



Handläggare
Karin Toll Lane
Telefon: 08-508 11 700

Till
Servicenämnden 2026-02-24

Verksamhetsplan 2026 för Verksamhetsområde rekrytering

Innehållsförteckning

Inledning	3
KF:s inriktningsmål: 1. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden	5
KF:s mål för verksamhetsområdet: 1.2 Alla barn ska ges likvärdig möjlighet till utveckling och lärande i förskolan och skolan	5
KF:s mål för verksamhetsområdet: 1.3 Stockholms stad ska ge stöd och omsorg där behoven är som störst	6
KF:s mål för verksamhetsområdet: 1.4 Stockholm ska vara en bra stad att åldras i - med god omsorg och stor trygghet	8
KF:s inriktningsmål: 3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla	10
KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.1 Stockholms ekonomi är stark, hållbar och lägger grunden för en jämlik välfärd	10
KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb	17
KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.4 Medarbetare i Stockholm ska ges goda förutsättningar att göra ett bra jobb	17
KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden	21
KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.7 Stockholm ska vara en öppen, jämställd och demokratisk stad som samarbetar internationellt	22
Redovisning av ekonomi	24
Resursanvändning	24
Budget 2026	27
Övrigt	28

Inledning

Nedan är valda delar av förvaltningens inledning i den förvaltningsövergripande verksamhetsplanen.

Verksamhetsplan för servicenämnden anger inriktningen för nämndens verksamhet under år 2026. Verksamhetsplanen utgår från kommunfullmäktiges budget för 2026 och nämnden har formulerat nämndmål till de tre inriktningsmålen:

1. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden
2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning
3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla

Servicenämndens uppdrag och organisation

Servicenämnden har i alla frågor målgruppens fokus och för nämnden utgörs målgruppen av kunder som är stadens alla förvaltningar och bolag samt de stockholmare som är i behov av vägledning och information från framförallt Kontaktcenters tjänster. Förvaltningen arbetar nära kunder och processägare i utveckling av tjänsterna utifrån kundernas och invånarnas behov. Tjänsterna ska vara enkla att använda, prisvärda och av god kvalitet. Förvaltningen ska ha en hög tillgänglighet och ett mycket gott bemötande.

Servicenämndens kärnverksamhet är i huvudsak administrativa tjänster. Inom ramen för befintliga verksamhetsområden ska servicenämnden förbättra kvaliteten, utveckla tjänsterna och bredda nyttjandet. På uppdrag av kommunstyrelsen och andra nämnder eller bolag ska servicenämnden svara för genomförandet av gemensamma administrativa processer för att möjliggöra stordriftsfördelar, kvalitetssäkring av stadsgemensamma processer samt för minskad sårbarhet, något som ger värde för hela kommunkoncernen.

Servicenämnden ska säkerställa att finansiering och prissättning av nämndens tjänster utformas så att kostnadsmedvetenheten ökar och att fortsatta effektiviseringar kan genomföras. Nämnden ska, genom effektivisering, tillhandahålla nuvarande obligatoriska tjänster med en målsättning om prisminskning om 1,0 procent.

Att effektivisera stadens administrativa funktioner kräver att utvecklingsinsatser görs i samarbete mellan serviceförvaltningen, processägare inom stadsledningskontoret och serviceförvaltningens kunder utifrån respektive roller. Kommunstyrelsens strategiska råd för verksamhet inom servicenämnden bereder frågor kring uppdrag och inriktning vilket ligger till grund för arbetet inom samtliga verksamhetsområden. Som stöd för att säkerställa styrning och samverkan av serviceförvaltningens uppdrag inom de olika verksamhetsområdena finns en övergripande styr- och samverkansmodell.

Förvaltningen är organiserad i åtta avdelningar varav sju är verksamhetsområden och en är internt verksamhetsstöd. Fyra av verksamhetsområdena har uppdrag som i huvudsak är obligatoriska för stadens övriga nämnder såsom lönehantering, stadens gemensamma ekonomiadministration, centrala upphandlingar och e-handel samt Kontaktcenter Stockholm. Tre verksamhetsområden erbjuder enbart frivilliga tjänster vilka utgörs av rekrytering, lokalfrågor och konsultstöd inom digitalisering, it och telefoni samt webb- och

kommunikationsstöd.

Serviceförvaltningen har fått i uppdrag från kommunfullmäktige att etablera en återbrukscentral av byggmaterial för stadens verksamheter. Förutsättningarna för denna verksamhet är att utreda och med utgångspunkt i resultatet från arbetet under 2025 planeras en återbrukscentral som drivs i egen regi att öppnas före sommaren 2026.

Förvaltningens ledning och medarbetare arbetar utifrån en gemensam vision; tillsammans med stadens förvaltningar och bolag - för bästa service i en stad för alla! Förvaltningens ledning och medarbetare arbetar även utifrån den gemensamma värdegrunden KÖRA som står för kompetens, öppenhet, respekt och ansvar.

Verksamhetsområde rekrytering

Rekrytering tillhandahåller rekryteringstjänster för alla stadens roller till självkostnadspris till alla stadens förvaltningar och bolag. Verksamheten utvecklas tillsammans med stadens förvaltningar och bolag. Kund- och kandidatupplevelsen är högt prioriterad i uppdragen och följs upp löpande. Kunderna ska uppleva ett kvalificerat stöd i sina rekryteringsbeslut och se verksamhetsområdet som förstahandsvalet när rekryteringsstöd köps.

Verksamheten håller även utbildningar i kompetensbaserad rekrytering och alla uppdrag utförs enligt stadens kompetensbaserade rekryteringsprocess. Även under kommande år är det ett starkt fokus på fördomsmedveten rekrytering i samtliga uppdrag. Ett nytt arbetssätt och avtal för screeningtester implementerades föregående år och utvecklas och förfinas under 2026. Screeningtester möjliggör användning av tester för urval i tidiga skeden av rekryteringsprocesser med många sökande.

Arbetet med verksamhetsplanen inleds vid tertiärrapport 2 då vi reflekterar kring status på målen sätta innevarande år och vad vi vill göra nästkommande år. Årets verksamhetsplan är framtagen tillsammans med samtliga medarbetare på avdelningen efter att under ett par planeringsdagar arbetat i små grupper med målen. Planen har sedan processats av en mindre arbetsgrupp och ett första utkast presenteras innan jul och den slutgiltiga fastställs i januari.

Med kvalitetssäkrad rekrytering menar vi en process som följer stadens kompetensbaserade rekryteringsprocess. Kompetenskrav för tjänsten bedöms och kvalitetssäkras med evidensbaserade metoder och utförs av professionella och erfarna rekryteringskonsulter. Verksamheten lägger stor vikt vid att ha en fördomsmedveten och inkluderande rekryteringsprocess samt har kontinuerlig kompetensutveckling och omvärldsbevakning inom området.

KF:s inriktningsmål: 1. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden

KF:s mål för verksamhetsområdet: 1.2 Alla barn ska ges likvärdig möjlighet till utveckling och lärande i förskolan och skolan

Nämndmål: Servicenämnden bidrar till likvärdiga och kvalitetssäkrade möjligheter i förskolan och skolan

Beskrivning

Kontaktcenter Stockholm bidrar till likvärdig service inom förskolan och skolan. Genom kontakter med stockholmarna finns stor insikt kring vilka frågor föräldrar och vårdnadshavare har. Denna kunskap kan användas brett i staden för utveckling och kvalitetssäkring i förskola och skola.

Kontaktcenters uppdrag om barn och skolfrågor avser att underlätta för vårdnadshavare genom att ge information och vägledning vid val av förskola och skola, samt om regelverk och fakturafrågor. Kontaktcenter ger även support till vårdnadshavare gällande digitala stöd inom pedagogisk verksamhet.

