



Styrande dokument inom Sociala området		Övergripande processområde Riktlinje	Verksamhetens process Kompetensförsörjning	
Dokumentägare, verksamhet /enhet Stab- och administration		Upprättad av Tanja Mattsson, Områdeschef	Godkänd av Sociala utskottet	
Upprättad 2023-12-01	Publicerad på intranät 2023	Giltighetstid Tillsvidare	Revisionsintervall Årligen	Version nr 1.0

Riktlinje för strategisk kompetensförsörjning Sociala Området



Innehåll

1. Syfte och upplägg med kompetensförsörjningsplanen	3
2. Bakgrund och omvärldsbevakning	3
2.1. Ny Socialtjänstlag	3
2.2 SKR:s stöd i omställningsarbetet	3
2.3. Omställning till Nära Vård	4
2.4 Strategier för att möta kompetensutmaningen	7
2.5 Kompetensförsörjningsmodell	8
2.6 SOU "En hållbar kompetensförsörjning inom vård och omsorg om äldre"	9
2.7 Employer Brand – Medarbetarundersökning	10
2.8 Friskfaktorer	10
3. Rekryteringsbehov inom Sociala området	11
4 Lönestrukturella arbetet inom det Sociala området	13
4.1. Översikt löneläge Sociala områdets yrkesgrupper	14
5. Pågående insatser för att säkra kompetensförsörjningen inom Sociala området	16
5.1 Attraktiv arbetsgivare	16
5.2 Nya lösningar	18
5.3 Hållbart arbetsliv	19
6. Strategier och åtgärder framåt för att säkerställa kompetensförsörjningen	20
6.1 Attraktiv arbetsgivare	20
6.2 Stöd Medarbetares utveckling	20
6.3 Stärkt ledarskapet	21
6.4 Rekrytera bredare	22
6.5 Nya lösningar	22
6.6 Hållbart arbetsliv	23
7. Sammanfattning strategier för det vidare arbetet	23
6.1 Viktiga strategier att vidhålla	24
6.2 Viktiga tillkommande strategier	24



1. Syfte och upplägg med kompetensförsörjningsplanen

Planen anger en övergripande inriktning för hur förvaltningen ska arbeta med att säkerställa att verksamheten på sikt har tillgång till medarbetare med rätt kompetens.

Det strategiska arbetet riktar sig fem år framåt och definierar mål och prioriteringar under perioden.

Dokumentet är indelat i fyra delar:

- Bakgrund och omvärldsbevakning med genomgång av nuvarande kunskapsläge och viktiga strategier för att klara kompetensförsörjningen framåt samt förändringar inom lagstiftning och uppdragsbeskrivningar inom respektive verksamheter.
- Pågående arbete idag med kompetensförsörjning, hur arbetar förvaltningen idag med att säkra kompetensförsörjningen utifrån SKR:s nio strategier för kompetensförsörjning.
- Analys av rekryteringsbehov idag och på tio års sikt, vilka grupper som är särskilt svårrekryterade idag och hur rekryteringsbehoven kommer att utvecklas under kommande tio års period.
- Nya åtgärder och arbetssätt; beskrivning av vilka ytterligare åtgärder förvaltningen ser ett behov av att arbeta med framåt utifrån SKR:s nio strategier.

2. Bakgrund och omvärldsbevakning

Enligt Sveriges kommuner och regioners rekryteringsrapport från 2020 beräknas antalet anställda i välfärden, inklusive privata utförare, behöva öka med cirka 132 000 under perioden 2019–2029 och utöver det tillkommer 340 000 pensionsavgångar under samma period, om ingenting förändras. Av de 13 000 personer som välfärden behöver öka med varje år, återfinns nästan hälften av ökningen inom vård och omsorg i kommunerna, främst i äldreomsorgen. Andelen 80 år och äldre i befolkningen i de olika kommungrupperna är idag som lägst i *storstäder* och som högst i *landsbygdskommuner*. Samtidigt gäller det omvända för personer i arbetsför ålder –orstäder har högst andel personer som kan jobba och *landsbygdskommuner* har lägst andel. Antalet personer i arbetsför ålder, 20–66 år, ökar i landet endast med 31 000 personer (+0,5 %) per år under perioden. Hela ökningen av den potentiella arbetskraften utgörs av personer födda utomlands (SKR 2020).

2.1. Ny Socialtjänstlag

Socialtjänsten behöver ställa om, utifrån ny lagstiftning och förändrade samhällsutmaningar. Det kräver förebyggande, tillgängliga, tillitsskapande och kunskapsbaserade nya arbetssätt – samtidigt som nuvarande verksamhet fortsätter.

En ny socialtjänstlag skapar viktiga förutsättningar för socialtjänstens nödvändiga omställning. En ny lagstiftning räcker dock inte för att utveckla en hållbar socialtjänst på sikt.

Utöver detta måste kommunerna arbeta för att hitta lösningar på viktiga framtidsfrågor såsom en utmanande personal- och kompetensförsörjning, ansträngd ekonomi och en svår samhällsutveckling med kriminalitet i unga åldrar och omfattande desinformation.

2.2 SKR:s stöd i omställningsarbetet

Den preliminära tidplanen för införande av ny lagstiftning är i juli 2025 – detta innebär att arbetet med förberedelse behöver starta nu.



BENGTSFORS KOMMUN

Genom att samla nödvändig information och kunskap kan SKR stödja arbetet och fungera som nav för det samlade arbetet även för intressenter såsom myndigheter, privata aktörer och civilsamhälle.

SKR bygger sitt stöd runt följande:

- En samlad kommunikation.
- Samordning och stöd i utveckling av nya och anpassade arbetssätt.
- Utvecklat stöd i uppföljning, jämförelse och analys.
- Ledning och styrning som främjar utveckling.
- Utbildning till socialtjänsten och närliggande verksamheter.

Under första kvartalet 2024 planerar SKR att samla information om arbetet med omställning av socialtjänsten på en separat webbplats. Den nya webbplatsen kommer att fungera som en arena för kunskap, erfarenheter och sammanhållen utveckling. Den kan utgöra stöd till målgrupper och intressenter genom att samla, skapa och sprida fördjupad kunskap och kompetens inom områden som rör socialtjänstens samlade omställning.

Förslag till ny socialtjänstlag – de större förslagen bildar en helhet

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

2.3. Omställning till Nära Vård

Nära vård är inte en ny organisationsnivå eller en benämning på dagens primärvård, även om primärvården utgör en kärna i den nära vården. Nära vård är snarare ett nytt sätt att arbeta med hälsa, vård och omsorg. Den närmsta vården är den som patienten/brukaren kan ge sig själv – egenvården – samt det stöd kommuner och regioner kan ge för att möjliggöra detta.

En mer tillgänglig, närmare vård kan tillsammans med nya arbetssätt i vården innebära att resurserna inom vård och omsorg kan användas bättre och därmed räcka till fler.

Kärnan i nära vård är ett personcentrerat arbetssätt som utgår från individens behov och förutsättningar. Det innebär att se, involvera och anpassa insatserna efter vad som är viktigt för just den personen.

SKR:s målbild för nära vård

En god och nära vård:

- utgår från individuella förutsättningar och behov.
- bygger på relationer, är hälsofrämjande, förebyggande och proaktiv.
- bidrar till jämlik hälsa, trygghet och självständighet och grundas i gemensamt ansvarstagande och tillit.

Ett förändrat förhållningssätt

En omställning till nära vård innebär ett förändrat förhållningssätt, där det sker en förflyttning i sättet att arbeta.

Fokus på person och relation

Från fokus på organisation till fokus på person och relation.

- Utgå från patientens/brukarens individuella förutsättningar, förmågor och behov och bidra till trygghet.
- Utgå från att relationer är centrala för kvalitet och effektivitet.



Aktiv medskapare

Från invånare och patienter som passiva mottagare till aktiva medskapare.

- Skapa tillsammans med invånare, patienter och brukare.

Samordning utifrån personens fokus

Från isolerad vård och omsorgsinsatser till samordning utifrån personens fokus.

- Utgå från det bästa för patienten/brukaren i hela vård- och omsorgsprocessen.
- Främja gemensamt ansvarstagande och tillit.
- Skapa förutsättningar för jämlik vård och omsorg.

Proaktiv och hälsofrämjande

Från reaktiv till proaktiv och hälsofrämjande.

- Hälsofrämjande, förebyggande och proaktiva insatser är det mest hållbara arbetssättet.
- Skapa förutsättningar för självständighet och livskvalitet.
- Skapa förutsättningar för jämlik hälsa.

