

# RAPPORT OCH PLAN FÖR KOMPETENSFÖRSÖRJNING 2023

ARBETSMARKNADS- OCH SOCIALNÄMNDEN



Malmö stad

# Innehåll

<b>Sammanfattning</b> .....	<b>2</b>
Vad är gapanalyser? .....	3
Kort omvärldsanalys av kompetensförsörjningsutmaningen .....	3
8 av 10 anställda i kommuner och regioner tycker att de har ett arbete som är mycket meningsfullt.....	4
Arbetskraften räcker inte .....	4
Ökande komplexitet kräver nya arbetsätt .....	4
<b>Resultat och nuläge</b> .....	<b>5</b>
Arbetet med gapanalyser 2023 .....	5
Resultat från gapanalyser 2023.....	5
Tillgänglig kompetens 2023 jämfört med uppskattat behov 2021 .....	5
<b>Strategier för kompetensförsörjning</b> .....	<b>8</b>
Vi ska vara en god organisation .....	8
SKR och strategier för kompetensförsörjning.....	8
<b>Återkoppling av kompetensförsörjningsplan 2021</b> .....	<b>9</b>
<b>Plan för arbetet med kompetensförsörjning framåt</b> .....	<b>10</b>
<b>Bilaga: Redovisning av gap per verksamhet</b>	

## Sammanfattning

Att behålla och utveckla befintliga medarbetare är en nyckelfaktor för att klara de utmaningar med kompetensförsörjning som nämnden står inför.

Utmaningarna som identifierats under årets gapanalys kretsar i stort sett kring samma områden som under 2021. Det ligger också i linje med de utmaningar med kompetensförsörjning som välfärden står inför på ett nationellt plan.

Det är ett, i viss mån, mer utmanande rekryteringsläge än tidigare av såväl erfarna som tillräckligt kvalificerade medarbetare. En följd av det blir att det uppstår konkurrens om kvalificerad personal, både internt och externt.

Det är också skälen till att risknivån för socialsekreterare myndighet familjehem och socialsekreterare myndighet ekonomiskt bistånd har höjts från mindre allvarlig till allvarlig risk. Risknivån för socialsekreterare myndighet barn och unga ligger kvar på allvarlig risk.

Socialtjänsten förväntas på sikt göra en viss omställning utifrån en ny socialtjänstlag och för att möta växande utmaningar kopplade till samhällsutvecklingen. Det kan innebära ett behov av omställning i arbetssätt och kan påverka kompetensförsörjningen. Nämnden följer utvecklingen och dialoger förs i de verksamheter som kan komma att beröras.

Aktiviteterna i årets plan syftar till att stärka nämndens långsiktiga arbete med kompetensförsörjning utifrån hela medarbetarens livscykel.

## Bakgrund och syfte med kompetensförsörjningsplan

Kompetensförsörjningsrapport 2023 innehåller en bakgrundsbeskrivning och sammanfattning av nämndens kompetensförsörjningsarbete hittills, det pågående arbetet och en plan med prioriterade aktiviteter och fokusområden de närmaste åren.

Framtagandet av planen bygger på Malmö stads kompetensförsörjningsstrategi. Den visar riktningen i arbetet med kompetensförsörjning för att kunna möta utmaningarna och se till så att verksamheterna har medarbetare med den kompetens som behövs på kort och lång sikt.

### Tre handlingsvägar i Malmö stads kompetensförsörjningsstrategi:

1. Vi ser varje medarbetare som en investering
2. Vi utvecklar våra arbetssätt
3. Vi satsar på innovativ samverkan

Syftet med kompetensförsörjningsrapporten är att skapa en samlad bild av Malmö stads kompetensutmaningar. Det innebär att varje nämnd ska ta fram en rapport och en plan för kompetensförsörjningen vartannat år.

Stadskontoret sammanställer sedan resultatet och det totala behovet i en rapport till kommunstyrelsen och i den årliga personalredovisningen. Den senaste rapporten för ASN beslutades av arbetsmarknads- och socialnämnden i december 2021.

I planen för kompetensförsörjning ska nämnden analysera verksamheternas tillgängliga kompetens och behov av kompetens på kort- och lång sikt (2–5 år). Rapporten ska bestå av

gapanalyser, mål, riskbedömningar och aktiviteter/åtgärder. Den blir en riktning för prioriteringar i exempelvis löneöversyn, budgetprocess och utbildningssatsningar.

Utöver att kompetensförsörjningsplanen ska leda till tydlighet över verksamhetens behov av kompetens för prioriteringar, beslut och kommunikation externt och internt, blir det också ett underlag för dialog med t.ex. SKR, Arbetsförmedlingen, högskolor och regering.

### **Vad är gapanalyser?**

Genom att jämföra behovet av kompetens med den faktiska tillgången framkommer om det finns ett **kompetensgap**. Jämförelsen görs både avseende hur många inom en yrkesgrupp som väntas behövas (kvantitativt) och vilken nivå på kompetens som behövs (kvalitativt).

