

Kompetensförsörjningsplan för socialnämnden 2025 och framåt

Fastställd av socialnämnden den 25 mars 2025 Sn §29

Innehåll

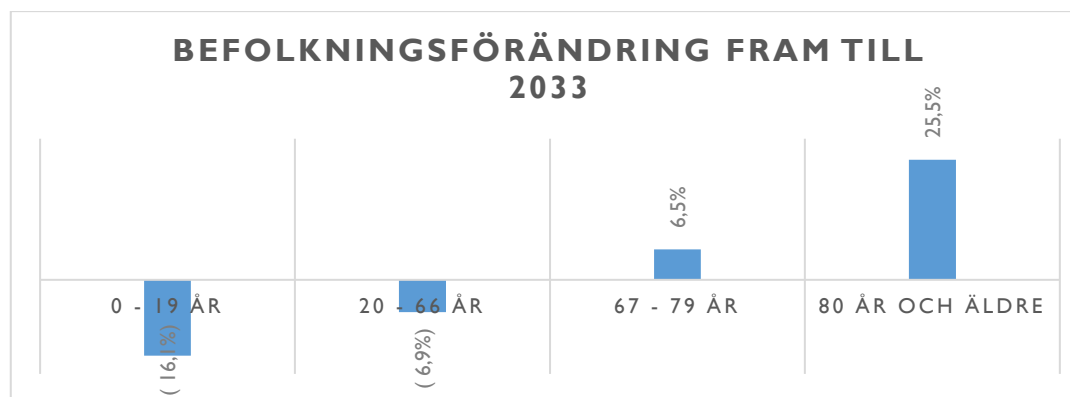
Sammanfattning.....	3
Bakgrund.....	4
Syfte	4
Inledning.....	4
Bilagor och kompletterande underlag.....	5
Avgränsning	5
Förvaltningens mål och grunduppdrag	6
Lagar som styr förvaltningens verksamheter	6
Ny socialtjänstlag 2025.....	6
Förvaltningens organisation.....	6
Personalbehov på sikt.....	7
Medarbetarenkät 2024	8
Hälsö- och sjukvård samt bistånd vård och omsorg.....	8
Individ- och familjeomsorg och funktionsstöd	8
Vård- och omsorg i ordinärt boende.....	9
Vård- och omsorgsboenden.....	9
Sammanfattning socialförvaltningen.....	9
Kompetenskartläggning	10
Kompetensutmaningar	10
Bristyrken	10
Särskilda utmaningar.....	11
Digitalisering som en nyckel till framtidens kompetensförsörjning	11

Enkät digital mognad 2024.....	12
Genomförda och pågående insatser.....	13
Utbildningsbehov.....	13
Förslag på åtgärder.....	16
Uppföljning.....	22
Indikatorer.....	22
Uppföljning av insatser/åtgärder.....	22
Utbildningar.....	23
Uppföljning av digitaliseringsinsatser.....	23
Årlig analys av utmaningar.....	23
Medarbetarenkät och pulsenkäter.....	23
Framtida förbättringar.....	23
Övriga tillägg.....	24
Rekommendation till förvaltningen.....	24
Bilagor.....	25

Sammanfattning

Socialnämnden står inför omfattande kompetensutmaningar på grund av åldrande befolkning, stora pensionsavgångar och ökad komplexitet i målgruppernas behov. Samtidigt signalerar även näringslivet kompetensbrist, vilket ökar konkurrensen om dagens och framtidens arbetskraft.

I SCB:s befolkningsframskrivning för Gislaveds kommun fram till år 2033 ser kommunen en minskande andel barn och unga (-16,1 %) samt arbetsföra personer (-6,9 %), samtidigt som andelen äldre, särskilt över 80 år, ökar markant (25,5 %). Förändringarna ställer högre krav på att rekrytera och behålla personal i bristyrken som undersköterska, sjuksköterska och fysioterapeut. Samtidigt ökar behovet av specialistkompetens inom äldreomsorg och vård, vilket förstärker behovet av utbildning och riktade insatser. De ökande behoven hos en växande äldre målgrupp kommer dessutom att belasta välfärdens resurser, vilket kräver effektiviseringar och ökad användning av digitala lösningar för att hantera utmaningarna och säkerställa kvaliteten i verksamheten.



Källa: SCB:s befolkningsframskrivning Gislaveds kommun via SKRs visualiseringsverktyg

Som en del i att möta dessa utmaningar har en kompetensförsörjningsplan tagits fram med fokus på att attrahera, utveckla och behålla personal samt anpassa verksamheten till nya krav och förväntningar. Planen inkluderar en nulägesanalys av personalstruktur, kompetenskartläggning och framtida personalbehov, där undersköterskor, sjuksköterskor och fysioterapeuter framstår som de mest kritiska bristyrkena. Utmaningar som samsjuklighet, psykisk ohälsa och behovet av flexibla scheman kräver innovativa lösningar. Åtgärdsförslag som "Heltidsresan", individuella kompetensutvecklingsplaner och utbildningsinsatser betonas för att skapa en hållbar och kvalitativ verksamhet.

Framtida utveckling av digitala verktyg och välfärdsteknik kan vara ett stöd för att effektivisera arbetet, minska manuella arbetsuppgifter och frigöra tid för värdeskapande insatser. Uppföljning och kontinuerlig analys av insatserna säkerställer att planen förblir relevant och effektiv för att möta framtidens krav.

För att uppnå bäst effekt krävs ett kommunövergripande samarbete, där socialförvaltningen tillsammans med andra förvaltningar arbetar samordnat för att stärka kompetensförsörjningen. Socialförvaltningen kan inte möta dessa utmaningar helt på egen hand, utan samverkan och gemensamma åtgärder är avgörande för att möta framtidens behov.

Bakgrund

Att hitta rätt kompetens är svenska arbetsmarknadens största utmaning. Kommande tio år kommer Sveriges kommuner och regioner ha stora kompetensutmaningar på grund av demografins utveckling samt stora pensionsavgångar. Så ser det ut även för socialnämnden i Gislaveds kommun. Befolkningsprognosen i kommunen visar en ökande andel av befolkningen 80+ år samtidigt som antal personer i arbetsför ålder minskar över en tio årsperiod.

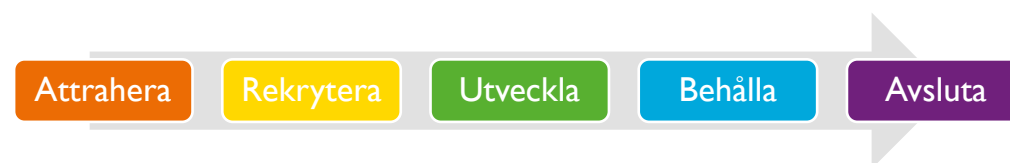
Gislaveds kommuns utmaning är att hitta rätt kompetens för att nå verksamheternas mål och tillgodose deras nutida och framtida behov. Därmed uppdrar socialnämnden förvaltningen att ta fram en kompetensförsörjningsplan för nämndens verksamheter.