Förväntat resultat

Genom Kontaktcenter Stockholm ges föräldrar och vårdnadshavare möjlighet till kvalitetssäkrad och likvärdig information om stadens förskolor och skolor. Kunskap från kontakter med invånare ger underlag för stadens verksamhetsutveckling.

Enhetsmål: SF rekrytering bidrar till kvalitetssäkrad rekrytering till förskola och skola

Förväntat resultat

- SF Rekrytering bibehåller sin andel i utbildningsförvaltningens rekryteringar.
- SF Rekrytering bibehåller sin involvering i utbildningsförvaltningens chefsrekryteringar.
- SF Rekrytering bibehåller sin involvering i stadsdelars rekryteringar av chefer till förskolan.

Arbetssätt

SF rekrytering har ett tilläggsavtal under 2026 med kompetensförsörjningsenheten på utbildningsförvaltningen som innebär att de avropar second opinions för sina chefsrekryteringar. Vi har en särskild process för bedömningar av rektorer och biträdande rektorer.

SF rekrytering erbjuder och utför rekryteringsstöd till stadsdelsförvaltningarnas förskoleverksamheter med hela eller delar av rekryteringsprocessen. Vi informerar om våra rekryteringspaket och anpassade rekryteringsstöd, som t ex screeningpaket och lilla paketet vid rekrytering av roller med stora volymer sökande.

Vi erbjuder och håller i utbildningar i kompetensbaserad rekrytering för chefer i stadsdelsförvaltningar och till utbildningsförvaltningen.

Uppföljning

Antal stadsdelsförvaltningar som köper stöd vid chefs- och medarbetarrekrytering till förskolan följs upp utifrån verksamhetens databas där samtliga uppdrag dokumenteras. SF rekrytering följer också upp andelen av förskoleförvaltningens rekryteringar som vi är involverade i.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2026	Periodicitet
Andel i procent av förskoleförvaltningens rekryteringar.	80 %		Tertial
Andel i procent av utbildningsförvaltningens chefsrekryteringar (chefspaket, second opinion paket)	50 %		Tertial
Andel i procent av utbildningsförvaltningens rekryteringar.	5 %		Tertial
Antal stadsdelar som nyttjar stöd för rekrytering av chefer till förskolan	8 st		Tertial
Antal stadsdelar som nyttjar stöd för rekrytering av medarbetare till förskolan	4 st		Tertial

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Undersöka/utvärdera användningen av screeningpaket för barnskötare	2026-01-01	2026-06-30

KF:s mål för verksamhetsområdet: 1.3 Stockholms stad ska ge stöd och omsorg där behoven är som störst

När verksamhetsområde rekrytering nyttjas av stadens chefer inom socialtjänsten avlastas de delar av en tidsödande arbetsuppgift och frigör tid för att fokusera på att behålla och utveckla befintlig personal. Fler stadsdelsförvaltningar har under 2025 nyttjat verksamheten för rekrytering av socialsekreterare. Detta har givit förbättrade kandidatflöden genom ökad exponering i sociala medier.

Nämndmål: Servicenämnden bidrar till att det sociala området är likvärdigt, tillgängligt och kvalitetssäkrat

Beskrivning

Kontaktcenter Stockholm bidrar till likvärdig service gällande funktionshinderfrågor och överförmyndarfrågor. Nämnden bidrar även till målen i Program för tillgänglighet och

delaktighet för personer med funktionsnedsättning 2024-2029, bland annat genom Kontaktcenter Stockholms, verksamhetsområde lokalplanerings och webb- och kommunikationsenhetens verksamheter.

Förväntat resultat

Genom Kontaktcenter Stockholm ges service, information och vägledning i funktionshinderfrågor och överförmyndarfrågor samt stödformer och insatser via staden eller övriga instanser, som kan underlätta i vardagen för stockholmare i behov av stöd.

Enhetsmål: SF rekrytering bidrar till kvalitetssäkrad rekrytering till socialtjänsten

Förväntat resultat

- SF rekrytering bibehåller involveringen i rekryteringar av chefer till socialtjänsten.
- SF rekrytering bibehåller involveringen i rekryteringar av medarbetare till socialtjänsten.

Arbetsätt

SF rekrytering erbjuder och utför rekryteringsstöd till stadsdelsförvaltningarnas socialtjänst och socialförvaltningen med hela eller delar av rekryteringsprocessen. Vi informerar om våra rekryteringspaket och anpassade rekryteringsstöd.

Vi erbjuder och håller i utbildningar i kompetensbaserad rekrytering för chefer i stadsdelsförvaltningar.

Uppföljning

Antal stadsdelsförvaltningar som köper stöd vid chefs- och medarbetarrekrutering följs upp utifrån verksamhetens databas där samtliga uppdrag dokumenteras.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2026	Periodicitet
Andel i procent av socialförvaltningens rekryteringar.	30 %		Tertial
Antal stadsdelar som nyttjar stöd för rekrytering av chefer till socialtjänsten	10 st		Tertial
Antal stadsdelar som nyttjar stöd för rekrytering av medarbetare till socialtjänsten	6 st		Tertial

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Bjuda in en representant från socialtjänsten för att informera om området och deras utmaningar kring kompetensförsörjning.	2026-01-01	2026-05-30

KF:s mål för verksamhetsområdet: 1.4 Stockholm ska vara en bra stad att åldras i - med god omsorg och stor trygghet

När verksamhetsområde rekrytering nyttjas av stadens chefer inom äldreomsorgen avlastas de delar av en tidsödande arbetsuppgift och frigör tid för att fokusera på att behålla och utveckla befintlig personal. I hittills utförda volymprojekt gällande rekrytering till äldreomsorgen upplevs även en ökad kvalitet när verksamhetsområde rekrytering är involverade. I samarbete med äldreförvaltningen planeras för att sprida goda exempel på arbetssätt i volymprojekt till flera stadsdelsförvaltningar.

Nämndmål: Servicenämnden bidrar till kvalitetssäkrad rekrytering av personal till äldreomsorgen

Beskrivning

Verksamhetsområde rekrytering levererar kvalitetssäkrade och fördomsmedvetna rekryteringar. När verksamhetsområdet är involverade får kandidaterna kontinuerlig återkoppling under processen och det bidrar till en god kandidatupplevelse och ett gott arbetsgivarvarumärke som i sin tur påverkar kompetensförsörjningen positivt framåt. Det finns möjlighet till strukturerad digital referenstagning där ID-kontroll och bedrägerikontroller görs.

Förväntat resultat

Genom verksamhetsområde rekrytering ges stadens äldreomsorg möjlighet att nyttja ett kvalitetssäkrat stöd vid rekrytering av medarbetare och chefer.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2026	Periodicitet
Antal stadsdelsförvaltningar som tagit hjälp vid chefsrekrytering till äldreomsorgen	10		År
Antal stadsdelsförvaltningar som tagit hjälp vid rekrytering av medarbetare till äldreomsorgen	3		År

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Verksamhetsområde rekrytering ska stötta minst en stadsdelsförvaltning i rekrytering av sommarvikarier till äldreomsorgen. Arbetet ska utvärderas som underlag för eventuellt erbjudande till fler stadsdelsförvaltningar	2026-01-01	2026-10-31

Enhetsmål: SF rekrytering bidrar till kvalitetssäkrad rekrytering till äldreomsorgen

Förväntat resultat

- SF rekrytering bibehåller involveringen i äldreomsorgens chefsrekryteringar.
- SF Rekrytering bibehåller involveringen i äldreomsorgens medarbetarrekryteringar.
- Genomföra minst ett volymprojekt avseende rekrytering till stadsdelarnas äldreomsorg.

Arbetssätt

SF rekrytering erbjuder och utför rekryteringsstöd till stadsdelsförvaltningarnas äldreomsorgsverksamheter samt till äldreförvaltningen med hela eller delar av rekryteringsprocessen. Vi informerar om våra rekryteringspaket och anpassade rekryteringsstöd, t ex screeningpaket och lilla paketet vid rekrytering av roller med stora volymer sökande.