Framgångsfaktorer för den nära vården

I det utvecklingsarbete som pågår i kommuner och regioner finns ett antal framgångsfaktorer:

- Samverkan mellan kommuner och regioner.
- Användning av ny teknik för att utveckla arbetssätten i hälso- och sjukvården och omsorgen.
- Satsning på utveckling av egenvård, inte minst för kroniskt sjuka patienter och för att förhindra att fler drabbas av kronisk sjukdom.
- Att personalen kan medverka i utvecklingen av e-tjänster, har digital kompetens och börjar arbeta på nya sätt.
- Att personcentrering är vägledande både som förhållningssätt och arbetssätt i organisationen.
- Satsning på kompetensförsörjning som stödjer omställningen mot nära vård, där förmåga att arbeta över traditionella gränser, kommunicera och jobba preventivt och proaktivt är viktiga delar.



"Omställning är nödvändigt för att möta kompetensutmaningen. Velfärdssektorn har tidigare klarat av att möta de ökade behoven till följd av att antal barn och äldre ökat; eftersom antalet personer i arbetsförålder ökat ungefär lika mycket. Antalet anställda i kommuner och regioner har även ökat de senaste åren trots att konkurrensen om arbetskraften ofta varit stor. Nu tilltar ökningen

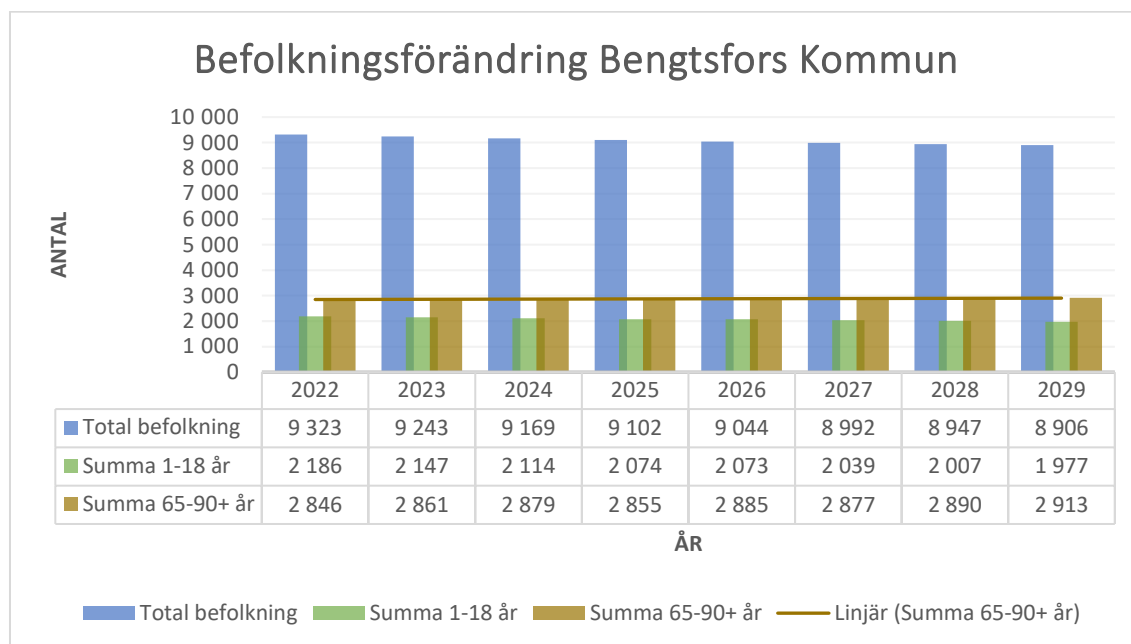


BENGTSFORS KOMMUN

av de som är 80 år och äldre, samtidigt som ökningen i åldersgruppen 0 – 19 år avtar, vilket minskar behoven inom skolan. Den totala ökningen kommer inte att kunna mötas enbart genom att rekrytera fler medarbetare, eftersom antalet personer i arbetsför ålder ökar för lite. Att ta tillvara och utveckla befintliga medarbetares kompetens kommer att vara avgörande framöver, liksom ett strategiskt arbete med omställning.”

SKR "Möt framtidens kompetensutmaning- rekryteringsrapport 2020"

För Bengtsfors minskar befolkningen i arbetsför ålder under kommande 10 års period samtidigt som den äldre delen av befolkningen ökar.



Detta innebär stora utmaningar för det sociala området verksamheter. Det är redan idag svårt att rekrytera medarbetare med rätt kompetens och erfarenhet, särskilt inom vissa yrkeskategorier, och det kommer bli svårare. Därför är det av särskild vikt med ett aktivt arbete kopplat till kompetensförsörjningens alla delar för att säkerställa att vi gör allt som är möjligt för att underlätta kompetensförsörjningen. För att möta framtida kompetensbehov krävs att kommunen är attraktiv som arbetsgivare både för att attrahera nya och för att redan anställda medarbetare ska trivas och vilja stanna kvar.



2.4 Strategier för att möta kompetensutmaningen

Bilden visar SKR:s nio strategier.

SKR har arbetat fram nio strategier för kompetensförsörjning. Dessa är framtagna som ett stöd för arbetet med kompetensförsörjning i Sveriges kommuner och regioner (2020). Strategierna är uppdelade i tre led som bygger på att vara en attraktiv arbetsgivare, att hitta nya lösningar och att uppnå ett hållbart arbetsliv.



Attraktiv arbetsgivare

Goda organisatoriska förutsättningar och stödstrukturer är viktigt för att det ska vara utvecklande och hållbart att vara chef. Det handlar bland annat om antalet underställda medarbetare, tillgång till administrativt och tekniskt stöd, närhet till närmsta chef för dialog samt tillgång till arenor där chefer kan mötas och ge varandra stöd.

Arbetsgivare kan stödja medarbetarnas utveckling genom en rad olika insatser. För nya medarbetare är introduktion och tillgång till mentorskap eller handledning viktigt. Arbetsgivare behöver underlätta för medarbetare att få tid och möjlighet för kollegialt lärande eftersom det hjälper när nya kunskaper ska omsättas i praktiskt arbete. Kompetensutveckling och omställning ger förutsättningar både för medarbetarna att ta sig an nya eller förändrade arbetsuppgifter såväl som för verksamhetens utveckling.

Nya lösningar

För att möta framtida kompetensbehov behöver vi hitta nya lösningar som till exempel att utnyttja tekniska lösningar på ett smart sätt. Kompetensutmaningen kommer inte att lösas enbart genom att rekrytera fler medarbetare. Det är viktigt att den kompetens som finns i organisationen används och utvecklas utifrån verksamhetens behov. Att söka nya samarbeten handlar om att samarbeta över och inom enhets-, förvaltnings-, kommun- och regiongränser i syfte att exempelvis dela på resurser och kompetenser. Det kan handla om att, arbetsgivare emellan, dela på olika typer av spetskompetenser eller andra personalgrupper.

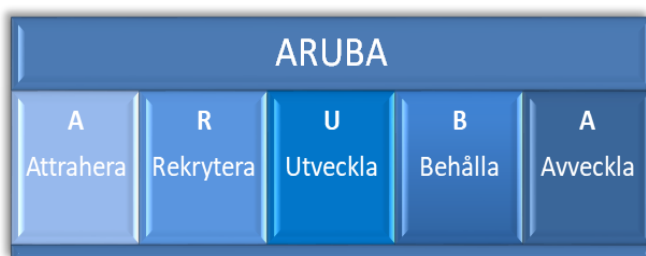
Ett hållbart arbetsliv

Arbetsgivaren behöver prioritera olika delar i arbetsmiljöarbetet samt skapa en förståelse för kopplingen mellan en bra arbetsmiljö och möjligheterna för en god och hållbar kompetensförsörjning. Ett ökat heltidsarbete bidrar till ökad jämställdhet och att välfärdens rekryteringsutmaning minskar. Erfarna medarbetare har värdefull kompetens. Med fler år i yrkeslivet ökar välfärdens möjligheter att möta kompetensutmaningen.



2.5 Kompetensförsörjningsmodell

ARUBA- modellen är vedertagen inom kompetensförsörjningsarbetet och används för att beskriva alla delar i kompetensförsörjningscykeln.



Attrahera

Det sociala området prioriterar *introduktion* inom samtliga verksamheter för alla yrkesgrupper. Följande framgångsfaktorer ska arbetas med att stärkas:

- Handledning och mentorskap

Som ny medarbetare introduceras man både praktiskt på arbetsplatsen och organisatoriskt i verksamheten. På varje arbetsplats ska det finnas utsedda mentorer som handleder nya medarbetare under deras introduktion.

