

Bilaga 11

Kompetensförsörjningsplan 2019

Innehåll

Sammanfattning	2
Förskoleavdelningen	2
Avdelningen för äldreomsorg	2
Sociala avdelningen	3
Slutsats	3
Inledning	4
Ledarskap	4
Arbetsmiljö	5
Kompetensutveckling	5
Avdelningarnas utmaningar avseende långsiktigt kompetensbehov	5
Förskoleavdelningen	5
Avdelningen för äldreomsorg	6
Sociala avdelningen	8
Kompetensförsörjningsplan aktiviteter 2019	10
Slutsats	13

Sammanfattning

I enlighet med budget 2019 har Södermalms stadsdelsförvaltning tagit fram en kompetensförsörjningsplan för 2019, som innehåller de utmaningar som finns inom kompetensförsörjning samt vilka åtgärder verksamheterna planerar för 2019.

Årets plan är en revidering av tidigare plan som avser kompetensförsörjning på 3-5 års sikt.

Kompetensförsörjningsplanen utgår ifrån Södermalms stadsdelsförvaltnings tre största verksamhetsområden förskoleavdelningen, avdelningen för äldreomsorg och sociala avdelningen.

Uppföljning av kompetensförsörjningsplanen sker på avdelningsnivå årligen och på individnivå i medarbetarsamtalet.

Förskoleavdelningen

De kategorier medarbetare som verksamheten särskilt lyfter som framträdande för att möta framtida behov av kompetens är förskollärare, barnskötare och förskolechefer. De kompetenser som verksamheten ser som särskilt framträdande, för att möta framtida behov, är kompetenser inom digitalisering och kompetens för att fortsätta utveckla ledarskapet. Likaså behöver man fortsätta utveckla kompetenser inom nischade verksamheter, spetskompetenser inom natur och teknik, skapande verksamhet samt normmedvetenhet och genus.

Verksamheten behöver säkerställa kompetensnivån på lång sikt i chefsleden då ett antal pensionsavgångar är att vänta. Planer för att attrahera, rekrytera och introducera är kritiska för att säkra inflödet av chefer och medarbetare. På längre sikt finns behov av att säkerställa att kompetensöverföringsrutiner finns vid kommande pensionsavgångar, annars finns risk att värdefull kompetens inte överförs.

De åtgärder som verksamheten har tagit i aktivitetslistan för kommande år är ledarskapsutbildningar, kompetensutveckling inom digitalisering, förbättrad arbetsmiljö, och en struktur och plan för att attrahera och introducera medarbetare.

Avdelningen för äldreomsorg

De kategorier medarbetare som verksamheten lyfter som viktiga för att möta framtida behov av kompetens är undersköterskor, sjuksköterskor, fysioterapeuter, arbetsterapeuter, socionomer och kuratorer. De kompetenser som verksamheten ser blir viktiga är kompetenser inom bland annat psykisk ohälsa och demens. Men

även kompetenser inom geriatrik, psykiatri. Planering och uppföljning av arbetsinsatser kommer behöva effektiviseras med stöd av digitalisering.

Äldreomsorgen har fortfarande stora personalgrupper som gör det svårt att vara närvarande i det dagliga arbetet och detta kan påverka arbetsmiljö och personalomsättning negativt. Verksamheten ser svårigheter i att rekrytera legitimerad personal vilket kan göra det svårare för verksamheten att utföra sitt uppdrag. Åtgärderna som avdelningen för äldreomsorg kommer att arbeta med under kommande år är kompetensutveckling av medarbetare inom vårdområdet och ledarutveckling av chefer, digitalisering och olika insatser för att bli en attraktivare arbetsgivare för studenter med bland annat nya intervjumetoder och att synas mer i media.

Sociala avdelningen

De kategorier medarbetare som verksamheten lyfter som framträdande för att möta framtida behov av kompetens är socialsekreterare och biståndsbedömare/handläggare. För att möta framtida behov behöver dessa grupper ha kunskap om komplexa behov hos målgruppen, evidensbaserade bedömningsmetoder, systematisk uppföljning, motiverande samtal, kunskap om metoder för brukarinflytande samt kunskap om styrande lagstiftning. Det finns även ett ökat behov av att ta till sig den digitala utvecklingen och övergå i ett mer digitalt arbetssätt.