Kompetensgapet visar behoven i stora drag, det faktiska rekryteringsbehovet är oftast större än kompetensgapet eftersom det är fler faktorer som påverkar behovet.

Gapanalyser är viktiga för att verksamheten ska kunna planera och prioritera utifrån en samlad bild av kompetensutmaningarna.

### **Kort omvärldsanalys av kompetensförsörjningsutmaningen**

Att hitta rätt kompetens är en av välfärdens största utmaningar. Enligt SKR:s rapport Välfärdens kompetensförsörjning förväntas landets kommuner ha stora kompetensförsörjningsutmaningar de kommande tio åren.

Enligt SKR:s personalprognos behövs ytterligare 2 300 socialsekreterare till år 2031 enbart på grund av den demografiska utvecklingen. Utmaningen består i att samtidigt som behoven av personal till välfärden växer, ökar personer i arbetsför ålder endast med fyra procent under samma period.

Ökningen av antalet sysselsatta är dessutom betydligt lägre än ökningen i arbetsför ålder. Konkurrensen om arbetskraften på hela arbetsmarknaden är stor, i synnerhet för yrkesgrupper med högskole- eller universitetsutbildning.

I arbetet med kompetensförsörjning innebär denna utveckling att det inte räcker att enbart rekrytera fler medarbetare för att möta behoven av kompetens. Minst lika viktigt är att se över arbetssätten och hur verksamheterna är organiserade, arbetsmiljöarbetet och att medarbetarnas kompetens tas tillvara på bästa sätt.

## **8 av 10 anställda i kommuner och regioner tycker att de har ett arbete som är mycket meningsfullt.**

Det är en högre andel av medarbetarna i kommuner och regioner än i andra sektorer som upplever att jobbet är meningsfullt. Det utgör en styrka i förutsättningarna för kompetensförsörjning.

De allra flesta medarbetare i kommuner och regioner uppger dessutom att de i stort är nöjda med sina jobb och andelen anställda som väljer att jobba kvar är stabil. Samtidigt är det som gör jobben meningsfulla, intressanta och stimulerande ibland detsamma som gör dem svåra.

Jobb som är människonära innebär ofrånkomligen utmaningar och risker som arbetsgivaren behöver hantera, i den fysiska såväl som i den sociala och organisatoriska arbetsmiljön. Trots att det finns både positiva och utmanande aspekter av välfärdsjobben är bilden i media oftast ensidigt negativ. Det här påverkar både befintliga och framtida anställda negativt och försvårar välfärdens kompetensförsörjning.

I arbetet med kompetensförsörjning är ett systematiskt och proaktivt arbetsmiljöarbete med trygga arbetsplatser och ett hållbart arbetsliv en viktig förutsättning för att attrahera och behålla medarbetare.

### **Arbetskraften räcker inte**

I en prognos för kompetensförsörjning av socionomer 2021 - 2035 från Socialstyrelsen framkommer att 47% av de svarande arbetsgivarna uppgav att de hade en balans mellan behov och efterfrågan på socionomer i sina verksamheter.

Vidare uppgav 67% att det fanns en brist på yrkeserfarna socionomer i organisationen. Prognosen på lång sikt visar att nyutexaminerade socionomer väntas öka med 40 % till 2035, samtidigt som efterfrågan väntas öka med 30% under samma period.

På sikt kan det alltså bli ett överskott av socionomer. Dock har personer med socionomutbildning ett brett arbetsfält där de kan arbeta inom såväl offentlig som privat sektor. Till det kan efterfrågan på socionomer också förändras snabbt beroende på förändringar i omvärlden.

I arbetet med kompetensförsörjning behövs en beredskap för olika scenarier – till exempel genom att erbjuda insatser för kompetensutveckling.

### **Ökande komplexitet kräver nya arbetssätt**

Trots ekonomiska utmaningar behöver kommuner och regioner spara samtidigt som de behöver rekrytera och behålla kompetent arbetskraft. Effektiviseringstrycket innebär att kommuner och regioner måste analysera sina ekonomiska och andra förutsättningar med ett långsiktigt perspektiv.

Samhällsutmaningarnas bredd och djup kräver en bred samverkan och medarbetare som gärna lämnar stuprören för att få tillgång till andra organisationers resurser och engagemang.

Detta innebär också att välfärden kommer behöva leverera sina tjänster på andra sätt än idag, bland annat genom digital teknik och att medarbetarnas kompetens används på nya sätt. Det är en viktig del i arbetet med kompetensförsörjning att förstå den digitala transformationen och hur den påverkar arbetssätt och arbetsuppgifter.

Arbeten och yrken försvinner medan nya kommer till. Tidlösa kompetenser som att lära nytt, lära om och att samarbeta ökar i värde. Att som samhälle och arbetsgivare ge individen förutsättningar att utvecklas på dessa områden är en av vår tids centrala frågor. Attraktivitet som arbetsgivare länkas mer tydligt till de möjligheter till personlig utveckling som erbjuds.