För varje yrkesgrupp ska det finnas ett riktat introduktionsunderlag som täcker in både den praktiska och organisatoriska introduktionen.

- Kontinuitet och uppföljning

Medarbetarens introduktion ska följas upp och utvärderas kontinuerligt för att förbättra introduktionen.

- Värdegrunden i Bengtsfors Kommun

Arbetet med värdegrunden stannar inte vid introduktion utan är ett kontinuerligt praktiskt arbete som ska ingå i varje enhets verksamhetsplan.

Rekrytera [CN1]

I Bengtsfors Kommun införs under 2024 en ny strukturerad rekryteringsprocess – Kompetensbaserad rekrytering. Det sociala områdets chefer ska under året utbildas i processen i syfte att stärka rekryteringsarbetet för framtiden.

- Validering och yrkesutbildning

Det sociala området ska stärka samarbetet med lärosäten inom Fyrbodal för att bereda plats för yrkesvalidering inom hela sektorn.

Varje enhet ska ha minst två utbildade handledare i syfte kunna möta elever under utbildning till yrket.

Utveckla

I Bengtsfors Kommun så prioriterar vi införandet av Fyrbodals kompetensmodell för befintliga och nya yrkesgrupper.



BENGTSFORS KOMMUN

I nuläget har den typiska arbetssökande en gymnasiekompetens (utan specifik vårdinriktning) med en generell yrkeserfarenhet mellan 0 - 30 år, ofta med en språkutbildning som uppgår till SFI/SVA. Ca 95% av de arbetssökande saknar formell utbildning, exempelvis till undersköterska.

För att säkerställa organisationens behov ska Bengtsfors Kommun och det Sociala området tillsammans med utbildningsväsendet forma ett närmare samarbete med inriktning mot utbildningspaket utifrån Fyrbodals framskrivna baskunskaper för respektive yrkeskategori. En kvalificerad bedömning av den arbetssökandes personliga lämplighet ligger till grund för att vi som arbetsgivare erbjuder utbildningspaket i samband med nyanställning, både för att attrahera och behålla arbetskraft.

Samarbetet med Omställningsfonden ska stärkas i syfte att möjliggöra utvecklingsinsatser för medarbetare. Det sociala området gör årligen en behovsanalys för att söka medel via Omställningsfonden.

Behålla

Som arbetsgivaren behöver vi arbeta aktivt med att identifiera vad som gör att vi kan behålla våra medarbetare.

En framgångsfaktor för hållbarhet i yrkeslivet är att öka delaktighet och inflytande över sin närmsta organisation och vardagliga yrkespraktik.

Det sociala området ska öka verksamheternas utrymme för att kunna göra anpassningar som utgår ifrån ett systematiskt kvalitetsarbete på lokal nivå.

Avveckla

Verksamheternas behov kommer alltid att skifta. Arbetssätt, yrkesroller, ansvarsområden är alla exempel på faktorer som inte ser likadant ut nu som det gjorde då.

Inom det sociala området ska det bedrivas ett aktivt arbete, både genom att möta behov med nya insatser, och genom att avveckla sådana som länge inte möter samma behov.

2.6 SOU "En hållbar kompetensförsörjning inom vård och omsorg om äldre"

I SOU 2021:52 *"En hållbar kompetensförsörjning inom vård och omsorg om äldre"* finns fyra områden med rekommendationer till kommunerna för att klara kompetensförsörjningen framåt:

Förnya, behålla och utveckla kompetens

Rekommendationerna här handlar om att kommunerna bör erbjuda olika språkutbildningsinsatser, förtydliga yrkesrollerna, stimulera karriärvägar, erbjuda kontinuerlig kompetensutveckling, ha en fungerande introduktionsutbildning, tillse att olika kompetenser och perspektiv kontinuerligt finns tillgängliga och samverkar, utveckla förutsättningar för att utveckla ett teambaserat arbetssätt samt arbeta för att differentiera arbetsuppgifterna inom vård och omsorg.

Stärk ledarskapet

Utredningen rekommenderar under denna rubrik ett tak för antal medarbetare per chef till 20–30 personer samt att säkerställa att den verksamhetsnära chefen har tillgång till stödresurser. Vikten av att chefer får kontinuerlig kompetensutveckling och ledarskapsutbildning lyfts fram samt att verksamheten bör säkra att medicinsk kompetens finns i den övergripande ledningen.

Skapa trygga anställningsförhållanden och en god arbetsmiljö



Här handlar rekommendationerna om att heltids- och tillsvidareanställning ska vara norm samt att säkerställa ett välfungerande systematiskt arbetsmiljöarbete. Delade turer ska tas bort och det bör i arbetsschemat ingå tid för kompetensutveckling, handledning, dialog och reflektion.

Ny teknik i vårdens och omsorgens tjänst

Rekommendationerna under denna rubrik handlar om att alla kommuner bör ha en politiskt förankrad plan för införande och användning av ny teknik i vården och omsorgen om äldre och att all personal bör ges möjlighet till fortbildning om digitalisering och välfärdsteknik.

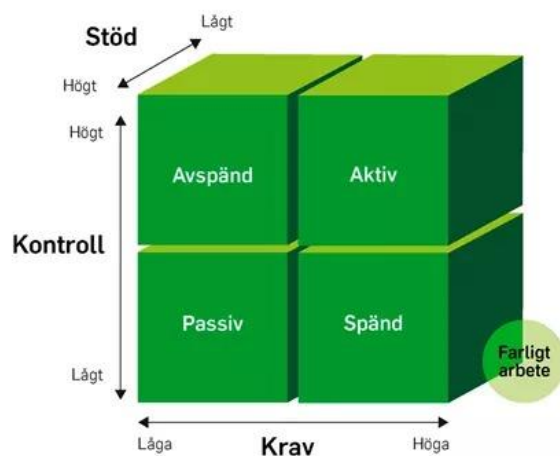
2.7 Employer Brand – Medarbetarundersökning

Inom det Sociala området ska vi arbeta aktivt med medarbetarnas inflytande och delaktighet i sin arbetsvardag. Den årliga medarbetarundersökningen ligger till grund för att chefer på alla nivåer tillsammans med sina närmsta medarbetare tillsammans vidtar konkreta förändringar kopplat till de förutsättningar som råder lokalt. Syftet är att åstadkomma en tillräcklig flexibilitet och påverkningssbarhet för ett aktivt medarbetarskap där individen får och kan ta ansvar för verksamhetens behov.

Alla medarbetares arbetsmiljö är alltid prioriterad och ska därför synliggöras på alla arbetsplatser. Krav- och kontrollmodell (Karaseks & Theorells, 1990) ska vara ett brukligt verktyg för att kontinuerligt lyfta fram medarbetarens aspekter av sin arbetsmiljö, i syfte att skapa förutsättningar för att klara av högt ställda krav om man kan fatta de beslut man behöver och upplever att man får stöd på olika sätt.

Tillika att skapa förståelse för att en negativ stress kan uppstå av ganska enkla krav om man inte kan styra över situationen och inte får någon hjälp.

Men även om krav, kontroll och stöd påverkar påfrestningen på en individ reagerar inte alla likadant på den påfrestningen. En bra arbetsplats har hittat balansen där individen har en hanterbar kravnivå, där det finns goda möjligheter att påverka sin arbetssituation och där det finns ett bra stöd i organisationen.



2.8 Friskfaktorer



Arbetsmiljöverket och Myndigheten för arbetsmiljökunskap fick 2018 i uppdrag av regeringen att i samverkan med Folkhälsomyndigheten och Försäkringskassan sammanställa friskfaktorer på organisatorisk nivå som går att mäta och följa över tid. Dessa friskfaktorer ska kunna bidra till en hållbar och hälsosam arbetsmiljö där den psykiska hälsan främjas. Rapporten blev redovisad 2021 och utmynnade bland annat i att friskfaktorer kan definieras som förhållanden som påverkar arbetsmiljön på så sätt att de främjar hälsa och bidrar till att arbetstagare vidmakthåller sin hälsa och kan arbeta och uppfylla sina och arbetets mål över tid (Arbetsmiljöverket 2018).

Även SKR:s rekryteringsrapport (2020) lyfter fram friskfaktorer som en viktig faktor för att kunna möta framtida kompetensbehov genom hållbart arbetsliv.

