av uppdrag.

Informationssäkerhet

Avdelningen har ett prioriterat förvaltningsövergripande uppdrag att stärka arbetet med informationssäkerhet. Avdelningen kommer att ansvara för ett antal uppdrag och aktiviteter i linje med stadens mål och ambition för informationssäkerhetsarbetet.

Omvärldsbevakning

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.

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.

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. 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 processorienterade 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 expertkunskap 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

För att möta behovet av att arbeta innovativt för att lösa våra utmaningar på nya kostnadseffektiva sätt 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.

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 stödssystem anpassade till en fortsatt ökad digitalisering.

Informationssäkerhet

Medarbetarna hanterar inom samtliga specialområden 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. Avdelningen ser ett behov av att öka kompetensen 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.

Avdelningen behöver stärka sin kompetens för att kunna erbjuda tillräckligt stöd till verksamheternas chefer och medarbetare relaterat till det omvärldsläge som råder gällande hot, otillåten påverkan och välfärdsbrott.

Vad gör avdelningen när det gäller praktik för studenter?

Praktikanter tas emot när fråga kommer direkt från skolor eller där elever själva letat praktikplats och en bra matchning kan ske mot avdelningens uppdrag.

4. Förvaltningens planerade åtgärder för att säkra kompetensförsörjningen

Nedan beskrivs ett urval av de aktiviteter som syftar till att hantera förvaltningens bedömda kompetensgap:

4.1 Förvaltningsövergripande aktiviteter

- Arbetet med att höja kunskapen om hot, våld och otillåten påverkan med fortsatt fokus på socialtjänsten men även inom verksamhetsområdena förskola, äldreomsorg, funktionsnedsättning och socialpsykiatri.
- Utbildningar inom området välfärdsbrott.
- Chefsutbildningar inom kompetensbaserad rekrytering, lönesamtal och lönesättning, rehabilitering och misskötsamhet.

- Utifrån prioriteringar i verksamhetsplanen kommer förvaltningen att planera för aktiviteter kopplat till ett aktivt medarbetarskap
- Implementera stadsövergripande chefsstruktur
- Utveckla och förstärka introduktion för nya medarbetare och chefer.

4.2 Stabens aktiviteter

- Kompetens inom långsiktig planering.

4.3 Socialtjänstens aktiviteter

- Insatser behöver göras för att ge chefer en ökad kompetens i ekonomistyrning samt en ökad förmåga att se till hela socialtjänstens verksamhet.
- Insatser kommer göras för att öka kompetens för medarbetarna inom området för att motverka nyrekrytering och stötta de som vill lämna kriminalitet.
- Arbete med att utveckla introduktionen för nyanställda. För att de ska bli skickliga i sitt yrkesutövande och för att verksamheten ska ha rätt kompetens
- Kontinuerlig kompetensplanering ska planeras för samtliga medarbetare.
- Insatser för att öka den grundläggande kunskapen kring det kommunala uppdraget behövs hos såväl socialsekreterare och biståndshandläggare.
- Insatser behöver göras för att stärka kompetensen inom kompetensbaserad rekrytering för avdelningens chefer.
- Utbildning i socialrätt kommer genomföras för cirka 40 medarbetare för att stärka kompetensen.

4.4 Förskolans aktiviteter

- Vidareutbildning i svenska språket.
- Förskolorna fortsätter kompetensutvecklingssatsningen "Läsluftet".
- Förskolorna utvecklar samarbetet med socialtjänst och skola för att främja ett ökat kunskapsutbyte
- Stärka den språkpedagogiska kompetensen. Genom att samtliga pedagoger deltar i utbildning som syftar till att stärka kunskaperna kring barns språkutveckling, andraspråksutveckling samt yrkesskicklighet i att omsätta dessa. Arbetet med språkkurs i svenska för medarbetare fortsätter för att utveckla pedagogers kunskaper.
- Ökad lekkompetens. Kompetensutvecklingssatsning kring lek inom en förskola i enhet 5. "Låt leken främja språket".
- Tydligare aktivt medarbetarskap för såväl förskollärare som barnskötare.
- Förvaltningen har tagit fram en utbildnings idé som utgår från skyddsfaktorer som främjar barns utveckling, lärande och fortsatta skolgång. Utbildnings idén omfattas av lek, språk, demokrati och hälsa och ger tillsammans en gemensam riktning i arbetet utifrån målen i förskolans läroplan. Förskolans kompensatoriska uppdrag förtydligas genom utbildnings idén.

- Förvaltningen kompetensutvecklar kockar i näringslära och hållbar matlagning med låg klimatpåverkan.
- Särskilt utveckla pedagogik och metodik för barn med särskilda behov.

4.5 Stöd och service i egen regis aktiviteter

- Medarbetare inom LSS genomför valideringsutbildning kopplat till titel stödassistent.
- Kartläggning av medarbetarnas digitala kompetens samt av verktyg som kan fungera som ett komplement/effektivisera arbetet.
- Undersöka utbud av språkverktyg som kan användas som ett komplement i det dagliga arbetet.
- Arbeta för att öka medarbetarnas kompetens inom området demokrati i syfte att öka målgruppernas möjlighet att vara delaktiga och påverka samhällsutvecklingen.
- Utbilda medarbetare i Silviahemmets vårdfilosofi för att bibehålla Silviahemscertifieringen.
- Utbilda nya medarbetare inom det pedagogiska ramverket för att bibehålla certifieringen. Medarbetarna får därigenom få en grundkompetens och fördjupad kunskap gällande olika typer av funktionsnedsättningar, kartläggning, tydliggörande pedagogik och lågaffektivt bemötande.
- Undersöka möjliga utbildningar för chefer inom området AI samt utbilda om lämplig utbildning, som bedöms ha ett värde för verksamheten, finns.

4.6 Medborgarservice och stadsmiljös aktiviteter

- genom utbildningsinsatser stärka förmågan till samverkansledning
- höja kompetens och förmåga gällande bemötande och att kunna möta människor med olika, ofta komplexa, behov.
- insatser för att avdelningens medarbetare utvecklas i sin roll som tjänstepersoner. Stärka och utveckla den kommunala kompetensen.

4.7 Främjande och förebyggandes aktiviteter

- Kompetensutveckling inom våldsförebyggande arbetet
- (MVP Fritid)
- Kurs, föreläsning eller motsvarande om motiverande
- samtal (MI) eller motsvarande
- Kurs, föreläsning eller motsvarande för att öka kunskap
- om droger, kännetecken på drogpåverkan
- Kompetensutveckling inom basala datakunskaper
- Kompetensutveckling och/eller handledning i att
- bemöta, trygga och hantera föräldrars oro

4.8 Nämnd och verksamhetsstöds aktiviteter

- Kompetensförstärkning hos enskilda medarbetare gällande processutveckling och kompetens att leda utvecklingsarbeten.
- Stärka kompetens gällande hot, otillåten påverkan och välfärdsbrott.