Syfte

Kompetensförsörjningsplanen syftar till att ge en tydlig riktning och skapa framdrift i arbetet med att säkerställa rätt kompetens inom socialnämnden. Planen identifierar utmaningar och behov, medan den tillhörande åtgärdsplanen ger en strukturerad väg för hur förvaltningen kan arbeta långsiktigt och strategiskt med kompetensförsörjning. Genom detta skapas bättre förutsättningar för att attrahera, utveckla och behålla den personal som krävs för att möta verksamhetens nuvarande och framtida behov.

Inledning

Kompetensförsörjning innefattar hela kedjan från att attrahera nya och potentiella medarbetare, behålla och utveckla nuvarande medarbetare till att kunna erbjuda attraktiva avslut. Därmed används den så kallade ARUBA-modellen i planen, vilken innefattar områdena attrahera, rekrytera, utveckla, behålla samt avsluta kompetens.



En del i att möta kompetensutmaningen är att vara en attraktiv arbetsgivare. För att uppnå det behöver nämnden arbeta aktivt med kompetensförsörjningsfrågan och bland annat skapa modeller för kompetens- och karriärutveckling samt kommunicera en rättvisande bild av nämndens

yrken och verksamheter. Nämnden behöver arbeta med olika strategier då det är tydligt att kompetensutmaningen inte kan lösas endast genom att rekrytera fler medarbetare.

Som stöd i arbetet används Sveriges kommuner och regioners (SKR) strategier för att möta kompetensutmaningen. Dessa är:

- Arbeta med friskfaktorer
- Underlätta för fler att arbeta mer och längre
- Värna arbetstiden
- Synliggör lön, villkor och förmåner
- Stärk chefens förutsättningar att leda
- Använd kompetensen rätt
- Utnyttja teknikens möjligheter
- Rekrytera och attrahera bredare
- Främja medarbetarnas utveckling och möjlighet till omställning

Även Gislaveds kommuns kompetensförsörjningsstrategi har vägts in i arbetet.

Bilagor och kompletterande underlag

För att ge en bättre bild av kompetensförsörjningsarbetet kompletteras denna plan med bilagor som innehåller statistik, prognoser och insikter. Bilagorna ger fördjupad information om personalstruktur, framtida personalbehov, genomförda och planerade insatser samt prioriteringar. De innehåller även en sammanfattning av medarbetares uppfattningar om vad som gör en arbetsgivare attraktiv. Dessa underlag ger stöd för beslutsfattande och strategiska insatser inom kompetensförsörjningen.

Avgränsning

Statistik och data som används i kompetensförsörjningsplanen är uttagna mellan januari 2024 till oktober 2024 och utgör en aktuell bild av verksamheten vid denna period. Strukturen för planen är baserad på underlag från HR, vilket har varit vägledande för innehållet. Vi ser dock att det finns utrymme för förbättringar i både struktur och uppföljning framöver.

Det är också viktigt att notera att inga sammanlagda bedömningar av nuläge, pensionsavgångar eller liknande har kunnat göras fullt ut. Detta beror på bristfälligt systemstöd under en del av perioden, till följd av ett byte av lönesystem. Begränsningen påverkar viss analys och prognos, men åtgärder för att stärka systemstödet är under utveckling och förväntas förbättra kommande års uppföljning och planering.

Förvaltningens mål och grunduppdrag

Socialförvaltningen ansvarar för att samordna, utveckla och leda verksamheten inom individ- och familjeomsorgen, äldreomsorgen, omsorgen om funktionshindrade, vård och stöd till långvarigt psykiskt sjuka, hälso- och sjukvård, flyktingmottagning och bosättningsfrågor.

Socialförvaltningens mål under 2025 är att skapa en hållbar omställning i verksamheterna utifrån nya socialtjänstlagen och nära vård.

Lagar som styr

Socialtjänstens verksamhet regleras främst av bestämmelser i:

- Socialtjänstlag (2001:453)
- Lag (1993:387) om stöd och service till vissa funktionshindrade
- Offentlighets- och sekretesslag (2009:400)
- Lag (1990:52) med särskilda bestämmelser om vård av unga
- Lag (1988:870) om vård av missbrukare i vissa fall
- Hälso- och sjukvårdslag (2017:30)
- Patientsäkerhetslag (2010:659)
- Kommunallag (2017:725)
- Förvaltningslag (2017:90)

Ny socialtjänstlag 2025

I juli 2025 förväntas en ny socialtjänstlag träda i kraft. Förslagen i korthet:

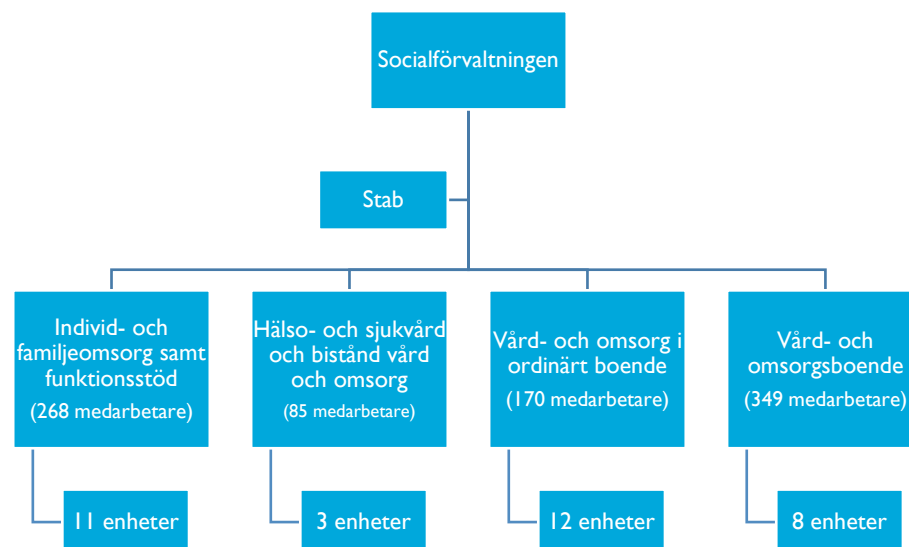
- Främja jämlika och jämställda levnadsvillkor
- Förebyggande perspektiv och vara lätt tillgänglig
- Samhällsplanering och planering av insatser för enskilda inom alla verksamhetsområden
- Kunskapsbaserad – vetenskap och beprövad erfarenhet
- Möjlighet att tillhandahålla insatser utan behovsprövning

Det kommer att påverka nämndens organisation gällande hur man organiserar resurser, vilken kompetens som medarbetarna behöver ha och framförallt hur verksamheternas arbetssätt.

Förvaltningens organisation

Socialförvaltningen består av fyra verksamhetsområden och en stabsfunktion. Verksamhetsområdena är individ- och familjeomsorg samt funktionsstöd, hälso- och sjukvård och bistånd vård och omsorg, vård och omsorg i ordinärt boende samt vård- och omsorgsboende. Varje verksamhetsområde har ett visst antal

enheter understående. Nedan bild illustrerar förvaltningens organisation samt hur många tillsvidareanställda medarbetare per maj 2024 som finns i varje område.



I bilaga 1 presenteras förvaltningens personalstruktur och beskriver exempelvis antal tillsvidareanställda, könsfördelning samt pensionsavgångar kommande åren.

