

Kompetensförsörjnings plan

Kungsholmens
stadsdelsförvaltning
2027-2029

Innehåll

Inledning	2
Kungsholmens stadsdelsförvaltning.....	2
<i>De vanligaste befattningarna</i>	<i>2</i>
<i>Åldersfördelning</i>	<i>3</i>
<i>Personalomsättning</i>	<i>3</i>
Översiktlig sammanställning av avdelningarnas kompetensförsörjningsplaner	4
Generella utmaningar som har identifierats	4
<i>Åldrande befolkning</i>	<i>4</i>
<i>Nya socialtjänstlagen – kompetensförskjutning</i>	<i>5</i>
Utveckla och behålla medarbetare	5
Kompetensutvecklingsinsatser och enhetlig yrkestitulatur	5
Trygga anställningar	6
Skugga en kollega.....	7
Chefers förmåga att leda i förändring och tydlig chefsstruktur	7
Attrahera, rekrytera och introducera.....	7
Attrahera studenter och unga.....	7
Rekrytering av sommarvikarier	8
Introduktion av nya medarbetare	8
Avsluta för ambassadörskap.....	9

Inledning

Denna kompetensförsörjningsplan beskriver Kungsholmens stadsdelsförvaltnings prioriteringar för kompetensförsörjning för den kommande treårsperioden. Målet är att säkerställa att medarbetare och chefer har den kompetens som verksamheterna har behov av. Arbetet utgår från Stockholms stads kompetensförsörjningsprocess, SKR:s nio strategier för att säkra kompetensförsörjningen¹ och Stockholms stads strategi för att utveckla, behålla, attrahera, rekrytera, introducera och avsluta medarbetare. Därigenom bidrar förvaltningen till stadens övergripande mål och till att ge stöd och service av god kvalitet till stockholmarna.

Under hösten 2025 har det genomförts workshops med förskole-, äldreomsorgs-, och socialtjänstavdelningen för att identifiera kort- och långsiktiga kompetensbehov. Aktiviteterna för att hantera verksamhetskritiska kompetensbehov finns i nämndens verksamhetsplan och följs upp i stadens kvalitetsledningssystem. En utmaning i kompetensförsörjningsarbetet är avsaknaden av verktyg för kompetensinventering och kompetensplanering.

Kungsholmens stadsdelsförvaltning

I stadsdelen bor cirka 70 000 stockholmare. I januari 2026 hade Kungsholmens stadsdelsförvaltning 1 183 tillsvidareanställda medarbetare. Av medarbetarna är 81 procent kvinnor och 19 procent är män.

Den största andelen av medarbetarna arbetar inom äldreomsorgen. Undersköterskor och barnskötare utgör tillsammans cirka 45 procent av den totala andelen tillsvidareanställda medarbetare. Som följd av det minskade barnantalet har antalet medarbetare inom förskoleavdelningen minskat med 60 personer sedan 2019. En gruppbostad är planerad att öppna och under 2026 inleds tomställning och evakuering av Alströmerhemmets vård- och omsorgsboende inför renovering.

De vanligaste befattningarna

Tio vanligaste befattningarna - Antal och andel av totalt Antal anställningar	Antal	Andel av 1 183
UNDERSKÖTERSKA	300	25,36%

BARNSKÖTARE	227	19,19%
FÖRSKOLLÄRARE	118	9,97%
VÅRDBITRÄDE	76	6,42%
SJUJSKÖTERSKA	42	3,55%
BISTÅNDSHANDLÄGGARE	36	3,04%
STÖDBITRÄDE	36	3,04%
STÖDASSISTENT	34	2,87%
ENHETSCHEF	26	2,20%
SOCIALSEKRETERARE	24	2,03%

Period: januari 2026. Avser endast tillsvidareanställda. Källa: Beslutsstöd, rapport: Anställning

Åldersfördelning

Höjd pensionsåldern gör det svårare att prognostisera pensionsavgångar. Cirka 20 procent av medarbetarna är 60 år och äldre och kan gå i pension inom 4–7 år. Åldersfördelningen är relativt jämn:

- 19,45 procent är 30–39 år
- 25,87 procent är 40–49 år
- 30 procent är 50–59 år

Endast 4,5 procent av medarbetarna är mellan 20–29 år, vilket är en minskning² jämfört med samma period föregående år. Omkring 20 procent av undersköterskorna och vårdbiträdena samt över 25 procent av sjuksköterskorna är över 60 år.

