



Stockholms
stad

Bilaga O4

**Kompetensförsörjningsplan
för Södermalms
stadsdelsförvaltning på 3 års
sikt**

Kompetensförsörjningsplan för Södermalms stadsdelsförvaltning på 3 års sikt

2022-2024

Innehåll

Inledning	3
Förvaltningens strategiska kompetensförsörjningsplan.....	3
Om Södermalms stadsdelsförvaltning	4
Värdegrund.....	4
Förvaltningens gemensamma utmaningar	5
Förvaltningens lönebildning	5
Förvaltningens arbetsmiljö	5
Digitalisering.....	Fel! Bokmärket är inte definierat.
Personalstatistik 2021	7
Förskoleavdelningen	Fel! Bokmärket är inte definierat.
Uppgifter.....	Fel! Bokmärket är inte definierat.
Nulägesbild och kompetensbehov	Fel! Bokmärket är inte definierat.
Framtida kompetensbehov.....	Fel! Bokmärket är inte definierat.
Avdelningen för äldreomsorg	9
Uppgifter.....	9
Nulägesanalys och kompetensbehov	9
Framtida kompetensbehov.....	10
Sociala avdelningen.....	11
Uppgifter.....	11
Nulägesbild och kompetensbehov	Fel! Bokmärket är inte definierat.
Framtida kompetensbehov.....	Fel! Bokmärket är inte definierat.
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

För att möta dagens- och framtidens behov hos våra invånare och nå verksamhetens mål inom Södermalms stadsdelsförvaltning, arbetar vi med strategiskt kompetensförsörjning på kort och lång sikt. Medarbetarna är förvaltningens viktigaste resurs och de är avgörande för att nå verksamhetens mål. Södermalms stadsdelsförvaltning ska vara en attraktiv arbetsgivare som både attraherar nya medarbetare och utvecklar befintliga.

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 2022-2024. 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 att man har rätt kompetens på rätt plats. Arbetet har genomförts i verksamheternas ledningsgrupper, vilket har genererat flera konkreta aktiviteter kring vad som behöver göras för att stärka förvaltningens kompetensförsörjningsarbete. Gruppernas arbete utgör en viktig del av grunden till förvaltningens strategiska kompetensförsörjningsplan 2022-2024.

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 2022-2024 respektive aktivitetsplaner för 2022-2024.

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

Om Södermalms stadsdelsförvaltning

Stadsdelsområdet har 2021 drygt 132 300 invånare. Befolkningen i stadsdelsområdet prognostiseras till 131671 invånare år 2022. Enligt 2021 års befolkningsprognos kommer antalet invånare öka till 133002 till år 2024. Gruppen 1–5 åringar prognostiseras att minska de kommande åren. Övriga åldersgrupper förutom de allra äldsta, förväntas ligga kvar på i stort sett samma nivå. För de allra äldsta som är fyllda 80 år och äldre, ser vi en ökning de kommande åren.

Befolkningsprognos Södermalms stadsdelsområde 2022-2024						
	0-5 år	6-15 år	20-29 år	30-64 år	65-79 år	80- år
år 2022	7365	11288	16584	66094	19974	5875
år 2023	7395	11241	16835	66484	20189	6286
år 2024	7312	11043	16690	66273	20211	6737

I förvaltningen arbetar omkring 1 643 tillsvidareanställda medarbetare som är verksamma inom förskola, äldreomsorgen, socialtjänst, verksamhetsstöd och stadsmiljöfrågor.

Förvaltningen fick år 2021 goda resultat på index Bra arbetsgivare (80) och delindex attraktiv arbetsgivare (80). Dock har båda resultaten sjunkit något (83, 85) från föregående års resultat. Resultatet från medarbetarenkäten 2021 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
- **Utveckla arbetssätt och anpassa ledarskap efter pandemin**

Förvaltningens lönebildning

Den lokala lönebildningen inom Södermalm ska ha en tydlig koppling till arbetet med kompetensförsörjningsarbetet och bidra till att förvaltningen är en attraktiv arbetsgivare som lockar till sig kompetens. En sammanhållen lönebildning är central för att undvika löneglidning, uppnå tydlighet och stabilitet och stärka förmågan att behålla, attrahera, rekrytera och utveckla önskvärd kompetens. Närmsta chef för samtal om lön med medarbetaren vilket möjliggör att lönen sätts där resultat kan mätas. Arbetet med att öka differentieringen av lönerna kommer att fortsätta inom förvaltningen. Förvaltningen kommer också att årligen ta fram löneanalyser ur ett jämställdhetsperspektiv där vi ser över våra lönestrukturer, lönepolicy och lönekriterier.

