

Strategisk Kompetensförsörjningspla n

Hägersten-Älvsjö
stadsdelsförvaltning

Underlag för budget 2027 med inriktning 2028 och 2029

Innehållsförteckning

Strategisk kompetensförsörjning	3
Hägersten-Älvsjö stadsdelsförvaltning	3
Stadsdelsförvaltningens organisation 2026.....	3
Förvaltningens gemensamma utmaningar	4
Utveckla och behålla	4
Attrahera och rekrytera	5
Avsluta	5
Nio strategier för kompetensförsörjning.....	5
Chefsförsörjning	6
Utveckla och behålla chefer	7
Attrahera och rekrytera chefer.....	7
Avslut av chefer	7
Bakgrundsfakta och personalstatistik	8
Totalt antal anställda per december 2025	8
Åldersstruktur 2025	8
Aktivt Medskapandeindex (AMI)	9
Sjukfrånvaro	9
Tillsvidareanställningar	10
Heltid som norm	10
Personalomsättning	10
Rekryteringsstatistik 2025	11
Avdelningen för förskola	11
Uppgifter	11
Nulägesbild och kompetensbehov.....	11
Framtida kompetensbehov	12
Utveckla och behålla	12
Attrahera och rekrytera	13
Avdelningen för individ- och familjeomsorg	13
Uppgifter	13
Nulägesbild och kompetensbehov.....	13
Framtida kompetensbehov	14
Utveckla och behålla	14

Attrahera och rekrytera	15
Avdelningen för funktionsnedsättning och socialpsykiatri	15
Uppgifter	15
Nulägesbild och kompetensbehov	15
Framtida kompetensbehov	16
Utveckla och behålla	16
Attrahera och rekrytera	18
Avdelningen för äldreomsorg	18
Uppgifter	18
Nulägesanalys och kompetensbehov	18
Framtida kompetensbehov	19
Utveckla och behålla	20
Attrahera och rekrytera	21
Avdelningen för samhälle och service	22
Uppgifter	22
Nulägesanalys och kompetensbehov	22
Utveckla och behålla	23
Attrahera och rekrytera	23
Övriga stödfunktioner	23
Uppgifter	23
Utveckla och behålla	24
Attrahera och rekrytera	24

Strategisk kompetensförsörjning

Denna kompetensförsörjningsplan syftar till att ge en bild av kompetensbehovet i verksamheterna framåt i tiden. Genom att kartlägga nuläge samt identifiera framtida behov, skapas förutsättningar för att på kort och lång sikt arbeta proaktivt med kompetensförsörjning för att säkra hög kvalitet i verksamheterna, nå uppsatta mål samt att vara en attraktiv arbetsgivare med god arbetsmiljö.

Hägersten-Älvsjö stadsdelsförvaltning

I stadsdelsområdet ingår 17 stadsdelar, Aspudden, Fruängen, Gröndal, Herrängen, Hägersten, Hägerstensåsen, Liseberg, Liljeholmen, Långbro, Långsjö, Midsommarkransen, Mälarhöjden, Solberga, Västberga, Västertorp, Älvsjö samt Örby slott. Hägersten-Älvsjö är ett av stadens stadsutvecklingsområden med goda kommunikationer och närhet till vatten. Idag bor det cirka 130 000 invånare i stadsdelsområdet och 2034 väntas antalet nå 137 500 invånare.

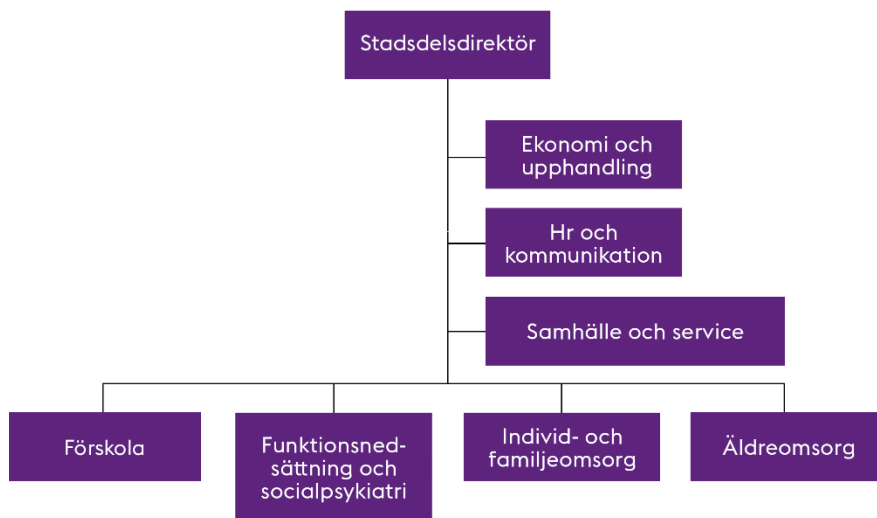
Stadsdelsförvaltningens organisation 2026

Stadsdelsförvaltningen leds av stadsdelsdirektören.

Stadsdelsdirektör tillsammans med sju avdelningschefer utgör förvaltningsledningen. Avdelningscheferna ansvarar övergripande för verksamhet, budget och personal inom respektive verksamhetsområde.

Då verksamheternas uppdrag är vitt skilda, är också behovet av kompetens olika såväl i bredd och djup som i volym. Det kortsiktiga behovet påverkas i högre grad av snabba förändringar i omvärlden. För att kunna anpassa verksamheterna behöver det finnas en lyhördhet för nya behov av kompetens från såväl inom som utanför förvaltningen och staden.

Under 2025 genomfördes en implementering av ny chefsstruktur utifrån Stockholms stads riktlinjer.



Förvaltningens gemensamma utmaningar

Förvaltningen arbetar strukturerat för att trygga kompetensförsörjningen, fortsätta utveckla medarbetare och chefer i sina respektive uppdrag samt stärka arbetsgivarvarumärket både internt och externt. Gemensamma utmaningar som berör samtliga verksamheter har identifierats inom områdena:

Utveckla och behålla

Arbetet med att utveckla och behålla kommer bland annat ske genom att:

- arbeta med utvecklande satsningar för att sänka sjuktalen exempelvis genom tätare uppföljning på enhetsnivå och genom att arbeta med friskfaktorer
- stödja kompetensutveckling för att skapa förutsättningar för digitalisering och innovation
- genom åtgärder och uppföljning på enhetsnivå öka Aktivt medskapandeindex (AMI) och Ledarskapsindex.
- en satsning på området ”medarbetarskap” har avslutats och fortsättningsmaterial tas fram för att passa olika yrkeskategorier
- löneanalys genomförs varje år för att säkerställa att det finns möjlighet att genom lön behålla befintlig personal samt att attrahera ny arbetskraft
- handlingsplan för att förbättra socialsekreterare och biståndshandläggares arbetssituation kommer att vara fortsatt prioriterad.
- en yrkesgrupp som lyfts fram är arbetsledare och gruppleddare som önskar kompetensutveckling i sitt uppdrag.

