



Stockholms
stad

Bilaga O4

Kompetensförsörjningsplan
2025-2027

Kompetensförsörjningsplan för Södermalms stadsdelsförvaltning på 3 års sikt

2025-2027

Innehåll

Inledning	4
Förvaltningens strategiska kompetensförsörjningsplan	4
Om Södermalms stadsdelsförvaltning	5
Värdegrund.....	6
Förvaltningens gemensamma utmaningar och satsningar	6
Förvaltningens lönebildning	7
Förvaltningens arbetsmiljöarbete	8
Verksamhetsutveckling och innovation	8
Personalnyckeltal 2024	9
Förskoleavdelningen	9
<i>Uppgifter</i>	<i>9</i>
<i>Uppföljning av genomförda aktiviteter och dess resultat</i>	<i>10</i>
<i>Analys</i>	<i>10</i>
<i>Framtida kompetensbehov och strategisk inriktning.....</i>	<i>11</i>
Äldreomsorgsavdelningen.....	11
<i>Uppgifter</i>	<i>11</i>
<i>Uppföljning av genomförda aktiviteter och dess resultat</i>	<i>12</i>
<i>Analys</i>	<i>15</i>
<i>Framtida kompetensbehov och strategisk inriktning.....</i>	<i>16</i>
Sociala avdelningen	21
<i>Uppgifter</i>	<i>22</i>
<i>Uppföljning av genomförda aktiviteter och dess resultat</i>	<i>22</i>
<i>Analys</i>	<i>23</i>
<i>Framtida kompetensbehov och strategisk inriktning.....</i>	<i>24</i>
Aktivitetsplaner	25
Risکانالyser	25
<i>Risکانالys Förskoleavdelningen.....</i>	<i>25</i>
<i>Risکانالys Äldreomsorgen</i>	<i>26</i>
<i>Risکانالys Sociala avdelningen.....</i>	<i>27</i>
Slutsats.....	28
<i>Slutsatser om kompetensförsörjning (2025-2027) på Södermalm:</i>	<i>30</i>

<i>Förskola:</i>	30
<i>Äldreomsorg:</i>	30
<i>Socialtjänst:</i>	30

Inledning

För att möta framtidens behov hos våra medborgare och nå verksamhetsmålen inom Södermalms stadsdelsförvaltning, arbetar vi med strategiskt kompetensförsörjning på kort och på lång sikt. Medarbetarna är förvaltningens viktigaste resurs.

Kompetensförsörjning är en verksamhetskritisk process som omfattar delarna utveckla, behålla, attrahera, rekrytera, introducera och avsluta. Stadsdelens kompetensförsörjningsplan ger en samlad bild av avdelningarnas olika utmaningar och vilka aktiviteter man kommer genomföra de kommande åren för att säkra kompetensförsörjningen.

Förvaltningen behöver kontinuerligt arbeta för att utvecklas som attraktiv arbetsgivare med god kompetensförsörjning som möjliggörs genom kompetensutveckling, god arbetsmiljö och goda arbetsvillkor.

Förvaltningens strategiska kompetensförsörjningsplan

Södermalms stadsdelsförvaltning har tagit fram en kompetensförsörjningsplan för 2025-2027. Förvaltningens kompetensförsörjningsarbete utgår ifrån Södermalms stadsdelsförvaltnings tre största verksamhetsområden: förskoleavdelningen, äldreomsorgsavdelningen och sociala avdelningen. Samtliga avdelningar har en långsiktig planering för kompetensförsörjningsprocessens olika delar (UBARA-områden), för att säkerställa att man har rätt kompetens för sitt kommande uppdrag. Arbetet med planen har genomförts i verksamheternas ledningsgrupper där man tagit fram konkreta aktiviteter kring vad som behöver göras för att stärka förvaltningens kompetensförsörjningsarbete. Avdelningarnas arbete är grunden till förvaltningens strategiska kompetensförsörjningsplan 2025-2027.

Kompetensförsörjningsplanen för de tre kommande åren är ett strategiskt dokument för verksamheten som beskriver Södermalms stadsdelsförvaltning, uppföljnings av genomförda aktiviteter och dess resultat, analys av avdelningarnas nuläge, deras framtida kompetensbehov, strategiska inriktning och en riskanalys. Demografi för stadsdelen och personalnyckeltal presenteras från de tre avdelningarna.

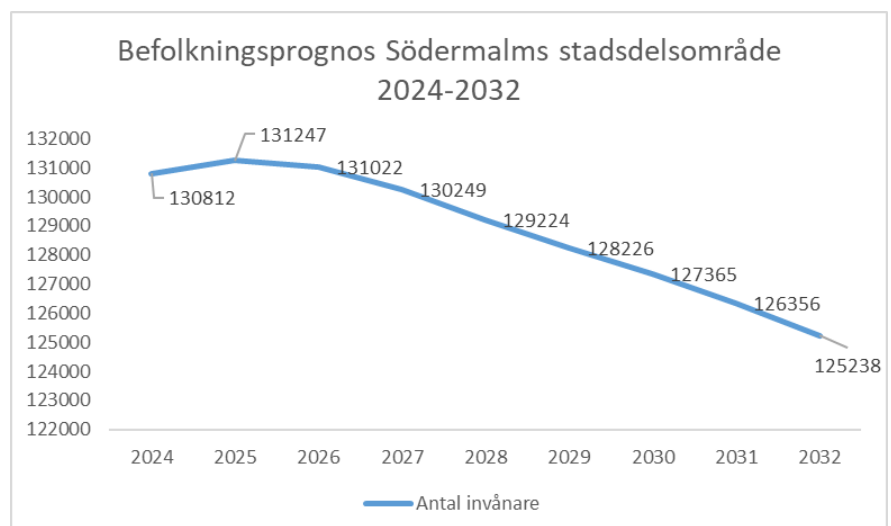
I bilagorna 1-3 finns respektive avdelnings aktivitetsplan för 2025-2027. Nytt för i år är att varje avdelning har angivit en verksamhetskritisk aktivitet som följs upp i ILS under punkt 3.4.

Om Södermalms stadsdelsförvaltning

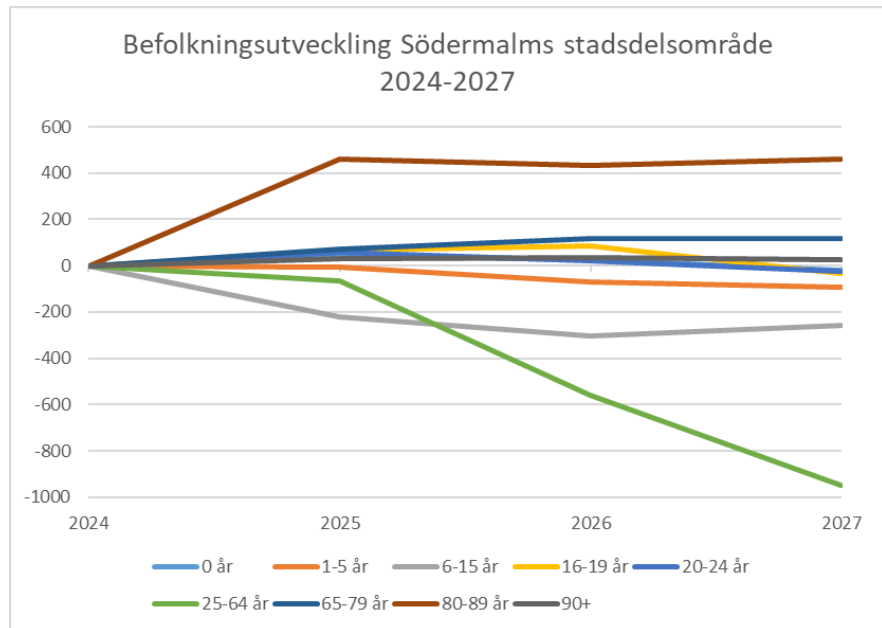
Stadsdelsområdet omfattar stadsdelarna Södermalm, Långholmen, Reimersholme, Hammarby Sjöstad, Gamla stan och Riddarholmen. Stadsdelsområdets befolkning prognostiseras till 130 812 personer 2024. Från och med 2025 minskar den totala befolkningen inom stadsdelsområdet årligen och prognostiseras till runt 125 238 invånare år 2032. Södermalm är det enda stadsdelsområdet där befolkningen förväntas att minska till och med år 2032.

Enligt 2023 års befolkningsprognos beräknas antalet invånare till 130 249 personer år 2027. Det är en total minskning med 563 personer från 2024. Antalet personer över 80 år beräknas öka med 1441 personer mellan 2024 och 2027.

Befolkning	år 2024	år 2025	år 2026	år 2027
0 år	1369	1413	1437	1416
1-5 år	5413	5405	5334	5242
6-15 år	10518	10297	9992	9735
16-19 år	4563	4628	4715	4680
20-24 år	5817	5876	5897	5872
25-64 år	76149	76082	75522	74572
65-79 år	20160	20234	20349	20467
80-89 år	5734	6193	6625	7085
90+	1090	1120	1152	1180
Totalt	130812	131247	131022	130249
Män	63473	63714	63623	63243
Kvinnor	67339	67534	67400	67006



Källa: Områdesdatasystem (ODS), Sweco, 2023.



Källa: Områdesdatasystem (ODS), Sweco, 2023.

Värdegrund

Förvaltningens tre kärnvärden beskriver verksamhetens identitet, dvs. hur vi vill uppfattas och hur vi ska vara mot varandra.

Kärnvärdena ska vara ledstjärnor i det dagliga arbetet.

Engagerade – vi tar oss an våra arbetsuppgifter med intresse och gör vårt allra bästa.

Professionella - Vi har fokus på uppdraget, samarbetar och är ansvarstagande.

Nytänkande - Vi ser möjligheter och prövar nya arbetssätt.