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 2022 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. Förvaltningen arbetar med att skapa en bra arbetsmiljö i det aktuella pandemiläge som råder, och med ett delvis förändrat arbetssätt efter pandemin.

Verksamhetsutveckling & Innovation

Inom förvaltningen pågår ett antal verksamhetsutvecklingsprojekt där ett prioriterat område är att effektivisera administrativa funktioner och processer. Ett annat syfte med verksamhetsutveckling och innovation är att minska ledtider och öka kvalitén på den service som vi tillhandahåller för förvaltningens målgrupper.

Förvaltningen arbetar med att höja chefers och medarbetares insikter om utvecklingsområden, behov och nya möjligheter med t.ex. digitalisering. I enlighet med stadens chefsprofil och personalpolicy arbetar förvaltningen med att öka förmågan hos chefers och medarbetares att arbeta utvecklingsinriktat.

En viktig faktor i utvecklingsarbetet är att våga tänka nytt och i nya banor. Förvaltningen främjar en kultur där man är nytänkande och lyfter fram idéer som utvecklar våra verksamheter.

Personalstatistik 2021

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 och kommande pensionsavgångar

Tillsvidareanställda oktober 2021 fördelat mellan kvinnor/män

Avdelning	kvinnor	män	totalt
Förskolan	598	77	675
Äldreomsorgen	354	97	451
Sociala avdelningen	359	108	467

Andel män inom förskoleavdelningen består av 11.4 % av medarbetarna, inom äldreomsorgen är andel män 21.5% och inom sociala avdelningen är 23.1 % av medarbetarna män.

Tillsvidareanställda, externa avgångar, under perioden 2020-11-01 - 2021-10-31

Avdelning	antal	andel
Förskolan	69	13,04 %
Äldreomsorgen	61	13,40 %
Sociala avdelningen	71	15,30 %

Personalomsättningen ligger kvar på ungefär motsvarande nivå från föregående år för förskola och avdelningen för äldreomsorg medans den gått upp något för sociala avdelningen i jämförelse med föregående år (11.20% -2020). Socialsekreterare och vårdare är de kategorier medarbetare som väljer att sluta i större utsträckning.

Antal tillsvidareanställda oktober 2021 som närmar sig pensionsåldern utifrån yrkesbefattning

Befattning	62	63	64	65	66	67	Total
Undersköterska	7	6	11	3	5	1	33
Vårdare	3	4	7	3	1		18
Barnskötare	8	7	2	3	2		22
Förskollärare	8	5	2	1	1	2	19
Vårdbiträde	6	4	1	1	4	3	19

Statistik visar att ett flertal medarbetare inom förvaltningens främsta yrkeskategorier kommer att gå i pension inom de närmsta åren. Undersköterskor inom äldreomsorgen och barnskötare inom

förskolan är de kategorier medarbetare som har en högre andel som kommer att gå i pension de kommande åren.

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
- Handläggning av kolloprocessen
- Kultursamordning

Nulägesbild och kompetensbehov

Antalet barn i stadsdelsområdet åldern 1-5 år kommer under år 2022 fortsätta minska något. Prognoserna visar att minskningen kommer att fortsätta.

Behovet av att utveckla förskolans systematiska kvalitetsarbete fortsätter. Det vill säga förskolans gemensamma arbete med uppföljning, utvärdering, analys och utveckling där den pedagogiska dokumentationen utgör en grund. Detta kommer att ställa krav på att förskolans pedagoger kontinuerligt arbetar med att dokumentera verksamheten och barns lärande både på individ- och gruppnivå. Den pedagogiska dokumentationen genomförs både digitalt och analogt. Med hänsyn tagen till detta kommer förskolans arbete med digitala verktyg att öka. De digitala verktygen ska dels bidra till att minska administrationen och även användas i det praktiska arbetet tillsammans med barnen. Med de olika digitala kanalerna informerar och kommunicerar förskolan 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. Rektorer ska kunna ta det övergripande ansvaret för att utbildningen och undervisningen 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 säkerställa det systematiska kvalitetsarbetet. De biträdande rektorernas nära och coachande ledarskap ska förstärkas och utvecklas. Rektorer, enhetschefer och biträdande rektorers ledarskap ska stärkas utifrån stadens nya chefsprofil där kompetenserna helhetssyn, utvecklingsinriktad, mål och resultatorienterad, tydlig samt samarbete lyfts fram.

