



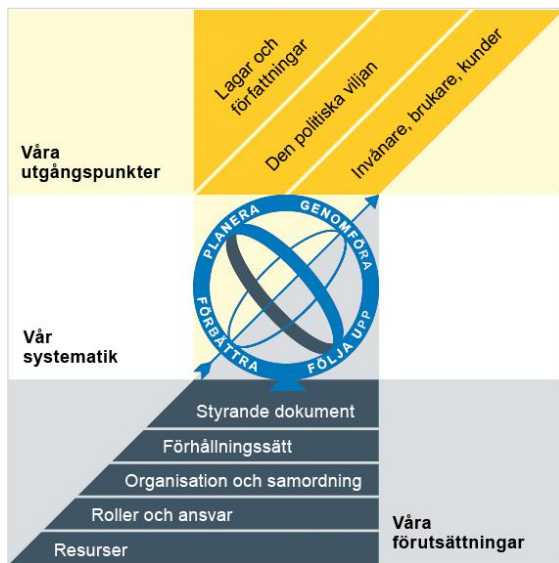
Göteborgs  
Stad

# Nämnden för funktionsstöds plan för kompetensförsörjning 2023–2026

Planerande styrande dokument

Vision
Program
► Plan

## Göteborgs Stads styrsystem



Utgångspunkterna för styrningen av Göteborgs Stad är lagar och författningar, den politiska viljan och stadens invånare, brukare och kunder. För att förverkliga utgångspunkterna behövs förutsättningar av olika slag. Stadens politiker har möjlighet att genom styrande dokument beskriva hur de vill realisera den politiska viljan. Inom Göteborgs Stad gäller de styrande dokument som antas av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen. Därutöver fastställer nämnder och bolagsstyrelser egna styrande dokument för sin egen verksamhet. Kommunfullmäktiges budget är det övergripande och överordnade styrande dokumentet för Göteborgs Stads nämnder och bolagsstyrelser.

## Om Göteborgs Stads styrande dokument

Göteborgs Stads styrande dokument är våra förutsättningar för att vi ska göra rätt saker på rätt sätt. De anger vad nämnder/styrelser och förvaltningar/bolag ska göra, vem som ska göra det och hur det ska göras. Styrande dokument är samlingsbegreppet för dessa dokument.

Stadens grundläggande principer såsom demokratisk grundsyn, principer om mänskliga rättigheter och icke-diskriminering omsätts i praktisk verksamhet genom att de integreras i stadens ordinarie beslutsprocesser. Beredning av och beslut om styrande dokument har en stor betydelse för förverkligandet av dessa principer i stadens verksamheter.

De styrande dokumenten ska göra det tydligt både för organisationen och för invånare, brukare, kunder, leverantörer, samarbetspartners och andra intressenter vad som förväntas av förvaltningar och bolag. De styrande dokumenten ligger till grund för att utkräva ansvar när vi inte arbetar i enlighet med vad som är beslutat.

Styrande dokument			
Kommunala föreskrifter		Planerande och reglerande styrande dokument	
Normgivning mot enskild	Riktade styrande dokument	Planerande styrande dokument	Reglerande styrande dokument

<b>Beslutad av:</b> Nämnden för funktionsstöd	<b>Gäller för:</b> Nämnden för funktionsstöd	<b>Diarienummer:</b> N161-2254/22	<b>Datum och paragraf för beslutet:</b> [Text]
<b>Dokumentsort:</b> Plan	<b>Giltighetstid:</b> 2023-01-01 – 2026-12-31	<b>Senast reviderad:</b>	<b>Dokumentansvarig:</b> Avdelningschef HR

**Bilagor:**

Bilaga 1: Personalnyckeltal

---

<b>Inledning</b> .....	<b>5</b>
Syftet med denna plan.....	5
Vem omfattas av planen.....	5
Giltighetstid.....	5
Bakgrund.....	5
Koppling till andra styrande dokument.....	5
Stödjande dokument.....	5
Genomförande av denna plan.....	6
Uppföljning av denna plan.....	6
<b>Planen</b> .....	<b>7</b>
Förutsättningar.....	7
Nämnden för funktionsstöd.....	7
Ansvar och roller i arbetet med kompetensförsörjning.....	7
Begreppet kompetens.....	8
Metod.....	8
Omvärld.....	9
Demografisk utveckling.....	9
Nationell utblick.....	10
Välfärdsteknik och digital kompetens.....	12
Nuläge.....	12
Förutsättningar.....	13
Attrahera och rekrytera.....	15
Utveckla och behålla.....	18
Slutsatser.....	21
Strategier.....	23
1. Stärka arbetsgivarvarumärket.....	24
2. Kvalitativt rekryteringsarbete.....	24
3. Möta verksamheternas behov av kompetens.....	24
4. Digitalisering och välfärdsteknik.....	24

5. Hållbart arbetsliv där verksamhet och hälsa utvecklas.....	25
6. Hållbar bemanning .....	25
7. Förutsättningar för chefer att leda och utveckla verksamheten.....	25
8. Ledning och styrning av arbetet med kompetensförsörjning.....	25
9. Ta tillvara och medverka i kunskapsutveckling.....	26
Källförteckning .....	27

# Inledning

## Syftet med denna plan

Syftet med nämnden för funktionsstöds plan för kompetensförsörjning är att skapa förutsättningar för att möta nämndens utmaningar inom kompetensförsörjning. Planens strategier förväntas bidra till att ledning och styrning av kompetensförsörjningsarbetet stärks inom nämndens verksamheter.

## Vem omfattas av planen

Denna plan gäller för nämnden för funktionsstöd.

## Giltighetstid

Denna plan gäller för perioden 2023 till och med 2026.

## Bakgrund

Nämnden för funktionsstöd har utmaningar vad gäller kompetensförsörjning på kort och lång sikt. Planen har tagits fram för att stärka ledning och styrning av kompetensförsörjningsarbetet i nämndens verksamheter.

## Koppling till andra styrande dokument

- Göteborgs Stads budget 2022
- Nämnden för funktionsstöds budget 2022
- Nämndens för funktionsstöds verksamhetsplan 2022
- Nämnden för funktionsstöds årsrapport 2021
- Göteborgs Stads program för attraktiv arbetsgivare 2019–2023
- Göteborgs Stads policy för arbetsmiljö, medarbetarskap och chefskap
- Göteborgs Stads program för full delaktighet för personer med funktionsnedsättning 2021–2026

## Stödande dokument

- Göteborgs Stads HR-process kompetensförsörjning

Rapporter och utredningar på lokal, regional och nationell nivå har använts i arbetet med nämndens för funktionsstöds plan för kompetensförsörjning. Dessa redogörs för i avsnittet ”källförteckning”.

## **Genomförande av denna plan**

Nämnden för funktionsstöds plan för kompetensförsörjning genomförs inom nämndens samtliga verksamheter.

## **Uppföljning av denna plan**

Nämnden för funktionsstöds plan för kompetensförsörjning följs upp årligen. Strategierna i planen revideras efter två år om det bedöms bidra till mer ändamålsenligt arbete för nämnden för funktionsstöd.

# Planen

Nämnden för funktionsstöds plan för kompetensförsörjning inleds med ett avsnitt om förutsättningar och beskriver sedan omvärld och nuläge kopplat till kompetensförsörjning. I sammanfattning och slutsatser beskrivs vad som får påverkan för nämndens arbete med kompetensförsörjning och strategierna pekar slutligen ut riktningen för nämndens arbete med kompetensförsörjning på kort och lång sikt.

## Förutsättningar

### Nämnden för funktionsstöd

Nämnden för funktionsstöd ska enligt reglementet bland annat fullgöra sina uppgifter med kvalitet för den verksamheten riktar sig till och effektiva arbetsformer för att utföra uppdragen. Nämnden ska utföra sitt uppdrag utifrån demokratisk grundsyn, principer om mänskliga rättigheter och mot diskriminering. Nämnden ansvarar för de uppgifter som ankommer på kommunen inom verksamhetsområde funktionsstöd vilket fokuserar på människor med funktionshinder och personer som vårdar eller stödjer en närstående. Utöver nämnda områden beskrivs nämndens ansvar i reglementet.

