

Bilaga 11

Kompetensförsörjningsplan 2021

Kompetensförsörjningsplan för Södermalms stadsdelsförvaltning på 3 års sikt

2021-2023

Innehåll

Inledning	3
Förvaltningens strategiska kompetensförsörjningsplan.....	3
Om Södermalms stadsdelsförvaltning	4
Värdegrund.....	4
Förvaltningens gemensamma utmaningar.....	4
Förvaltningens lönebildning	5
Förvaltningens arbetsmiljö	5
Digitalisering.....	6
Personalstatistik 2020	6
Förskoleavdelningen	8
Uppgifter.....	8
Nulägesbild och kompetensbehov	8
Framtida kompetensbehov.....	8
Avdelningen för äldreomsorg	9
Uppgifter.....	9
Nulägesanalys och kompetensbehov	9
Framtida kompetensbehov.....	10
Sociala avdelningen.....	11
Uppgifter.....	11
Nulägesbild och kompetensbehov	11
Framtida kompetensbehov.....	12
Riskanalys och kompetensplanering	13
Riskanalys Förskoleavdelningen	14
Aktivitetsplan Förskoleavdelningen	Fel! Bokmärket är inte definierat.
Riskanalys Äldreomsorgen.....	167
Aktivitetsplan Äldreomsorgen	18
Riskanalys Sociala avdelningen.....	20
Aktivitetsplan Sociala avdelningen	20
Slutsats	22

Inledning

En förutsättning för att säkerställa rätt kompetens och för att nå verksamhetens mål inom Södermalms stadsdelsförvaltning är ett strategiskt kompetensförsörjningsarbete på både kort och lång sikt. Medarbetarna är förvaltningens viktigaste resurs och förvaltningen ska vara en attraktiv arbetsgivare som både attraherar nya medarbetare och behåller kompetens.

Kompetensförsörjning är en process som omfattar flera delar och delas upp i områdena utveckla, behålla, attrahera, rekrytera, introducera och avsluta. 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 2021-2023 enligt stadsledningskontorets anvisningar. Förvaltningens kompetensförsörjningsarbete utgår ifrån Södermalms stadsdelsförvaltnings tre största verksamhetsområden; förskoleavdelningen, avdelningen för äldreomsorg och sociala avdelningen. Samtliga avdelningar har en långsiktig planering för kompetensförsörjningsprocessens olika delar (UBARA-områden) för att säkerställa rätt kompetens på rätt plats för både nutid och framtid. Arbetet har genomförts i verksamheternas ledningsgrupper vilket har gett flera konkreta idéer om vad som behöver göras för att stärka förvaltningens kompetensförsörjningsarbete. Gruppernas arbete utgör en viktig del av grunden till förvaltningens strategiska kompetensförsörjningsplan 2021-2023.

Kompetensförsörjningsplanen för de tre kommande åren är ett strategiskt dokument för verksamheten som beskriver Södermalms stadsdelsförvaltning, avdelningarnas nuläge, kompetensbehov och utmaningar på kort och lång sikt. Personalstatistik presenteras kopplat till de tre avdelningarna som redogör för antalet personer som slutat, åldersfördelning och fördelningen mellan kvinnor och män. Planen avslutas med avdelningarnas riskanalyser för 2021-2023 respektive kompetensplaner för 2021.

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

Om Södermalms stadsdelsförvaltning

Befolkningen i stadsdelsområdet prognostiseras till 133 800 invånare år 2021. Enligt 2019 års befolkningsprognos kommer antalet invånare öka till 135 600 år 2023. Gruppen 1–5 åringar och 20-29 åringar prognostiseras att minska de kommande åren. Övriga åldersgrupper förväntas öka något.

I förvaltningen arbetar omkring 1 650 tillsvidareanställda medarbetare som är verksamma inom förskola, äldreomsorgen, socialtjänst, verksamhetsstöd och stadsmiljöfrågor. Det som förenar alla medarbetare inom förvaltningen är att vi alla arbetar för att göra söderbornas vardag ännu bättre.

Förvaltningen fick år 2020 goda resultat på index Bra arbetsgivare (83) och delindex attraktiv arbetsgivare (85). Resultatet från medarbetarenkäten 2020 visar även ett bra resultat där AMI, aktivt medskapandeindex, hamnade på 80.

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.