Det sociala området ska arbeta aktivt med att implementera Sunt Arbetsliv och Friskfaktorstarten [Friskfaktorstarten - Suntarbetsliv](#) som ett stödverktyg för att arbeta med friskfaktorer på alla arbetsplatser.

Viktiga friskfaktorer som identifierats på ledningsnivå är:

- Ledarskap
- Lärande
- Delaktighet och kommunikation
- Arbete med mål och värdegrund
- Strategiskt arbetsmiljöarbete samt arbete med hälsoläge och sjukfrånvaro.

I offentliga organisationer där arbetsmiljön är hälsofrämjande har man kännetecknat friskfaktorer som:

- Tillgängliga och närvarande chefer [TE2]
- Stöttande och problemlösande chefer
- Rimligt antal arbetstagare per chef
- Individuella önskemål om utbildning tillgodoseas
- Möjligheter till byte av arbetsuppgifter finns och uppmuntras
- Möjligheter för medarbetare att framföra idéer och kritik
- Dialog uppmuntras
- Prioritering av arbetsuppgifter vid hög arbetsbelastning
- Det systematiska arbetsmiljöarbetet är tydligt strukturerat i verksamheten
- God kännedom om arbetstagares hälsa och sjukfrånvaro
- Omorganisationer är välmotiverade
- Förändringar diskuteras öppet
- Välbemannade stödfunktioner som HR och företagshälsovård
- Lärande mellan arbetstagare

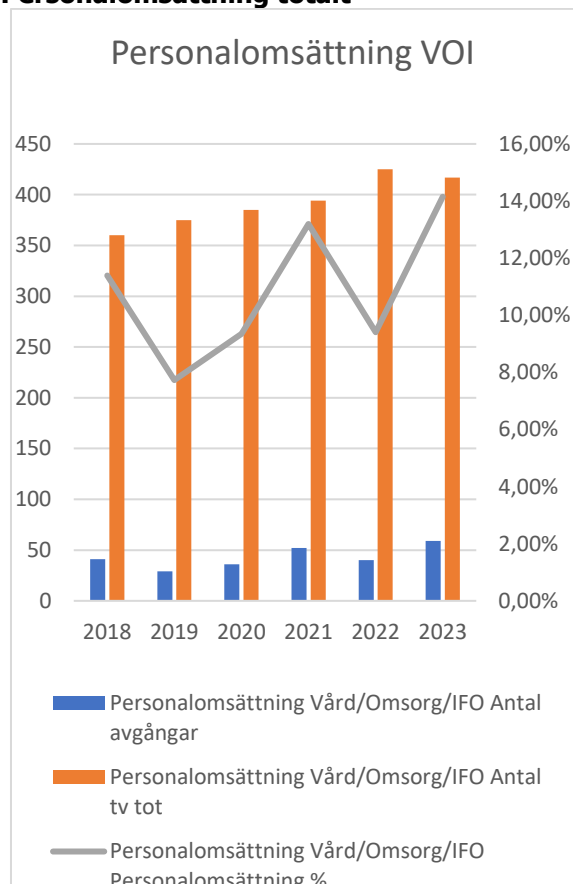
Andra viktiga faktorer SKR (2020) lyfter i sin rapport är mentorskap, handledning, nätverk, interna karriärmöjligheter, tid och resurser för chefer att utföra ett gott arbete samt en god och genomarbetad introduktionsprocess.

3. Rekryteringsbehov inom Sociala området

Personalomsättningen har inom Sociala områdets verksamheter varit något hög och en viktig insats för att säkra kompetensförsörjningen framåt är att minska omsättningen och få fler att stanna längre. En årlig personalomsättning om 10% innebär att Sociala området årligen behöver rekrytera 45 personer och att ersätta medarbetare som lämnar är naturligtvis särskilt utmanande i grupper som är svårrekryterade.



Personalomsättning totalt



Tabellerna ovan visar att antalet avgångar för första halvåret 2022 varit fler än på helåret för 2020 och 2021 vilket således indikerar att personalomsättningen för 2022 kommer öka på helåret jämfört med tidigare år. En snabb omvärldsanalys indikerar att 10 - 15% kan man räkna som "normal" personalomsättning. Detta skulle i så fall innebära att Socialförvaltningen för 2018 och 2019 haft en hög personalomsättning. Det finns signaler om att personalomsättningen ökat i flera delar av välfärden efter pandemin på många håll i landet. Arbetsmarknaden inom vård, omsorg och socialtjänst är gynnsam för arbetstagaren då det råder brist inom ett flertal yrken. Det finns många tjänster ute på arbetsmarknaden och medarbetare med rätt utbildning och erfarenhet är eftertraktade.

Att ersätta medarbetare vid pensionsavgång är en del i de kommande rekryteringsbehoven och ingår i den totala personalomsättningen ovan. I tabellen nedan syns uppskattat antal pensionsavgångar framåt förutsatt att man väljer att kvarstå i tjänst tills 69 års ålder. Mest troligt är att flera av de ovan nämnda i tabellen kommer ta ut pensionen tidigare än 69 års ålder samt att individer som är berättigade ålderspension de närmsta åren efter 2030 kommer falla in under den här sidan av 2030. Sett till yrkesgrupper finns ingen tydlig tendens under de första åren av tabellen. Under 2029 - 2030 är majoriteten av dessa undersköterskor.



2023	0
2024	0
2025	2
2026	2
2027	5
2028	9
2029	12
2030	13

Det kommer vara viktigt för förvaltningen att hitta lösningar för att säkra att den kunskap som finns hos personal nära pension överförs till övriga medarbetare. Det blir viktigt för förvaltningen att arbeta med att sänka personalomsättningen på totalen och att ha ett aktivt arbete för att få medarbetare att kvarstå i arbete så länge som möjligt.

Grupper som utmärker sig som svårrekryterade inom förvaltningen är stödpedagoger, socialsekreterare, arbetsterapeuter, fysioterapeuter, sjuksköterskor samt enhetschefer. För att underlätta rekryteringen av dessa grupper är det viktigt med en djupare och mer effektiv samverkan med högskolorna. Det är också viktigt att kommunen blir representerad av rätt kompetens i ett sådant samarbete.

Gemensamt för flertalet av ovanstående tjänster är att det finns ett legitimationskrav (sjuksköterska, arbetsterapeut, fysioterapeut) vilket kräver särskild utbildning. Socialsekreterare riktat mot just barn och unga har lagstadgat krav på socionomutbildning. Detta gör rekryteringsmöjligheterna snävare och samtliga ovanstående tjänster är tjänster som är svårrekryterade i landet i stort. En möjlighet för att underlätta är att införa stödtjänster som på delegation kan utföra vissa delar av det den legitimerade personalen annars skulle ha gjort. Idag finns rehab undersköterska och specialistundersköterskor som exempel på detta inom Sociala området. Detta brukar benämnas "kompetensväxling" och är en möjlighet Sociala området avser göra mer inom framåt i tid.

4 Lönestrukturella arbetet inom det Sociala området

Lönen är en viktig faktor för att både kunna rekrytera och behålla medarbetare. Inom det Sociala området, liksom inom Bengtsfors Kommun, saknas en gemensam Lönepolicy vilket är en riskfaktor för att tappa det sammanhållna lönestrukturella arbetet som medför ytterligare risk för både ogynnsam intern- och externkonkurrens.

Det Sociala området ska under 2024 ta fram en övergripande gemensam Lönepolicy. Det är viktigt att kommunen följer löneutvecklingen och bibehåller konkurrenskraftiga löner i marknadsläge och har en samsyn för att nå en gynnsam intern lönestrukturell utveckling.



4.1. Översikt löneläge Sociala områdets yrkesgrupper

Nedan syns en översikt av löneläget för Sociala områdets yrkesgrupper baserat på löneutfall 2022 jämfört med andra kommuner.