Under kommande period ska behovet ringas in tydligare för att genomföra konkreta åtgärder.

Attrahera och rekrytera

- trygga anställningsvillkor där medarbetares anställningsform är tillsvidareanställning på heltid är normen vid nyanställningar
- öka kunskapen om kvalitetshöjande arbetssätt inom rekrytering utifrån stadens kompetensbaserade rekryteringsprocess
- obligatoriskt med digital referenstagning
- införande av rekrytering utan personligt brev
- förstärka arbetet med att lyfta fram arbetsgivarvarumärket

Avsluta

- alla medarbetare erbjuds avslutssamtal med närmaste chef
- förvaltningens avgångsenkät används som ett komplement till avslutssamtalet
- målsättning att alla medarbetare som slutar har med sig en positiv bild av sin anställningstid och genom det bli goda ambassadörer för Hägersten-Älvsjö och staden
- analys av svaren på avgångsenkät för framtida kompetensförsörjningsinsatser
- välplanerad kompetensöverföring från den som slutar, för att säkerställa kontinuitet och tillvarata medarbetares kunskaper, erfarenheter och synpunkter
- från och med 2027 kommer möjligheten till partiell nedtrappningsförmån för seniora arbetstagare att finnas, där medarbetaren har möjlighet att gå ner till 80 % arbetstid, erhålla 80 % lön men fortsatt 100 % i pensionsavsättning.
- likvärdigt arbete genom förvaltningsövergripande checklistor och rutiner för avslut
- ett bra avslut är ett viktigt sätt att stärka arbetsgivarvarumärket
- medarbetare erbjuds alltid en avtackning av arbetsgivaren

Nio strategier för kompetensförsörjning

Sveriges kommuner och regioner (SKR) har tagit fram nio strategier för att stötta arbetet med välfärdens kompetensförsörjning som staden och stadsdelsförvaltningen ska luta sitt proaktiva arbete mot. De nio strategierna är:

Använd kompetensen rätt – Ta till vara och utveckla medarbetarnas befintliga kompetens för att minska behovet av extern rekrytering.

Arbeta med friskfaktorer – Främja hälsa, välmående och arbetsmiljö för att skapa hållbara arbetsplatser där medarbetare trivs och kan stanna kvar.

Främja medarbetarnas utveckling och omställning – Ge goda möjligheter till lärande, karriärutveckling och kompetensutveckling för att behålla och stärka medarbetare.

Rekrytera och attrahera bredare – Bredda rekryteringsbasen och locka nya grupper, inklusive personer från andra sektorer eller med osynliggjord potential.

Stärk chefsförutsättningar att leda – Utveckla chefsrollen och ge ledare resurser och stöd för att bättre kunna leda medarbetare och utveckla verksamheten.

Synliggör lön, villkor och förmåner – Kommunera tydligt vilka fördelar och villkor som erbjuds för att göra kommunal anställning mer attraktiv.

Underlätta för fler att arbeta mer och längre – Skapa förutsättningar för deltidspersonal att arbeta mer och uppmuntra längre yrkesliv för att möta kompetensbehoven.

Utnyttja teknikens möjligheter – Använd digitala verktyg och ny teknik för att effektivisera arbetet och frigöra tid till värdeskapande uppgifter.

Värna arbetstiden – Planera och organisera arbetstid på ett sätt som främjar hälsa, balans och långsiktig hållbarhet i arbetet

Chefsförsörjning

Chefer ska leda enligt stadens chefsprofil vilket innebär ett stödjande, coachande och närvarande ledarskap. Ledarskapet handlar även om att vara kommunikativ, handlingskraftig och ska även präglas av tillit, mod och förändringsledning.

Chefer har en viktig roll i arbetet för en god arbetsmiljö. Genom ett öppet och tillåtande ledarskap kan medarbetarnas idéer och kunskaper tillvaratas – och på så sätt driva verksamheten framåt.

Under 2025 har en ny chefsstruktur implementerats. I den nya organisationsstrukturen finns fler chefer som har fullt mandat, dvs ansvarar för verksamhet, budget och personal inklusive arbetsmiljö.

Många av de nya cheferna är relativt nya i sin roll. Olika insatser och utbildningar ges för att stärka dem i deras uppdrag vad gäller ekonomi-, arbetsmiljö- och personalfrågor så att de ges förutsättningar att på ett framgångsrikt sätt ta sig an det ansvar som rollen innebär.

Utveckla och behålla chefer

- ledarskapet är ett prioriterat område och stöd i ledarskapet erbjuds fortlöpande för att möta olika behov för att säkerställa rätt kompetens
- tydlig förvaltningsövergripande chefsintroduktion för nya chefer
- möjlighet för chefer att delta i stadens övergripande ledarutbildningar
- löpande utbildningar inom lagar, avtal, stadens processer och rutiner inom det administrativa området
- ett flertal ledningsgrupper har pågående insatser av ledningsgruppsutveckling
- chefers arbetsmiljö och organisatoriska förutsättningar är ett område som kommer att prioriteras under perioden

Attrahera och rekrytera chefer

- förvaltningen förespråkar att anlita serviceförvaltningen vid chefsrekrytering
- delta i stadens utvecklingsprogram "Framtida chef"

Avslut av chefer

- säkerställa att kompetens överförs och behålls inom förvaltningen vid exempelvis pensionsavgångar

Bakgrundsfakta och personalstatistik

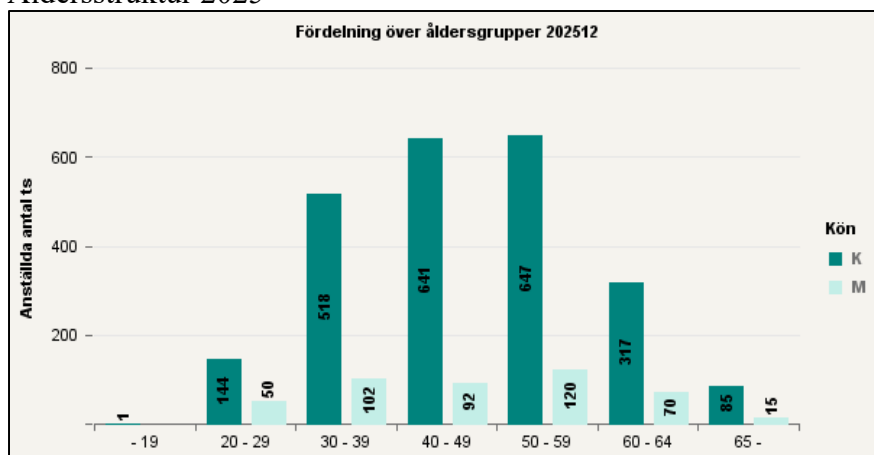
Totalt antal anställda per december 2025