## Resultat och nuläge

### Arbetet med gapanalyser 2023

Det finns en risk för att de siffror som ska utgöra nämndens kvantitativa gap och prognoser för framtida behov blir vilseledande. Gapen bygger på uppskattningar och är inga exakta mått på vad verksamheterna kommer behöva respektive borde ha uppnått i tillgänglig kompetens.

Nämndens grunduppdrag påverkas av politiska beslut/inriktningar samt malmöbons förändrade behov. Det kräver flexibilitet, förmåga till anpassning och omställning.

Eftersom det redan finns en nyanserad bild av nämndens kompetensutmaningar har processen för årets gap-analys varit förenklad.

Analyserna av gapen har gjorts i dialogform med enhetschefer och avdelningschefer från avdelning för arbetsmarknad, avdelning för utredning (IFO), avdelning för insatser (IFO), avdelning för ekonomiskt bistånd och boende, samt avdelning för boende tillsyn och service. I dialogen kring behov och vilka faktorer som kan komma att påverka nämndens uppdrag framåt har cheferna utgått från 2021 års beräkningar och prognoser samt prognosticerad demografisk utveckling.

Resultaten av analyserna har sedan lyfts för dialog i förvaltningsrådet och i förvaltningsledningen. Rapporten har slutligen lyfts för information i förvaltningsrådet.

Enligt stadens process för kompetensförsörjning ska varje nämnd analysera yrkeskategorier med kompetensutmaningar, där kvalitativa eller kvantitativa gap tidigare konstaterats, yrkeskategorier som ingår i stadens tio största, samt chefsgrupper. För arbetsmarknads- och socialnämnden innebär detta att alla socialsekreterarkategorier inklusive socialsekreterare förste och sektionschefer ingår i analysen. Det är samma yrkeskategorier som ingick i analysen 2021.

Eftersom det pågår en titelöversyn av socialsekreterarkategorierna samt tal och behandling och stöd och rådgivning har dessa yrkesgrupper slagits samman i 2021 och 2023 års analyser.

### Resultat från gapanalyser 2023

#### Tillgänglig kompetens 2023 jämfört med uppskattat behov 2021

Genom att jämföra de mål som sattes för respektive yrkeskategori 2021 med den tillgängliga kompetensen 2023 framgår om de uppskattade behoven har nåtts. Eventuella sådana gap behöver inte innebära brist på tillgänglig kompetens.

Då målen bygger på uppskattningar som gjordes 2021 kan de faktiska behoven ha förändrats och den tillgängliga kompetensen därmed representera behovet för 2023.

För sektionschefer, socialsekreterare myndighet ekonomiskt bistånd och socialsekreterare myndighet familjehem finns det lika många eller fler anställda som verksamheterna uppskattade sig behöva vid tidigare gapanalys.

Även socialsekreterare myndighet vuxna visar en tillgång till kompetens som är i linje med det uppskattade behovet. För de övriga yrkeskategorierna är antal anställda inte lika många som verksamheterna tidigare uppskattat att de skulle behöva 2023.

För socialsekreterare myndighet barn och unga har det utmanande rekryteringsläget med få antal sökande med tillräcklig kompetens lett till att verksamheten inte kunnat rekrytera det antal medarbetare som motsvarar behoven. Det befintliga gapet speglar bristen på tillgänglig kompetens.

För yrkeskategorierna socialsekreterare samtal och behandling samt socialsekreterare stöd och rådgivning motsvarar inte tillgången på antal anställda socialsekreterare det tidigare uppskattade behovet. Verksamheten har rekryterat likvärdig och nödvändig kompetens genom att tillvarata andra kompetenser än enbart socialsekreterare och på så sätt tillgodosett kompetensbehovet inom verksamheten. Tillgänglig kompetens 2023 motsvarar därför det uppskattade behovet 2021.

Yrkesgruppen socialsekreterare förste är inte lika stor 2023 som prognosticerades 2021. Anledningen är att planen för att öka antal förste socialsekreterare i avdelningen för ekonomiskt bistånd och boende har ändrats.

### **Kvantitativ gap-analys 2023 - sammanfattning**

Det finns ett kvantitativt gap på såväl två som fem års sikt bland samtliga analyserade yrkeskategorier. Kompetensgapet är olika stort för de olika yrkeskategorierna, men har generellt sett minskat jämfört med 2021. Även om gapen generellt är små är personalomsättningen fortsatt relativt hög. Utmaningen består därmed till största delen av att behålla och utveckla befintliga medarbetares kompetens.

För socialsekreterare myndighet familjehem ökar gapet medan gapet för sektionschef och socialsekreterare myndighet ekonomiskt bistånd är oförändrat. För övriga yrkeskategorier är gapet mindre i jämförelse med 2021 års bedömning.