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:

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

Nulägesanalys och kompetensbehov

Södermalm beräknas ha 25 185 invånare som är 65 år och äldre år 2021 och år 2024 beräknas antalet ha ökat till 26 826 invånare vilket är en ökning med 1 641 personer. Åldersgruppen 65-79 år beräknas öka med 530 personer. Gruppen över 80 år beräknas öka med 1 111 personer. Mellan åren 2021-2024 beräknas enligt prognoserna antalet personer inom stadsdelsområdet som behöver äldreomsorg att öka med 200 personer till 3 300 personer.

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 och ett evidensbaserat arbetssätt. Kompetens inom bemötande, våld i nära relation, välfärdsteknik, avancerade hälso- och sjukvårdsinsatser samt kunskap inom olika riskområden och förebyggande arbete är också nödvändiga för att möta målgruppens behov.

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

Äldreomsorgens utgångspunkt är alltid den enskildes behov och önskemål. Arbetet för en mer personcentrerad 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 med ett välfungerande kontaktmannaskap som en grundläggande del. Verksamheten ser att individuella planer och arbete enligt nationella vårdprogram ökar. Kraven på dokumentation och kvalitetsarbete är också höga vilket kräver att arbetssätt 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, arbetsterapeuter, fysioterapeuter samt omsorgspersonal med gymnasial vård- och omsorgsutbildning. Det råder brist på dessa kompetenser och med krav som goda svenska-kunskaper och kommande skyddad yrkestitel för undersköterskor kommer utmaningarna i rekrytering öka ytterligare. 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.

Äldreomsorgen behöver också chefer med rätt kompetens och rekryteringsläget kommer fortsatt vara en utmaning.

Pandemin har påverkat det mesta av arbetet inom äldreomsorgen under 2020 och 2021. Chefer och medarbetare har behövt prioritera

hårt, fatta snabba beslut och fortsätta med det dagliga arbetet, men på nya sätt. Det kan handla om att undersköterskor gör fler hälso- och sjukvårdsinsatser medan sjuksköterskorna får områdesansvar. Pandemin har också visat att ökad kompetens behövs inom nutrition och hygien.

Avdelningen lyfter tre prioriterade områden som de behöver lägga fokus på för att stärka och möta målgruppens behov, liksom för att stärka medarbetarna. Flera insatser i äldreomsorgens kompetensförsörjningsplan handlar om att möjliggöra detta. Det handlar bland annat om att främja ett meningsfullt liv genom satsningar på teamarbete och yrkeskategoriernas roller. Det andra prioriterade området handlar om att främja den psykiska hälsan bland brukarna/patienterna. Det tredje området handlar om kompetensutveckling där avdelningen kommer att göra insatser för att nå en jämn kvalitet i verksamheterna genom bland annat äldreomsorgens kommande kompetenstrappa, en satsning på ombudsrollen och att 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 behov av att fortsätta använda digitala arbetsätt som ex. Skype, samt att identifiera hur verksamheten kan bli mer resurseffektiv med stöd av digitala lösningar. Att fler medarbetare och chefer blir medvetna om

digitaliseringens för- och nackdelar vad gäller möten, informationsspridning och säkerhet.

Verksamheten har en personalomsättning inom bristyrkena vilket försvårar bemanningssituationen och påverkar arbetsmiljön. Inom ett antal år kommer många medarbetare gå i pension och då finns risk för kompetenstapp om inte plan för detta tas fram. Som ett led i att bli en attraktivare arbetsgivare tar verksamheten årligen emot studenter, har introduktionsprogram för nyanställda och erbjuder löpande kompetensutveckling och handledning. Avdelningen kommer se över möjligheter att kontinuerligt erbjuda medarbetare att prova nya arbetsuppgifter över enhetsgränserna, utifrån intresse, kompetens och erfarenhet.

Riskanalyser och kompetensplanering

Avdelningarna har genomfört riskanalyser och kompetensplanering som har lett till konkreta aktiviteter som ska påbörjas under 2022 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).