Vi erbjuder och håller i utbildningar i kompetensbaserad rekrytering för chefer i stadsdelsförvaltningar.

SF rekrytering genomför ett kostnadseffektivt och hållbart koncept för volymrekryteringar till äldreomsorgen. Arbetar med systematiskt lärande vid de volymprojekt som genomförs för att förfinas och utveckla kompetensförsörjningen till äldreomsorgen. Sprida eventuella lärdomar till fler stadsdelsförvaltningar. Utveckla samarbete med äldreförvaltningen kring detta.

Uppföljning

Antal stadsdelsförvaltningar som köper stöd vid chefsrekrytering och medarbetarrekrytering följs upp utifrån verksamhetens databas där samtliga uppdrag dokumenteras.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2026	Periodicitet
Andel i procent av äldreförvaltningens rekryteringar.	40 %		Tertial
Antal volymprojekt till äldreomsorgen	1 st		Tertial

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Bjuda in en representant från äldreomsorgen för att informera om området och deras utmaningar kring kompetensförsörjning.	2026-01-01	2026-12-31
Informera äldreförvaltningen/äldreomsorgen om vårt arbete med volymrekryteringar 2025/2026	2026-01-01	2026-12-31
Inför kompetensförsörjningsplanen 2027 särskilt överväga eventuella förändrade kompetensförsörjningsbehov som fler volymprojekt kan innebära.	2026-08-01	2026-11-30
Undersöka möjligheten till att använda AI (till exempel AI- Hubert) i volymprojekt inom äldreomsorgen	2026-01-01	2026-12-31

KF:s inriktningsmål: 3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla

Serviceämnden ska inom ramen för målet *Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla* svara för genomförandet av gemensamma administrativa processer för att möjliggöra stordriftsfördelar, kvalitetssäkring av stadsgemensamma processer samt för minskad sårbarhet. Inom ramen för befintliga verksamhetsområden ska serviceämnden förbättra kvaliteten, utveckla tjänsterna och bidra till att bredda nyttjandet.

KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.1 Stockholms ekonomi är stark, hållbar och lägger grunden för en jämlik välfärd

Serviceförvaltningens breda kunskap om staden, i kombination med specialistkompetens inom förvaltningens uppdrag, innebär att förvaltningen erbjuder konkurrenskraftiga konsulttjänster i egen regi. Nyttjandet av serviceförvaltningens tjänster frigör resurser för stadens förvaltningar och bolag till förmån för kärnverksamheterna. Serviceförvaltningens konsulttjänster i egen regi bidrar till helhetssyn och säkrar att erfarenhet, lärande och skattemedel stannar inom staden.

För 2026 förutser förvaltningen en tillväxt utifrån nya uppdrag från kommunfullmäktige samt utökat tjänsteutbud inom ramen för befintliga verksamhetsområden till förvaltningar och bolag. Tillväxten sker i enlighet med uppdraget om att förvaltningen ska skapa möjligheter för att bredda nyttjandet inom kommunkoncernen. Ett breddat nyttjande bidrar till helhetssyn och till att säkra att erfarenhet, lärande och skattemedel stannar inom staden. Utöver nya uppdrag och tjänster har serviceförvaltningen inom vissa verksamhetsområden en högre efterfrågan än vad förvaltningen kan möta. Förvaltningen kommer därmed under året fokusera på att anpassa organisation med ökad kapacitet i syfte att kunna tillfredsställa behov av stöd hos förvaltningar och bolag i enlighet med kommunfullmäktiges uppdrag.

Nämndmål: Serviceämnden erbjuder konkurrenskraftiga konsulttjänster i egen regi till förvaltningar och bolag

Beskrivning

När serviceämndens konsulttjänster avropas används konsulter i egen regi som har stor kunskap om stadens organisering, styrning och förutsättningar. Serviceförvaltningens interna konsulter är även vana användare i stadens centrala system vilket bidrar till att de ofta sömlöst kan arbeta i samma system som kunden. Erfarenhet och kunskaper från tidigare projekt inom staden skapar förutsättningar för lärande samt effektiva och konkurrenskraftiga konsulttjänster inom en mängd områden.

Verksamhetsområdet lokalplanering är stadens beställarstöd i lokalfrågor och stödjer förvaltningarna med sin spetskompetens i arbetet med lokaler.

Verksamhetsområde rekrytering erbjuder professionellt rekryteringsstöd till hela eller delar av rekryteringsprocessen för rekrytering av stadens alla medarbetar- och chefsroller. Stödet erbjuds i olika definierade paket eller skräddarsytt mot timarvode. Verksamheten utvecklas tillsammans med stadens förvaltningar och bolag. Kund- och kandidatupplevelsen är högt prioriterad i uppdragen och följs upp löpande. Kunderna ska uppleva ett kvalificerat stöd i sina rekryteringsbeslut och se verksamhetsområdet som förstahandsvalet när rekryteringsstöd köps.

Verksamheten håller även utbildningar i kompetensbaserad rekrytering och alla uppdrag utförs enligt stadens kompetensbaserade rekryteringsprocess. Även under kommande år är det ett starkt fokus på fördomsmedveten rekrytering i samtliga uppdrag. Ett nytt arbetssätt och avtal för screeningtester implementerades 2025 och finjusteras under 2026, vilket möjliggör användning av tester för urval i tidiga skeden av rekryteringsprocesser med många sökande.

Verksamhetsområde ekonomis medarbetare har expertis inom stadens ekonomiadministrativa riktlinjer, policys och hanteringsanvisningar. Utöver befintliga tilläggstjänster erbjuder verksamhetsområdet även kundanpassade lösningar inom ekonomiområdet.

Verksamhetsområde inköp tillhandahåller högkvalitativa tjänster inom upphandling, avtalsförvaltning och anslutningar till inköpssystemet. Vidare bidrar avdelningen till ökad kompetens genom att erbjuda utbildningar inom området.

Verksamhetsområde digitalisering, it och telefoni (DIT) erbjuder operativt stöd inom digitalisering, it och telefoni. Verksamhetens medarbetare har kunskap om stadens kvalitetsprogram med tillhörande styrdokument, stadens mål, budgetprocess, den gemensamma infrastrukturen, de centrala plattformarna, övergripande it-avtal, metoder osv. och finns tillgängliga för uppdrag inom t.ex. projektledning, förändringsledning, förstudier, processkartläggningar, behovsanalyser, kravställning eller effektstyrning kopplat till digitalisering, it eller telefoni.

Enheten webb- och kommunikationsstöd har ett brett utbud av konsulttjänster inom webb och kommunikation, exempelvis textproduktion, bildhantering, grafisk formgivning, webbutveckling med mera. Tjänsteutbudet utvecklas kontinuerligt utifrån kundernas behov och i dialog med processägaren.

Förväntat resultat

Serviceförvaltningens breda kunskap om staden, i kombination med specialistkompetens inom förvaltningens uppdrag, innebär att förvaltningen erbjuder konkurrenskraftiga konsulttjänster i egen regi.

Nyttjandet av serviceförvaltningens tjänster frigör resurser för stadens förvaltningar och bolag till förmån för kärnverksamheterna. Serviceförvaltningens konsulttjänster i egen regi bidrar till helhetssyn och säkrar att erfarenhet, lärande och skattemedel stannar inom staden.

