



Stockholms  
stad

# **Socialnämnden**

Kompetensförsörjningsplan  
2027–2029

## Innehåll

Inledning .....	2
Bakgrund .....	2
Socialnämndens övergripande mål .....	2
Lägesanalys och riskbedömningar .....	3
Analys av tidigare kompetensgap och kompetensbehov .....	7
Uppföljning av 2025 års aktiviteter .....	8
Identifierade kompetensgap kommande år .....	9
Kommande kompetensbehov .....	10
Nio strategier för kompetensförsörjning .....	10
Verksamhetskritiska aktiviteter .....	12

## Inledning

Denna kompetensförsörjningsplan utgör inriktning och prioritering för arbetet med att säkerställa Socialnämndens personal- och kompetensförsörjning. Arbetet bedrivs strategiskt, medvetet och aktivt för att hela tiden utvecklas och formas efter hur omvärlden förändras och efter vilka krav och förväntningar som ställs på nämnden. För att kunna möta framtida utmaningar och vara en attraktiv arbetsgivare behöver Socialnämnden säkerställa att rätt kompetens rekryteras och förvaltas.

## Bakgrund

Socialnämnden behöver arbeta kontinuerligt med kompetensförsörjning för att uppfylla sitt övergripande mål: att chefer och medarbetare har bra arbetsförhållanden och utvecklingsmöjligheter, samt för att säkerställa att nämnden innehar rätt kompetens. Kompetensförsörjningsplanen utgår från budget 2026 och beskriver Socialnämndens nuläge, kompetensbehov och utmaningar. I nulägesanalysen bygger all data från januari månad 2026 samt information hämtat från chefer och ledningsgrupper. Kompetensförsörjningsplanen bygger på två arbetssätt: Sveriges kommuner och regioners nio strategier för kompetensförsörjning och Stadens arbetssätt UBARIA (utveckla, behålla, attrahera, rekrytera, introducera och avsluta). De två arbetssätten för kompetensförsörjning är väl känt hos Socialnämndens chefer, och för att skapa igenkänning och ge en tydlig riktning för kompetensförsörjningsarbetet appliceras de två arbetssätten. Målet med kompetensförsörjningsplanen är att säkerställa kompetensbehovet på kort och lång sikt.

## Socialnämndens övergripande mål

För att arbeta strategiskt med kompetensförsörjning behövs en tydlig målbild att sträva efter. Därav blir Socialnämndens övergripande mål en viktig del i kompetensförsörjningsarbetet.

Socialnämndens övergripande mål är:

- Chefer och medarbetare har bra arbetsförhållanden och utvecklingsmöjligheter

Socialnämnden ska vara ett föredöme och en attraktiv arbetsgivare, vilket innebär att arbeta med hela medarbetarresan - att utveckla, behålla, attrahera, rekrytera, introducera och avsluta medarbetare. Socialnämnden ska vara en attraktiv arbetsgivare där medarbetare utvecklas och känner engagemang, trygghet och har bra arbetsförhållanden. Ett högt medarbetarengagemang genererar både

lägre personalrörlighet och lägre sjukfrånvaro. En nyckelfaktor för att nå det övergripande målet är att arbeta för att vara en lärande organisation. Socialnämnden vill vara en organisation där kollegialt lärande och erfarenhetsutbyte präglar det vardagliga arbetet och där medarbetare ges möjligheter att lära av varandra.

Socialnämndens chefer har en nyckelroll i arbetet för hur väl verksamheten kommer att lyckas attrahera, engagera och utveckla medarbetare med rätt kompetens – och för att lyckas med just detta ska nämnden fortsätta utveckla det förebyggande och hälsofrämjande arbetsmiljöarbetet, samt det strategiska kompetensförsörjningsarbetet.

## **Lägesanalys och riskbedömningar**

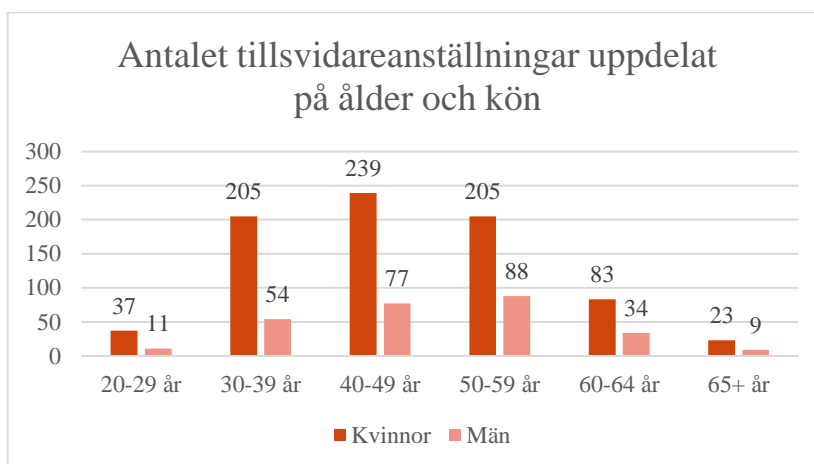
### **Personalstatistik**

Totalt sett har Socialnämnden 1 065 tillsvidareanställda, där andelen kvinnor är 792 anställda och andelen män är 273 anställda. Detta är en ökning med 3,5% från föregående år, då nämnden hade 1 030 tillsvidareanställda, vilket tyder på att Socialförvaltningen växer i storlek.