Risikanalys 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 arbetssätt på ett mer effektivt och meningsfullt sätt	Fortsätta utveckla digitala arbetssätt	1		Ja	Ja
Behålla					
Personalomsättning	Vidareutveckla arbetssätt för ett mer närvarande ledarskap. Tydliggöra roller och ansvar samt grundläggande förutsättningar för förskollärare och barnskötare	1		Ja	Ja
Attrahera					
VFU-studenter	Utveckla VFU-arbetet inom varje förskoleenhet	3		Ja	Ja
Chefsförsörjning	Utveckla karriärmöjligheterna inom förskolan	3		Nej	Nej
Attraktiv arbetsgivare	Arbeta med en likvärdig förskola med hög kvalitet.	2		Ja	Nej
Rekrytera					
Kompetensbaserad rekrytering	Rektorer och biträdande rektors kompetens i användandet av kompetensbaserad rekrytering	2		Ja	Nej
Chefsförsörjning	Attrahera personer med rätt kompetens	3		Ja	Ja
Introducera					
Utveckla introduktionen	Arbeta systematiskt med en förbättrad introduktionen för nya medarbetare	1		Ja	Nej
Behålla kompetens	Medarbetarna ska i högre utsträckning välja att stanna kvar hos genom att erbjudas utvecklingsmöjligheter och kompetensutveckling.	1		Ja	Nej
Avsluta/avveckla					
Uppföljning avslut	Mer strukturerad uppföljning av avgångsorsaker	3		Nej	Nej
Pensionsavgångar	Säkra kompetensöverföring så att kunskapen tas om hand i organisationen.		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	pågår	Rektor/skolchef		T1, T2, VB 2021
	Förskollärares ledarskap planera undervisningen och leda kollegor	VP 2021	Rektor		T1, T2, VB 2021
	Rektors ledarskap och enhetschef för parklek som pedagogisk ledare	2021	Skolchef/ rektor		
	Höja den digitala kompetensen i det pedagogiska arbetet	VP 2021	Rektor/utvecklingsenhet		
	Utveckla språkutvecklande arbetssätt och arbetet med flerspråkiga barn - litteracitet	2021	Rektor/utvecklings- och stödenhet		
Barnen är i goda pedagogiska miljöer både inomhus och utomhus i förskolan	Höja kompetensen för att öka barnens fysiska aktivitet både inom- och utomhus - Rörelse	2021	Skolchef/rektor		T1,T2, VB 2021
Barn och unga har tillgång till fritids- och kulturaktiviteter	Höja kompetensen för att öka barnens fysiska aktivitet utomhus	2021	Rektor/enhets-chef parklek/utvecklingsenhet		T1, T2, VB 2021
HR-mål	Utveckla och driva det systematiska kvalitetsarbetet	2021	Rektor		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

Riskanalys Äldreomsorgen

Aktivitetsplan Äldreomsorgen

Risicanalys Sociala avdelningen

UBARA-områden	Utmaningar med identifierat kompetensbehov	Prioritering/ rangordning i hanteringen: VP 2021-2023	Prioritering/ rangordning i hanteringen: 3 års sikt	Har vi rutiner, metod, process, m.m. för att hantera dessa	Genomförs löpande uppföljning
Utveckla					
Ledningssystemet för systematiskt kvalitetsarbete	Sprida kunskap om arbetet med ledningssystem och öka förståelsen för hur vi systematiskt ska arbeta.	1	1	Nej	Nej
Effektivitet genom digitala arbetssätt	Att identifiera möjliga digitala och resurseffektiva lösningar.	2	2		
Behålla					
Samverkan	Chefer och medarbetare har kunskap om varandras arbetsområden vilket underlättar samarbetet. Kunskap om samverkan/samarbete/samhandling.	1	1	Nej	Nej
Personalförsörjning	Möjliggöra utveckling för chefer och medarbetare. Arbetsätt för ett nära ledarskap.	3	3	Nej	Nej
Attrahera					
Attraktiv arbetsgivare	Utforska varför personalen stannar. Arbeta som en sammanhållen socialtjänst.	4	4	Nej	Nej
Handledning socionomstudenter	Avdelningsövergripande strategi	3	3	Ja	Ja
Rekrytera					
Kompetensbaserad rekrytering	Cheferna ska ha kunskap om och använder kompetensbaserad rekrytering och kandidater får utföra arbetsprov.	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 och utveckla introduktion av nya chefer.	3	3	Nej	Nej
Avsluta/avveckla					
Kompetensöverföring	Ut-troduktion. Struktur för att behålla kompetens när personer avslutar sin anställning eller går i pension.	4	4	Ja	Nej