Förvaltningens gemensamma utmaningar och satsningar

Förvaltningen ska arbeta systematiskt för att fortsätta utvecklas och vara en attraktiv arbetsgivare. Nedan listas de gemensamma utmaningar som berör alla verksamheter inom förvaltningen.

- Att skapa bra organisationer, där den nya chefsstrukturen har implementerats och där alla medarbetare har goda arbetsvillkor
- Att utveckla arbetsmiljöarbetet för både chefer och medarbetare
- Att minska personalomsättningen
- Att skapa goda arbetsvillkor där heltid är norm och där andelen timanställda minskar
- Att stärka rekryterings-, introduktions- och avslutsprocesserna
- Att tillvarata de verksamhetsfördelar som digitaliseringen kan ge

- Att utveckla kompetensutvecklingsinsatserna

Inom förvaltningen pågår ett aktivt hälsofrämjande arbete där ett prioriterat område är en minskad sjukfrånvaro. Genom förebyggande insatser kan förvaltningen upptäcka sjukfrånvarorisker i ett tidigt skede och därmed förbättra medarbetarnas hälsa, minska sjukfrånvaro och behovet av rehabilitering.

Stadsdelen kommer 2025-2027 att stärka ledarskapet genom en rad olika åtgärder. Bland annat genom att arbeta för att chefer har max trettio medarbetare. Man kommer att skapa en struktur för ”chefens första år”, som ska ge cheferna bättre förutsättningar att klara av sitt uppdrag och utöva ett närvarande ledarskap. Det kommer också att anordnas kompetenshöjande utbildningar för chefer inom områdena arbetsrätt, IA (arbetsskador, tillbud osv), löneöversyn, rekrytering, arbetsmiljö, rehabilitering, och hantering av personalhandlingar.

Som ett led i att säkra kompetensförsörjningen, minska personalomsättningen och arbeta med ständiga förbättringar har också introduktions- och avslutsprocessen på stadsdelsnivå setts över. Introduktions- och avslutsprocesser är viktiga för att attrahera och behålla medarbetare. En avgångsenkät har tagits fram, för att inhämta avslutsorsakerna och arbeta med ständiga förbättringar. Avslutsorsakerna kommer att följas upp på årsbasis i stadsdelens ledningsgrupp och samverkansgrupp.

Inom förvaltningen råder också goda arbetsvillkor för samtliga medarbetare, där en trygg anställning är en självklarhet och där ofrivillig deltid ska motverkas. Andelen timanställda ska minska över tid, vilket skapar bättre arbetsvillkor och en bättre kontinuitet i verksamheterna.

Engagerade och nytänkande medarbetare skapar förutsättningar för att lyfta goda exempel och utveckla verksamheten. Det är viktigt att förvaltningens värdegrund genomsyrar alla dess verksamheter så att arbetsgivarvarumärket synliggörs.

Förvaltningens lönebildning

Den lokala lönebildningen inom Södermalm ska ha en tydlig koppling till arbetet med kompetensförsörjningsarbetet och bidra till att förvaltningen är en attraktiv arbetsgivare som lockar till sig kompetens. En sammanhållen lönebildning är central för att undvika löneglidning, uppnå tydlighet och stabilitet och stärka förmågan att behålla, attrahera, rekrytera och utveckla önskvärd

kompetens. Närmsta chef för samtal om lön med medarbetaren vilket möjliggör att lönen sätts där resultat kan mätas. Arbetet med att öka differentieringen av lönerna kommer att fortsätta inom förvaltningen. Förvaltningen tar också att årligen ta fram löneanalyser ur ett jämställdhetsperspektiv där vi ser över våra lönestrukturer.

Stadsdelen har sett över lönemodellen och haft utbildningar för chefer. Arbetet fortsätter löpande och modellen revideras vid behov. Förvaltningen ska också fortsätta arbetet med att tydliggöra och implementera lönekriterier i alla verksamheter, så att de är välkända för medarbetarna.

Förvaltningens arbetsmiljöarbete

Förvaltningen arbetar aktivt med det systematiska arbetsmiljöarbetet i alla verksamheter och säkerställer genom utbildning och stöd att chefer har de kunskaper som krävs för att möjliggöra och upprätthålla en god och säker arbetsmiljö för medarbetarna. Det systematiska arbetsmiljöarbetet fortsätter att utvecklas och ständiga förbättringar görs i alla verksamheter. De övergripande arbetsmiljörutinerna och riktlinjerna vidareutvecklas så att de ska vara enkla att följa och förstå.

I förvaltningen råder det nolltolerans mot kränkande särbehandling, trakasserier, sexuella trakasserier och diskriminering.

Förvaltningens fysiska, organisatoriska och sociala arbetsmiljö ska också vara god och tillfredsställande för alla medarbetare.

Förvaltningen har skapat ett delvis förändrat arbetssätt efter pandemin, där till exempel fysiska möten ibland ersätts av digitala träffar. Under 2025 kommer förvaltningen att fokusera på utveckling av befintliga rutiner inom området, där ett exempel är att uppföljningen av SAM sker i ILS från och med hösten 2024.

Verksamhetsutveckling och innovation

Inom förvaltningen pågår implementeringen av det nya Kvalitetsprogrammet med syfte att etablera systematik av planering och uppföljning av verksamhetsutveckling samt att öka samverkan mellan stadsdelens avdelningar och enheter. Dagens och morgondagens utmaningar behöver mötas med ett utvecklat kvalitetsarbete. Förvaltningen har därför påbörjat ett förarbete med att upphandla ett kvalitetsledningssystem som ska samla förvaltningens processer på ett ställe.

Kvalitetsprogrammet kommer att påverka många delar av verksamheten, och de tre delarna kring ständiga förbättringar,

digitalisering och innovation samt de gemensamma förhållningssätten ska finnas med i det systematiska kvalitetsarbetet. Under 2025 kommer arbetsmodellen PM3 att implementeras, vilket kommer skapa en bra struktur för informationssäkerhet. Ett nytt kvalitetsledningssystem implementeras under 2025

Personalnyckeltal 2024

Nedan presenteras personalomsättningen som går ner något för samtliga tre avdelningar. Personalomsättningen som visas är externa avslut rullande 12.

2022-08-01 - 2023-07-31

Avdelning	antal	andel
Förskolan	104	15,91 %
Äldreomsorgen	59	11.62 %
Sociala avdelningen	78	17,20 %

2023-08-01 – 2024-07-31

Avdelning	antal	andel
Förskola	87	13,70%
Äldreomsorgen	67	9.72%
Sociala avdelningen	61	13,33%

Förskoleavdelningen

Förskolans uppdrag är att ge alla barn oavsett bakgrund lika möjligheter att utvecklas och lära i förskolan. Avdelningen arbetar ständigt med att nå en likvärdig förskola med hög kvalitet. Parklekarna och öppna förskola arbetar för att utveckla det pedagogiska och kulturella innehållet.

Uppgifter

Förskoleavdelningens ansvar omfattar bland annat:

- Kommunala förskolor, öppen förskola och parklek.
- Att alla barn som bor i stadsdelsnämndsområdet har tillgång till förskoleverksamhet.
- Att stadens platsgaranti uppfylls.
- Tilldelningen av extra ordinärt tilläggsbelopp för barn i behov av särskilt stöd
- Handläggning av kollo för Södermalms stadsdelsförvaltning

Uppföljning av genomförda aktiviteter och dess resultat

Under året har nio medarbetare utan grundutbildning för att arbeta med barn gått på Midsommarkransens gymnasiums uppdragsutbildning. Det är tretton barnskötare som har gått förskollärare utbildningen med vikarieersättning. I den statliga rektorsutbildningen är det en biträdande rektor som examinerats hösten 2024. Dessa utbildningar har lett till att grundkompetensen har stärkts för medarbetarna. Det har även genomförts gemensamma kompetensutvecklingsinsatser i kvalitetsnätverket där innehållet varit hur pedagogisk dokumentation genomförs i det digitala systemet planering och bedömning, samt workshop inför förskolans dag-, och ljusinstallationen. Det kollegiala lärandet har prioriterats och goda exempel har lyfts fram i verksamheterna. Exempelvis så har man genomfört de två pedagogiska veckorna där alla medarbetarna erbjuds delta, en på våren och en på hösten. De gemensamma kompetensutvecklingsinsatserna ger förutsättningar för att nå en likvärdig förskola med kvalitet. De ska syfta till att stärka pedagogerna och att arbetet sker utifrån styrdokumentet vilket leder till att undervisningens kvalitet höjs.

Under året har förskoleavdelningen genomfört en utbildning i flerspråkighet med kursledare som i grunden är förskollärare i verksamheten. Det har varit 12 grupper med cirka 320 medarbetare som gått utbildningen och första gruppen startade utbildningen hösten 2022. Målsättningen är att alla medarbetare ska ha en grundkompetens att arbeta för barn med flerspråkighet.

Stödenheten har genomfört kompetensutvecklingsinsatser för barn med samspelssvårigheter och språkutveckling. Det har varit mycket uppskattade insatser och dessa har stärkt kompetensen kring att arbeta med barn i behov av särskilt stöd.

Förskole områden har genomfört satsningar utifrån lokalt behov. Bland annat har externa föreläsare, psykolog David Edfeldt, föreläst om lek, kommunikation och konfliktlösning och Mia Heikilä om resiliens i förskolan.

