

# Cyflogaeth a Sgiliau yn y Sector Cyfiawnder yng Nghymru



Anghenion y gweithlu,  
blaenoriaethau o ran  
sgiliau a senarios

## **Crynodeb Gweithredol**

Sgiliau er Cyfiawnder | Mai 2010



# Rhagair

Mae'r sector cyfiawnder a diogelwch cymunedol yn rhan o sylfaen ein cymdeithas. Mae'n hanfodol i ddiogelwch y cyhoedd, cydlyniant cymdeithasol, adferiad economaidd a thyfiant; sgiliau ei weithlu yw'r allwedd i ddarparu yn unol ag ystod o flaenoriaethau cymdeithasol ac economaidd. Mae Sgiliau er Cyfiawnder yn falch o fod yn gweithio gyda chyflogwyr o bob rhan o'r sector ac ymhob un o bedair cenedl y DU i'w helpu i sicrhau bod ganddynt y bobl gywir sydd â'r sgiliau cywir i ddarparu'r gwasanaethau hanfodol yma.

Mae'r adroddiad yma'n cyfleu darlun o'r hyn yw sector hynod gymhleth. Mae'n adolygu cyflwr y gweithlu, yn edrych ar y prif ffactorau sy'n gyrru newid ac yn cynnig senarios gwahanol ar gyfer y 5-10 mlynedd nesaf. Mae'n asesu rhai o'r heriau sydd o'n blaenau a'r sgiliau y bydd eu hangen ar y gweithlu yn awr ac yn y dyfodol. Yn olaf, mae'n cyflwyno cynigion ar gyfer gweithredu – gan Sgiliau er Cyfiawnder, gan gyflogwyr a gan Lywodraethau – a fydd yn helpu i sicrhau sector cyfiawnder sy'n addas ar gyfer y 21ain ganrif.

Er bod yr adroddiad yn peintio darlun, rwy'n sicr mai ei wir bwysigrwydd yw ysgogi dadl â ffocws a gweithredu i darged. Rwy'n edrych ymlaen at weithio ar yr agenda yma gyda chyflogwyr yn y sector a gyda phartneriaid yn y Llywodraeth ar draws y DU.

## **Alan Woods OBE**

Prif Swyddog Gweithredol  
Sgiliau er Cyfiawnder

# Crynodeb

## Sgiliau er Cyfiawnder yw'r cyngor sgiliau sector sy'n cwmpasu pob cyflogwr, cyflogai a gwirfoddolwr sy'n gweithio i ddarparu ystod o wasanaethau cyhoeddus hanfodol yn y sector diogelwch cymunedol a chyfiawnder yn y DU.

Mae'r **adroddiad yma** yn adolygu cyflwr y gweithlu, y prif ffactorau sy'n gyrru newid a'r blaenoriaethau o ran sgiliau yn y sector yn y dyfodol, ac mae'n darparu cyfres o ragolygon am y gweithlu a nifer fechan o senarios amgen ar gyfer y sector yn y 5-10 mlynedd nesaf. Roedd yr wybodaeth a gyflwynwyd am y farchnad lafur yn yr adroddiad yn defnyddio cyfresi data cenedlaethol cyn belled ag y bo'n bosibl, ond mae hefyd yn cynnwys gwaith ymchwil a gwybodaeth a gynhyrchwyd gan Sgiliau er Cyfiawnder. Prif ffocws yr adroddiad yw sector cyfiawnder cyfan y DU<sup>1</sup>, ond, mae gwybodaeth sy'n benodol berthnasol i Gymru, y mae data am hyn yn ddifrifol gyfyngedig weithiau, wedi'i gynnwys lle bo'n ymarferol.

Mae'r gwaith o **weinyddu'r** system sgiliau wedi'i ddatganoli gan fwyaf i lefel y wlad o fewn y DU, ond mae amrywiaeth mwy mewn perthynas â chyfiawnder, er bod rhai o'r elfennau strwythurol yn rhai cyffredin gan fwyaf pa bynnag gorff sy'n gyfrifol. Fodd bynnag, mae'r amrywiadau hyn yn golygu na fydd rhai o wledydd unigol y DU yn gyfrifol i'r un graddau am weinyddu eu materion eu hunain yn y ddau faes yma. Felly, o fewn yr un wlad yn y DU, gall amrywiadau fodoli rhwng gweinyddiad cyfiawnder ar un llaw, a chyflogaeth a sgiliau ar y llall. Mae'r mater yma amlycaf yng Nghymru a Gogledd Iwerddon.

Gall y sefyllfa yma wneud harmoneiddio'r system sgiliau a chyflogaeth o fewn y sector cyfiawnder yn fater cymhleth (er enghraifft mewn ardal megis darpariaeth ddysgu) ac mae'n amlygu'r cymhlethdodau yn ogystal â thanlinellu pwysigrwydd cwmpas Sgiliau er Cyfiawnder yng Nghymru a gweddill y DU.

Mae'r sector **cyfiawnder yn y DU**, fel y mae wedi'i gynrychioli yn ôl-troed cyfredol Sgiliau er Cyfiawnder, yn cyflogi bron i 580,000 o bobl, sef oddeutu 2% o weithlu'r DU, ac mae'n gyfrifol am ychydig dros 5% o'r gwariant cyhoeddus bob blwyddyn. Mae wedi'i greu o ffrydiau niferus yn ôl eu prif swyddogaethau. Y ffrwd fwyaf o bell ffordd yw Plismona a Gorfodi'r Gyfraith, sy'n cynnwys mwy na hanner y gweithlu cyfan yn y sector, ac yn dilyn hynny ffrydiau Cyfiawnder Cymunedol, Gofal Carcharol a Gwasanaethau Tân ac Achub, sy'n cyflogi rhwng 12 a 13% o'r gweithlu'r un. Ffrydiau llai (a phob un yn cynrychioli 1-4% o'r gweithlu) yw'r Gwasanaethau Llys a Thribiwnlys, Gwasanaethau Erliniad a Gwyddor Fforensig<sup>2</sup>. Mae rhai o'r cyflogwyr hyn ar draws y ffrydiau'n cynnwys aelodau o'r gweithlu plant a phobl ifainc hefyd.

**Prif gyfraniad y sector yw sicrhau cymdeithas ddiogel**, sy'n rhagofyniad hanfodol er lles ei thrigolion, ac yn sylfaenol i economi sefydlog sy'n perfformio'n dda (mae hyn yn hanfodol er mwyn denu a chadw gweithgareddau busnes). Felly mae'n bwysig bod blaenoriaethau sgiliau yn genedlaethol, rhanbarthol a lleol yn ystyried ac yn adlewyrchu anghenion a dyheadau cyflogwyr yn y sector cyfiawnder ochr yn ochr â rhai'r cyflogwyr mewn meysydd lle gellid gweld tyfiant megis gweithgynhyrchu lefel uwch.