Aktivitetsplan Sociala avdelningen

Slutsats

Södermalms stadsförvaltning har i kompetensförsörjningsplanen 2022-2024 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 kommer att behöva kompetensutveckla 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. Rektorer, enhetschefer och biträdande rektorers ledarskap ska stärkas utifrån stadens nya chefsprofil. 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 kompetenstrappa som ett stöd i planeringen av kompetensutveckling. Avdelningen vill arbeta med att kvalitetssäkra rekryterings-, introduktions- och avslutsprocessen genom att implementera gemensamma rutiner/checklistor. Man vill öka andelen chefer på hela avdelningen och minska andelen timanställda i hemtjänsten.

Sociala avdelningen behöver utveckla digitala arbetssätt samt att identifiera hur verksamheten kan bli mer resurseffektiv med stöd av digitala lösningar.

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 kommer även att arbeta med olika strategier för att attrahera och behålla medarbetare.

Bilaga 1 Aktivitetsplan förskoleavdelningen

Kompetensförsörjningsplan för verksamheten

Utgå från verksamhetsplanens (VP) satta mål för 2021 och ange aktiviteter utifrån de olika områdena som finns angivna: Utveckla, behålla, attrahera, rekrytera, introducera, avsluta.

Avdelning/Enhet: Förskoleavdelningen

Datum:

Ansvarig chef: Lena Kullberg Boman

Vad ska vi uppnå?	Aktivitet <i>Hur gör vi det?</i>	Måldatum <i>När ska det vara klart?</i>	Ansvarig <i>(Funktion)</i>	Resurser <i>(timmar, kronor, personal)</i>	Uppföljning / Kommentar
Utveckla					
Rektorsprogrammet	Ordinarie utbildning på lärosäte	dec 2022	Skolchef/avdelning schef		Medarbetarsamtal
Höja den digitala kompetensen i det pedagogiska arbetet	Utbildning och kollegialt lärande	dec 2022	Rektor, biträdande rektor och utvecklingsenhet		VB 2022
Öka den pedagogiska kompetensen inom öppna förskolan	Utbildning och kollegialt lärande	dec 2022	Rektor och enhetschef parklekar		VB 2022
Höja kompetensen för det preventiva arbetet i parklekarna	Utbildning och kollegialt lärande	dec 2022	Rektor och enhetschef parklekar		VB 2022

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
Behålla					
Höjd kompetens för det preventiva arbetet i förskolan	Genom interna föreläsningar	dec 2022	Rektorer/enhetschef för stödenheten		VB 222
Barnskötare med erfarenhet utbildas till förskollärare	Ordinarie utbildning på lärosäte, vikariersättning finansieras av centrala medel	dec 2022	Rektor		VB 2022
Barnskötare utan utbildning för att arbeta med barn utbildas till barnskötare	Uppdragsutbildning på Midsommarkransens gymnasium	dec 2022	Rektor		VB 2022
Stärka rektors pedagogiska ledarskap	Fortbildning/handledning	dec 2022	Skolchef/avdelning schef		VB 2022
Attrahera					
Stärka förskollärarens ledarskap med fokus på att planera undervisningen och leda kollegor	Kollegialt lärande och föreläsningar	dec 2022	Rektor		VB 2022
Ledarskapsutveckling i förskoleområdenas ledningsgrupper	Handledning	dec 2022	Rektor		VB 2022

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
Rekrytera					
Kompetensbaserad rekrytering genomförs	Intern utbildning i kompetensbaserad rekrytering	Dec 2022	Rektor/enhetschef		VB 2022
Introducera					
Bra introduktionen för nya medarbetare	Utveckla formerna både digitalt och analogt för introduktionen	dec 2022	Skolchef/rektor/biträdande rektor		Medarbetarsamtal
Avsluta					
Att avgångsenkäten används vid avslut av anställning	Stämna av med HR hur många som använts sig av avslutsenkäten	Dec 2022	Rektor/enhetschef		VB 2022

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
Övrigt					

För dig som vill ändra i matrisen:

1. Gå till menyraden och tryck på Granska -> Begränsa redigering -> Stoppa skydd .
2. Öka eller minska antal rader
3. Tryck på knappen ”Ja, starta tvingande skydd och tryck Enter (inga lösenord krävs)
4. Spara dokumentet.