Kommentar

Verksamhetsområde rekrytering har fortsatt fokus på omvärldsbevakning för att vara en rekryteringspartner i framkant inom stadens ramverk. Verksamheten kommer att ha ett fortsatt fokus på stöd till förskola, socialtjänst och äldreomsorg och även omvärldsbevaka andra kommuners arbetssätt inom dessa områden. För att möta behovet av stöd i flera volymuppdrag inom bland annat äldreomsorg förstärks avdelningen under våren 2026.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2026	Periodicitet
Andel chefsrekryteringar inom stadens förvaltningar som utförs av serviceförvaltningen rekrytering	30 %		År
Andel rekryteringar inom stadens förvaltningar som utförs av serviceförvaltningen rekrytering	14 %		Tertial
Verksamhetsområde rekryterings NPS-värde visar att kundnöjdheten är hög	72 NPS		Tertial
Verksamhetsområde rekryterings omsättning per årsarbetare	1 300 000 kr		Tertial

Enhetsmål: SF rekrytering är en attraktiv rekryteringspartner i framkant som skapar mervärde.

Förväntat resultat

- Andel rekryteringar inom stadens förvaltningar som utförs av SF rekrytering ligger på minst 14 %
- Andel sålda chefspaket av stadens chefsrekryteringar är minst 30 procent
- Antal second opinion (chef och medarbetare) 140 st/år

Arbetssätt

SF rekrytering följer hur rekryteringsbranschen utvecklas och lyfter fram hur vi kan utvecklas i takt med den. För att vara en attraktiv rekryteringspartner som skapar mervärde följer vi upp, förfinar och utvecklar vårt arbetssätt utifrån synpunkter från våra kunder, kandidater och processägare.

- Rekryteringsprocessen förfinas och bevakas löpande samt anpassas efter kundens behov som t ex skräddarsydda volymuppdrag.
- SF rekrytering fortsätter informera om våra tjänster i nätverk, kontakt med HR-avdelningar, vid KBR-utbildningar samt i kontakt med övriga rekryterande chefer.
- Vi undersöker hur vi kan arbeta med AI i vår rekryteringsprocess i samverkan med Stadsledningskontorets Utvecklings- och HR-avdelning och stadens riktlinjer. Detta ansvar ligger på alla utvecklingsgrupper att bevaka.

- Vi nätverkar löpande med interna förvaltningar, andra kommuner/offentliga organisationer, kunder och lokala HR.
- SF rekrytering har en dedikerad rekryteringskonsult som ansvarar för LinkedIn search till alla uppdrag där behov finns. Det generar god kandidatkommunikation och ökad träffsäkerhet i matchade kandidater.
- Vi gör en utvärdering (after action review) med kund/rekryteringskonsulter efter varje större skräddarsytt projekt med syfte att förfina och utveckla tjänsterna.
- Vi har utvecklingsgrupper som bevakar omvärlden, forskning och kommer med förslag på utveckling inom sina områden. Olika utvecklingsinitiativ och ansvarsområden struktureras genom årsplanering, syfte och tidsåtgång med mera. Utvecklingsgrupperna ska ha ett tydligare AI-perspektiv i år som genomsyrar omvärldsbevakningen.

Utvecklingsgrupper 2026

- Urvalsmetoder (tester/arbetsprover/case)
- Kandidatupplevelsen
- Hälsa/arbetsmiljö
- Mångfald
- Annonsering och search/sociala medier

Uppföljning

I slutet av året stämmer verksamhetschefen av att alla HR-chefer haft en kontakt från oss under året.

Varje utvecklingsgrupp följer upp sitt arbete genom sina respektive årsplaneringar.

Vi följer upp arbetssätt och aktiviteter löpande under året och blir en viktig del i diskussionen om vårt tjänsteutbud 2026. Vi gör löpande kvalitetsuppföljningar och det beskrivs mer under målet SF rekryteringstjänster håller en hög kvalitet.

Net promoter score (NPS) började mätas 2025 på samma sätt i alla serviceförvaltningens konsulttjänster. NPS är ett nyckelmått och en undersökningsmetod som bygger på en enda fråga: "Hur sannolikt är det att du skulle rekommendera företaget/produkten/tjänsten/servicen till en vän eller kollega?". NPS räknas ut genom att ta den procentuella andelen ambassadörer, alltså alla som svarat 9-10, minus den procentuella andelen kritiker, det vill säga alla som svarat 0-6. NPS kan ge ett resultat på mellan -100 och 100, där närmare 100 innebär fler ambassadörer och är ett bättre betyg för organisationen.

NPS = ambassadörer (%) – kritiker (%) Ju närmare 100 desto bättre.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2026	Periodicitet
Antal genomförda searchpaket	30 st		Tertial
Antal second opinion (chef och medarbetare)	140 st		Tertial
Antal utförda KBR-utbildningar	6 st		Tertial
Varje utvecklingsgrupp erfarenhetsdelar till resten av avdelningen kring omvärldsbevakning inom	5 st		Tertial



Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2026	Periodicitet
respektive område. En gång per år och grupp.			

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Förtydliga information till kund om volymuppdrag.	2026-01-01	2026-12-31
Genomföra workshop gällande urvalsfrågor med hjälp av AI. (utvecklingsgrupp kandidat)	2026-01-01	2026-12-31
Genomföra workshop/uppdatering av befintliga bedömningsankare till chefsrekryteringar. (JCH)	2026-01-01	2026-12-31
Undersöka om det är relevant med bedömningsankare för fler kompetenser. Om behov finns ta fram med hjälp av AI. (JCH)	2026-01-01	2026-12-31
Undersöka transkribering och utforska möjligheter till att använda det. Omvärldsbevaka/nätverka med andra kommuner/organisationer. (utvecklingsgrupp kandidat)	2026-01-01	2026-12-31
Utveckla info inför startmöte "start-kit" för nya rekryterande beställare. Tydliggöra hur t ex kompetenserna löper som en röd tråd genom hela processen. (JCH + arbetsgrupp)	2026-01-01	2026-12-31

Enhetsmål: *SF rekryterings tjänster håller en hög kvalitet för att matcha rätt kandidat till rätt tjänst.*

Förväntat resultat

- Minst 9 i snittbetyg på gruppnivå i kvalitetsundersökning för kund (snitt alla frågor sammanräknat)
- Bibehålla andelen nöjda rekryterade kandidater
- Bibehålla högt betyg på våra kompetensbaserade rekryteringsutbildningar
- Bibehålla hög kvalitet på hur väl kandidaten matchar tjänsten den anställdes för, 6-8 månader efter avslutat uppdrag

Arbetssätt

- Vi arbetar efter och följer stadens framtagna kompetensbaserade rekryteringsprocess där kompetenserna är avgörande för att matcha rätt kandidat till rätt tjänst
- Vi följer upp kund- och kandidatupplevelser genom enkäter för att systematiskt förbättra och utveckla vårt arbete.
- Vi följer upp kandidatupplevelser från realcruit för att förbättra och utveckla vårt arbete.
- Vi utvecklar arbetssättet med arbetspsykologiska urvalsverktyg genom kompetensutveckling.
- Rekryteringskonsulterna har ett tätt samarbete, lägger upp tidplan, anpassar behov med rekryterande chef samt tydliggör rollfördelningen mellan rekryteringskonsult och chef under rekryteringsprocessen.
- Alla rekryteringskonsulter medlyssnar på kollegors olika moment i rekryteringsprocessen för att säkerställa ett likvärdigt arbetssätt.
- Förändringar och förbättringar av arbetssätt ska vara genomtänkta och vi genomför dem på

ett kvalitativt sätt som leder till ett likvärdigt och tydligt arbetssätt. Avdelningens framtagna checklista för förändringsarbete ska alltid övervägas/användas.