Personalomsättning

Personalomsättningen ligger generellt på en sund nivå, med undantag för några enstaka befattningar. Den har minskat bland sjuksköterskor men ligger fortsatt på en hög nivå. För socialsekreterarna ligger den på 16,41 procent – men omsättningen utgörs av fyra personer och får ett stort genomslag då gruppen består av 24,75 socialsekreterare. För undersköterskor och vårdbiträden är omsättningen låg, det kan förklaras av nedläggningen av Fridhemmet servicehus.

Som följd av de senaste årens minskade barnantal inom förskolan är antalet avgångar bland barnskötare fortsatt högre än antal rekryteringar. Barnantalet i förskolan förväntas befinna sig omkring dagens nivå de närmaste åren.

² 6 procent av medarbetarna var 20–29 år i föregående års Kompetensförsörjningsplan

Topp 10 befattningar Baserat på 'Snitt antal anställningar'		Antal avgångar & rekryteringar externt och annan förvaltning		
Befattning	Snitt antal anställningar	AVG.VÄG 2 OCH 3	REKR.VÄG 2 OCH 3	PERS.OMSÄTTN. (EXT(3) + ANNAN FÖRV(2))
UNDERSKÖTERSKA	311,08	34	1	0,32%
BARNSKÖTARE	224,17	17	4	1,78%
FÖRSKOLLÄRARE	120,58	9	9	7,46%
VÅRDBITRÄDE	79,50	6	0	0%
SJUJSKÖTERSKA	42,67	14	7	16,41%
BISTÅNDSHANDLÄGGARE	36,67	4	2	5,45%
STÖDASSISTENT	32,67	4	4	12,24%
STÖDBITRÄDE	30,00	2	2	6,67%
SOCIALSEKRETERARE	24,75	4	4	16,16%
SAMORDNARE	20,92	1	0	0%
	923	95	33	3,58%

Avser år 2025. Källa: Beslutsstöd, rapport: Personalomsättning.

Rekryteringsväg 2 och avgångsväg 2 = Till/från annan förvaltning

Rekryteringsväg 3 och avgångsväg 3 = Till/från externt – ej Stockholms stad

Översiktlig sammanställning av avdelningarnas kompetensförsörjningsplaner

Generella utmaningar som har identifierats

I och med att komplexiteten och behoven i verksamheternas uppdrag förändras, förändras även kraven på medarbetare och chefer. Skillnaden mellan medarbetarnas befintliga kompetens och verksamheternas behov av kompetens utgör ett kompetensgap. Varje medarbetare ska i samband med medarbetarsamtalet och i samråd med sin närmsta chef planera för kommande års kompetensutveckling.

Åldrande befolkning

Befolkningen som är 85 år eller äldre väntas öka med 60 procent fram till 2033³. Parallellt med detta minskar befolkningen i arbetsför ålder. Samtidigt som konkurrensen om personer i arbetsför ålder ökar beräknas behovet av medarbetare inom äldreomsorgen och framförallt inom hemtjänsten att öka. Under 2025 har

³ <https://skr.se/aldreomsorg/fordjupadanalysavaldreomsorgsbehovet.8969.html>

förvaltningen börjat se ett ökat tryck på serviceinsatser inom hemtjänsten. Medarbetarna inom äldreomsorgen har en högre medelålder än i övriga verksamhetsområden och omkring 20 procent av dagens medarbetare kommer ha passerat pensionsålder år 2033.

Nya socialtjänstlagen – kompetensförskjutning

Den nya socialtjänstlagen syftar till att göra socialtjänsten mer förebyggande, tillgänglig och kunskapsbaserad. För att möta framtida utmaningar krävs mer flexibla arbetssätt. I och med implementeringen av den nya socialtjänstlagen blir behovet av kompetensutveckling tydligt. Lagstiftningens intentioner innebär ett ökat fokus på främjande och förebyggande arbete, den så kallade första linjens socialtjänst. I dagsläget finns den största kompetensen inom myndighetsutövning, vilket på sikt kommer att minska till förmån för tidiga förebyggande insatser. Detta innebär att kompetensförskjutning behöver ske under planperioden.

Utveckla och behålla medarbetare

Det systematiska arbetsmiljöarbetet följs årligen upp och åtgärder vidtas vid behov⁴. Det är prioriterat att arbeta förebyggande och främjande med friskfaktorer, arbetsbelastning och rehabilitering för att sänka sjukfrånvaron med ett särskilt fokus på långtidssjukfrånvaron.