Bilaga 2 Aktivitetsplan avdelningen för äldreomsorg

Kompetensförsörjningsplan för verksamheten

Utgå från verksamhetsplanens (VP) satta mål för 2021 och ange aktiviteter utifrån de olika områdena som finns angivna: Utveckla, behålla, attrahera, rekrytera, introducera, avsluta.

Avdelning/Enhet: Avdelningen för äldreomsorg

Datum: 2021-11-09

Ansvarig chef: Odini Nzeribe

Vad ska vi uppnå?	Aktivitet <i>Hur gör vi det?</i>	Måldatum <i>När ska det vara klart?</i>	Ansvarig <i>(Funktion)</i>	Resurser <i>(timmar, kronor, personal)</i>	Uppföljning / Kommentar
Utveckla					
Ökad teoretisk kunskap och praktisk kompetens inom avdelningens prioriterade områden, se respektive enhets kompetensutvecklingsplan	<p>Flera utbildningssatsningar</p> <p>Alla enheter gör kompetensinventering för de viktigaste utbildningarna till vänster. Treårig plan för vilka som ska gå vilken utbildning (fokus svenska och undersköterskekompetens).</p> <p>Stämma av kompetensutvecklingsplanerna mot Äldreförvaltningens kompetenstrappa.</p>	Fleråriga satsningar, tydliggjorda i respektive kompetensutvecklingsplan	<p>Enhetschefer</p> <p>Biträdande enhetschefer</p> <p>Utvecklingsenheten</p>	<p>Stimulansmedel, Äldreomsorgslyftet, Omställningsfonden mm.</p> <p>Utökning av dietist med under 2022</p> <p>Instruktörer första hjälpen psykisk hälsa</p> <p>Instruktörer Durewall</p> <p>Språklärare</p>	

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
	Stöd till enheter att planera kompetensutveckling på olika områden/nivåer.			Utvecklingsenheten	
Säkerställa att satsningar på kompetensutveckling ger effekt i verksamheten och gagnar den äldre.	Utveckla arbetssätt med ombud utifrån separat plan Utveckla arbetssätt för att utbildningar ska leda till utveckling av verksamheten utifrån separat plan.	2022	Avdelningschef Enhetschef utvecklingsenheten	Utvecklingsenheten Verksamheter Vårdlärare Verksamhetsutvecklare hälso- och sjukvård Metodstödjare Språklärare	
Medarbetare med rätt kompetens	Minska antalet timanställd personal i hemtjänsten	2022	Avdelningschef Enhetschef	Statliga medel, kvalitetspeng HR	
Behålla					
Tydliga förväntningar på varje funktion.	Implementera uppdragsbeskrivning för ssk/at/sg/fys, samordnare hemtjänst, controller beställarenheten.	2022	Enhetschefer Biträdande enhetschefer	Utvecklingsenheten	

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
	Ta fram/uppdatera uppdragsbeskrivning för minst 2 ytterligare funktioner. Utveckla och tydliggöra biståndshandläggarens roll, uppdrag och arbetsuppgifter.				
Minska omsättningen på legitimerad personal	Utöka fysioterapeut, arbetsterapeut Utökning av MAR-tjänst	2022	Avdelningschef		
Minska omsättningen på chefer och möjliggöra nära ledarskap	Minska antalet underställda genom utökning av antal chefer Metodstödjare införs.	2022	Avdelningschef		
Attrahera					
Att elever och studenter vill jobba hos oss på lov och efter avslutade studier.	Återuppta att besöka Åsö vuxengymnasium. Se över möjlighet att besöka även andra skolor. Se över andra sätt att möta elever och studenter.	2022	Samordnare elever och studenter	Ambassadörer Chefer HR-strateg Kommunikatörer	