- Vi uppdaterar dokumentation kontinuerligt kring arbetssätt, rutiner och introduktionsprogram för nya medarbetare. Allt material finns på vår samarbetsyta. Vi noterar ändringar och kommunicerar dem på veckomöten, mejl och i veckobrev. En samordnare och vår rekryteringskoordinator säkerställer och ser löpande över att vår informationsstrategi fungerar, att vi lägger materialet på rätt ställe och att strukturen är ändamålsenlig.
- Vi fångar systematiskt upp nyanställdas och praktikanter bidrag och reflektioner på våra arbetssätt.
- Vi gör en utvärdering (after action review) med kund/rekryteringskonsulter efter varje större skraddarsytt projekt med syfte att kvalitén uppnått satta förväntningar.
- Löpande kompetensutveckling för avdelningens medarbetare, se mer under mål attraktiv arbetsgivare
- Systematisk erfarenhetsdelning, utvecklingsgrupper mm leder till ökad kompetens, kollegialt lärande och likvärdigt arbetssätt.

Uppföljning

- Enkät till kund efter avslutat uppdrag
- Enkät till kund 6-8 månader efter att kandidatens anställts
- Enkät till kandidat efter avslutat uppdrag
- Enkät till kandidat via realcruit efter avslag
- Uppföljning av kandidat- och kundenkät tre gånger per år i helgrupp
- Uppföljning av kandidat- och kundenkät två gånger per år individuellt med varje rekryteringskonsult
- Sju gånger per år har vi systematisk erfarenhetsdelning i mindre grupper samt återkoppling i helgruppsmöte.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2026	Periodicitet
Andel nöjda rekryterade kandidater där SF Rekrytering varit involverade i hela processen.	95 %		Tertial
Antal svar på kandidatenkäten	300 st		Tertial
Betyg på enkätfrågan; Hur väl matchar din nya medarbetare tjänsten hen anställdes för?	9 /10		Tertial
Snittbetyg kundutvärdering kompetensbaserad rekryteringsutbildning	8 /10		Tertial
Snittbetyg på gruppnivå i kvalitetsundersökning för kund	9 /10		Tertial
Svarsfrekvens kundenkät	75 %		Tertial
Svarsfrekvens på enkät: hur väl matchar din nya	65 %		Tertial

Indikator	Ärsmål	KF:s ärsmål år 2026	Periodicitet
medarbetare tjänsten den anställdes för?			

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Se över våra kvalitetsenkäter inför 2027.	2026-09-01	2026-12-31
Senast anställda rekryteringskonsulter eller praktikanter granskar våra produktblad, så att dessa är tydliga och begripliga för nästkommande år.	2026-01-01	2026-12-31
Utreda om möjligheten att följa upp kandidaters upplevelse som gjort screeningtester och inte gått vidare i rekryteringen genom stickprover bland projekt.	2026-01-01	2026-12-31
Utveckla nyttjandet av resultatet från Realcruit – stadens systematiska kandidatuppföljning i varbi (Utvecklingsgrupp kandidat)	2026-01-01	2026-12-31

Nämndmål: Servicenämnden har en ekonomi i balans

Beskrivning

Prismodellen är transparent och priserna är satta utifrån självkostnad. Priser som styr mot önskade beteenden är beslutade i samråd med processägare och kommuniceras i löpande kunddialoger.

Förväntat resultat

Förvaltningen utför överenskomna uppdrag med balans mellan kostnadseffektivitet, kvalitet och service.

Nämndmål: Servicenämnden utvecklar och effektiviserar stadens administrativa funktioner

Beskrivning

Servicenämnden ska inom ramen för sitt uppdrag arbeta med att effektivisera stadens administrativa funktioner och säkerställa en ändamålsenlig balans mellan kostnadseffektivitet, kvalitet och service.

Inom befintliga verksamhetsområden ska servicenämnden förbättra kvaliteten, utveckla tjänsterna och bredda nyttjandet. På uppdrag av kommunstyrelsen och andra nämnder eller bolagsstyrelser ska servicenämnden svara för genomförandet av gemensamma administrativa processer för att möjliggöra stordriftsfördelar, kvalitetssäkring av stadsgemensamma processer samt för minskad sårbarhet, något som ger värde för hela kommunkoncernen.




Förväntat resultat

Serviceförvaltningens tjänster bidrar till att frigöra resurser i form av kompetens, tid och/eller kostnader för stadens förvaltningar och bolag som har möjlighet att fokusera på sin kärnverksamhet.

Kommentar

Verksamhetsområde rekrytering utvecklar kontinuerligt verksamheten och har ett etablerat arbetssätt med utvecklingsgrupper som bevakar olika delar av rekryteringsprocessen för att fånga upp goda exempel och möjliga utvecklingsområden. En systematisk kund- och kandidatuppföljning görs löpande och resultatet används i verksamhetsutvecklingen.

KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2026	Periodicitet
 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	5 st	Tas fram av nämnd/styrelse	Tertial
 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	0 st	Tas fram av nämnd/styrelse	Tertial
 Antal tillhandahållna praktikplatser för högskolestuderande samt platser för verksamhetsförlagd utbildning	12 st	Tas fram av nämnd	Tertial

KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.4 Medarbetare i Stockholm ska ges goda förutsättningar att göra ett bra jobb

Nämnden bidrar till kommunfullmäktiges mål om att medarbetare i Stockholm ska ges goda förutsättningar att göra ett bra jobb. Detta uppnås genom att serviceförvaltningen är en attraktiv och modern arbetsplats som främjar tillit och kompetensutveckling bland chefer och medarbetare.

Nämndens roll som arbetsgivare innefattar ansvaret för att medarbetarna ska erbjudas goda arbetsvillkor och en bra arbetsmiljö. Arbetsklimatet ska kännetecknas av öppenhet, respekt och en vilja att förstå andras perspektiv och möjlighet att bidra till innovationer och utveckling.

Ledarskapet ska präglas av de kompetenser som beskrivs i stadens chefsprofil; att ha en helhetssyn, att vara utvecklingsinriktad, mål och resultatorienterad, tydlig och att verka för samarbete. Det nya hybrida arbetslivet ställer krav på ett ledarskap som är mer tillitsbaserat med tydliga förväntningar och mål. Utvecklingen av serviceförvaltningens uppdrag och kundernas efterfrågan ställer också krav på att chefer har en hög kompetens och kan leda medarbetare i det förändringsarbete som pågår i hög takt. Cheferna är nyckeln i att bibehålla och utveckla en verksamhet i balans mellan kostnadseffektivitet, kvalitet och service som samtidigt möter omvärldens behov och förväntningar. Genom en långsiktig satsning på chefernas utveckling i ledarskap och förmågan att leda i förändring förstärks denna förmåga. Cheferna arbetar enligt transformerande, villkorligt förstärkande och avvikelsebaserat ledarskap, även kallat Full Range Leadership Model. Ett gott ledarskap bidrar även till en god arbetsmiljö för medarbetarna samt en ökad trivsel. Med utgångspunkt i förvaltningens genomförda ledarutvecklingsprogram 2024 kommer aktiviteter för att vidmakthålla

utvecklingsprogrammets effekter genomföras på förvaltningsövergripande nivå.

Ytterligare aktivitet för att stärka det nära ledarskapet görs genom systemstöd för medarbetaruppföljning. Med systemstödet ges förutsättningar att utveckla arbetet med måluppfyllelse på ett mer systematiskt sätt. Med ökade möjligheter att koppla individuella mål till verksamhetsmål förväntas tydligheten öka avseende varje individs arbete i uppdrag till kund. Ett mer systematiskt arbetssätt med tydligare uppföljning förväntas även skapa ökad nöjdhet med återkoppling och feedback av chef.

Serviceförvaltningen har återkommande höga resultat i medarbetarenkäten, vilket visar att verksamhetens medarbetare trivs och upplever att de utvecklas inom sitt arbete, något som cheferna jobbar aktivt för att bibehålla. I ledarskapet har förvaltningen även fokus på att stötta och utmana medarbetare att växa, till exempel genom kompetensbreddning och att ta sig an nya uppdrag.