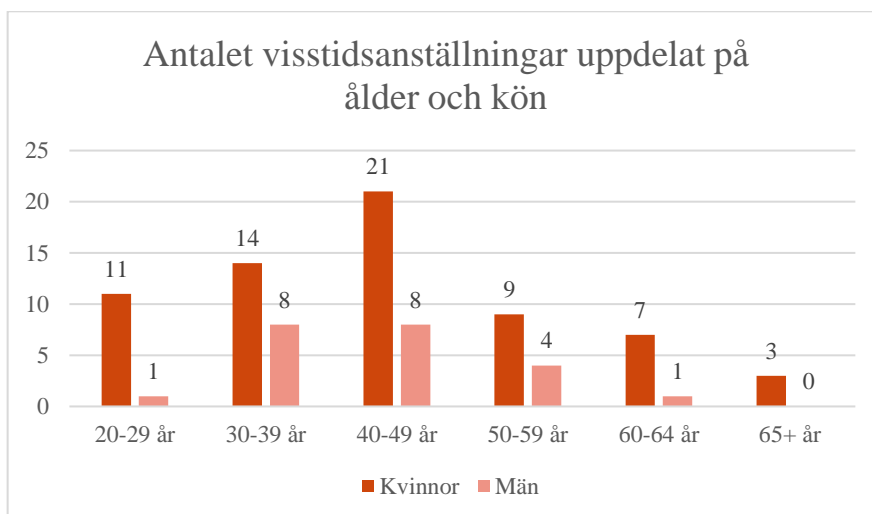
Socialnämnden har vidare endast 87 visstidsanställda år 2025, där andelen kvinnor är 65 anställda och andelen män är 22 anställda. Jämfört med år 2024 hade Socialnämnden 83 visstidsanställda, vilket tyder på att nämnden fortsatt eftersträvar att alla anställningar är tillsvidareanställningar.

### **Åldersfördelning**

Socialnämnden har 1 065 tillsvidareanställda år 2025 och flest anställda inom åldersspannet 40–49 år, totalt sett 316 anställda. Näst största åldersgruppen är spannet 50–59 år, totalt 293 anställda, följt av åldersspannet 30–39 år, med totalt 259 anställda. Åldersspannet 60–64 år består av 117 anställda, åldersspannet 20–29 år består av 48 anställda, och andelen 65+ är 32 anställda. Majoriteten av Socialnämndens tillsvidareanställda befinner sig inom åldersgrupperna 40–59 år. I nedanstående tabell visas en fördelning av antalet tillsvidareanställningar uppdelat på ålder och kön.



Socialnämnden har 87 visstidsanställda år 2025 och flest visstidsanställda inom åldersspannet 40–49, totalt 29 anställda. Den näst största åldersgruppen är spannet 30–39 år, med totalt 22 anställda, följt av åldersspannet 50–59 år, med 13 anställda. Åldersspannet 20–29 år består av 12 anställda, åldersspannet 60–64 år består av 8 anställda, och andelen 65+ är 3 anställda. Majoriteten av Socialnämndens visstidsanställda befinner sig inom åldersgrupperna 30–49 år. I nedanstående tabell framgår en fördelning av antalet visstidsanställda uppdelat på ålder och kön.



## Personalomsättning och avgångar

### Personalomsättning

Personalomsättningen internt gällande tillsvidareanställningar har under året 2025 varit 7,15%. Intern personalomsättning innebär intern rörlighet inom förvaltningen. Extern personalomsättning innebär rekrytering och avgång till och från annan förvaltning inom Stockholms stad, samt till andra externa arbetsplatser.

Personalomsättningen både externt och internt har under året 2025 varit 10,68%. Personalomsättningen internt från föregående år, 2024, uppgick till 6,46%, och personalomsättningen internt och

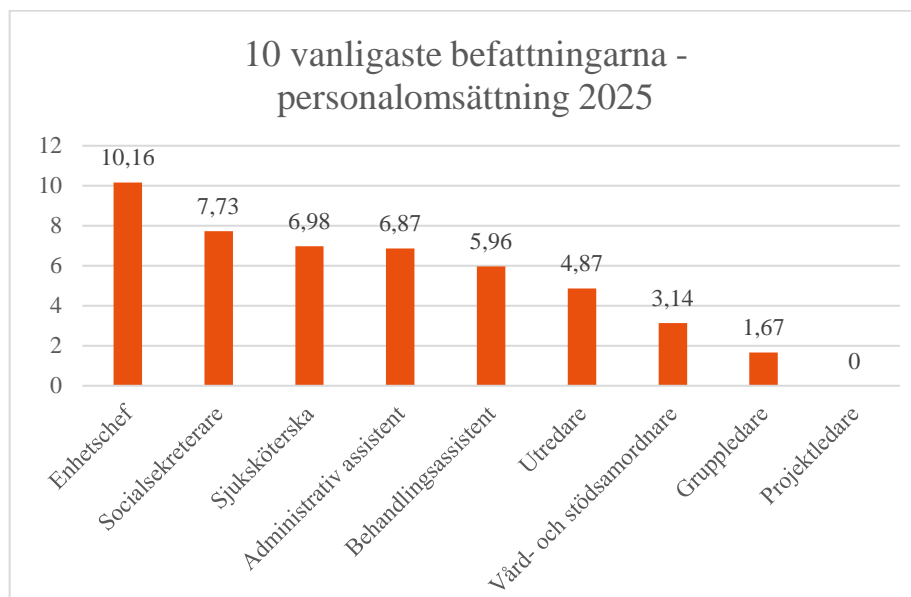
externt uppgick till 9,24%, vilket motsvarar 2025 års siffror och håller sig på låga nivåer.