Personalbehov på sikt

Under 2024 har verksamheterna gjort prognoser för sina personalbehov på 1-5 års sikt. Prognoserna inkluderar inte ersättningsrekryteringar utan fokuserar på hur många tjänster som behöver finnas i verksamheten för att täcka bemanningsbehov. Utgångspunkten har varit det som är känt idag och därmed räknas inte eventuell påverkan av digitalisering och välfärdsteknik in. På grund av bristande systemstöd och otillförlitligt statistikunderlag har exempelvis pensionsavgångar och personalomsättning.

För de flesta befattningsgrupper förväntas personalbehovet öka blygsamt, med en eller två tjänster på 3–5 års sikt (se bilaga 2). Det finns dock undantag. Inom individ- och familjeomsorg samt funktionsstöd förväntas omställningen till ett mer förebyggande arbetssätt enligt den nya socialtjänstlagen ha stor

påverkan. Här bedöms behovet av utredande personal förbli oförändrat, medan efterfrågan på bland annat behandlare ökar för att stödja det nya arbetssättet.

Det är svårt att förutspå exakt hur mycket personalbehovet inom äldreomsorgen kommer att öka de närmaste fem åren, men med tanke på befolkningsframskrivningen, som visar en kraftig ökning av målgruppen 80 år och äldre fram till 2033, är det tydligt att personalbehovet kommer att växa. Denna utveckling påverkar inte bara äldreomsorgen, utan även hälso- och sjukvårdsområdet som hanterar samma målgrupp och står inför liknande utmaningar. För att möta detta behöver insatser göras redan nu för att behålla och utveckla befintlig personal samt attrahera fler till undersköterske- och sjuksköterskeyrket. Att agera proaktivt är avgörande för att stå väl förberedd på framtidens kompetensbehov inom hemtjänst, vård- och omsorgsboenden samt hälso- och sjukvården.

Medarbetarenkät 2024

Följande avsnitt sammanfattar resultatet från medarbetarenkäten 2024 per verksamhetsområde.

Hälso- och sjukvård samt bistånd vård och omsorg

Resultatet för verksamhetsområdet hälso- och sjukvård samt enheten för bistånd, vård och omsorg visar att medarbetarna upplever att deras arbete är meningsfullt och att invånarens bästa står i fokus. En hög svarsfrekvens (81 %) ger en god grund för analys. Medarbetarna känner sig trygga på arbetsplatsen och upplever att det finns en stark känsla av sammanhang och delaktighet. Även insatser kopplade till tidiga åtgärder och arbetsanpassning får positiva omdömen.

Samtidigt framträder vissa utmaningar. Bland annat upplevs möjligheterna till kompetensutveckling begränsade, och många medarbetare önskar mer tid för kunskapsutbyte och utbildning. Medarbetarna upplever en låg energinivå i arbetsgruppen, vilket kan påverka både samarbete och arbetsglädje. Ledarskapet är ett annat område där förbättringar kan göras, särskilt när det gäller dialog och återkoppling från närmaste chef. Det framgår också att energinivån i arbetsgrupperna är relativt låg, vilket kan vara en signal på hög arbetsbelastning eller behov av åtgärder för att stärka arbetsklimatet.

Sammanfattningsvis tyder resultaten på att medarbetarna trivs med sitt arbete och ser dess värde, men det finns behov av att stärka insatserna för kompetensutveckling och ledarskap.

Individ- och familjeomsorg och funktionsstöd

Resultatet av medarbetarundersökningen för 2024 visar att medarbetarna överlag har en positiv upplevelse av sin arbetsmiljö och sitt engagemang inom individ- och familjeomsorg samt funktionsstöd. Svarsfrekvensen är hög, med 80 % deltagande, vilket indikerar ett starkt engagemang från medarbetarna.

Undersökningen lyfter fram flera styrkor, där medarbetarna uttrycker stolthet över sitt arbete, stark laganda och god stämning på arbetsplatsen. Tydlighet i beslutsfattande och en tillfredsställande fysisk arbetsmiljö framhålls också som positiva aspekter. Samtidigt identifieras områden som behöver förbättras;

chefers förmåga att ge återkoppling och skapa ett bra arbetsklimat. Det finns även behov av tydligare rutiner för sjukskrivning samt förbättringar kring arbetsbelastning och mötesstrukturer.

Sammanfattningsvis visar resultatet att medarbetarna i verksamhetsområdet har ett stabilt engagemang och det finns en god grund att bygga vidare på.

Vård- och omsorg i ordinärt boende

Medarbetarenkätresultatet för hemtjänstorganisationen 2024 visar generellt positiva resultat, med en hög svarsfrekvens på 92 %, vilket ger ett tillförlitligt underlag. Medarbetarna upplever att deras arbete är meningsfullt och att invånarens bästa står i fokus. Ledarskapet får överlag goda omdömen, särskilt när det gäller chefers tillgänglighet och förmåga att skapa trygghet. Samtidigt framkommer flera områden där resultaten är lägre och där förbättringar behövs.

Arbetsbelastningen lyfts som en tydlig utmaning, där många medarbetare upplever att man inte hinner med sina arbetsuppgifter inom arbetstiden. Även arbetsgruppens energinivå och samarbete pekar på behov av åtgärder för att stärka lagandan och förbättra klimatet inom grupperna. Möjligheterna till kunskapsutbyte och kompetensutveckling upplevs också som begränsade, vilket kan påverka både arbetsglädje och långsiktig utveckling.

Sammanfattningsvis visar rapporten att det finns en stark grund att bygga vidare på, med engagerade medarbetare och ett ledarskap som upplevs som stödjande.

Vård- och omsorgsboenden

Medarbetarundersökningen visar att medarbetarna är engagerade och upplever sitt arbete som både meningsfullt och betydelsefullt för invånarna. Trygghet i arbetsmiljön och ett stödjande ledarskap framstår som tydliga styrkor, vilket skapar en stabil grund för fortsatt utveckling. Samtidigt pekar resultaten på vissa utmaningar. Området för arbetsgruppen har lägre värden, vilket signalerar ett behov av att stärka samarbetet och energinivån i teamen. Dessutom framgår att möjligheterna till kompetensutveckling behöver bli tydligare, för att säkerställa både medarbetarnas motivation och organisationens kapacitet att möta framtidens krav.

Sammanfattningsvis visar medarbetarundersökningen att organisationen har en stabil grund för fortsatt utveckling, men för att möta framtidens utmaningar krävs insatser för att stärka samarbetet i arbetsgrupperna och skapa bättre förutsättningar för kompetensutveckling.

Sammanfattning socialförvaltningen

Medarbetarna inom socialförvaltningens olika verksamhetsområden upplever sitt arbete som meningsfullt och känner stolthet över att göra en viktig insats för invånarna. Trygghet i arbetsmiljön och ett stödjande ledarskap framstår som styrkor, vilket ger en god grund för fortsatt utveckling. Samtidigt identifieras flera gemensamma utmaningar. Möjligheterna till kompetensutveckling och kunskapsutbyte är begränsade, och arbetsgrupperna upplever ofta låg energinivå och utmaningar i samarbetet. Hög arbetsbelastning och bristande återkoppling från chefer lyfts också som områden som behöver förbättras.

