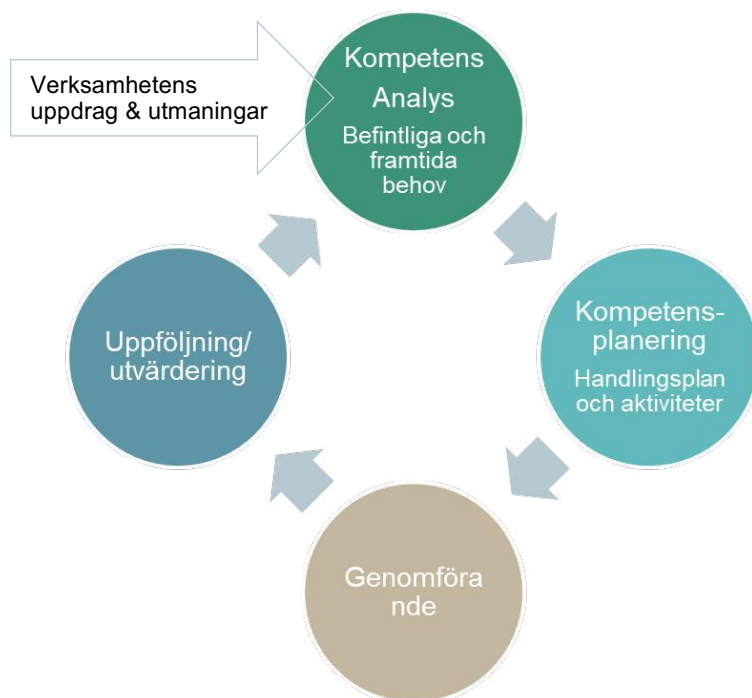


Kompetensförsörjningsplan 2023-2024

Enhet/Verksamhetsområde: Kulturförvaltningen

Reviderad: Oktober 2022

Samverkad/MBL: 21 november 2022



Uppföljning och utvärdering av tidigare kompetensförsörjningsplan

Utmaningar	Åtgärd/aktivitet	Önskad effekt	Utvärdering/Uppföljning
Harmonisera och förstärka gemensamma arbetssätt.	Fördjupad kompetensanalys för olika roller i utvecklingsuppdraget är påbörjad.	Medarbetare bättre rustade för att agera i de olika roller som utvecklingsuppdraget innehåller: Handläggare-uppföljare-kunskapsgenerator Mötesledare-processledare – förändringsledare Presentatör-översättare - berättare Ihopkopplare – facilitator Dialogpartner-rådgivare- coach	Kompetensbehov följs upp i samband med medarbetarsamtal.
Bättre överblick över befintlig kompetens och utbildningsbakgrund.	Inventering genomförd. Möjligheter finns att på individ nivå komplettera i samband med medarbetarsamtal.	Ta tillvara individuella styrkor, erfarenheter och intresseområden vilket bidrar till rätt använd kompetens.	Inventering används för bemanning av uppdrag och arbetsgrupper. Ökat internt utbyte och rörlighet för medarbetare.
Identifiera gemensam kompetensbas/grundpaket för samordning av kompetensutvecklingsinsatser som ger verktyg i utvecklingsuppdraget.	Tillfälle för medarbetare att dela erfarenheter av kompetensutvecklingsinsatser genomförd.	Medarbetare och chefer bättre koll på vilket utbud som finns och vilka utbildningar som är relevanta att komplettera sak- och ämneskompetens med. Gemensamma nämnare såsom ledarskap, processledning, presentationsteknik och retorik, samverkan och grupputveckling.	Kompetensbehov följs upp i samband med medarbetarsamtal. Se över möjligheter att förstärka förvaltningens utbildningsbudget.
Strategisk finansiering – många moment – hårda och mjuka kompetenser	Gemensam inventering av kompetenser som behöver förstärkas i arbetet med strategisk finansiering genomförd.	Minskad sårbarhet på nyckelpositioner. Bättre koll på kompetens som behöver stärkas i de olika momenten för	Följa upp i form av interna lärtillfällen med fokus på uppföljning och analys. Genomgångar av administrativa rutiner

		såväl nyanställda som befintlig personal. Det handlar om såväl förtrogenhet med administrativa och digitala handläggarsystem såsom att utveckla och tillämpa stöd som finns för avtal, beslut och redovisningar.	och system såsom Raintance, DokIT, KDB Ansökningssystemet.
Stärkt ledarskap-medarbetar och medledarskap	Gemensam läraaktivitet genomförd om tillsitsledning och tillsitsstyrning. Gemensamt internt genomfört för förvaltningen.	Stärkt samverkanskompetens och en stödjande kultur som tar ännu bättre tillvara medarbetares engagemang och kunskap.	Fortsättningsaktiviteter i samband med förvaltningsmöten och medarbetarinitierade aktiviteter löpande.