Åldersgruppen 20–29 år är den åldersgrupp 2025 som har haft högst personalomsättning på 10,66% (15 personer som slutat).

Åldersgruppen består dock inte av lika många medarbetare som åldersgrupperna 40–49 år (6,45% och 42 medarbetare som slutat) samt åldersgruppen 50–59 år (5,24% och 34 personer som slutat), som alltså haft fler antal medarbetare som har avslutat sin anställning.

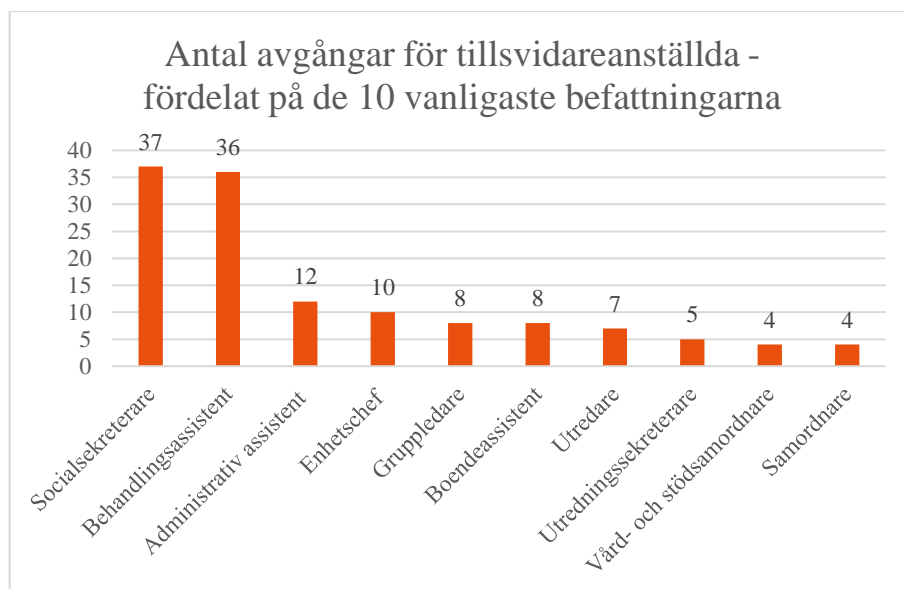
Gällande personalomsättning per befattning som har högst personalomsättning så är det socialsekreterare (7,73%) sjuksköterska (6,98%), administrativ assistent (6,87%), och behandlingsassistent (5,96%), vilket kan förstås av att dessa är Socialnämndens befattningar med flest antal medarbetare. Befattningen enhetschef tillhör också de befattningar med högst personalomsättning, (10,16%). En förklaring till personalomsättningen är framförallt att socialnämnden har utökat med fler chefsbefattningar i några av verksamheterna.

Nedan följer tabell över personalomsättningen för 2025, angiven i procent, för de 10 vanligaste befattningarna.



### Avgångar

I nedanstående tabell framgår antalet avgångar inom Socialnämnden avseende tillsvidareanställningar under perioden januari till december 2025. Det uppgick till 167 stycken och befattningarna socialsekreterare (37), behandlingsassistent (36), administrativ assistent (12) och enhetschef (10) hade flest avgångar. Det är en minskning med 15 avgångar i jämförelse med förgående år, 2024, då antalet avgångar var 182. Egen begäran har varit den främsta avgångsorsaken för de som har slutat 2025, där 130 medarbetare slutade på egen begäran. De flesta har slutat inom Stockholms stad, några har bytt tjänst internt inom nämnden, och några har gått vidare till annan förvaltning inom Stockholms stad.