**Mae perfformiad y sector** yn agored i lefel uchel o graffu cyhoeddus a gwleidyddol a chaiff mesurau llwyddiant eu diffinio mewn amrywiaeth eang o ffyrdd, megis cyfraddau troseddau sydd wedi'u cofnodi a'u hadrodd, nifer y digwyddiadau a'r cyfraddau ail-gollfarnu, dangosyddion perfformiad darpariaeth y gwasanaeth, canfyddiadau diogelwch ymysg y cyhoedd, a mesurau economaidd, (gan gynnwys ymysg eraill, gost troseddau a digwyddiadau, cost y sector cyfiawnder, a'r arbedion a geir drwy wahardd troseddau a digwyddiadau).

<sup>1</sup> Mae'r data yn yr adroddiad yn ymdrin â Dosbarthiad Diwydiannol Safonol (SIC 2003) codau 75.23 (gweithgareddau cyfiawnder a barnwrol), 75.24 (diogelwch cyhoeddus a gweithgareddau cyfraith a threfn) a 75.25 (gweithgareddau'r gwasanaeth tân).

<sup>2</sup> Daeth y Gwasanaethau Tân ac Achub yn rhan o ôl-troed Sgiliau er Cyfiawnder ym mis Ebrill 2009. Yn ogystal, mae gwaith newydd ddechrau i ehangu ein rôl yn raddol yn y Sector Gwasanaethau Cyfreithiol, ond, mae'r Gwasanaethau Cyfreithiol y tu hwnt i gwmpas yr adroddiad presennol yn gyfan gwbl.

Er gwaethaf argaeledd y mesurau amrywiol, nid yw'n dasg syml gwneud beirniadaeth gryno ynglŵn â pha mor llwyddiannus yw'r sector yn gyffredinol. Mae'r dystiolaeth bresennol yn awgrymu bod 'cyflogwyr yn y sector, i raddau mawr, yn llwyddo i ateb y gofynion' a wneir arnynt, er eu bod wedi wynebu nifer o sialensiau difrifol dros y ddegawd ddiwethaf. Un esiampl o'r sialens honno yw bod angen cynyddu amrywiaeth a sicrhau cydraddoldeb yn y gweithlu yn ogystal â thrin pawb sy'n dod i gysylltiad â'r system cyfiawnder yn deg a chyfartal. Yn nhermau mesurau economaidd, er bod yr wybodaeth sydd ar gael yn ddarniog ac yn llawn cymhlethdodau methodolegol, mae'n awgrymu bod 'cost y system gyfiawnder yn cynrychioli ffractsiwn yn unig o gost gyfan y troseddau a'r digwyddiadau', sydd yn ei dro'n golygu fod pob trosedd neu ddigwyddiad sy'n cael eu hatal neu eu lleihau'n cyfrannu at ostyngiad y baich ariannol ac emosiynol cyffredinol ar y gymdeithas ac yn ei gwneud yn lle mwy diogel.

**O'u cymharu gyda lefelau 2002, roedd y gyflogaeth gyfan yn y sector erbyn 2008 wedi tyfu o oddeutu traean (34%), sydd yn llawer mwy na'r tyfiant a welir mewn nifer o sectorau eraill.**

Mae proffil y gweithlu yn y sector yn awgrymu patrwm o gyflogaeth sefydlog: mae mwyafrif llethol y gweithlu'n weithwyr cyflogedig sydd ar gontract parhaol (98%), ac mae'r mwyafrif yn gweithio mewn swyddi llawn amser (86%). Mae oddeutu 40% o'r gweithlu'n ferched (6 y cant o bwytiau'n is na'r economi cyfan), ond mae gwahaniaethau sylweddol yn bodoli rhwng ffrydiau: er enghraifft yn y ffrwd Plismona a Gorfodi'r Gyfraith a'r ffrwd Gofal Gwarchodol, ychydig dros draean o'r gweithlu sy'n ferched, ond yn y Gwasanaethau Llysoedd, Tribiwnlysoedd ac Erlyniad, yn ogystal â Chyfiawnder Cymunedol, maent yn cyfrif am o leiaf ddwy ran o dair. Mae chwech y cant o'r gweithlu o gefndiroedd ethnig lleiafrifol (3 pwynt canrannol yn is na'u cyfran yn yr economi cyfan, ac fel gyda rhywiau, mae hyn yn amrywio'n sylweddol rhwng y ffrydiau), ond mae'r gyfran hon hyd yn oed yn is yn yr Alban, Cymru a Gogledd Iwerddon.

Mae'r sector yn cyflogi cyfran sylweddol is o bobl ifainc rhwng 16 a 24 oed nag economi'r DU (8% o'i gymharu â 14%). Mae hyn yn adlewyrchu'r gofyniad oedran isaf o 18 ar gyfer y mwyafrif o rolau a thuedd y sector i chwilio am bobl sydd â phrofiad o fywyd. Fodd bynnag, mae angen monitro cyfansoddiad oedran y gweithlu, oherwydd gallai gweithlu sy'n heneiddio arwain at golli sgiliau a phrofiad yn y tymor canolig i dymor hirach a gallai hefyd ei gwneud hi'n anoddach i'r sector ymgysylltu â defnyddwyr ifainc y gwasanaeth.

Mae **rhagolygon y gweithlu** sydd newydd gael eu diweddarau ar gyfer Sgiliau er Cyfiawnder yn y cyfnod 2010-2020<sup>3</sup> yn rhagweld gostyngiad cyffredinol cymedrol (ychydig dan 6%) mewn cyflogaeth gyfan yn sector cyfiawnder y DU. Disgwylir i'r gostyngiad fod ar ei isaf ym maes gweithgareddau barnwrol a chyfiawnder, ac ar ei uchaf yng ngweithgareddau'r gwasanaeth tân. Ar yr un pryd, rhagwelir y bydd y gyfran o gyflogeion benywaidd yn cynyddu ychydig ymhob un o'r tri maes gweithgaredd; bydd hyn ar ei amlycaf (oddeutu 2.7%) mewn gweithgareddau diogelwch cyhoeddus a chyfraith a threfn megis plismona. Mae hyn hefyd yn golygu y bydd y gostyngiad disgwylledig wedi'i weld fwyaf yng nghyflogaeth dynion.

<sup>3</sup> Wilson, R. (2010): Diweddiariad o Ddyfodol Gweithio ar gyfer Sgiliau er Cyfiawnder, Cam 2 – Rhagolygon am Gyflogaeth.

Disgwylir i **ychydig dan draean (30.4%)** o gyfran y gweithlu cyfiawnder cyfan **ymddeol neu adael** y sector rhwng 2010 a 2020, gan greu galw am oddeutu 141,000 o weithwyr i lenwi'r bwlch (sy'n debygol o fod yn frasamcan ceidwadol). Ymysg gwledydd y DU, rhagwelir y bydd y gostyngiad mewn cyflogaeth yn y sector ar ei uchaf yn Lloegr sef -6.1% ac ar ei isaf yn yr Alban sef -3.5%.