Sjuksköterska allmän

Jämförelsekommuner	Antal	P10	Median	P90	Medellön
Skövde Kommun	74	33 000	36 700	40 200	36 668
Färgelanda kommun	11	36 000	41 750	44 000	40 872
Vänersborgs kommun	75	34 000	37 800	40 807	37 553
Trollhättans stad	116	32 200	36 050	41 900	36 722
Uddevalla kommun	70	32 300	37 200	40 700	36 963
Mellerud kommun	21	33 500	38 500	42 500	38 329
Bengtsfors kommun	26	34 500	36 100	43 810	37 775

Undersköterska - hemtjänst

Jämförelsekommuner	Antal	P10	Median	P90	Medellön
Skövde Kommun	300	25 300	27 650	31 100	27 970
Färgelanda kommun	5		26 700		
Trollhättans stad	407	25 155	27 523	31 000	27 825
Uddevalla kommun	219	26 500	28 700	31 000	28 747
Mellerud kommun	74	27 252	28 917	30 899	28 928
Bengtsfors Kommun	69	25 366	28 348	30 524	27 962
Åmåls Kommun	63	24 470	26 700	30 320	27 008

Undersköterska - särskilt boende

Jämförelsekommuner	Antal	P10	Median	P90	Medellön
Skövde Kommun	491	25 500	28 000	31 000	28 105
Färgelanda kommun	80	25 577	26 700	29 839	27 671
Trollhättans stad	503	25 055	27 530	30 500	27 720
Uddevalla kommun	583	25 700	28 300	30 700	28 245
Vänersborgs kommun	666	24 880	27 610	30 560	27 727
Mellerud kommun	135	26 622	28 482	30 723	28 534
Bengtsfors Kommun	146	24 500	27 800	30 400	27 666
Åmåls Kommun	192	24 700	28 050	30 870	27 730

Sjuksköterskegruppen ligger något under de kommuner vi jämför med sett till medianlön men bra till när det gäller medellön.

Gällande gruppen undersköterskor ligger Bengtsfors både för boende och hemtjänst i nivå med andra dvs ungefär i mittenskiktet. Bengtsfors ligger något bättre till i hemtjänsten där vi ligger tredje högst sett till både medel och medianlön. För undersköterskor på särskilt boende ligger vi något lägre men ändå i mittenskiktet.



Socialsekreterare barn & unga

Jämförelsekommuner	Antal	P10	Median	P90	Medellön
Skövde Kommun	61	32 200	37 700	42 100	37 249
Färgelanda kommun	9		37 000		
Trollhättans stad	36	35 950	38 100	44 330	39 491
Uddevalla kommun	47	35 000	38 300	45 300	39 272
Vänersborgs kommun	39	33 685	39 085	44 865	39 218
Mellerud kommun	6	34 300	35 100	40 150	36 125
Bengtsfors Kommun	3	36 000	37 700	38 350	37 350
Åmåls Kommun	7		36 950		

Socialsekreterare biståndbedömning

Jämförelsekommuner	Antal	P10	Median	P90	Medellön
Skövde Kommun	31	33 500	36 900	39 600	36 574
Färgelanda kommun	2				
Trollhättans stad	27	35 800	37 400	38 350	37 102
Uddevalla kommun	32	33 400	36 050	40 200	36 516
Vänersborgs kommun	21	34 000	37 545	39 300	37 260
Mellerud kommun	7	33 000	34 770	42 890	35 767
Bengtsfors Kommun	4	34 000	35 530	38 000	35 765

Socialsekreterare ekonomiskt bistånd

Jämförelsekommuner	Antal	P10	Median	P90	Medellön
Trollhättans stad	22	31 900	36 650	39 500	35 958
Färgelanda kommun	3				
Uddevalla kommun	36	34 100	36 200	42 000	37 086
Vänersborgs kommun	24	35 545	40 470	44 800	39 940
Mellerud kommun	8	32 000	34 500	39 500	34 713
Bengtsfors Kommun	4	32 800	35 850	38 100	35 650
Åmåls Kommun	6		36 200		

För samtliga socialsekreterare (ekonomiskt bistånd, barn & unga och bistånd vård & omsorg) ligger Bengtsfors relativt lågt, näst lägst löner i sammanställningen. Detta kan vara ett utslag av att många är nya inom sitt yrke men det är något som behöver ses över och hållas ett extra öga på i den årliga löneöversynen.

Stödpedagog

Jämförelsekommuner	Antal	P10	Median	P90	Medellön
Skövde Kommun	24	30 300	32 000	33 300	31 921
Trollhättans stad	48	31 100	32 348	33 600	32 217
Uddevalla kommun	72	28 900	30 200	31 500	30 207
Vänersborgs kommun	19	27 150	31 000	33 352	30 522
Mellerud kommun	15	30 000	30 677	33 267	31 361
Bengtsfors Kommun	1	31 000	31 000	31 000	31 000



Stödassistent

Jämförelsekommuner	Antal	P10	Median	P90	Medellön
Skövde Kommun	272	26 000	28 200	30 700	28 273
Färgelanda kommun	15	25 380	26 254	28 122	26 413
Trollhättans stad	214	25 440	27 390	30 130	27 630
Uddevalla kommun	303	24 800	27 600	29 900	27 407
Vänersborgs kommun	260	25 210	28 005	30 573	27 958
Mellerud kommun	44	26 250	28 077	30 307	28 101
Bengtsfors Kommun	32	23 560	28 421	30 100	27 573
Åmåls Kommun	98	24 780	26 585	30 040	27 010

För både stödassistent och stödpedagog ligger Bengtsfors kommun ungefär i samma nivå som andra vid jämförelse enligt ovan, dvs i mittenskiktet.

Boendestödjare- socialpsykiatri

Jämförelsekommuner	Antal	P10	Median	P90	Medellön
Skövde Kommun	57	26 700	28 800	31 000	28 812
Trollhättans stad	87	26 300	28 600	31 000	28 627
Uddevalla kommun	5		26 800		
Mellerud kommun	6	24 910	27 990	29 780	27 741
Bengtsfors Kommun	6	23 412	28 030	30 500	27 581
Åmåls Kommun	6		32 000		

Boendestödjarna inom ligger något lågt vid jämförelse enligt ovan.

Sammanfattningsvis ger lönejämförelsen bilden av boendestödjare och socialsekreterare är de grupper som ligger lågt jämfört med andra som man därför bör hålla ett extra öga på. Samtidigt finns stora svårigheter att rekrytera inom äldreomsorgen vilket också ger anledning att se särskilt till dessa grupper i samband med den årliga löneöversynen.

5. Pågående insatser för att säkra kompetensförsörjningen inom Sociala området

Nedan följer en redovisning av hur Sociala området arbetar med kompetensförsörjning idag med utgångspunkt i SKR:s nio strategier.

5.1 Attraktiv arbetsgivare

Stöd medarbetarnas utveckling

Bengtsfors kommun är en del av Fyrbodals vårdcollege där man utbildar inom vård och omsorg. Vård- och omsorgscollege är certifierad samverkan mellan arbetsgivare, fackliga organisationer och utbildningar som tillsammans skapar attraktiva och moderna verksamheter med hög kvalitet. Samverkan finns på lokal och regional nivå, och utgår från tio kvalitetskriterier.

Under åren 2024 - 2026 genomförs äldreomsorgslyftet i Bengtsfors kommun. Satsningen är en överenskommelse mellan regeringen, Kommunal och Sveriges Kommuner och regioner med syfte att



BENGTSFORS KOMMUN

utbilda och tillsvidareanställa 10 000 vårdbiträden och undersköterskor inom äldreomsorgen. En stor utmaning för kommunen är att rekrytera in behöriga vårdlärare till utbildningen då det är ett bristyrke i Dalsland.

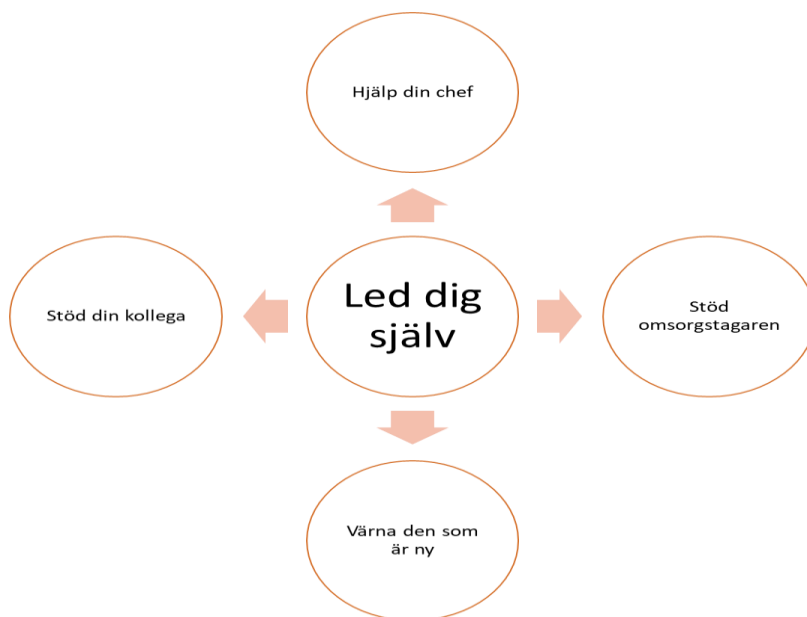
Sociala området är aktiv del i FOU (forskning och utveckling). FoU-rum jobbar med erfarenhetsutbyte och omvärldsbevakning och anordnas via kommunalförbundet Fyrbodalen. Bengtsfors deltar i tre olika FoU rum, inriktning funktionshinder, vård och omsorg samt individ och familjeomsorg. Förvaltningen deltar i vård och omsorgscollege.