Verksamhetens utmaningar och förändringar

Utgångspunkt för kompetensförsörjningsarbetet är verksamhetens uppdrag och mål och de utmaningar verksamheten står inför. Kulturförvaltningens verksamhet utgår från regionfullmäktiges uppdrag till kulturnämnden enligt reglementet, regionfullmäktiges mål, och den av regionfullmäktige antagna regionala kulturplanen för 2021-2024 samt verksamhetsplan och budget.

På kulturförvaltningen finns idag följande yrkesgrupper: utvecklare, administratörer, ekonomer, controllers, kommunikatörer och chefer. Bredden i utbildningsbakgrund och erfarenhet är stor. Vid kulturförvaltningen finns det kulturvetare, bibliotekarier, statsvetare, konstvetare, arkeologer, medie- och kommunikationsvetare och journalister för att nämna några. Många har tidigare verkat i kultursektorn i olika roller som pedagoger, administratörer, ledare, projektledare och utövare.

Det strategiska arbetet utgör idag en större del av kulturförvaltningens arbete och komplexiteten och variationen av uppdrag, arbetsuppgifter, relationer och kontaktytor har ökat. Arbetet har successivt fått mer tonvikt på tvärgående och sektorsövergripande samverkan vilket kräver en aktiv omvärldsbevakning för att sätta frågor i nya relevanta sammanhang. För att stärka kulturens roll i samhällsutvecklingen krävs en ökad systemsyn på alla nivåer och en stärkt samverkanskompetens för att skapa värde tillsammans med andra. Ledarskap/medledarskap som alla på kulturförvaltningen kan ta en roll i och som leder till samverkan är en nyckelfaktor.

Utmaningar och förändringar nu och framöver

Externa påverkansfaktorer

Region Skånes uppdrag inom det kulturpolitiska och kulturfrämjande området är brett och under ständig utveckling och omställning. Hela kultursektorn påverkades kraftigt av covid-19 och stora delar av planerad verksamhet fick ställa om. I såväl den institutionsbaserade som i den fria kultursektorn – inkl. de kreativa och kulturella branscherna drabbades man av inkomsttapp. En nystart efter pandemin pågår men kultursektorn är fortfarande bräcklig och många verksamheter har inte fått tillbaka publiken man hade före pandemin. Nu är oron stor för att energikris, inflation och en begynnande lågkonjunktur ytterligare ska förvärpa möjligheterna i kultursektorn för att bedriva och utveckla verksamhet. Att säkra en hållbar och god finansiering till kultursektorn är en stor utmaning.

Trots ett förändrat utbud och delvis nya konsumtionsmönster under pandemin, kvarstår, enligt Myndigheten för kulturanalys senaste rapport "Kulturvanor 2021" stora skillnader i invånares kulturvanor. Särskilt viktig är målgruppen barn och unga och att utvecklingen inom kultursektorn stärker delaktighet och inflytande för barn och unga. Region Skåne har en antagen ny policy för barnets rättigheter som ska implementeras och här behövs såväl verksamhetsstrategiska insatser som kompetensutveckling. Region Skåne har också en antagen handlingsplan för att främja de nationella minoriteternas rättigheter. Prioriterat de kommande åren är också att stärka förvaltningens och kultursektorns kompetens kring funktionshinderslagstiftning och rättigheter vad gäller konstnärer och deltagare med funktionsnedsättning.

För att genomföra Regional kulturplan för Skåne 2021-2024 och stärka kulturens roll i en hållbar samhällsutveckling behöver förutsättningar för ett tvärgående utvecklingsarbete stärkas. Det kräver nya kontaktytor, fler samverkansparter och ett utvecklat och utåtriktat tvärsektoriellt arbetssätt. Internationellt och nationellt pågår ett arbete inom ramen för UNESCOs plattform för kultur och hållbar utveckling att integrera kultur som en byggsten i samhället och främja hållbar utveckling i linje med Agenda 2030. Konsten och kulturen är en resurs i den omställning som behövs för att nå de globala målen.

Under 2023 genomförs en av Regeringen initierad översyn av kultursamverkansmodellen Dir. 2022:103. Utgången och förslagen för utredningen kan komma att påverka regionernas roll och förutsättningar för den statliga finansieringen. Ny politik på nationell nivå kan innebära förskjutningar i inriktningen på och finansiering till kulturen.

Interna påverkansfaktorer

En ny kulturnämnd tillträder per 1 januari vilket kräver förvaltningens fokus under den närmaste tiden för att få till en bra introduktion. Under våren 2023 ska en ny förvaltningschef utses.

Nya skrivningar i kulturnämndens reglemente ska implementeras. Dialogmodell med kulturbolag och Skåne Holding ska utarbetas.