Särskilt viktiga styrande dokument för nämndens måluppfyllelse är Göteborgs Stads budget och Göteborgs Stads program för full delaktighet för personer med funktionsnedsättning 2021–2026.

Kompetensförsörjning är en av nämndens största utmaningar på kort och lång sikt.

### Ansvar och roller i arbetet med kompetensförsörjning

#### *Kommunfullmäktige*

Beslutar om långsiktig riktning så som i Göteborgs Stads budget, Göteborgs Stads program för full delaktighet för personer med funktionsnedsättningar 2021–2016. Göteborgs Stads program för attraktiv arbetsgivare 2019–2023 och Göteborgs Stads policy för arbetsmiljö, medarbetarskap och chefskap.

#### *Nämnden för funktionsstöd*

Beslutar om plan för kompetensförsörjning och säkerställer uppföljning. Genom att arbeta systematiskt med kompetensförsörjning skapar nämnden förutsättningar för att möta kompetensförsörjningsutmaningar på både kort och lång sikt.

#### *Förvaltningen för funktionsstöd*

Förvaltningen arbetar utifrån strategier i nämnden för funktionsstöds plan för kompetensförsörjning och rapporterar till nämnden. I verksamheterna arbetar respektive chefsled tillsammans med medarbetare för att planera, genomföra och följa upp aktiviteter utifrån strategierna i planen.

## Begreppet kompetens

Nämnden för funktionsstöds plan för kompetensförsörjning utgår från Göteborgs Stads definition av begreppet kompetens. Kompetens innebär förmåga, motivation och förutsättning att utföra en konkret arbetsuppgift genom att tillämpa kunskaper och färdigheter. Dessa beskrivs enligt nedan och har hämtats från Göteborgs Stads HR-process kompetensförsörjning.

### *Förmåga*

Erfarenheter, förståelse och omdöme att omsätta kunskaper och färdigheter, vid rätt tillfälle och i rätt sammanhang.

### *Motivation*

Attityder, engagemang, vilja, mod och ansvar.

### *Förutsättningar*

Organisatoriska förutsättningar att tillämpa sin förmåga.

### *Kunskap*

Fakta och metoder – att veta.

### *Färdigheter*

Att kunna utföra i praktiken – att göra.

## Metod

Nämnden för funktionsstöds plan för kompetensförsörjning har tagits fram med stöd av Göteborgs Stads HR-process kompetensförsörjning.

Plan för kompetensförsörjning omfattar delar som brukar nämnas i kompetensförsörjningsarbete vilka är attrahera, rekrytera, utveckla, behålla och avveckla. Området avveckla nämns enbart delvis i planen.

### *Utgångspunkter för planen*

De viktigaste styrande dokumenten för nämnden för funktionsstöd för måluppfyllelse är Göteborgs Stads budget och Göteborgs Stads program för full delaktighet för personer med funktionsnedsättning 2021–2016 och dess rättighetsområden. Dessa tillsammans med Göteborgs Stads program för attraktiv arbetsgivare 2019–2023 och Göteborgs Stads policy för arbetsmiljö, medarbetarskap och chefskap har legat till grund för planen.

I Göteborgs Stads program för attraktiv arbetsgivare 2019–2023 finns tre mål.

- Vi är stolta över den nytta vi gör för dem vi är till för
- Vi har ett hållbart arbetsliv där verksamhet och hälsa utvecklas
- Vi attraherar, utvecklar och behåller medarbetare



Genom strategierna i planen omhändertar nämnden arbetet i enlighet med Göteborgs Stads program för attraktiv arbetsgivare 2021–2023.

I Göteborgs Stads policy för arbetsmiljö, medarbetarskap och chefskap beskrivs värdegrunden genom Göteborgs Stads fyra förhållningssätt.

- Vi vet vårt uppdrag och vem vi är till för
- Vi bryr oss
- Vi arbetar tillsammans
- Vi tänker nytt

Göteborgs Stads fyra förhållningssätt är en bärande del i arbetet med organisationskultur och i förvaltningens ledarutveckling.

### *Underlag för planen*

Rapporter, utredningar och statistik på lokal, regional och nationell nivå som bedömts relevanta har legat till grund för beskrivning av omvärld och nuläge som finns i kommande avsnitt. Dessa finns listade i avsnittet ”källförteckning”.

Med innehållet i avsnitten ”förutsättningar”, ”omvärld” och ”nuläge” har förvaltningen dragit slutsatser som landat ner i strategier för det kommande arbetet med kompetensförsörjning. Strategierna förväntas bidra till nämndens arbete med grund i de kompetensförsörjningsutmaningar som finns på kort och lång sikt baseras på underlaget i planen och bidrar till målen i Göteborgs Stads program för attraktiv arbetsgivare 2019–2023.

Strategierna kommer att styra och leda förvaltningens arbete inom ramen för ordinarie planering och uppföljning.

## **Omvärld**

För att säkerställa att nämndens arbete med kompetensförsörjning möter rätt utmaningar behövs kunskap om omvärlden och hur den påverkar nämndens förutsättningar.

Kunskap om omvärlden är ett sätt att möta utmaningen att attrahera och rekrytera nya medarbetare, behålla den kompetens som finns och utveckla befintliga medarbetare utifrån verksamhetens behov.

I avsnittet nedan följer beskrivning av demografisk utveckling lokalt, nationell utblick och hur välfärdsteknik och digitalisering påverkar nämndens förutsättningar för kompetensförsörjning.

## **Demografisk utveckling**

Den demografiska försörjningskvoten ligger idag, enligt stadsledningskontoret befolkningsprognos<sup>1</sup>, på 77 för Sverige som helhet, vilket innebär att på 100 personer i åldrarna där flest förvärvsarbetar, 20–64 år, finns det 77 personer som är yngre eller äldre. Denna nivå antas öka till 81 per 100 i yrkesaktiv ålder år 2040. Göteborg har en betydligt

---

<sup>1</sup> Befolkningsprognos 2022–2040, Göteborgs Stad stadsledningskontoret (2022)

större andel personer i de yrkesverksamma åldrarna. Idag är försörjningskvoten 60 och den förväntas öka till 62 för år 2040.

Göteborgs befolkning ökar från 587 549 vid årsskiftet 2021/2022 till 707 200 personer år 2040, vilket innebär en ökning av antalet invånare med 120 000. Det innebär en genomsnittlig årlig befolkningsökning på 6 300 invånare. Mellan 2022 och 2040 innebär det en befolkningsökning på 20 procent.

Nästan två tredjedelar (64 procent) av personer som bor i Göteborg finns i de förvärvsarbetande åldrarna, 19–64 år. Det är också i den här stora gruppen som över hälften av Göteborgs folkökning förväntas ske framöver.

Göteborgs åldersstruktur, med en högre andel i de förvärvsarbetande åldrarna, kommer att vara mer gynnsam än genomsnittet för Sverige. Trots den antalsmässigt stora folkökningen av de förvärvsarbetande åldrarna i Göteborg minskar gruppens andel av stadens befolkning som helhet med drygt en procentenhet under perioden fram till år 2040. Det innebär att arbetsgivare inte kommer kunna försörja sina organisationer med medarbetare i tillräckligt hög utsträckning.

Befolkningstillväxten i de förvärvsarbetande åldrarna förutsätter att inflyttningen till Göteborg även framöver ligger på en hög nivå. En särskild viktig grupp är unga vuxna i åldrarna 19–27 år. Hälften av inrikes inflyttning till Göteborg sker inom den åldersgruppen. Om det blir mindre attraktivt eller svårare att bosätta sig i Göteborg för att studera eller arbeta kan befolkningstillväxten komma att påverkas.

Den största delen av invandringen sker i åldrarna 19–64 år. Invandringsströmmarna kan på kort tid förändras, vilket visat sig under flyktingkrisen 2014/2015 och under pandemin. Sådana förändringar påverkar framför allt hur åldersgruppen 19–64 år utvecklas.

## Nationell utblick

### *Välfärdens kompetensutmaning - rekryteringsrapport*

I en rapport från Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) om välfärdens kompetensutmaning<sup>2</sup> understryks att välfärdens kompetensförsörjning är en av de viktigaste frågorna framöver. Demografin påverkar behovet av tjänster från välfärden vilket i sin tur har betydelse för kommuners och regioners behov av arbetskraft. Som stöd för arbetet i kommuner och regioner har SKR tagit fram tre områden och nio strategier som stöd. Områdena är attraktiv arbetsgivare, nya lösningar och hållbart arbetsliv.