För att möta de ovan nämnda utmaningarna har förslag tagits fram i åtgärdsplanen, vilken kommer längre fram i kompetensförsörjningsplanen.

Kompetenskartläggning

Under perioden maj till oktober 2024 genomfördes en kartläggning av den tillsvidareanställda personalens formella utbildningsnivå inom alla verksamheter. Viktigt att ha med sig är att förändringar kan ha skett sedan kartläggningen gjordes, vilket skulle kunna påverka andel medarbetare med viss utbildning eller att andel vakanser har förändrats. Kartläggningen fokuserade på grundutbildningar och visade variationer mellan olika verksamhetsområden, från högskole- och universitetsutbildningar till personal med lägre utbildningsnivå än grundskola.

Resultaten ger en tydlig bild av nuläget, inklusive områden där andelen vakanta tjänster är hög eller där flera medarbetare aktivt vidareutbildar sig, exempelvis till undersköterska eller stödpedagog. Kartläggningen fungerar som ett värdefullt underlag för att förstå nuvarande kompetens och planera framtida insatser. För att kunna planera insatser och åtgärder utifrån kompetenskartläggningen behöver ledningen sätta en målbild för våra olika verksamhetsområden. Nedan beskrivs lite kort exempel på vad som framkommit i kartläggningen.

Kartläggningen visar bland annat att 86 % av medarbetarna inom vård- och omsorgsboende är utbildade undersköterskor. Inom hemtjänsten är siffran 63 % för samma befattningsgrupp. För båda verksamhetsområdena finns totalt 77 % utbildade undersköterskor. Inom nämnda verksamhetsområden är det ungefär 3 % som har en pågående utbildning till undersköterska.

Kartläggningen visar även att 10 % av tjänsterna inom sjuksköterskeorganisationen är vakanta, vilket gör befattningen till ett av de mest svårrekryterade inom förvaltningen. Vakanserna täcks med hjälp av bemanningssköterskor.

Inom LSS-boenden (service- och gruppboendestäder) ser vi att 43 % av medarbetarna är utbildade undersköterskor, 27 % är utbildade stödpedagoger och 11 % har gått barn- och fritidsprogrammet. 9 % av medarbetarna är under utbildning och studerar till undersköterska, stödpedagog eller lärare.

Mer detaljerad information om kartläggningen finns i bilaga 3.

Kompetensutmaningar

Bristyrken

Gislaveds kommun står inför stora utmaningar kopplade till både demografiska förändringar och pensionsavgångar. Med en kraftigt växande målgrupp av invånare som är 80 år och äldre, samtidigt som befolkningen i arbetsför ålder och bland barn och unga minskar, ökar trycket på socialnämndens verksamheter. Efterfrågan på kvalificerad personal överstiger redan idag tillgången inom flera kritiska yrken, och särskilt utsatta är sjuksköterskor och fysioterapeuter. Förvaltningens förmåga att tillsätta dessa tjänster är avgörande för att kunna upprätthålla uppdragen och säkerställa kvaliteten i kommunal hälso- och sjukvård.

Det är också stora svårigheter att rekrytera rätt kompetens till yrken som undersköterska, personlig assistent och behandlare. Om dessa utmaningar inte adresseras finns en betydande risk att nämnden inte kan leverera tjänster av den kvalitet invånarna förväntar sig, eller att hjälpen försenas och inte möter målgruppens behov.

För att möta dessa utmaningar krävs två parallella strategier: att locka fler unga att utbilda sig till yrken inom nämndens verksamhetsområden och att bli en arbetsgivare som kan behålla och utveckla den personal som finns i verksamheterna idag. Genom att kombinera dessa insatser finns stora möjligheter att möta framtidens krav och fortsätta leverera vård och omsorg med god kvalitet.

Särskilda utmaningar

Kommande år förutspås liknande utmaningar inom samtliga verksamhetsområden, vilket kommer att ändra och/eller öka kraven på medarbetarnas kompetens. Vissa utmaningar kräver också ökad bemanning, som tidigare nämnts. Detta för att nämnden ska fortsätta kunna leverera välfärdstjänster av god kvalitet. Inom samtliga verksamhetsområden finns framtida utmaningar gällande:

- Ökning av målgrupp
- Målgrupper lever längre och behöver därmed insatser längre än tidigare
- Vårdförskjutning från slutenvård till öppenvård
- Samsjuklighet hos målgrupp
- Svårare/mer komplexa ärenden
- Psykisk ohälsa hos målgrupp
- Digitalisering och välfärdsteknik
- Attraktiva scheman (bla 11 timmars dygnsvila, distansarbete, återhämtning på arbetstid)

För att möta utmaningarna ovan behöver medarbetarna få rätt förutsättningar och kompetensen behöver styrkas inom vissa områden. För att minska rekryteringsbehov i framtiden blir det väsentligt att arbeta förebyggande inom samtliga verksamheter. Det gäller förebyggande arbete inom egen organisation och i samverkan med andra nämnder och/eller externa aktörer.

Individ- och familjeomsorgen ger uttryck för att man särskilt kommer att behöva lära sig mer kring psykisk ohälsa och kriminalitet för att medarbetarna ska känna sig säkra i sina uppdrag.

Digitalisering som en nyckel till framtidens kompetensförsörjning

För att möta framtidens krav behöver socialnämnden även förändra arbetssätt och fullt ut nyttja potentialen i välfärdsteknik och andra digitala verktyg. Det betyder att man inte bara kan fokusera på att attrahera, rekrytera, behålla och utveckla medarbetare – även om dessa är viktiga delar av kompetensförsörjningen.

Digitalisering är en central del av verksamheternas strävan att utveckla och effektivisera verksamheten. Genom att automatisera processer och införa nya digitala tjänster kan tid frigöras för medarbetarna att fokusera på mer värdeskapande och kvalitativt arbete. Med arbetssättet "Digitalt först" sätts tekniken i centrum som ett stöd för att skapa bättre förutsättningar för både medarbetare och brukare. Det innebär att verksamheterna aktivt söker digitala lösningar som effektiviserar arbetsflöden, höjer kvaliteten i tjänster och stärker självständigheten för brukare.

Att implementera välfärdsteknik handlar inte bara om att införa nya tekniska lösningar – det är en förändringsresa som kräver både kompetensutveckling och ett gemensamt engagemang för att skapa ett digitalt och hållbart arbetssätt. Genom att säkerställa rätt kompetens och en stark digital mognad bland medarbetarna skapas en framtid där tekniken bidrar till en tryggare, mer effektiv och kvalitativ verksamhet för alla inblandade.