TOTALT	2 802
- 0 POLITISK VERKSAMHET OCH GEMENSAM ADMINISTRATION	66
- 1 INDIVID- OCH FAMILJEOMSORG	320
- 2 INFRASTRUKTUR, STADSMILJÖ, SKYDD	22
- 3 FÖRSKOLEVERKSAMHET OCH FRITIDSHEM	1 224
- 5 ÄLDREOMSORG	698
- 6 STÖD O SERVICE TILL PERSONER M FUNKTIONSNEDSÄTTN.	419
- 7 FRITID OCH KULTUR/ALLMÄN FRITIDSVERKSAMHET	51

Antalet anställda har sjunkit något på totalen. Inom individ- och familjeomsorg har antalet anställda ökat, inom områdena förskola respektive funktionsnedsättning och har antalet sjunkit och inom område äldreomsorg är antalet oförändrat.

År	Antal anställda
2025	2 802
2024	2 859
2023	2 866

Åldersstruktur 2025



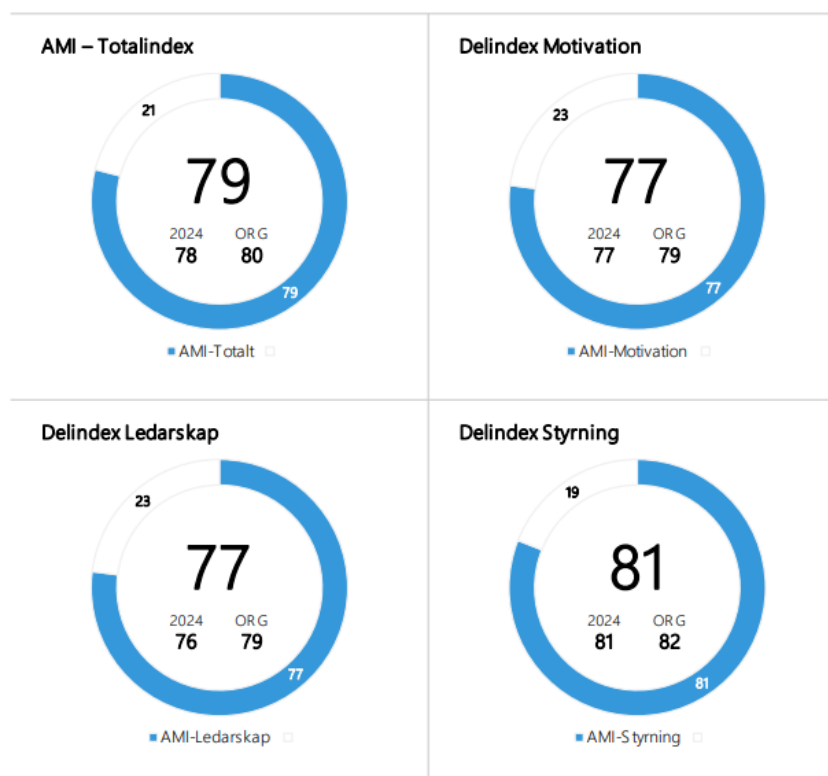
Källa: Beslutsstöd 2025-12

Aktivt Medskapandeindex (AMI)

Förvaltningen har i den årliga medarbetarenkäten som mål 2026 att öka AMI från indexvärdet 79 till 82. Arbete med aktiviteter genomförs och följs upp på respektive arbetsplats. Målet för ledarskapsindex 2026 är att bibehålla indexvärdet 77.

Svarsfrekvensen på medarbetarenkäten 2025 var 86 % och 2026 har svarsfrekvensen ökat till 89%.

Aktivt Medskapandeindex (AMI)



Sjukfrånvaro

Målet är att sänka sjukfrånvaron 2026 till 7,9 % för den totala sjukfrånvaron och till 2,8 % för korttidsfrånvaron, dvs. sjukdag 1–14. Sjukfrånvaron har sjunkit under 2025, vilket också har inneburit lägre kostnader för sjukfrånvaro. Sjukfrånvaron varierar mellan avdelningar och enheter.

Aktiviteter genomförs och följs upp främst på enhets- och individnivå. Stöd från hr-funktion och företagshälsovård finns för att stötta chefer och medarbetare vid bland annat arbetslivsinriktad rehabilitering och förebyggande åtgärder. Ytterligare nyckeltal planeras tas fram för att fördjupa analysen av sjuk- och riskfrånvaro samt frisknärvaro.

Verksamhetsområde	Andel långtids- sjukfrånvaro (dag 15 -) 2025 *	Andel långtids- sjukfrånvaro (dag 15 -) 2024 *
Individ- och familjeomsorg	3,8 %	4,5 %
Förskoleverksamhet	5,0 %	6,3 %
Äldreomsorg	5,0 %	5,9 %
Stöd och service till personer med funktionshinder	6,6 %	5,1 %
Förvaltningen totalt (här ingår även stödfunktioner, stadsmiljö och barn, kultur och fritid)	5,1 %	5,7 %
Stockholms stad totalt	3,8 %	4,1 %

* Avser värde för s.k. ”rullande 12 månader” för respektive år

Verksamhetsområde	Andel korttids- sjukfrånvaro (dag 1–14) 2025*	Andel korttids- sjukfrånvaro (dag 1–14) 2024*
Individ- och familjeomsorg	2,0 %	2,1 %
Förskoleverksamhet	3,3 %	3,4 %
Äldreomsorg	2,7 %	2,5 %
Stöd och service till personer med funktionshinder	2,8 %	2,7 %
Förvaltningen totalt (här ingår även stödfunktioner, stadsmiljö och barn, kultur och fritid)	2,9 %	2,9 %
Stockholms stad totalt	2,3 %	2,3 %

* Avser värde för s.k. ”rullande 12 månader” för respektive år

Tillsvidareanställningar

Målet är att minst 90 procent av de anställda ska ha en tillsvidareanställning på heltid. Förvaltningen har 94,6 % tillsvidareanställda, vilket är bra och detta värde följs upp regelbundet.

Heltid som norm

Stockholms stad har heltid som norm. Förvaltningen har i dagsläget 92,2 % tjänster som är heltid, vilket är en ökning från 2024. Deltidsanställningar följs upp kontinuerligt upp för att kunna erbjuda möjlighet till utökad sysselsättningsgrad.