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 gemensamma utmaningar

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

- Sänka sjukfrånvaron
- Minska personalomsättningen
- Stärka kompetensen hos chefer och ledare
- Stödja utvecklingsbehovet till följd av digitaliseringen

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 och insatser bör göras för att säkerställa att lönerna ligger på en fortsatt god nivå. Förvaltningen behöver också fortsätta ta fram årliga löneanalyser i syfte att säkerställa att önskvärda resultat uppnås inom verksamheten och att önskvärd lönestruktur nås.

Det är av stor vikt att förvaltningen arbetar fram en strategi för lönebildning med en målbild för bland annat lönespridning. Detta arbete påbörjades under 2020 men behöver fortsätta kommande år. Förvaltningen ska också fortsätta arbetet med att tydliggöra och implementera lönekriterier i alla verksamheter. Lönebildning ska synliggöras inom förvaltningen och vara välkänd.

Förvaltningens arbetsmiljö

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 kunna förbättra medarbetarnas hälsa, minska sjukfrånvaro och rehabilitering. Ett annat prioriterat område är en tillfredsställande personalomsättning. Förvaltningen behöver arbeta med att behålla och utveckla medarbetare för att minska den externa personalomsättningen.

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. Genom att lägga större fokus på den organisatoriska och sociala arbetsmiljön (OSA) under 2021 kan förvaltningen ytterligare förstärka sitt förebyggande arbete med att minska risk för ohälsa. Inom förvaltningen råder också goda arbetsvillkor för samtliga där en trygg anställning är en självklarhet. Förvaltningens arbete med att minimera ofrivillig deltid fortsätter.

Digitalisering

Kompetensutveckling inom digitalisering behöver prioriteras inom förvaltningens alla verksamheter för att effektivisera de administrativa processerna. Samhällsförändringen kräver att verksamheterna utnyttjar teknikens möjligheter för att förbättra både kvalitet och öka effektiviteten i arbetet.

Personalstatistik 2020

Nedan presenteras personalstatistik kopplat till de tre avdelningarna som redogör för antalet personer inom respektive avdelning, fördelningen mellan kvinnor och män, antal medarbetare som har slutat, kommande pensionsavgångar och åldersfördelning.

Tillsvidareanställda oktober 2020 fördelat mellan kvinnor/män

Avdelning	kvinnor	män	totalt
Förskolan	599	71	670
Äldreomsorgen	345	97	442
Sociala avdelningen	371	105	476

Andel män inom förskoleavdelningen består av 10,5 % av medarbetarna, inom äldreomsorgen och inom sociala avdelningen är 22 % av medarbetarna inom respektive avdelning män.

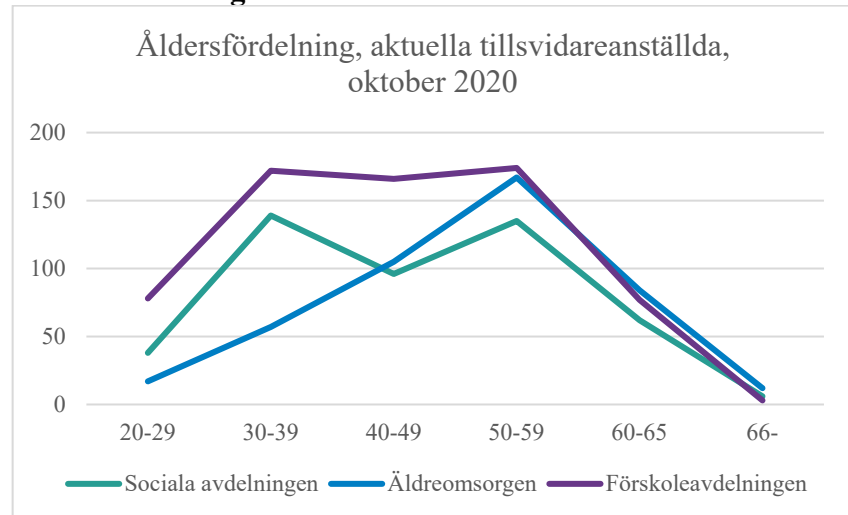
Tillsvidareanställda, externa avgångar, under perioden 2019-11-01 - 2020-10-31

Avdelning	antal	andel
Förskolan	84	12,30 %
Äldreomsorgen	53	12 %
Sociala avdelningen	55	11,20 %

Den största andelen medarbetare som har slutat inom förvaltningens förskoleavdelning under de senaste 12 månaderna har varit

barnskötare och förskollärare. Inom äldreomsorgen slutade främst undersköterskor och sjuksköterskor. Inom sociala avdelningen slutade främst socialsekreterare och vårdare.