Kommuner behöver fortsätta vara attraktiva arbetsgivare, både för att nå framtida medarbetare och nya grupper men också för att nuvarande medarbetare ska få utveckling, vara engagerade och göra ett bra jobb. Att tillvarata medarbetares engagemang, kunskap och erfarenhet ställer krav på chefer i verksamheterna. SKR pekar vidare på att kommuner ska lyfta fram verksamhetens resultat då en verksamhet som är framgångsrik upplevs attraktiv av nuvarande och potentiella medarbetare.

För att medarbetare ska kunna och vilja arbeta mer och längre är ett hållbart arbetsliv avgörande. Det brukarnära arbetet gör arbeten inom välfärden attraktiva och meningsfulla, men det ställer också krav på arbetsgivare att ha ett strukturerat och

---

<sup>2</sup> Möt välfärdens kompetensutmaning – rekryteringsrapport 2020, Sveriges Kommuner och Regioner, 2020

förebyggande arbetsmiljöarbetet för att ta vara på medarbetares engagemang och minska risk för ohälsa. Genom ett strukturerat och förebyggande arbetsmiljöarbete kan sjukfrånvaron hållas på en låg nivå och fler medarbetare kan arbeta längre. Heltid som norm är en nyckel till ökad jämställdhet genom att kvinnors närvaro på arbetsmarknaden ökar. Kvinnor arbetar mer deltid än män oavsett yrkesgrupp. Heltid som norm gör också att verksamheternas tillgång till kompetens stärks.

Insatser i arbetsmiljöarbetet måste vara både hälsofrämjande och förebyggande och med ett efterhjälpande och rehabiliterande perspektiv. Det möjliggör arbetsliv med god arbetsmiljö och snabbare återgång för medarbetare som blir sjuka. Ålder behöver beaktas i yrkeslivet, oavsett om det handlar om yngre eller äldre medarbetare. Livslångt lärande och möjlighet till kompetensutveckling är också viktigt för att förlänga arbetslivet.

Rapporten pekar på att ett ökat antal heltidsarbetande för att nyttja kompetensen i verksamheten, att fler arbetar längre, utnyttjandet av nya arbetsätt och teknologi, lägre sjukfrånvaro och ökad jämställdhet genom jämställt uttag av föräldraledighet minskar behov av rekrytering nationellt.

### *Arbetsmiljö*

2021 presenterade dåvarande regeringen sin arbetsmiljöstrategi för 2021–2025<sup>3</sup>.

Delmålen i arbetsmiljöstrategin är ett hållbart arbetsliv – alla ska kunna, orka och vilja jobba ett helt arbetsliv, ett hälsosamt arbetsliv – arbetslivet ska bidra till utveckling och välbefinnande, ett tryggt arbetsliv – ingen ska riskera liv eller hälsa på grund av jobbet, en arbetsmarknad utan brott och fusk – en bristfällig arbetsmiljö ska aldrig vara ett konkurrensmedel.

Arbetsmiljöstrategin innehåller skrivning om att så många som möjligt inom välfärden behöver arbeta ända fram till pensionen. För att uppnå detta är bra arbetsmiljö och trygghet viktigt. God arbetsmiljö kan också bidra till att fler personer med funktionsnedsättning eller sjukdom kan arbeta längre eller komma tillbaka i arbete.

Arbetsmiljön har betydelse för att uppnå delmål ett om att alla ska kunna, orka och vilja jobba ett helt arbetsliv och även betydelse för människors levnadsvillkor.

Arbetsmiljöverket publicerade 2016 en kunskapssammanställning om kvinnors och mäns arbetsvillkor och betydelsen av organisatoriska faktorer och psykosocial arbetsmiljö för arbets- och hälsorelaterade utfall<sup>4</sup> som inleds med den uppdelade arbetsmarknaden och dess betydelse för villkor och arbetsmiljö. Ett exempel som tas upp i kunskapssammanställningen är förutsättningar för chefer inom olika kommunala sektorer där en manligt kodad sektor har färre underställda medarbetare och mer tillgång till administrativt stöd och materiella resurser. Könsegregerad arbetsmarknad kan innebära variation i arbetsvillkor mellan kvinnor och män, exempelvis vad gäller krav och resurser. Kunskapssammanställningen pekar på att vissa organisatoriska faktorer som deltidarbete, skiftarbete och tillfälliga anställningar är vanligare bland kvinnor än bland män.

---

<sup>3</sup> En god arbetsmiljö för framtiden – regeringens arbetsmiljöstrategi 2021–2025, regeringens skrivelse 2020/21:92

<sup>4</sup> Kvinnors och mäns arbetsvillkor – betydelsen av organisatoriska faktorer och psykosocial arbetsmiljö för arbets- och hälsorelaterade utfall. Kunskapssammanställning 2016:2, Arbetsmiljöverket.

Inom brukarnära verksamheter krävs hänsyn till och att möta behov från andra människor vilket är svårt att avfärda eller skjuta upp. När det gäller krav i arbetet är några av de psykosociala arbetsmiljöfaktorerna som återfinns i rapporten vanligare i kvinnodominerade yrken än inom manligt dominerade yrken. Det kan handla om psykologiska och emotionella krav, otydliga mål och arbetsrelaterad stress. Vad gäller resurser i arbetet är låg kontroll vanligare inom kontaktyrken och dessa yrken riskerar därför en ogynnsam balans mellan krav och resurser.

## Välfärdsteknik och digital kompetens

I ett digitaliserat samhälle ställs krav på brukare och medarbetare att ta vara på möjligheterna det ger. Medarbetare i nämndens verksamheter behöver i allt större utsträckning ha kunskap om samt vara behjälpliga gentemot brukare vad gäller digitala hjälpmedel och välfärdsteknik som möjliggörare för digital inkludering och självständighet.

För att klara den framtida kompetensförsörjningen behöver medarbetare ha den digitala kompetens som krävs för att klara uppdraget. Det handlar både om program för att kunna lägga upp arbetet effektivt och välfärdsteknik för att stödja brukare att uppnå digital inkludering och självständighet.

Regeringen och staten tog 2020 fram strategi för genomförande av Vision e-hälsa 2025.<sup>5</sup> Välfärdsteknik är dessutom en viktig komponent för att nå de politiska målen om digital omställning. De främsta faktorerna för att möjliggöra utvecklingen är kunskap kring välfärdsteknik och att etablera organisation för att införa nya arbetssätt.

Socialstyrelsens uppföljning av den digitala utvecklingen i socialtjänsten och den kommunala hälso- och sjukvården<sup>6</sup> visat att välfärdsteknik har övervägande positiva effekter för brukare, medarbetare och som trygghet för anhöriga. Välfärdsteknik möjliggör ökad självständighet hos brukare och nya sätt att arbeta vilket kan frigöra personella resurser.

Göteborgs Stad ändrar 2023 styrmodell för digitalisering vilket innebär att nämnden kommer ha ansvar för verksamhetsutveckling med stöd av digitalisering. Förvaltningens arbete med digital färdplan förväntas bidra i arbetet.

## Nuläge

Kompetensförsörjning är en av nämndens största utmaningar på kort och lång sikt. I avsnittet nedan beskrivs nuläge och dess påverkan på nämndens förutsättningar att arbeta med kompetensförsörjning. Avsnittet inleds med en beskrivning av de förutsättningar som påverkar nämndens arbete med kompetensförsörjning.

---

<sup>5</sup> En strategi för genomförande av Vision e-hälsa 2025, Socialdepartementet och Sveriges kommuner och regioner, 2002

<sup>6</sup> E-hälsa och välfärdsteknik i kommunerna 2022 – uppföljning av den digitala utvecklingen i socialtjänsten och den kommunala hälso- och sjukvården, Socialstyrelsen 2022

## Förutsättningar

### *Förändring av yrkesroll kräver annan kompetens*

Yrkesrollen stödassistent har förändrats över tid och gått från en vård- och omsorgsorienterad roll till en stödjande och pedagogiskt orienterad roll. Enskildas rätt till självbestämmande och integritet, inflytande och medbestämmande har starkt påverkat personalens yrkesroll. Det ställer krav på nya kunskaper hos personalen.