Gapet är som störst i yrkeskategorierna socialsekreterare myndighet barn och unga och socialsekreterare samtal och behandling/socialsekreterare stöd och rådgivning.

Kompetensgapen inom de olika yrkeskategorierna beror på behovet av att utöka antalet tjänster till malmöbon samt att befolkningen i kommunen förväntas växa. För yrkeskategorin socialsekreterare myndighet barn och unga beror det fortsatta och växande gapet även på att rekryteringsläget de senaste åren har varit utmanande. Yrkeskategorin har därför inte kunnat växa i den omfattning som krävs.

### **Kvalitativ gap-analys 2023 - sammanfattning**

Det finns ett fortsatt kvalitativt kompetensgap på både två och fem år sikt. Gapet är som störst för socialsekreterare myndighet barn och unga, socialsekreterare myndighet ekonomiskt bistånd och socialsekreterare myndighet familjehem.

För socialsekreterare myndighet familjehem och socialsekreterare myndighet ekonomiskt bistånd ökar det kvalitativa gapet i jämförelse med 2021.

De kvalitativa gapen beror på utmaningar i att behålla befintliga medarbetare samt att rekrytera medarbetare med längre erfarenhet och hög kompetens i takt med att medarbetare med hög kompetens slutar.

### **Riskanalys 2023**

Riskanalysen är gjord utifrån resultaten i gapanalysen 2023. Den bygger på såväl risk som sannolikhet utifrån både ett arbetsmiljö- och verksamhetsperspektiv.

Riskerna bedöms i tre nivåer: inte allvarlig, mindre allvarlig eller allvarlig. Sannolikheten bedöms också enligt tre nivåer, låg, medel eller hög.

### ● **Allvarlig risk**

- Socialsekreterare myndighet barn och unga
- Socialsekreterare myndighet familjehem
- Socialsekreterare myndighet ekonomiskt bistånd

### ● **Mindre allvarlig**

- Socialsekreterare myndighet vuxna
- Förste socialsekreterare
- Sektionschefer

### ● **Inte allvarlig**

Socialsekreterare samtal och behandling och stöd och rådgivning

#### **Sammanfattning av riskanalys**

Riskenivån har höjts för socialsekreterare myndighet familjehem och socialsekreterare myndighet ekonomiskt bistånd från mindre allvarlig till allvarlig risk.

För socialsekreterare myndighet familjehem är bedömningen att det finns en stor risk för att kompetensgapet och personalomsättningen påverkar arbetsbelastningen för befintliga medarbetare.

Gapet gör också att möjligheten att växa och utvecklas i uppdraget minskar.

Personalomsättningen, det utmanande rekryteringsläget och det därmed större gapet bedöms även få konsekvenser på handläggningstider, väntetider på placeringar och möjligheter att finna familjehem.

Riskenivån för yrkeskategorin socialsekreterare myndighet ekonomiskt bistånd har höjts då bedömningen är att det finns en hög risk för att rättssäkerheten och kvaliteten på självförsörjningsuppdraget påverkas. Bedömningen grundar sig på det växande kvalitativa gapet.

Det är en konsekvens av fortsatt hög personalomsättning, utmaningar i att behålla medarbetare och höja kompetensen samt att rekrytera medarbetare med erfarenhet från socialt arbete eller från arbetslivet generellt.

Riskenivåerna för övriga yrkesgrupper är desamma som 2019 och 2021 års bedömningar.

Kompetensgapet för socialsekreterare myndighet vuxna och socialsekreterare förste bedöms inte som allvarligt, men hade eventuellt kunnat påverka kvaliteten på verksamhetens service och tjänster till malmöbon. Det finns även en risk att arbetsmiljön kan påverkas på ett negativt sätt, till exempel genom hög arbetsbelastning och en eventuellt ökad personalomsättning.

Det finns en utmaning i att attrahera, rekrytera och behålla erfarna socialsekreterare inom myndighet vuxna. Det gäller även socialsekreterare förste där rekryteringsunderlaget främst består av interna sökande med mindre eller ingen erfarenhet av rollen. Detta betyder att



kompetensförsörjningen för socialsekreterare förste är beroende av kompetensutveckling och att kompetensen också höjs för övriga socialsekreterarkategorier (med myndighetsutövning).

För sektionschefer bedöms kompetensgapet inte som allvarligt, men hade eventuellt kunnat påverka kvaliteten på verksamhetens service och tjänster till malmöbon. Det finns även en risk att arbetsmiljön kan påverkas på ett negativt sätt, till exempel genom hög arbetsbelastning och en eventuellt ökad personalomsättning.

Det finns en utmaning i att attrahera och rekrytera erfarna sektionschefer för majoriteten av verksamheterna. Inom avdelning IFO utredning kräver sektionschefsuppdraget specialistkunskap och lång yrkeserfarenhet från grunduppdraget med anledning av delegationsordningen för beslut. Utmaningen bedöms därför som extra kännbar när det gäller rekryteringar för dessa uppdrag.