**Mae'r lefel gyfredol o gymwysterau** ar draws gweithlu'r sector yn adlewyrchu'n eang ar un llaw, strwythur galwedigaethol y gweithlu, sydd wedi'i ddominyddu gan alwedigaethau yn y grŵp mawr technegol a phroffesiynol cysylltiedig megis swyddogion heddlu a swyddogion y gwasanaeth carchar<sup>4</sup>, ac ar y llaw arall, arferion recriwtio a hyfforddi amlwg mewn rhannau mawr o'r sector sydd wedi'u seilio ar weithredu systemau hyfforddi a dethol ar sail gallu yn benodol i'r alwedigaeth heb fod gofyn am lefel ofynnol o gymwysterau ffurfiol.

**Mae'r mwyafrif o gyflogwyr** yn y sector yn gyflogwyr sector cyhoeddus mawr (mae 83% o'r gweithwyr cyflogedig yn y sector ym Mhrydain Fawr yn gweithio mewn sefydliadau sydd â 50+ o staff), ond o'i gymharu gyda'r 1990au cynnar, mae darparwyr gwasanaethau yn y sector wedi

dod yn llawer mwy amrywiol. Mae cyfranogiad sylweddol gan y sector preifat, er enghraifft yn narpariaeth y gwasanaethau gwarchodol, ac mae cyfranogiad y trydydd sector wedi cynyddu'n fawr hefyd, er enghraifft mewn cefnogi dioddefwyr, goroeswyr a thystion troseddau yn ogystal â darparu gwasanaethau i droseddwyr a'u teuluoedd.

Mae **bylchau mewn sgiliau mewnlol** yn sialens fwy yn y sector na swyddi gwag anodd eu llenwi. Mae cyfradd y swyddi gwag anodd eu llenwi'n llawer is nag ydyw ar draws yr economi cyfan, ac mae nifer y swyddi gwag yma, sydd wedi codi oherwydd prinder sgiliau, yn gymedrol iawn. I'r gwrthwyneb, mae graddau'r bylchau mewn sgiliau mewnlol, i raddau mawr, yn debyg i'r rheiny yng ngweithlu'r economi ehangach ac ymddengys eu bod yn fwy amlwg ymysg rheolwyr a swyddogion uwch, ond hyd yn oed yn fwy felly ymysg staff gweinyddol ac ysgrifenyddol na grwpiau galwedigaethol eraill.

Yn ogystal â'r sgiliau technegol ac ymarferol, a'r sgiliau trin cwsmeriaid sydd wedi'u hamlygu gan arolygon cenedlaethol, mae'r dadansoddiad o anghenion sgiliau a gafwyd yn 2008 yn rhan o'r broses Cytundeb Sgiliau Sector ddiweddar wedi canfod

anghenion sgiliau mewn rheolaeth ac arweiniad, gweithio rhwng asiantaethau, TGCh ac ym maes cydraddoldeb ac amrywiaeth. Mae arolwg diweddar gan Sgiliau er Cyfiawnder ymysg cyflogwyr trydydd sector yn y sector cyfiawnder<sup>5</sup> wedi datgelu amrywiaeth mawr o anghenion sgiliau cyffredinol, ond maent yn fwy amlwg ymysg gwirfoddolwyr.

**Mae'r prif ffactorau sy'n gyrru anghenion sgiliau'r presennol a'r dyfodol** yn y sector wedi'u penderfynu pennaf gan yr agenda polisi domestig a thuueddiadau mewnlol sector cyhoeddus y DU. Y rheswm pennaf am hyn yw safle penodol y sector cyfiawnder, ac yn arbennig, rôl ganolog y wladwriaeth mewn swyddogaethau cyfiawnder. Mae hyn yn gwneud ffactorau megis deddfwriaeth a phwerau rheoliadol y wladwriaeth yn rhan annatod o gyd-destun agosach, 'trafodaethol' y sector cyfiawnder, ac mae hefyd yn golygu bod nifer o'r gyrrwyr cymdeithasol, economaidd a thechnolegol ehangach wedi'u symud i'r sector trwy flaenoriaethau a pholisiau'r llywodraeth. Mae'r gwaith ymchwil a wnaethpwyd ar gyfer Sgiliau er Cyfiawnder tua diwedd 2009<sup>6</sup> wedi canfod ystod o ffactorau dylanwadol newydd a parhaus sy'n gyrru newid yn y categorïau eang diilynol:

<sup>4</sup> Y gyfran o'r grŵp mawr yma ymysg galwedigaethau yn y sector yw 53% yn hytrach na 15% yn yr economi cyfan.

<sup>5</sup> Sgiliau er Cyfiawnder (2009): Sgiliau yn y Sector Cyfiawnder – Arolwg o gyflogwyr trydydd sector 2009.

<sup>6</sup> Y Sefydliad Astudiaethau Cyflogaeth (2009): Blaenoriaethau Sgiliau a Senarios yn y Sector Cyfiawnder.

- **newidiadau deddfwriaethol a pholisi**, er enghraifft yn y cyfnod cyn etholiadau cyffredinol 2010, cyfres o gynigion polisi sy'n dod i'r amlwg ar drosedd a chyfiawnder, y system sgiliau, gwariant cyhoeddus (gan gynnwys cyflog a chyflogaeth sector cyhoeddus), yn ogystal â chynnydd posibl mewn rheolaeth ac atebolrwydd democrataidd lleol mewn mecanweithiau rheoli perfformiad mewn rhai meysydd o'r sector cyfiawnder neu ddatganoli plismona a chyfiawnder i Gynulliad Gogledd Iwerddon.
- **amgylchiadau economaidd**, y pwysicaf o'r rhain yw rhagolygon am ostyngiadau neu rewi cyllideb i nifer o gyflogwyr y sector cyfiawnder yn y blynyddoedd sy'n dod, yn ogystal â'r cynnydd posibl mewn trosedd feddiangar (e.e. lladrad a dwyn) yn y meysydd hynny sydd wedi'u heffeithio fwyaf difrifol gan y dirwasgiad diweddar.
- **tueddiadau cymdeithasol a demograffig**, megis gweithlu sy'n heneiddio a grwpiau o ddefnyddwyr y gwasanaeth (gan gynnwys dioddefwyr, tystion a throreddwyr), a'r angen parhaus i ymgysylltu â phobl ifainc. Hefyd mae ystod o faterion amrywiol eraill sydd yr un mor bwysig, er enghraifft mynychder pobl gyda phroblemau iechyd meddwl yn y system cyfiawnder neu bryderon parhaus am radicaliaeth a therfysgaeth.
- mae **gwaith rhwng asiantaethau** yn flaenoriaeth barhaus o fewn y sector, sy'n golygu integreiddiad agosach mewn amrywiaeth o ffyrdd, er enghraifft rhannu data a gwybodaeth a rhannu gwybodaeth a phrofiad, yn ogystal â chydweithrediad esmwyth rhwng darparwyr sector cyhoeddus preifat a thrydydd sector.
- **materion sefydliadol a thechnolegol eraill** megis agenda moderneiddiad y gweithlu sydd ar waith yn y sector cyhoeddus, ei ymhlygiadau o ran cysylltiadau diwydiannol posibl, yn ogystal â pharatoad ar gyfer gweithredu'r Mesur Cydraddoldeb, a'r angen parhaus am fabwysiadu'n gyflym dechnolegau cyfredol a rhai sy'n gwella.
- **pryderon amgylcheddol**, yn arbennig newid yn yr amgylchedd, sy'n effeithio'n fwyaf uniongyrchol ar allu'r Gwasanaethau Tân ac Achub i ymateb i argyfyngau, ond hefyd yn nhermau targedau cynaliadwy sydd wedi'u gosod ar gyfer y sector cyhoeddus sy'n parhau i wneud galwadau ar y sector yn gyffredinol.