Personalomsättning

Personalomsättningen 2025 är 4,4 % vilket är en liten ökning jämfört med 2024. På vissa enheter behövs ytterligare analys och arbete.

Personalomsättning per verksamhetsnivå beräknas enligt:

”Det lägsta talet av avgångar eller rekryteringar av tillsvidareanställningar under året ställs mot det genomsnittliga antalet tillsvidareanställningar per verksamhetsnivå under året.”

Rekryteringsstatistik 2025

Vad	Antal
Totalt antal utannonserade platser	570
Totalt antal inkomna ansökningar	23 058

Källa Jobba-i-stan perioden 2025-01—2025-12

Rekryteringsvolymen har ökat tydligt jämfört med föregående år och intresset för Hägersten-Älvsjö stadsdelsförvaltning som arbetsgivare är fortsatt starkt. Förvaltningen hade mer än dubbelt så många sökande totalt sett jämfört med föregående år. Samtidigt kvarstår utmaningar i att fullt ut tillgodose verksamhetens kompetensbehov. Kompetensförsörjning handlar om mer än antal sökande – fokus behöver ligga på långsiktig planering, rätt kompetens och kompetensväxling, det vill säga att utveckla och använda befintliga resurser mer strategiskt.

Avdelningen för förskola

Uppgifter

Avdelningen för förskola ansvarar för myndighetsutövning samt utbildningens ledning, styrning och utveckling i enlighet med barnkonventionen, Skollag (2010:800) samt Läroplan för förskolan.

Nulägesbild och kompetensbehov

Tillgången till medarbetare med adekvat utbildning är avgörande för utbildningens kvalitet. Kontinuerligt kompetensförsörjningsarbete är därför en förutsättning för att säkerställa god kvalitet på utbildning och undervisning.

Läroplanen för förskolan har nyligen reviderats och de nya skrivningarna trädde i kraft 1 juli 2025. Ändringarna rör områden som bl.a. vetenskaplig grund, hälsofrämjande uppdrag, högläsning, digitala verktyg och teknik. Arbete med att implementera de nya skrivningarna pågår på flera nivåer inom stadsdelen och behöver fortsätta framöver.

Trenden med minskat barnantal i stadsdelsområdets kommunala förskolor har bestått de senaste tre åren och är ojämn över verksamhetsåret samt stadsdelsområdet. Enligt Sweco:s befolkningsprognos kommer behovet av förskoleplatser fortsätta minska sett på en 10-årsperiod. Antalet inskrivna barn har en direkt påverkan på förskoleverksamhetens bemanningsbehov.

Ett stadsövergripande arbete pågår inom förskoleverksamheterna för att ta fram en gemensam kompetensgrund och yrkestitulatur för barnskötare. Under 2026 kommer underlag samlas in inför planering av kommande fortbildningsinsatser för att höja och jämställa utbildningsnivån hos barnskötare. Medarbetarnas språkliga kompetens och variationen av insatser som kommer att behövas är också en angelägen parameter att ta hänsyn till i detta arbete.

Under 2026 införs ett nytt digitalt system för kommunikation i förskolan. Implementering av nya system och att i samband med det se över arbetssätt kommer bli aktuellt framöver.

Framtida kompetensbehov

Ur ett långsiktigt perspektiv omfattar kompetensförsörjningsarbetet att löpande anpassa bemanning till det prognostiserade behovet av förskoleplatser samt att säkerställa kontinuerlig lärarledd undervisning i alla barngrupper. Kompetensförsörjningsarbetet omfattar även lösningar som kan säkerställa undervisning vid tillfällig frånvaro, som exempelvis korttidssjukfrånvaro.

Utveckla och behålla

Tjänsteplanering är en viktig del av rektors arbete med att leda och fördela arbetet inom förskolan. Gemensamma rutiner har tagits fram för denna process som genomförs terminsvis. Rektor och biträdande rektorer ansvarar för genomförande av kompetensutveckling inom sina respektive ansvarsområden, såväl individuella utvecklingsbehov hos medarbetare som gemensamt identifierade utvecklingsområden.

Pågående och planerade satsningar på övergripande nivå:

- Flerspråkiga barns språkutveckling
- Erfarenhetsbaserad utbildning från barnskötare till förskollärare
- Kompetensutveckling för kockar inom förskolan
- Pedagogiska relationer för förskollärare och barnskötare

Enheten för barnhälsa erbjuder handledning för arbetet med barn i behov av särskilt stöd och ger även kontinuerlig kompetensutveckling för medarbetare och chefer inom området barnhälsa.

- Goda och svåra samtal mellan hem och skola, del 1 och 2
- Autism
- Att förstå och stödja utagerande barn i en grupp, del 1 och 2
- Tydliggörande pedagogik

- Språkutveckling och språkstimulering
- TAKK
- Fördjupning av TAKK

Attrahera och rekrytera

Rekrytering av legitimerade förskollärare och utbildade barnskötare är ett prioriterat område i kompetensförsörjningsarbetet. I dagsläget har avdelningen god tillgång till legitimerade förskollärare och utbildade barnskötare, relativt jämnt fördelat över enheterna.

Avdelningen för individ- och familjeomsorg

Uppgifter

Avdelningen för individ- och familjeomsorg ansvarar för ledning, styrning och utveckling av myndighetsutövning och utförarverksamhet för barn, vuxna och familjer. Uppdragen inom avdelningen omfattar förebyggande arbete, fritid, myndighetsutövning, familjerätt samt stöd- och serviceinsatser till familjer och vuxna med skadligt bruk och beroende. Målgruppen är barn, ungdomar och vuxna upp till 65 år. Verksamheterna ska vara rättssäker, kunskapsbaserad och av god kvalitet.

Nulägesbild och kompetensbehov

Den nya socialtjänstlagen som har trätt i kraft har stärkt fokus på förebyggande arbete och kunskapsbaserade arbetssätt. Det ställer krav på kunskap om kunskapsbaserade metoder och arbetssätt, samt att former för att lärande och uppföljning utvecklas inom samtliga verksamhetsområden.

Antalet ärenden som inleds rörande barn och ungdomar fortsätter sannolikt att öka under kommande år, med anledning av förbättrad samverkan och insatser för att öka kunskapen om orosanmälningar hos samverkansaktörer.

Befolkningsprognosen visar även att antalet ungdomar ökar i stadsdelsområdet under de kommande åren. Det förebyggande arbetet kommer således fortsatt vara viktigt för att alla barn och ungdomar ska ges förutsättningar till goda uppväxtvillkor och för att minska risken för att hamna i kriminalitet.