Förutsättningarna för att rekrytera sektionschefer med rätt kompetens bedöms något godare inom avdelningen för arbetsmarknadsinsatser.

För socialsekreterare samtal och behandling och stöd och rådgivning bedöms inte riskerna som allvarliga trots befintligt gap. Verksamheterna anser att de har relativt goda förutsättningar att rekrytera den kompetens som behövs, företrädesvis till öppenvården. Verksamheterna beskriver en något större utmaning i att attrahera och rekrytera personer med rätt kompetensnivå till dygnet runt-verksamheterna.

## Strategier för kompetensförsörjning

Arbetsmarknads- och socialnämnden bidrar till kommunfullmäktigemålet En god organisation i sin roll som arbetsgivare genom att arbeta för att vara en attraktiv arbetsgivare med en god arbetsmiljö.

En god kompetensförsörjning, medarbetarnas yrkesmässiga erfarenhet och kunskap, behövs för att nämnden ska kunna fullfölja sitt uppdrag gentemot malmöborna med god kvalitet.

### Vi ska vara en god organisation

- Malmö stad ska vara en attraktiv arbetsgivare genom att säkerställa en god arbetsmiljö och trygga anställningar.
- Malmö stad ska säkerställa en god kompetensförsörjning, bland annat genom ökat samarbete mellan kommunens nämnder
- Malmö stad ger en god och likvärdig service

## SKR och strategier för kompetensförsörjning



SKR har tagit fram nio strategier för arbetsgivare för att klara utmaningarna med kompetensförsörjning. Dessa strategier jobbar arbetsmarknads- och socialnämnden efter i sitt arbete med kompetensförsörjning.

Kompetensförsörjning och arbetsmiljö hänger ihop. En modell för att beskriva de olika delarna inom arbetslivs- och kompetensförsörjningscykeln är ARUBA. Det är ett sätt att jobba strategiskt och långsiktigt utifrån hela medarbetarens livscykel. ARUBA står för Attrahera, Rekrytera, Utveckla, Behålla och Avveckla.

De senaste åren har nämnden särskilt fokuserat på behålla- och utvecklarperspektiven, bland annat efter de utmaningar som framkommit i tidigare gapanalyser.

### Återkoppling av kompetensförsörjningsplan 2021

Det pågår många aktiviteter inom förvaltningen för att stärka kompetensförsörjningen. Utöver de aktiviteter som redovisas nedan arbetar respektive avdelning med sin kompetensförsörjning.

Det är viktigt att det redan pågående arbetet med kompetensförsörjning i verksamheterna samspelar med aktiviteterna och projekten på förvaltningsnivå för en gemensam och proaktiv kompetensförsörjningsplan.

### Genomförda och implementerade aktiviteter

Utifrån 2021 års kompetensförsörjningsplan har det lönesättande uppdraget för chefer förenklats. Ett nytt material för systematiskt arbetsmiljöarbete har också tagits fram.

Det innehåller bland annat en ny rutin och stödmaterial för arbetet med arbetsmiljömål för organisatorisk och social arbetsmiljö (OSA-mål), för planering av det systematiska arbetsmiljöarbetet på arbetsplatsen och för årlig uppföljning av systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM).

I september 2022 lanserades en uppdragsbeskrivning för chefer och i september 2023 lanseras en uppdragsbeskrivning för medarbetare. Ett nytt material för medarbetar- och lönesamtal har tagits fram för att skapa en tydligare koppling mellan uppdrag, mål och lön.

Syftet med insatserna är att utveckla chefers förutsättningar i organisationen genom att förenkla rutiner och förtydliga vad som ingår i sektionschefers såväl som enhetschefers uppdrag.

Genom att utgå ifrån uppdragsbeskrivningen för chefer och medarbetare i hela medarbetarens livscykel ska den röda tråden i förväntningar och mål bli tydligare, både för chefer och medarbetare. Därför utgår introduktionen, kompetensutvecklingsprogrammen och avgångsenkäten från uppdragsbeskrivningarna.

Kontakt och samarbeten med högskolor och universitet för att dels marknadsföra och tydliggöra uppdraget inom socialtjänsten, men också för att skapa möjlighet för samarbeten där befintliga medarbetare kan involveras har genomförts och fortsätter.

Rekryteringsprocessen har också utvecklats för en bättre kandidatupplevelse. Ett nytt verktyg för personlighetstester och ansökan med kompetensbaserade frågor utan personligt brev är infört. Syftet är att attrahera fler kandidater till lediga tjänster inom förvaltningen.

### **Pågående aktiviteter**

Ett kompetensutvecklingsprogram för presumtiva ledare implementeras i verksamheterna. Det bidrar till att säkra chefsförsörjningen i förvaltningen, men skapar också bättre förutsättningar för både chefer och medarbetare att lyckas i sina roller.

