

Strategisk 3-årig kompetensförsörjningsplan – VP 2022

Inledning

Kompetensförsörjning är en ständigt pågående process inom de olika områdena: utveckla och behålla, attrahera, rekrytera, introducera, avsluta/avveckla. Förvaltningen arbetar strategiskt och strukturerat med kompetensförsörjning för att säkerställa att det finns rätt kompetens, på kort och lång sikt, för att nå uppsatta mål och möta framtida utmaningar. Inför framtagandet av förvaltningens gemensamma kompetensförsörjningsplan görs en kartläggning av befintlig kompetens på samtliga nivåer i organisationen.

Norrmalms stadsdelsförvaltning har tre stora verksamhetsområden, avdelningar, där majoriteten av medarbetarna arbetar: Förskoleavdelningen, Äldreavdelningen och Socialtjänstavdelningen. Därutöver finns avdelningar för Parkmiljö samt Administration och prevention.

Kartläggning av befintlig kompetens på medarbetarnivå säkerställs genom medarbetarsamtal. En samlad bedömning av gemensamma kompetensförsörjningsbehov analyseras vid respektive avdelning och utgör grunden för förvaltningens kompetensförsörjningsplan.

Förskoleavdelningen

Analys

Nuläge och effekter av genomförda kompetensförsörjningsinsatser

Personalens kompetens och utbildning är viktiga strukturella förutsättningar för kvalitet och likvärdighet inom förskolan. Andelen förskollärare och barnskötare samt utbildad personal följs upp i samband med nämndens tertialuppföljningar samt verksamhetsberättelse. En djupare analys av förskolans nyckeltal genomförs i underlag till stadens förskolerapport som bilägges verksamhetsberättelsen. Vid förvaltningens senaste mätning fanns

39 procent legitimerade förskollärare inom nämndens förskolor. Nämnden har därmed hög andel legitimerade förskollärare inom verksamheten. Kommunfullmäktiges mål på övergripande nivå är för närvarande 33 procent.

Vid avläsningstillfället fanns inga ofrivilligt deltidsanställda medarbetare inom verksamheten. Flera av de medarbetare som arbetar deltid arbetar som verksamhetsstöd, det vill säga som resurs åt en barngrupp där det finns barn i behov av extra stöd. Enheterna har också vikarier för sjukskrivna och föräldralediga.

Verksamheten fortsätter arbetet i enlighet med handlingsplan för förbättrad arbetssituation för förskollärare och barnskötare i syfte att bibehålla pedagogisk utbildad personal. En av de åtgärder som beskrivs i handlingsplan för förbättrad arbetssituation för förskollärare och barnskötare, är hur förskolan kan organisera sig för att främja det närvarande och pedagogiska ledarskapet. Förvaltningen kan se att det varit en lägre omsättning avseende personal inom verksamhetsområdet under pandemin.

Effekter av kompetensutvecklingsinsatser följs även upp och analyseras vid tertialuppföljningar samt i stadens förskolerapport.

Förändringar och utmaningar på ett till tre års sikt

Swecos befolkningsprognoser samt förvaltningens egna beräkningar visar att barnantalet inom stadsdelsområdet minskar. Flera av nämndens förskolor har för närvarande inte full beläggning. Det vikande barnantalet medför att verksamheten kommer att behöva göra anpassningar under kommande år. Förskolans organisation kan komma att påverkas vid avveckling av förskolor inom stadsdelsområdet. En översyn av förskolans organisation kommer att ske under 2022. Det minskade barnantalet påverkar verksamhetens möjlighet att bibehålla en budget i balans.

Nämnden har för närvarande hög andel legitimerade förskollärare inom verksamheten. Nämndens förskolor är i behov av fler barnskötare med pedagogisk utbildning i de fall vakanser uppstår. Förvaltningen ser att kompetensen hos de barnskötare som utbildas vid olika utbildningsanordnare är skiftande. En översyn av kunskapskrav och kunskaper i svenska språket efter avslutad utbildning bör prioriteras inom staden. Detta för att säkerställa att barn i stadens förskolor ges förutsättningar till en likvärdig utbildning.

Förvaltningen anser att utbildning för utbildade barnskötare behöver fortsätta att prioriteras inom staden. Stockholms stad ger möjlighet till pedagogisk grundutbildning (barnskötare) vid Midsommarkransens gymnasium. Förvaltningen vill lyfta problematiken avseende att dessa medarbetare inte kan inräknas som barnskötare efter avslutad utbildning.

För att skapa förutsättningar för kompetensförsörjningen behöver pågående insatser med vikarieersättning vid utbildning till barnskötare och förskollärare fortsätta.

Förslag till kompetensförsörjningsinsatser

Förvaltningen utvecklar den kompetens som behövs inom verksamhetsområdet bland annat genom att fortsätta vara en attraktiv arbetsgivare, i syfte att rekrytera och bibehålla pedagogiskt utbildad personal. Men även genom att uppmuntra medarbetare att delta i de kompetensutvecklingsinsatser som anordnas i stadens regi.