Förvaltningen ser en ökad målgrupp av personer med beroendeproblematik och som i allt större utsträckning är samsjukliga i någon typ av psykisk ohälsa eller neuropsykiatrisk problematik. Förvaltningen bedömer att denna utveckling kommer att fortgå även under de kommande åren. Efterfrågan på kompetens kring samverkan samt effektiva och kunskapsbaserade metoder

ökar. Kompetens behövs fortsatt kring bemötande och arbetssätt som leder till hållbara förutsättningar till varaktigt eget boende, arbete/sysselsättning för personer med olika former av psykisk ohälsa.

Analys av statistik visar att avdelningen har en fortsatt utmaning med personalomsättningen inom verksamheterna. En särskild utmaning är att rekrytera erfarna socialsekreterare som vill arbeta långsiktigt med barnutredningar. Den samtidiga omställningen och ett fortsatt högt inflöde av ärenden kräver en strategisk och långsiktig plan. Riktade insatser för att behålla och vidareutveckla utbildade och erfarna medarbetare kommer prioriteras, tillsammans med det fortsatta arbetet med förbättrad introduktion för nyanställda samt att kommunicera om stadsdelsförvaltningens möjligheter vid rekrytering.

Analys av avgångsenkäten visar att avdelningen fortsatt behöver prioritera arbetet med arbetsbelastning och tillgängligt och nära ledarskap.

Framtida kompetensbehov

Det lokala omställningsarbetet till den nya socialtjänstlagen väntas pågå minst till år 2028. Den nya lagen kommer att ställa krav på att erfarna såväl som nyutexaminerade socionomer arbetar på andra sätt än tidigare. Det kommer att krävas arbete vid andra tider än yrkesgruppen är van vid. Arbetet kommer utökas till att ske även kvällar och helger och kommer inte vara knutet till kontor i samma utsträckning. Nuvarande och framtida socionomer behöver vara rustade för detta. Socionomutbildningarna ses över och det är av vikt att bedriva noggrann omvärldsbevakning och samverkan med lärosäten för att säkerställa utbildningen för studerande, blivande socionomer som ska anställas och de som redan är anställda.

Metodutveckling, uppföljning och effektiv administration inom enheterna kräver kompetenta stödfunktioner i form av chefer, mentorer och administratörer med stort verksamhetskunnande.

Utveckla och behålla

Avdelningen individ- och familjeomsorg verkar för att all personal ska ha hög kompetens och ges möjlighet att vidareutveckla sina färdigheter och sin kompetens. Detta sker bland annat genom utbildningar, nätverksträffar och kollegialt lärande, jobbrotaion och kollegial granskning. För att ges goda förutsättningar att komma in i yrkesrollen ställs krav på god och gedigen introduktion med ett nära

mentorskap. Arbetsmiljön är tillitsbaserad där allas kunskaper och innovativa lösningar tas tillvara för ständig verksamhetsförbättring.

Cheferna behöver även goda kunskaper om förändringsledning då de samtidigt ska leda omställningen till den nya socialtjänstlagen.

Attrahera och rekrytera

Avdelningen individ- och familjeomsorg ska verka för att fortsatt sprida bilden av att vara en attraktiv arbetsgivare. Avdelningen planerar att under 2026 fortsätta samarbetet med lärosätena. Detta sker bland annat genom ökat kunskapsutbyte, att ta emot praktikanter, VFU-studenter och sommarvikarier. Genom en god introduktion till yrkesrollen ökar möjligheten för att de som praktiserar eller vikarierar senare kan tänka sig att söka arbete hos oss.

Avdelningen ska också i de forum och medier som finns sprida goda exempel på insatser som görs inom avdelningens verksamheter. Enheter uppmuntras och får stöd att delta i stadens kvalitetsutmärkelse.

Avdelningen för funktionsnedsättning och socialpsykiatri

Uppgifter

Avdelningen för funktionsnedsättning och socialpsykiatri ansvarar för ledning, styrning och utveckling av myndighetsutövning och utförarverksamhet inom verksamhetsområdet stöd och service för personer med funktionsnedsättning. Målgruppen är barn, ungdomar och vuxna med intellektuell och/eller fysisk eller psykisk funktionsnedsättning upp till 65 år. Målet för avdelningen är att ge ett sammanhållet stöd till rätt personer i rätt tid och möjlighet för personer inom våra verksamheter att utveckla sina egna resurser och nå sina mål för att kunna leva ett så självständigt liv som möjligt.

Nulägesbild och kompetensbehov

Efterfrågan på insatser för barn och vuxna med funktionsnedsättning bedöms fortsätta öka de kommande åren. Analysen grundar sig i en ökad inflyttning till stadsdelsområdet enligt Swecos prognos för 2026–2035 för bostad med särskilt stöd samt stödboende inom socialpsykiatri.

Den psykiska hälsan tenderar att ha blivit sämre bland framförallt unga med funktionsnedsättning. Det blir således viktigt att samtidiga och samordnade insatser mellan socialtjänst och hälso- och sjukvård fungerar väl. Efterfrågan på samverkan samt effektiva

och kunskapsbaserade metoder för att ge ett varaktigt eget boende, arbete, samt bemötande av personer med psykisk ohälsa kommer att öka. Utbildningsinsatser för att öka kunskapen om samsjuklighet, psykisk ohälsa och suicidprevention behöver prioriteras.

Personer med funktionsnedsättning är en målgrupp som på flera sätt behöver livslångt stöd och ofta har flera stödbehov. Personalen behöver således ha en god kännedom om olika funktionsnedsättningar och dess konsekvenser. För att möjliggöra för målgruppen att kunna ha inflytande över sin insats och samtidigt kunna vara delaktig i samhället krävs fortsatt satsning på att stärka personalens kompetens i olika kommunikationsstöd.

Andelen äldre med intellektuella funktionsnedsättningar växer, vilket ökar behovet av kunskap och samverkan kring insatser för äldre inom målgruppen. Digitala verktyg och teknik kommer att bli en nödvändig del för att säkerställa en god vård och omsorg.

Framtida kompetensbehov

De kategorier medarbetare som bedöms nödvändiga för att bemöta framtida behov av kompetens är biståndshandläggare, stödpedagoger, stödassistenter, arbetsinstruktörer, boendestödjare, personliga assistenter samt chefer för nämnda kategorier. För att kunna göra rättssäkra och likställda bedömningar ställer det krav på juridisk kompetens samt löpande kompetensutveckling och omvärldsbevakning för biståndshandläggare.

Avdelningen har en låg personalomsättning. Under en sjuårsperiod väntas ungefär 23 procent av medarbetarna att gå i pension. Inom gruppen boendestödjare är siffrorna högre med cirka 43 procent. Rekryteringsbehovet bedöms således finnas framförallt inom tjänster som boendestödjare men även stödassistenter och arbetskonsulenter. Avdelningen behöver fortsätta stärka arbetet för att medarbetare som har lång erfarenhet ska välja att stanna och utvecklas inom förvaltningens verksamheter.

