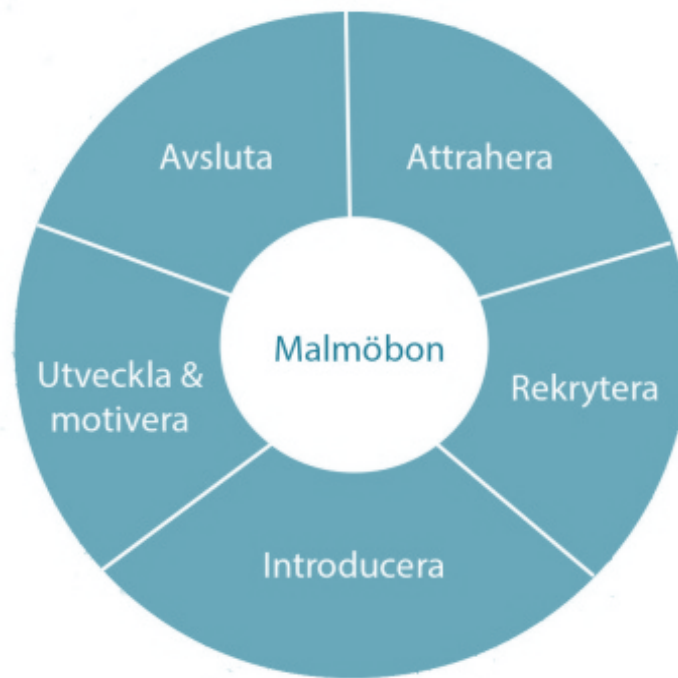


Kompetensförsörjningsplan 2019–2023

Arbetsmarknads- och socialförvaltningen



Innehåll

1. Utvärdering av kompetensmål 2017 – 2018.....	3
1.2 Sammanfattning socialsekreterare.....	3
1.2 Sammanfattning sektionschefer	4
1.3 Utvärdering av kompetensmål per yrkeskategori	4
Fokusområde Ekonomiskt bistånd	4
Fokusområde Vuxna.....	4
Fokusområde Barn och unga.....	5
Sektionschefer.....	6
2. Kompetensmål på kort- och lång sikt.....	7
2.1 Kompetensmål socialsekreterare (totalt).....	7
3. Kompetensmål sektionschefer.....	7
2.3 Kompetensmål per yrkeskategori	8
Fokusområde ekonomiskt bistånd	8
Fokusområde Vuxna.....	8
Fokusområde Barn och unga.....	10
Sektionschefer	12
4. Riskanalys	14

5. Aktivitetsplan.....	16
4.1 Redan pågående/implementerade aktiviteter	16
4.2 Aktiviteter 2019	16

1. Utvärdering av kompetensmål 2017 – 2018

Utifrån den gapanalys som gjordes 2017 sattes mål för kompetensförflyttningar på kort sikt (till 2019) samt på lång sikt (till 2022). Nedan följer en utvärdering av måluppfyllelsen 1709–1809.

1.2 Sammanfattning socialsekreterare

Det totala behovet av utökning av socialsekreterare till 2019 bedömdes i gap-analysen 2017 vara 102. Enligt statistikverktyget Koll har vi under perioden 1709–1809 utökat med 80 socialsekreterare.

Kompetensmålet som sattes till 2019 var att förflytta 210 socialsekreterare till högre kompetensnivåer. En jämförelse mellan gap-analysen 2017 och gap-analysen 2018 visar att 102 förflyttningar till högre kompetensnivåer har gjorts.

- För socialsekreterare ekonomiskt bistånd har en kvantitativ utökning skett. Kompetensförflyttningar har gjorts till hög nivå men i mindre omfattning till mycket hög nivå.
- För socialsekreterare myndighet vuxna, har en kvantitativ utökning skett. Kompetensförflyttningar har gjorts till hög nivå medan inga förflyttningar har gjorts till mycket hög nivå.
- För socialsekreterare stöd och råd inom fokusområde vuxna har en kvantitativ utökning skett. Kompetensförflyttningar har gjorts till hög nivå men i mindre omfattning till mycket hög nivå.
- För socialsekreterare barn och unga myndighet har en kvantitativ minskning skett. Kompetensförflyttningar har gjorts till både god-, hög- och mycket hög kompetensnivå där målen för god- respektive mycket hög kompetensnivå som sattes till 2019 har uppnåtts.