### Förväntade pensionsavgångar

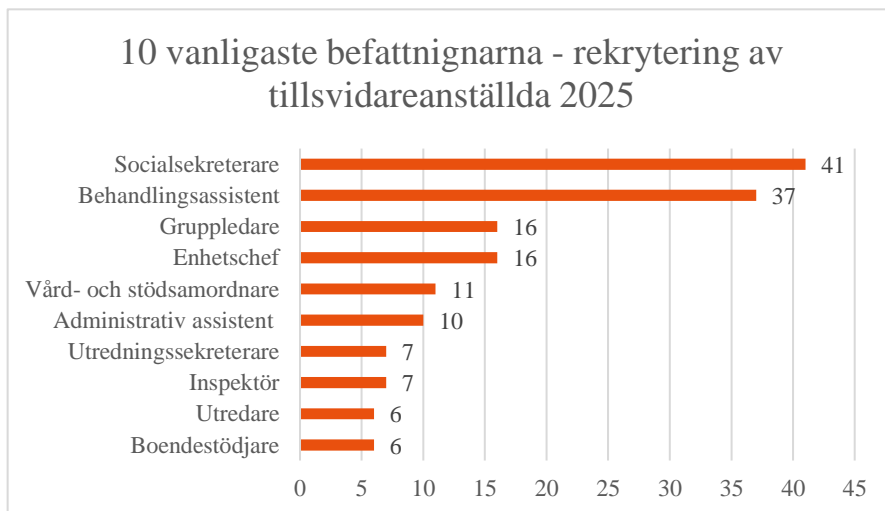
De kommande åren ser Socialnämnden möjliga pensionsavgångar enligt följande tabell, som avser antal personer/avdelning som fyller 65 år respektive år.

<b>Möjliga pensionsavgångar per avdelning</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
Avdelningen för strategi och utveckling	0	2	0
Avdelningen för beredskap och administration	4	3	1
Avdelningen för socialt stöd	13	23	13
<b>Totalt</b>	<b>17</b>	<b>28</b>	<b>14</b>

Under åren 2027–2029 uppnår totalt 59 av dagens medarbetare en ålder av 65 år. Av dessa är 23 behandlingsassistenter, 7 socialsekreterare och 4 chefer. Inklusive de som arbetar och redan är 65 år idag (29) uppgår det totala behovet av nyrekryteringar till 88 anställningar under de närmaste åren. Möjligheten att medarbetare arbetar längre än till 65 år finns, och därav utmanande att beräkna exakt prognos. Främst berör möjliga pensionsavgångar avdelningen för socialt stöd.

### Rekrytering

I relation till rekryteringar har det inom Socialnämnden totalt genomförts 202 rekryteringar av tillsvidareanställningar under år 2025, vilket är en minskning med 43 rekryteringar jämfört med föregående år. Detta kan förstås av att Socialnämnden haft färre avgångar 2025 än 2024. För år 2025 har socialsekreterare (41 rekryteringar), behandlingsassistenter (37 rekryteringar), gruppledare (16 rekryteringar) och enhetschef (16 rekryteringar) varit de dominerande yrkesgrupperna. När det gäller rekryteringsvägar så är återanställning inom nämnden det som har varit dominerande och medarbetare har rört sig internt inom socialnämnden. Nedanstående tabell är antal rekryteringar av tillsvidareanställningar fördelat på de 10 vanligaste befattningarna under perioden januari 2025 till december 2025.



## Analys av tidigare kompetensgap och kompetensbehov

Tidigare års kompetensgap och kompetensbehov kunde ses inom områdena Teknik, IT-system och digitalisering, Säkerhet och riskhantering, Våld och kriminalitet, Pedagogik och kommunikation, Lagar och avtal, samt Ledarskap och organisationsutveckling. Inom de olika områdena har Socialnämnden genomfört följande aktiviteter:

- Teknik och digitalisering: Chefer har diskuterat AI och tagit fram en riktlinje. Utbildning i säkerhet och riskhantering har också genomförts.
- Våld och kriminalitet: Gästföreläsning om välfärdsbrott har anordnats.
- Pedagogik och kommunikation: Chefer har diskuterat klarspråk och en klientguide har utarbetats.
- Lagar och avtal: Utbildning om ny lagstiftning och sekretesslagstiftning har genomförts. Dessutom har personalenheten anordnat utbildningar för chefer i förändringar i kollektivavtalen, samt utbildning för nämndens gruppledare för att ge stöd i rollen.
- Ledarskap och organisationsutveckling: Avdelningsdag har anordnats för chefer och ledare för att diskutera nämndens prioriteringar, samt en heldagsutbildning i arbetsmiljö för nya chefer och skyddsombud.

För att minska kompetensgap och bidra till målet om en attraktiv och hållbar arbetsgivare, som ger anställda goda arbetsförhållanden, har cheferna arbetat aktivt utifrån aktiviteterna för 2025 från kompetensförsörjningsplanen, enligt arbetssättet UBARIA.

## Uppföljning av 2025 års aktiviteter

Gällande områdena utveckla och behålla visar uppföljningen att chefer genomför regelbundet tidiga samtal med medarbetare som har hög korttidssjukfrånvaro för att motverka ohälsa och upptäcka tidiga signaler på ohälsa, och att chefer tillsammans med medarbetare har arbetat med att identifiera och utveckla friskfaktorer. Ämnet har diskuterats och bearbetats på APT, genom resultat från enkätfrågor, och handlingsplaner för friskvårdsfaktorer har bearbetats fram utifrån det.