Som ett led i att bli en attraktivare arbetsgivare och säkra ledarförsörjningen i verksamheten ska man tydliggöra karriärvägar för medarbetargrupper och satsa på ett ledarskapsprogram för framtida ledare. Inom avdelningen kommer kompetensutveckling göras i hur processinriktad verksamhetsutveckling går till. En avdelningsövergripande strategi för att bli bättre på att ta emot studenter ska tas fram. Digitala arbetssätt kommer att introduceras i verksamheten.

Slutsats

Södermalms stadsförvaltning har genom framtagen kompetensförsörjningsplan, både långsiktig 3-5 år samt denna ett-årig plan, kunnat ringa in flertalet områden där det finns utmaningar på kort och lång sikt inom kompetensförsörjningsområdet. Planen är vägledande för avdelningarna i det proaktiva och långsiktiga arbetet med strategisk kompetensförsörjning.

Inledning

Södermalms stadsdelsområde beräknas öka från dagens drygt 130 000 invånare till över 133 000 år 2027.

Förvaltningen behöver planera för pensionsavgångar, minska personalomsättningen, attrahera och behålla medarbetare och chefer samt fortsätta sänka ohälsotalet. Till det kommer att aktivt arbeta för att äldre medarbetare ska stanna kvar längre tid i arbetslivet och att öka andelen heltidsanställningar och tillsvidareanställningar.

För att behålla och attrahera chefer ser förvaltningen ett behov av att se över chefsuppdraget, bland annat avseende antal underställda medarbetare och stödfunktioner. I det ingår också behov av att förtydliga ansvar, befogenheter, krav och resurser i chefsbefattningar på olika nivåer.

För att ytterligare attrahera potentiella medarbetare behöver förvaltningen kommunicera ut goda exempel och bli mer synlig. Samarbetet med utbildningsinstitutioner kommer att intensifieras för att knyta potentiella medarbetare till förvaltningen redan under studietiden.

Vid rekrytering ska förvaltningen förutom att använda kompetensbaserad rekrytering använda fler vägar för att attrahera fler sökande till lediga tjänster samt öka användandet av sociala medier vid rekrytering.

För att öka kompetensen och skapa en gemensam plattform för förvaltningens chefer har förvaltningen genomfört ett chefsutvecklingsprogram under 2017-2018. Programmet kommer att ses över under 2019 och revideras efter verksamhetens behov.

Ledarskap

Under året kommer förvaltningen att implementera framtagna ”kärnvärden” (professionella, engagerade och nytänkande) som alla medarbetare och chefer har att förhålla sig till och leva efter. Syftet är att dessa kärnvärden kommer att leda till beteenden och en kultur som karakteriseras av det som kärnvärdena står för.

Cheferna/ledarskapet inom förvaltningen kommer också sträva efter att agera med tillit och en öppen och tillåtande kultur för att utveckla medarbetares fulla potential, och olika insatser för ”det moderna ledarskapet” kommer att planeras och genomföras för under året.

Arbetsmiljö

Förvaltningen har ett fokus på att utveckla det systematiska arbetsmiljöarbetet. Den organisatoriska och sociala arbetsmiljön undersöks, riskbedöms, åtgärdas och följs upp löpande under året. Under år 2019 fortsätter arbetet med förankring av rutiner för förebyggande mot kränkande särbehandling, trakasserier, sexuella trakasserier och diskriminering.

Sjukfrånvaron minskar i förvaltningen. Det är kvinnorna som har den högsta sjukfrånvaron och den högsta sjukfrånvaron finns inom äldreomsorgen. Förvaltningen arbetar intensivt med rehabilitering och hälsofrämjande arbete för ett långt hållbart arbetsliv. Det systematiska arbetet med att sänka sjukfrånvaron kommer att fortsätta under 2019.

Kompetensutveckling

Kommer att genomföras inom olika spetsområden men också med fokus på digitalisering och effektivisering av arbetssätt.

Avdelningarnas utmaningar avseende långsiktigt kompetensbehov

Förvaltningens övergripande utmaningar är framtagna per avdelningsnivå med fokus på de tre största avdelningarna förskoleavdelningen, avdelningen för äldreomsorg och sociala avdelningen.