Utbildningsförvaltningen ansvarar för ett ledarskapsprogram med syfte att skapa karriärvägar för förskollärare, samt för att öka rekryteringsunderlaget till rektorstjänster. Förvaltningen deltar löpande i ledarskapsprogrammet. Rektorsprogrammet är en statlig reglerad befattningsutbildning för rektorer som har en nyckelroll för statligt reglerade och läroplansstyrda verksamheter.

Rektorsprogrammet är obligatoriskt för de rektorer för förskolan som är anställda efter 1 juli 2019. Samtliga av förskolornas rektorer har genomgått rektorsutbildningen. Biträdande rektorer som ännu inte genomgått rektorsprogrammet ges möjlighet att delta. Detta bidrar till att säkra chefsförsörjning avseende rektorer.

Personalens kompetens och utbildning är viktiga strukturella förutsättningarna för kvalitet och likvärdighet inom förskolan. Förvaltningen fortsätter att delta i stadens utbildningar för kompetensutveckling för barnskötare och förskollärare, vilket bidrar till fler medarbetare med pedagogisk kompetens.

Äldreavdelningen

Analys

Effekter av genomförda kompetensförsörjningsinsatser

Äldreavdelningens verksamheter har det senaste året arbetat för att möta de utmaningar som lyftes i föregående års kompetensförsörjningsplan. Effekter för målgruppen av genomförda insatser följs bland annat upp genom brukarundersökningar, analys av inkomna synpunkter och klagomål samt kvalitetsuppföljning på individnivå. Brukarundersökningar för år 2021 har ännu inte inkommit men genom kvalitetsuppföljning på individnivå syns förbättrade resultat. Nedan följer några exempel på verksamheternas kompetensförsörjande insatser som genomförts och effekterna av dessa.

I syfte att främja måltidsupplevelsen och förebygga undernäring bland äldre har kompetensutveckling skett på alla enheter inom mat, måltider och nutrition. Inom hemtjänsten och Väderkvarnen har kompetenshöjande insatser inom mat och måltider genomförts genom teori och praktik i form av enklare matlagning. I resultatet av kvalitetsuppföljningarna på individnivå på vård- och omsorgsboenden i kommunal regi går att se en förbättrad nöjdhet kring de som alltid är nöjda med måltidssituationen, en ökning med 32 procent. Utbildningskonceptet var även uppskattat av medarbetarna och det finns fortsatt behov av att implementera och vidareutveckla de förvärvade kunskaperna.

Kunskapen kring basala hygienrutiner och användning av skyddsutrustning var i fokus under pandemin. Utbildningar och egenkontroller har bidragit till ökad kompetens vilket ger positiva effekter för att minska smittspridning.

Flera av verksamheterna har på olika sätt höjt kompetensen inom demens, psykisk ohälsa och suicidprevention. På beställarenheten har exempelvis utbildningen kring suicidprevention och handledning i svåra samtal lett till framtagen handlingsplan vid suicidrisk. Handlingsplanen bidrar till att handläggarna är trygga med och rustade för hur de ska möta personer som uttalat suicidtankar samt hur personer som har suicidtankar kan fångas upp.

Verksamheternas chefer, metodutvecklare och avdelningens verksamhetscontrollers har genomgått en gemensam utbildning kring förändringsledning och digital förändringsledning. Att dessa utbildningar genomförts tillsammans gör att samtliga chefer, metodutvecklare och verksamhetscontrollers har en gemensam plattform att stå på. Utbildningarna har gett verktyg och metoder att

leda i förändring och att arbeta strukturerat mot hållbara resultat samt möjliggör samverkan över enheterna.

Den förebyggande verksamheten har under året utvecklat det hälsofrämjande arbetet genom att en hälsopedagog anställts. Hälsopedagogens kunskaper och aktiviteter som ordnas för de äldre bidrar till ökade kunskaper och innovativa arbetsmetoder hos övriga medarbetare inom verksamheten. De har även utbildats i aktivitetsledarskap och genom det fått metoder för att känna sig trygga i att leda aktiviteter i grupp. Enheten har under året fått positiv feedback av besökare på aktivitetscentren för bland annat roliga aktiviteter och att medarbetarna bidrar till trevlig stämning under aktiviteterna.

Verksamheterna har i samband med pandemin varit tvungna att snabbt utveckla den digitala kompetensen och anpassa sig till nya kommunikationsformer. Detta eftersom dialog och informationsöverföring i större utsträckning hanteras digitalt. Denna utveckling har bland annat bidragit till att äldre på vård- och omsorgsboenden i kommunal regi erbjudits digitala träffar med sina närstående. Verksamheten har även erbjudit digitala anhörigträffar. Tack vare personalens ökade digitala kompetens har fler aktiviteter också erbjudits med hjälp av välfärdsteknik. Den förebyggande verksamheten har också erbjudit IT-stöd för personer över 65 år.