Mae **tri senario sylfaenol** wedi'u creu i'r sector cyfiawnder ar gyfer y 5-10 mlynedd nesaf ar sail y ffactorau a welwyd fel rhai sy'n gyrru newid. Mae'n bwysig cofio nad yw senarios yn rhagolygon neu'n rhagfynegiadau. Maent yn opsiynau amgen ond yn fersiynau posibl, perthnasol a heriol o'r dyfodol, y gellir eu defnyddio fel fframwaith ar gyfer meddwl am y gwahanol bethau allai ddigwydd yn y dyfodol a pha strategaethau y gallai'r sector eu mabwysiadu os bydd newidiadau yn nhirlun y sector cyfiawnder. Mewn gwirionedd, mae'r dyfodol yn debygol o gynnwys elfennau o bob un o'r senarios yma a ffactorau sydd, hyd yn hyn, heb eu rhagweld.

Dyma'r senarios:

- **Cyfiawnder unedig** – y cysyniad troswaol yn y fan yma yw effeithiolrwydd drwy gydweithio rhwng y sector cyfiawnder a sefydliadau eraill.
- **Cyfiawnder hanfodol** – y geiriau allweddol yn y fan yma yw 'cynildeb', a chynnal gwasanaethau hanfodol.
- **Cyfiawnder traddodiadol** – gyda phwyslais ar 'wydnwch' a symudiad y ffocws at weithrediadau.

Mae **nifer o weithrediadau strategol** yn dod i'r amlwg o'r senarios, y mae rhai ohonynt yn fwy perthnasol i un senario nag un arall. Mae rhai o'r gweithrediadau yma'n ymwneud yn fwy uniongyrchol â'r gweithlu a'i sgiliau tra bo eraill yn syniadau cychwynnol yn anad dim i gyflogwyr a rhanddeiliaid y sector eu hystyried os bydd y sefyllfa'n gofyn am hynny. Mae gan Sgiliau er Cyfiawnder rôl i'w chwarae mewn datblygu ymateb i unrhyw ymhygiadau o ran sgiliau. Mae'r gweithrediadau strategol yn cyffwrdd â nifer o feysydd sydd wedi'u pennu'n barod yn y Cytundebau Sgiliau Sector lle mae angen datblygu sgiliau, gan ddangos bod rhai anghenion sgiliau'n ddifrifol ac yn barhaus yn y sector.

Dyma rai o'r gweithrediadau strategol allweddol:

- mapio 'teithiau' troseddwy, dioddefwyr ac efallai hefyd dystion
- amlygu meysydd ar gyfer gwell cydlyniad a chydweithrediad i ddarparu profiad di-dor i ddefnyddwyr y gwasanaeth, ac i fapio'r rhain draw i ofynion sgiliau a rolau yng ngwahanol rolau'r sector cyfiawnder
- gwella rheolaeth ar wybodaeth a rhannu arferion gorau
- hyrwyddo newid diwylliannol a mynd i'r afael â 'meddylfryd seilo' ar draws y sefydliadau ar bob lefel

- datblygu llwybrau mynediad clir a chyfleoedd i gynyddu dilyniant gyrfaol ochrol ar draws y sector
- hybu gwell arweiniad a chreu arweinwyr traws-sectoraidd a allai herio safbwyntiau wedi ymwreiddio sy'n rhoi'r ffocws ar ffrydiau
- datblygu ymhellach gymwysterau para-broffesiynol sy'n cynnwys gwybodaeth briodol a sgiliau ymarferol i sicrhau bod gan y staff y sgiliau cywir ar y lefel gywir, gan sicrhau effeithiolrwydd a chost effeithiolrwydd
- datganoli nifer o gyfrifoldebau rheoli, arolygu a gwneud penderfyniadau yn rhan o'r ymdrech am fforddiadwyedd
- gwella systemau monitro rheolaeth ac adnoddau dynol ar gyfer monitro safonau proffesiynol ac effeithiolrwydd gweithredol

### **Rhai blaenoriaethau sgiliau**

sy'n dod i'r amlwg o'r ffactorau sy'n gyrru newid a'r senarios a geir o ganlyniad yw:

- arbenigedd mewn gweithio gyda categorïau penodol o bobl allai gyflwyno heriau penodol neu fod angen gwybodaeth arbenigol
- penodi a datblygu staff (yn cynnwys ystod gyfan o sgiliau) o grwpiau sydd heb eu cynrychioli'n ddigonol ar draws y sector ac ar raddau rheoli a lefel uwch
- gwell sgiliau rheolaeth ac arweiniad, yn arbennig ar gyfer rheoli pobl broffesiynol a hunan-reolaeth, yn ogystal â sgiliau arwain a gwneud penderfyniadau i staff ar raddfa is
- sgiliau rheoli perfformiad i ddelio gyda thargedau perfformiad, dangosyddion a materion eraill yn ymwneud ag atebolrwydd
- mwy o ymwybyddiaeth o gostau a chraffter masnachol, ynghyd â gwell sgiliau caffaeliad a chomisiynu ar draws y sector (a dealltwriaeth o gomisiynu datblygiadol)
- sgiliau cyfathrebu cyffredinol da a sgiliau cysylltiadau cyhoeddus da
- gwell gwybodaeth ar draws asiantaethau, sgiliau ymchwilio a sgiliau TGCh
- sgiliau gwella prosesau drwy'r gweithlu cyfan i sicrhau bod gwybodaeth yn llifo'n well a bod cydlyniad rhwng asiantaethau
- rhagor o gymwysterau a dysgu para-broffesiynol priodol yn unol ag anghenion y cyflogwr

O ystyried y gwasgu a ragwelir ar gyllidebau cyflogwyr, y cwmp bychan a ragwelir mewn cyflogaeth yn gyffredinol ar draws y sector dros y deng mlynedd nesaf, yn ogystal â'r cyflenwad iach o ymgeiswyr newydd a'r gyfradd gweddol isel o drosiant llafur yn y mwyafrif o'r sector, **mae'r cyflenwad sgiliau'n debygol o ateb y galw am sgiliau yn y tymor canolig**. Er gwaethaf hynny, mae bylchau mewn sgiliau a phrinder sgiliau ar brydiau yn debygol o ddigwydd ac, o ystyried y cynnydd a ddisgwylir yn y galw am wasanaethau, fe fydd hi'n bwysicach nag erioed i ymateb iddynt drwy i'r sector, y system sgiliau a'r Llywodraeth weithredu ar y cyd. Mae newid parhaus yn y sector, yn arbennig mewn perthynas â deddfwriaeth a pholisi, yn mynd i arwain hefyd at angen parhaus i gynnal a diweddarau sgiliau ar draws y sector er mwyn cynnal y cyflymder.