- För socialsekreterare samtal och behandling har det skett en kvantitativ minskning. Kompetensförflyttningar har gjorts i negativ riktning från såväl hög- som mycket hög nivå.
- För socialsekreterare familjehem har en kvantitativ utökning skett. Kompetensförflyttningar har gjorts till både hög- respektive mycket hög nivå.
- För socialsekreterare stöd och råd inom fokusområde barn och unga har det inte skett någon kvantitativ förändring. Kompetensförflyttningar har gjorts i negativ riktning från såväl hög- som mycket hög nivå.

1.2 Sammanfattning sektionschefer

Det totala behovet av utökning av sektionschefer till 2019 bedömdes i gapanalysen 2017 vara 10. Enligt statistikverktyget Koll har vi utökat med 9 sektionschefer under perioden 1709–1809.

Kompetensmålet som sattes 2017 var att till 2019 förflytta 24 sektionschefer till högre kompetensnivå. Under perioden 1709–1809 har 10 förflyttningar till högre kompetensnivåer gjorts. Kompetensförflyttningar har gjorts till hög nivå medan förflyttningar har gjorts i negativ riktning från mycket hög nivå.

1.3 Utvärdering av kompetensmål per yrkeskategori

Fokusområde Ekonomiskt bistånd

Yrkeskategori	Mål till 2019	Delresultat 2018
Socialsekreterare ekonomiskt bistånd	Kvantitativt: till 2019 utöka med 20	Utökat med 12 (60 % av målet)
	Kompetensförflyttningar: 42 till hög nivå 21 till mycket hög nivå	Kompetensförflyttningar: 31 till hög nivå (74 % av målet) 3 till mycket hög nivå (14 % av målet)

Fokusområde Vuxna

Yrkeskategori	Mål till 2019	Delresultat 2018
Socialsekreterare, myndighet vuxna	Kvantitativt: till 2019 utöka med 11	Utökat med 20 (180 % av målet)
	Kompetensförflyttningar: 15 till hög nivå 7 till mycket hög nivå	Kompetensförflyttningar: 5 till hög nivå (33 % av målet) -1 till mycket hög nivå (-14 % av målet)
Yrkeskategori	Mål till 2019	Delresultat 2018
Socialsekreterare, stöd och råd	Kvantitativt: till 2019 utöka med 16	Utökat med 21 (130 % av målet) Enligt Koll har det skett en kvantitativ utökning med 8.
	Kompetensförflyttningar: 11 till hög nivå 11 till mycket hög nivå	Kompetensförflyttningar: 7 till hög nivå (70 % av målet) 2 till mycket hög nivå (18% av målet)

Fokusområde Barn och unga

Yrkeskategori	Mål till 2019	Delresultat 2018
Socialsekreterare, myndighet barn och unga	Kvantitativt: till 2019 utöka med 23	Enligt gapanalys utökat med 61. Enligt koll har det skett en minskning med -16. Det saknas ca 80 på tillgång i gapanalysen 2017.
	Kompetensförflyttningar: 40 till god nivå 31 till hög nivå 17 till mycket hög nivå	Kompetensförflyttningar: 46 till god nivå (115 % av målet) 18 till hög nivå (58 % av målet) 19 till mycket hög (127 % av målet)

Yrkeskategori	Mål till 2019	Delresultat 2018
Socialsekreterare, samtal och behandling	Kvantitativt: till 2019 utöka med 5	Minskat med 2
	Kompetensförflyttningar: 7 till hög nivå 3 till mycket hög nivå	Kompetensförflyttningar: - 3 från hög nivå (-43% av målet) - 2 från mycket hög nivå (-67% av målet)
Yrkeskategori	Mål till 2019	Delresultat 2018
Socialsekreterare, familjehem	Kvantitativt: till 2019 utöka med 5	Utökat med 8
	Kompetensförflyttningar: 9 till hög nivå 3 till mycket hög nivå	Kompetensförflyttningar: 8 till hög nivå (89 % av målet) 2 till mycket hög nivå (67 % av målet)
Yrkeskategori	Mål till 2019	Delresultat 2018
Socialsekreterare, stöd och råd (Inom social resurs finns både stöd och råd för vuxna och barn och unga)	Kvantitativt: till 2019 utöka med 1	Enligt gapanalys minskat med 64. Enligt Koll har ingen kvantitativ förändring skett.
	Kompetensförflyttning: 10 till hög 15 till mycket hög	Kompetensförflyttning: -27 från hög nivå (-270 % av målet) - 6 från mycket hög nivå (-40 % av målet)