Fortsatt utveckling av kompetensutvecklingsprogram för både chefer och medarbetare föreslås fortsätta in i aktiviteter för 2023 och framåt.

Det finns ett pågående arbete inom avdelningen för utredning (IFO) med att se över om uppdraget för socialsekreterare myndighet barn och unga kan renodlas.

Verksamheterna fortsätter också att arbeta med de långsiktiga förvaltningsövergripande målen för organisatorisk och social arbetsmiljö; trygg och säker arbetsplats, hållbart arbetsliv och att utveckla samverkan. Handlingsplaner upprättas/följs upp årligen.

Utsatthet för hot och våld inom i synnerhet vissa verksamheter återspeglas i såväl tidigare medarbetarenkäter som i andra arbetsmiljöuppföljningar, därför har en säkerhetssamordnare anställts.

Projektet för en trygg och säker arbetsplats har bland resulterat i att en rutin för polisanmälan och säkerhetsrutiner har tagits fram. 1 500 medarbetare har deltagit i en kompetensutvecklingsinsats i att förebygga och hantera hotfulla och våldsamma situationer samt otillåten påverkan i arbetet. Utbildningssatsningen är tänkt att fortsätta under 2024 och målgruppen för insatsen kommer att utvidgas.

Inom ramen för det stadsövergripande projektet Framtidens arbetsplats har möjligheten att skriva distansavtal tagits fram.

### **Aktiviteter som inte har genomförts**

Arbete med aktiviteten att rekrytera till tjänster med oregelbundna arbetstider är inte genomförd. Det pågår arbete med att öka attraktiviteten som arbetsgivare på andra sätt. En väg är att utreda förutsättningar för en bemanningsenhet.

Arbetet med att utreda om socionomkravet är relevant för socialsekreterare stöd och rådgivning har inte genomförts och aktiviteten/behovet har också omformulerats. En av aktiviteterna i planen för 2023 och framåt är att kartlägga innehåll och utreda kompetenskrav i vissa uppdrag för att verksamheterna ska kunna säkerställa rätt kompetens.

## Plan för arbetet med kompetensförsörjning framåt

De utmaningar som framkommit under årets gapanalys rör i stort sett samma områden som 2021 och ligger i linje med de utmaningar med kompetensförsörjning som välfärden står inför på ett nationellt plan.

Det finns fortsatta utmaningar i ett flertal verksamheter med att behålla befintliga medarbetare samt att utveckla och höja deras kompetens. Det är ett, i viss mån, än mer utmanande rekryteringsläge än tidigare av såväl erfarna som tillräckligt kvalificerade medarbetare. En följd av det blir att det uppstår konkurrens om kvalificerad personal, både internt och externt.

### Aktiviteter i 2023-års kompetensförsörjningsplan

Här presenteras de aktiviteter som nämnden avser arbeta med de kommande åren. I dialogen och arbetet med att ta fram aktiviteterna har avdelningarnas ledningsgrupper, förvaltningsledningen och fackliga representanter i förvaltningsrådet deltagit.

Aktiviteterna är kopplade till SKR:s nio strategier för kompetensförsörjning och hela medarbetarens livscykel.

### Utveckla kompetensutvecklingsprogram för chefer och medarbetare

Arbetsmarknads- och socialförvaltningen har tagit fram flera kompetensutvecklings- och utbildningsinsatser till chefer och medarbetare. Genom att arbeta vidare med struktur, paketering och systematisk uppföljning av dessa kan effekten på lärandet och kompetensförsörjningen skalas upp.

Förvaltningen kommer införa den lärplattform som upphandlats i staden, LMS (Learning Management System). Den är en viktig del i ett sådant utvecklingsarbete och skapande av kompetensutvecklingsprogram.

### Utreda behov av och eventuell form för bemanningsenhet

För att utveckla det strategiska arbetet kring bemanning och för att värna en god arbetsmiljö för medarbetare och chefer kan det finnas fördelar att med att samla och organisera kompetensen gällande bemanningsfrågor.

En bemanningsenhet skulle kunna stödja verksamheten vid olika typer av frånvaro (tex korta ledtider i samband med rekrytering) och erbjuda stöd kring schemaläggning och schematekniska frågor. Frågan behöver utredas vidare.

### Utreda behov av och ett eventuellt införande av resurschefer

En vakant sektionschefstjänst, som kan uppstå i samband med rekrytering av ny chef, kan få negativa konsekvenser på kompetensförsörjningen.

En ambition är därför, precis som stadens andra förvaltningar i det sociala klustret, skapa en organisering för att hantera tillfällig frånvaro eller tillfälliga vakanser av sektionschefer. Frågan behöver utredas vidare.

### Kartlägga innehåll och kompetenskrav i vissa uppdrag

I samband med rekrytering till vissa verksamheter och yrkesgrupper har det uppmärksammats att tidigare formell efterfrågad kompetens inte nödvändigtvis längre är den samma. Den tillgängliga kompetensen behöver användas rätt och där behoven finns, både på kort och lång sikt.