**Dyma rai meysydd allweddol** i Sgiliau er Cyfiawnder, cyflogwyr yn y sector a'r Llywodraeth weithredu ymhellach ynddynt:

- mae gan y sector cyfiawnder gyfran fawr iawn o'i weithlu yn y grŵp galwedigaethol mawr technegol/proffesiynol cyswllt. Felly rydym yn croesawu'r pwyslais ar sgiliau ar y lefel yma yn y Papur Gwyn Sgiliau diweddar<sup>7</sup>, yn ogystal ag ar

sgiliau uwch, a hoffem yn arbennig weld **buddsoddiad cynaliadwy mewn cynyddu'r nifer o Brentisiaethau ar lefelau Uchel ac Uwch**. Bydd Sgiliau er Cyfiawnder yn parhau i weithio gyda chyflogwyr i bennu a chipio cyfleoedd i ddatblygu prentisiaethau mewn meysydd newydd a chynyddu'r nifer sy'n cymryd y cyfle.

- dylid cefnogi'r patrwm parhaus o ymgysylltu sefydliadau sector preifat a thrydydd sector mewn darparu cyfiawnder drwy **weithredoedd i annog perfformiad effeithiol** megis cefnogaeth ar gyfer hyfforddiant ar y cyd drwy glystyrau/rhwydweithiau cyflogwyr, cydnabod yr angen am gynnwys cefnogaeth wrth hyfforddi a rheoli gwirfoddolwyr drwy gomisiynu, cefnogi sefydliadau trydydd sector i gael gafael ar gyllid cyhoeddus ar gyfer hyfforddi a dod ynghyd i gynyddu gallu (e.e. drwy 'rannu' Prentis, neu ddatblygu pŵer caffael ar y cyd gyda darparwyr). Bydd hyn yn gofyn gweithredu ar y cyd gan y Llywodraeth, comisiynwyr y gwasanaethau cyfiawnder a chyflogwyr. Bydd Sgiliau er Cyfiawnder yn gweithio gyda'r holl bartion sydd â diddordeb i sicrhau bod y gefnogaeth angenrheidiol ar gael.

- Mae Sgiliau er Cyfiawnder yn weithgar yn barod yn ei **gefnogaeth i'r trydydd sector** (gan arwain gwaith ar draws y Gynghrair) ac mae'n datblygu strategaeth, wedi'i seilio ar waith ymchwil newydd, i wella ei gynnydd i gyflogwyr trydydd sector.
- Mae angen i lywodraethau gynnal a chynyddu'r symudiad tuag at **system sgiliau wedi'i gyrru fwy gan y cyflogwr**, yn arbennig o ran annog cyflogwyr i ganolbwyntio ar, a buddsoddi mewn, meysydd o'u gweithlu fyddai efallai fel arall wedi cymryd cam yn ôl oherwydd y pwysau i dargedu adnoddau ar ddarpariaeth rheng flaen. Mae hyn yn arbennig o bwysig o ran cefnogi moderneiddiad y gweithlu a sicrhau bod tasgau'n cael eu datganoli'n effeithiol cyn belled ag y bo'n bosib.
- Mae Cytundeb 'Train to Gain' y sector cyfiawnder wedi bod yn erfyn pŵerus o ran ysgogi meddwl strategol y cyflogwyr a buddsoddi mewn hyfforddiant drwy Loegr. Yn ein barn ni, dylai'r Llywodraeth adeiladu ar y dull hwn sydd wedi'i seilio ar bartneriaethau i **alw am drosoledd ochr** drwy'r Rhaglen Fuddsoddi ar y Cyd newydd, a bydd Sgiliau er Cyfiawnder yn parhau i weithio gyda chyflogwyr i sicrhau eu hymrwymiad.

<sup>7</sup>Yr Adran Busnes, Arloesedd a Sgiliau (2009): Sgiliau ar gyfer Tyfiant – Y strategaeth sgiliau cenedlaethol.

- mae angen i gyrff comisiynu fuddsoddi mewn darparu gwell sgiliau **caffael a chomisiynu** (a dealltwriaeth o gomisiynu datblygiadol) ar lefel genedlaethol a lleol i gynnal safonau a sicrhau darpariaeth effeithiol a chynaliadwy. Dylid cyflenwi hyn gyda sgiliau mewn tendro a sicrhau cyllid, yn arbennig i gyflogwyr trydydd sector.
- mae'n rhaid i faterion yn ymwneud ag amrywiaeth barhau i fod yn ffocws ar gyfer gweithredu ar y cyd gan lywodraethau, rhanddeiliaid eraill, cyflogwyr yn ogystal â Sgiliau er Cyfiawnder. Mae prentisiaethau'n un llwybr i annog amrywiaeth, ond hoffem weld ystod o agweddau creadigol a hyblyg i gefnogi cyflogwyr yn eu gwaith. Yn arbennig, hoffem weld buddsoddiad gan y Llywodraeth mewn **mentrau sydd wedi'u hanelu at wella amrywiaeth y gweithlu**, megis parhad y fenter Merched a Gwaith sy'n cael effaith yn barod ar hyder a dilyniant merched yn y sector.
- rydym yn cydnabod pwysigrwydd **ymgysylltu pobl ifainc** gydag ymuno â'r gweithlu, ac rydym wedi gweld ymgysylltiad positif gan gyflogwyr y sector cyfiawnder gyda gweithio ochr yn ochr â darparwyr dysgu i lunio a chyd-ddarparu cymwysterau a dysgu cyn-gyflogaeth perthnasol, megis y Diploma 14-19 mewn Gwasanaethau Cyhoeddus. Hoffem weld parhad yn ymrwymiad y Llywodraeth i ddatblygu a hyrwyddo'r cymwysterau yma, gan gynnwys sicrhau bod sefydliadau Addysg Uwch a Phellach yn eu cydnabod fel cymwysterau mynediad derbyniol.
- mae **gwaith** effeithiol **rhwng asiantaethau** yn fater allweddol ar gyfer y sector. Bydd Sgiliau er Cyfiawnder yn parhau i weithio gyda chyflogwyr a phartneriaid yn y Llywodraeth i bennu'r meysydd hynny lle mae cydweithio'n hanfodol ar gyfer darpariaeth – er enghraifft iechyd meddwl, gofal tystion, diogelu'r cyhoedd – a byddwn yn archwilio problemau yn ymwneud â sgiliau er mwyn datblygu a gweithredu atebion.
- mae angen i gyflogwyr yn y sector cyfiawnder barhau â'u lefel uchel o fuddsoddiad yng ngallu eu gweithluedd, i sicrhau bod sgiliau, gwybodaeth a dealltwriaeth yn newid gyda'r arferion a pholisiau sy'n newid. **Mae'n rhaid i ddysgu a hyfforddiant fod o ansawdd uchel ac yn addas i'r pwrpas** er mwyn sicrhau'r dychweliad gorau o'r buddsoddiad hwnnw, yn arbennig mewn cyfnod o gyfyngiadau ariannol. I sicrhau hyn, mae angen i'r Llywodraeth gyfeirio'r cyllid cyhoeddus ar gyfer dysgu a chymwysterau tuag at y rheiny sy'n cyflawni anghenion y cyflogwyr sy'n derbyn blaenoriaeth. Mae angen i Sgiliau er Cyfiawnder barhau i weithio gyda chyflogwyr i bennu eu sgiliau, eu hanghenion a'u blaenoriaethau, a'u hesbonio i gyllidwyr a darparwyr dysgu. Mae angen i Sgiliau er Cyfiawnder hefyd ddylanwadu ar ddarparwyr dysgu i sicrhau bod mecanweithiau ar gael y gall cyflogwyr eu hadnabod yn hawdd, bod darpariaeth ddysgu o ansawdd ar gael sydd wedi'i llunio i ateb anghenion a blaenoriaethau'r cyflogwr, ac mae angen darparu'r mecanweithiau hyn.