Analys

Antalet barn i stadsdelsområdet i åldern 1-5 år kommer att minska under flera år framöver. Behovet av att utveckla förskolans systematiska kvalitetsarbete fortsätter. Det vill säga förskolans gemensamma arbete med uppföljning, utvärdering, analys och utveckling där den pedagogiska dokumentationen utgör en grund. Detta ställer krav på att förskolans pedagoger kontinuerligt arbetar med att dokumentera verksamheten och barns lärande både på

individ- och gruppnivå. I samband med detta kommer förskolans arbete med digitala verktyg att öka, dels för att minska administrationen, dels i det praktiska arbetet tillsammans med barnen och kommunikationen med vårdnadshavare. För att under kommande år säkerställa förskolans kompetensförsörjning är det viktigt att arbeta strategiskt med rekrytering för att säkra rätt kompetens till organisationen, introduktion som säkerställer att medarbetare får kunskap om verksamheten och att erbjuda kompetensutveckling för att behålla medarbetare. Utbildningsnivån för de som jobbar i öppna förskolan och parklekarna behöver höjas.

Framtida kompetensbehov och strategisk inriktning

För att möta framtida behov av kompetens lyfter verksamheten fram att satsningar på förskolläraernas undervisningsuppdrag och pedagogiska ledarskap bör göras. Detta för att både stärka kunskapen kring att undervisa samt att leda arbetslag och barngrupp. Barnskötarna behöver kompetensutveckling för att erbjuda varje barn en trygg omsorg samt främja alla barns utveckling och lärande. Rektorer ska kunna ta det övergripande ansvaret för att utbildningen i förskolan inriktas mot de nationella målen. Rektor har även ansvar för det systematiska kvalitetsarbetet. Därför behöver rektorerna kompetensutvecklingsinsatser i att leda genom andra för att säkerställa det systematiska kvalitetsarbetet. De biträdande rektorernas nära och coachande ledarskap ska förstärkas och utvecklas. Fyra av fem rektorer har tidigare gått det statliga rektorsprogrammet och av fjorton biträdande rektorer är det två som har påbörjat programmet under våren och det är åtta biträdande rektorer som inte har gått rektorsprogrammet.

Äldreomsorgsavdelningen

Verksamheten arbetar med en säker äldreomsorg av god kvalitet utifrån den enskildes behov och önskemål samt bidrar till nöjda invånare, omsorgstagare/brukare och patienter.

Uppgifter

Avdelningen för äldreomsorg ansvarar bland annat för:

- Utredning av behov och beslut om biståndsbedömda insatser.
- Ge vård och omsorg inom hemtjänst, dagverksamhet och särskilt boende.
- Erbjuder icke-biståndsbedömd och förebyggande verksamhet, t.ex. öppna träffpunkter, olika former av stöd i hemmet, anhörigstöd och uppsökande insatser.

Uppföljning av genomförda aktiviteter och dess resultat
Äldreomsorgsverksamheterna i egen regi arbetar med aktiviteter för att möta identifierade och ökande utmaningar på kort och lång sikt genom förvaltningens kompetensförsörjningsplan.

Under året har fokus legat på följande aktiviteter:

Ökad teoretisk kunskap och praktisk kompetens inom avdelningens prioriterade områden i form av olika utbildningsinsatser (Utveckla).

- Säkerställa att satsningar på kompetensutveckling ger effekt i verksamheten och gagnar den äldre främst genom systematisk uppföljning av genomförda insatser och genomförda analyser av kompetensbehov. Arbetet har tagit sin utgångspunkt utifrån stadens arbetsmaterial gällande kompetensstegar för undersköterskor och sjuksköterskor (Utveckla).

- Framtagande och genomförande av utvecklad introduktion för sommarvikarier med syftet att bibehålla kvaliteten i verksamheterna under semesterperioderna (Utveckla).

- Digitalisera delar av den lokalt framtagna introduktionen för att säkerställa en god och tydlig introduktion för alla medarbetare inom äldreomsorgen (Behålla).

- Framtagande av ny arbetsbeskrivning för enhetschefer utifrån införandet av ny chefsstruktur samt uppdatering av arbetsbeskrivning för fysioterapeuter och arbetsterapeuter (Behålla).

- Utveckla arbetet med mottagandet av elever och studenter med målet om att bredda framtida rekryteringsunderlag (Attrahera).

- Se över hur annonser formuleras samt att vi har rätt kravprofil för de funktioner vi rekryterar ofta (Rekrytera).

- Fortsätta att utveckla och följa upp en kvalitetssäkrad process som ger medarbetare ett bra avslut på anställningen (Avsluta).

Ökad teoretisk kunskap och praktisk kompetens inom avdelningens prioriterade områden i form av olika utbildningsinsatser –

"Södermalmsmodellen" och Silviacertifiering

"Södermalmsmodellen" innebär att personalen får en

verksamhetsanpassad internutbildning på plats i verksamheterna.

Utbildningen är framtagen specifikt för den enskilda arbetsplatsen och sker på arbetsplatsen under personalens ordinarie arbetstid.

Genom att organisera utbildningen på detta sätt minimeras påverkan på bemanningen och det dagliga omsorgsarbetet. Utbildningen sker i små grupper, vilket ger stort utrymme för reflektion kring ämnet.

Utbildningen anpassas utifrån personalgruppens/individens förförståelse för ämnet och språkliga kompetens. Syftet med utbildningarna är att åstadkomma en kompetenshöjning i personalgruppen, implementera nya arbetsätt samt skapa förutsättningar för en lärande organisation där kollektivt lärande är

en del av arbetssättet. Under 2024 har uppföljning av införandet av 2023-års utbildningssatsning kopplad till SBAR¹/strukturerad kommunikation och NEWS²/vitala parametrar, skett. Uppföljningen har lett till att vissa enheter har haft repetitionstillfällen för att säkerställa medarbetarnas kunskap om och användning av metoderna/arbetssätten. Medarbetare på de två verksamheter som under det senaste året återtagits till egen regi har påbörjat sin utbildning inom området under hösten. Löpande utbildningsinsatser sker också enligt avdelningens årshjul med återkommande utbildningar och nätverksträffar inom prioriterade områden (bland annat dokumentation, basala hygienrutiner, psykisk hälsa, demens och våld i nära relationer).

Efter sommaren påbörjades även en större utbildningsinsats inom demens för två verksamheter i form av en Silviacertifiering³. Satsningen genomförs med hjälp av medel från kompetensutvecklingssatsningen och omfattar ca 120 medarbetare inom vård- och omsorgsboendeenheten. Certifieringen pågår en bit in på 2025. En verksamhet har även certifierats om under 2024.

Säkerställa att satsningar på kompetensutveckling ger effekt
Uppföljning och analys sker efter varje genomförd insats och används som underlag för utvärdering och förbättring av insatser.

Framtagande och genomförande av utvecklad introduktion för sommarvikarier

Under året genomfördes en gemensam pilot-introduktion för alla sommarvikarier inom vård- och omsorgsboendeenheten. Totalt omfattade introduktionen drygt 100 vikarier. En utvärdering genomfördes där 100 % av de svarande (47 personer) svarade att de var mycket nöjda med introduktionen. Även en gemensam introduktion för feriearbetande ungdomar inom äldreomsorgen togs fram och användes av verksamheterna. Denna introduktion behöver utvärderas och eventuellt revideras inför nästa omgång med feriearbetande ungdomar.

Under året har avdelningen även tagit fram och testat en ny checklista för introduktion av chefer. Checklistan utvärderas och uppdateras löpande.

¹ SBAR (Situation Bakgrund Aktuell bedömning Rekommendation) är en väl beprövad kommunikationsmodell för att säkerställa god informationsöverföring och kommunikation för att presentera viktiga fakta på ett snabbt och effektivt sätt inom hälso- och sjukvården

² National Early Warning Scale (NEWS) är ett strukturerat system för kontroller av vitala parametrar

³ Se <https://www.silviahemmet.se/utbildning/silviahems-certifiering/>

Digitalisera delar av den lokalt framtagna introduktionen för att säkerställa en god och tydlig introduktion

Under året har delar av hemtjänstenhetens introduktion digitaliserats med hjälp av bland annat QR-koder och kortare filmer som hänvisar medarbetarna direkt till exempelvis rutiner som finns i verksamheternas digitala rutinbank "Verktyget". Detta säkerställer att medarbetare som introduceras alltid har tillgång till rätt rutiner och samtidigt introduceras till att använda den digitala rutinbanken. Arbets sättet och materialet kommer även att användas av andra enheter på äldreomsorgsavdelningen.

Framtagande av ny arbetsbeskrivning

Ny arbetsbeskrivning för avdelningens enhetschefer är framtagen och används som underlag för annonser vid nyrekrytering. Under året har arbetsbeskrivningarna för fysioterapeuter och arbetsterapeuter uppdaterats och spridits till verksamheterna.

Utveckla arbetet med mottagandet av elever och studenter

Södermalms äldreomsorg är en akademisk nod⁴ där arbetet med att ta emot elever och studenter från olika utbildningsanordnare är en central del. Under året har arbetet med elev- och studentmottagandet intensifierats och verksamheterna tar under året emot fler elever och studenter än tidigare år. Flera av verksamheternas handledare som tar emot elever och studenter har genomgått handledarutbildning under året.

För att möjliggöra ett än mer ökat elev- och studentmottagande, samt för att öka personalens kompetens i handledning har ett pilotprojekt genomförts på två av verksamheterna. Där har all ordinarie omsorgspersonal fått en föreläsning om handledning och modellen peer-learning med vårdpedagog (3 timmar) samt erbjudande att gå Skolverkets webbaserade handledarutbildning på arbetstid (ca 4 timmar) mot uppvisande av diplom för godkänd utbildning.

Under hösten har även en introduktionsdag för sjuksköterskestudenterna införts i samband med varje VFU-period. Introduktionen hålls av avdelningens adjungerade kliniska adjunkt (AKA).