Förvaltningens medarbetare får genom sitt arbete en bred kunskap om administrativa processer inom Stockholm stad. Denna kunskap är många gånger attraktiv och värdefull för fortsatt arbete inom en specifik förvaltning eller bolag inom staden. Chefer och medarbetare arbetar aktivt och i dialog angående interna karriärvägar inom förvaltningen samt att stötta medarbetare som önskar gå vidare till andra tjänster inom staden. Detta arbetssätt ska under ledning av kommunstyrelsen utvecklas för att ytterligare bidra till stadens kompetensförsörjning inom ekonomi och HR. Utvecklingsarbetet innebär bland annat att fortsätta med kompetensbreddning samt ett mer systematiskt arbete med avslutssamtal för att skapa ett lärande och goda exempel som bidrar till intern rörlighet inom kommunkoncernen.

Genom pulsmätningar skapas ett frivilligt komplement till den årliga medarbetarundersökningen vilket ger möjlighet att mäta medarbetarnas engagemang och välmående regelbundet samt att arbeta proaktivt med arbetsmiljöfrågorna. Under året kommer fler enheter tillämpa kontinuerliga pulsmätningar med syfte att få underlag kring medarbetargruppernas välmående.




I förvaltningens arbete med kartläggning och analys av organisation och chefsstruktur 2024 och 2025 konstaterades att förvaltningen inte hade behov av att förändra chefsnivåerna eller att genomföra någon organisatorisk förändring kopplat till riktlinjerna i chefsstrukturen. Samtliga chefer har fullt ansvar och mandat för verksamhet, personal och ekonomi i enlighet med ”Riktlinje för chefsstruktur och chefsnivåer i Stockholm stad”. Förvaltningen har däremot vissa behov av organisationsförändring under 2026 drivet av volymtillväxt. Inom verksamhetsområde rekrytering, lokalplanering och digitalisering, it och telefoni prognosticeras en tillväxt avseende medarbetarantal givet nya uppdrag och tjänster samt den ökade efterfrågan på tjänster under kommande år. För att skapa goda organisatoriska förutsättningar, för både chefer och medarbetare utifrån ökad efterfrågan, kommer organisationen behöva ses över och anpassas med syfte att säkerställa en god arbetsmiljö för både chefer och medarbetare. Troligtvis kommer fler enhetschefstjänster att behöva inrättas, i enlighet med stadens ”Riktlinje för chefsstruktur och chefsnivåer i Stockholm stad”, för att ge fortsatta goda förutsättningar för ett nära ledarskap där medarbetarantalet ökar. Vidare behöver avdelningschefer fortsatt ges förutsättningar och bättre utrymme att hantera strategiska frågor om tjänsternas utveckling och kundernas behov i samarbete med

processägare inom stadsledningskontoret.

Under året ska förvaltningen utreda och planera för implementering av förtydligade lönekriterier samt genomföra en översyn av samtalsmallar för medarbetarsamtalsmallar, utvecklingsplaner och lönesättandesamtal. Syftet är att skapa en djupare förståelse för lönekriterierna samt planera för att skapa en större tydlighet i samtalsprocessen inför kommande medarbetarsamtal och löneöversyner.

Verksamhetsområde rekrytering

Verksamhetsområde rekrytering fokuserar under 2026 på att finjustera användningen av screeningtester för att avlasta rekryteringskonsulterna i de stora urval som vissa processer genererar. Ett fortsatt omvärldsfokus uppdelat på ett antal definierade områden finns och bevakas av rekryteringskonsulterna och bidrar till kompetensbreddning och verksamhetsutveckling löpande. Avdelningen har ett välfungerande sätt att involvera samtliga medarbetare i verksamhetsplaneringen och överväger att delta i Kvalitetsutmärkelsen igen 2026.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2026	Periodicitet
 Aktivt Medskapandeindex	82	82	År
 Sjukfrånvaro	5,5 %	Tas fram av nämnd	Tertial
 Sjukfrånvaro dag 1-14	2,2 %	Tas fram av nämnd	Tertial

Nämndmål: Servicenämnden är en attraktiv arbetsgivare med ändamålsenlig organisation där chefer och medarbetare har förutsättningar att aktivt bidra till förvaltningens utveckling och mål

Beskrivning

Serviceförvaltningen är en attraktiv arbetsgivare som erbjuder goda arbetsvillkor, en bra arbetsmiljö och ger medarbetare och chefer goda förutsättningar att göra ett bra jobb. Förvaltningen arbetar aktivt med kompetensutvecklande insatser i linje med grunduppdraget att effektivisera stadens administrativa funktioner. Arbetsklimatet kännetecknas av kompetens, öppenhet, respekt och ansvar med en vilja att förstå andras perspektiv och möjlighet att bidra till ständig utveckling.

Förväntat resultat

Förvaltningens medarbetare har tydliga krav och förväntningar för att nå både egna och organisationens mål. Förvaltningen bedriver ett aktivt arbetsmiljöarbete och har verktyg för förändringsledning. Förvaltningen tillämpar ett strukturerat arbetssätt för kompetensutveckling och det tillitsbaserade ledarskapet främjar en kultur av förändring och nytänkande där medarbetarna är delaktiga i utvecklingsarbetet.

Enhetsmål: SF rekrytering är en attraktiv och hållbar arbetsplats där det finns goda förutsättningar för delaktighet

Förväntat resultat

- Bibehålla 89 AMI-aktivt medarbetarindex i medarbetarundersökningen
- Bibehålla 85 på frågan ”Jag kan rekommendera min arbetsplats till andra” i medarbetarundersökningen
- Bibehålla genomsnittligt värde i engagemangsmätningen 8,0/10
- Bibehålla 89 på frågan ”min chef skapar förutsättningar för delaktighet” i medarbetarundersökningen
- Förbättra resultatet på frågan om arbetsbelastning i engagemangsmätningen

Arbetssätt

- Ta fram en handlingsplan utifrån medarbetarundersökningen
- Årlig genomgång av kompetenskartan för alla rekryteringskonsulter för att gå igenom bakgrund, syfte och innehåll.
- Fortsatt uppmuntran till zoomfika, pauser, walk & talk och spontana gående möten.
- Systematiserad erfarenhetsdelning sju gånger per år för att bygga teamkänsla, öka psykologisk trygghet och öka det kollegiala lärandet.
- Kontinuerlig kompetensutveckling utifrån verksamhetens behov och medarbetares önskemål
- Vid uppdragsfördelning uppmuntras att ta del av kollegors tidigare erfarenhet av rekryterande chef eller roller.
- Utvecklingsarbete och omvärldsbevakning sker i dedikerade utvecklingsgrupper
- Utvecklingsgruppen med ansvar för hälsa och arbetsmiljö erbjuder aktiviteter (minst 3 ggr/år) som främjar god fysisk, organisatorisk och social arbetsmiljö löpande under året.
- Fortsatt gemensam förfika inför veckomöte.
- Systematiskt tillvarata åsikter och synpunkter från nyanställda för förbättring och utveckling av arbetssätt och introduktion.
- För eventuella nyanställda har vi extra erfarenhetsdelningar i grupp tillsammans med mentor under första året för att underlätta introduktion och känna samhörighet.
- Systematiska exitsamtal. Exitsamtalen hålls av samordnare.
- Teambuildingaktiviteter två gånger per år, ex feedbackspel, ”skölden” (lära-känna-övning).
- Individuella avstämningssamtal med chef 6-8 ggr/år utöver medarbetarsamtal.