Uppföljning har gjorts på dessa tre avdelningar, efter den långsiktiga kompetensplaneringen och de tre avdelningarna ser fortfarande kritiska utmaningar i kompetensbehovet.

Förskoleavdelningen

Uppgifter

Förskoleavdelningens ansvar omfattar bland annat:

- Kommunala förskolor och pedagogisk omsorg.
- Att alla barn som bor i stadsdelsnämndsområdet har tillgång till förskoleverksamhet.
- Att stadens platsgaranti uppfylls.
- Tillhandahålla fritidsverksamhet barn.

Så förändras våra målgruppers behov

Antalet barn i stadsdelsområdet i åldern 1-5 år kommer under år 2019 att minska. Prognoserna visar att minskningen kommer

fortsätta fram till år 2020 för att sedan öka och år 2026 vara på en ungefär samma nivå som år 2016.

I verksamheten finns ett ökat behov av information via digitala verktyg från medarbetare till vårdnadshavarna.

Framtida arbetsuppgifter och arbetssätt

Behovet av att utveckla förskolans systematiska kvalitetsarbete fortsätter. Det vill säga förskolans gemensamma arbete med uppföljning, utvärdering och utveckling där den pedagogiska dokumentationen utgör grunden. Detta kommer att ställa krav på att förskolans pedagoger kontinuerligt arbetar med att dokumentera verksamheten, och barns lärande. I samband med detta kommer förskolans arbete med digitala verktyg att öka, såväl i det praktiska arbetet tillsammans med barnen, som med kollegor och ledning och i kommunikation med vårdnadshavare.

För att under kommande år säkerställa förskolans kompetensförsörjning är det viktigt att arbeta strategiskt med rekrytering och introduktion. Verksamheten behöver också arbeta strategiskt och praktiskt med att utveckla arbetssätt för digitala verktyg.

Framtida kompetensbehov

För att möta framtida behov av kompetens lyfter verksamheten särskilt fram förskollärare, barnskötare, förskolechefer, biträdande förskolechefer och pedagogiska utvecklare.

De kompetenser som blir viktiga för verksamheten för att möta framtida utmaningar och förändringar är kompetenser inom digitalisering, ledarskap, spetskompetenser inom natur och teknik, skapande ämnen och genus.

Avdelningen för äldreomsorg

Uppgifter

Avdelningen för äldreomsorg ansvarar bland annat för:

- Ledning av äldreomsorgen och den kommunala hälso- och sjukvården för personer över 65 år.
- Biståndsbedömning.
- Särskilt boende för äldre samt hemtjänst och dagverksamhet.

Så förändras målgrupps behov

Gruppen äldre kommer att ha behov av välutbildad och erfaren personal med kunskap inom demens, psykisk ohälsa, våld i nära relation, genus HBTQ- frågor samt lågaffektivt bemötande. De

äldre multisjukas behov innebär ett ökat behov av samarbete mellan olika kompetenser inom kommunen och landstinget.

De äldre kommer också att behöva stöd i hälso- och sjukvårdsinsatser då denna målgrupp kommer att leva längre. Fler äldre kommer att bo kvar hemma vilket ställer högre krav på medicinska kompetenser, bemötande och arbetsmetoder anpassade till specifika diagnoser.

Antal äldre som är hemlösa eller riskerar att hamna i hemlöshet ökar och behöver uppmärksammas, vilket ställer krav på samarbete mellan olika yrkeskategorier och inom förvaltningen.

Framtida arbetsuppgifter och arbetssätt

Äldres behov står betydligt mer i centrum, omsorgen är mer personcentrerad och äldres delaktighet lyfts fram. En större flexibilitet hos personalen behövs för att möta de äldres individuella behov och önskemål. Individuella bemötandeplaner (BPSD) och krav på arbete enligt nationella vårdprogram ökar.

Mängden av dokumentation och kvalitetskrav ökar i takt med kvalitetssäkring inom äldreomsorgen.

På grund av ökade krav på dokumentation och registrering i nationella register har tiden för det personliga mötet med äldre minskat, vilket är påtagligt bland legitimerad personal.