Översyn av annonsmaterial

Arbetet med att se över hur annonser formuleras samt att ta fram gemensamma kravprofiler för de funktioner som rekryteras ofta har

⁴ <https://jobba.stockholm/verksamheter/aldreomsorg/akademiska-noder/>

påbörjats. Arbetet innefattar även en översyn av vilka grundkrav som ska ställas samt relevanta meriterande krav samt hur referenstagning sker. Arbetet kommer fortsätta under nästa år och innefattar även att se över möjligheten att lägga ett särskilt uppdrag hos serviceförvaltningen HR-tjänst för att få stöd med rekryteringsprocessen inför sommaren. Målet med att likställa rekryteringsprocessen är att minska tiden som första linjens chefer lägger på ”onödiga” moment såsom att sälla bort sökanden utan rätt kompetens samt en rekryteringsprocess av hög kvalitet.

Fortsätta att utveckla och följa upp en kvalitetssäkrad process som ger medarbetare ett bra avslut på anställningen

Genom att ta tillvara på erfarenheter och synpunkter från de medarbetare som slutar inom äldreomsorgen hoppas avdelningen kunna säkerställa att värdefull kompetens inte går förlorad. Arbetet har påbörjats under året och kommer fortsätta under 2025 i samband med att avdelningen tar fram en handlingsplan kopplat till kommande års pensionsavgångar. (Se bifogad aktivitetsplan)

Analys

Södermalms stadsdelsområde beräknas ha närmare 28 000 invånare som är 65 år och äldre år 2024 och år 2027 beräknas antalet ha ökat till drygt 29 000. Ökningen prognostiseras att fortsätta flera år framöver och år 2032 beräknas Södermalm ha nästan 32 800 personer över 65 år.

Antal invånare som är 65 år ökar stadigt de kommande åren och kommer också utgöra en växande andel av stadsdelsområdets invånare på grund av minskande befolkning i övrigt i stadsdelsområdet. Det är gruppen personer över 80 år som ökar mest. Antalet äldreomsorgstagare i stadsdelsområdet ökar samtidigt och mellan åren 2022-2025 beräknas gruppen växt har växt med 230 personer (6,8 procent) till närmare 3400 personer.

Det är inte bara de stora demografiska förändringarna som påverkar äldreomsorgens kompetensförsörjning utan även målgruppens förändrade behov. Gruppen äldre med kognitiv sjukdom och psykisk ohälsa är stor och fortsätter öka. Det blir också vanligare med missbruk, hemlöshet och samsjuklighet. Det ställer krav på kompetens inom dessa områden och kunskapsbaserade arbetssätt. Kompetens inom demens, språk, bemötande, våld i nära relation, trygghetsskapande teknik, avancerade hälso- och sjukvårdsinsatser samt kunskap inom olika riskområden och förebyggande arbete är också nödvändiga för att möta målgruppens behov.

Antal äldre som är hemlösa eller riskerar att hamna i hemlöshet ökar och behöver även fortsättningsvis uppmärksammas. Det finns därför ett växande behov av stöd till målgruppen hemlösa bland både kvinnor och män som är 65 år och äldre, vilket ställer krav på att flera yrkeskategorier inom förvaltningens olika avdelningar samarbetar.

Äldreomsorgens utgångspunkt är alltid den enskildes behov och önskemål. Arbetet för en mer personcentrerad och hälsofrämjande äldreomsorg kommer att intensifieras under perioden. Detta är i linje med omställningen till en god och nära vård och omsorg samt den kommande nya socialtjänstlagen. Ett fortsatt prioriterat område för Södermalms äldreomsorg är att öka inflytandet och delaktigheten för den äldre, öka kontinuiteten i vården och omsorgen samt förbättra intern och extern samverkan. Kraven på dokumentation, kvalitetsarbete och digitalisering är också höga vilket kräver att arbetssätt och stöd behöver utvecklas för att öka tiden till det personliga mötet.

Framtida kompetensbehov och strategisk inriktning

Avdelningen har identifierat fyra prioriterade områden i verksamhetsplanen för att uppnå det generella målet om en god och säker vård- och omsorg samt nämndens mål om att Södermalm är ett bra stadsdelsområde att åldras i - med god omsorg och stor trygghet och att det i förvaltningen råder en god och hälsofrämjande arbetsmiljö med goda arbetsvillkor. Flera av de föreslagna aktiviteterna i äldreomsorgens kompetensförsörjningsplan syftar till att uppnå detta och beskrivs mer ingående nedan. I den bifogade aktivitetsplanen lyfts särskilt de verksamhetskritiska aktiviteterna för att säkra kompetensförsörjningen. Dessa läggs även i nämndens verksamhetsplan under aktuella mål i ILS-webb.

Prioriterade aktiviteter och fortsatta satsningar på avdelningsövergripande nivå

- Förbättra introduktions- och avslutsprocessen för att säkra kompetensförsörjningen och minska personalomsättningen
- Heltid som norm – fortsatt uppföljning
- Uppdaterad kompetenskartläggning på individ- och verksamhetsnivå
- Minska andelen timanställda
- Fortsätta arbetet med införandet av resursteam/bemanningspool
- Göra arbetsplatserna till kollektivlärandeplatser i exempelvis språk

Chefer

För att säkerställa en hög kvalitet i äldreomsorgen och möta framtiden utmaningar kommer avdelningen de närmaste åren att lägga särskild vikt vid chefs- och ledarskapsutveckling. Med ett starkt ledarskap kan chefer bättre stödja sina medarbetare, fatta välgrundade beslut och skapa en arbetsmiljö där medarbetarna trivs och stannar kvar. Det bidrar också till att utveckla arbetsplatsens kultur, förbättra kommunikationen och underlätta introduktionen av nya medarbetare, vilket blir särskilt viktigt vid de stora pensionsavgångar som väntas de närmaste åren. Genom att satsa på chefs- och ledarskapsutveckling kan verksamheterna bibehålla hög kvalitet, förbättra personalens arbetsmiljö och möta framtidens krav på ett hållbart sätt. Under året har avdelningen implementerat stadens nya chefsstruktur och en första utvärdering genomförs i slutet av året.

Äldreomsorgen behöver också chefer med rätt kompetens och rekryteringsläget kommer fortsatt vara en utmaning. Förvaltningen kommer fortsätta satsningarna med att erbjuda kompetenshöjande insatser till första linjens chefer för att hantera den komplexa vardagen med snabba förändringar i att ge en god och nära vård och omsorg till stadsdelsområdets äldre med ibland stora vård- och omsorgsbehov. Genom tidigare satsningar med att utöka antalet första linjens chefer (och därmed minskat antal medarbetare per chef) och införande av den nya chefsstrukturen har möjligheterna till ett nära ledarskap ökat.

Prioriterade aktiviteter och fortsatta satsningar

- Kompetenshöjande utbildningar för chefer inom områdena ekonomi, arbetsrätt, löneöversyn, rekrytering, arbetsmiljö, rehabilitering, hälsosamtal och hantering av personalhandlingar
- Stärkt chefsintroduktion och pre-boarding för att säkerställa rätt förutsättningar för uppdraget

Möjlig utveckling framåt

- Mentorskapsprogram för nya chefer
- Traineeprogram för unga chefer
- Förvaltningsövergripande nätverk för chefer. Grupper med områdeschefer och enhetschefer från olika avdelningar inom förvaltningen.

Medarbetare

Medarbetarnas kompetens är direkt avgörande inom äldreomsorgen eftersom det i stor utsträckning påverkar kvaliteten på vården och omsorgen som ges till de äldre. Kunnig och välutbildad personal kan hantera komplexa vårdsituationer, förstå och tillgodose de äldres individuella behov samt skapa en trygg och säker miljö för både omsorgstagarna och anhöriga. God kompetens ger också medarbetarna bättre förutsättningar att arbeta effektivt och undvika misstag, vilket bidrar till hög patientsäkerhet och minskad stress på arbetsplatsen. Dessutom stärker kontinuerlig kompetensutveckling medarbetarnas yrkesstolthet, engagemang och vilja att stanna kvar i yrket, vilket är särskilt viktigt vid de rekryterings- och pensionsutmaningar som just nu finns inom sektorn.

Omsorgspersonal - undersköterskor och vårdbiträden

Stora pensionsavgångar kommande år innebär att viktig kompetens och erfarenhet försvinner från verksamheten. Det skapar utmaningar som brist på kunskap och kontinuitet, vilket kan påverka kvaliteten på vården och omsorgen. Samtidigt ökar behovet av nyrekrytering, introduktion och utbildning av nya medarbetare, vilket kräver tid och resurser. Detta kan leda till ökad arbetsbelastning för kvarvarande medarbetare och chefer, samt riskera att skapa kunskapsluckor i organisationen.

Pensionsavgångarna den kommande fem till sju åren ser ut som nedan:

- Undersköterskor över 62 år: Totalt 70 personer.
- Vårdbiträden över 62 år: Totalt 23 personer.

Prioriterade aktiviteter och fortsatta satsningar

- Utveckla samarbete och partnerskap med lärosäten för att ta emot praktikanter
- Utveckla akademisk nod – knyta an forskning och evidensbaserad praktik
- Södermalmsmodellen – verksamhetsnära utbildning av vårdpedagog
- Framtagande av nulägesanalys och handlingsplan kopplat till kommande pensionsavgångar för undersköterskor och vårdbiträden
- Utveckla Lärcentrum för kompetenshöjande insatser
- Utbildningsinsatser enligt avdelningens årshjul med återkommande utbildningar och nätverksträffar inom prioriterade områden (bland annat kommunikation, språk, omvårdnad, dokumentation, basala hygienrutiner, psykisk

hälsa, demens och våld i nära relationer, trygghetsskapande teknik)

- Handledarutbildning för omsorgspersonalen
- Utveckla det teambaserade arbetssättet utifrån nationella kvalitetsregister och validerade metoder och arbetssätt

Möjlig utveckling framåt

- Riktade arbetsmiljöinsatser exempelvis attraktiva scheman eller innovativa arbetsvillkor för att göra omsorgsarbetet attraktivare på kort- och lång sikt
- Identifiera omställningsprocess för att möjliggöra för medarbetare inom förskolan att arbeta inom äldreomsorgen

Legitimerad personal

Sjuksköterskor

Sjuksköterskor spelar en central roll inom äldreomsorgen eftersom de har den medicinska kompetens som behövs för att bedöma och hantera de äldres hälsotillstånd. De ansvarar för att planera och följa upp vårdinsatser, administrera läkemedel, hantera akuta situationer och koordinera med andra vårdinstanser. Sjuksköterskor fungerar också som stöd för övrig vårdpersonal och kan handleda och utbilda undersköterskor och vårdbiträden. Deras närvaro och expertis är avgörande för att säkerställa en högkvalitativ vård och skapa trygghet för både de äldre och deras anhöriga, särskilt när hälsotillståndet förändras eller vid komplexa vårdbehov.