© 2010 Sgiliau er Cyfiawnder Cyf. Cedwir pob hawl.

Ni ddylid ailargraffu neu atgynhyrchu unrhyw ran o'r cyhoeddiad hwn mewn unrhyw ffordd heb ganiatâd penodol Sgiliau er Cyfiawnder Cyf. Fel arfer rhoddir caniatâd dim ond ar gyfer defnyddio darnau ar gyfer ymchwil, addysg, hyfforddiant neu ddibenion eraill anfasnachol gan roi cydnabyddiaeth briodol i Sgiliau er Cyfiawnder Cyf.

Dylid cydnabod y deunydd fel © 2010 Sgiliau er Cyfiawnder Cyf a rhaid nodi teitl y ddogfen.

Dylid gwneud ceisiadau i atgynhyrchu yn ysgrifenedig at:

Prif Weithredwr, Sgiliau er Cyfiawnder / Skills for Justice,  
Centre Court, Atlas Way, Sheffield, S4 7QQ

[www.skillsforjustice.com](http://www.skillsforjustice.com)



INVESTOR IN PEOPLE

Skills for Justice is registered in England and Wales as JSSC, a company limited by guarantee under Company no 4826715 at Centre Court, Atlas Way, Sheffield S4 7QQ. Skills for Justice is a registered charity in England and Wales (charity no 1107141) and in Scotland (charity no SC38928).

Printed on FSC paper.  
Mai 10/VI/XXX

# Employment and Skills within the Justice sector in Wales



## Workforce needs, skills priorities and scenarios

### **Executive Summary**

Skills for Justice | May 2010



# Foreword

The Justice and Community Safety sector is part of the bedrock of our society. It is vital to public safety, social cohesion, economic recovery and growth; the skills of its workforce are the key to delivering a range of social and economic priorities. Skills for Justice is proud to be working with employers from across the sector and in all four nations of the UK to help them ensure they have the right people with the right skills to deliver these essential services.

This report sets out a picture of what is a highly complex sector. It reviews the state of the workforce, looks at the main drivers of change and offers some alternative scenarios for the next 5-10 years. It assesses some of the challenges ahead and the skills the workforce will need now and in the future. Finally it puts forward proposals for action – by Skills for Justice, by employers and by Governments – which will help ensure a Justice sector that is fit for the 21st century.

I am clear that while the report paints a picture, its real importance is as a stimulus to focused debate and to targeted action. I look forward to working with employers in the sector and with partners in Government across the UK on this agenda.

**Alan Woods OBE**

Chief Executive Officer

Skills for Justice

# Summary

Skills for Justice is the Sector Skills Council covering all employers, employees and volunteers working to provide a range of essential public services in the UK Justice and Community Safety sector.

**This report** reviews the state of the workforce, the main drivers of change and future skills priorities in the sector, and provides a set of workforce projections and a small number of alternative scenarios for the sector for the next 5-10 years. The labour market information presented in the report draws upon national datasets as far as possible, but it also incorporates research and information generated by Skills for Justice. The main focus of the report is the UK Justice sector as a whole<sup>1</sup>, however, information specific to Wales, for which data is sometimes seriously limited, has been included wherever practicable.

**The administration** of the skills system is mostly devolved to country level within the UK, whereas there is greater variation as regards justice, even though some of the structural elements are mostly common regardless of which body is responsible. However, these variations mean that some individual UK countries will not be responsible to the same extent for the administration of their own affairs in these two respects. Therefore, within the same UK country, variations can exist between the administration of justice on the one hand, and of employment and skills on the other. This issue is most prevalent in Wales and Northern Ireland.

This state of affairs can make the harmonisation of the employment and skills system within the Justice sector complex (for example in an area such as learning provision) and it highlights the complexities as well as underlines the importance of our coverage of Wales and the rest of the UK.

**The UK Justice sector**, as represented in our current footprint, employs nearly 580,000 people, approximately 2% of the UK workforce, and is responsible for just over 5% of public spending annually. It is made up of several strands according to their main functions. The largest strand by far is Policing and Law Enforcement, which incorporates more than half of the total workforce in the sector, followed by the Community Justice, Custodial Care and Fire and Rescue Services strands, employing between 12-13% of the workforce each. Smaller strands (each representing 1-4% of the workforce) are Court and Tribunal Services, Prosecution Services and Forensic Science<sup>2</sup>. Some of these employers across the strands also include members of the children and young people's workforce.

**The main contribution of the sector** is ensuring a safe society, which is an essential prerequisite to the wellbeing of its citizens, and fundamental to a stable and well-performing economy (this is vital for attracting and retaining business activity). It is therefore important that national, regional and local skills priorities consider and reflect the needs and aspirations of Justice sector employers side by side with those of employers in high potential growth areas such as advanced manufacturing.

**The performance of the sector** is subject to a high level of public and political scrutiny and measures of success are defined in a broad variety of ways such as reported and recorded crime rates, number of incidents and reconviction rates, performance indicators of service delivery, perceptions of safety among the public, and economic measures, (including, among others, the cost of crime and incidents, the cost of the Justice sector, and the savings achieved by preventing crime and incidents).

<sup>1</sup> The data in the report covers Standard Industrial Classification (SIC 2003) codes 75.23 (justice and judicial activities), 75.24 (public security and law and order activities) and 75.25 (fire service activities).

<sup>2</sup> Fire and Rescue Services became part of Skills for Justice's footprint in April 2009. In addition, work has just begun to gradually expand our role in the Legal Services sector, however, Legal Services are beyond the scope of the present report altogether.

Despite the availability of diverse measures, it is not a simple task to make a summary judgement as to how successful the sector is overall. The existing evidence suggests that by and large, employers in the sector successfully meet the demands placed upon them, even though they have faced many serious challenges over the past decade. One example of that challenge is the need to increase diversity and ensure equality within the workforce as well as the fair and equal treatment of all who come into contact with the justice system. In terms of economic measures, although the available information is patchy and fraught with methodological complexities, it suggests that the cost of the justice system only represents a fraction of the overall cost of crime and incidents, which in turn means that every crime or incident prevented or mitigated contributes to the reduction of the overall financial and emotional burden to, and to the greater safety of, society.