Nuläge

Arbetet inom vård och omsorg om äldre är många gånger komplex då de äldre ofta har flera sjukdomar och omfattande behov. Samtidigt är målgruppen heterogen och kompetensutvecklingen och kompetensförsörjningen behöver spegla detta. Det ställer krav på att personalen har lämplig utbildning och rätt kompetens.

Avdelningens utförarverksamheter strävar efter att samtliga medarbetare ska ha undersköterskeutbildning. Vid nyrekrytering är undersköterska ett krav för anställning. De medarbetare som saknar yrkesutbildning och som redan finns i verksamheten erbjuds utbildning till undersköterska på arbetstid. Idag har cirka 60 procent av medarbetarna undersköterskeutbildning vilket är en ökning med 5 procent från föregående år. Kompetens i svenska språket, både i tal och skrift, behöver utvecklas bland medarbetarna inom hemtjänsten och vård- och omsorgboendet i kommunal regi. Språkkunskaper är också en förutsättning för att tillgodogöra sig undersköterskeutbildning eller annan kompetenshöjande satsning.

För att ge språkstöd i det dagliga arbetet har språkombud utbildats i verksamheterna och löpande kompetenssatsningar sker.

Inom myndighetsutövningen har samtliga medarbetare socionomexamen eller likvärdig utbildning men det råder varierad erfarenhet inom området myndighetsutövning för målgruppen. Kompetens inom områdena missbruk, vräkning och psykisk ohälsa har förstärkts under året. Verksamheten har under året utvecklat sin kompetens kring mat och måltider för äldre samt kring demens genom utbildningen Stjärnmärkt.

Äldreavdelningens stab består av verksamhetscontrollers som är utbildade socionomer, medicinskt ansvarig sjuksköterska och dietist. Staben har en samlad bred kompetens med olika erfarenheter från både utförarverksamhet och beställare samt kring ledning och organisation.

Personalomsättningen är generellt låg inom avdelningens utförarverksamheter vilket är positivt framförallt för kontinuitet och erfarenhet men den hindrar samtidigt att ny kompetens kommer in i verksamheterna. På vård- och omsorgsboendet i kommunal regi och hemtjänsten är cirka 20 procent av medarbetarna 63 år eller äldre och därmed väntar pensionsavgångar de närmaste åren. Inom myndighetsutövningen har personalomsättningen under pandemin varit låg men där syns nu tendenser på en ökad rörlighet.

Mat och måltider samt nutrition står i fokus och är viktigt för de äldres hälsa och välbefinnande. På avdelningen har dietistresurser utökats till heltid för att ge stöd till avdelningens alla enheter.

Under föregående år har flera medarbetares tjänstgöringsgrader utökats då behovet av ökade personalresurser har uppstått med anledning av pandemin. Äldreavdelningens verksamheter har idag inga ofrivilligt deltidsanställda. Dialog med medarbetarna sker löpande och tjänstgöringsgrader utökas om behovet i verksamheten finns och medarbetare önskar en utökning.

Förändringar och utmaningar på ett till tre års sikt

Stockholm står inför en demografisk utmaning när antalet äldre på sikt kommer att öka kraftigt vilket kommer att innebära större efterfrågan på äldreomsorgen. För Norrmalm är prognosen att antalet äldre, främst personer över 80 år, kommer att öka med omkring 2000 personer fram till år 2027. Befolkningen i arbetsför ålder minskar vilket innebär utmaningar i rekryteringen. Det

innebär att en övergripande samverkan och en långsiktig planering inom staden krävs för att rekrytera och behålla medarbetare. Arbetsmiljö, kompetensförsörjning och karriärvägar är viktiga delar för att stärka medarbetarnas yrkesroll.

Avdelningens verksamheter strävar efter att medarbetarna ska ha lämplig utbildning och rätt kompetens för att möta målgruppen. Här behöver andelen undersköterskor fortsätta öka. Staden ser just nu över kravet för antalet poäng som krävs för att bli anställd som undersköterska. Förslaget är att öka antalet poäng med 150 poäng vilket innebär att flera som idag är anställda som undersköterska kommer behöva läsa in 150 poäng för att vara anställd som undersköterska. Undersköterska kommer också år 2023 bli skyddad yrkestitel. Samtidigt ser verksamheterna att medarbetare med erfarenhet och praktiska kompetenser i mötet med den äldre också har betydelse för kompetensförsörjningen. Om några år kommer dock bland annat hemtjänsten stå inför flera pensionsavgångar. Samtliga verksamheter inom avdelningen lyfter behovet av att utveckla och behålla kompetensen i verksamheten samt att attrahera medarbetare att välja deras verksamhet.

Avdelningen ser behov av att utveckla samverkan med högskolor och lärosäten för att utveckla studentmottagande i våra verksamheter och öka attraktiviteten för nyutexaminerade som söker sitt första jobb inom yrket. Äldreavdelningen kommer att anställa AKA (akademisk klinisk adjunkt) och ansöka hos äldreförvaltningen om att vara akademisk nod. Genom kvalitetsarbete och samverkan med högskolorna minskar avståndet mellan forskning och verksamhet med syfte att öka attraktiviteten vid rekrytering och bidrar till att behålla befintlig personal.