Identifierade behov:

- Utveckla kunskap om synergier mellan olika finansieringsformer och fonder, inkl. fortsatt EU finansiering för utvecklingsinsatser. Helhetsgrepp kring finansiering inkl. forskningsmedel som kan komma kultursektorn till godo.
- Stärkt kompetens kopplat till hanteringen av den strategiska finansieringen: ekonomi, analys/utredarkompetens och administrativ följsamhet behöver stärkas.
- Utvecklad kompetens inom rättighetsbaserat arbetssätt i samverkan inom Region Skåne och i samverkan med kultursektorn
- Utveckla fortsatt system- och samverkanskompetens. Utveckla processledarskap och stärka kapacitet och kompetens för helhetsgrepp kring omställning och kultursektorns bidrag i Agenda 2030.
- Beredskap för introduktion av ny nämnd parallellt med förändringar i förvaltningsledningen.

Kompetensanalys

Befintliga och framtida behov

Här anges yrke/funktioner/roller som befinner sig i balans eller obalans, eller riskerar att hamna i obalans utifrån nuvarande och framtida behov.

	Balans	<i>Det råder balans mellan tillgång och efterfrågan på kompetens</i>
	Obalans	<i>Tillgången motsvarar knappt efterfrågan. Ofta men inte alltid är det möjligt att rekrytera rätt kompetens.</i>
	Brist	<i>Efterfrågan på kompetens är större än tillgången, vilket kan innebära att det finns vakanta tjänster.</i>

Yrke	Kommentar	Balans	Obalans	Brist
Chefer, ledningsfunktioner	Förvaltningschef och samtliga enheter *Rekrytering av förvaltningschef påbörjas i januari 2023	X		
Utvecklare	*Visstidsanställning på dans/cirkusområdet löper ut 2023 och behöver hanteras i form av utrymme i personalbudget. En förväntad pensionsavgång innan utgången av 2024. Se över möjlighet till långsiktigt förstärkt resurs inom det barnrättsstrategiska området genom utrymme i personalbudget.		X	
Kommunikatör	Enhet Kommunikation, uppföljning, analys. Rekrytering av kommunikatör på grund av vakans pågår. Ej obalans när rekrytering är på plats.		X	
Verksamhetscontroller	Enhet Kommunikation, uppföljning, analys *Förväntad pensionsavgång innan utgången av 2024, behöver hanteras i god tid.		X	

Administrativt stöd och ekonomi	Viss sårbarhet vid ev. sjukdom.	X		
---------------------------------	---------------------------------	---	--	--

Ytterligare kommentar: Utrymme i personalbudget behöver tillgodoses för att kunna upprätthålla relevant sakkompetens. Behov av översyn av förvaltningens samlade controller kapacitet. Bibehålla kompetens för ekonomiredovisning EU projekt. Kortare projektanställningar kan fortsatt prövas för att starta upp ett arbete och få mer fart i en fråga, eller vid extern finansiering.

Roller/funktioner*	Kritiska kompetenser	Balans	Obalans	Brist
Processledare/mötesledare/förändringsledare	Processledarkompetens behöver stärkas, gärna RePro utbildning för regionala utvecklare. Förmåga att driva saker, relationsskapande, förmåga att röra sig i olika skikt.		X	
Handläggare/uppföljare/kunskapsgenerator	Analys/omvärldsanalys och användning av statistik behöver utvecklas. Utredarkompetens. Ekonomikompetensen behöver stärkas. Behov av introduktion i system och rutiner för nya medarbetare. Stöd och mallar för att följa administrativa rutiner.		X	
Rådgivare/ dialogpartner/ coach	Samtalsteknik och effektiv kommunikation som påbyggnad. Coachande förhållningssätt.		X	
Ihopkopplare/ Facilitator	Stärka omvärldsbevakning och nätverks/ partnerskapsbygge. Identifiera aktörer, frågor, områden som behöver kopplas ihop.		X	
Presentatören/berättaren/kommunikatören	Presentationsteknik som en del av gemensam kompetensbas.		X	
Medledarskap och tillsitsledarskap, ledningsfunktioner	UGL som en del av gemensam kompetensbas. Fortsatt utveckling av chefer och ledningsgrupp. Ledarskap är en kollektiv initiativförmåga, som kulturförvaltningen behöver arbeta med för att kunna hantera ett komplext uppdrag.		X	

*En roll/funktion sammanfattar ett antal arbetsuppgifter eller uppdrag som behöver utföras i en verksamhet. En medarbetare kan ha en eller flera roller/funktioner. För en roll beskrivs ett antal kompetenskrav.

Kommentar: Obalansen kan tillgodoses genom kompetensutveckling som omfattar alla medarbetare och successivt.