För området attrahera visar uppföljning att Socialnämnden har erbjudit och tagit emot antalet ferieungdomar som behövs för att nå målet, och att även om antalet Stockholmsjobbare inte uppnåtts, har nämnden tagit emot flera. Många enheter har även haft stadens arbetsgivarvarumärke som tema på APT, och diskuterat innebörden av arbetsgivarvarumärket. Några medarbetare har även fått gå Stadens ambassadörsprogram.

Gällande området rekrytera visar uppföljning och statistik från Utbildningsplattformen att vissa chefer har slutfört utbildningen i kompetensbaserad rekrytering, några chefer har påbörjat utbildningen men ej slutfört den, och merparten har inte gått utbildningen. Uppföljning via Realcruit och Jobba i stan visar att cheferna ger kandidaterna löpande återkoppling, men att majoriteten av kandidaterna tycker att återkopplingen tar för lång tid.

För området introducera visar uppföljning och statistik från utbildningsplattformen att målet inte nås, då cirka hälften av alla nyanställda har gått Stadens digitala introduktionsutbildningar, men att aktiviteten har gjorts, då cheferna har uppmanat till deltagande i de digitala introduktionsutbildningar som erbjuds.

Gällande området avsluta så visar uppföljningen att medarbetare har blivit erbjudna avgångssamtal med närmaste chef, men att alla medarbetare inte har tackat ja till ett sådant samtal. Chefer har även uppmanat medarbetare som ska sluta att besvara den anonyma digitala avgångsenkäten, men statistik från avgångsenkäten visar att 46 av 167 personer som avslutat sin anställning har svarat.

## Identifierade kompetensgap kommande år

För att kunna fortsätta utveckla Socialnämnden som en lärande organisation och en arbetsgivare som erbjuder goda arbetsförhållanden behöver nämnden arbeta aktivt med sina identifierade kompetensgap, i syfte att minska gapet.

Uppföljningen av föregående års aktiviteter, tidigare kompetensgap och kompetensbehov, samt utifrån avstämningar med

avdelningarnas ledningsgrupper från slutet av året 2025 så står Socialnämnden inför följande kompetensgap:

### ***Lagar och avtal***

- *Nya Socialtjänstlagen*

Nya Socialtjänstlagen utför grunden för Socialnämndens arbete och innebär ny lagstiftning som kommer behöva läras och appliceras på det vardagliga arbetet. I det finns ett behov av att stärka medarbetares kompetens i att arbeta med helhetsperspektivet i mötet med invånare och att chefer behöver stärka sin kompetens för att leda i förändrade organisationer. I relation till detta implementeras ett nytt kvalitetsledningssystem, vilket innebär att nämnden kommer behöva prioritera den nya lagen och dess påföljder på det dagliga arbetet. Socialnämndens avdelningar kommer behöva utbildningar och workshops för att fylla på och höja medarbetarnas kompetensbehov. Externa och interna kompetenshöjande insatser, i form av utbildningar eller workshops, kommer anordnas för berörda medarbetare.

### ***Teknik, IT-system och digitalisering***

- *Office 365*

Utbildning i arbetssätt i Office 365-paketet, för att enklare och mer effektivt kunna planera sin dag med hjälp med verktygen.

- *AI och Svea*

För att förenkla och underlätta det vardagliga arbetet behövs utbildning och kompetenshöjning i hur AI och Stadens egna ChatGPT Svea kan effektivisera arbetet. Arbetssätt behövs digitaliseras.

- *Dataanalys*

Stora mängder data kommer behövas analyseras framöver, och i det behövs kompetens fyllas på inom området dataanalys. Tjänster inom dataanalys kommer att behöva rekryteras.

### ***Säkerhet:***

- *Brandutbildning och HLR*

För att behålla och höja säkerheten för Socialnämndens medarbetare, framför allt för de som jobbar ute i nämndens verksamheter, bedöms brandutbildning och utbildning i HLR vara nödvändigt, vilket kommer anordnas.

### ***Pedagogik och kommunikation:***

- *Klarspråk och kommunikation*

I takt med större krav från omvärlden får många medarbetare, oavsett roll, ett mer kommunikativt uppdrag. I det blir det centralt att skilja på intern och extern kommunikation, och viktigt att fånga upp det pedagogiska - att kunna förmedla sin kommunikation och kunskap vidare.

### ***Arbetsätt***

Med större krav från omvärlden upplevs ett högre tempo i processer och beslut kopplat till omställningsprocesser, och utifrån det behövs ett mer flexibelt och agilt arbetsätt appliceras. Samarbeten över gränser ökar och i det kan omställning till ett mer projektorienterat arbetsätt vara givande.

### ***Ledarskap och organisationsutveckling:***

- *Utbildningar inom personalfrågor för att stärka ledarskapet*

För att stärka och främja ett starkt ledarskap anordnas under året 2026 utbildningsinsatser av personalenheten. Utbildningarna berör frågor såsom lön och löneöversyn, organisatorisk och social arbetsmiljö, rehabilitering, anställningsrätt och ingå/avsluta anställning, genomgång i centrala HR-system såsom IA och WinLas, arbetsmiljöutbildning, samt förvaltningsövergripande introduktion.