För att vara en attraktiv arbetsgivare ser verksamheterna att de måste satsa på kompetensutveckling och ge medarbetarna möjlighet att utvecklas exempelvis genom ombudsroller. Medarbetarna får i sina ombudsroller tid för att öka sin kompetens inom specifika områden och har i uppdrag att sprida kunskaper till sina kollegor för att bidra till verksamhetens utveckling. Medarbetarna har också schemalagd tid för handledning och reflektion. Kompetensutvecklingen behöver också överensstämna med de krav som ställs utifrån gällande lagar, föreskrifter och kvalitetsindikatorer. Verksamheterna arbetar med planer för kompetensutveckling på individ-, grupp- och verksamhetsnivå. Utvecklingsbehov identifieras bland annat vid medarbetarsamtal, i verksamhetsplanen och genom omvärldsbevakning.

Äldreavdelningens verksamheter ser fortsatt behov av att arbeta vidare med de kompetenshöjande insatser som påbörjats i verksamheterna för att möta de äldres varierande och komplexa behov. Gemensamma områden för verksamheternas kompetensutveckling är psykisk ohälsa, demens, multisjuklighet, dokumentation, HBTQI, jämställdhet och äldreomsorgens värdegrund.

Under kommande år kommer omställningen till god och nära vård ske där tanken är att vård- och omsorgsboenden ska vårda sjukare och tekniskt mer vårdkrävande patienter. Det ställer krav på myndighetsutövningen att göra korrekta bedömningar i biståndet, samt att ökad kompetens hos chefer så de kan stötta sina medarbetare när de vårdar dessa äldre. Vård- och omsorgsboendet lyfter här behov av fördjupad kunskap inom hälso- och sjukvård för legitimerad personal och behov av att rekrytera sjuksköterskor generellt och även sjuksköterskor med specialistkompetens. Vård- och omsorgsboendet uppmärksammar också behov av att öka nivån på utbildningen för undersköterskor för att kunna ge dem mer hälso- och sjukvårdsuppgifter inom ramen för delegering. Detta för att i sin tur skapa mer tid för sjuksköterskorna att utföra mer komplexa hälso- och sjukvårdsuppgifter och handleda personalen. Andra behov av kompetensutveckling är palliativ vård och personcentrerad omvårdnad. Omställningen till god och nära vård ställer också krav på att utveckla det multiprofessionella teamarbetet för att skapa förutsättningar för att kunna ge en personcentrerad vård.

Ett fokusområde för Väderkvarnen och hemtjänsten är också att öka nivån på svenska språket, i både tal och skrift, där verksamheterna arbetar med att utbilda språkbud. Verksamheterna ser att krav kring språkkunskaper behöver höjas av lärosäten under utbildningen till undersköterska och att språkutbildningssatsningarna på arbetsplatserna kopplas till de praktiska arbetsuppgifter som utförs i verksamheten.

Kompetensutveckling har skett på avdelningens alla enheter inom mat, måltider och nutrition i syfte att främja måltidsupplevelsen och förebygga undernäring bland äldre. Utbildningskonceptet var uppskattat av medarbetarna. Det finns fortsatt behov av att implementera och vidareutveckla de förvärvade kunskaperna och önskemål finns om ökad kunskap kring kost vid diabetes, stroke och demens. Dokumentationen kring nutrition behöver också förbättras.

Myndighetsutövningen lyfter att målgruppen äldre är komplex. Uppdraget som handläggare handlar inte endast om

myndighetsutövning utan också om att ha kompetens att exempelvis möta äldre med missbruk, psykisk ohälsa, multisjukdom och vräkningsproblematik. Myndighetsutövningen lyfter också behov av att ha kompetens att arbeta med att uppmärksamma våld i nära relation och suicidprevention.

Minska ofrivillig ensamhet är ett viktigt uppdrag där förebyggande enheten bland annat arbetar med uppsökande verksamhet. Även hemtjänsten och myndighetsutövningen möter äldre som är isolerade i sina hem. Här behöver enheterna kompetensutveckling kring psykisk ohälsa och bemötande för att kunna ge det stöd som de äldre behöver och även motivera till att delta i aktiviteter som erbjuds exempelvis inom förebyggande enheten. För att förebyggande enheten ska kunna erbjuda aktiviteter som på olika sätt bidrar till hälsa och välbefinnande behöver medarbetarna kunskaper kring hälsofrämjande insatser för äldre. Förebyggande enheten ser också behov av att öka och förbättra marknadsföringen för att nå fler äldre och här behövs kompetensutveckling kring kommunikation.

Avdelningens verksamheter lyfter utmaningen att motivera en del medarbetare till kompetensutveckling. Verksamheterna ser behov av att se över olika inlärningsmetoder och att det behövs andra former för utbildningar och kompetenshöjande insatser för att få in ny och nödvändig kunskap i verksamheterna.