Att utveckla befintliga medarbetare fortsätter vara högt prioriterat i staden och inom förvaltningen⁵. Äldreomsorgen fortsätter vara en akademisk nod vilket bland annat innebär att medarbetare ska erbjudas kontinuerlig kompetensutveckling.

För att behålla medarbetare behöver de interna karriärvägarna ytterligare tydliggöras. Som chef i Stockholms stad har man som uppdrag att bidra till stadens chefsförsörjning genom att identifiera och stödja medarbetare som visar intresse för chefs- eller ledaruppdrag. Ett utvecklingsområde för förvaltningen är ett gemensamt arbetssätt för att identifiera med

Kompetensutvecklingsinsatser och enhetlig yrkestitulatur

Inom socialtjänsten och äldreomsorgen fortsätter arbetet för att höja den grundläggande kompetensen bland omsorgspersonalen på utförarsidan. Befattningen vårdare fasas ut och ersätts med

⁴ Mer information kring förvaltningens uppföljning finns att läsa i förvaltningens verksamhetsberättelse.

⁵ I enlighet med SKR:s strategi *Främja medarbetarnas utveckling och möjlighet till omställning*

befattningarna *stödassistent* och *stödbiträde*⁶. Inom äldreomsorgen är undersköterska en skyddad yrkestitel där alla med befattningen *undersköterska* behöver ha ansökt om och beviljats yrkestiteln senast 30 juni 2033. I januari 2026 hade 60 procent av förvaltningens tillsvidareanställda undersköterskor skyddad yrkestitel. Förskolan kommer att delta i förskoleförvaltningens arbete med att kartlägga barnskötarnas utbildningar för inrättande av en enhetlig yrkestitulatur i förskolan samt förbereda validerings- och kompetensutvecklingsmöjligheter för berörda medarbetare.

Ett tjugotal vårdbiträden studerar under perioden till undersköterska genom S:t Birgittas folkhögskola.

Omsorgen för personer med funktionsnedsättning ska fortsätta utifrån det utvecklingsarbete som genomförts med fokus på kompetenshöjande insatser, kunskapsbaserade metoder och stärkt kvalitet i det dagliga stödet. För att möta behovet hos den äldre målgruppen har Stjärnmärkt LSS bidragit till ökad kompetens kring äldre och demens.

Sedan 2025 deltar förskolorna i ett två-årigt forskningsprojekt med andra huvudmän och forskare om barns förändrade kunnande. Forskningsstudien kommer att organiseras av IFOUS (innovation, forskning och utveckling i skola och förskola) som är ett fristående forskningsinstitut. Syftet med deltagandet i forskningsprojektet är att stärka både förskollärare och barnskötare i sina yrkesroller.

Trygga anställningar

Arbetet med att minska andelen timavlönade fortsätter. Inom förskolan har bemanningsteam med fasta vikarier skapat en bättre kontinuitet för barnen och förbättrat arbetsmiljön. Under 2026 börjar förskolorna använda utbildningsförvaltningens vikariepool vid hög frånvaro när det egna bemanningsteamet inte räcker till. Målet är att inte anlita externa bemanningsföretag.

Förvaltningen intensifierar omställningsarbetet med att göra heltid till norm⁷ så att andelen heltidsanställda på förvaltningen ska öka under den kommande tre åren. Inom område Stöd och service har andelen heltidsanställningar ökat till 84 procent. Det har stärkt kontinuiteten för brukarna och förbättrat arbetsmiljön. Inom äldreomsorgen har arbetet inneburit en omkring 20 procentig ökning under 2025. En viktig del i arbetet fortsätter vara schemaläggning utifrån en heltidsorganisation. Ändringar i lagen

⁶ I januari 2026 kvarstår 12 medarbetare med befattning vårdare jämfört med 70 stödassistenter och stödbiträden.

⁷ I enlighet med SKR:s kompetensförsörjningsstrategi *Underlätta för fler att arbeta mer och längre*

om anställningsskydd innebär fortsatt utmaningar och verksamheterna fortsätter därför utveckla arbetssätten för att skapa trygga anställningar, öka möjligheten till heltid och en minskning av andelen visstidsanställningar.

Skugga en kollega

En särskild satsning när det gäller modellen *Skugga en kollega* har genomförts som en del av Stockholms stads handlingsplan för en hållbar arbetssituation inom socialtjänsten. Arbetssättet fortsätter att vidareutvecklas då ökad kunskapsdelning bedöms vara en förutsättning för god samverkan mellan verksamheterna. De arton medarbetare som deltog under 2025 bedömer att skuggningen har varit värdefull och bidragit positivt till det dagliga arbetet. Insatsen upplevs ha gett ökad förståelse för andra verksamheter, varit lärorik och bidragit till förbättrade samverkansmöjligheter.