Socialnämnden har gjort insatser för att möta framtidens behov och utmaningar. Följande välfärdsteknik och digitala stöd används i verksamheterna idag:

- Trygghetslarm
- GPS-larm
- Digital nattillsyn
- Digitala läkemedelsgivare
- Nyckelfria lås
- Nyckelfria läkemedelsskåp
- Digital signering
- Digitala stöd inom vård och omsorg

Just nu pågår flera utvecklingsprojekt för att ytterligare förbättra verksamheterna. Dessa är:

- Automatiserade processer för beslut och handläggning
- Test av mobila trygghetslarm inom ordinärt boende
- Trygghetssystem på särskilda boenden
- Utvärdering av digitalt boendestöd
- Införande av digitalt verksamhetsstöd inom LSS
- Förstudie för digital hemvård/hemtjänst/rehabilitering
- Ny Kvalitetsfabrik (digital plattform)

Arbetet med välfärdsteknik och digitalisering bidrar inte bara till ökad kvalitet och effektivitet utan kan även på sikt minska behovet av rekrytering. Det är särskilt viktigt med tanke på kommunens demografiska utveckling. Det är därför avgörande att socialnämnden fortsätter att prioritera och utveckla detta område.

Enkät digital mognad 2024

Under våren 2024 genomfördes en enkät där alla medarbetare fick möjlighet att skatta sin digitala kompetens. Överlag visar resultatet på att majoriteten av medarbetarna anser sig ha en god digital kompetens. För att verksamheterna ska arbeta mer effektivt och för att medarbetarna ska känna sig tryggare i sina uppdrag är det följande områden som man behöver lära sig mer om:

- Excel

- Combine (särskilt inom IFO/FS samt hälso- och sjukvård och bistånd vård och omsorg)
- GDPR och informationssäkerhet
- Powerpoint

Förvaltningens stab kan se att vissa av dessa behov kan tillgodoses i introduktionen vid nyanställning. I samband med undersökning om digital mognad framkommer behov av att i introduktionen av tjänstemän få kunskaper i Word, Excel samt Powerpoint då det är program som används i stor utsträckning i det dagliga arbetet.

Genomförda och pågående insatser

Hittills har olika typer av åtgärder och insatser påbörjats eller genomförts för att säkra kompetensförsörjningen på kort eller lång sikt. Dessa presenteras i bilaga 4.

Utbildningsbehov

Nedan presenteras utbildningsbehov som lyfts fram i dialoger med verksamheterna i samband med kompetensförsörjningsplanen. Utbildningsbehoven presenteras i bokstavsordning. Listan nedan är inte helt uttömmande och kommer att justeras löpande i takt med att mer utbildningsbehov framkommer.

Utbildning	Berörda yrkesgrupper	Förväntad effekt	Ansvarig	Prio (1-3) och tidsplan	Kommentar
Kombinationsutbildning vård och omsorg (CLL)	Framtida medarbetare (SFI-elever)	Fler potentiella medarbetare till verksamheter inom vård och omsorg	CLL i samverkan med socialförvaltningen	1	Förebyggande insats i samverkan med CLL. Finansieras stadsbidrag, förvaltningen behöver bistå med handledare som kan avsätta ca 20% arbetstid för uppdraget.
Språkombudsutbildning	Yrken inom vård och omsorg samt funktionsstöd	Förbättrad och förenklad kommunikation Bättre arbetsmiljö Minskade risker för missförstånd God introduktion av nya medarbetare	Socialförvaltningen	2	Just nu finns ca 30 ombud, majoritet inom vård- och omsorgsboende. Behovet är ett ombud per avdelning inom verksamheter

					där språkbristerna är som störst.
Utbildning demensvård äldreomsorg	Undersköterskor/vårdbiträden	Stärkt kompetens för att ställa om platser från somatiska till demens inom vård- och omsorgsboenden - ökad kvalitet och säkerhet för brukaren	Vård- och omsorgsboenden samt hemtjänst	I Pausad	Kritisk utbildning då målgrupp förväntas öka. Pausad då det inte finns resurser att genomföra uppdrag att ställa om vårdplatser (somatiska till demens).
Utbildning fysioterapeut	Yrken inom hälso- och sjukvård samt vård och omsorg	Stärkt kompetens inom hälso- och sjukvårdsorganisationen Stärkt kvalitet för brukare		I	Viktigt då det är mycket svårt att rekrytera fysioterapeuter. Utbildningskontrakt kan vara lämpligt här för att behålla kompetens och säkerställa långsiktig kompetensförsörjning i verksamheten.
Utbildning grundläggande datorkunskap	Oklart	Ökad effektivitet Ökad trygghet hos medarbetare	Socialförvaltningen i samverkan med HR-avdelningen (Ylva)	3	Beviljat ESF. Ännu inte beslutat om exakt utbildningsinnehåll. Förslagsvis kan insatsen användas för att mäta behovet av Excel-utbildning.
Utbildning kommunikation/klarspråk (hur kommunicerar vi med målgrupp i text, film m.m.)	Främst chefer, handläggare, administrativ personal, stabsfunktioner.	Förbättrad service för de vi är till för, minska risk för missförstånd, ökad tillgänglighet till målgrupp, att vi uttrycker oss på ett sätt	Socialförvaltningen med stöd av kommunstyrelseförvaltningen	I	Utförande personal kan också behöva utbildning i syfte att förbättra dokumentation och genomförandeplaner.

		som är begripligt för målgrupp.			
Utbildning pedagogiskt förhållningssätt (från att vara utförare till coach/handledare för vår målgrupp)	Yrken inom hälso- och sjukvård samt vård och omsorg	Ett steg i nära vård-arbetet Ökad delaktighet i egen vård hos vårdtagare Stärkt självkänsla hos vårdtagare Ökad förståelse hos vårdtagare vad man kan påverka gällande egen vård	Hälso- och sjukvård, vård- och omsorgsboenden samt hemtjänst	3	Utbildning som rekommenderas av stab.
Utbildning psykisk ohälsa	Majoriteten av medarbetarna	Förbättrad service för de vi är till för Trygghet i medarbetarrollen Bättre arbetsmiljö	Socialförvaltningen	2	
Utbildning samtalsmetodik för chefer	Chefer	Ökat samspel mellan chef och medarbetare Bättre arbetsmiljö	HR/Ledarskapsstrateg	2	Beviljat ESF Förväntas ingå i nytt ledarskapsprogram.
Utbildning sjuksköterska	Yrken inom hälso- och sjukvård samt vård och omsorg	Stärkt kompetens inom hälso- och sjukvårdsorganisationen Minskad andel vakanser och därmed minskat beroende av hyrsjuksköterskor Bättre arbetsmiljö	Hälso- och sjukvård, vård- och omsorgsboenden samt hemtjänst	1	Viktigt då det är svårt att rekrytera sjuksköterskor. Utbildningskontrakt kan vara lämpligt här för att behålla kompetens och säkerställa långsiktig kompetensförsörjning i verksamheten.
Utbildning språkutvecklande arbetsgivare för chefer	Chefer inom vård och omsorg samt funktionsstöd	Bättre effekt av språkbudsutbildning och yrkessvenska Förbättrad och förenklad kommunikation Bättre arbetsmiljö	Socialförvaltningen	1 Pågår	8 chefer har gått 1 chef pågående utb 2 chefer planerad utb 10 chefer har ej gått

		Minskade risker för missförstånd God introduktion av nya medarbetare			
Utbildning undersköterska (Äldreomsorgslyftet)	Vårdbiträden	Stärka kompetens inom äldreomsorg Fler tillsvidareanställda medarbetare Ökad kvalitet och säkerhet för brukaren	Vård- och omsorgsboenden samt hemtjänst	1 Pågår fram till 2026	Finansierad av stadsbidrag.
Utbildning undersköterska (utöver Äldreomsorgslyftet)	Personlig assistans	Stärka kompetens inom funktionsstöd Fler tillsvidareanställda medarbetare Ökad kvalitet och säkerhet för brukaren	Socialförvaltningen/Personlig assistans	2	Viktigt då man ser en ökning av mer komplexa ärenden som ställer högre kompetenskrav på medarbetarna.
Utbildning yrkessvenska	Yrken inom vård och omsorg samt funktionsstöd	Stärka språket i verksamheterna för bättre kvalitet och säkerhet för brukare samt bättre arbetsmiljö för medarbetare	Stab i samverkan med CLL	3 Pågår – avslutas feb 2025	Rekommendationen är att insatsen fortsätter via utveckling av arbetssätt i språkombudsrollen.