Användningen av välfärdsteknik förväntas spela en allt större roll i framtidens vård och omsorg. Pandemin bidrog till snabbare utveckling av arbetssätt som stöds av digital teknik och den digitala mognaden hos medarbetarna har ökat tack vare det stöd som getts. Det finns dock fortfarande farhågor kring digitalt utanförskap hos medarbetarna och även de äldre som får insatserna vilket verksamheterna behöver rustas för. Den digitala kompetensen behöver höjas inom vissa verksamheter då utvecklingen av ny teknik och digitala möjligheter utvecklas snabbt.

Cheferna har en viktig roll i att driva digitala förändringar och kommer att behöva fortsatt kompetensutveckling inom detta område. Verksamheterna ser behov av att fortsätta kompetensutveckla inom teknik och digitalisering och arbeta för ökad baskunskap hos medarbetarna. Målsättningen är att skapa strukturer på organisationsnivå som stödjer utvecklingen med hjälp av ny teknik och utifrån digitala möjligheter. Utifrån krav som ställs på verksamheterna behövs kunskaper kring GDPR och informationssäkerhet. En utmaning är också att befintliga digitala

system behöver bli bättre för att kunna följa med i utvecklingen och möta verksamhetens behov.

Nytt socialt system i samverkan med regionen införs under början av år 2022 vilket kräver introduktion för verksamheterna, främst beställarenheten. Inför övergången från fysiska personakter till digitala kommer rutiner och arbetssätt behöva ses över och extra resurser kommer att behövas.

Avdelningen erfar ökat fokus på bland annat miljö och klimat, upphandling, dataskydd och informationssäkerhet. Vilket skapar behov av kompetensutveckling inom dessa specifika områden.

Avdelningen ser fortsatt behov av ledarutveckling för att stärka chefers och ledares förmåga att leda i förändring och komplexitet, samt bidra till att skapa ett närvarande och tillgängligt ledarskap som präglas av kommunikation, tillit, mod och handlingskraft.

Förslag till kompetensförsörjningsinsatser

Inom äldreavdelningen planeras insatser med syfte att möta utmaningar och säkra kompetensförsörjningen. En del kompetenshöjande insatser är gemensamma inom avdelningen, en del är specifika för verksamheterna och en del är för enskilda medarbetare.

För att avdelningens verksamheter ska ha lämplig utbildning och rätt kompetens behöver andelen undersköterskor fortsätta öka. Chefer inom avdelningens verksamheter behöver fortsätta att motivera sina medarbetare till studier och skapar förutsättningar på arbetsplatsen bland annat genom att erbjuda studier på arbetstid.

För myndighetsutövningen är det viktigt med framförhållning i rekryteringar då det kan ta upp till ett år för en biståndshandläggare att lära sig uppdragets alla delar. För att öka intresse för äldreomsorgen bland manliga socionomer arbetar enheten med att utveckla innehållet i annonser vid rekryteringar. Den nya strategin är under utvärdering men hittills syns en viss ökning av antalet män som söker tjänsterna.

För att öka attraktiviteten för nyutexaminerad personal att välja avdelningens verksamheter samt för att minska avståndet mellan forskning och verksamhet kommer avdelningens samarbete med högskolor och lärosäten intensifieras under kommande år. Med stöd

från AKA (akademisk klinisk adjunkt) i innerstaden planeras för ett sammanhållet och långsiktigt arbete gällande verksamhetsförlagda utbildningar (VFU). I uppdraget ingår även uppföljning av samverkansavtal med högskolor, delta i nätverk tillsammans med äldreförvaltningen och Äldrecentrum (Stockholms stads FOU-enhet) samverka inom Vård och omsorgscollege Stockholm samt att utveckla och driva nätverk för studenthandledare.

För att möta omställningen till god och nära vård krävs fördjupad kunskap inom hälso- och sjukvård för legitimerad personal och behov av att rekrytera sjuksköterskor. Ökad kompetens behövs också hos övriga medarbetare i verksamheterna samt hos beställarenheten för att möta multisjuka äldre. Chefer behöver också ökad kompetens så de kan stötta sina medarbetare när de vårdar dessa äldre. Andra behov av kompetensutveckling är palliativ vård och personcentrerad omvårdnad. Medicinskt ansvarig sjuksköterska behöver också utbildning för att möta de krav omställningen innebär både gällande lagstiftning och teori kring exempelvis avancerad apparatur. Här ska möjligheterna undersökas kring ifall exempelvis ASHI och specialistmottagningar kan ge utbildning.

För att utveckla den personcentrerade omvårdnaden behöver verksamheterna utveckla den sociala dokumentationen. En processledare kommer finnas som stöd för enheterna i personcentrerad dokumentation. Väderkvarnen och hemtjänstens medarbetare behöver också öka nivån på svenska språket, i både tal och skrift. Verksamheterna kommer här fortsätta med att utbilda språkombud.