## **Kommande kompetensbehov**

Identifierade kompetensgap ses främst i den nya socialtjänstlagen, där medarbetare behöver fylla på med kompetens för att intentionerna med den nya lagen ska uppnås. Vidare ses kompetensgap inom de olika områdena lagar och avtal, IT och digitalisering, säkerhet, kommunikation, samt ledarskap och organisationsutveckling. För att täcka detta gap behövs kompetenshöjande insatser för att utveckla och behålla medarbetarna och möta framtida utmaningar.

## **Nio strategier för kompetensförsörjningen**

För att arbeta förebyggande och strategiskt med kompetensförsörjningen och möta kommande utmaningar och behov så utgår Socialnämnden från Sveriges kommuner och regioners nio strategier för kompetensförsörjning, samt arbetssättet UBARIA. De nio strategierna finns inbakat i arbetssättet UBARIA, och täcks upp av respektive akronym i arbetssättet, för att förtydliga hur de hänger ihop. Nämnden arbetar redan gediget med kompetensförsörjning, så vad som redan görs inom varje område och vad som även vidare ska utvecklas, förtydligas i kompetensförsörjningsplanen - för att ge nämnden en tydlig riktning

i kompetensförsörjningsarbetet, och skapa igenkänning hos nämndens chefer.



## Definition av de 9 strategierna

De nio strategierna för kompetensförsörjning kan sammanfattas som följer:

1. **Använd kompetensen rätt:** Maximera medarbetarnas kapacitet och kompetens genom att se över arbetsuppgifter och arbetsprocesser.
2. **Arbeta med friskfaktorer:** Skapa en arbetsmiljö som främjar medarbetarnas hälsa och prestation genom att arbeta med åtta identifierade friskfaktorer.
3. **Främja medarbetarnas utveckling:** Erbjud kompetensutveckling under hela arbetslivet för att medarbetare och verksamheter ska kunna anpassa sig till nya eller förändrade arbetsuppgifter.
4. **Rekrytera och attrahera bredare:** Se och ta tillvara all kompetens, informera om och låta fler prova på jobben.
5. **Stärk chefens förutsättningar:** Ge cheferna bättre förutsättningar att leda och utveckla medarbetarna.
6. **Synliggör lön, villkor och förmåner:** Synliggöra lön, villkor och förmåner för befintliga och potentiella medarbetare för att säkra kompetensförsörjningen.
7. **Underlätta för fler att arbeta mer och längre:** Arbeta för att deltidssamarbetande ska arbeta fler timmar i veckan och att fler förlänger arbetslivet.

8. **Utnyttja teknikens möjligheter:** Använd digitalisering, automatisering och AI för att förbättra kvalitet och effektivitet.
9. **Värna arbetstiden:** Förlägga arbetstiden hållbart för att medarbetarnas kompetens och arbetstid ska kunna utnyttjas på bästa sätt.

## Verksamhetskritiska aktiviteter

Nedan följer därav den strategiska inriktningen med de aktiviteter som Socialnämnden kommer att arbeta med under en treårsperiod med start 2026. Den strategiska inriktningen utgår ifrån modellen UBARIA samt Sveriges kommuner och regioners (SKRs) nio strategier för kompetensförsörjning.

### Utveckla

Genom att utveckla medarbetare och chefer kan nämnden skapa förutsättningar för att förlänga den genomsnittliga anställningstiden, nå mål i verksamhetsplanen och bedriva ett effektivt arbete. Det är därför av stor vikt att erbjuda meningsfulla arbetsuppgifter med en bredd och möjlighet till utveckling, skapa förutsättningar för kollegialt lärande och erfarenhetsutbyte, och arbeta för att kompetenshöjande insatser och utbildningar används som ett verktyg att styra verksamheten i rätt riktning mot uppsatta mål.

För att utveckla chefer och medarbetare kommer nämnden att fortsätta med följande arbete:

- Medarbetarsamtal och lönesamtal
- Stärka chefens förutsättningar att leda (en del av de nio strategierna) genom utbildningar och kompetenshöjande insatser för cheferna
- Använda kompetensen rätt (en del av de nio strategierna) genom noga planering av arbete och organisation samt fortsatta utbildning- och utvecklingsinsatser, för att även säkerställa att Socialnämnden minskar sitt identifierade kompetensgap och kompetensbehov
- Främja medarbetarnas utveckling och möjlighet till omställning (en del av de nio strategierna) genom att erbjuda kompetensutveckling så att medarbetare kan anpassa sig till förändringar och omställningar, vilket även ses i Socialnämndens identifierade kompetensbehov
- Utnyttja teknikens möjligheter (en del av de nio strategierna) genom att fortsätta utforska AI och informationsteknik, för att även minska på Socialnämndens identifierade kompetensgap och kompetensbehov

- Arbeta med transfer of training för att ta fortsatta steg mot att vara en lärande organisation
- Fortsätta utveckla och erbjuda kompetensutveckling via Utbildningsplattformen där medarbetare och chefer kan ta del av digitala utbildningar

### **Verksamhetskritiska aktiviteter, från verksamhetsplanen, för 2026**

Aktiviteter för att utveckla medarbetare är följande:

Aktivitet	Måldatum	Ansvarig	Uppföljning
Nämndens avdelningar tar fram kompetensutvecklingsplaner	2026-12-31	Respektive chef	Verksamhetsberättelse
Nämnden utvecklar utbildningsplattformen för stadens socialtjänst	2026-12-31	Respektive chef	Verksamhetsberättelse
Medarbetares kompetensutvecklingsinsatser följs upp på APT	2026-12-31	Respektive chef	Verksamhetsberättelse

### **Behålla**

Att behålla medarbetare är viktigt för ett lyckat kompetensförsörjningsarbete, för att undvika dyra rekryteringar, och för att behålla kompetens och kunskap, vilket bidrar till nämndens eftersträvan om att vara en lärande organisation och attraktiv arbetsgivare. Nämnden arbetar därför med att skapa en bra arbetsmiljö, med utvecklingsmöjligheter, goda arbetsförhållanden och ett strategiskt arbetsmiljö- och hälsoarbete.

Socialnämndens personalstatistik visar att personalomsättningen ligger på låga siffror, men att utmaningarna finns i kommande pensionsavgångar. För att i största möjliga mån motverka högre personalomsättning och behålla medarbetare kommer Socialnämnden fortsätta att arbeta med att identifiera och utveckla friskfaktorer, för att främja att medarbetarna mår bra och presterar bra på arbetet.

Arbete att fortsätta med för att behålla medarbetare:

- Medarbetarenkät – genomförs årligen för att fånga upp och utveckla verksamheten
- Kompetensutveckling och använda kompetensen rätt (en del av de nio strategierna)
- Främja medarbetarnas utveckling och möjlighet till omställning (en del av de nio strategierna)

- Stärk chefens förutsättningar att leda (en del av de nio strategierna)
- Friskfaktorer (en del av de nio strategierna)
- Värna om arbetstiden och en god work-life balance (en del av de nio strategierna)
- Strategiskt arbetsmiljöarbete - Socialnämnden gör årliga uppföljningar av SAM, tar fram OSA-mål och erbjuder nämndens chefer utbildningar i ämnet

### **Verksamhetskritiska aktiviteter, från verksamhetsplanen, för 2026**

Aktiviteter för att behålla medarbetare är följande:

Aktivitet	Måldatum	Ansvarig	Uppföljning
Alla verksamheter fortsätter arbetet med att utveckla friskfaktorer för ett hållbart arbetsliv	2026-12-31	Respektive chef	Verksamhetsberättelse

### **Attrahera**

Socialnämnden arbetar med sitt arbetsgivarvarumärke, "Employer branding", för att attrahera, rekrytera och behålla rätt kompetens. Detta är viktigt för att få in rätt kompetens, kunna möta kommande kompetensbehov och utmaningar, fylla i det identifierade kompetensgapet och nå mål i verksamhetsplanen. Nämnden fokuserar på att ha en tydlig och konsekvent image, både internt och externt, för att visa varför nämnden är en attraktiv arbetsgivare.

Socialnämndens personalomsättning har hållit sig på låga nivåer de senaste åren, medan kommande pensionsavgångar blir allt fler för varje år, samtidigt som det är åldersgruppen 20–29 som har högst personalomsättning procentuellt. För att bredda åldersfördelningen och på så sätt kunna använda och förvalta större kompetens och erfarenheter från olika åldersgrupper behöver Socialnämnden arbeta med följande tre av de nio strategierna synliggöra lön, villkor och förmåner, utnyttja teknikens möjligheter, samt attrahera och rekrytera bredare - för att attrahera rätt kandidater och möta kommande personalbehov, utifrån Socialnämndens nulägesanalys och identifierade kompetensbehov.

Socialnämnden kommer fortsatt att arbeta för att vara en attraktiv arbetsgivare och attrahera genom att:

- Informera och sprida kunskap om stadens arbetsgivarvarumärke
- Synliggöra lön, villkor och förmåner (en del av de nio strategierna)
- Arbeta för gott ambassadörskap

- Behålla och utveckla medarbetare (en del av de nio strategierna)
- Uppmuntra innovation och moderna processer, bland annat genom att utnyttja teknikens möjligheter (en del av de nio strategierna)
- Fortsätta prioritera att erbjuda praktikplatser och ta emot ferieungdomar och Stockholmsjobbare för att rekrytera och attrahera bredare (en del av de nio strategierna)

### **Verksamhetskritiska aktiviteter, från verksamhetsplanen, för 2026**

Aktivitet för att attrahera är följande:

Aktivitet	Måldatum	Ansvarig	Uppföljning
Nämnden erbjuder feriejobb och Stockholmsjobb	2026-12-31	Respektive chef	Uppföljning sker via tertialrapporter och i verksamhetsberättelsen

### **Rekrytera**

Stockholms stad använder kompetensbaserad rekrytering för att hitta rätt person för tjänsten, genom en objektiv och strukturerad process som minimerar riskerna för felrekrytering och ger en positiv kandidatupplevelse. Nämnden kommer att fortsätta rekrytera kompetensbaserat och erbjuda heltidsanställningar som norm, och cheferna kommer fortsatt att få utbildning i kompetensbaserad rekrytering, vilket blir centralt för att möta kommande behov.