Förslag på åtgärder

För att möta de utmaningar som beskrivs i föregående avsnitt samt bilagor har förslag på åtgärdsplan tagits fram. Åtgärderna som föreslås kan behöva utredas vidare för att sedan resultera i mer konkreta förslag. I bilaga 5 presenteras förslag på vilka åtgärder som bör prioriteras utifrån mål, målområden, utbildningsbehov och identifierade utmaningar så som bristyrken, demografiska förändringar och särskilda utmaningar som samsjuklighet, komplexa ärenden, digitalisering samt psykisk ohälsa hos målgrupp.

Vissa av föreslagna åtgärder är redan pågående, men inkluderas för att de fortsatt anses viktiga och att de kräver fortsatt arbete. Under 2025 kommer ett arbete med att definiera verksamheternas grunduppdrag genomföras. Det innefattar bland annat vad som ska ingå i uppdraget samt hur man ska arbeta. Det kan komma att påverka vilka åtgärder som anses aktuella och åtgärdsförslagen kan därmed komma att behöva justeras eller pausas.

Åtgärdsförslagen presenteras i bokstavsordning. Under rubriken prio och tidsplan finns förslag på hur insatserna bör prioriteras (1-3), där 1 är mest prioriterat och 3 är lägst.

Attrahera och rekrytera

Kompetensförsörjningsaktivitet	Berörda yrkesgrupper	Förväntad effekt i verksamheten	Ansvarig	Prio (1-3) och tidsplan	Kommentar
Delta i jobbmässor och liknande evenemang för att stärka arbetsgivarvarumärket	Alla, ffa sjuksköterskor, vård och omsorgsyrlen och funktionsstödsyrken	Ökad attraktivitet för nämndens yrken. Fler behöriga sökanden till berörda tjänster.	Respektive chef	3	
Digitalt först (en strategi där digitala alternativ ska övervägas i första hand för att utvärdera om det är till nytta för den enskilde)	Alla	Minskat rekryteringsbehov på sikt. Ökad/styrkt självständighet för brukare. Kvalitativa välfärdstjänster. Effektiva arbetsflöden.	Socialförvaltningen	1	I väntan på införandet kan man definiera vad begreppet innebär för socialnämnden samt påbörja en översyn av arbetssätt. Kommer med viss kostnad, beroende på omfattning och ambition.
Samverka med lärosäten (VFU)	Socialekreterare, biståndshandläggare, sjuksköterskor m.m.	Ökad attraktivitet för nämndens yrken. Fler behöriga sökanden till berörda tjänster.	Stab i samverkan med berörda verksamheter	2 Pågår till viss del	Pågår samverkan med JU kring VFU.
Stärka kommunikationen genom att publicera innehåll på sociala medier och Insidan för att lyfta yrken, skapa stolthet och engagemang i linje med kommunikationsstrategins mål	Alla	Få fler att vilja arbeta i nämndens verksamheter. Ökad andel behöriga sökanden till berörda tjänster. Ökad yrkesstolthet hos nämndens medarbetare.	Respektive chef	2 Pågår	Målområde 2024. Rekommendation att fortsätta med detta.

Synliggöra och marknadsföra nämndens yrken via sida på externwebben (arbetsgivarsida)	Alla	Ökad attraktivitet för nämndens yrken och arbetsplatser. Ökad andel behöriga sökanden till berörda tjänster. Ökad yrkesstolthet hos nämndens medarbetare.	Stab i samverkan med HR/Kommunikation	I	
Tydliggöra arbetsgivarerbjudandet och lyfta fram varför man ska välja att arbeta inom socialnämndens verksamheter	Framförallt sjuksköterskor och fysioterapeuter	Ökad attraktivitet för nämndens yrken . Förbättrad medarbetarlojalitet. Ökad konkurrenskraft på arbetsmarknaden.		I	Viktigt då det är svårt att rekrytera sjuksköterskor och fysioterapeuter.

Utveckla och Behålla

Kompetensförsörjningsaktivitet	Berörda yrkesgrupper	Förväntad effekt i verksamheten	Ansvarig	Prio (1-3) och tidsplan	Kommentar
Arbeta med friskfaktorer enligt Suntarbetsliv	Alla	Minskad sjukfrånvaro Attraktivare arbetsgivare Ökad yrkesstolthet Ökad kvalitet och säkerhet i verksamheterna Bättre arbetsmiljö	Socialförvaltningen	2	Även åtgärd attraktiv arbetsgivare
Fortsätta att erbjuda distansarbete där det är möjligt	Yrken där det är möjligt med distansarbete	Möjligheten att kombinera arbetsliv och privatliv blir bättre Minskning av kostnader för de som pendlar Lägre personalomsättning och minskad sjukfrånvaro	Socialförvaltningen	3 Pågår	Även åtgärd attraktiv arbetsgivare
Förtydliga karriär- och utvecklingsmöjligheter inom förvaltningen (bla karriärtrappa, informera om omställningsfonden, omställningsstudiesöd m.m)	Alla, främst yrken inom äldreomsorg	Ökad yrkesstolthet hos medarbetare Tydligare utvecklingsmöjligheter Ökad attraktivitet för nämndens yrken.	Socialförvaltningen	I	Även åtgärd attraktiv arbetsgivare

Heltidsresan (bemanningsplanering, schemaläggning m.m.)	Alla, främst yrken inom vård och omsorg samt funktionsstöd	Effektivare personalplanering Ökad kontinuitet för brukare/klient och medarbetare Bättre arbetsmiljö Minskad kostnad Enklare för medarbetare att kombinera privatliv och arbetsliv Attrahera fler att öka sin sysselsättningsgrad	Socialförvaltningen	1 Pågår	Även åtgärd attraktiv arbetsgivare
Individuella kompetensutvecklingsplaner	Alla	Alla medarbetare har en plan för sin kompetensutveckling På sikt: en samlad bild över kompetenshöjande behov Medarbetare som får möjlighet att utvecklas och har rätt kompetens för sitt yrke är mer benägna att stanna och är goda ambassadörer	Socialförvaltningen	2 Pågår	Även åtgärd attraktiv arbetsgivare
Introduktionspaket	Alla	Medarbetare som får en bra introduktion kommer in i arbetsuppgifterna snabbare och känner sig tryggare vilket minskar risken för psykisk ohälsa. Det gör också att man får ett bra intryck av arbetsgivaren vilket man förhoppningsvis pratar om med ex anhöriga	Stab i samverkan med verksamhetsområdena	1	Även åtgärd attraktiv arbetsgivare Viktigt att introduktionspaketet finns på olika nivåer: kommunövergripande, förvaltningsövergripande och på enhetsnivå.
Kommunikationsplan för att stärka engagemang, yrkesstolthet och synliggöra medarbetares insatser i en utmanande tid	Alla	Välmående och engagerade medarbetare Minskad risk för att medarbetare slutar	Respektive verksamhetschef	1	Även åtgärd attraktiv arbetsgivare
Kompetenshöjning inom AI	Utvecklingsledare, utvecklingsstrateger, administratörer m.m. inom stab och administrativ enhet	Förbättrat stöd till verksamheterna (som i sin tur leder till ökad kvalitet och	Stabschef	3	