För att utifrån verksamheternas uppdrag kunna möta målgruppens många gånger komplexa behov planerar verksamheterna kompetensutveckling i psykisk ohälsa, suicidprevention, demens, HBTQI, jämställdhet och äldreomsorgens värdegrund. Eftersom användningen av välfärdsteknik spelar en allt större roll behöver den digitala kompetensen vidareutvecklas. Utifrån krav som ställs på verksamheterna behövs kunskaper kring GDPR och informationssäkerhet.

Hemtjänsten och vård- och omsorgboendet kommer fortsätta kompetensutvecklingen kring mat och måltider samt nutrition tillsammans med dietisten.

Cheferna inom avdelningen har behov av ledarutveckling för att stärka deras förmåga att leda i förändring och bidra till att skapa ett närvarande och tillgängligt ledarskap. Chefer erbjuds

kompetenshöjande insatser som samordnas av stadsdelsförvaltningen och av äldreförvaltningen, exempelvis i form av chefsprogrammet för nyanställda, ledarskapsutveckling och andra kunskapshöjande insatser för att stärka chefernas roll och ge verktyg för att möta utmaningar, leda sina medarbetare och tillsammans bidra till äldreomsorgen kvalitet och utveckling.

Gemensamt över hela avdelningen är behov av kompetenshöjande insats inom analys för systematisk uppföljning och utvärdering av resultat för ständig utveckling inom verksamheterna.

De kompetensförsörjande insatserna ska också bidra till att medarbetarna trivs och känner att de utvecklas på arbetsplatsen. Effekterna av planerade insatser syftar till att genom att höja kompetensen hos medarbetare och chefer ska kvaliteten på insatserna inom äldreomsorgen och utbudet inom det förebyggande arbetet öka.

Kompetensförsörjningsinsatser kostar i tid och pengar. Vikariekostnader täcker i vissa fall kostnader för personal. Det är också viktigt att bevaka vilka möjligheter det finns att ansöka om stimulansbidrag eller omställningsstöd. Det kan också vara lönsamt att ha gemensamma utbildningsinsatser inom avdelningen och även i samverkan med andra stadsdelar. På så sätt bidrar vi till att kvaliteten i alla områden ökar, att det sker erfarenhetsutbyte och lärande inom äldreavdelningens, mellan stadens olika verksamheter och att resurser används effektivt.

Socialtjänstavdelningen

Analys

Effekter av genomförda kompetensförsörjningsinsatser

Även 2021 påverkades kompetensförsörjningsinsatser av covid-19-pandemin. För andra året i rad fick en planerad MI-utbildning på vuxenenheten skjutas upp, vilket resulterar i att behovet kvarstår. Andra insatser har å andra sidan tillgängliggjorts via videolänk och föreläsningar över skype. Detta gäller exempelvis utbildningar på stadens intranät och utbildningsplattformar. Utbildningarna har gett flera av avdelningens nya medarbetare nödvändig introduktion. Vuxenenheten har även genomfört en utbildning inom området suicid, för att tidigare se personer som är i risk för detta.

Under 2021 har två medarbetare på socialtjänstens utförarenhet fått möjlighet att påbörja studier på vård- och omsorgsprogrammet

genom sökta kompetensutvecklingsmedel. Utbildningen ger en gedigen kunskapsgrund för arbete med enhetens målgrupper.

På fält och fritidsenheten har fältassistenterna genomgått utbildning kring våldsutövare, samt utbildning kring HBTQ. Genom utbildningarna har fältassistenterna bättre möjligheter att uppmärksamma risktecken hos våldsutövande, samt hur man bättre bemöter och inkluderar HBTQ-personer.

Under 2021 har avdelningens enheter haft ett utbyte sinsemellan inom områdena våld, psykisk ohälsa och barnrättsperspektiv. Kunskap om psykiatriska sjukdomar har länge varit efterfrågat inom verksamheterna som jobbar med personer med funktionsnedsättningar, särskilt då personer med neuropsykiatriska funktionsnedsättningar förekommer i högre grad på förvaltningens boenden än tidigare. Visst behov av ytterligare fortbildning inom området kvarstår.

Kunskap kring arbete med samordnad individuell plan (SIP) har stärkts hos avdelningens medarbetare. På vuxenenheten har medarbetare inom varje arbetsgrupp fått en extra kompetensinsatser inom området för att kunna stödja sina kollegor i arbetsmomentet.

På familjeenheten har handläggarna under året fått utbildning i Signs of Safety för att kunna hålla en hög kvalitet i skyddsbedömningarna som görs. Arbetet med att alla medarbetare fullt ut ska kunna behärska modellen fortlöper, och en lägre personalomsättning på enheten möjliggör detta.

Vid avdelningens återstartande av egen familjevård har ett särskilt utbildningspaket tagits fram för att rusta de nya nedarbetarna. Utbildningspaketet har tagits fram utifrån andra stadsdelsförvaltningars erfarenheter inom området.

På avdelningen har workshops arrangerats kring arbete med genomförandeplaner och uppföljning av dessa. Tydliga beställningar är en förutsättning för att den enskilde ska få insatser utifrån bedömt behov. Utbildningen kring detta har också utgjort ett svar till stadens revisorers översyn kring uppföljning av korttidstillsyn inom LSS.