Utveckling av kommunikations- och andra tekniska hjälpmedel till exempel för personer med fysisk funktionsnedsättning kommer att kräva ökad kompetens inom digitaliseringen.

På långsikt kommer vi behöva mer specialiserad kompetens bland legitimerad personal och undersköterskor.

Planering och uppföljning av arbetsinsatser bör effektiviseras med stöd av digitalisering. Det är även viktigt att stärka samverkan och utveckla olika nätverk till exempel inom demens, palliativ vård och för specialiserade yrkesgrupper.

Framtida kompetensbehov

De kategorier medarbetare som verksamheten särskilt lyfter som framträdande för att möta framtida behov av kompetens är legitimerad personal såsom undersköterskor, sjuksköterskor, fysioterapeuter, arbetsterapeuter och socionomer.

De kompetenser som verksamheten ser blir viktiga för att möta framtida utmaningar och förändringar är kompetenser inom bland annat psykisk ohälsa och förmåga att guida den äldre till olika aktörer inom äldreomsorg och vård. Och även kompetens inom

geriatrik, demens och psykiatri lyft som viktiga för verksamheten. För att möta kompetensbehovet kommer kuratorer och specialist sjuksköterskor att behöva rekryteras närmaste åren.

Successionsplanering

Verksamheten lyfter fram ett antal nyckelpersoner, biträdande enhetschefer, enhetschefer, samordnare/planerare, legitimerad personal, biståndshandläggare.

På kort sikt kan konsulter ersätta nyckelpersoner men det ses inte som en långsiktig lösning.

På lång sikt ser verksamheten att inflödet av praktikanter och studerande behöver säkras då dessa är presumtiva medarbetare.

Marknadsföring mot skolor och medverka på arbetsmarknadsdagar behöver utökas. Ett nätverk för studenter inom förvaltningen kommer på sikt att utarbetas.

Verksamheten har för avsikt att framöver arbeta mer långsiktigt med successionsplanering.

Sociala avdelningen

Uppgifter

Sociala avdelningen vänder sig till personer som behöver stöd och/eller skydd i utsatta livssituationer. Det kan vara barn och ungdomar som riskerar att fara illa i sin hemmiljö och i sin utveckling, ungdomar med riskbeteende, personer som helt eller delvis saknar egen försörjning eller personer med beroendeproblematik.

Verksamheten vänder sig också till personer som har en varaktig psykisk funktionsnedsättning och till personer med funktionsnedsättning som har behov av stöd och insatser.

Fritidsverksamheten vänder sig till unga mellan 13 – 20 år.

Så förändras målgruppens behov

Prognosen visar att antalet 0-19 åringar kommer att öka under de närmaste åren. Ökningen sker till största delen i åldersgruppen 13-19 år. Det ökande antalet unga kan komma att innebära ökad efterfrågan av förvaltningens verksamheter. 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.

Förvaltningen bedömer att personer med missbruk med psykisk ohälsa och/eller annan funktionsnedsättning kommer att öka och ha behov av socialtjänstens insatser. 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.

Antalet våldsutsatta ökar. För att arbeta systematiskt med att förebygga, upptäcka, ge insatser och följa upp insatser till målgruppen har förvaltningen nu medarbetare som har specifik kunskap och erfarenhet inom området våld i nära relation.

Framtida arbetsuppgifter och arbetssätt

De arbetsuppgifter som verksamheten ser ökar är:

- Ha kunskaper i socialt stöd för nyanlända.
- Samverkan mellan stadsdelsförvaltningen och andra aktörer inom t ex arbetsmarknad och digitalisering.
- Implementera smarta (specifika, mätbara, ansvarsfördelade, realistiska, tidsbestämda, accepterade) mål.
- Handläggning av ökat antal anmälningar och ansökningar för målgruppen 0-19.
- Digitala arbetssätt som förenklar arbetet och minskar arbetstid som läggs på administrativa uppgifter.

För att effektivisera och frigöra mer tid till klientarbete behöver socialsekreterare och biståndsbedömare arbeta mindre med administration.