Åldersfördelning aktuella tillsvidareanställda oktober 2020



Inom de kommande 3-5 åren kommer en stor andel medarbetare att gå i pension. I första hand inom förskolan och äldreomsorgen.

Antal tillsvidareanställda oktober 2020 som närmar sig pensionsåldern utifrån yrkesbefattning

Befattning	62	63	64	65	66	67	Total
Undersköterska	6	9	7	8	2	4	36
Vårdare	4	6	3	1	1	1	16
Barnskötare	8	2	4	2			16
Förskollärare	6	4	2	1	2		15
Vårdbiträde	3	1	2	4	4	1	15

Statistik visar att ett flertal medarbetare inom förvaltningens främsta yrkeskategorier kommer att gå i pension inom de närmsta åren. Undersköterskor inom äldreomsorgen är den kategori som framför allt kommer att avslutas på grund av pensionsavgång.

Förskoleavdelningen

Förskolans uppdrag är att ge alla barn oavsett bakgrund lika möjligheter att lyckas i förskolan. Avdelningen arbetar ständigt med att nå en likvärdig förskola med hög kvalitet.

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.
- Ansvar för barn i behov av särskilt stöd
- Övergripande ansvar för kollo i Stockholms stad

Nulägesbild och kompetensbehov

Antalet barn i stadsdelsområdet åldern 1-5 år kommer under år 2021 att minska något. Prognoserna visar att minskningen kommer att fortsätta fram till år 2025 för att öka något år 2026.

Behovet av att utveckla förskolans systematiska kvalitetsarbete fortsätter. Det vill säga förskolans gemensamma arbete med uppföljning, utvärdering och utveckling där den pedagogiska dokumentationen utgör en grund. Detta kommer att ställa 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 och introduktion.

Framtida kompetensbehov

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. Rektorernas 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 mer utbildning 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

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

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.
- Förebyggande verksamhet, t.ex. öppna träffpunkter och fixartjänst.

Nulägesanalys och kompetensbehov

Antal äldre inom Södermalm beräknas öka de kommande åren. Mellan åren 2021-2023 beräknas antalet personer inom stadsdelsområdet som behöver äldreomsorg att öka med 120 personer. Den prognostiserade ökningen visar att den större delen av dessa är i behov av hemtjänstinsatser.

Gruppen äldre med kognitiv sjukdom- och psykisk ohälsa är stor och fortsätter öka. Det blir också vanligare med missbruk. Det ställer krav på kompetens inom dessa områden. Kunskap och kompetens inom bemötande, våld i nära relation, välfärdsteknik, avancerade hälso- och sjukvårdsinsatser samt kunskap inom olika riskområden och förebyggande arbete är även 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 äldreomsorg kommer att intensifieras under perioden. Ett prioriterat område är att öka inflytandet för den äldre, öka kontinuiteten, förbättra samverkan samt öka flexibiliteten, vilket bland annat bygger på ett starkt

teamarbete. Verksamheten ser att individuella planer och arbete enligt nationella vårdprogram ökar. Kraven på dokumentation och kvalitetsarbete är också höga vilket kräver att arbetsätt och stöd behöver utvecklas för att öka tiden till det personliga mötet.

Framtida kompetensbehov

För att möta kompetensbehovet utifrån målgruppens behov behöver avdelningen specialistutbildade sjuksköterskor och omsorgspersonal med gymnasial vård- och omsorgsutbildning. Detta är en utmaning för avdelningen på grund av den brist som råder. Avdelningen fortsätter därför att utveckla samarbetet med skolor samt mottagandet av elever och studenter eftersom de är potentiella medarbetare. Äldreomsorgen behöver också jobba med kompetensutveckling för befintliga medarbetare.

Pandemin har påverkat det mesta av arbetet inom äldreomsorgen under 2020. Chefer och medarbetare har behövt prioritera hårt, fatta snabba beslut och fortsätta med det dagliga arbetet, men på nya sätt. Dessa omställningar har visat verksamheten hur viktigt det är med bland annat nutrition och hygien – områden som verksamheten behöver ökad kompetens inom.