Kompetensen att ge varje brukare rätt stöd vid rätt tillfälle är avgörande för att nämnden ska kunna verkställa insatser. Utveckling av yrkesrollen förutsätter ett förändrat arbetssätt och ställer därmed större krav på våra medarbetare om att vara mer flexibla och förändringsbenägna.

Det är av stor vikt att nämnden för funktionsstöd är med och påverkar framtida utbildningar för att öka funktionshinderperspektivet och för att ta en större plats i utbildningsfrågor via dialog och samarbete med lärosäten.

### *Utbildningsnivå*

För att identifiera behovet av kompetenshöjande insatser har förvaltningen genomfört kartläggning av utbildningsnivå på tillsvidareanställda inom utförarverksamheterna.

Cirka 85 procent av förvaltningens tillsvidareanställda stödassistenter har rätt utbildning enligt den interna kartläggning som genomfördes under 2021.

När det gäller befattningen stödpedagoger visar förvaltningens kartläggning från 2021 att 58 procent av stödpedagogerna har eftergymnasial utbildning med omvårdnads-, social eller pedagogisk inriktning, vilket är utbildningskravet på befattningen. 30 procent har annan eftergymnasial utbildning och 12 procent har gymnasial utbildning.

Timavlönade medarbetare inom befattningarna biträde, stödbiträde eller stödassistent saknar ofta helt eller delvis den utbildning eller kompetens som normalt krävs på den arbetsplats där de tillfälligt arbetar.

### *Utbildning inom funktionshinderområdet*

Sedan hösten 2021 finns det inte längre någon reguljär stödassistentutbildning. Med reguljära studier avses utbildning som bedrivs enligt grundskolans och gymnasieskolans läroplaner, kursplaner och timplaner.

Yrkesutbildningarna barn- och fritidsprogrammet med social inriktning och vård- och omsorgsprogrammet kvalificerar för anställning som stödassistent, men förvaltningen ser dock att kompetensnivån inte fullt matchar behovet som krävs inom nämndens verksamheter. Det ställer krav på nämnden att komplettera med den kompetens som behövs för att möta målgrupperna. Behovet av kompetens förändras också i en snabbare takt, vilket innebär att nämnden behöver kontinuerligt arbeta med att kompetensutveckla medarbetare. Alla medarbetare med eller utan utbildning, behöver regelbundet kompetensutveckling.

Redan idag sker individuella kompetensutvecklingsinsatser och förvaltningen kommer att fortsätta arbetet med att ta fram individuella kompetensutvecklingsplaner för att systematiskt kunna arbeta med kompetensutveckling inom förvaltningen.

## *Personalomsättning och rörlighet*

Nyckeltalen inom personalomsättning och rörlighet finns att hitta i bilaga 1.

Personalomsättningen anger nivån på hur personal rör sig inom förvaltningen. Det kan omfatta både anställda som lämnar förvaltningen såväl som interna förflyttningar. Nämnden för funktionsstöds personalomsättning var år 2021 elva procent. Personalomsättningen skiljer sig något mellan befattningar men förvaltningens bedömning är att nivån på personalomsättningen inte föranleder förebyggande insatser.

Ett mer adekvat mått på rörlighet bland medarbetare är stabilitet vilket innebär andelen medarbetare som är kvar på en arbetsplats av det ursprungliga antalet under en tidsperiod, exempelvis ett år. Rörligheten av medarbetare är till stor del intern inom förvaltningen vilket är positivt att många av våra medarbetare som byter arbete väljer att stanna inom förvaltningen. Att rörligheten är intern i förvaltningen betyder att många medarbetare är nya på arbetsplatsen och behöver god introduktion utifrån verksamhetens specifika förutsättningar. Det skapar också förutsättningar för en lärande organisation då medarbetare bidrar med kompetens på sin nya arbetsplats.

Stabilitet inom nämndens verksamheter varierar mellan befattningarna. För befattningen stödassistent är stabiliteten god, men för socialsekreterare krävs särskilda insatser för att öka stabiliteten. Stabiliteten varierar något mellan mätperioderna vilket redovisas i bilagan.

## *Deltidsarbete*

Inom nämndens verksamheter finns medarbetare som arbetar deltid och har partiell tjänstledighet. Det kan vara partiell ledighet för sjukdom, studier, förkortning av arbetstid enligt föräldraledighetslagen, föräldraledighet, tjänstledighet eller delledighet enligt kollektivavtal ”rätt till heltid – deltid en möjlighet”.

De medarbetare som har partiell tjänstledighet med frånvarogrunder tjänstledighet eller delledighet enligt kollektivavtal ”rätt till heltid – deltid en möjlighet” är 692 medarbetare till antal. Deras partiella tjänstledighet motsvarar 166 årsarbetare. Nästan samtliga av dessa medarbetare finns inom nämndens utförarverksamheter.

## *Arbete och pensionering – uppfattning bland medarbetare i Göteborgs Stad 2021*

Göteborgs Universitet skrev 2021 en rapport<sup>7</sup> om uppfattningar bland medarbetare i Göteborgs Stad vad gäller arbete och pensionering med bakgrund i de statliga målsättningarna om att förlänga arbetslivet och Göteborgs Stads program för attraktiv arbetsgivaren 2019–2023. Rapporten är gjord genom enkätstudie där underlaget är medarbetare som är över 55 år och beskriver medarbetares uppfattningar om pension och vilka faktorer som påverkar detta.

Enligt rapporten skiljer sig viljan av när medarbetare önskar gå i pension mellan stadens olika verksamheter. Särskilt hög är viljan att gå i pension före 65 år inom förskola, funktionsstöd och äldreomsorg. Rapporten innehåller rekommendationer till Göteborgs Stad för att rekrytera och behålla äldre medarbetare.

---

<sup>7</sup> Arbete och pensionering – uppfattningar bland medarbetare i Göteborgs Stad 2021, Robin Jonsson, Lotta Dellve, Caroline Hasselgren 2021

Av de tillfrågade personerna inom funktionsstöd svarar 38 procent att en önskad pensionsålder är före 65 år. 30 procent svarar att önskad pensionsålder är efter 65. Övriga svarar att önskad pensionsålder är 65 år. De tre vanligaste skälen inom funktionsstöd när det gäller tidig pensionspreferens var att personen vill ha mer fritid, att personens hälsa kräver det och att personen inte orkar arbeta längre. De tre vanligaste skälen till sen pensionspreferens inom funktionsstöd var att personen vill höja sin framtida pensionsinkomst, att personen inte kan undvara den inkomst arbetet ger och att personen tyckte om sitt arbete och vill ägna sig åt det så länge personen kan. Inom verksamheter med kontaktyrken önskar många gå i pension tidigt, samtidigt som generella anpassningsmöjligheter och individuella anpassningar var lägre. Men grund i rapporten behöver nämnden arbeta vidare med anpassningar för att få fler medarbetare att förlänga arbetslivet.

### *Ålder och pension*

Nyckeltalen inom ålder och pension finns att hitta i bilaga 1.

Inför 2022 fanns 124 månadsavlönade medarbetare som är 65 år eller äldre. Dessa medarbetare hade planerad arbetstid motsvarande 102 årsarbeters arbetstid. En tredjedel av de tillsvidareanställda medarbetarna som är 65 år eller äldre var partiellt tjänstlediga. Det fanns 278 medarbetare som är 62–64 år. Dessa medarbetare hade en planerad arbetstid motsvarande 229 årsarbeters arbetstid. Nämnden har 402 medarbetare som är 62 år och äldre. Tillsammans utgör de cirka åtta procent av nämndens månadsavlönade medarbetare och de har möjlighet att ta ut allmänna pensionen under året.

Rapporten om arbete och pensionering<sup>8</sup> visar att i kontaktyrken önskar högre andel av medarbetarna att gå i pension tidigt jämfört med andra yrken. Inom kontaktyrken är möjligheter till generella anpassningsmöjligheter och individuella anpassningar dessutom lägre.