Sektionschefer

Yrkeskategori	Mål till 2019	Delresultat 2018
----------------------	----------------------	-------------------------

Sektionschef	Kvantitativt: till 2019 utöka med 10	Enligt gapanalys utökat med 20. Enligt Koll har det skett en utökning med 9.
	Kompetensförflyttningar: 12 till hög nivå 12 till mycket hög nivå	Kompetensförflyttningar: 14 till hög nivå (116 % av målet) -4 från mycket hög nivå (-33% av målet)

2. Kompetensmål på kort- och lång sikt

Gapanalysen 2018 visar att det finns ett fortsatt behov av att förflytta kompetens till högre kompetensnivåer inom samtliga yrkesgrupper samt att antalet förflyttningar som bedöms vara nödvändiga har ökat i jämförelse med 2017. Majoriteten av de kompetensförflyttningar behöver göras, på såväl kort- som lång sikt, är till hög- och mycket hög nivå.

Några faktorer som kan ha bidragit till ett ökat behov av kompetensförflyttningar kan dels vara att antalet medarbetare 2018 är fler än 2017 samt att socialpedagoger har inkluderats i analysen för 2018.

2.1 Kompetensmål socialsekreterare (totalt)

Kvantitativ ökning till 2020: 103

Kvantitativ ökning till 2023: 272

Kompetensmålet till 2020 är att 260 kompetensförflyttningar behöver göras till högre kompetensnivå.

Kompetensmålet till 2023 är att 439 förflyttningar behöver göras till högre kompetensnivå.

3. Kompetensmål sektionschefer

Kvantitativ ökning till 2020: 11

Kvantitativ ökning till 2023: 24

Kompetensmålet till 2020 är att 28 förflyttningar behöver göras till högre kompetensnivå.

Kompetensmålet till 2023 är att 52 förflyttningar behöver göras till högre kompetensnivå.

2.3 Kompetensmål per yrkeskategori

Fokusområde ekonomiskt bistånd

Yrkeskategori	Kompetensmål	
Socialsekreterare ekonomiskt bistånd	2020	Total utökning med 14 Kompetensförflyttningar: <ul style="list-style-type: none">➤ 5 till god nivå➤ 25 till hög nivå➤ 20 till mycket hög nivå
	2023	Total utökning med 79 Kompetensförflyttningar: <ul style="list-style-type: none">➤ 21 till god nivå➤ 55 till hög nivå➤ 39 till mycket hög nivå

Fokusområde Vuxna

Yrkeskategori	Kompetensmål	
Socialsekreterare, myndighet vuxna	2020	Total utökning med 7 Kompetensförflyttningar: ➤ 23 till hög nivå ➤ 15 till mycket hög
	2023	Total utökning med 21 Kompetensförflyttningar: ➤ 28 till hög ➤ 30 till mycket hög
Yrkeskategori	Kompetensmål	
Socialsekreterare, stöd och råd, Vuxna	2020	Total utökning med 10 Kompetensförflyttningar: ➤ 7 till hög nivå ➤ 13 till mycket hög nivå
	2023	Total utökning med 15 Kompetensförflyttningar: ➤ 12 till hög nivå ➤ 15 till mycket hög nivå
Yrkeskategori	Kompetensmål	

Socialpedagog, vuxna	2020	Ingen kvantitativ förändring Kompetensförflyttning: ➤ 4 till hög nivå
	2023	Total minskning med 2 Kompetensförflyttningar: ➤ 4 till hög nivå ➤ 3 till mycket hög nivå

Fokusområde Barn och unga

Yrkeskategori	Kompetensmål	
Socialsekreterare, myndighet barn och unga	2020	Total utökning med 28 Kompetensförflyttningar: ➤ 10 till god nivå ➤ 42 till hög nivå ➤ 26 till mycket hög nivå
	2023	Total utökning med 57 Kompetensförflyttningar: ➤ 69 till hög nivå ➤ 48 till mycket hög nivå