Sjukskötersketjänster har för närvarande ett fåtal sökande per tjänst, ofta utan tidigare yrkeserfarenhet inom äldreomsorgen.

Prioriterade aktiviteter och fortsatta satsningar

- Pilotprojekt om auskultering för att höja den geriatriska kompetensen
- Utveckla samarbete och partnerskap med lärosäten för att ta emot elever
- Utveckla akademisk nod – knyta an forskning och evidensbaserad praktik
- Södermalmsmodellen – verksamhetsnära utbildning av vårdpedagog
- Utveckla Lärcentrum för kompetenshöjande insatser
- Utbildningsinsatser enligt avdelningens årshjul med återkommande utbildningar och nätverksträffar inom prioriterade områden (bland annat kommunikation, språk, hälso- och sjukvård, dokumentation, psykisk hälsa, demens och våld i nära relationer, trygghetsskapande teknik)

- Handledarutbildning
- Utveckla det teambaserade arbetssättet utifrån nationella kvalitetsregister och validerade metoder och arbetssätt

Möjlig utveckling framåt

- Riktade arbetsmiljöinsatser, exempelvis attraktiva scheman eller innovativa arbetsvillkor för att göra arbetet attraktivare på kort- och lång sikt

Arbetsterapeuter och fysioterapeuter

Bristen på arbetsterapeuter och fysioterapeuter inom äldreomsorgen skapar flera utmaningar för att upprätthålla en god vårdkvalitet och främja de äldres välmående. Dessa yrkesgrupper spelar en viktig roll i att förbättra de äldres fysiska funktioner, förebygga fall och stödja rehabilitering efter skador eller sjukdomar. Utan tillräckligt antal arbetsterapeuter och fysioterapeuter blir det svårt att erbjuda individuella träningsprogram, anpassa miljön efter de äldres behov och stödja dem i att bibehålla sin självständighet. Bristen leder också till att den befintliga personalen får ökad arbetsbelastning, vilket kan resultera i att insatser prioriteras bort eller utförs av personal utan rätt kompetens. Detta kan i sin tur påverka de äldres livskvalitet negativt och öka risken för vårdskador.

Prioriterade aktiviteter och fortsatta satsningar

- Pilotprojekt om auskultering för att höja den geriatriska kompetensen
- Utveckla samarbete och partnerskap med lärosäten för att ta emot elever
- Utveckla akademisk nod – knyta an forskning och evidensbaserad praktik
- Södermalmsmodellen – verksamhetsnära utbildning av vårdpedagog
- Utveckla Lärcentrum för kompetenshöjande insatser
- Utbildningsinsatser enligt avdelningens årshjul med återkommande utbildningar och nätverksträffar inom prioriterade områden (bland annat kommunikation, språk, hälso- och sjukvård, dokumentation, psykisk hälsa, demens och våld i nära relationer, trygghetsskapande teknik)
- Handledarutbildning
- Utveckla det teambaserade arbetssättet utifrån nationella kvalitetsregister och validerade metoder och arbetssätt

Möjlig utveckling framåt

- Riktade arbetsmiljöinsatser, exempelvis attraktiva scheman eller innovativa arbetsvillkor för att göra omsorgsarbetet attraktivare på kort- och lång sikt

Biståndshandläggare

En biståndshandläggare inom äldreomsorgen utvärderar äldres behov och beslutar om vilkas stödinsatser de ska få, såsom hemtjänst eller särskilt boende. De informerar och vägleder äldre och deras familjer om tillgängliga tjänster, koordinerar och övervakar beviljade insatser samt utför administrativa uppgifter för att säkerställa att äldre får nödvändigt stöd för ett självständigt och värdigt liv. I dagsläget är rekryteringsläget gott med många sökanden till de lediga tjänsterna. Personalomsättningen och den långa sjukfrånvaron är högre än önskat läge och är därför prioriterade områden för 2025.

Prioriterade aktiviteter och fortsatta satsningar

- Utveckla samarbete och partnerskap med lärosäten för att ta emot studenter
- Utveckla akademisk nod – knyta an forskning och evidensbaserad praktik
- Handlingsplanen för en hållbar arbetssituation inom socialtjänsten
- Stärkt introduktion och pre-boardning för att säkerställa rätt förutsättningar för uppdraget
- Utbildningsinsatser enligt avdelningens årshjul med återkommande utbildningar och arbetsgruppsträffar inom prioriterade områden (bland annat mat och måltider, demens, psykisk hälsa, och våld i nära relationer)

Möjlig utveckling framåt

- Riktade arbetsmiljöinsatser exempelvis innovativa arbetsvillkor för att göra arbetet attraktivare på kort- och lång sikt

Sociala avdelningen

Sociala avdelningen ger skydd, stöd och service utifrån befintlig lagstiftning till personer i utsatta livssituationer. Målet är att avdelningen ska ge ett sammanhållet stöd till rätt person i rätt tid och ger personerna möjlighet att utveckla sina egna resurser och nå sina mål.

Uppgifter

Sociala avdelningen ansvarar bland annat för:

- att tillhandahålla individuellt behovsprövade stödinsatser till personer med funktionsnedsättning enligt LSS och SoL.
- insatser för vuxna med missbruksproblematik
- insatser för barn och unga
- insatser för personer med psykisk funktionsnedsättning
- insatser för personer i hemlöshet
- insatser för personer utsatta för våld i nära relationer och hedersrelaterat våld och förtryck
- insatser för personer som är på väg att radikaliseras till eller är en del av våldsbejakande miljöer samt personer som drabbats av extremism
- myndighetsutövning gentemot enskilda som ansöker om ekonomiskt bistånd enligt socialtjänstlagen
- insatser för att den enskilde ska bli självförsörjande
- arbetsförberedande insatser i form av arbetsträning för arbetslösa som inte omfattas av arbetsmarknadsnämndens verksamhet inom Jobbtorg
- stödinsatser i form av lönebidrags- och OSA-anställningar (offentligt skyddat arbete)
- tillhandahålla fritidsverksamhet för ungdomar

Uppföljning av genomförda aktiviteter och dess resultat

Sociala avdelningen har fortsatt arbetet med att bidra till förvaltningens digitala ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete. Tidigare framtagna processer tydliggjorde behovet av uppdateringar av vissa rutiner, detta har genomförts under 2024. Utförarenhetens verksamheter har sammanställt alla befintliga rutiner i ledningssystemets form och kommer under 2025 implementera dessa på hela enheten. Under 2024 har avdelningens samarbetsrutin för att trygga samverkan mellan beställare och utförare implementerats genom olika workshops. Nya medarbetare informeras om rutinen i samband med introduktion. Under 2025 kommer arbetet fortsätta med uppföljningar tertialsvis samt revidering av rutinen.

Att vi är en attraktiv arbetsgivare är viktigt. Sociala avdelningen har därför haft som aktivitet att följa upp medarbetarnas uppfattning om oss som arbetsgivare, detta genom en fokusgrupp med medarbetare som arbetat länge på avdelningen. Avdelningen kommer under 2025 arbeta vidare med resultatet i syfte att behålla duktiga medarbetare inom avdelningen. Introduktionsplaner för nya medarbetare på avdelningsnivå togs fram under 2024. Arbetet med

introduktion av nya medarbetare har följts upp och introduktionsplanerna har reviderats, exempelvis har anpassningar gjorts utifrån om de nya medarbetarna är nya eller seniora i yrket. På enheten för barn och unga kommer mentorskap för nya socialsekreterare prövas under 2025. Möjligheten att kunna prova på andra tjänster inom avdelningen finns idag och kommer utvecklas.

Analys

Införandet av ny socialtjänstlag och arbetet med god och nära vård och omsorg medför utmaningar och ställer höga krav på chefer och medarbetare de närmaste åren. Då grundläggande förutsättningar förändras och verksamheterna behöver ställa om i arbetssätt och tillgänglighet krävs tydlighet, tålamod och mod från både chefer och medarbetare. Chefer och nyckelfunktioner behöver därför stärkas i sina kunskaper om förändringsledning under 2025.

Förvaltningen bedömer att personer med en komplex problembild och samsjuklighet fortsätter att öka. Det ställer höga krav på intern och extern samverkan. Samordningen av resurser ska fortsatt förbättras såväl inom förvaltningen som i samarbetet med psykiatri och beroendevården. Bostadsfrågan är fortsatt en stor utmaning inom alla områden och kräver god intern och extern samverkan. Den interna samverkan i form av biträdandeforum fortsätter och avdelningens koordinatorsroll är fortsatt en viktig del av det samordnade arbetet för att möta behoven hos individer med samsjuklighet.

Antalet anmälningar och ansökningar till individ- och familjeomsorgens barn och ungdom ökar kontinuerligt. Förvaltningens förebyggande arbete och tidiga insatser för barn och ungdomar behöver fortsatt utvecklas och prioriteras för att minska antalet ungdomar som börjar med droger, kriminalitet och andra normbrytande beteenden.