Sociala området är med i yrkesresan som är ett introduktionsprogram för nya socialsekreterare numera under SKR:s ansvar.

Det finns även ett flertal nätverk där förvaltningen medverkar, socialchefs nätverk, IFO-chefs nätverk med flera.

Stärk medarbetarskapet och medledarskapet

Inom det Sociala området arbetar vi med Aktivt Medarbetarskap i syfte att stärka medarbetarens delaktighet, inflytande och ansvar över verksamhetens utveckling. I Bengtsfors Kommun och det Sociala området premieras medarbetarskap och medledarskap.



Våra medarbetare ska stärkas i sin roll som ambassadörer för sitt yrke i syfte att bilden av arbete inom vård och omsorg ska väcka fler som vill välja det.

Stärk ledarskapet

Idag finns inom det Sociala området 17 enhetschefer. Förvaltningen har arbetat länge för att skapa rimliga förutsättningar för cheferna och målbilden är max 30 medarbetare per chef vilket är mål som ännu inte är uppnått. I vissa fall råder en kraftigare obalans i förhållandet enhetschef och antal medarbetare, den enhetschef som har flest medarbetare uppgår till 49 stycken. Verksamhetens behov ska styra huruvida en ytterligare chef behövs eller istället satsa på ett utökat verksamhetsnära stöd, såsom en biträdande enhetschef som underställs befintlig enhetschef.

Sociala området har genomfört ett antal satsningar på kompetenshöjande insatser för ledarskapet i kommunen. En annan viktig förutsättning är tillgång till nära arbetsledning och kollegialt stöd för



samtliga chefer inom förvaltningen. Här är den gemensamma organisationen med Mellerud en viktig del för att möjliggöra detta då den tillger ökad specialisering på verksamhetschefsnivå vilket innebär att enhetschefer får stöd både i ledningsgrupp och av överordnad chef inom samma område.

Ett välfungerande stöd till enhetschefer är en annan viktig förutsättning för att chefer ska ha en hållbar arbetsmiljö och klara uppdraget på ett bra sätt. Inom IFO finns förste socialsekreterare som ett viktigt stöd för enhetschef. I rollen som förste socialsekreterare ingår att handleda och arbetsleda socialsekreterare i det vardagliga arbetet. Inom stöd och service finns rollen som verksamhetspedagog vars arbetsuppgift är liknande, dvs. handleda och arbetsleda i vardagen för stödassistenterna.

Tidigare fanns en roll som operativt stöd till enhetschef inom hemtjänst som framhölls som en framgångsfaktor som stärkte ledarskapet.

I Bengtsfors Kommun finns i nuläget en Bemanningseenhet organiserad under Stab och Administration. Enhetens uppdrag och organisering är under revidering i syfte att kartlägga hur verksamheternas behov tillgodoses på ett optimalt sätt.

Rekrytera bredare och tillämpa flexibla anställningar

Inom det Sociala området har det under 2023 startats ett pilotprojekt med permanenta helgtjänster inom äldreomsorgen i syfte att säkerställa bemanning under helger som tidigare varit en utmaning. Kortsiktigt har det gett goda resultat inom exempelvis hemtjänsten som innan saknade grundbemanning på helger, inom särskilt boende har delade turer minskat med 66%, en avsevärd reduktion med positiv inverkan på arbetsmiljön.

Pilotprojektet är ett riktmärke för det Sociala området i att ställa om till en bredare rekrytering och flexibla anställningar för att kunna säkerställa kompetensförsörjningen framgent.

5.2 Nya lösningar

Utnyttja tekniken smart

Inom Sociala området ökar kraven på välfärdsteknik och kraven på den digitala mognaden utvecklas snabbt, där mobiltelefoner, datorer och plattor blivit naturliga arbetsverktyg. Det bedöms saknas digital kunskap främst inom vård och omsorg samt stöd och service vilket skapar en osäkerhet ute i verksamheterna. Det är viktigt att det finns förutsättningar vid införandet av nya system och digital teknik där också upplärning och utbildning ingår.

Digitaliseringsstrategi finns och har som primär uppgift att underlätta införandet och användandet av relevant välfärdsteknik inom Sociala området samt höja kompetensen gällande välfärdsteknik. Det är ett pågående arbete att ta fram en färdplan för digitaliseringsresan.

En arbetsgrupp inom det Sociala området har i uppdrag att se över digitaliseringens möjligheter för brukartillsyn inom hela äldreomsorgen, främst hemtjänsten.

Möjligheter för att kunna rekrytera in och behålla spetskompetens inom fler yrkesområden är idag starkt förknippat med distansarbete genom digitaliseringen. Det Sociala området ska följa samhällsutvecklingen på området.

Använd kompetensen rätt

Bengtsfors Kommuns resurser är knappa och förutsättningarna är jämförelsevis mer utmanande än hos andra offentliga aktörer.



Nyckeln till att nyttja kompetens på ett tillfredsställande sätt har sin bas i att skapa effektiva team med ett sömlöst samarbete inom och mellan yrkesgrupper som har gemensamma målsättningar och arbetar i linje med dessa.

För att säkerställa det krävs kontinuerlig utbildning och tydlighet i organisation för att medarbetare ska växa samman i samarbetande effektiva team.

Sök nya samarbeten

Genom den gemensamma organisationen Bengtsfors – Mellerud underlättas möjligheterna att rekrytera och behålla specialistkompetens. SKR lyfter regelbundet fram avtalssamverkan som en viktig möjlighet att nyttja för att klara välfärdsuppdraget framåt. "Att förenkla möjligheterna till kommunal samverkan och extern delegering är ett viktigt led i att ge kommuner och regioner goda förutsättningar att möta dagens och framtida utmaningar." Här ligger nu Bengtsfors i framkant.

Samarbetet mellan alla fem Dalslandskommuner har under föregående år intensifierats och arbetet pågår med att utveckla detta vidare. För Individ och familjeomsorgen finns en planering att arbeta mot ytterligare specialisering på enhetsnivå för att underlätta kompetensförsörjningen framåt.

5.3 Hållbart arbetsliv

Prioritera arbetsmiljöarbetet

Det Sociala området har idag en gemensam funktionell struktur för det systematiska arbetsmiljöarbetet. Stora insatser har gjorts både kommuncentralt och på förvaltningen med utbildningsinsatser för alla chefer, framtagande av systematiskt arbetsmiljöårshjul och förbättrad uppföljning av hur arbetsmiljöarbetet fungerar i praktiken. För att uppnå goda effekter av det gjorda arbetet krävs att analys- och målarbetet för arbetsmiljö prioriteras mer än det gjorts tidigare.

Öka heltidsarbetet

Heltidsarbete som norm är en av de viktigaste jämställdhetsinsatserna som införs i Bengtsfors kommun. Att fler kvinnor arbetar heltid bidrar till en mer jämställd arbetsmarknad och i förlängningen också ett mer jämställt samhälle. Att arbeta heltid är viktigt för den enskilde individen. Genom att gå från deltid till heltid ökar inkomsten varje månad och det leder också till en högre pension. När fler ska arbeta heltid är det viktigt att ha arbetsmiljöfrågorna i fokus. Att ge fler möjligheten att arbeta heltid är en viktig faktor för att ses som en attraktiv arbetsplats.

För att heltidsarbete ska vara hållbart över tid, ställs det krav på att arbetsgivaren arbetar aktivt med förebyggande anpassningar på både individ- och gruppnivå i syfte att minska riskfaktorer för sjukskrivningar och arbetsskador.

SKR och Kommunal vill att heltidsarbete ska bli det normala i kommuner och regioner. Parterna är överens om tre målsättningar:

- Att alla medarbetare som nyanställs ska anställas på heltid.
- Att alla deltidsanställda ska erbjudas heltidsarbete, vilket lyfts i medarbetarsamtalet årligen.
- Att fler av de som redan har en heltidsanställning, men av olika anledningar jobbar deltid i dagsläget, ska eftersträva heltidsarbete

Förläng arbetslivet

Arbetsgivaren behöver tillsammans med arbetstagarparter arbeta aktivt för att anpassa medarbetarnas förutsättningar och anställningsförhållanden inom hela organisationen. Skifte av roll,



arbetsplats, verksamhetsområde, arbetstider behöver systematiseras i högre grad för att få fler medarbetare att kunna hålla längre i sitt yrkesliv.