Yrkeskategori	Kompetensmål	
Socialsekreterare, samtal och behandling	2020	Total utökning med 10 Kompetensförflyttningar: ➤ 4 till god nivå ➤ 10 till hög nivå ➤ 6 till mycket hög nivå
	2023	Total utökning med 28 Kompetensförflyttningar: ➤ 18 till hög nivå ➤ 19 till mycket hög nivå
Yrkeskategori	Kompetensmål	
Socialsekreterare, familjehem	2020	Total utökning med 4 Kompetensförflyttningar: ➤ 8 till hög nivå ➤ 5 till mycket hög nivå
	2023	Total utökning med 11 Kompetensförflyttningar: ➤ 7 till hög nivå ➤ 10 till mycket hög nivå
Yrkeskategori	Kompetensmål	

Socialsekreterare, stöd och råd Barn och familj	2020	Total utökning med 18 Kompetensförflyttningar: ➤ 5 till god nivå ➤ 12 till hög nivå ➤ 7 till mycket hög nivå
	2023	Total utökning med 37 Kompetensförflyttningar: ➤ 9 till god nivå ➤ 18 till hög nivå ➤ 12 till mycket hög nivå
Yrkeskategori	Kompetensmål	
Socialpedagog, barn och unga	2020	Total utökning med 12 Kompetensförflyttningar: ➤ 3 till god nivå ➤ 9 till hög nivå ➤ 1 till mycket hög nivå
	2023	Total utökning med 22 Kompetensförflyttningar: ➤ 1 till viss nivå ➤ 8 till god nivå ➤ 11 till hög nivå ➤ 2 till mycket hög nivå

Sektionschefer

Yrkeskategori	Kompetensmål	
Sektionschef	2020	Total utökning med 11 Kompetensförflyttningar: <ul style="list-style-type: none">➤ 15 till hög nivå➤ 13 till mycket hög nivå
	2023	Total utökning med 24 Kompetensförflyttningar: <ul style="list-style-type: none">➤ 22 till hög nivå➤ 30 till mycket hög nivå

4. Riskanalys

Riskanalysen 2018 skiljer sig inte från riskanalysen 2017 då behovet av kompetensflyttningar kvarstår. Inom samtliga yrkeskategorier som ingår i gapanalysen bedöms kompetensgap finnas inom hög- och mycket hög nivå. Detta riskerar att leda till att vi inte kan erbjuda den service och de tjänster som krävs till Malmöbon. Kompetensgapet riskerar även att påverka arbetsmiljön negativt, till exempel genom hög arbetsbelastning och en eventuellt ökad personalomsättning. När det gäller det kvantitativa gapet avgör kompetensnivån på de befintliga medarbetarna hur allvarliga konsekvenserna av kompetensgapet blir.

Yrkeskategori	Allvarlig risk för verksamheten	Allvarlig risk för arbetsmiljön	Annan risk för verksamheten	Annan risk för arbetsmiljön	Kommentar
Fokusområde Ekonomiskt bistånd					
Socialsekreterare ekonomiskt bistånd			X	X	
Fokusområde Vuxna					
Socialsekreterare, myndighet vuxna			X	X	
Socialsekreterare stöd och råd			X	X	
Socialpedagoger			X	X	
Fokusområde Barn och unga					

Socialsekreterare, myndighet barn och unga	X	X			Bedömningen grundar sig på att gruppen är stor, kompetenskraven är högst ställda inom socialsekreterarkategorierna samt att kompetensgap finns på såväl god-, hög- som mycket hög nivå.
Socialsekreterare samtal och behandling			X	X	
Socialsekreterare myndighet familjehem			X	X	
Socialsekreterare stöd och råd			X	X	
Socialpedagoger			X	X	
Sektionschef			X	X	

5. Aktivitetsplan

Utifrån kompetensmål och riskbedömning av kompetensgap har nedanstående aktiviteter identifierats för att säkra kompetensförsörjningen i förvaltningen.

4.1 Redan pågående/implementerade aktiviteter

- Ett gemensamt introduktionsprogram för nya medarbetare i förvaltningen
- För att stärka det nära ledarskapet och förbättra arbetsmiljön för socialsekreterare respektive sektionschefer har satsningar gjorts för att minska storleken på personalgrupper där målet är 16 medarbetare per sektionschef
- IPL; ett ettårigt utvecklingsprogram med syfte att säkra den interna chefsförsörjningen och rusta medarbetare för ett eventuellt uppdrag som chef i förvaltningen
- En rekryteringsenhet som stöd för sektionschefer i rekrytering
- Uppdaterad löneprocess och lönekriterier som syftar till att förtydliga kopplingen mellan mål, prestation och lön
- Samordning kring medverkan vid karriärmässor och liknande
- Socialsekreterare erbjuds extern handledning och stöd samt utbildningar i tex MI, metodstöd et