Avdelningen lyfter tre särskilda områden som de behöver lägga fokus på för att stärka och möta målgruppens behov, liksom för att stärka medarbetarna. Det handlar om att främja ett meningsfullt liv där satsningar kring teamarbete, dokumentation, praktisk arbetsledning, stärka sjuksköterskans roll och användandet av digital teknik behövs. Det andra fokusområdet handlar om att främja den psykiska ohälsan bland brukarna/patienterna. De satsningar som bör göras kring detta område handlar om nutrition och mat, god kommunikation med anhöriga, metoder för att bryta social isolering och ofrivillig ensamhet, våld i nära relationer, demens, fallprevention och alkohol. Det tredje området handlar om kompetensutveckling där avdelningen vill satsa på individuella kompetensutvecklingsplaner för alla medarbetare och hitta kompetenshöjande insatser för att utveckla och behålla medarbetarna.

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

Nulägesbild och kompetensbehov

Prognosen visar att antalet 0-19 åringar kommer att öka under perioden 2021-2023. Det ökande antalet unga kan komma att innebära en 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 en komplex problembild och samsjuklighet kommer att öka och ha behov av socialtjänstens

insatser. 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.

Det är nationellt och hos förvaltningens samarbetspartners ett ökat fokus på våldsutsatta och våldsutövare. 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.

Framtida kompetensbehov

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

Verksamheten har en personalomsättning inom bristyrkena vilket försvårar bemanningssituationen och påverkar arbetsmiljön. En övergripande plan saknas för att attrahera studenter vilket är kritiskt, då dessa utgör en viktig grupp presumtiva anställda. Inom ett antal år kommer många medarbetare gå i pension och då finns risk för kompetenstapp om inte plan för detta tas fram.

Som ett led i att bli en attraktivare arbetsgivare och säkra chefsförsörjningen i verksamheten ska man tydliggöra karriärvägar för medarbetargrupper och satsa på ett ledarskapsprogram för framtida ledare. En avdelningsövergripande strategi för att bli bättre på att ta emot studenter ska tas fram. Digitala arbetssätt kommer även att introduceras i verksamheten.

Det bor cirka 800 nyanlända personer i Södermalms stadsdelsområde. De erhåller etableringsersättning från Försäkringskassan under två år. Under denna tid får de hjälp och stöd i att bli självförsörjande och hitta ett stadigvarande boende. Nyanlända som inte har kommit ut i försörjning och hittat annat boende efter etableringstiden kommer med stor sannolikhet söka stöd hos förvaltningen. Som ett komplement till etableringsprogrammet driver förvaltningen ett förebyggande

integrationsarbete för nyanlända som bor i stadsdelsområdet. Genom projektet får nyanlända kvinnor och män individuellt stöd, rådgivning och samhällsvägledning med fokus på att bli mer självständiga i det svenska samhället och hitta stadigvarande boende och självförsörjning

Risکانالyser och kompetensplanering

Avdelningarna har genomfört riskanalyser och kompetensplanering som har lett till konkreta aktiviteter som ska påbörjas under 2021 i det fortsatta kompetensförsörjningsarbetet.

På följande sidor följer riskanalyser beskrivna per avdelningsområde. Analyserna ska påvisa inom vilka områden som verksamheten ser risker i kompetensförsörjningen på kort och lång sikt. Riskerna är indelade efter områdena utveckla, behålla, attrahera, rekrytera, introducera och avsluta/avveckla (UBARA-områden).

Efter varje avdelnings riskanalys kommer avdelningens aktivitetsplan där kompetensförsörjningsinsatser finns beskrivna under områdena utveckla, behålla, attrahera, rekrytera, introducera och avsluta/avveckla (UBARA-områden).