Arbetet med våldsutsatta, våldsutövare och barn som växer upp i dessa sammanhang är ett fortsatt prioriterat område både lokalt och nationellt. Förvaltningen har under de senaste åren arbetat fram en spetskompetens inom detta område och fortsätter arbeta systematiskt med att förebygga, upptäcka, ge insatser och följa upp insatser till målgruppen. Arbetet med socialsekreterare hos polis och implementering av Islandsmodellen måste fortsätta och utvecklas. Under 2025 påbörjas även insatsen ”Bryt upp” som en del av ett sammanhållet stöd till våldsutsatta.

Framtida kompetensbehov och strategisk inriktning

De kategorier medarbetare som verksamheten lyfter som framträdande för att möta framtida behov av kompetens är socialsekreterare, biståndsbedömare/handläggare och chefer. För att möta framtida behov behöver dessa grupper fortsättningsvis ha kunskap om komplexa behov hos målgruppen, evidensbaserade bedömningsmetoder, systematiskt kvalitetsarbete, motiverande samtal, kunskap om metoder för brukarinflytande samt kunskap om styrande lagstiftning. Kopplat till den nya socialtjänstlagens omställningsarbete behöver chefer och samordnare stärkas i sina kunskaper kopplade till förändringsledning. Enheternas kompetenstabeller för medarbetare och den gemensamma kompetensförsörjningsplanen utgör ett viktigt redskap i samband med behovsanalyser och utbildningssatsningar.

Fortsatt fokus på arbetsmiljön för medarbetare och chefer inom alla verksamhetsområden är ett pågående arbete. Avdelningen fortsätter att arbeta med handlingsplanen för förbättrad arbetssituation för socialsekreterare och biståndsbedömare. Administrativt stöd är ett viktigt område i den liksom att fortsätta arbetet med att uppmärksamma och agera när otillåten påverkan förekommer. För att tydliggöra och förstärka det administrativa stödet ute på enheterna kommer administrativa funktioner placeras direkt i verksamhet under 2025. Det finns även behov av att fortsätta använda och utveckla digitala arbetssätt samt att identifiera hur verksamheten kan bli mer resurseffektiv med stöd av digitala lösningar.

Verksamheten har en personalomsättning inom bristyrkena vilket försvårar bemanningssituationen och påverkar arbetsmiljön. Inom ett antal år kommer många medarbetare gå i pension och då finns risk för kompetenstapp och en plan för detta kommer tas fram. Som ett led i att bli en attraktivare arbetsgivare tar verksamheten årligen emot flera VFU-studenter, detta är även ett medel för att stärka förvaltningens varumärke och locka framtida medarbetare. Verksamheten har strukturerade introduktionsprogram för nyanställda och erbjuder löpande kompetensutveckling och handledning. Avdelningen kommer se över möjligheter att kontinuerligt erbjuda medarbetare att prova nya arbetsuppgifter över enhetsgränserna, utifrån intresse, kompetens och erfarenhet. Seniora medarbetare på enheten för barn och ungdom kommer under 2025 erbjudas att vara mentorer för nyanställda.

Aktivitetsplaner

Avdelningarna har gjort aktivitetsplaner som innehåller konkreta aktiviteter som ska påbörjas under 2025 i det fortsatta kompetensförsörjningsarbetet fram till 2027.

I aktivitetsplanerna finns kompetensförsörjningsinsatser beskrivna under områdena utveckla, behålla, attrahera, rekrytera, introducera och avsluta/avveckla (UBARA-områden). Avdelningarnas aktivitetsplaner redovisas i bilaga 1-3.

Riskanalyser

Riskanalys Förskoleavdelningen

Kompetensförsörjningen inom förskolan tar sin utgångspunkt i att det finns följande yrkeskategorier inom avdelningen;

- Rektor
- Biträdande rektor
- Förskollärare
- Barnskötare
- Kockar
- Ekonomibiträden
- Fritidsledare

Inom förskolorna finns det interna dokument som tar sin utgångspunkt i att utveckla en förskola med likvärdig kvalitet. Bland annat har förskolorna tagit fram pedagogiska ställningstaganden för Södermalms kommunala förskolor. Ställningstaganden tar till exempel upp ett gemensamt synsätt över hur organisationen ser, förhållningssätt, gemensam syn på och utformningen av de pedagogiska lärmiljöerna.

Förskoleavdelningen kommer under de kommande åren behöva avveckla förskolor vilket medför att behovet av antalet medarbetare minskar. Vid omställningen kommer utgångspunkten vara att så långt som möjligt hantera detta genom naturliga avgångar som bland annat pension. Detta medför att strategin för kompetensutveckling behöver vara att vidareutveckla kompetensen för de medarbetare som är kvar i organisationen. Satsningar som genomförs bör ha sin utgångspunkt i prioriterade utvecklingsområden som förskoleavdelningen beslutar i samband med verksamhetsplaneringen. En risk är om det inte sker någon utveckling på förskolorna och det blir ett tapp i kompetens, då

mister förskolorna sin attraktionskraft och vårdnadshavare väljer fristående förskola i högre grad.

Inom ett par år kommer det att ske pensionsavgångar inom gruppen biträdande rektorer. Det innebär att en successions planering behöver göras, för se om det finns medarbetare som kan vara aktuella för en ledarposition.

Den största delen av medarbetare inom förskoleavdelningen är barnskötare. Det finns medarbetare med tillsvidareanställning som inte har någon utbildning att jobba med barn och som förvaltningen behöver kompetensutveckla. Förskoleavdelningen kommer även fortsatt använda sig av den uppdragsutbildning som staden anordnar på Midsommarkransens gymnasium för dessa medarbetare.

Personalomsättningen inom förskolan har minskat och antas fortsätta minska.

Det har genomförts en genomlysning av vilka utbildningar de medarbetare har som arbetar i öppna förskolan och parklekarna. Det är ett fåtal medarbetare som har en fritidsledarutbildning. Förskoleavdelningen behöver undersöka vilka kompetensutvecklingsinsatser som kan erbjudas för att stärka den pedagogiska kompetensen för de som jobbar i öppna förskolan och parklekarna.

Riskanalys Äldreomsorgen

Kompetensförsörjningen inom äldreomsorgen tar sin utgångspunkt i att det finns främst följande yrkeskategorier inom avdelningen;

- Chefer/ledare
- Biståndshandläggare
- Sjuksköterskor
- Undersköterskor
- Vårdbiträden
- Fysio- och arbetsterapeuter

För att möta kompetensbehovet utifrån målgruppens behov behöver avdelningen fortsatt specialistutbildade sjuksköterskor, arbetsterapeuter, fysioterapeuter samt omsorgspersonal med gymnasial vård- och omsorgsutbildning. Det råder redan brist på personer inom dessa yrkeskategorier.

Antalet äldre och andelen äldre ökar inom stadsdelsområdet och enligt omsorgsprognoserna så ökar även antalet omsorgstagare inom äldreomsorgen. Detta kommer ställa högre krav på

kompetensförsörjningen inom alla yrkeskategorier framöver. Ett ökat behov av antal medarbetare i kombination med ökade krav på medarbetarnas kompetens är en av de risker som identifieras. De ökade kraven i form av fast omsorgskontakt, skyddad yrkestitel för undersköterskor och en allt mer medicinskt komplex målgrupp ställer krav på riktad kompetensutveckling för medarbetarna utifrån identifierade områden där kompetensbrister har och fortsatt behöver identifieras och hanteras.

Äldreomsorgsavdelningen ser även en risk gällande konkurrensen om den befintliga arbetskraften. Redan nu upplever vissa verksamheter, särskilt hemtjänsten, svårigheter i att rekrytera undersköterskor. Därför ser äldreomsorgsavdelningen det som särskilt viktigt att fortsätta se över rekryteringsprocessen för att kunna attrahera medarbetare med rätt kompetens men även att behålla de medarbetare vi har. Äldreomsorgsavdelningen fortsätter därför med att utveckla introduktionsprocessen för alla medarbetargrupper. En annan åtgärd för att förebygga en ohälsosam personalomsättning är att fortsätta prioritera det systematiska arbetsmiljöarbetet för att säkerställa en god arbetsmiljö för medarbetarna.

En stor utmaning och risk de kommande fem till sju åren är stora förväntade pensionsavgångar för undersköterskor och vårdbiträden inom flera av avdelningens verksamheter. Detta innebär att viktig kompetens och erfarenhet försvinner. Det skapar utmaningar som brist på kunskap och kontinuitet, vilket kan påverka kvaliteten på vården och omsorgen. Samtidigt ökar behovet av nyrekrytering, introduktion och utbildning av ny personal, vilket kräver tid och resurser. Detta kan leda till ökad arbetsbelastning för kvarvarande medarbetare och chefer, samt riskera att skapa kunskapsluckor i organisationen. Detta i kombination med ett bristande rekryteringsunderlag gör detta område särskilt viktigt att hantera och följa upp.

Riskanalys Sociala avdelningen

Omställningsarbetet som den nya socialtjänstlagen medför kommer ställa höga krav på både chefer och medarbetare. En risk i samband med detta är otillräckliga kunskaper i förändringsledning hos befintliga chefer. För att stärka chefers kompetens och möjliggöra deras stödfunktion i verksamheterna kommer avdelningens chefer kompetens höjas i förändringsledning.

En ökad personalomsättning på handläggarnivå samt svårigheter att behålla och attrahera chefer är andra risker som avdelningen ser.

Åtgärder för att förebygga personalomsättning är att följa befintliga års hjul för det systematiska arbetsmiljöarbetet i syfte att säkerställa en god arbetsmiljö. I utförarverksamheterna ser vi en ökad mängd pensionsavgångar de närmaste åren. Tydliga introduktionsprogram och erbjudande om mentorer till nyanställda är prioriterade insatser som utgör delar av att vara en attraktiv arbetsgivare.