Nuläge

På familjeenheten och vuxenenheten har samtliga socialsekreterare och biståndsbedömare socionomutbildning. En medarbetare på familjeenheten, med lång erfarenhet inom familjevård, kompletterar

för tillfället sin grundutbildning för socionomexamen i december 2021 och en visstidsanställd medarbetare förväntas ta sin socionomexamen i början av 2022 och tillsvidareanställs på enheten i samband med detta.

Inom socialtjänstens utförarenhet varierar kompetensprofilerna hos medarbetarna utifrån inriktning. På LSS-bostäderna finns exempelvis medarbetare som har gått Forum Carpes utbildning till stödpedagog. Generellt efterfrågas att man som skötare har gått vård- och omsorgsprogrammet vid nyrekrytering.

Avdelningen har inte i dagsläget någon månadsavlönad som önskar en högre anställningsgrad. Däremot finns timavlönade som inte når upp till heltidsmättet.

Under det senaste året har familjeenheten rekryterat flera nya medarbetare, dels som följd av medarbetare som sökt sig vidare i karriären, men också då enheten har startat upp familjebehandling i egen regi. Enheten jobbar med att ytterligare förbättra arbetsmiljön och stärka personalgruppen genom att engagera medarbetare i en trivselgrupp som en del i ett personalfrämjande arbete. Även att stödja vara i arbete med högkonfliktfamiljer är en viktig del i arbetsmiljöarbetet.

På avdelningen har även flera biträdande enhetschefer anställts senaste åren, dels som följd av omorganisering, dels som följd av ordinarie personalomsättning. Det har gett möjlighet att rekrytera kompetenser som tidigare efterfrågats på avdelningen. Genom att ha utbyte mellan de nya biträdande cheferna och avdelningens olika arbetsgrupper har ny kompetens tagits till vara och spridits på enheterna.

Vid de rekryteringar som skett under 2021 har eftersökt kompetens gått att finna bland de sökande, och verksamheterna uppfattar inte att det varit nödvändigt att göra avkall i kravprofilerna för att genomföra de rekryteringar som gjorts.

Förändringar och utmaningar på ett till tre års sikt

Vilka förändringar står vi inför på ett års sikt?

Att återanpassa verksamheterna till omständigheter mer liknande dem som rådde innan pandemin kommer vara en av utmaningarna under 2022. Flera medarbetare har vant sig vid en stor del arbete hemifrån, och att utforma verksamheten efter brukarnas behov kan stå i konflikt till arbetssätten som använts senaste två åren. Flera

arbetsätt har även ökat tillgängligheten till olika delar av socialtjänstens verksamhet. Tillgängligheten genom digitala möten får dock inte riskera kvaliteten som ett fysiskt möte i många lägen innebär.

Bland invånare i stadsdelen finns flera personer och familjer som trots många goda resurser är i behov av socialtjänstens stöd och insatser. I mötet med dessa behöver medarbetarna vara rustade med god kompetens i såväl motivationsarbete som metoder för att hantera otillbörliga påverkansförsök, oavsett om det rör sig om aggressivitet eller olika manipulationsmetoder såsom härskastrategier. Detta kan röra sig såväl om metoder för mötet med den enskilde som metoder att hantera de psykologiska processer detta kan starta hos den medarbetaren och arbetsgruppen. MI är en utbildning som länge efterfrågats på avdelningen, men också utbildning i lågaffektivt bemötande. Avdelningen ser därför över möjligheterna att erbjuda alla medarbetare detta. Dessutom behöver avdelningens nya chefer få möjlighet att stärkas ytterligare för att leda medarbetarna, och därför har de nya biträdande cheferna anmält sig till stadens ledarutvecklingsprogram.

Vilka förändringar står vi inför på tre års sikt?

Inriktningen på ny socialtjänstlag ser enligt utredningar och förslag ut att inrikta sig mer på tidiga och förebyggande insatser. På förvaltningen har vi en preventionssamordnare och socialtjänstavdelningen hoppas kunna nyttja denna kompetens ytterligare när uppdraget med att inrikta sig på riskgrupper blir tydligare och inte enkom på individinsatser. Det utåtriktade arbetet är redan idag levande på avdelningen genom exempelvis skolsockonom, familjecentral, öppna träfflokaler, fältassistenter, budget- och skuldrådgivning etc. men utvecklingen går mot att ytterligare stärka detta arbete. Att leda gruppsamtal skulle kunna vara en kompetens som blir viktigare inom socialtjänstens område.

Förslag till kompetensförsörjningsinsatser

Avdelningen planerar att genomföra kompetensinsatser på bred front inom lågaffektivt bemötande och inom MI. Kostnaderna för detta beror på vilket utbildningsupplägg som kan upphandlas, men det finns en poäng med att avdelningen som helhet lär sig metoderna simultant.

På familjeenheten finns behov av utbildning kring arbete i högkonfliktsfamiljer. Omvärldsbevakning för att finna rätt utbildning pågår.