Risikanalyt Förskoleavdelningen

UBARA-områden	Utmaningar med identifierat kompetensbehov	Prioritering/ rangordning i hanteringen: VP 2021-2022	Prioritering/ rangordning i hanteringen: 3-5 års sikt	Har vi rutiner, metod, process, m.m. för att hantera dessa (JA / NEJ)	Genomförs löpande uppföljning (JA / NEJ)
Utveckla					
Ledarskap	Kompetenspåfyllnad i pedagogiskt ledarskap, rektor, biträdande rektor och förskollärare	1		Ja	Ja
Använda digitala arbets	Bättre kompetens för att använda digitala arbetssätt både hos rektorer, biträdande rektorer, chefer, pedagoger och administratörer	1		Ja	Nej
Behålla					
Personalomsättning	Vidareutveckla arbetssätt för ett mer närvarande ledarskap. Tydliggöra roller och ansvar samt grundläggande förutsättningar för förskollärare och barnskötare	1		Ja	Ja
Attrahera					
Studenter/vfu	Synas på flera arenor, utveckla studentarbetet inom varje	3		Ja	Nej
Chefsförsörjning	Utveckla karriärmöjligheterna inom förskolan	3		Nej	Nej
Attraktiv arbetsgivare	Arbeta med en likvärdig förskola med hög kvalitet.	4		Ja	Nej
Rekrytera					
Kompetensbaserad rek	Cheferna ska ha kunskap om och använda kompetensbaserad	2		Ja	Nej
Chefsförsörjning	Attrahera personer med rätt	3		Ja	Ja
Introducera					
Utveckla introduktioner	Arbeta systematiskt med en förbättrad introduktionen för nya	1		Ja	Nej
Behålla kompetens	Medarbetarna ska i högre utsträckning välja att stanna kvar hos oss då det erbjuds attraktiva utvecklingsmöjligheter och känsla av	1		Ja	Nej
Avsluta/avveckla					
Uppföljning avslut	Mer strukturerad uppföljning av avgångsorsaker		1	Nej	Nej
Pensionsavgångar	Säkra kompetensöverföring så att kunskapen tas om hand i		1	Nej	Nej

Aktivitetsplan Förskoleavdelningen

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					
Barnen har jämlika villkor i förskolan	Utbilda ABC-handledare	VB 2021	Utveckla: Utbilda ABC-handledare	■	T1, T2, VB 2021
Barnen leker lär och utvecklas i förskolan	Rektorsprogrammet för rektorer och biträdande rektorer Förskollärares ledarskap planera undervisningen och leda kollegor Rektors ledarskap och enhetschef för parklek som pedagogisk ledare	pågår VP 2021 2021 2	Rektor/skolchef Rektor Skolchef/rektor 	■	T1, T2, VB 2021 T1, T2, VB 2021
	Höja den digitala kompetensen i det pedagogiska arbetet Utveckla språkutvecklande arbetssätt och arbetet med flerspråkiga barn - litteracitet	VP 2021 2021	Rektor/utvecklingsenhet Rektor/utvecklings- och stödenhet		
Barnen är i goda pedagogiska miljöer både inomhus och utomhus i förskolan Barn och unga har tillgång till fritids- och kulturaktiviteter HR-mål	Höja kompetensen för att öka barnens fysiska aktivitet både inom- och utomhus - Rörelse Höja kompetensen för att öka barnens fysiska aktivitet utomhus Utveckla och driva det systematiska kvalitetsarbetet	2021 2021 2021	Skolchef/rektor Rektor/enhets-chef parklek/utvecklingsenhet Rektor	■	T1,T2, VB 2021 T1, T2, VB 2021 T1, T2, VB 2021
Behålla					
VP-mål HR	Organiserar för ett kollegialt lärande både bland	VP 2021	Rektor/Skolchef	■	T1, T2, VB 2021
	medarbetare , rektorer och biträdande rektore				
Barnen leker lär och utvecklas i förskola	Barnskötare med erfarenhet går utbildning till förskollärare	Pågår	Rektor/chef för utvecklingsenheten	■	T1, T2, VB 2021

Attrahera					
Barnen är i goda pedagogiska miljöer både inomhus och utomhus i förskolan	Öka den pedagogiska kompetensen inom den öppna förskolan	VB 2021	Rektor/utvecklingsenhet		T1, T2, VB 2021
VP-mål HR	Ledarskapsutveckling och handledning för rektorer - Alla rektorer och biträdande rektorer utvecklar ständigt sin ledarkompetens (rektor: synligt ledarskap, leda genom biträdande rektor och samtidigt vara ansvarig som rektor enligt skollagen biträdande rektor: synligt	VB 2021	Skolchef		T1, T2, VB 2021
Introducera					
HR-mål	Introduktion för nya medarbetare till förskola och parklek	2021	Skolchef och rektorer		VB 2021
Barnen leker lär och utvecklas i förskola	Utbildning till barnskötare	2021	Rektor och chef utvecklingsenheten		VB 2021
Avsluta					
HR-mål	Genomföra avslutningssamtal vid upphörande av tjänst och vidareutveckla avslutsenkät iordningsställa underlag för detta	T2	Skolchef, rektor, biträdande rektor och enhetschef		VB 2021