Avdelningen följer upp medarbetare som slutar med avgångssamtal. De åtgärder som beskrivs i aktivitetsplanen är prioriterade som ett led i att skapa förutsättningar för att motverka en ökad personalomsättning men också för att attrahera nya medarbetare vid rekrytering.

Slutsats

Södermalms stadsförvaltning har i kompetensförsörjningsplanen 2025-2027 identifierat flertalet områden där det finns utmaningar på kort och lång sikt inom kompetensförsörjningsområdet.

Demografin påverkar stadsdelen då andelen äldre medborgare blir fler och andelen unga medborgare blir färre. Det innebär att man kommer att behöva ställa om organisationen och samtidigt kunna anpassa verksamheternas innehåll efter medborgarnas förändrade behov på sikt. De risker som har identifierats på samtliga tre avdelningar är dels kompetensbrist i relation till medborgarnas förändrade behov och ett kompetenstapp genom kommande pensionsavgångar.

Då antalet barn i stadsdelsområdet åldern i 1-5 år kommer att minska under flera år framöver kommer förskoleavdelningen att under de kommande åren behöva avveckla förskolor vilket medför att behovet av antalet medarbetare minskar.

För att under kommande år säkerställa förskolans kompetensförsörjning är det viktigt att arbeta strategiskt med rekrytering för att säkra rätt kompetens till organisationen, med en introduktion som säkerställer att medarbetare får kunskap om verksamheten och att erbjuda kompetensutveckling för att behålla medarbetare.

För att möta framtida behov av kompetens lyfter verksamheten fram att satsningar på förskolläraernas undervisningsuppdrag och pedagogiska ledarskap bör göras. Barnskötarna behöver kompetensutveckling för att erbjuda varje barn en trygg omsorg samt främja alla barns utveckling och lärande. Rektorerna behöver kompetensutvecklingsinsatser i att leda genom andra för att säkerhetsställa det systematiska kvalitetsarbetet. De biträdande

rektorernas nära och coachande ledarskap ska förstärkas och utvecklas.

Avdelningen för äldreomsorg ser att antal invånare som är 65 år och äldre ökar stadigt de kommande åren och kommer också utgöra en växande andel av stadsdelsområdets invånare på grund av minskande befolkning i övrigt i stadsdelsområdet. Men det är gruppen personer över 80 år som ökar mest. Det är inte bara de stora demografiska förändringarna som påverkar äldreomsorgens kompetensförsörjning utan även målgruppens förändrade behov. Gruppen äldre med kognitiv sjukdom och psykisk ohälsa är stor och fortsätter öka. Det blir också vanligare med missbruk, hemlöshet och samsjuklighet. Det ställer krav på kompetens inom dessa områden och kunskapsbaserade arbetssätt.

Arbetet för en mer personcentrerad och hälsofrämjande äldreomsorg kommer att intensifieras under perioden. Detta är i linje med omställningen till en god och nära vård och omsorg samt den kommande nya socialtjänstlagen. För att säkerställa en hög kvalitet i äldreomsorgen och möta framtidens utmaningar kommer avdelningen de närmaste åren att lägga särskild vikt vid chefs- och ledarskapsutveckling. Det bidrar också till att utveckla arbetsplatsens kultur, förbättra kommunikationen och underlätta introduktionen av nya medarbetare, vilket blir särskilt viktigt genom de stora pensionsavgångar som väntas de närmaste åren.

Även medarbetarnas kompetens är direkt avgörande inom äldreomsorgen eftersom den i stor utsträckning påverkar kvaliteten på vården och omsorgen som ges till de äldre. Stora pensionsavgångar kommande år innebär att viktig kompetens och erfarenhet försvinner från verksamheten.

Inom sociala avdelningen kommer införandet av ny socialtjänstlag och arbetet med god och nära vård och omsorg medföra utmaningar och ställa höga krav på chefer och medarbetare de närmaste åren. Då grundläggande förutsättningar förändras så behöver verksamheterna ställa om sitt arbetssätt och öka sin tillgänglighet. Chefer och nyckelfunktioner behöver stärkas i sina kunskaper om förändringsledning. Avdelningen bedömer att personer med en komplex problembild och samsjuklighet fortsätter att öka. Bostadsfrågan är fortsatt en stor utmaning inom alla områden.

Det finns även behov av att fortsätta använda och utveckla digitala arbetssätt samt att identifiera hur verksamheten kan bli mer resurseffektiv med stöd av digitala lösningar.

Verksamheten har en personalomsättning inom bristyrkena vilket försvårar bemanningssituationen och påverkar arbetsmiljön. Inom ett antal år kommer också många medarbetare gå i pension och då finns risk för ett kompetenstapp. Avdelningen kommer se över möjligheter att kontinuerligt erbjuda medarbetare att prova nya arbetsuppgifter över enhetsgränserna.

Slutsatser om kompetensförsörjning (2025-2027) på Södermalm:

- **Demografiska förändringar:**
 - Fler äldre och färre unga, vilket kräver anpassning av organisationen.
 - Pensionsavgångar leder till kompetensbrist.

Förskola:

- Minskning av barn i åldern 1-5 år medför att förskolor måste avvecklas.
- Behov av strategisk rekrytering och kompetensutveckling för att behålla rätt kompetens.

Äldreomsorg:

- Stort behov av kompetens inom kognitiva sjukdomar, psykisk ohälsa och samsjuklighet.
- Fokus på personcentrerad vård och hälsofrämjande arbetssätt.
- Ledarskapsutveckling för att hantera pensionsavgångar och stärka arbetsplatskultur.

Socialtjänst:

- Ny socialtjänstlag och ökad komplexitet kräver förändrat arbetssätt och ökad tillgänglighet.
- Behov av digitalisering och resurseffektivisering.
- Personalomsättning i bristyrken påverkar arbetsmiljö och bemanning.
- Pensionsavgångar riskerar att skapa kompetenstapp. Behov av kontinuerlig kompetensutveckling.

Kompetensförsörjningsplan för verksamheten

Utgå från verksamhetsplanens (VP) satta mål och ange aktiviteter utifrån de olika områdena som finns angivna: Utveckla, behålla, attrahera, rekrytera, avsluta.

Avdelning/Enhet: Förskoleavdelningen

Datum: 2024 10 24

Ansvarig chef: Lena Kullberg Boman

Vad ska vi uppnå?	Aktivitet <i>Hur gör vi det?</i>	Måldatum <i>När ska det vara klart?</i>	Ansvarig <i>(Funktion)</i>	Resurser <i>(timmar, kronor, personal)</i>	Uppföljning / Kommentar
Utveckla					
Kompetenshöjande insatser för att utveckla det språkutvecklande arbete	Det språkutvecklande arbetssättet stärks genom att medarbetare erbjuds kompetensutvecklingsinsatser.	År 2025	Rektorer, enhetschefer, och biträdande rektorer.		
Kompetenshöjande insatser för kockar.	Kompetensutveckling genomförs för våra kockar innehållande bland annat ekologiska livsmedel, vegetarisk mat, näringsberäkning och matsvinn.	År 2025	Rektorer och biträdande rektorer		

Behålla					
Kompetensutveckling för barnskötare utan utbildning att jobba med barn.	Barnskötare utan pedagogisk utbildning att jobba med barn erbjuds att gå stadens uppdragsutbildning för barnskötare på Midsommarkransens gymnasium.	År 2027	Rektorer och biträdande rektor	Vikarieersättning betalas ut av förskoleförvaltningen.	Verksamhetskritisk aktivitet. Följs upp i ILS under 3.4
Det pedagogiska ledarskapet stärks för rektorer, biträdande rektorer och förskollärarna.	Kompetensutvecklingsinsatser genomförs för att stärka det pedagogiska ledarskapet för rektorer, biträdande rektorer och förskollärarna.	År 2026	Skolchef, rektorer, enhetschefer och biträdande rektorer.		
Öka den pedagogiska kompetensen hos medarbetarna i de öppna förskolorna och parklekarna.	Kompetensutvecklingsinsatser inom det pedagogiska området genomförs för medarbetarna i de öppna förskolorna och parklekarna.	År 2026	Rektor och biträdande rektor för öppna förskolorna och parklekarna.		
Attrahera					
Förbättra arbetssituationen för förskollärare och barnskötare.	Handlingsplanen för förbättrad arbetssituation för förskollärare och barnskötare har reviderats och implementeras.	År 2025	Rektorer, enhetschefer och biträdande rektorer.		

Rekrytera					
Rekrytering sker kompetensbaserat.	Rektorer, enhetschefer och biträdande rektorer deltar i de utbildningar som HR erbjuder om kompetensbaserad rekrytering.	År 2025			
Avsluta					
Kännedom om varför medarbetare avslutar sin tjänst.	Avslutningssamtal genomförs för varje medarbetare som avslutar sin tjänst och enkäten skickas ut samt analyseras.	År 2025	Skolchef, rektorer, enhetschefer och biträdande rektorer.		
Övrigt					
Introduktionen för nya medarbetare stärks	Introduktionen för nya medarbetare stärks genom att möten och material ses över och revideras.	År 2025	Skolchef, rektorer, enhetschefer och biträdande rektorer.		

Kompetensförsörjningsplan för verksamheten

Utgå från verksamhetsplanens (VP) satta mål och ange aktiviteter utifrån de olika områdena som finns angivna: Utveckla, behålla, attrahera, rekrytera, avsluta.