4.2 Aktiviteter 2019

Yrkeskategori	Aktivitet	Tidsplan	Utförare	Uppföljning
	Attrahera			

Socialsekreterare	Utveckla kontakt och samarbeten med högskolor och universitet för att marknadsföra/tydliggöra uppdraget inom socialtjänsten.	Löpande	Strategiska avdelningen och respektive fokusområde	Aug/sep 2019 Dialog i respektive fokusområde HR-avd sammanställer.
Socialsekreterare	Se över arbetsvärderingarna för socialsekreterare.	Under 2019	HR-avd	Aug/sep 2019 dialog i respektive fokusområde. HR-avd sammanställer.
Socialsekreterare och sektionschef	Kartlägga varför medarbetare väljer att söka sig till ASF.	Påbörjas våren 2019	HR-avd	Aug/sep 2019 dialog i respektive fokusområde. HR-avd sammanställer.
Rekrytera				
Socialsekreterare	Inför rekrytering göra en grundlig behovsanalys där hänsyn tas till kompetensmålen. I behovsanalysen bör även alltid möjligheten att tillsvidareanställa övervägas.	Löpande	Samtliga chefer och HR-avd	Aug/sep 2019 dialog i respektive fokusområde. HR-avd sammanställer.
Socialsekreterare	Utreda möjligheterna att i större utsträckning samrekrytera.	Under 2019	HR-avd/rekryterings enheten och respektive fokusområde	Aug/sep 2019 dialog i respektive fokusområde. HR-avd sammanställer.

Socialsekreterare och sektionschef	Nylönesättning ska ske utifrån målbilden för önskad lönestruktur för yrkeskategorin	Löpande	Chefer och HR-avd	Aug/sep 2019 dialog i respektive fokusområde. HR-avd sammanställer.
Introducera				
Sektionschef	Fortsätta arbetet med att ta fram och implementera ett gemensamt introduktionsprogram för nya chefer inom ASF	Klart våren 2019	HR-avd och Strategiska avd	Aug/sep 2019 dialog i respektive fokusområde. HR-avd sammanställer.
Motivera och utveckla				
Socialsekreterare	Ta fram och implementera en kompetensutvecklingsstrategi/samordning kring kompetensutvecklingsinsatser för erfarna medarbetare.	Under 2019	Förvaltningsledningen, Strategiska avd och HR-avd	Aug/sep 2019 dialog i respektive fokusområde. HR-avd sammanställer.
Socialsekreterare	Tydliggöra kärnuppdraget, förväntningar och krav för att ge större utrymme och möjlighet att utföra socialt arbete.	Löpande	Förvaltningsledningen/respektive fokusområde	Aug/sep 2019 dialog i respektive fokusområde. HR-avd sammanställer.

Socialsekreterare	Möjliggöra internt/kollegialt lärande i organisationen t. ex. genom att skapa utrymme för seniora medarbetare att agera mentorer samt möjligheten att auskultera i olika verksamheter.	Löpande	Förvaltningsledningen/respektive fokusområde	Aug/sep 2019 dialog i respektive fokusområde. HR-avd sammanställer.
Socialsekreterare och sektionschef	I löneöversyn använda lön som verktyg för att motivera och behålla medarbetare inom ramen för hög respektive mycket hög kompetens genom en tydlig koppling mellan mål – prestation – lön.	Löpande	HR-avd och samtliga chefer	Aug/sep 2019 dialog i respektive fokusområde. HR-avd sammanställer.
Sektionschef	Erbjuda kompetensutvecklingsinsatser för erfarna sektionschefer.	Löpande	Förvaltningsledningen och HR-avd	Aug/sep 2019 dialog i respektive fokusområde. HR-avd sammanställer
Sektionschef	Underlätta för chefer att förena föräldraskap med chefsroll.	Löpande	Förvaltningsledningen	Aug/sep 2019 dialog i respektive fokusområde. HR-avd sammanställer.
Avsluta				
Socialsekreterare och sektionschef	Ta fram och implementera en webbaserad avgångsenkät samt följa upp- och analysera resultatet av enkäten. Utveckla frågeunderlaget för chefsens avgångsamtal med medarbetare.	Våren 2019	HR-avd	Aug/sep 2019 dialog i respektive fokusområde.

				HR-avd sammanställer.
--	--	--	--	--------------------------