Risikanalyt Äldreomsorgen

UBARA-områden	Utmaningar med identifierat kompetensbehov	Prioritering/ rangordning i hantering	Prioritering/ rangordning i	Har vi rutiner, metod, proced	Genomförs löpande
Utveckla					
<i>Kopplat till prioriterat område meningsfullt liv (team, dokumentation, arbetsledning, sjuksköterskans roll, digital teknik)</i>	Utmaningar som gäller alla utbildningar nedan: tid och resurser att planera och	Många utbildningar påbörjas 2021			
Sjuksköterskornas arbetsledning	Påbörjat 2020	2021 prio 1			
Arbetsrätt, samverkansavtal för chefer	Förändrade arbetsuppgifter		2022/2023		
Esset			2022?		
<i>Kopplat till prioriterat område psykisk hälsa (mat/måltider/undernäring, kommunikation med anhöriga, bryta social isolering/ofrivillig ensamhet, våll i nära relation, demens.</i>					
Första hjälpen psykisk hälsa		2021 prio 1			
Bemötande, möta människor i kris (beställarenheten)			2022/2023		
Lågaffektivt bemötande	Kan ej genomföras under pande	2021?			
Mat, måltider, undernäring		2021 prio 1	2022 och framåt		
Missbruk, kvinnor (beställarenheten)			2022/2023		
<i>Övrigt</i>					
HBTQ-certifiering på beställarenheten		2021 prio 1			
Samverkan, LUS			2022/2023		
Nya socialtjänstlagen			2022/2023		
Svenska kopplat till arbetet		2021 prio 1	2022 och framåt		
Basala hygienrutiner		2021 prio 1	2022 och framåt		
Grundläggande omvårdnad och service (hemtjänsten)		2021 prio 1	2022 och framåt		
Inkontinens (sjuksköterskor)		2021 prio 1	2022 och framåt		
Kvalificerade hälso- och sjukvårdsuppgifter (s	Skulle genomförts 2020	2021 prio 1			
Ergonomi och förflyttning		2021 prio 1			
Metod för att utbildning ska ge effekt - impleme	Ger utbildningar ökad kunskap/k	2021 prio 1			
Behålla					
Närvarande ledarskap	Utbildning coachande ledarskap, förutsättninga		2022/2023		
Reflektion		2021 prio 2	2022 och framåt		
Uppdragsbeskrivningar	Många funktioner	2021 prio 1	2022 och framåt		
Mått för rimlig arbetsbelastning för biståndshandläggare		2021 prio 2			
Kompetenstrappa (inkludera digital kompetens)		2021 prio 1	2022 och framåt		
Tillgång till rutiner och annat stöd - implementering av <i>Verktyget</i>		2021 prio 1			
Attrahera					
Elever och studenter		2021 prio 2	Ständig utveckling		
Marknadsföra oss i stort och smått, internt och externt			2022/2023		
Rekrytera					
Elever och studenter	Hålla kontakt till de är klara	2021 prio 2			
Professionell rekrytering, rätt kravprofil	Nya krav jämfört med tidigare och	2021 prio 2			
MAR går eventuellt i pension		2021?			

Introducera					
Digital övergripande introduktion för ÄO	Påbörjat 2020. ÄF tar fram för vå	2021 prio 2			
Rutin på enheter	Inte lika på alla enheter. Vi vet int	2021 prio 2			
Avsluta/avveckla					
Rutin på enheter, avslutsamtal	Inte lika på alla enheter. Behov a	2021 prio 2			

Aktivitetsplan Äldreomsorgen

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					
Ökad teoretisk kunskap och praktisk kompetens inom avdelningens prioriterade områden, se VP	Flera utbildningssatsningar Pandemin påverkar vad som kan genomföras, på vilket sätt och i vilken omfattning. Utökning av dietist med 50 % under 2021.	Fleråriga satsningar	Enhetschefer Utvecklingsenheten	Stimulansmedel etc.	
Säkerställa att satsningar på kompetensutveckling ger effekt i verksamheten och gagnar den äldre.	Ta fram och kvalitetssäkra modell för implementering av kompetenssatsningar.	2021	Avdelningschef	Utvecklingsenheten Verksamheter	
	Anställa vårdlärare under 2021.				
Behålla					
Tydliga förväntningar på varje funktion. Stöd att planera kompetensutveckling på olika nivåer.	Implementera uppdragsbeskrivning för sjuksköterskor. Ta fram/uppdatera uppdragsbeskrivning för minst 2 ytterligare funktioner. Ta fram förslag på modell för kompetenstrappa. Se över arbetsuppgifter och arbetsbelastning för biståndshandläggare.	2021	Enhetschefer	Chefer Utvecklingsenheten MAS	
Tillgång till rutiner och stöd i arbetet för personal i hemtjänst, servicehus och på vård- och omsorgsboende.	Implementera "Verktyget" i hemtjänst, servicehus och vård- och omsorgsboende.	2021	Verksamhetsutvecklare	Verksamhetsutvecklare Berörda chefer och medarbetare	