Uppföljning

- Vi använder oss av medarbetarundersökningens resultat och tar fram en handlingsplan utifrån den.
- Engagemangsmätning minst tio gånger per år.
- Medarbetarsamtal och uppföljning av detsamma samt korta och regelbundna avstämningssamtal med chef sex till åtta gånger per år.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2026	Periodicitet
AMI i medarbetarenkäten	89 %		År



Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2026	Periodicitet
Antal inbjudna interna/externa besök i kompetensutvecklande syfte	6 st		Tertial
Engagemangsmätningens resultat avseende delaktighet	8 /10		Tertial
Engagemangsmätningens resultat ska ligga på genomsnitt/mån	8 /10		Tertial
Jag kan rekommendera min arbetsplats till andra (index från medarbetarenkäten)	85 %		Tertial

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Fördjupad utbildning i arbetspsykologiska tester Assessio	2026-01-01	2026-01-31
Info/utbildning i Full range leadership (stadens ledarskapsmodell)	2026-01-01	2026-12-31
Info/utbildning om rättshaveristiskt beteende	2026-01-01	2026-12-31
Inför kompetensförsörjningsplanen 2027 särskilt överväga eventuella förändrade kompetensförsörjningsbehov som fler volymprojekt kan innebära.	2026-08-01	2026-11-30
Se över våra engagemangsfrågor inför en eventuellt ny leverantör. (Utvecklingsgrupp Arbetsmiljö & hälsa)	2026-01-01	2026-12-31
Undersöka och utveckla användandet av AI – Svea och/eller chatgpt för internt arbetssätt (ex arbetsprover, hur internt använda Svea, skapa en SVEA-assistent)	2026-01-01	2026-12-31
Utbildning i intervjuteknik del 2. (JCH och LG)	2026-01-01	2026-12-31

KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden

Nämndmål: Servicenämndens tjänster stärker stadens beredskapsförmåga och fungerar ändamålsenligt även vid oönskade händelser

Beskrivning

Servicenämnden säkerställer en hög grad av tillgänglighet och service till stockholmarna. Verksamheterna följer stadens processer och metodstöd för att systematiskt skapa kontinuitet och fungera ändamålsenligt även vid oönskade händelser.

Förväntat resultat

Om en oönskad händelse inträffar kan förvaltningen vidta rätt åtgärder i tillräcklig utsträckning för att minimera konsekvenser, upprätthålla verksamheten och säkerställa en snar återgång till normalläge.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Genomföra åtgärder i enlighet med steg 1–4 i stadens risk- och sårbarhetsarbete under verksamhetsåret	2026-01-01	2026-12-31

KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.7 Stockholm ska vara en öppen, jämställd och demokratisk stad som samarbetar internationellt

Nämnden bidrar med flera insatser under verksamhetsåret för att nå målet om att Stockholm ska vara en öppen, jämställd och demokratisk stad som samarbetar internationellt. Nämndens verksamheter bidrar till att nå flera av Agenda 2030s mål, som exempelvis minskad klimatpåverkan, samt till att stärka de mänskliga rättigheterna och skapa tillit genom att motverka välfärdsbrott.

Under 2026 kommer implementeringen av stadens program för de mänskliga rättigheterna (MR-programmet) att fördjupas ytterligare. Mot bakgrund av utfall från enkät om behov av stöd i implementering till förvaltningens chefer kommer särskilt fokus läggas på att stärka arbetet inom programmets fokusområde Kunskap och information.

Särskilt fokus kommer även att läggas på att utveckla tydlig vägledning och konkret stöd som hjälper verksamhetsområdena att prioritera relevanta rättighetsfrågor samt att utforma ändamålsenligt internt stöd. Syftet är att underlätta tillämpningen av det rättighetsbaserade arbetssättet och stödja verksamhetsområdena i att identifiera och integrera de handlingsplaner som är mest relevanta för deras uppdrag samt de målgrupper som främst berörs. Målet är att säkerställa att verksamhetsområdena har tydlig vägledning och konkreta verktyg för att omsätta MR-programmet i det dagliga arbetet.

Verksamhetsområde rekrytering har en särskild utvecklingsgrupp bestående av en handfull medarbetare som särskilt bevakar och bidrar till verksamhetsområdets kompetensutveckling på området fördomsmedveten rekrytering. Det handlar om vilka krav som ställs vid rekrytering, hur de bedöms och hur möten anpassas för att möta olika behov av anpassningar.

Serviceförvaltningen fortsätter under 2026 med kompetenshöjande insatser för medarbetare och chefer om normer och jämställdhet med fokus på främst normer och normmedvetenhet med utgångspunkt från FN:s deklaration för de mänskliga rättigheterna, Agenda 2030 och stadens program för mänskliga rättigheter. Utbildningen syftar till att stärka mänskliga rättigheter och öka inkluderingen genom att öka normmedvetenhet både inom förvaltningen och i bemötandet mot kunderna.

Nämndmål: Servicenämndens verksamheter bidrar till en öppen, jämställd och demokratisk stad

Beskrivning

Genom att utgå ifrån Agenda 2030 bidrar servicenämndens verksamheter till flera av de 19 globala målen exempelvis, minskad ojämlikhet, ökad social inkludering, bekämpa klimatförändringarna och fredliga och inkluderande samhällen.

Förväntat resultat

Servicenämndens verksamheter bidrar både till att stärka de mänskliga rättigheterna och till uppfyllnad av flera av de globala målen i Agenda 2030 samt principen om att ingen ska lämnas utanför. Exempelvis genom Kontaktcenter Stockholm och verksamhetsområde rekrytering som möter stockholmare direkt. Även verksamhetsområde inköp bidrar till att staden når flera av Agenda 2030:s mål.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2026	Periodicitet
Andel kandidater som upplevt rekryteringsprocessen som icke-diskriminerande och fördomsmedveten	95 %		Tertial
Andel kunder som tycker att de fått bra stöd i att arbeta kompetensbaserat och fördomsmedvetet i syfte att undvika diskriminering	95 %		Tertial

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Implementera MR-programmet med dess handlingsplaner och fokusområden inom nämndens samtliga verksamhetsområden genom ett rättighetsbaserat arbetssätt	2026-01-01	2026-12-31
Samtliga nyanställda ska genomgå en utbildning i jämställdhet och normmedvetenhet	2026-01-01	2026-12-31

Enhetsmål: *SF rekrytering driver en fördomsmedveten rekryteringsprocess baserad på kompetens och potential*

Förväntat resultat

- Minst 95 procent av våra kunder upplever att SF rekrytering har gett bra stöd i att driva en kompetensbaserad och fördomsmedveten rekrytering i syfte att undvika diskriminering.
- Minst 95 procent av våra kandidater upplever att SF rekrytering har drivit en icke-diskriminerande och fördomsmedveten rekryteringsprocess.
- Minst 95 procent av våra anställda kandidater upplever att SF rekrytering har ett tydligt och begripligt språk i annonserna.

Arbetssätt

Vi arbetar efter en kompetensbaserad metodik, vilket innebär att:

- Kravprofilen ska vara relevant utifrån tjänstens uppdrag och rekryteringskonsulterna utmanar för högt/lågt ställda krav vid behov.
- Annonserna är målgruppsanpassade, inkluderande, lättförståeliga utifrån ett klarspråksperspektiv. Vi använder AI och varandras kompetens för att uppnå detta.
- Vi fortsätter att använda screeningverktyg vid behov med stora volymer sökande.
- Vår ambition är att alla processer där vi är inblandade från start sker utan personligt brev. Vi har en utvecklingsgrupp med särskilt fokus på mångfaldsfrågor. Gruppens uppgift är att

bevaka mångfaldsperspektivet och bidra med omvärldsbevakning och kunskapspåfyllning för att säkerställa en icke-diskriminerande och fördomsmedveten rekryteringsprocess.

Gruppen har en stående punkt på APT 2-3 gånger/år där mångfaldsfrågor (ex funktionsnedsättningar) lyfts upp. Gruppen ansvarar för att introducera nya medarbetare i hur vi arbetar med en icke-diskriminerande och fördomsmedveten rekryteringsprocess.

Vi marknadsför stadens e-utbildning om kompetensbaserad rekrytering och vår egen KBR-utbildning i olika forum för att bidra till att stadens chefer blir mer fördomsmedvetna och fokuserar på kompetens.