Nämnden ser därför ett behov av att kartlägga dessa uppdrag och utreda vad som är adekvat utbildningsbakgrund och erfarenhet för att verksamheterna ska kunna säkerställa rätt kompetens. Det är också viktigt för lönebildningen, att rätt lön sätts för rätt uppdrag.

### **Utveckla arbetsätt för att skapa mer tid**

För att klara kompetensförsörjningen i verksamheterna är det inte tillräckligt att arbeta med att attrahera, rekrytera, behålla och utveckla medarbetare.

Medarbetarnas kompetens behöver tas tillvara på bästa sätt. Det är därför minst lika viktigt att se över arbetsätten och hur verksamheterna är organiserade. Det kan vara genom att renodla uppdrag, men även att fortsätta utforska arbetsuppgifter och tjänster till malmöbon som kan digitaliseras.

Arbetsmarknads- och socialnämnden har en plan med prioriteringar i arbetet med framtida digitalisering av tjänster. Denna behöver framöver knytas samman med pågående kompensationsförsörjningsplan.

### **Utveckla rekryteringsarbetet**

I takt med att arbetsmarknaden utvecklas och att förutsättningarna för att rekrytera rätt kompetens förändrats behöver nämnden utveckla och finna nya sätt att arbeta med rekrytering. Att det finns en hög personalomsättning inom flera yrkeskategorier tyder på att det krävs en större proaktivitet, nya, smartare och mer okonventionella lösningar i rekryteringsarbetet och i dess uppföljning.

### **Utreda en modell för karriärsteg**

Att behålla och utveckla befintliga medarbetare är en nyckelfaktor för att klara de utmaningar med kompetensförsörjning som nämnden står inför.

Utöver det arbete som redan pågår ser nämnden delvis ett behov av att fortsätta utveckla möjligheterna för det individuella, kollegiala och organisatoriska lärandet. Medarbetares möjlighet att utifrån sitt uppdrag och sin kontext lära nytt, utvecklas och kanske även ta nästa steg i arbetslivet kan ha stor betydelse för individen.

Det kan också påverka hur länge en medarbetare väljer att stanna i sin yrkesroll. Nämnden vill därför fortsätta titta på möjligheter att utveckla program för kompetensutveckling eller modell för karriärvägar internt.

### **Utreda friskfaktorer på arbetsplatser**

Ett sätt att stärka arbetet med friskfaktorer är att jämföra några av nämndens verksamheter där HME är högt och personalomsättningen och sjukfrånvaron varit låg över tid.

Att belysa och lära sig av goda exempel kan ge en tydligare riktning i nämndens arbete med friskfaktorer. Utredning av friskfaktorer kan göras inom ramen för redan befintligt satsningsområde Hållbart arbetsliv.

# Bilaga

## Resultat av gapanalyser 2023

### Kvantitativ måluppfyllelse 2023

Genom att jämföra de mål som sattes för respektive yrkeskategori 2021 med den tillgängliga kompetensen 2023 framgår om de uppskattade behoven har nåtts.

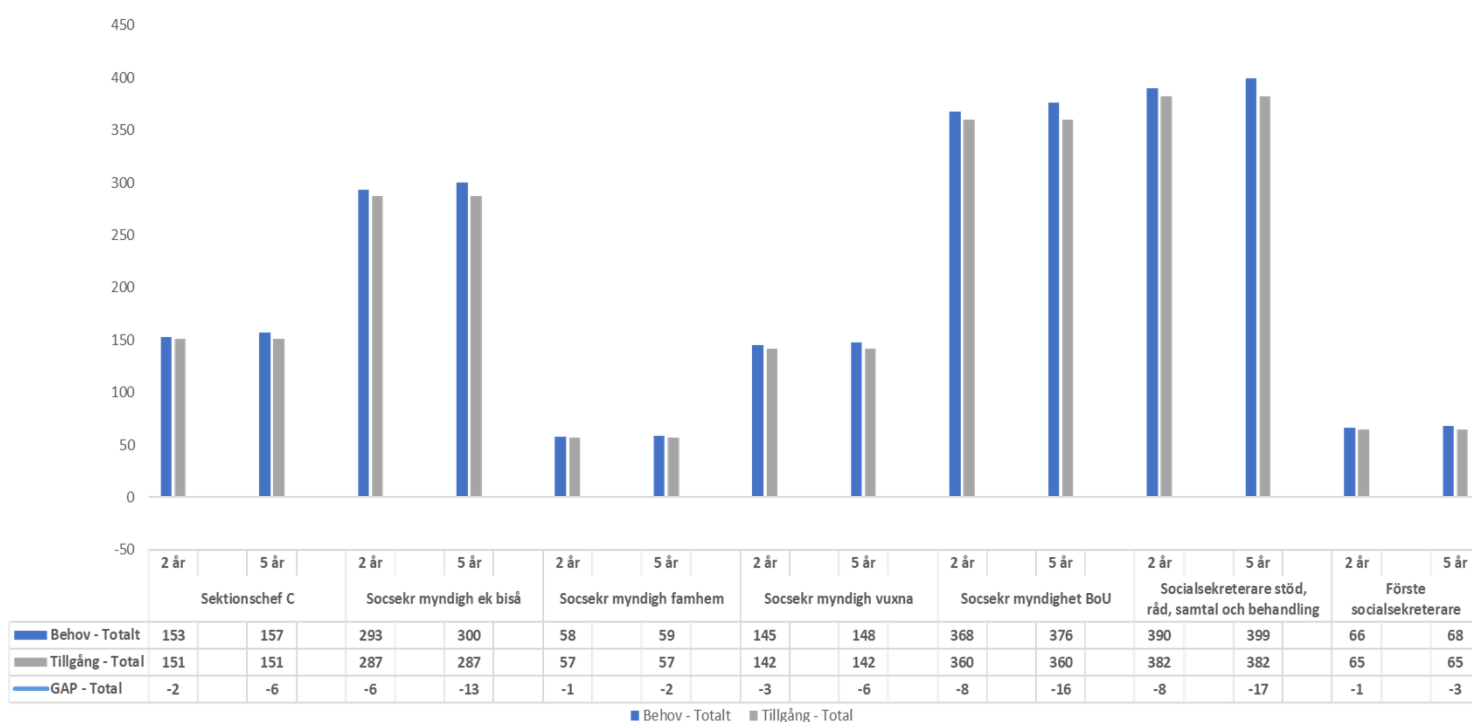
Eventuella sådana gap behöver inte innebära brist på tillgänglig kompetens. Då målen bygger på uppskattningar som gjordes 2021 kan de faktiska behoven ha förändrats och den tillgängliga kompetensen därmed representera behovet för 2023.