Avdelning/Enhet: Äldreomsorgsavdelningen

Datum: 2024-10-21

Ansvarig chef: Odini Nzeribe

Vad ska vi uppnå?	Aktivitet <i>Hur gör vi det?</i>	Måldatum <i>När ska det vara klart?</i>	Ansvarig <i>(Funktion)</i>	Resurser <i>(timmar, kronor, personal)</i>	Uppföljning / Kommentar
Utveckla					
Södermalm är ett bra stadsdelsområde att åldras i - med god omsorg och stor trygghet	Fortsätta arbetet med införandet av resursteam/bemanningspool	2026-06-30	Avdelningschef	Verksamhetsutvecklare på kvalitets- och utvecklingsenheten Områdeschef Enhetschef	
Södermalm är ett bra stadsdelsområde att åldras i - med god omsorg och stor trygghet	Utveckla det teambaserade arbetssättet utifrån nationella kvalitetsregister och validerade metoder och arbetssätt	2025-12-31	Områdeschefer	Verksamhetsutvecklare på kvalitets- och utvecklingsenheten Vårdpedagog MAS och MAR Områdeschef Enhetschef	

Vad ska vi uppnå?	Aktivitet <i>Hur gör vi det?</i>	Måldatum <i>När ska det vara klart?</i>	Ansvarig <i>(Funktion)</i>	Resurser <i>(timmar, kronor, personal)</i>	Uppföljning / Kommentar
Södermalm är ett bra stadsdelsområde att åldras i - med god omsorg och stor trygghet	Pilotprojekt om auskultering för att höja den geriatriska kompetensen för sjuksköterskor	2025-12-31	Kvalitetschef	Verksamhetsutvecklare på kvalitets- och utvecklingsenheten Vårdpedagog MAS och MAR Områdeschef Enhetschef	
Behålla					
Säkra kompetensförsörjningen och minska personalomsättningen för att uppnå målet om en god och säker vård- och omsorg	Förbättra och utveckla introduktions- och avslutsprocessen för alla yrkeskategorier Uppdaterad kompetenskartläggning på individ- och verksamhetsnivå	2025-12-31 2025-12-31	Kvalitetschef Kvalitetschef	Verksamhetsutvecklare på kvalitets- och utvecklingsenheten Områdeschef Enhetschef Verksamhetsutvecklare på kvalitets- och utvecklingsenheten Områdeschef Enhetschef	
I verksamheterna råder en god och hälsofrämjande arbetsmiljö med goda arbetsvillkor	Stärkt chefsintroduktion och pre-boarding för att säkerställa rätt förutsättningar för uppdraget	2025-12-31	Kvalitetschef	Verksamhetsutvecklare på kvalitets- och utvecklingsenheten Områdeschef Enhetschef	
Attrahera					

Vad ska vi uppnå?	Aktivitet <i>Hur gör vi det?</i>	Måldatum <i>När ska det vara klart?</i>	Ansvarig <i>(Funktion)</i>	Resurser <i>(timmar, kronor, personal)</i>	Uppföljning / Kommentar
I verksamheterna råder en god och hälsofrämjande arbetsmiljö med goda arbetsvillkor	Ingen medarbetare arbetar ofrivillig deltid och heltid som norm är rådande	2026-12-31	Avdelningschef	Områdeschef Enhetschef	
Rekrytera					
Säkra kompetensförsörjningen för att uppnå målet om en god och säker vård- och omsorg	Utveckla samarbete och partnerskap med lärosäten för att ta emot elever/student/ praktikanter Handledarutbildning för medarbetare	2025-12-31 2025-12-31	Kvalitetschef Kvalitetschef	AKA/vårdpedagog Områdeschef Enhetschef AKA/vårdpedagog	
Avsluta					
Säkra kompetensförsörjningen och minska personalomsättningen för att uppnå målet om en god och säker vård- och omsorg	Framtagande av nulägesanalys och handlingsplan kopplat till kommande pensionsavgångar för undersköterskor och vårdbiträden	2025-12-31	Avdelningschef	Verksamhetsutvecklare på kvalitets- och utvecklingsenheten Områdeschef Enhetschef	Verksamhetskritisk aktivitet. Följs upp i ILS under 3.4
Övrigt					

Vad ska vi uppnå?	Aktivitet <i>Hur gör vi det?</i>	Måldatum <i>När ska det vara klart?</i>	Ansvarig <i>(Funktion)</i>	Resurser <i>(timmar, kronor, personal)</i>	Uppföljning / Kommentar
Södermalm är ett bra stadsdelsområde att åldras i - med god omsorg och stor trygghet	Göra arbetsplatserna till kollektivlärandeplatser i språk	2026-12-31	Avdelningschef	Vårdpedagog Verksamhetsutvecklare på kvalitets- och utvecklingsenheten Områdeschef Enhetschef	
	Testa språkutveckling via app på telefonen – en pilot	2025-12-31	Kvalitetschef	Vårdpedagog Verksamhetsutvecklare på kvalitets- och utvecklingsenheten Områdeschef Enhetschef	

Kompetensförsörjningsplan för verksamheten

Utgå från verksamhetsplanens (VP) satta mål och ange aktiviteter utifrån de olika områdena som finns angivna: Utveckla, behålla, attrahera, rekrytera, avsluta.

Avdelning/enhet: Sociala avdelningen

Ansvarig chef: Maria Klemets Hellberg

Vad ska vi uppnå?	Aktivitet <i>Hur gör vi det?</i>	Måldatum <i>När ska det vara klart?</i>	Ansvarig <i>(Funktion)</i>	Uppföljning / Kommentar
Utveckla				
Chefer och samordnare på avdelningen har kunskap om förändringsledning/Design Thinking och bidrar till fortsatt arbete kopplat till omställningsarbete ny socialtjänstlag/god och nära vård och omsorg.	Avdelningens chefer och samordnare genomför under 2025 uppdragsutbildning i förändringsledning/Design Thinking. Utbildningen genomförs tillsammans med äldreomsorgens chefer.	T2 2025	Avdelningschef.	Utbildningssatsningen görs tillsammans med äldreomsorgen vilket även kommer stärka samverkan och framtida samarbeten.
Övergångar från vårdare till stödassistent inom LSS.	Tidigare kompetensinventering ligger till grund för fortsatt arbete. Vid rekrytering anställs endast utbildad personal.	2025	Enhetschef på utförarenheten/LSS.	Uppföljningar i samband med tertialrapporteringar.

Vad ska vi uppnå?	Aktivitet <i>Hur gör vi det?</i>	Måldatum <i>När ska det vara klart?</i>	Ansvarig <i>(Funktion)</i>	Uppföljning / Kommentar
Behålla				
Vi samarbetar över enheterna.	Beställar- och utförarverksamheter samarbetar för att säkerställa att utförarnas utbud stämmer överens med det behov som beställarna ser hos brukarna.	2025	Sociala avdelningens ledningsgrupp.	Den framtagna samverkansrutinen ska fortsatt användas och under 2025 kompletteras/revideras.
Vi erbjuder våra medarbetare möjlighet att utvecklas utifrån verksamheternas behov.	Chefer ger medarbetare möjlighet att prova andra tjänster inom enheten/avdelningen. Fortsätta implementera handlingsplanen för förbättrad arbetssituation.	Löpande	Sociala avdelningens ledningsgrupp.	Kompetensförsörjningsplaner och kompetenstabeller ligger till grund för behovsanalys. Kompetenshöjande insatser erbjuds utifrån faktiska behov och riktning i verksamhet/på avdelningen.
Attrahera				
Vi är en attraktiv arbetsgivare.	Vi arbetar aktivt med resultat från medarbetarenkäten. Vi arbetar vidare med resultaten från fokusgruppen ”kvarstannandefaktorer”	Löpande	Sociala avdelningens ledningsgrupp.	Pågående arbete. Följs upp i samband med T2 2025.

Vad ska vi uppnå?	Aktivitet <i>Hur gör vi det?</i>	Måldatum <i>När ska det vara klart?</i>	Ansvarig <i>(Funktion)</i>	Uppföljning / Kommentar
Vi är bra på att ta emot socionomstudenter.	Förvaltningens VFU-samordnare har ett samlat ansvar och introduktion av studenter på förvaltningen. Avdelningens enheter bjuder in till studiebesök. VFU-studenter bjuds in till observerande besök på sociala delegationen.	2025	VFU-samordnare. Sociala avdelningens ledningsgrupp.	Pågående arbete
Rekrytera				
Vi har chefer med hög kompetens och stöd i sin roll.	Nya chefer erbjuds mentor. Befintliga chefer genomför de av HR framtagna ”chefs-utbildningarna” samt deltar i stadens chefsutbildningar.	Löpande	Sociala avdelningens ledningsgrupp.	Pågående arbete.
Vi använder kompetensbaserad rekrytering.	Chefer ska ha genomfört utbildningen i kompetensbaserad rekrytering samt håller sig uppdaterade i rekryteringsfrågor med hjälp av information i Varbi. Chefer rådgör med HR i samband med rekryteringar.	Löpande	Sociala avdelningens ledningsgrupp tillsammans med HR.	Pågående arbete.
Introducera				
Vi har strukturerade introduktionsplaner för nyanställda.	Alla enheter har en introduktionsplan för nya medarbetare.	T2 2025	Sociala avdelningens ledningsgrupp	Uppföljning i samband med T2.

Vad ska vi uppnå?	Aktivitet <i>Hur gör vi det?</i>	Måldatum <i>När ska det vara klart?</i>	Ansvarig <i>(Funktion)</i>	Uppföljning / Kommentar
Vi har mentorer för nya socialsekreterare.	Enheten för barn och ungdom provar mentorer i samband med nyanställning.	Prövas under 2025	Enhetschef BoU i samarbete med HR.	VB 2025
Avsluta/Avveckla				
Vi tar vara på medarbetarnas erfarenheter och kunskaper.	Vi arbetar strukturerat med avgångsenkäter och går minst 1 gång/år igenom enkäterna på aggregerad nivå för analys.	Löpande	Sociala avdelningens ledningsgrupp tillsammans med HR.	Arbete pågår.
Övrigt				