SKRs rapport<sup>9</sup> och även förra regeringens arbetsmiljöstrategi<sup>10</sup> pekar på att ett ökat antal heltidsarbetande och att fler arbetar längre är viktigt för kompetensförsörjning inom välfärden. Enligt SKR utgör erfarna medarbetare en värdefull kompetens. En av tre medarbetare i kommuner och regioner tror att de kommer att arbeta till 67 år eller längre.

Sammantaget ser förvaltningen att en möjlighet för nämndens kompetensförsörjning är att skapa förutsättningar för äldre medarbetare att arbeta längre och i högre grad.

## **Attrahera och rekrytera**

Förvaltningens bedömning är att de viktigaste områdena för att attrahera och rekrytera är attraktiv arbetsgivare, lön, introduktion och rekrytering, men även arbetsmiljö och hälsa som finns beskrivet i planen.

---

<sup>8</sup> Arbete och pensionering – uppfattningar bland medarbetare i Göteborgs Stad 2021, Robin Jonsson, Lotta Dellve, Caroline Hasselgren 2021

<sup>9</sup> Möt välfärdens kompetensutmaning – rekryteringsrapport 2020, Sveriges Kommuner och Regioner, 2020

<sup>10</sup> En god arbetsmiljö för framtiden – regeringens arbetsmiljöstrategi 2021–2025, regeringens skrivelse 2020/21:92

### *Attraktiv arbetsgivare*

Att medarbetare rekommenderar nämnden som arbetsgivare är viktigt för att vara en attraktiv arbetsgivare. Medarbetares berättelser om den nytta nämndens verksamheter bidrar till för dem vi är till för ska fortsätta utgöra grunden för att attrahera nya medarbetare.

Arbetet med att attrahera och rekrytera medarbetare genom att marknadsföra och synliggöra nämndens verksamheter på ett positivt sätt är viktig för att skapa positiv bild hos både befintliga och potentiella nya medarbetare.

Genom samarbete med utbildningsanordnare, systematiskt arbete med samordning av praktikplatser, deltagande på mässor kan nämnden stärka sitt arbetsgivarvarumärke och den långsiktiga kompetensförsörjningen.

### *Lön*

Kommunens och förvaltningens analys av stadens övergripande lönestruktur visar att behovet av åtgärder för att förändra lönerelationerna till förmån för vissa sektorer kvarstår för att staden ska kunna radera osakliga löneskillnader på gruppnivå.

Särskilda satsningar kommer därför behöva göras även under kommande år för vissa av förvaltningens yrkesgrupper. Detta för att åtgärda de skillnader som finns gentemot stadens lönepolitiska mål och med jämförbara yrkesgrupper i enlighet med diskrimineringslagen.

Inom förvaltningen finns det fortfarande yrkesgrupper som inte når de lönepolitiska målbilden. Förvaltningens lönekartläggning i 2022 års lönenivå är dessa befattningar biträden, personliga assistenter, stödassistenter, socialsekreterare och enhetschefer. Förvaltningen behöver närmare analysera om det finns förklaringar som kan härledas till befattningsgruppernas demografi eller andra faktorer, innan slutligt ställningstagande kan göras.

Yrkesgrupper som är svåra att rekrytera och behålla behöver lönepolitiska satsningar som en del i kompetensförsörjningsarbetet.

Att nå den lönepolitiska målbilden och ha konkurrenskraftiga löner är ett långsiktigt arbete på flera års sikt.

### *Rekrytering*

Rekrytering är fortsatt en viktig del i kompetensförsörjning och förvaltningen arbetar ständigt med förbättringar för att nå rätt kandidater, anpassning till verksamheternas behov och demografiska förändringar.

För nämnden innebär befolkningsökningen och den demografiska förändringen ett ökat behov av nämndens insatser, samtidigt som befolkningen i arbetsför ålder inte ökar i samma takt. Nämndens uppdrag förväntas alltså bli större samtidigt som antalet i yrkesverksam ålder minskar.

Det finns risk för att nämnden inte lyckas attrahera och rekrytera rätt kompetens vilket ställer krav på att nämnden arbetar systematiskt med kompetensutveckling.

Det finns utmaningar inom nämnden att bredda rekryteringsunderlaget så att fler målgrupper med olika bakgrund söker sig till förvaltningens tjänster. Det handlar till



exempel om män och utrikes födda. Ett sätt för att locka fler målgrupper är att samarbeta med utbildningsanordnare och arbetsmarknadsaktörer, erbjuda praktikplatser och synas på mässor. Genom samverkan med utbildningsanordnare och arbetsmarknadspolitiska åtgärder kan nämnden bredda sin rekryteringsbas och tillföra efterfrågad kompetens, samtidigt som instegsmöjligheter på arbetsmarknaden och självförsörjning ökar.

En del av befolkningstillväxten i Göteborg är genom invandring. Nämnden behöver mer aktivt fånga upp och skapa förutsättningar för att söka och få anställning inom våra verksamheter. Genom utökad introduktion av yrkesspråk och språkombud på arbetsplatsen kan nämnden skapa förutsättningar för målgruppen att klara de krav som ställs på uppdraget.

### *Rekryteringsprognos*

Nyckeltal presenteras i bilaga 1.

Stadsledningskontoret har tagit fram en rekryteringsprognos som beskriver behovet av rekryteringar inom olika yrkesgrupper inom Göteborgs Stad<sup>11</sup>. Rekryteringsprognosen omfattar kommande tioårsperiod, 2022–2031 och är baserad på antal tillsvidareanställda i stadens förvaltningar i december 2021.

För stödassistenter estimerar prognosen att det under kommande tioårsperiod behöver rekryteras cirka 910 nya medarbetare under prognosperioden för att täcka ökade behov inom verksamheterna och ersätta de medarbetare som går i pension. De förväntade externa avgångarna som behöver ersättningsrekryteras uppskattas till cirka 2 160 nya medarbetare. Det innebär alltså att nämnden har ett rekryteringsbehov på 3 000 stödassistenter de närmaste tio åren, vilket innebär att förvaltningen behöver rekrytera cirka 300 stödassistenter varje år. En jämförelse mot antagningsstatistik från gymnasieutbildning och vuxenutbildning visar att för få individer som går yrkesutbildningarna för att täcka rekryteringsbehovet av stödassistenter. Nämnden konkurrerar även med äldreomsorgen om de nyexaminerade från dessa yrkesutbildningar.

### *Rekryteringsunderlag*

Upplevelsen bland rekryterande chefer är att det är få sökande till tjänsten stödassistent som uppfyller kravprofil. 62 procent av medarbetarna som tillsvidareanställdes inom nämndens utförarverksamheter under 2021 hade tidsbegränsad eller timavlönad anställning innan. Tidsbegränsat anställda och timavlönade vikarier är därför en viktig grund för nämndens möjligheter att attrahera och rekrytera medarbetare. Att få en bra introduktion till våra arbetsplatser genom dessa anställningar är viktigt för att lyckas med att etablera en bild av staden och förvaltningen som attraktiv arbetsgivare.

Avsaknaden av sökande med rätt kompetens är en utmaning för nämndens kompetensförsörjning och att få timavlönade vikarier att utbilda sig inom verksamhetsområdet en viktig fråga.

Förvaltningen ser att det inte råder brist på socionomer över lag, enligt stadsledningskontoret kompetensförsörjningsprognos<sup>12</sup>. Däremot visar rapporten att det är

---

<sup>11</sup> Kompetensförsörjningsprognos 2022–2031 – kunskapsunderlag, Stadsledningskontoret 2022-05-20

<sup>12</sup> Kompetensförsörjningsprognos 2022–2031 – kunskapsunderlag, Stadsledningskontoret 2022-05-20

svårt att hitta erfarna medarbetare. I förvaltningen för funktionsstödet är medelåldern för socialsekreterare 37,6 år vilket bekräftar att andelen seniora handläggare är låg. Brist på seniora handläggare försvårar möjligheten att introducera och handleda nyanställda medarbetare.

Även inom yrkesgruppen stödpedagog och befattningen chefer finns en utmaning i att rekrytera medarbetare med längre erfarenhet.

Nämndens verksamheter har svårt att rekrytera vikarier under sommarperioden. Under sommaren 2022 fick några enheter erbjuda medarbetare att förskjuta sin semester och beordra övertid för att få bemanningen att gå ihop. Förvaltningen håller på att utvärdera sommarrekryteringen för att ta fram åtgärder inför 2023.