Utveckla och behålla

Avdelningen för funktionsnedsättning och socialpsykiatri verkar för att alla medarbetare ska ha hög kompetens och att de på sin arbetsplats ges möjlighet att vidareutveckla sina färdigheter och sin kompetens. Det sker bland annat genom utbildningar, metodutveckling, nätverksträffar och tvärgrupper med kollegialt lärande.

Validering till de nya titulaturerna inom LSS fortsätter. Avdelningens verksamheter säkerställer att de medarbetare som behöver komplettera utbildningar för att kunna uppnå kompetenskraven erbjuds detta. Främst är det brister i svenska språket som orsakar att medarbetare inte når godkänt betyg i de utbildningar som erbjuds. Därför finns även möjlighet till språkkurs för att medarbetaren ska ges förutsättningar att ta till sig utbildning och nå godkända resultat.

Flera av avdelningens medarbetare inom LSS har utbildats och certifierats i pedagogiska ramverket. För att behålla kompetensen är det således viktigt att även alla nyanställda ges möjlighet att gå utbildningen. Under kommande år kommer ett flertal verksamheter att genomgå omcertifiering för att säkerställa att kunskapen är aktuell.

Som ett led i att säkra bemanning och skapa trygga arbetsplatser och verksamheter genomförs en pilot med resursspass inom stadsdelens grupp- och servicebostäder. Piloten går ut på en form av ”överanställning” där en resurs anställs utöver ordinarie schema. Syftet med resursen är att kunna ersätta kollegor vid korttidsfrånvaro men även att bidra till ökad kvalitet när arbetsgruppen är fulltalig. Förhoppningen är att insatsen ska öka kontinuiteten och kompetensen i verksamheten. För medarbetarna kan det också bidra till en förbättrad arbetsmiljö med mindre övertidsarbete eller arbete med låg bemanning vilket kan påverka möjligheten att värna arbetstiden och underlätta för fler att arbeta mer och längre.

Flertalet av avdelningens medarbetare inom socialpsykiatrins utförarverksamheter har under året utbildats och börjat arbeta enligt metoden ESL- ett självständigt liv. För att behålla kompetensen behöver de som ännu inte gått samt nyanställda ges möjlighet att gå utbildningen.

Inom personligt stöd pågår ett digitaliseringsarbete där medarbetare inom personlig assistans kommer att få datorer på sina arbetsplatser och dokumentera i stadens system. Detta ställer krav på utbildning i system, social dokumentation och säkerhet till samtliga anställda samt att det framledes ingår in introduktionen som personlig assistent.

För att behålla och ta tillvara medarbetares kompetens används medarbetarnas kompetens vid kompetensutveckling och när det är

möjligt erbjuds medarbetare arbete på annan enhet inom förvaltningen.

Attrahera och rekrytera

Avdelningen för funktionsnedsättning och socialpsykiatri ska verka för att fortsatt sprida bilden av att vara en attraktiv arbetsgivare. Detta sker bland annat genom samarbeten med olika utbildare samt genom att ta emot praktikanter, VFU-studenter och sommarvikarier. Genom en god introduktion till yrkesrollen ökar möjligheten för att de som praktiserar eller vikarierar senare kan tänka sig att söka arbete inom avdelningen. I de forum och medier som finns sprids även goda exempel på insatser som utförs inom avdelningens verksamheter.

Avdelningen för äldreomsorg

Uppgifter

- Ledning av äldreomsorgen och den kommunala hälso- och sjukvården för personer över 65 år
- Förebyggande arbetet för äldre
- Biståndsbedömning för personer över 65 år
- Hemtjänst, dagverksamhet samt särskilt boende för äldre

Nulägesanalys och kompetensbehov

Äldreomsorgen står inför utmaningar kopplade till den demografiska utvecklingen, där en växande andel äldre kombineras med en minskad andel personer i arbetsför ålder. I Hägersten-Älvsjö förväntas antalet äldre öka de kommande åren, särskilt inom gruppen 80 år och äldre, som är den åldersgrupp med störst behov av omsorg och stöd.

Allt fler äldre vill bo kvar hemma så länge som möjligt vilket ökar behovet av hemtjänst, samtidigt som förväntningarna på kvaliteten i omsorgen ökar från den äldre. De äldre idag är även mer vana vid teknik och förväntar sig digitala lösningar som en del i omsorgen. Antalet platser på vård- och omsorgsboende kommer öka för att möta behoven hos de allra mest vård- och omsorgsbehövande. Den äldres omsorgsbehov är mångfacetterad och individuell och för att möta detta behov krävs en kombination av individanpassade insatser, tvärprofessionellt samarbete samt resurser och kompetens. Utbildning och vidareutbildning av personal samt införande av välfärdsteknik och andra digitala lösningar blir avgörande för att möta nya och mer komplexa behov samt förväntningar.

Äldreomsorgen står inför betydande utmaningar kopplade till rekrytering och kompetensförsörjning. Det råder brist på

omvårdnadspersonal med undersköterskeutbildning och tillräckliga språkkunskaper i svenska och digital teknik. Dessutom innebär en konkurrenskraftig arbetsmarknad för legitimerad hälso- och sjukvårdspersonal att det är svårt att både rekrytera och behålla denna kategori av medarbetare inom äldreomsorgen.

Att behålla personal kräver en kombination av bättre arbetsvillkor, en god arbetsmiljö och möjligheter till karriärsutveckling. Genom en hållbar och attraktiv arbetsplats kan personalomsättningen minska samt säkra kompetensen inom äldreomsorgen. För att säkerställa en långsiktigt hållbar kompetensförsörjning krävs en kombination av bra arbetsvillkor, en god arbetsmiljö och möjligheter till karriärsutveckling. Arbetet med trygga anställningsvillkor, kontinuerlig kompetensutveckling och tydliga karriärvägar bidrar det till en hållbar och attraktiv arbetsplats.

Äldreomsorgen har en ledande position inom kompetensområden som demenssjukdomar och geriatrik. Samtidigt finns ett fortsatt och betydande behov av att stärka medarbetarnas kompetens inom områden som psykisk ohälsa, våld i nära relationer, HBTQ-frågor samt bemötande och stöd till anhöriga. För att möta de komplexa och skiftande behov som målgrupperna har, är det avgörande att satsningar på kompetensutveckling inom dessa områden fortsätter att prioriteras.