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
En lärande organisation och stöd i det dagliga arbetet.	Reflektion och handledning	2021	Avdelningschef	Chefer Kurator	
Attrahera					
Att elever och studenter vill jobba hos oss	Återuppta att besöka Åsö vuxengymnasium. Se över möjlighet att besöka även andra skolor. Om pandemin gör detta omöjligt - se över andra sätt att möta eleverna.	2021	Samordnare mottagande av elever och studenter	Samordnare mottagande av elever och studenter Ambassadörer Chefer	
Rekrytera					
Profvsiga annonser med rätt kravprofil.	Se över hur annonser formuleras samt att vi har rätt kravprofil för de funktioner vi rekryterar ofta. Översyn av grundkrav och meriterande krav.	2021	Enhetschefer	Chefer HR	
Introducera					
Ge en introduktion till äldreomsorgen på Södermalm som är tillgänglig för alla nya medarbetare.	Ta fram digital övergripande introduktion för äldreomsorgen på Södermalm.	2021	Verksamhetsutvecklare	Verksamhetsutvecklare Ledningsgrupp, verksamheter IT?	
En kvalitetssäkrad introduktion som ger medarbetare förutsättningar att göra ett bra jobb.	Ta fram och implementera en gemensam rutin/checklista för introduktion på enheter.	2021	Utvecklingsenheten	Utvecklingsenheten Verksamheter	
Avsluta					
En kvalitetssäkrad process som ger medarbetare ett bra avslut på anställningen och som säkerställer att kompetens inte går förlorad.	Ta fram och implementera en gemensam rutin/checklista för avslut på enheter.	2021	Utvecklingsenheten	Utvecklingsenheten Verksamheter	

Risicanalys Sociala avdelningen

UBARA-områden	Utmaningar med identifierat kompetensbehov	Prioritering/ rangordning i hanteringen:	Prioritering/ rangordning i hanteringen:	Har vi rutiner, metod, process, m.m. för att hantera dessa	Genomförs löpande uppföljning
		VP 2021-2023	3 års sikt		
Utveckla					
Ledningssystemet för systematiskt kvalitetsarbete	Sprida kunskap om arbetet med ledningssystem och öka förståelsen för hur vi systematiskt ska arbeta.	1	1	Nej	Nej
Digitala arbetssätt	Trygghet i att arbeta med digitala arbetssätt	2	2		
Behålla					
Samverkan	Chefer och medarbetare har en kännedom om och respekt för varandras arbetsområden vilket underlättar samarbetet.	1	1	Ja	Nej
Personalförsörjning	Möjliggöra utveckling för chefer och medarbetare. Arbetssätt för ett nära ledarskap.	3	3	Nej	Nej
Attrahera					
Attraktiv arbetsgivare	Utforska varför personalen stannar. Arbeta som en sammanhållen socialtjänst.	4	4	Nej	Nej
socionomstudenter	Avdelningsövergripande strategi	3	3		
Rekrytera					
Kompetensbaserad rekrytering	Cheferna ska ha kunskap om och använder kompetensbaserad rekrytering.	1	1	Ja	Nej
Chefsförsörjning	Personer med rätt kompetens och personlig lämplighet. Möjliggöra deltagande i utbildning för potentiella framtida chefer.	2	2		
Introducera					
Introduktion av nyanställda	Arbeta systematiskt över hela avdelningen.	3	3	Nej	Nej
Avsluta/avveckla					
Kompetensöverföring	när personer avslutar sin anställning eller går i pension.	4	4	Ja	Nej