Utförarenheten kommer fortsätta söka medel för att erbjuda fler medarbetare att skaffa sig grundläggande utbildning inom verksamhetsområdet. Den stora kostnaden för att förverkliga detta är främst kostnaden för vikarier under studietiden.

De utbildningar och insatser som finansieras av sökta medel redovisas som regel till den instans som beviljar medlen.

Parkmiljö

Analys

Effekter av genomförda kompetensförsörjningsinsatser

Avdelningen genomför under 2021 ett verksamhetsutvecklingsarbete tillsammans med Startpoint. Syftet är att hitta mer effektiva arbetssätt och se över områden som behöver utvecklas. Så här långt har arbetet identifierat fem utvecklingsprojekt som avdelningen med i olika grupper. Områdena är:

- Utvecklad projektmodell/mall parkinvesteringar för stärkt effektivitet
- Utveckla hantering av synpunktsportalen
- Strategiska frågor – skapa tid för och utvecklade arbetssätt
- Medverkan i Stadsutvecklings/ exploaterings-projekt – definiera arbetsgång, ansvar och målsättning
- Utvecklade inköpsrutiner kopplat till Agresso och Kommers

Nuläge

Det pågående verksamhetsutvecklingsarbetet har identifierat att avdelningen behöver förstärkta resurser för synpunktshantering, projektledning och vissa administrativa sysslor. Därför kommer avdelningen utökas med en fast tjänst Landskapsarkitekt/parkkontrollant som tillför ovanstående.

Under året har en parkingenjör gått i pension och en ersättare rekryterats och introducerats. En annan parkingenjör har slutat. Ersättare är rekryterad och börjar i mitten på december. En medarbetar arbetar deltid och en vikarie är på plats för att täcka upp.

Förändringar och utmaningar på ett till tre års sikt

- Den nya tjänsten kommer på plats redan i slutet på 2021 men kommer etableras under 2022. Därefter behöver avdelningen utvärdera om det ytterligare stödet är tillräckligt.
- Om två år, i slutet av 2023, går ytterligare en av parkingenjörerna i pension.

Förslag till kompetensförsörjningsinsatser

Under 2022 är fokus att fortsätta med det verksamhetsutvecklingsarbete som startade 2021 och slutföra /implementera de fem utvecklingsprojekten. Arbetet är förenat med vissa konsultkostnader. Merparten av dessa har genomförts under 2021 men visst konsultstöd kan behövas även under 2022.

Under 2022 ska stadens nya handlingsprogram för biologisk mångfald implementeras i verksamheten genom att lokala program tas fram tillsammans med miljöförvaltningen. Förvaltningen har idag kunskap inom området men kommer under de kommande åren göra ytterligare kompetenstärkande insatser.

Dagvatten och skyfallshantering i park är en fråga som ökar i betydelse. Även här kommer förvaltningen stärka sin kompetens under de kommande åren. Redan idag har avdelningen kompetens på området genom de pilotprojekt vi driver samt medverkan i stadens övergripande skyfallsarbete.

Avdelning för administration och prevention

Analys

Effekter av genomförda kompetensförsörjningsinsatser

Inom avdelningarna finns många solitära specialistfunktioner och en mycket bred samlad kompetens. Kompetensutveckling har genomförts under året för att stärka kompetens inom respektive område och på så sätt utveckla verksamheten. Förstärkning inom upphandling-, trygghet- och kommunikation har genomförts under året. Även förstärkning av resurser till projektet stöd till nyanlända har skett under året. Inom HR-enheten har administrativ assistent fått vidareutveckling genom arbete som HR-konsult.

Nuläge

Rekrytering pågår till enhetschefstjänst till ekonomi- och lokalenheten samt till en tjänst som economicontroller. Personalomsättningen är relativt låg.

Projekt som lever över åren med delvis extern finansiering är en utmaning. Inom ramen för platssamverkan ser vi behov av kompetensprofiler som skiljer sig något från vad förvaltningen vanligtvis rekryterar.

Nybyggnationsprojekt ställer också krav på oss som beställare och är även det en kompetensprofil som skiljer sig något från vad förvaltningen normalt besitter.

Något omställningsbehov föreligger inte i nuläget.

Förändringar och utmaningar på ett till tre års sikt

Krav på stödfunktioner förändras över tid in och med nya uppdrag och nya lagkrav vilket ställer krav på flexibilitet och en ständig kompetensutveckling.

Rekryteringsbehovet kommer framöver kommer troligtvis bestå av ersättning på grund av rörlighet.

Förslag till kompetensförsörjningsinsatser

Kompetensförsörjningsinsatser inom resp. enhet och i dialog med resp. medarbetare utifrån nya arbetsuppgifter och krav.

Sårbarheten i ytterligare vissa funktioner behöver byggas bort genom att utveckla samverkan inom avdelningen. En minskad sårbarhet för solitära funktioner främjar arbetsmiljön och bygger in kontinuitet i stödfunktionerna gentemot förvaltningens chefer och medarbetare.