6. Strategier och åtgärder framåt för att säkerställa kompetensförsörjningen

6.1 Attraktiv arbetsgivare [LD3]

Det finns ett behov av ett samlat grepp inom det Sociala området för att marknadsföra [LD4] oss och nå fler potentiella medarbetare. Målet är att ta ett samlat grepp om marknadsföringen av oss som arbetsgivare. För att nå målet ska områdets chefer och medarbetare vara en aktiv part i att knyta upp och kontinuerligt öppna upp för att barn och ungdomar både får besöka våra verksamheter och skapa relationer till oss som arbetar inom sektorn.

Tillsammans med kommunens grundskolor ska området samverka för att i tidig ålder (åk 5 - åk 9) visualisera studie- och yrkesval kopplat till alla olika verksamheter inom det sociala området. Det sociala området ska kontinuerligt erbjuda aktiviteter som gör det möjligt för barn och unga att få insikt i olika yrken med råd och stöd för att skapa egna målbilder för dessa.

Ett viktigt arbete för att lyckas i detta är arbetet med yrkesambassadörer, varje verksamhet ska ha minst två utsedda yrkesambassadörer som har i uppdrag att besöka skolor för att berätta om sitt yrke och verksamhet. Det sociala området ska också stärka sin aktiva roll kopplat till yrkesråd och Vård- och omsorgscollege (VoC) i syfte att stärka studie- och yrkesval bland gymnasie- och vuxenelever kopplat till området.

Alla verksamheter inom det sociala området ska erbjuda såväl PRAO- som VFU-platser och vara aktiv i att rekrytera in elever till dessa samt ha förberett medarbetare som mottagande handledare.

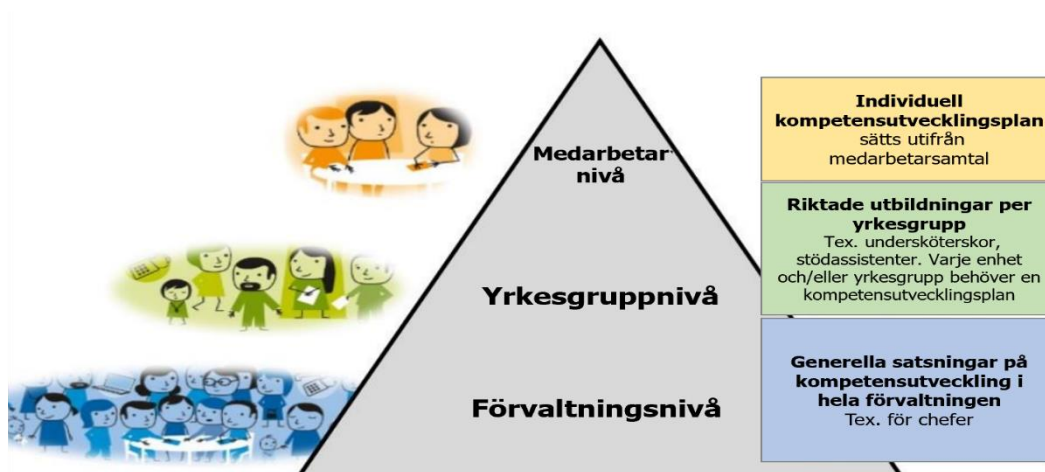
Alla yrkesambassadörer och medlemmar i yrkesråd samt VoC ingår in en områdesgemensam arbetsgrupp vars uppdrag är att utvärdera och ta fram nya yrkesfrämjande aktiviteter riktade till alla samtliga målgrupper. Verksamhetschef leder gruppen och är tillsammans med utsedda enhetschefer sammankallande.

Efter hand ska aktiviteter och marknadsföringen via sociala medier öka.

6.2 Stöd Medarbetares utveckling

Inom det Sociala området ser vi ett stort behov av att fler får växa med sitt uppdrag. Den grundläggande kunskapen/formella kompetensen är basen för arbetskraften. Men för att nå effektiva organisationer behövs i betydligt högre utsträckning interna yrkesvägar för utvecklingsbara individer med rätt personlig lämplighet.

Varje verksamhet inom området ska ta fram en intern verksamhetsspecifik karriärstege.



Karriärstegar ska genomsyra följande nivåer:

- *Områdesnivå*; kompetenshöjande insatser som förvaltningen avser ta ett samlat grepp kring, detta kan tex vara kompetensutvecklande insatser för att stärka ledarskapet, satsningar på värdegrund eller kunskap kring våld i nära relationer för hela förvaltningen. Plan för förvaltningsnivå ska vara klar och presenteras till nämnd i december varje år.
- *Verksamhet- och enhetsnivå*; här finns satsningar som riktar sig till en specifik yrkesgrupp eller arbetsgrupp det kan tex handla om utbildning kring pedagogiskt förhållningssätt till stödassistenter, tillsättning av tjänster som specialistundersköterska/sjuksköterska eller ökad demenskunskap för undersköterskor. Verksamhetschef och enhetschef ansvarar för att samlade planer finns.
- *Medarbetarnivå*; varje medarbetare ska i samband med medarbetarsamtal få tillgång till en nedtecknad individuell kompetensutvecklingsplan[LD5] (ledstång i Fyrbodals kompetensmodell) som i dialog möjliggör att tillmötesgå de behov som finns i organisationen. Alla medarbetare är också viktiga för förvaltningen av befintlig organisation för att uppnå effektiva team.

I varje kompetensutvecklingsplan per yrkesgrupp ska det tydliggöras olika karriärsutvecklingsvägar för medarbetare som vill utvecklas vidare inom sin yrkesroll, tex till specialist eller att gå vidare till en roll som ledare/chef. Detta bör också fångas upp individuellt i medarbetarsamtal så varje medarbetares kompetens tillvaratas och att man som medarbetare känner att det finns möjlighet att växa och utvecklas inom förvaltningen.

6.3 Stärk ledarskapet[LD6]

Inom det Sociala området beredes en gemensam riktlinje som ska omfatta utvecklingen av chefer på kort och lång sikt.

Från 2024 har chefer i Bengtsfors Kommun möjligheten att internt genomgå UGL med handledning från kommunens Personalavdelning. Likväl att få stöd för att kartlägga arbetsgrupper i syfte att utveckla teambasering och nå effektiva team genom GDQ.

Båda delar är starkt evidensbaserade vilket är ett krav som det Sociala området sätter upp för ledarskapsutveckling för sina chefer.



6.4 Rekrytera bredare

Välfärdens arbetsgivare behöver se och ta tillvara all kompetens. Samtidigt som kompetensbehoven är stora finns många personer som står långt ifrån arbetsmarknaden. Arbetsgivare spelar en viktig roll genom att tidigt knyta kontakt och möjliggöra praktik och anställning. Det gör att personerna kan få nödvändiga erfarenheter för rätt jobb.

Subventionerade anställningar och andra arbetsmarknadspolitiska insatser behöver ses som en rekryteringsväg för att på sikt bidra till kompetensförsörjningen genom långsiktiga anställningar. Kommunen behöver samverka strategiskt med Arbetsförmedlingen eller andra aktörer inom området, för att säkra att insatser tar sin utgångspunkt i arbetsgivarnas behov av kompetens. Det kan handla om att nya yrkesroller med annan kompetens kan avlasta befintliga yrkesgrupper som det råder brist på.

Samarbeten med omkringliggande aktörer är en substantiell del för att nå fler på arbetsmarknaden.

En viktig del för att lyckas i detta är att säkerställa rätt språkstöd för att tillvarata den kompetens som finns hos personer med ett annat modersmål än svenska. Sociala området har under 2023 påbörjat ett arbete med språkombud och detta är ett arbete som kommer vidareutvecklas. Arbetet med språkstöd i stort kommer ses över och stärkande insatser vidtas där så behövs både på individ och gruppnivå. Det sociala området ser ett behov av mer samarbete med BUFK för att överbrygga språkliga hinder in i arbete.

6.5 Nya lösningar

Det sociala området ser det som prioriterade frågor att komma igång med ett arbete med kompetensväxling samt snabba upp processerna för digitalisering, automatisering och införande av välfärdsteknik.