Slutsats kompetensanalys

Slutsatser utifrån utmaningar och förändringar verksamheten står inför kopplat till kompetensanalysen?

Fortsätta stärka och utveckla de kompetenser som behövs i det regionala kulturutvecklingsuppdraget: processledning, systemsyn och samverkanskompetens. Agenda 2030 och det rättighetsbaserade arbetet bör få en mer framskjuten plats de kommande åren.

Säkra sak- och specialistkompetens inom konst och kulturområden och i stödfunktioner som är grund- och nyckelkompetens på förvaltningen. Brist kan uppstå vid vakanser och då är förvaltningens expertkompetens sårbar.

Grund- och påbyggnadskompetens i ekonomi, analys, viss juridik och redovisning. Stärka förståelsen av tjänstemannarollen, relationen politik – tjänsteperson, vad gäller ansvar och handlingsutrymme.

Minska sårbarhet genom ”överlappande kompetenser” som kan handla om tex. breddade uppdrag.

Tillgång till kompetens inom EU finansiering, redovisning och projektledning behöver säkras för att kunna nyttja alternativa finansieringskällor.

Utforma och bemanna strategiska utvecklingsuppdrag som kan spänna över hela förvaltningen genom att ta tillvara relevanta kompetensprofiler. Stöd medarbetarutveckling genom intern rörlighet, alternativa karriärvägar, att vara aktiv i sin egen utveckling och kompetensutveckling genom att ”våga” ta sig an nya uppdrag.

Fortsätta arbeta med att utveckla den gemensamma lärmiljön där vi bidrar aktivt till varandras lärande, reflektion och omvärldsanalys. Stärka ledarskap och medledarskap och tillitsbaserade arbetssätt.

Kompetensplanering

Handlingsplan och aktivitet

Aktivitet	Förväntad effekt	Ansvarig	Tidplan
Gemensam läraktivitet – Del 2 utifrån boken "Att lyckas hindra utvecklingskraften" egen instudering och reflektionstillfällen vid Lärlabb /eller gemensam verksamhets-uppföljning under 2023.	Ökat internt lärande och dialog om arbetssätt och tvärsektoriell samverkan	Ledningsgruppen initierar, aktivitet för samtliga chefer och medarbetare.	Under 2023
Stärka struktur och kultur för teamarbete genom utvecklad verksamhetsplanering, resurstilldelning och uppföljning.	Fortsätta stärka helhetssyn i genomförande av kulturplanen. Utvecklade processer. Ökad tydlighet och transparens.	Ledningsgruppen och processteam/arbetsgrupp för verksamhetsuppföljning.	2023-2024
Tidig planering, framförhållning och överlämning/upplärning inför pensionsavgångar.	Minska sårbarhet och kompetenstapp.	Närmsta chef	2023
Se över behov av nya funktioner, roller inför ny kulturplan	Organisation och funktioner på förvaltningen som är ändamålsenlig och överensstämmande med uppdraget och som stärker genomförande av ny kulturplan	Ledningsgruppen, i samband med uppstart av arbete inför ny kulturplan	2024
Minska sårbarhet, stärka stöd och effektivitet i användning av handläggsystem och administrativa rutiner	Effektiva rutiner och effektiva processer som tar höjd för både myndighetsutövning och utvecklingsuppdrag.	Enheten för kommunikation, uppföljning och analys	2023
Agenda 2030 och omställning som pilot för gemensam omvärldsbevakning och analysarbete. Kompetens vi behöver bygga tillsammans.	Underlag inför kommande kulturplan insamlas i god tid. Synliggöra konsten och kulturens roll i Agenda 2030 och i omställningsarbete.	Ledningsgruppen och förvaltningsgemensamt.	2023-2024

Har ni åtgärder som behöver hanteras på annan nivå i organisationen (sjukhusnivå eller motsvarande/förvaltningsnivå/regionnivå)?

Intern grundläggande utbildning bör erbjudas Region Skånes medarbetare om de delar av verksamheten som inte tillhör hälso- och sjukvård i syfte att ge exempel på hur regional utveckling och kultur kan samspela med hälso- och sjukvård för att uppnå gemensamma mål. Genom att nyttja synergier mellan exempelvis kultur och hälsa och folkhälsa kan fler politiska mål uppnås samtidigt.

Kulturförvaltningen ser stora möjligheter till gemensam kompetensutveckling tillsammans med regional utveckling när det gäller utvecklingsrollen.

Utbildningar i barnrätt, funktionsrätt och om nationella minoriteters rättigheter bör samordnas koncerngemensamt. Handläggareutveckling/handläggareutbildning som genomförs av Koncernkontoret och som omfattar viktiga delar av tjänstemannarollen är bra och bör fortsätta.

Programmet Hållbart ledarskap på Koncernkontoret är värdefullt och bör fortsätta.