Aktivitetsplan Sociala avdelningen

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 medarbetare har kunskap om ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete.	Ta fram en handlingsplan för hur kunskapen ska spridas på avdelningen samt för hur vi systematiskt ska arbeta med ledningssystemet.	2022	Sociala avdelningens ledningsgrupp	<input type="checkbox"/>
Vi använder digitala arbetssätt	Ta fram och introducera digitala arbetssätt	2022	Sociala avdelningens ledningsgrupp	<input type="checkbox"/>
Socialekreterare och biståndshandläggare lägger mindre arbetstid på administration.	Vi implementerar nya digitala arbetssätt som leder till att administrativa moment försvinner.	2022	Enhetschef för sociala avdelningens administrativa enhet	<input type="checkbox"/>
Behålla				
Vi samarbetar över enheterna.	Beställar- och utförverksamheter samarbetar för att säkerställa att utförarnas utbud stämmer överens med det behov som beställarna ser hos brukarna.	2023	Sociala avdelningens ledningsgrupp	<input type="checkbox"/>

	Se över arbetet i avdelningens processorganisation.	2023	Sociala avdelningens ledningsgrupp	
Medarbetarna har en möjlighet att utvecklas.	I samband med medarbetarsamtal och/eller individuella avstämningar görs en individuell utvecklingsplan. Närmaste chef följer upp planen minst 1 gång per år.	Löpande	Medarbetarens närmsta chef	■
Attrahera				
Vi är en attraktiv arbetsgivare.	Följa upp medarbetarnas uppfattning om oss som arbetsgivare. Detta görs genom att <ul style="list-style-type: none"> - arbeta med resultatet från medarbetarenkäten - utforska varför personalen stannar 	Löpande 2021	Medarbetarens närmsta chef Utvecklingsenheten tillsammans med HR	■ ■
Vi är bra på att ta emot socionomstudenter.	Avdelningsövergripande strategi	2023	Utvecklingsenheten tillsammans med HR	
Rekrytera				
Vi använder kompetensbaserad rekrytering.	Chefer som inte har gått tidigare går utbildning i kompetensbaserad rekrytering.	Löpande	Sociala avdelningens ledningsgrupp tillsammans med HR	■
	Vid behov tar vi fram rutiner för rekrytering.	2022	HR	
Vi har kompetenta chefer.	Potentiella framtida chefer erbjuds ledarskapsutbildning.	Löpande	Sociala avdelningens ledningsgrupp tillsammans med HR	■
Introducera				
Vi är bra på att ta emot nyanställda.	Arbeta systematiskt över hela avdelningen.	Löpande	Sociala avdelningens ledningsgrupp	■
Avsluta/Avveckla				
Vi tar vara på medarbetarnas kompetens.	Arbeta strukturerat med avgångsenkäter, exitsamtal. Upprätta individuell avvecklingsplan för att säkra kompetensöverföring.	Löpande	Sociala avdelningens ledningsgrupp tillsammans med HR	■
Övrigt				
Förbättrad arbetsmiljö biståndsbedömare och socialsekreterare	Handlingsplan	2023	Sociala avdelningens ledningsgrupp	■

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 i det proaktiva och långsiktiga arbetet med strategisk kompetensförsörjning.

Förskoleavdelningen behöver kompetensutveckling inom digitala arbetssätt och att utveckla det pedagogiska ledarskapet. Förskolan vill satsa på ledarskapsutveckling och handledning för rektorer och biträdande rektorer. Ett gott ledarskap är en grundförutsättning för en lyckad verksamhet och ett närvarande och coachande ledarskap är särskilt aktuellt. Avdelningen behöver också utveckla och driva det systematiska kvalitetsarbetet samt organisera för ett kollegialt lärande för att stärka personalens kompetens.

Äldreomsorgen ser ett behov av att öka både teoretiska och praktiska kunskaper inom ett antal vårdområden. De vill tydliggöra vilka förväntningar som ställs på de olika funktionerna genom att bland annat implementera uppdragsbeskrivningar samt ta fram en karriärtrappa som ett stöd i planeringen av kompetensutveckling. Avdelningen vill arbeta med att kvalitetssäkra rekryterings-, introduktions- och avslutsprocessen genom att implementera gemensamma rutiner/checklistor.

Sociala avdelningen behöver utveckla digitala arbetssätt som bland annat leder till att socialsekreterare och biståndshandläggare frigör tid från vissa administrativa moment. De behöver även stärka chefer och medarbetare i systematiskt kvalitetsarbete. Avdelningen lyfter vikten av att utveckla sina medarbetare genom t.ex. individuella handlingsplaner och att potentiella framtida chefer ska erbjudas ledarskapsutbildning. De vill även förbättra arbetsmiljön, särskilt för biståndsbedömare och socialsekreterare.