### *Introduktion*

Syftet med en bra introduktion är att underlätta för medarbetare att så snabbt och enkelt som möjligt komma in i arbetsuppgifterna och få en god kännedom om organisationen och verksamheten. Det är viktigt att varje medarbetare får en förståelse för sitt uppdrag och förvaltningen som helhet.

Förvaltningen har chefsintroduktion där nyanställda chefer får kunskapsdelar de behöver för att genomföra sitt uppdrag. Där ingår även den stadengemensamma introduktionen.

Förvaltningen arbetar med att ta fram en plan för en förvaltningsövergripande medarbetarintroduktion. Den ska vara ett komplement till Göteborgs Stad introduktion. En utmaning med introduktionen är att göra den likvärdig för alla medarbetare i förvaltningen och skapa en känsla av samhörighet i en så stor förvaltning som förvaltningen för funktionsstöd.

## **Utveckla och behålla**

Utveckling ur ett kompetensförsörjnings perspektiv innebär att se till vilket behov av kompetensutveckling det finns av befintlig personal och vilken kompetens som behövs i framtiden. Syftet med att utveckla medarbetare och chefer är att ha rätt kompetens på rätt plats och att säkerställa att nämnden arbetar effektivt med rätt metoder.

Inom yrkesområden där det råder brist på arbetskraft måste nämnden tänka nytt för att lyckas med att hålla en hög kvalitet i verksamheterna. Att kompetensutveckla befintlig personal är nödvändig inom områden där det inte finns kompetens att rekrytera.

Förvaltningens påbörjade arbete med individuella kompetensplaner har tagits fram för att få en systematisk genomgång av personalens kompetenser och identifiera vilka kompetensutvecklingsinsatser som är aktuella framöver, vilket är viktigt arbete för att utveckla och behålla medarbetare.

En god arbetsmiljö är viktigt för kompetensförsörjningen. Genom att aktivt arbeta systematiskt med arbetsmiljön och identifiera utvecklingsområden samt fortsatt utbilda och informera inom området leder det till ett hållbart arbetsliv för både chefer och medarbetare.

## *Organisationskultur och ledning och styrning*

Nämnden bildades 2021 och har från start arbetat med organisationskultur och styrning och ledning som prioriterade områden. Förvaltningen har arbetat med att skapa struktur för gemensamma frågor som löper över förvaltningen och inom avdelningarna för att säkerställa styrning och ledning utifrån uppdraget som helhet.

Inom ramen för ledarakademin, som syftar till att stärka ledarskapet inom förvaltningen, har samtliga chefer deltagit i att ta fram en ledarfilosofi utifrån Göteborgs Stads förhållningssätt. Ledarfilosofin visar hur ledarskapet utövas med grund i förhållningssätten. Förvaltningen fortsätter arbetet med att skapa en kommunikativ organisation genom öppet kommunikationsklimat, ledningskommunikation och att stödja chefer i deras kommunikativa uppdrag.

Fokus på grunduppdraget och politiska mål och uppdrag och en lärande organisation fortsätter framåt. Inom nämndens verksamheter är arbete med evidensbaserade metoder, beprövad erfarenhet och forskning viktiga områden för att utveckla verksamhetsområdet.

## *Kompetensutveckling*

Kompetens innebär att ha en kunskap, förmåga, förutsättning, motivation och färdighet att utföra sitt uppdrag. Implementering av ny kunskap är viktig för utveckling och medarbetare och chefer som är bärare av kunskap i verksamheterna.

För att systematiskt kunna identifiera behov av utveckling och kompetenshöjande insatser delas kunskapen in i tre nivåer.

Basnivå är grunden för vad respektive befattning behöver för att kunna utföra sitt uppdrag. Förvaltningen erbjuder regelbundet kompetensutveckling i form av utbildning och arbetsplastnära lärande.

Fördjupad nivå: En medarbetare med en fördjupad kunskap som kan få uppdrag att driva frågor för att höja kvalitén, inhämta forskning och arbeta med att utveckla metoder. Det kan till exempel vara medarbetare som är utbildade inom metodhandledning, har fördjupad kunskap inom alternativ kompletterande kommunikation, våld i nära relationer eller lågaffektivt bemötande. Dessa medarbetare kan stötta kollegor och utbilda på basnivå.

Expertnivå innebär ett särskilt uppdrag och kräver att medarbetare med expertkunskap har en utbildning inom sitt område, exempelvis som stödpedagog. På expertnivå kan medarbetaren ingå i något av stadens kompetensnätverk inom sitt specialområde, exempelvis inom autism eller psykiatri.

Det finns utmaningar med att utbilda medarbetare under pågående anställning. Verksamheten kräver att vikarier ersätter den eller de medarbetare som är frånvarande från arbetspass på grund av utbildning. Detta ställer höga krav på verksamhetens flexibilitet. Ekonomiskt blir det även dubbla kostnader då både ordinarie medarbetare och vikarie skall ha lön.

Satsning på digital teknik och utbildningsinsatser kan bidra till att nämnden ses som en attraktiv arbetsgivare. Inom Göteborgs Stad pågår flera insatser för att öka den digitala kompetensen och skapa tydligare ansvar för verksamhetsutveckling genom digitalisering.

För att den digitala utvecklingen skall bli en integrerad del av nämndens verksamheter krävs kontinuerliga utbildningsinsatser för chefer och medarbetare. På övergripande nivå krävs fördjupad kunskap om nyttorealiserings och effektmål för att omhänderta och utveckla insatser för ökad digital kompetens på bästa sätt.

### *Arbetsmiljö och hälsa*

Det systematiska arbetsmiljöarbetet är en del av förvaltningens arbete med kompetensförsörjning. Arbetet utgår från Göteborgs Stads program för attraktiv arbetsgivare 2019–2023, Göteborgs Stads policy för arbetsmiljö, medarbetarskap och chefskap och Göteborgs Stads regler för arbetsanpassning och rehabilitering.

Arbetsmiljöarbetet styrs av arbetsmiljölagen och Arbetsmiljöverkets föreskrift (AFS 2001:1) om systematiskt arbetsmiljöarbete, vilken reglerar arbetsgivarens skyldighet att systematiskt undersöka, genomföra och följa upp verksamheten på ett sätt så att ohälsa och olycksfall i arbetet förebyggs och en tillfredställande arbetsmiljö uppnås.

Årligen genomförs arbetsmiljöronder i förvaltningen med analys utifrån sjuktal, tillbud- och arbetsskadeanmälningar. I analysen undersöks medarbetare och chefers digitala, fysiska, psykosociala, sociala och organisatoriska arbetsmiljö.

Förvaltningen och fackliga organisationer arbetar tillsammans med det systematiska arbetsmiljöarbetet och tar årligen fram mål.

Den sammanlagda sjuknivån i förvaltningen under 2021 var 10,8 procent. Högst sjukfrånvaro fanns inom befattningen personlig assistent med 14,5 procent. Sjukfrånvaron skiljer sig mellan avdelningarna. Riktade insatser kommer genomföras för att minska sjukfrånvaron.

### *Hållbar bemanning*

Stor del av nämndens verksamheter har verksamhet dygnet runt. Det ställer krav på att bemanna verksamheterna. Göteborgs Stad har haft heltid som norm under många år och när fler arbetar heltid skapas dessutom bättre förutsättningar för kontinuitet och kvalitet i verksamheterna. Mot den bakgrunden innebär det att nämndens verksamheter behöver organiseras på ett sätt som gör det möjligt att bemanna med heltidsarbetande och att därtill säkerställa en hållbar schema- och arbetstidsförläggning. Schema med ordinarie medarbetare alla veckans dagar och viss överkapacitet initialt är ett led för att säkerställa detta. Medarbetarens schema är en viktig arbetsmiljöfråga som påverkar både kvaliteten i arbetet, arbetstillfredsställelse och balans mellan arbete och fritid som ett led i att vara en attraktiv arbetsgivare.

För att säkra en hållbar och kvalitetssäkrad bemanning inom förvaltningen krävs likvärdiga resurser, schemaverktyg och ett nära chefstöd samt att chefernas kompetens om bemanning stärks.