Under flera år har större krav ställts på socialtjänsten i och med ändrade lagar och krav från myndigheter kan inte förvaltningen se att det har skett någon minskning av arbetsuppgifter. De administrativa arbetsuppgifterna har ökat.

Framtida kompetensbehov

De kategorier medarbetare som verksamheten särskilt lyfter som framträdande för att möta framtida behov av kompetens är socialsekreterare och biståndsbedömare/handläggare.

För att möta framtida behov behöver dessa grupper ha kunskap om komplexa behov hos målgruppen, evidensbaserade bedömningsmetoder, systematisk uppföljning, motiverande samtal (MI), kunskap om metoder för brukarinflytande samt kunskap om styrande lagstiftning.

Det finns ett ökat behov av att ta till sig den digitala utvecklingen och övergå i ett mer digitalt arbetssätt.

Successionsplanering

Verksamheten har för avsikt att arbeta mer långsiktigt med successionsplanering. Karriärvägar inom sociala avdelningen behöver tydliggöras. Strukturer för detta arbete behöver skapas och kompetenser som är kritiska för verksamheten behöver kartläggas.

Kompetensförsörjningsplan aktiviteter 2019

Vad ska vi uppnå?	Aktivitet Hur gör vi det?	Måldatum När ska det vara klart?	Ansvarig (Funktion)	Uppföljning / Kommentar
3.2.1 Chefer utövar ett modernt ledarskap präglad av tillit och med öppen och tillåtande kultur				
Utveckla				
	Förankra processorganisationen	2019-12-31	Sociala avdelningen	Att utbilda och öka kompetensen om processorienterad verksamhetsutveckling
	Skapa en tillåtande organisation där vi lär av misstag och avvikelser	2019-12-31	Sociala avdelningen	Avsätta tid för reflektion och använda after action review för att analysera händelser
	Organisera för en lärande organisation. Ett förtydligande om olika ansvar på olika chefsbefattningar.	2019-12-31	HR-avdelningen och avdelningar	
	Nulägesanalys av öppen och tillåtande kultur	2019-12-31	HR-avdelningen	
	Kompetensbaserad rekrytering	2019-12-31	Samtliga avdelningar och HR-avdelningen	Alla chefer ska ha gått förvaltningsövergripande utbildningen
	Implementera kärnvärden	2019-12-31		Processinriktat arbetssätt har tagit fram kärnvärden för förvaltningen som nu ska implementeras

Vad ska vi uppnå?	Aktivitet Hur gör vi det?	Måldatum När ska det vara klart?	Ansvarig (Funktion)	Uppföljning / Kommentar
	Ta fram vad modernt ledarskap innebär för chefer på Södermalm	2019-12-31	HR-avdelningen	Genom enkät och medarbetarenkät
Behålla				
	Minska personalomsättningen	2019-12-31	Förskole-avdelningen	Fortsätta utvecklingsarbetet i samband med utvecklad ledningsorganisation inom avdelningen förskola. Undersöka interna karriärvägar inom sociala avdelningen
	Öka kunskapen och förståelse om varandras arbetsområden	2019-12-31	Sociala avdelningen	
	Chefsutveckling	2019-12-31	Avdelningen äldreomsorg	Se till att alla nyanställda chefer genomgår stadens ledarutvecklings-program
Rekrytera				
	Mentorskap för att bli en bättre välkomnade förskola/arbetsplats	2019-12-31	Förskole-avdelningen	Utbildnings-förvaltningens dokument används
3.2.2. I förvaltningen råder en god och hälsofrämjande arbetsmiljö med goda arbetsvillkor				
Utveckla				
	Fortsätt med det systematiska arbetssättet för att sänka sjukfrånvaron och öka frisknärvaron	2019-12-31	HR-avdelningen	Samtliga chefer, skyddsombud och hälsoinspiratörer fortsätter arbetet med det systematiska arbetssättet att sänka sjukfrånvaron
	Kompetensutveckling kring OSA	2019-12-31	HR-avdelningen	Utbildning och workshops