Utnyttja tekniken smart

Att digitalisera verksamheten och införa tekniska lösningar kan inte vara ett självändamål utan måste ses som en del av verksamhetsutvecklingen. Idag finns lösningar framarbetade för tex automatisering som kan spara tjänster framåt. Detta är en särskilt viktig del för att Dalslandskommunerna där andelen personer i yrkesverksam ålder kommer minska samtidigt som behoven av vård och omsorg minskar. Att på rätt sätt använda välfärdsteknik och automatisering kan effektivisera personalbehovet.

Som exempel anger Uddevalla kommun som är av SKR utsedd till modellkommun för digital utveckling att minska behovet inom socialtjänsten med 20 medarbetare under innevarande år. Liknande möjligheter behöver tillvaratas i Bengtsfors.

Från hösten 2022 har en digitaliseringsstrategi anställts vars arbete kommer startas upp med att göra en kartläggning av hur långt vi kommit i digitaliseringen i Bengtsfors jämfört med modellkommunerna att se vilka utvecklingsbehov vi ser i verksamheten utifrån detta. Efter att kartläggningen är gjord kommer en digital färdplan tas fram som beskriver insatserna som behöver göras de kommande åren inom området.

Använd kompetensen rätt[LD7]

Varje arbetsplats behöver gå igenom verksamheten utifrån de arbetsuppgifter som behöver utföras för att nå verksamhetsmålen. Genom att tillsammans med medarbetarna se över vad som görs, vem som utför uppgifterna och hur arbetet genomförs kan den samlade kompetensen användas på ett bättre sätt. Det kan leda till att arbetsuppgifter kan flyttas mellan yrkesgrupper – eller att nya yrkesgrupper och kompetenser som tidigare inte funnits i verksamheten blir en del av lösningen.

Genom att organisera arbetet teambaserat kan både personal och verksamhet utvecklas, och resurser användas mer effektivt.



Ett exempel på hur detta kan göras är inrättande av servicetjänster. Detta har tex Skövde kommun arbetat framgångsrikt med under parollen *Breddad kompetensförsörjning*. Modellen syftar till [TE8] att avlasta ordinarie kommunal personal och förbättra deras arbetssituation. Genom att öka arbetsdelningen kan arbetslösa överta arbetsuppgifter som inte kräver någon formell kompetens, vilket i sin tur gör att ordinarie personal kan fokusera på sitt kärnarbete. Detta är en möjlighet som behöver undersökas framåt för samtliga yrkeskategorier inom området.

Sök nya samarbeten

Vår gemensamma organisation för Bengtsfors och Mellerud skapar hela tiden nya utvecklingsmöjligheter, genom erfarenhetsutbyte och att fånga "best practise" får verksamhetsutveckling fart.

Det sociala området har intensifierat samverkan med de andra Dalslandskommunerna och vi har idag fler pågående gemensamma nya lösningar som tex budget och skuldhandläggare och fler planeras för. Det är viktigt att detta arbete upprätthålls och fortsätter utvecklas.

6.6 Hållbart arbetsliv

Prioritera arbetsmiljöarbetet

Det Sociala området kommer fortsätta att utveckla det systematiska arbetsmiljöarbetet. Arbetsmiljöarbetet ska bygga på en stark samverkanskultur på alla nivåer.

Varje månad träffas områdets samtliga chefer för att bland annat stärka dem i deras arbetsmiljöansvar tillsammans med högre chef och HR.

Inom verksamheterna behövs fler lokala skyddsombud, chefer och befintliga fackliga ombud/skyddsombud ska skapa en gemensam agenda för att åstadkomma det.

Öka heltidsarbetet

Riktlinjer för en hållbar bemanning med heltid som norm är antagen sedan tidigare. Arbetet med heltidsresan fortskrider.

Förläng arbetslivet

Behovet av ett förlängt arbetsliv för fler är nära förestående kopplat till de demografiska prognoser som finns.

Medarbetarnas förutsättningar att kunna arbeta högre upp i ålder behöver mötas av anpassningar som vi som arbetsgivare kartlägger och arbetar främjande med, för ett längre hållbart arbetsliv. Närmaste chef för dialog med medarbetare som närmar sig pension för att se om möjlighet finns att jobba längre upp i åren.

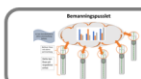
7. Sammanfattning strategier för det vidare arbetet [LD9]

Sammantaget kan konstateras att det redan idag görs mycket för att klara kompetensförsörjningen inom det Sociala området. De viktigaste strategierna att vidhålla och de viktigaste tillkommande strategierna inom området är sammanställda nedan.



6.1 Viktiga strategier att vidhålla

- Fortsätta arbetet med schemaläggning och bemanning i enlighet med riktlinjer för en hållbar bemanning med heltid som norm.[LD10]
- Upprätthålla ett gott och aktivt arbetssätt för att säkra ett systematiskt arbetsmiljöarbete.
- Samverkan i Dalsland och fortsätta arbetet med vår gemensamma organisation Bengtsfors-Mellerud.[LD11]



Hållbar bemanning med heltid som norm; viktigt att fortsätta arbetet med implementering av riktlinjerna



Systematiskt arbetsmiljöarbete; fortsätta arbetet med säkerställa ett aktivt och välfungerande arbetsmiljöarbete



Samverkan Dalsland; fortsätta arbetet med vår gemensamma organisation och samverkan i 4D och 5D

6.2 Viktiga tillkommande strategier

1. Utveckla arbetet med digitalisering och välfärdsteknik; viktigt att detta sker systematiskt och som en del i verksamhetens utveckling. Viktiga tillkommande steg i detta är en kartläggning/nulägesrapport kring hur nuvarande arbete kopplat till digitalisering och välfärdsteknik faktiskt ser ut samt efter detta en färdplan framåt för hur arbetet behöver inriktas och utvecklas framåt.
2. Sociala området behöver ta ett samlat grepp om marknadsföringen för att nå ut som attraktiv arbetsgivare och attrahera arbetssökanden. Detta arbete samordnas av en riktad arbetsgrupp där enhetschefsrepresentanter och yrkesambassadörer från området olika yrkesgrupper finns representerade. Arbetsgruppen bevakar lämpliga marknadsföringsarenor inom området och för en regelbunden dialog med förvaltningsledningsgruppen. Området ska verka för att ha yrkesambassadörer inom alla yrkeskategorier.
3. Inom områdets verksamheter och enheter behöver resurser användas effektivt och för att uppnå det ska alla medarbetare utbildas inom aktivt medarbetarskap. Chefers färdigheter i att utveckla effektiva team ska stärkas så att teamet blir en organisatorisk tillgång för att ta ansvar över det arbete som ska utföras och formas utifrån de förutsättningar som råder lokalt.
4. Det ska finnas samlade planer på olika nivåer (individ, grupp och områdesnivå) för att säkerställa att medarbetare får rätt kompetensutveckling och att alla yrkesgrupper har tydliga karriärsutvecklingsmöjligheter. Målet inom området är att varje chef upprättat utvecklingsplaner under start hösten 2024.
5. Sociala området ska ha tydliga processer kopplat till ARUBA. Detta innebär tydliga processer och arbetssätt för att säkerställa bra och tydliga arbetssätt inom området för rekrytering, introduktion, utveckling och avslut. Inom hela området genomförs under 2024 en särskild satsning på att skapa ett strukturerat introduktionsprogram för nya och mindre erfarna medarbetare. Mentorskap med utsedda mentorer ska finnas på varje enhet, som tillsammans med enhetschef har ansvaret för introduktionen.
6. Sociala området behöver tillse att rätt stöd ges medarbetare som behöver utveckla sin språkliga förmåga. Arbetet med språkombud ska vidhållas och utvidgas till fler[TE12]



BENGTSFORS KOMMUN

enheter. Verksamhetschef för Stab och administration ansvarar för uppföljning och vidareutveckling av rollen där SAS och MAS involveras.

	Digitalisering och välfärdsteknik; viktigt med en färdplan och gemensam riktning
	Marknadsföring/Attraktiv arbetsgivare; arbeta med yrkesambassadörer och yrkesrådsgruppen som nav
	Kompetensväxling (rätt person gör rätt sak) samt karriärsutvecklingsmöjligheter
	Samlade planer för kompetensutveckling
	Tydliga ARUBA processer, dvs. processer för rekrytering, onboarding, introduktion, utveckla, avsluta
	Språkutvecklingsinsatser och språkombud för att säkra kompetens i verksamheten

i

<https://skr.se/skr/demokratiledningstyrning/ledningstyrning/organiseradastyra/driftformer/avtalssamverkan.17186.html>