**Compared with 2002 levels, total employment in the sector by 2008 had grown by approximately a third (34%), which is much greater than the growth observed in many other sectors.** The profile of the workforce in the sector suggests a pattern of stable employment: the overwhelming majority of the workforce consists of employees on a permanent contract (98%), and the majority work in full time jobs (86%). Approximately 40% of the workforce is female (6 percentage points lower than in the whole economy), but significant differences exist between strands: for example in the Policing and Law Enforcement and the Custodial Care strands just over a third of the workforce is female, whereas in Courts, Tribunals and Prosecution Services as well as in Community Justice their proportion is at least two-thirds. 6% of the workforce is from minority ethnic backgrounds (3 percentage points lower than their share in the whole economy, and as with gender, this varies considerably between strands), but this proportion is even lower in Scotland, Wales and Northern Ireland.

The sector employs a considerably lower proportion of young people between the ages of 16-24 than the UK economy (8% compared with 14%). This reflects the minimum age requirement of 18 for most roles and the tendency of the sector to look for recruits with life experience. However, the age composition of the workforce requires monitoring, as an aging workforce might lead to loss of skills and experience in the medium to longer term and may also make it more difficult for the sector to engage with young service users.

**Workforce projections** freshly updated for Skills for Justice for the period 2010-2020<sup>3</sup> forecast a modest overall decrease (just under 6%) in total employment in the UK Justice sector. The fall is expected to be lowest in the area of justice and judicial activities, and highest in fire service activities. At the same time, the proportion of female employees is projected to increase slightly in all three activity areas; this will be the most pronounced (approximately 2.7%) in public security and law and order activities such as Policing. This also means that the expected fall will be seen mostly in the employment of men. The proportion of the total justice workforce expected to retire or leave the sector between 2010-2020 is just under a third (30.4%), creating a replacement demand of approximately 141,000 workers (which is likely to be a conservative estimate). Among UK countries the decrease in sector employment is forecast to be the highest in England at -6.1% and the smallest in Scotland at -3.5%.

**The current level of qualifications** across the workforce of the sector broadly reflects on the one hand, the occupational structure of the workforce, which is dominated by occupations in the associate professional and technical major group such as Police Officers and Prison Service Officers<sup>4</sup>, and on the other, prevalent recruitment and training practices in large parts of the sector which is based on operating competence-based selection and training systems specific to the occupation without requiring a minimum level of formal qualifications.

**The majority of employers** in the sector are large public sector employers (83% of the employees in the sector in Great Britain work in organisations with 50+ staff), but compared with the early 1990s, service providers in the sector have become far more diverse. There is significant private sector involvement, for example in the provision of custodial services, and third sector involvement has also greatly increased, for example in supporting victims, survivors and witnesses of crime as well as providing services to offenders and their families.

**Internal skill gaps** present a greater challenge in the sector than hard to fill vacancies. The rate of hard to fill vacancies is considerably lower than across the whole economy, and the number of these vacancies which are due to skills shortages is very modest. In contrast, the extent of internal skills gaps is, by and large, similar to that in the workforce of the wider economy and appears to be more prevalent amongst managers and senior officials, but even more amongst administrative and secretarial staff than other occupational groups.

In addition to the technical and practical, and the customer handling skills highlighted by national surveys, the analysis of skills needs undertaken in 2008 as part of the recent Sector Skills Agreement process identified skills needs in management and leadership, inter-agency working, ICT and in the area of equality and diversity. A recent survey by Skills for Justice amongst third sector employers in the Justice sector<sup>5</sup> revealed a wide range of skills needs across the board, but more pronounced among volunteers.

<sup>3</sup> Wilson, R. (2010): Update of Working Futures for Skills for Justice, Stage 2 – Employment Projections.

<sup>4</sup> The share of this major group among occupations in the sector is 53% as opposed to 15% in the whole economy.

<sup>5</sup> Skills for Justice (2009): Skills in the Justice sector – A survey of third sector employers 2009.

**The main drivers of current and future skills needs** of the sector are primarily determined by the domestic policy agenda and the internal trends of the UK public sector. This is chiefly due to the specific position of the Justice sector, and in particular, the central role of the state in justice functions. This makes factors such as legislation and the regulatory powers of the state inextricably part of the Justice sector's closer, 'transactional', context, and also means that many of the wider societal, economic and technological drivers are translated to the sector through Government policies and priorities. Research undertaken for Skills for Justice towards the end of 2009<sup>6</sup> identified a range of new and on-going influential drivers of change in the following broad categories:

- **policy and legislative changes**, for example in the run-up to the 2010 general elections a set of emerging policy proposals on crime and justice, the skills system, public spending (including public sector employment and pay), as well as a possible increase of local democratic accountability and control in performance management mechanisms in some areas of the Justice sector or the devolution of Policing and Justice to the Northern Ireland Assembly

- **economic circumstances**, the most important of which is an anticipated budget freeze or reductions for many Justice sector employers in the coming years, as well as a possible increase in acquisitive crime (e.g. burglary and theft) in those areas most severely affected by the recent recession

- **social and demographic trends**, such as an aging workforce and service user groups (including victims, witnesses and offenders), and the continuing need to engage with young people. Also a range of other diverse but equally pressing issues, for example the prevalence of people with mental health problems in the justice system or on-going concerns about radicalisation and terrorism

- **inter-agency working** is an on-going priority within the sector, which means closer integration in a variety of ways, for instance information and data sharing and sharing of knowledge and experience, as well as the smooth co-operation between public, private and third sector providers

- **other organisational and technological issues** such as the workforce modernisation agenda underway in the public sector, its potential industrial relations implications, as well as preparation for the implementation of the Equality Bill, and the on-going need to adopt existing and improving technologies at a fast rate

- **environmental concerns**, particularly environmental change, which impacts most directly upon the capacity of Fire and Rescue Services to respond to emergencies, but also in terms of sustainable targets set for the public sector which continue to place demands upon the sector across the board

**Three basic scenarios** have been built for the Justice sector for the next 5-10 years on the basis of the identified drivers of change. It is important to remember that scenarios are not forecasts or predictions. They are alternative but plausible, relevant, and challenging versions of the future, which can be used as a framework for thinking about the different ways in which the future might unfold and what strategies the sector might adopt in case of shifts in the Justice sector landscape. In reality, the future is likely to contain elements from each of these scenarios and as yet, other, unforeseen factors.

<sup>6</sup> Institute for Employment Studies (2009): Skills Priorities and Scenarios in the Justice sector.

The scenarios are:

- **joined up justice** – in which the overarching concept is effectiveness through joined up working between the Justice sector and other organisations
- **essential justice** – where the keywords are ‘frugality’, and maintaining essential services
- **traditional justice** – with an emphasis on ‘toughness’ and a shift of focus to operations.