Chefers förmåga att leda i förändring och tydlig chefsstruktur

Ledarskapet ska kännetecknas av kommunikation, tillit och mod. Ett närvarande ledarskap kommer fortsatt vara prioriterat för att kunna hantera osäkra och utmanande situationer i verksamheten. Chefer, rektorer och biträdande rektorer behöver därför fortsätta stärkas i sitt ledarskap genom de utvecklingsinsatser som staden och förvaltningen erbjuder. Under planperioden fortsätter förvaltningen följa upp och vid behov justera den implementering som har genomförts och som följer staden riktlinje för chefsstruktur. Syftet är att skapa goda förutsättningar för ett närvarande ledarskap och för en god kvalitet i verksamheten.

Attrahera, rekrytera och introducera

Kungsholmens stadsdelsförvaltning ska vara en attraktiv arbetsgivare. De rekryteringar som genomförs ska följa stadens rekryteringsprocess och förvaltningens chefer utbildas i kompetensbaserad rekrytering. För att minska risken för diskriminering och göra det enklare för den arbetssökande att söka våra lediga tjänster sker samtliga rekryteringar utan det personliga brevet. Rekryteringsarbetet ska fortsätta utvecklas för att stärka arbetsgivarvarumärket och säkerställa att de medarbetare som anställs har den kompetens som verksamheterna har behov av.

Attrahera studenter och unga

Mottagandet av studenter som genomför sin verksamhetsförlagda utbildning för (VFU) är en viktig del i att attrahera framtida medarbetare.

Inför 2026 har förvaltningen förändrat organisationen kring mottagandet av VFU-studenter inom äldreomsorgen och socialtjänsten. Mottagandet samordnas nu av förvaltningens akademiska kliniska adjunkt (AKA). Inom denna struktur finns redan ett välfungerande system för studentmottagande, vilket förvaltningen även eftersträvar för socionomstudenter.

Målet är att skapa tydligare struktur, bättre handledarstöd och högre kvalitet i VFU-perioderna. Ambitionen är att studenterna går två och två och placeras på fler än en enhet under sin VFU-period, för att i linje med den nya socialtjänstlagen få en bredare bild av arbetet inom socialtjänsten och äldreomsorgen. För att ge studenterna en god verksamhetsförlagd utbildning ställer man inom förskolan krav på att förskollärarna har en hög kompetens och handledarutbildning.

Rekrytering av sommarvikarier

Äldreomsorgen fortsätter arbeta med strukturerad och kvalitetssäkrad rekrytering av sommarvikarier med rekryteringsstöd från serviceförvaltningen. Målet är att avlasta cheferna, höja kvaliteten, stärka förvaltningens arbetsgivarvarumärke och långsiktiga kompetensförsörjning. Utifrån den demografiska utmaning äldreomsorgen står inför skulle det underlätta med ett stadsövergripande rekryteringsstöd för stadens äldreomsorg.

Introduktion av nya medarbetare

En genomtänkt plan för introduktion för nyanställda bidrar till att nya medarbetare snabbare kommer in i sina nya uppdrag och främjar en hållbar arbetsmiljö. Den digitala introduktion för nya medarbetare på Kungsholmens stadsdelsförvaltning som finns idag behöver under kommande år flyttas och anpassas till stadens utbildningsplattform, då det verktyg den är skapad i idag kommer att läggas ner. Mallar och övergripande stöd vid introduktion fortsätter att uppdateras och utvecklas.

Inom omsorgen om funktionsnedsatta får nya medarbetare förstärkt introduktion via stadens pedagogiska ramverk.

Förvaltningens Metodrum möjliggör en tvådagars introduktionsutbildning för äldreomsorgens omkring 90 sommarvikarier. Introduktionen bidrar till att stärka arbetsgivarvarumärket och kvaliteten i verksamheterna. Introduktionen vidareutvecklas inför sommaren 2026 och framåt och kommer även ges till handledare som tar emot sommarvikarier. En basutbildning för all omsorgspersonal kommer tas fram med Metodrummet som nav.

Avsluta för ambassadörskap

För att över tid kunna identifiera och hantera bakomliggande orsaker till varför medarbetare slutar kommer rutiner och arbetssätt ses över, bland annat planeras för implementering av en förvaltningsgemensam avslutsenkät.