Socialnämndens statistik visar nämligen att det hade genomförts 202 rekryteringar av tillsvidareanställningar under 2025, där socialsekreterare, behandlingsassistenter, enhetschef och gruppleadare har varit de dominerande yrkesgrupperna. Statistiken för pensionsavgångar visar att avdelningen för socialt stöd kan komma att ha flest pensionsavgångar kommande år, och det är på berörd avdelning som behandlingsassistenter hittas organisatoriskt. Det är även behandlingsassistenter som haft bland de högsta antalet avgångar per befattning. Detta innebär att kommande rekryteringsbehov kan bli stort.

I de identifierade kompetensbehoven och kompetensgapen ses att nämnden behöver vidareutveckla kompetensen inom IT och digitala arbetssätt, att stora mängder data kommer behöva analyseras, att ett mer projektorienterat arbetssätt kan komma att gynna framtida arbete, och att detta innebär behov av flera tjänster och rekryteringar.

För att möta det totala rekryteringsbehovet behöver nämnden rekrytera och attrahera bredare för att säkra

kompetensförsörjningen. Genom att underlätta för fler att arbeta mer och längre, genom att rekrytera tillsvidareanställningar med heltid som norm, så kan nämnden dels behålla den kompetens som redan finns, dels rekrytera in den kompetens som behövs. Det är därav av stor vikt att cheferna har god kunskap i den kompetensbaserade rekryteringsmetoden.

### **Verksamhetskritiska aktiviteter, från verksamhetsplanen, för 2026**

Aktiviteter för att rekrytera är följande:

Aktivitet	Måldatum	Ansvarig	Uppföljning
Alla chefer genomför stadens e-utbildning i kompetensbaserad rekrytering	2026-12-31	Respektive chef	Uppföljning och återkoppling till chefer sker löpande via statistik från Utbildningsplattformen och i verksamhetsberättelsen
Nämnden följer upp att annonser avslutas inne i systemet Jobba i stan för att säkerställa att sökande får återkoppling på sökta tjänster	2026-12-31	Respektive chef	Uppföljning och återkoppling till chefer sker löpande via Realcruit och Jobba i stan samt i verksamhetsberättelsen

### **Introducera**

Socialnämnden har en introduktionsprocess av hög kvalitet för att ge nyanställda en bra start. En god introduktion leder till högre engagemang, högre arbetsprestation, mindre stress, lägre sjukfrånvaro och en starkare vilja att stanna på arbetsplatsen. Nämnden erbjuder olika typer av introduktioner, som fysiska och webbaserade förvaltningsövergripande introduktioner, samt arbetsplatsförlagda introduktioner. Cheferna ska säkerställa att nyanställda får en god introduktion och möjlighet till kontinuerligt lärande. Nämnden arbetar också med mentorskap och kompetensöverföring för att ge nyanställda de bästa förutsättningarna för att lyckas i sin nya roll.

Att erbjuda en god introduktion är ett sätt att erbjuda kompetensutveckling under arbetslivet, vilket omfattas av en av de nio strategierna – att främja medarbetarnas utveckling. En gedigen introduktion får medarbetare att stanna längre på arbetsplatsen, vilket innebär att medarbetare behålls, som i sig är givande för att motverka en hög personalomsättning.

Arbetsätt att fortsätta och vidareutveckla för en god introduktion:

- Arbetsplatsförlagda introduktioner
- Webbaserade och digitala introduktionskurser, dels Stadens introduktionskurser, dels Socialnämndens egna

- Mentorskap
- Förvaltningsövergripande introduktionsdag
- Rutiner, riktlinjer och policys att ta del av som ny
- Checklista för nyanställda att följa
- Checklista för närmaste chef att följa

## Avsluta

Ett bra avslut är viktigt för både medarbetaren och arbetsgivaren. Det kan påverka hur medarbetarna pratar om arbetsplatsen i framtiden och kan även påverka deras vilja att rekommendera eller återvända till arbetsplatsen. Ett snyggt avslut kan skapa en positiv upplevelse, öka chansen att medarbetaren rekommenderar arbetsplatsen och återvänder i framtiden, och bidra till att arbetsplatsen utmärker sig som en attraktiv arbetsgivare. Socialnämnden strävar efter att de som slutar ska fortsätta vara goda ambassadörer för nämndens verksamheter.

Arbetsätt att fortsätta och vidareutveckla för ett gott avslut:

- Avgångssamtal: Medarbetaren har ett samtal med närmaste chef.
- Avgångsenkät: En anonym digital enkät finns att besvara för att samla in feedback.
- Kompetensöverföring: Arbetet dokumenteras och överläts till ersättare för att säkra att kompetensen inte går förlorad.
- Avtackning: Medarbetaren avtackas enligt Socialnämndens rutiner för representation och gåvor.
- Resultatet från avgångsenkäterna sammanställs årligen och används för utvecklings- och förbättringsarbete.