Framtida kompetensbehov

Äldreomsorgen har ett stort och växande behov av legitimerad hälso- och sjukvårdspersonal, inklusive specialistutbildade sjuksköterskor, arbetsterapeuter och fysioterapeuter, samt omvårdnadspersonal med gymnasial vård- och omsorgsutbildning. Bristen på dessa yrkesgrupper är en av de mest påtagliga utmaningarna för verksamheten. Införandet av skyddad yrkestitel för undersköterskor och kravet på goda kunskaper i svenska språket väntas dessutom ytterligare försvåra rekryteringen framöver. Samtidigt ökar användningen av välfärdsteknik, vilket innebär att digital kompetens blir allt viktigare för medarbetarna. Det finns ett tydligt behov av att utveckla kunskaperna inom detta område. Till detta kommer en hög medelålder bland omvårdnadspersonalen, vilket innebär att många pensionsavgångar förväntas inom en snar framtid. Inom avdelningen är ca 24% av medarbetarna över 60 år. Detta ställer krav på en långsiktig strategi för att säkra kompetensförsörjningen och bibehålla kvaliteten inom omsorgen.

På chefsnivå står äldreomsorgen inför utmaningar kopplade till kommande pensionsavgångar. I samband med stadens nya

chefstruktur har avdelningen påbörjat implementeringen av strukturen och arbetet med att säkerställa en hållbar chefsförsörjning och ledarskapsutveckling.

Utveckla och behålla

Ett prioriterat utvecklingsarbete inom äldreomsorgen är att möta de gällande kompetenskraven för vårdbiträden och undersköterskor. För att säkerställa detta har en kartläggning av medarbetarnas utbildningsnivå genomförts. De medarbetare som behöver komplettera sin utbildning erbjuds möjligheten att studera för att uppnå de 1 500 poäng som krävs för att få den skyddade yrkestiteln undersköterska. Detta görs genom att äldreomsorgen deltar i en treårig satsning med stöd från Europeiska Socialfonden (ESF), där medarbetare erbjuds att studera i olika yrkes- och språkutbildningsmoduler. Utöver detta erbjuds medarbetare att utbilda sig till undersköterskor genom äldreomsorgslyftet. Satsningen på äldreomsorgslyftet har förlängts till och med 2027. Språksatsningar görs även genom verksamhetsförlagd utbildning, där språklärare kommer till verksamheten och där språkbud är ett stöd.

För att möta de äldres individuella behov och önskemål krävs kunskap och flexibilitet, vilket adresseras genom fortlöpande kompetensutveckling och spetskompetenssatsningar inom områden som demenssjukdomar, psykisk ohälsa, äldre med missbruksproblem, geriatrik och språkkunskaper. Specialisering inom demensvård förstärks genom Silviacertifiering och Stjärnmärkt demensutbildning. Dessutom ser äldreomsorgen ett fortsatt behov av att utveckla geriatriska kunskaper hos både omvårdnadspersonal och legitimerad personal. Biståndshandläggare deltar i riktade utbildningar inom yrkesrollen som anordnas av äldreförvaltningen. Medarbetarna får även handledning.

Den medicinska kompetensen bland personalen stärks kontinuerligt för att säkerställa en patientsäker och kvalitativ vård för äldre. Internutbildningar riktar sig till både omvårdnads- och hälso- och sjukvårdspersonal med fokus på klinisk bedömning och användning av rapporteringsverktyget SBAR. Äldreomsorgen fortsätter att satsa på att förbättra dokumentationskompetensen inom både socialtjänstlagen (SoL) och hälso- och sjukvårdslagen (HSL). Alla medarbetare erbjuds kompetensutveckling för att vidareutveckla sin grundkompetens. Vid medarbetarsamtalen upprättas individuella kompetensutvecklingsplaner som följs upp årligen. För att stärka yrkesrollen och utveckla omvårdnadsyrket

utbildas ombud med särskild kompetens inom prioriterade områden och för kollegialt lärande.

Äldreomsorgen fortsätter att arbeta med reflektionstid för omvårdnadspersonal, vilket skapar utrymme för lärande och utveckling i det dagliga arbetet. Satsningar riktas även mot legitimerad hälso- och sjukvårdspersonal genom utbildningar inom spetskompetens, handledarskap och karriärutveckling, för att stärka dem i deras yrkesroller och bidra till en hållbar kompetensförsörjning.

För att kvalitetssäkra och utveckla kvaliteten inom äldreomsorgen pågår arbetet med tydliga processer och rutiner som stöd till medarbetare och chefer. Arbetet med lex Sarah och avvikelshantering ska bidra till en kontinuerlig utveckling av äldreomsorgens kvalitet. På så sätt kan vi säkerställa en vård och omsorg av hög kvalitet som motsvarar behoven hos äldre.

Attrahera och rekrytera

Att stärka äldreomsorgens varumärke som en attraktiv arbetsgivare handlar om att sprida en positiv och inspirerande bild av verksamheten. Äldreomsorgen framhålls som ett framtidssyrke, en modern och innovativ verksamhet samt ett intressant och givande karriärval. Äldreomsorgen har lång erfarenhet av att välkomna VFU-studenter inom legitimationsyrken och från socionomutbildningen. Verksamheten tar även emot elever och praktikanter från andra yrkesutbildningar och anställer vikarier under semesterperioderna för att erbjuda arbetslivserfarenhet och locka potentiella framtida medarbetare. För att på bästa sätt ta emot elever och praktikanter utbildas handledare på samtliga verksamheter.

För att stärka kvaliteten och långsiktigheten arbetar äldreomsorgen alltid med kompetensbaserad rekrytering. Genom att utgå från tydliga kompetenskrav säkerställs att varje tjänst tillsätts med den kompetens som bäst möter verksamhetens behov.

För att ge nya medarbetare en god start erbjuds en strukturerad och samordnad introduktion på förvaltnings-, avdelnings- och enhetsnivå. En viktig del av introduktionen är att tilldela varje ny medarbetare en handledare eller mentor som kan stödja och vägleda under den första tiden. Handledaren eller mentorn fungerar som ett praktiskt och pedagogiskt stöd, hjälper medarbetaren att förstå verksamhetens rutiner, mål och värderingar samt skapar ett tryggt utrymme för frågor och reflektion. Detta skapar en positiv

upplevelse från första dagen och lägger grunden för engagemang och trivsel i arbetsrollen.

Ett viktigt sätt att attrahera framtida medarbetare till äldreomsorgen är att ta emot feriearbetande ungdomar, vilket ger dem en inblick i yrket och väcker intresse för vård- och omsorgsycket.

Verksamheterna uppmuntras till att delta i stadens kvalitetsutmärkelse, vilket bidrar till att lyfta fram och synliggöra verksamhetens framgångar och innovationskraft.