**A number of strategic actions** emerge from the scenarios, some of which are more relevant to one scenario or another. Some of these actions are more directly related to the workforce and its skills while others are primarily initial ideas for sector employers and stakeholders to consider should the situation require. We have a role in developing a response for any skills implications. The strategic actions touch upon a number of areas already identified in the Sector Skills Agreements which are in need of skills development, demonstrating that some skills needs are acute and on-going in the sector.

Some of key strategic actions are:

- mapping the ‘journeys’ of offenders, victims and possibly also witnesses

- to highlight areas for better co-ordination and co-operation to provide a seamless experience for service users, and to map these across to the roles and skills requirements in different Justice sector roles
- improving knowledge management and the sharing of best practice
- promoting cultural change and tackling ‘silo mentalities’ across organisations at all levels
- developing clear entry routes and opportunities to increase lateral career progression across the sector
- promoting better leadership and the creation of cross-sector leaders who could challenge entrenched strand-focused perspectives
- further developing para-professional qualifications with appropriate knowledge and practical skills content to make sure that staff have the right skills at the right level, ensuring efficiency and cost effectiveness
- devolving many managerial, decision-making and supervisory responsibilities as part of the drive for affordability

- improving HR and management monitoring systems for monitoring operational effectiveness and professional standards.

**Some skills priorities** emerging from the drivers of change and resulting scenarios are:

- expertise in working with specific categories of people who may present specific challenges or require specialist knowledge
- recruitment and development of staff (involving a whole range of skills) from groups under-represented across the sector and at senior and management grades
- better management and leadership skills, particularly for managing professionals and self-management, as well as leadership and decision-making skills for lower grade staff
- performance management skills to deal with performance targets, indicators and other accountability issues
- greater cost-consciousness and commercial acumen, alongside improved procurement and commissioning skills across the sector (and an understanding of developmental commissioning)
- good all round communications skills and public relations skills

- greater cross-agency knowledge, research skills and ICT skills
- process improvement skills throughout the workforce to ensure better information flow and co-ordination between agencies
- further appropriate para-professional learning and qualifications according to employer need.

Given the anticipated squeeze on employers' budgets, the projected slight fall in total employment across the sector over the next ten years, as well as the healthy supply of new applicants and comparatively low labour turnover rate in most parts of the sector, **skills supply is likely to meet the demand for skills in the medium term.** Despite this, skills gaps and occasional skills shortages are likely to occur, which, considering the expected increase in demand for services, will be more important than ever to respond to through joint action by the sector, Government and the skills system. Continual change in the sector, particularly in relation to legislation and policy, will also lead to an ongoing need to maintain and update skills across the sector to keep pace.

**Some key areas for further action** for Skills for Justice, employers in the sector and Government include:

- the Justice sector has a very large proportion of its workforce in the associate professional/technical major occupational group. We therefore welcome the emphasis on skills at this level in the recent Skills White Paper<sup>7</sup>, as well as on higher skills, and in particular would wish to see **sustained investment in increasing the number of Apprenticeships at advanced and higher levels.** We will continue to work with employers to identify and take opportunities to develop Apprenticeships in new areas and to increase uptake
- the continuing trend of engaging private and third sector organisations in the delivery of justice should be supported by **actions to encourage effective performance** such as support for joint training through employer networks/ clusters, recognition of the need to factor in support for training and management of volunteers through commissioning, support for third sector organisations to access public funding for training and to come together to increase capacity (e.g. through 'sharing' an apprentice, or developing joint purchasing power with providers).

This will require joint action by Government, commissioners of justice services and employers. We will work with all interested parties to ensure that the support needed is available.

- we are already active in our **support for the third sector** (leading work across the Alliance) and are developing a strategy, based on new research, for improving our offer to third sector employers
- Governments need to maintain and increase the movement towards **a more employer driven skills system**, particularly in encouraging employers to focus on, and invest in, areas of their workforce which might otherwise have taken a back seat because of the pressure to target resources on front line delivery. This is particularly important in supporting workforce modernisation and ensuring tasks are effectively devolved as far as possible.

<sup>7</sup> Department for Business, Innovation and Skills (2009): Skills for Growth – The national skills strategy.

- the Justice sector Train to Gain Compact has been a powerful tool in stimulating employers' strategic thinking and investment in training across England. We believe that Government should build on this partnership based approach to **demand side leverage** through the new Joint Investment Programme, and we will continue to work with employers to secure their commitment
- commissioning bodies need to invest in the provision of improved **procurement and commissioning** skills (and an understanding of developmental commissioning) at national and local level to maintain standards and secure effective and sustainable delivery. This should be complemented by skills in tendering and securing funding, particularly for third sector employers
- diversity issues must be a continued focus for joint action by governments, other stakeholders, employers as well as Skills for Justice. Apprenticeships are one route to encouraging diversity, but we would like to see a range of creative and flexible approaches to supporting employers in their work. In particular we would like to see Government investment in **initiatives aimed at improving workforce diversity**, such as a continuation of the Women and Work initiative which is already having an impact on the confidence and progression of women in the sector
- we recognise the importance of **engaging young people** to enter the workforce, and we have seen positive engagement from Justice sector employers to work alongside learning providers to design and co-deliver relevant pre-employment learning and qualifications, such as the 14-19 Diploma in Public Services. We wish to see continued Government commitment to the development and promotion of these qualifications, including ensuring that Higher and Further Education institutions recognise them as acceptable entry qualifications
- effective **inter-agency working** is a key issue for the sector. We will continue to work with employers and partners in Government to identify those areas where working together is essential for delivery – for example mental health, witness care, public protection – and we will explore the skills issues in order to develop and implement solutions
- Justice sector employers need to continue their high level of investment in the competence of their workforces, to ensure that skills, knowledge and understanding keep pace with changing policy and practice. **Learning and training must be high quality and fit for purpose** in order to maximise the return from that investment, particularly at a time of financial constraint. To ensure this, Government needs to direct public funding for learning and qualifications towards that which meets the priority needs of employers. We need to continue to work with employers to identify their skills needs and priorities and articulate them to learning providers and funders. We also need to exert influence over learning providers to make available, and provide mechanisms by which employers can readily identify, quality learning provision which is designed to meet employer needs and priorities.





© 2010 Skills for Justice Ltd. All rights reserved

No part of this publication may be reprinted or reproduced in any form without the express permission of Skills for Justice Ltd. Permission is usually only given for extracts to be used for research, education, training or other non-commercial purposes with appropriate acknowledgement given to Skills for Justice Ltd.

The material should be acknowledged as © 2010 Skills for Justice Ltd and the title of the document specified.

Applications for reproduction should be made in writing to:

Chief Executive, Skills for Justice, Centre Court,  
Atlas Way, Sheffield, S4 7QQ

[www.skillsforjustice.com](http://www.skillsforjustice.com)



INVESTOR IN PEOPLE

Skills for Justice is registered in England and Wales as JSSC, a company limited by guarantee under Company no 4826715 at Centre Court, Atlas Way, Sheffield S4 7QQ. Skills for Justice is a registered charity in England and Wales (charity no 1107141) and in Scotland (charity no SC38928).

Printed on FSC paper.  
May 10/VI/100