		säkerhet för de vi är till för) Ökad effektivitet			
Lyfta fram och tydliggöra de förmåner som följer med en anställning i kommunen	Alla	För att alla medarbetare ska få kunskap om vad det innebär med en anställning hos oss, vilket förhoppningsvis leder till att man stannar och är en god ambassadör för förvaltningen	Kommunövergripande funktion, förslag HR eller kommunikation	2	Även åtgärd attraktiv arbetsgivare
Minska sjukfrånvaro	Alla	Attraktivare arbetsgivare Bättre arbetsmiljö Ökad kontinuitet för brukare/klient och medarbetare Ökad kvalitet och säkerhet i verksamheterna	Socialförvaltningen	2 Pågår	Arbetsgrupp som leds av stab i samverkan med enhetschefer från respektive verksamhetsområde
Modell/struktur för hur man kan testa andra tjänster/områden utan riskera sin anställning – ex undersköterska inom våbo testar LSS-boende	Alla, främst yrken inom vård och omsorg samt funktionsstöd	Skapa utvecklingsmöjligheter Behålla medarbetare – finns utvecklingsmöjligheter hos oss behöver medarbetare inte söka sig någon annanstans för att uppnå sina mål	Socialförvaltningen	3	Även åtgärd attraktiv arbetsgivare
Processkartläggning (Utreda/kartlägga roller i verksamheten – ringa in och fördela arbetsuppgifter)	Alla (särskilt önskemål inom ifo och fs samt våbo)	Rätt kompetens för rätt uppgifter Effektivare arbetsflöden Ökad kvalitet och säkerhet i verksamheten (och för slutkund)	Stab i samverkan med respektive enhet	2	
Utbildningsplan per verksamhetsområde (som visar vilka utbildningar som finns samt när de ska genomföras av medarbetare)	Alla	Säkerställa att samtliga medarbetare kontinuerligt upprätthåller och utvecklar sina kunskaper och färdigheter	Socialförvaltningen	2	Kan samordnas av stab
Utveckla en struktur för att introducera och stötta nyexaminerade medarbetare	Framförallt sjuksköterskeorganisationen	Ökad attraktivitet för yrket och arbetsplatsen Ökad kontinuitet för brukare	Sjuksköterskeorganisationen	1	

		Bättre arbetsmiljö (stabil arbetsgrupp) Lägre personalomsättning Minskade kostnader för hyrpersonal			
Yrkesresan barn och unga, myndighetsutövning	Socialsekreterare	Löpande kompetensutveckling för enskild – ökad kvalitet i verksamheten	IFO/FS	3 Pågår	Redan inarbetat därav lägre prio
Yrkesresan funktionshinder, myndighetsutövning	Socialsekreterare och myndighetsutövande handläggare	Löpande kompetensutveckling för enskild – ökad kvalitet i verksamheten	IFO/FS	2 Uppstart 2026/2027	
Yrkesresan funktionshinder, utförare	Personliga assistenter, stödassistenter, stödpedagoger mfl	Löpande kompetensutveckling för enskild – ökad kvalitet i verksamheten	IFO/FS	2 Planering pågår	
Yrkesresan skadligt bruk och beroende, myndighetsutövning	Socialsekreterare och myndighetsutövande handläggare	Löpande kompetensutveckling för enskild – ökad kvalitet i verksamheten	IFO/FS	2 Uppstart 2025	
Yrkesresan äldre, utförare	Undersköterskor och ev vårdbiträden	Löpande kompetensutveckling för enskild – ökad kvalitet i verksamheten	Vård- och omsorgsboenden samt hemtjänst	1 Uppstart 2025/2026	
Ändra friskvårdsbidrag (annan modell och högre belopp)	Alla	Uppmuntran till medarbetare att hälsan är viktig och hålla sig frisk (gott föredöme) Välmående medarbetare Minskad sjukfrånvaro	Kommunövergripande funktion, förslag HR	3	Även åtgärd attraktiv arbetsgivare Kommunövergripande fråga Frågan har varit uppe på CSG och dialogen initierats av fackförbund

Avsluta

Kompetensförsörjningsaktivitet	Berörda yrkesgrupper	Förväntad effekt i verksamheten	Ansvarig	Prio (1-3) och tidsplan	Kommentar
Kompletterande avgångssamtal/exitsamtal	Bristyrken så som sjuksköterskor, fysioterapeuter och biståndshandläggare/socialsekreterare	Möjlighet att analysera varför medarbetare lämnar och på så vis kunna planera och prioritera åtgärder	Stab	3	
Exitenkät	Alla	Möjlighet att analysera varför medarbetare lämnar och på så vis kunna planera och prioritera åtgärder	Stab	3	Alternativt kommunövergripande där vi sedan har möjlighet att plocka ut statistik

Uppföljning

För att säkerställa att kompetensförsörjningsplanen och dess åtgärdsplan förblir relevanta och effektiva, bör de följas upp årligen och vid behov justeras. Kompetensförsörjning är ett dynamiskt område där faktorer som personalbehov, verksamhetsmål och förutsättningar ständigt förändras. Uppföljningen ger möjlighet att anpassa planen till nuvarande och framtida behov.

Indikatorer

Tydliga och mätbara indikatorer är avgörande för att följa upp framstegen i kompetensförsörjningsarbetet. Dessa indikatorer möjliggör en konkret utvärdering av våra insatser och pekar på områden som behöver förbättras. Exempel på indikatorer:

- Andel medarbetare med rätt kompetens inom ett visst område: Säkerställs genom regelbunden uppdatering av kompetenskartläggningen.
- Andel vakanser som tillsätts: Följs upp årligen av utvecklingsledare med hjälp av bemanningsenheten.
- Antal genomförda utbildningsinsatser per år: Ett mått på verksamhetens investering i medarbetarnas utveckling.
- Andel individuella kompetensutvecklingsplaner: Viktigt för att följa medarbetarnas utveckling och identifiera framtida behov. Följs upp via checklista i Stratsys.

Uppföljning av insatser/åtgärder

Effekten av beslutade åtgärder i kompetensförsörjningsplanen bör regelbundet utvärderas för att säkerställa att de ger önskad effekt och bidrar till verksamhetens mål. Genom att analysera resultaten kan man identifiera vilka insatser som varit framgångsrika, vilka som behöver justeras och om nya åtgärder krävs. Detta inkluderar att följa upp på mätbara mål, som ökad kompetens, förbättrad arbetsmiljö eller effektivisering av arbetsprocesser.