Avdelningen för samhälle och service

Uppgifter

Avdelningen för samhälle och service ansvarar för stadsmiljöfrågor, trygghet, säkerhet, näringsliv, kultur, civilsamhälle, innovation, samhällsplaneringsfrågor, miljö- och klimatfrågor samt nämndsekretariat, registratur, arkiv, lokalfrågor och IT/telefoni och kontorsservice på Telefonvägen 30.

Avdelningen ansvarar också för feriejobb, handläggning av färdtjänstansökningar, samhällsvägledning, anhörigstöd vuxen, samordning av föräldrastödsutbildningar, budget- och skuldrådgivning samt konsumentvägledning och förvaltningens medborgarkontor.

Nulägesanalys och kompetensbehov

Inom flera områden har förvaltningen satsat i närtid och ökat resurstilldelningen. Det gäller exempelvis beredskaps- och säkerhetssamordning, miljö- och klimatsamordning och informationssäkerhetssamordnare. Förvaltningen har även samlat kultur- näringslivs- och civilsamhällesfrågorna i en heltidstjänst. Samtliga uppdrag utom samhällsplanering och samordning av kultur- näringslivs- och civilsamhällesfrågor är en utmaning att hitta rätt kompetens.

Inom området informationssäkerhet finns ett stort behov av stöd från verksamheterna och för att möta detta behov finns därför lösningar såsom att ta in konsultstöd, ha en tillförordnad säkerhetssamordnare samt även öka kompetensen inom området hos andra funktioner. Förvaltningen har också ökat kompetensen inom området cybersäkerhet.

Inom beredskapsområdet är det mycket angeläget att bemanna inför vakanser eller semesterperioder. Bemanningsplanering för

krisledningsorganisationen görs alltid inför till exempel sommaren, för att säkerställa att en eventuell kris fullt ut kan hanteras med den personal som är i tjänst.

Under 2025 tog avdelningen över verksamheten för stadsmiljö i egen regi vilket ställer krav på kompetensförsörjningen under den kommande treårsperioden. Flertalet stadsdelsförvaltningar har också tagit över verksamheten i egen regi under året och under 2026 kommer ytterligare förvaltningar att följa efter. Det är brist på arbetsledare med god kompetens inom området och likaså även för parkarbetare. När flera stadsdelsförvaltningar rekryterar samma yrkesgrupper samtidigt uppstår konkurrens om arbetskraften.

Utveckla och behålla

Gällande stadsmiljö i egen regi behöver flera utbildningsinsatser genomföras under planperioden för att kunna behålla och utveckla arbetsledare och parkarbetare. Vilka insatser som blir aktuella beror på medarbetarnas kompetensnivå, men exempel på utbildningar som kan bli aktuella är röjsågsutbildning, motorsågsutbildning och ”Arbete på väg”.

Attrahera och rekrytera

Avdelningen tar emot praktikanter när det finns utrymme. Det gäller främst samhällsväglare och studerande från olika beredskaps- och krisutbildningar, men även praktikanter inom IT och informationssäkerhet. De enheter på avdelningen som har lämpliga arbetsuppgifter tar även emot feriearbetare och personer inom olika former av arbetsmarknadsåtgärder.

Avdelningen och enheterna har egna introduktioner för nyanställda vid sidan av förvaltningens och stadens övergripande introduktioner. Introduktionerna är anpassade till respektive verksamhet.

Övriga stödfunktioner

Uppgifter

Övriga stödfunktioner, vilka beskrivs nedan, består av avdelningen Ekonomi och upphandling respektive avdelningen Hr och kommunikation.

Avdelningen för ekonomi och upphandling ansvarar för stöd och service inom ekonomiska frågor som budget, uppföljning, planering samt redovisning. Vidare ansvarar avdelningen för inköp och upphandling, samordning av sociala system, samordning av verksamhetsplanering och uppföljning samt samordning av arbetet

mot välfärdsbrott. Utbildningar inom avdelningens ansvarsområden erbjuds förvaltningens chefer och administratörer, detta för att underlätta för verksamheterna att öka nämndens bidrag till en hållbar ekonomisk, social- och ekologisk utveckling. Genom att använda stadens gemensamma system för e-handel ökar även förutsättningarna för att minska klimatpåverkan, öka avtalstroheten, förbättra den systematiska avtalsuppföljningen samt förebygga välfärdsbrott.

Avdelningen för hr och kommunikation ansvarar för att ge stöd och genomföra insatser inom arbetsgivar- respektive kommunikationsområdet. Inom arbetsgivarområdet ges stöd till chefer inom bland annat områdena ledarskap, arbetsrätt, arbetslivsinriktad rehabilitering, kompetensförsörjning, arbetsmiljö och lönebildning. Inom området kommunikation samordnas förvaltningens övergripande kommunikationsinsatser samt stöd till verksamheterna i deras planering, samordning, genomförande och uppföljning av kommunikationsinsatser.

Utveckla och behålla

För att utveckla och behålla medarbetare erbjuds kontinuerligt möjligheter till både intern och extern fortbildning. Behovet av utveckling kan utgå från uppdrag i budget och verksamhetsplan, men också från identifierade behov i verksamheten eller från medarbetarna själva. Även åtgärder som uppmärksammas i arbetsmiljöronder och som rör arbetsmiljön tas om hand.

Att fånga upp utvecklingsbehov hos medarbetare, både på kort och lång sikt, är en viktig förutsättning för att kunna utvecklas i rollen. Det bidrar också till att Stockholms stad fortsätter att vara en attraktiv arbetsgivare där medarbetare vill stanna och växa.

Flera samarbeten sker över avdelnings- och funktionsgränser för att främja en gemensam riktning och en helhetssyn i arbetet med att stötta organisationen inom förvaltningen. Detta bidrar till ökat kollegialt lärande och en högre trivsel på arbetsplatsen. Att skugga en kollega är ett uppskattat inslag som uppmuntras. Arbetsplatsen präglas dessutom av ett nära ledarskap och en tillåtande kultur, vilket bedöms bidra till att utveckla och behålla medarbetare inom stödfunktionerna.

Attrahera och rekrytera

De främsta ambassadörerna är de befintliga medarbetarna. I varje möte och arbetsuppgift representerar de sin funktion och sitt uppdrag. När medarbetare trivs på arbetsplatsen förmedlas en

positiv bild av verksamheten, vilket underlättar arbetet med att attrahera och rekrytera nya kollegor.

Vid rekrytering används rekryteringsstöd från Serviceförvaltningen, vilket säkerställer att processen sker kompetensbaserat. Det innebär att alla sökande behandlas likvärdigt och att diskriminering motverkas. Arbetssättet bidrar också till en positiv bild av Stockholms stad och stärker stadens arbetsgivarvarumärke.