Genom förvaltningsövergripande arbete med hållbar bemanning identifierar förvaltningen kontinuerligt förbättringar för att möjliggöra en effektiv bemannings-, rekryterings- och schemalägningsprocess.

### *Chefers förutsättningar*

För att nämnden ska attrahera och behålla chefer behöver cheferna stärkas i sin chefsroll och ha bra organisatoriska förutsättningar så som stöd från chef och stödresurser, tydlig ledning och styrning, kommunikation, delaktighet, handlingsutrymme, fördelning av arbetsuppgifter och balans mellan krav, resurser och ansvar.

Arbetet med chefers organisatoriska förutsättningar genomförs med hjälp av Chefoskopet. Arbetet påbörjades hösten 2021. Utifrån resultatet har åtgärder tagits fram för att förbättra chefers organisatoriska förutsättningar.

För att stärka nämndens chefer i sin ledarroll arbetar förvaltningen med ledarakademi. Ledarakademin är det forum där samtliga chefer inom förvaltningen träffas under året och gemensamt tar del av förvaltningens chefsutvecklingsprogram. Under 2021 låg fokus på att skapa en gemensam kultur inom förvaltningen genom att ta fram en ledarfilosofi för förvaltningen. Under 2022 har innehållet på ledarakademin varit ett gemensamt ledarutvecklingsprogram med syfte att utveckla och stärka varje enskild chefs personliga ledarskap. Under 2023 kommer fokus bland annat vara på att utveckla chefernas förmåga att leda och medverka i ledningsgruppsarbete.

### **Slutsatser**

I avsnittet nedan finns slutsatser som leder fram till strategierna i nämnden för funktionsstöds plan för kompetensförsörjning 2023–2026.

Med grund i avsnitten om förutsättningar, omvärld och nuläge kan nämnden landa ner i strategier för att styra och leda arbetet med kompetensförsörjning under kommande år.

### *Attrahera och rekrytera*

För få utbildar sig inom funktionsstödsområdet vilket gör att rekryteringsunderlaget är för litet. För att ha tillräcklig kompetens behöver nämnden planera för framtida kompetensutveckling både på kort och lång sikt, vara synlig och marknadsföra verksamheterna och öka inflytandet inom utbildningsväsendet, exempelvis med att få tillbaka stödassistentutbildning på gymnasienivå.

Fler personer utbildar sig inom verksamhetsområdet som vuxna jämfört med under gymnasiet. Det behöver förvaltningen beakta i arbete med marknadsföring av Göteborgs Stad som arbetsgivare och nämndens verksamheter.

Den demografisk utvecklingen pekar på att det inte kommer finnas tillräckligt med personer i arbetsför ålder för att täcka behovet på arbetsmarknaden. Rekryteringsprognoserna visar att det är svårt att anställa tillräckligt med medarbetare med rätt kompetens utifrån verksamheternas behov. Det uppstår en målkonflikt mellan målet att sänka antalet utbildade medarbetare samtidigt som nämnden måste rekrytera medarbetare som inte uppfyller kompetenskraven för att kunna säkerställa rätt antal medarbetare utifrån bemanningskravet i verksamheterna. Lägre utbildningsnivå risker också att påverka kvaliteten i verksamheten negativt och ger lägre lönenivå för funktionsstödsområdet som helhet. Nämnden behöver värdera att ta in andra yrkesgrupper inom verksamhetsområdet för att kunna rekrytera in fler medarbetare, men också för att möta nämndens målgrupper. Nämnden behöver bredda rekryteringsunderlaget till grupper som finns i mindre utsträckning idag, till exempel män och utrikes födda.

## *Utveckla*

Nämnden har behov av kompetenshöjande insatser inom verksamheterna och att skapa förbättrade och likvärdiga förutsättningar för utbildning och lärande organisation.

Utifrån svårighet att rekrytera medarbetare med rätt grundkompetens behöver nämnden erbjuda medarbetare utbildning på grundnivå för att nå upp till kravprofilen för befattningarna. Det kan också handla om yrkessvenska. Kopplat till specifika målgruppers behov behöver nämnden även erbjuda kompetensutveckling för att fördjupa kompetensen hos medarbetare. Det kan bland annat handla om kompetens om specifika diagnoser eller funktionsnedsättningar, metoder för lågaffektivt bemötande eller kommunikationsmetoder.

Det är svårt och kostsamt att utbilda medarbetare på arbetstid då verksamheterna kräver vikarie som ersätter. Förvaltningen behöver tydliggöra vilka förutsättningar som finns vid studier på del av arbetstid.

Insatser för att öka kompetensen inom digitalisering och välfärdsteknik är ett viktigt område framåt, både för effektiva arbetssätt och för att bidra till ökad självständighet för nämndens målgrupper.

Nämnden behöver fortsätta arbetet med kunskapsbaserad verksamhet genom samarbete med akademien och andra utbildningsanordnare och att implementera aktuell forskning, evidensbaserade metoder och beprövad erfarenhet för att säkerställa kvalitet i nämndens verksamheter utifrån målgruppernas behov.

## *Behålla*

Nämndens möjlighet att behålla medarbetare är ett av de viktigaste områdena inom kompetensförsörjning. Bra arbetsmiljö och villkor, möjlighet till utveckling, förlängt arbetsliv och heltidsarbete är områden där nämnden behöver göra insatser.

## **Hållbart arbetsliv**

Nämnden behöver fortsätta arbetet med det systematiska arbetsmiljöarbetet för att ohälsa och olycksfall i arbetet förebyggas och en tillfredställande arbetsmiljö uppnås. Nämnden behöver fortsätta att förbättra chefers förutsättningar att utföra sitt uppdrag genom att förbättra de organisatoriska förutsättningarna och medarbetares förutsättningar för inflytande och delaktighet så att medarbetarskapet kan utvecklas i enlighet med Samverkan Göteborg.

Då nämndens verksamheter finns inom en kvinnodominerad sektor är arbetsmiljöarbetet även viktigt utifrån ett jämställdhetsperspektiv på samhällsnivå.

Att arbeta med kompetensutveckling påverkar arbetsmiljön genom att kompetens för att utföra uppdraget och att arbeta med nämndens målgrupper påverkas av att exempelvis kunna arbeta med utåtagerande beteende och situationer där hot och våld kan uppstå.

Nämnden behöver göra riktade insatser för att sänka sjukfrånvaron. Enligt förvaltningens uträkning innebär varje procentenhet som sjukfrånvaron inom förvaltningen minskar att arbetstid motsvarande drygt 60 årsarbete tillförs verksamheten. Att minska sjukfrånvaron är viktigt både för medarbetarnas hälsa, försörjning och för att använda kompetensen i verksamheterna. Det innebär också högre kontinuitet i verksamheterna för nämndens målgrupper.

För att säkra hållbar bemanning inom nämndens verksamheter krävs att kompetensen används rätt och att samarbeten kring kompetens i verksamheterna genomförs. Det kan till exempel handla om samplanering.

### **Öka heltid**

Nämnden behöver ta reda på orsaker till att medarbetare väljer att arbeta deltid. Utifrån det behöver förvaltningen värdera vilka insatser som behöver genomföras för att fler medarbetare ska kunna och vilja arbeta heltid.

Att medarbetare arbetar heltid är både av vikt för att använda kompetensen i verksamheterna och ur ett samhällsperspektiv då pension och andra ersättningar påverkas av tjänstgöringsgrad under yrkeslivet. Det är särskilt viktigt att uppmärksamma i kvinnodominerade sektorer.

### **Förlängt arbetsliv**

Sammantaget ser förvaltningen att det är viktigt att skapa förutsättningar för äldre medarbetare att arbeta längre och i högre grad heltid är en möjlighet för nämndens kompetensförsörjning.

En del av rekryteringsutmaningen kan minskas genom att längre behålla de medarbetare som uppnår pensionsålder. För att lyckas krävs ökad flexibilitet från nämnden och större möjlighet till individuella anpassningar för den enskilde medarbetaren. Varje medarbetare som väljer att förlänga sitt arbetsliv med ett eller flera år innebär ett minskat rekryteringsbehov.

Förvaltningen behöver värdera vilka insatser som behöver genomföras för att fler medarbetare ska kunna och vilja förlänga sitt arbetsliv.