Vad ska vi uppnå?	Aktivitet Hur gör vi det?	Måldatum När ska det vara klart?	Ansvarig (Funktion)	Uppföljning / Kommentar
	Implementera det systematiska arbetsmiljöarbetet och dess rutiner	2019-12-31	HR-avdelningen	Utbildningar och workshops
	Utveckla arbetsmiljö och verksamhet	2019-12-31	Förskoleavdelningen	Ev genom arbetsmiljöverktyg såsom 'Kraftkartan'
	Minskad stress bland biståndshandläggare	2019-12-31	Avdelningen äldreomsorg	Renodla ansvarsområden tydlig ansvarsfördelning, uppföljning av arbetsbelastning Administrativt stöd
	Struktur för studentarbetare	2019-12-31	Förskoleavdelningen	
	Attraktiv arbetsgivare	2019-12-31	Avdelningen äldreomsorg	Arbeta enligt modellen för samordnat mottagande
Attrahera				
	Samarbeta med KUI och prova nya former för intervjuer t ex speedintervjuer	2019-12-31	Avdelningen äldreomsorg	
	Besöka klassrum i utveckling med gymnasieskolor	2019-12-31	Avdelningen äldreomsorg	Synas mer i sociala medier
3.2.3. Medarbetarna är aktiva och har rätt kompetens				
Utveckla				
	Öka kunskapen om personcentrerad dokumentation	2019-12-31	Avdelningen äldreomsorg	
	Öka kunskap inom specialistområden såsom Demens, psykisk ohälsa, våld i nära relationer, genus, hbtq och lågeffektivt bemötande	2019-12-31	Avdelningen äldreomsorg	

Vad ska vi uppnå?	Aktivitet Hur gör vi det?	Måldatum När ska det vara klart?	Ansvarig (Funktion)	Uppföljning / Kommentar
	Öka kompetens inom digitalisering	2019-12-31	Förskole-avdelningen	Implementera skolplattformen, elearning, digitala verktyg
	Mottagning av nyanställda och att det får en bra introduktion	2019-12-31	Sociala avdelningen	KASAM
	Rutiner för att behålla kompetens när någon slutar		Sociala avdelningen	
	Integrera digitalt stöd inom kvalitetsledningssystemen	2019-12-31	Avdelningen äldreomsorg	
	Utveckla digitala arbetssätt	2019-12-31	Sociala avdelningen	Syfte är att ge mer tid till brukaren genom effektivare arbetssätt Omvärldsbevaka och studiebesöka

Slutsats

Södermalms stadsförvaltning har genom framtagen kompetensförsörjningsplan kunnat ringa in flertalet områden där det finns utmaningar på kort och lång sikt inom kompetensförsörjningsområdet. Planen är vägledande för avdelningarna under 2019.

Utmaningarna som förvaltningens tre största avdelningar har ringat in finns inom alla kompetensförsörjningens områden utveckla, behålla, attrahera, rekrytera, introducera och avsluta. Aktiviteter har tagits fram inom alla dessa områden, vilket innebär att förvaltningen kan ta ett helhetsgrepp inom området kompetensförsörjning både på kort- och lång sikt.

Förskoleavdelning kommer att fortsätta utveckla sin kompetens inom digitalisering och ledarskap. Då en stor andel barnskötare och förskollärare slutar varje år krävs insatser för att behålla dessa medarbetare med satsningar på arbetsmiljö och arbetsbelastning. För att attrahera nya medarbetare kommer verksamheten att synas i sociala medier och ha en struktur för handledning av studenter och mentorskap.

Avdelningen för äldreomsorg kommer att kompetensutveckla inom en rad vårdområden och även börja använda digitalt stöd i sina verksamheter.

En bred plan för marknadsföring kommer att tas fram för att attrahera nya medarbetare. Då verksamheten har stora pensionsavgångar kommande år utarbetas individuella utvecklingsplaner för att säkra kompetensöverföringen vid dessa avslut.

Sociala avdelningen kommer att lägga utvecklingsfokus på digitala arbetssätt. Verksamheten attraherar presumtiva medarbetare i bristyrkena genom en avdelningsövergripande strategi. För att säkra den framtida chefsförsörjningen kommer verksamheten på sikt att ta fram ett ledarskapsprogram för framtida ledare. Verksamheten kartlägger orsakerna till personalomsättningen med hjälp av avgångsenkäter och avgångssamtal och tar fram insatser för att minska densamma.