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
Att elever och studenter vill jobba hos oss på lov och efter avslutade studier.	Beställarenheten utvecklar kvaliteten på studentmottagande.	2022	Enhetschef	Samordnare elever och studenter Handledarutbildning	
Rekrytera					
Vi anställer medarbetare med rätt kompetens som vill bidra till äldreomsorgens utveckling.	Samarbete med HR-avdelningen kring tydligare strategi och sätt att attrahera och rekrytera. Se över vilka kanaler vi rekryterar genom. Se över hur annonser formuleras samt att vi har rätt kravprofil för de funktioner vi rekryterar ofta. Översyn av grundkrav och meriterande krav och hur referenstagning sker. Minska tiden chefer lägger på att sälla bort sökanden utan rätt kompetens.	2022	Enhetschefer	Arbetsgrupp av chefer HR-strateg med specialistkunskap inom rekrytering. Utvecklingsenheten Kommunikatörer	

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
Introducera					
Ge en introduktion till äldreomsorgen på Södermalm som är tillgänglig för alla nya medarbetare inklusive vikarier.	Tar fram övergripande introduktion för äldreomsorgen på Södermalm.	2022	Enhetschef utvecklingsenheten	Utvecklingsenheten Ledningsgrupp, verksamheter	
En kvalitetssäkrad introduktion på arbetsplatsen som ger medarbetare förutsättningar att göra ett bra jobb.	Ta fram och implementera gemensam rutin/checklista och operativt stöd för introduktion på enheter.	2022	Enhetschef utvecklingsenheten	Utvecklingsenheten Verksamheter	
Avsluta					
En kvalitetssäkrad process som ger medarbetare ett bra avslut på anställningen och som säkerställer att kompetens inte går förlorad. Ta tillvara på erfarenheter och synpunkter från de som slutar hos os	Ta fram och implementera en gemensam rutin/checklista för avslut på enheter.	2022	Enhetschef utvecklingsenheten	Utvecklingsenheten Verksamheter	
		2021			
Övrigt					

Vad ska vi uppnå?	Aktivitet <i>Hur gör vi det?</i>	Måldatum <i>När ska det vara klart?</i>	Ansvarig <i>(Funktion)</i>	Resurser <i>(timmar, kronor, personal)</i>	Uppföljning / Kommentar

För dig som vill ändra i matrisen:

1. Gå till menyraden och tryck på Granska -> Begränsa redigering -> Stoppa skydd .
2. Öka eller minska antal rader
3. Tryck på knappen ”Ja, starta tvingande skydd och tryck Enter (inga lösenord krävs)
4. Spara dokumentet.

Bilaga 3 Aktivitetsplan sociala avdelningen

Kompetensförsörjningsplan för förvaltningen

Ange aktiviteter utifrån de olika kompetensområdena som finns angivna. Aktiviteterna utgår från förvaltningens behov på kort och lång sikt.

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.	Börja använda modul i ILS-webben som ett stöd i det systematiska kvalitetsarbetet.	2022	Sociala avdelningens ledningsgrupp	
När och hur vi använder digitala arbetssätt	Identifiera på vilket sätt digitala lösningar kan bidra till en mer resurseffektiv organisation.	2022	Sociala avdelningens ledningsgrupp	
En avdelningsövergripande introduktion för nya medarbetare.	Avdelningens samordnare för introduktion av socialsekreterare får ett gemensamt uppdrag att skapa en introduktionsplan som inkluderar studiebesök inom andra enheter på avdelningen.	2022	Enhetschef för sociala avdelningens administrativa enhet	
Behålla				
Vi samarbetar över enheterna.	Beställar- och utförarverksamheter samarbetar för att säkerställa att utförarnas utbud stämmer överens med det behov som beställarna ser hos brukarna.	2023	Sociala avdelningens ledningsgrupp	

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
	-	2023	Sociala avdelningens ledningsgrupp	
Medarbetarna har möjlighet att utvecklas.	Chefer ger medarbetare möjlighet att prova andra tjänster inom enheten/avdelningen.	Löpande	Sociala avdelningen	
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	Sociala avdelningen	
Rekrytera				
Vi använder kompetensbaserad rekrytering.	Chefer som inte har gått tidigare går utbildning i kompetensbaserad rekrytering. Utveckla arbetssätt med arbetsprov	Löpande 2022	Sociala avdelningens ledningsgrupp	

Vad ska vi uppnå?	Aktivitet <i>Hur gör vi det?</i>	Måldatum <i>När ska det vara klart?</i>	Ansvarig <i>(Funktion)</i>	Uppföljning / Kommentar
Vi har kompetenta chefer.	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				