Förvaltningens bedömning utifrån rapporten om arbete och pensionering<sup>13</sup> är att stärka möjligheter till generella anpassningar av arbete, utreda förutsättningar för individuella anpassningar och säkerställa likvärdighet i dessa. Vidare är det särskilt viktigt att se över kompetensutvecklingen som krävs och hur förvaltningen kan använda äldre medarbetares kompetens för att behålla äldre medarbetare.

### **Lön**

Nämnden har gjort satsningar och behöver fortsätta med det kommande år för vissa av nämndens befattningar för att nå den lönepolitiska målbilder och utjämna osakliga löneskillnader som finns mellan kvinno- respektive mansdominerade sektorer inom Göteborgs Stad.

## **Strategier**

Syftet med nämnden för funktionsstöds plan för kompetensförsörjning är att skapa förutsättningar för att möta utmaningar inom kompetensförsörjning. Planens strategier förväntas bidra till att ledning och styrning av kompetensförsörjningsarbetet stärks inom nämndens verksamheter. Strategierna kräver insatser både på kort sikt för att omhänderta

---

<sup>13</sup> Arbete och pensionering – uppfattningar bland medarbetare i Göteborgs Stad 2021, Robin Jonsson, Lotta Dellve, Caroline Hasselgren 2021

utmaningar direkt och på lång sikt för att skapa stabilitet och möta de utmaningar som finns kring demografi och behov hos kommande målgrupper.

## **1. Stärka arbetsgivarvarumärket**

Det sammantagna arbetet med kompetensförsörjning förväntas bidra till att medarbetare i högre utsträckning är ambassadörer för nämndens verksamheter och Göteborgs Stad som arbetsgivare.

Genom samarbete med utbildningsanordnare, samordning av praktikplatser och feriearbetare och deltagande på mässor kan nämnden stärka sitt arbetsgivarvarumärke och den långsiktiga kompetensförsörjningen. Förvaltningen kommer arbeta i enlighet med framtagna budskap för att göra verksamhetsområdet och förvaltningen mer känt. Förvaltningen kommer utveckla och stärka handledare.

## **2. Kvalitativt rekryteringsarbete**

Säkerställa ett kvalitativt rekryteringsarbete genom att kontinuerligt utvärdera och utveckla förvaltningens rekryteringsarbete och rutiner för rekrytering. En utvecklad och kvalitetssäkrad rekryteringsprocess förbättrar förutsättningarna för att nämnden får medarbetare med rätt kompetens, vilket är avgörande för verksamheterna.

## **3. Möta verksamheternas behov av kompetens**

Nämnden ska möjliggöra kontinuerlig kompetensutveckling utifrån verksamhetens behov. Det handlar både om kompetensutveckling på basnivå för yrkesgrupperna och fördjupad kompetens utifrån målgrupper.

Arbeta systematisk med individuella kompetensutvecklingsplaner på individnivå i utvecklingssamtal mellan medarbetare och chef för att säkra den enskilda medarbetarens kompetens. Planera kompetensutvecklingsinsatser utifrån nämndens hela behov, på kort och lång sikt. Medarbetare i förvaltningen ska ges förutsättningar att klara av uppdraget och möta förändrade behov i verksamheten.

Genomföra och följa upp introduktionen med alla nyanställda medarbetare.

## **4. Digitalisering och välfärdsteknik**

Medarbetare i nämndens verksamheter behöver i allt större utsträckning ha kunskap om och vara behjälpliga gentemot brukare vad gäller digitala hjälpmedel och välfärdsteknik som möjliggörare för digital inkludering och självständighet för brukarna. Det kan handla både om program för att arbeta effektivt och välfärdsteknik för att stödja brukare att uppnå digital inkludering och högre självständighet. På sikt behöver nya arbetssätt frigöra personella resurser.

Göteborgs Stad ändrar 2023 styrmodell för digitalisering vilket innebär att nämnden kommer ha ansvar för verksamhetsutveckling med stöd av digitalisering. Förvaltningens arbete med digital färdplan förväntas bidra i arbetet.



## **5. Hållbart arbetsliv där verksamhet och hälsa utvecklas**

God arbetsmiljö är viktigt för kompetensförsörjningen. Genom att arbeta systematiskt med arbetsmiljön och identifiera utvecklingsområden stärks arbetsmiljöarbetet. Nämnden behöver fortsatt utbilda medarbetare, chefer och skyddsombud inom systematiskt arbetsmiljöarbete.

Fortsatt arbete med chefers förutsättningar för nära ledarskap och medarbetares inflytande och delaktighet så att medarbetarskapet kan utvecklas i enlighet med Samverkan Göteborg.

Riktade insatser för att främja hälsa och förebygga ohälsa och förstärka tidigt och aktivt rehabiliteringsarbete

Nämnden behöver stärka medarbetares kompetens inom metoder vid hot- och våldsproblematik för att förebygga situationer.

Förvaltningen behöver under 2023 värdera vilka insatser som ska genomföras för att fler medarbetare ska kunna och vilja arbeta heltid respektive förlänga sitt arbetsliv.

## **6. Hållbar bemanning**

Säkra en hållbar bemanning så att resurser används på ett effektivt sätt genom att skapa en likvärdighet i arbetssätt i bemanningsplanering och rekrytering som utgår från verksamheternas behov.

Öka grundbemanningen för att täcka vakanser, minska övertid och skapa bättre kontinuitet för brukarna och en hållbar arbetsmiljö för medarbetarna. Nämnden behöver se över förutsättningar för nya samarbeten och samplanering för att använda kompetensen där den behövs som mest.

## **7. Förutsättningar för chefer att leda och utveckla verksamheten**

Strategin förväntas bidra till nämndens chefsförsörjning. Det handlar om att utveckla de organisatoriska förutsättningarna och göra det attraktivt att vara chef inom nämndens verksamheter.

Fortsatt arbeta med chefers organisatoriska förutsättningar, utveckla förvaltningens ledarakademi och nämndens chefsintroduktion.

Plan för chefsförsörjning kommer tas fram vilket kan innehålla identifiera blivande chefer och utveckla dessa utifrån nämndens behov, bredda rekryteringsgrunden bland chefer.

## **8. Ledning och styrning av arbetet med kompetensförsörjning**

Syftet med nämnden för funktionsstöds plan för kompetensförsörjning är att skapa förutsättningar för att möta nämndens utmaningar inom kompetensförsörjning. Planens strategier förväntas bidra till att ledning och styrning av kompetensförsörjningsarbetet stärks inom nämndens verksamheter.

Nämnden för funktionsstöds plan för kompetensförsörjning följs upp årligen. Strategierna i planen revideras efter två år om det bedöms bidra till mer ändamålsenligt arbete för nämnden för funktionsstöd.

## **9. Ta tillvara och medverka i kunskapsutveckling**

Nämndens ska fortsätta arbetet med kunskapsbaserad verksamhet genom samarbete med akademien och andra utbildningsanordnare och att implementera aktuell forskning, evidensbaserade metoder och beprövad erfarenhet för att säkerställa kvalitet i nämndens verksamheter utifrån målgruppernas behov.

## Källförteckning

Arbete och pensionering – uppfattningar bland medarbetare i Göteborgs Stad 2021, Robin Jonsson, Lotta Dellve, Caroline Hasselgren 2021

Befolkningsprognos 2022–2040, Göteborgs Stad stadsledningskontoret, 2022

E-hälsa och välfärdsteknik i kommunerna 2022 – uppföljning av den digitala utvecklingen i socialtjänsten och den kommunala hälso- och sjukvården, Socialstyrelsen 2022

En god arbetsmiljö för framtiden – regeringens arbetsmiljöstrategi 2021–2025, regeringens skrivelse 2020/21:92

En strategi för genomförande av Vision e-hälsa 2025, Socialdepartementet och Sveriges kommuner och regioner, 2002

Komptensförsörjningsprognos 2022–2031 - kunskapsunderlag, Stadsledningskontoret 2022-05-20

Kvinnors och mäns arbetsvillkor – betydelsen av organisatoriska faktorer och psykosocial arbetsmiljö för arbets- och hälsorelaterade utfall. Kunskapssammanställning 2016:2, Arbetsmiljöverket.

Möt välfärdens kompetensutmaning – rekryteringsrapport 2020, Sveriges Kommuner och Regioner, 2020