Utbildningar

För att säkerställa att utbildningar ger önskad effekt bör de följas upp mot de utbildningsmål som sattes upp. Detta inkluderar att utvärdera vilka utbildningsinsatser som genomförts under året och hur de har bidragit till verksamheten. Uppföljningen hjälper oss att identifiera framgångsrika insatser och områden där ytterligare utveckling krävs.

Uppföljning av digitaliseringsinsatser

Uppföljning av insatser kopplade till digitalisering omhändertas i strukturen för projektmål och uppföljningsfasen i tjänstförvaltningsmodellen.

Årlig analys av utmaningar

För att hålla kompetensförsörjningsplanen uppdaterad behövs årlig analys för att identifiera utmaningar som kan påverka kompetensförsörjningen. Det blir också viktigt att följa omvärlden så som nya lagkrav och demografisk utveckling i kommunen. Detta görs på den årliga analysdagen och dokumenteras sedan av utvecklingsledare i planen.

Medarbetarenkät och pulsenkäter

Årliga medarbetarenkäter och pulsenkäter är viktiga verktyg för att mäta medarbetarnas upplevelse av arbetsmiljö, ledarskap och utvecklingsmöjligheter. Resultaten sammanfattas och används som underlag för att utveckla handlingsplaner och åtgärder. På så sätt kan vi säkerställa att kompetensförsörjningsplanen inte bara stödjer verksamhetens mål, utan också främjar en hållbar och motiverande arbetsmiljö.

Framtida förbättringar

Kompetensförsörjning är ett ständigt pågående arbete som kräver kontinuerlig utveckling och anpassning till verksamhetens behov. För att vidareutveckla kompetensförsörjningsplanen och säkerställa en långsiktigt hållbar kompetensstrategi föreslås följande förbättringsåtgärder:

- **Effektivare kartläggning:** Implementera rutiner för att årligen samla in och uppdatera information om medarbetares kompetens genom automatiserade enkäter eller självrapportering. Detta skapar en aktuell och lättillgänglig bild av kompetensläget inom förvaltningen.
- **Digital rapportering i Stratsys:** Bygga upp en digital rapport i Stratsys som samlar information och nyckeltal från hela förvaltningen. Denna rapport ersätter pappersformatet och möjliggör löpande uppdateringar kring kompetensförsörjning, utbildningsbehov och andra faktorer som påverkar verksamheten.
- **Förbättrad analys av personalbehov:** Säkerställ att viktiga data som pensionsavgångar, personalomsättning, sjukfrånvaro och faktisk sysselsättningsgrad integreras i planeringen. Dessa faktorer ger en bredare och mer realistisk bild av kompetensbehoven, även om tidigare systemstöd har varit begränsande.
- **Förebyggande insatser för äldre:** Förvaltningen har inrättat en tjänst som syftar till att stödja äldre att leva självständiga och hälsosamma liv under längre tid. Förutom att detta bidrar till ökad livskvalitet för individen, kan insatsen på sikt minska behovet av socialtjänstens resurser. Även om det ännu är för tidigt att utvärdera effekterna, är detta en viktig förebyggande satsning som stärker förvaltningens arbete för en hållbar välfärd.

- **Utredning av chefers förutsättningar:** Ta hänsyn till HR-avdelningens pågående utredning av chefers förutsättningar i kommande utvecklingsarbete. Detta är en nyckelfråga för att stärka ledarskapet och skapa bättre förutsättningar för både chefer och medarbetare.
- Införande av utbildningskontrakt: Undersök möjligheten att implementera utbildningskontrakt där arbetsgivaren bekostar utbildningar under förutsättning att medarbetare stannar kvar inom organisationen under en viss period.
- **Tydliga målsättningar för kompetens:** Fastställ konkreta mål för kompetensnivåer inom verksamheten, exempelvis hur stor andel av medarbetarna som ska vara utbildade undersköterskor. Detta gör det möjligt att identifiera och åtgärda eventuella kompetensgap på ett strukturerat sätt.

Övriga tillägg

Det har under arbetet med kompetensförsörjningsplanen framkommit att det finns behov av en tydlig struktur, beslut och stöd kring utbildningsinsatser. Avsaknaden av detta har lett till att medarbetare ibland skickas på samma utbildning flera gånger vid byte av arbetsplats, vilket skapar ineffektiv resursanvändning. I andra fall genomförs ingen utbildning alls, vilket kan resultera i smärta och arbetsrelaterade skador på grund av felaktiga arbetsställningar och arbetssätt. Det är därför avgörande att säkerställa en enhetlig och behovsanpassad utbildningsstruktur för att främja både medarbetarnas hälsa och verksamhetens kvalitet.

Rekommendation till nämnden

Att arbeta för att behålla och utveckla våra medarbetare är en av de mest kostnadseffektiva och hållbara strategierna för att möta framtidens utmaningar. Genom att stärka medarbetarnas engagemang och erbjuda stöd för deras personliga och professionella utveckling kan effektiviteten öka samtidigt som det bidrar till en bättre arbetsmiljö. Detta skapar en arbetsplats där medarbetarna känner sig uppskattade och motiverade, vilket i sin tur leder till högre arbetsglädje, bättre samarbete och lägre personalomsättning.

För att långsiktigt säkerställa detta behöver värdegrundsarbetet vara en central del av organisationens utveckling. Genom att arbeta aktivt med värdegrundsfrågor skapas en kultur där medarbetarna känner stolthet och arbetsplatsen blir mer attraktiv, både för befintliga och potentiella medarbetare.

Att satsa på befintliga medarbetare genom kompetensutveckling, interna karriärmöjligheter och tydlig kommunikation om arbetsgivarens erbjudande säkerställer att den kunskap och erfarenhet som redan finns inom organisationen tas tillvara på bästa sätt. Detta minskar behovet av kostsam rekrytering och introduktion av nya medarbetare och stärker organisationens förmåga att hantera framtidens krav och utmaningar.

Sammanfattningsvis rekommenderas nämnden att fokusera på befintliga medarbetares engagemang, deras kompetens och en stark värdegrund för att skapa en hållbar arbetsmiljö och framgångsrika verksamheter.

Bilagor

Följande bilagor kompletterar kompetensförsörjningsplanen och ger ytterligare detaljer kring nuläge, analyser och åtgärder:

1. **Personalstruktur 2024** – Statistik och analys av förvaltningens personalstruktur.
2. **Personalbehov på sikt 2024** – Prognos över personalbehov på 1, 3 och 5 års sikt.
3. **Kompetenskartläggning maj–okt 2024** – Kartläggning av medarbetares formella utbildning och kompetens.
4. **Genomförda och pågående insatser** – Översikt över insatser som har genomförts eller pågår inom kompetensförsörjningsarbetet.
5. **Prioriteringar och åtgärdsförslag** – Rekommenderade insatser och strategier för att stärka kompetensförsörjningen.
6. **Sammanfattning: Attraktiv arbetsgivare** – En sammanställning av medarbetares uppfattningar om vad som gör en arbetsgivare attraktiv, baserat på insamlad data från socialförvaltningens verksamheter.