Yrkeskategori	Mål/behov uppsatt 2021	Tillgänglig kompetens 2023
Sektionschef	141	151
Socialsekreterare ekonomiskt bistånd	256	287
Socialsekreterare familjehem	51	57
Socialsekreterare vuxna	146	142
Socialsekreterare Barn och Unga	386	360
Socialsekreterare samtal o behandling/stöd o rådgiv.	391	382
Socialsekreterare förste	70	65

## Bedömning av kvantitativt Gap de kommande två och fem åren

De redovisade gapen nedan visar skillnaden mellan behovet av och tillgången till kompetensen utifrån 2021 års beräkningar och prognoser samt prognosticerad demografisk utveckling i staden.

Bedömningen är att yrkeskategorierna socialsekreterare myndighet barn och unga, socialsekreterare samtal och behandling, socialsekreterare stöd och rådgivning, samt sektionschefer kommer behöva växa ytterligare.



# Bedömning av kvalitativt gap de kommande två och fem åren

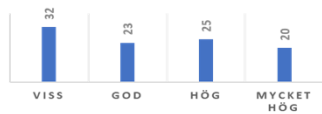
Bedömningen är att målen som sattes 2021 för 2023 och 2025 kvarstår.

Den tillgängliga kvalitativa kompetensen 2021 har verksamheten gör bedömningen att den tillgängliga kvalitativa kompetensen idag motsvarar 2021 års siffror med undantag för ekonomiskt bistånd och familjehem.

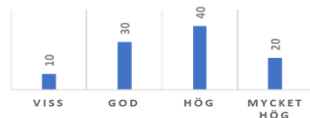
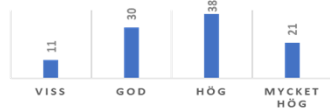
Tillgänglig kompetens 2021

Bedömt behov av fördelning mellan kompetensnivåerna på 2 och 5 års sikt:

**Socialekreterare myndighet barn och unga**



**Socialekreterare samtal och behandling och stöd och rådgivning**



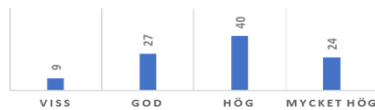
**Socialekreterare förste**



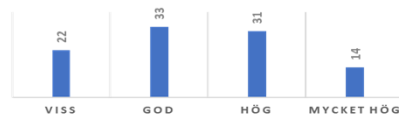
Tillgänglig kompetens 2021

Bedömt behov av fördelning mellan kompetensnivåerna på 2 och 5 års sikt:

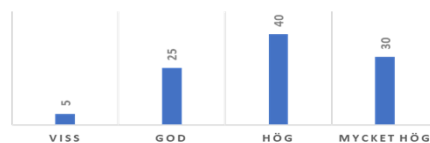
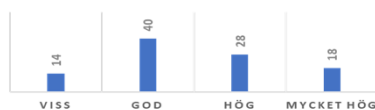
**Sektionschef**



**Socialekreterare myndighet ekonomiskt bistånd**



**Socialekreterare myndighet familjehem**



**Socialekreterare myndighet vuxna**