Vi ser löpande över hela rekryteringsprocessen utifrån att visa på att vi är en öppen och inkluderande arbetsgivare som tar hänsyn till olikheter och behov av anpassningar.

Uppföljning

Resultatet från de löpande kund- och kandidatenkäterna följer vi upp tre gånger per år och lyfter eventuella synpunkter som kan påverka detta mål.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2026	Periodicitet
Antal rekryteringsprocesser där screeningtester använts.	60 st		Tertial
Max andel rekryteringsprocesser där vi använt oss av personligt brev i ansökan (målet ska vara så låg andel som möjligt).	5 %		Tertial

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Undersöka möjligheten att dölja information kring namn, ålder, kön , etc på kandidater vid urvalsarbete . Undersöka möjligheten att testa inom avdelningen med några som läser anonymiserat och andra inte för att se om det blir någon skillnad i urvalet. (utv.grupp mångfald)	2026-01-01	2026-12-31

Redovisning av ekonomi

Resursanvändning

Vi fördelar uppdragen utifrån kundernas eventuella önskemål, rekryteringskonsulternas beläggning, kompetens, erfarenhet, önskemål samt geografi om fysiska möten ska ingå i processen. Grundhållningen är att vi driver processerna digitalt. Det kan 2026 blir fler volymuppdrag inom rekrytering som kräver projektledning från erfaren rekryteringskonsult men sedan med fördel kan resurssättas delvis med annan typ av personal. Detta får följas under året och är med som en aktivitet kopplat till framtagande av kompetensförsörjningsplanen 2027.

Alla resor sker vanligtvis med kommunala färdmedel. Vi strävar efter att optimera resor och uppdrag så att en konsult som gör uppdrag i en stadsdel effektivt kan ta fler i samma stadsdel. För att spara tid för alla inblandade och öka flexibiliteten håller vi en stor del av våra möten

digitalt.

De olika rekryteringstjänsterna i form av ”paket” innehåller tydliga avgränsningar om vad som ingår. Vi timdebiterar för tilläggstjänster utöver vad som ingår i paketet, detta för att priset ska motsvara självkostnadsprincipen. Vi kan därmed möta våra rekryterande chefers behov av ett skraddarsytt stöd. Information om de olika paketen och urvalsverktygen vi använder finns på intranätet.

Fyra av rekryteringskonsulterna kommer under året att hålla utbildningar i kompetensbaserad rekrytering. En konsult håller utbildningar för hela förvaltningen om jämställdhet och normmedvetenhet för nyanställda.

Vi marknadsför våra tjänster via olika forum i mån av tid och behov samt vid varje tillfälle då någon representant från verksamheten interagerar med våra kunder. Genom våra utbildningar i kompetensbaserad rekrytering ökar vi kännedomen om oss och möjligheten att köpa rekryteringsstöd.

Vi har ett avtal för arbetspsykologiska urvalsverktyg för chefs- och specialistrekryteringar. Leverantören har möjlighet att förstärka vår egen kapacitet vad gäller intervjuer och återkoppling av arbetspsykologiska urvalsverktyg vilket sker vid arbetstoppar. Detta säkerställer en god tillgänglighet för våra kunder på tjänsten second opinion.

I större projekt arbetar fler rekryteringskonsulter tillsammans för att kunna hjälpas åt. I de vanliga uppdragen finns möjlighet att ta stöd av kollegor med delar av jobbet vid behov. Vi har en rekryteringskoordinator som backar upp vid frånvaro, stora urval samt enklare rekryteringsuppdrag. Erfarna konsulter med erfarenhet av personbedömning gör våra chefsrekryteringar.

Sedan 2020 tillhör alla en utvecklingsgrupp med ett särskilt fokusområde för omvärldsbevakning. Vi bjuder in externa parter för omvärldsbevakning inom rekryteringsområdet. Under året går vi löpande på av staden anordnade seminarier när temat är relevant. Vidare går vi på olika externa anordnade seminarium med teman som är relevanta till exempel arbetspsykologiska tester, kandidatmarknaden och diskriminering och som vi sedan delar med oss av på våra veckomöten.

Medarbetarna

För att tillhandahålla en konsulttjänst som för en stor organisation är frivillig att avropa behöver vi rekryteringskonsulter med hög grad av konsultmässighet. Detta betyder att medarbetarna har god förmåga att skapa förtroendefulla relationer, anpassa sitt sätt och sin kommunikation till olika kunder samt att utifrån kundens förutsättningar driva uppdragen framåt på ett kvalitetssäkert och för alla parter effektivt sätt.

I samtliga uppdrag gör vi en tidplan och rekryteringskonsulterna uppmanas att avsätta tid för varje moment i uppdragen i sina kalendrar för att säkerställa att arbetsbelastningen hålls på en rimlig nivå. Vi har även vad vi kallar standardtidplaner, en uppskattning av vad olika typer av rekryteringar normalt tar i tid. Detta för att tjäna som stöd i det dagliga arbetet och uppskattning av tidsåtgång för olika uppdrag.

Vi har som målsättning under året att ha minst sju erfarenhetsdelningar i mindre grupper. Två

rekryteringskonsulter håller vid en till två tillfällen under året i profiltolkningsövningar där vi kommer att arbeta med testverktygen. Vidare har vi som målsättning att varje rekryteringskonsult vid minst två till sex tillfällen per år sitter med eller har med en kollega på något av rekryteringsprocessens moment för att skapa ytterligare tillfällen för erfarenhetsdelning och lärande. Vi har en särskild mall för feedback vid medsittning vid testintervjuer.

Vi har en god och funktionell mångfald i gruppen vad gäller ålder, utbildningsbakgrunder, personliga förmågor och kompetenser. Vår könsfördelning är ojämn.

Förhoppningen är att bibehålla den låga sjukfrånvaron vi har. Vi uppmuntrar uttag av flexitid för friskvård och nyttjande av massage. Rekryteringskonsulterna har möjlighet att arbeta hemifrån. En utvecklingsgrupp driver hälso- och arbetsmiljöfrågorna mer fokuserat på avdelningen som komplement till det arbetet som förvaltningens hr-avdelning gör.

Serviceförvaltningens vision, verksamhetsidé och värdegrund hålls levande i allt vi gör och alla på avdelningen läser verksamhetens EVP, tertialrapporter och verksamhetsberättelse. Hela avdelningen är engagerade i att ta fram den egna verksamhetsplanen (EVP) och sedan arbetar en mindre arbetsgrupp vidare med slutliga verksamhetsplanen som sedan presenteras för hela avdelningen.

Förvaltningens värdegrund är KÖRA och står för kompetens, öppenhet, respekt och ansvar. Personalpolicyn ingår i introduktion av nya medarbetare. Under året håller vi värdegrunden och personalpolicyn levande genom olika insatser.

Vi diskuterar medarbetarenkäten och tar fram en handlingsplan utifrån resultat tillsammans. Aktivt medarbetarindex (AMI) har under alla år legat högre än förvaltningens och bland de högsta jämfört med andra förvaltningar och bolag i staden, 2022 låg AMI på 90, 2023 86, 2024 89 samt 2025 89.

Utveckling

Under 2026 har vi ett fortsatt utvecklingsfokus. Genom systematisk omvärldsbevakning, kund-/kandidatuppföljningar och erfarenhetsdelning internt och externt fångar vi upp utvecklingsbehov och initiativ. Detta för att kvalitetssäkra och systematisera att utveckling bedrivs i verksamheten och att vi är en rekryteringspartner i framkant så långt det är möjligt.

Enkäterna för kvalitetsuppföljningar mot kunder och kandidater ser vi inför 2027 över och några mindre förändringar görs. Resultaten och svarsfrekvensen följer vi upp regelbundet och gör insatser för att bibehålla en hög svarsfrekvens och hög upplevd kund- och kandidatnöjdhet.

Ett par rekryteringskonsulter är involverade i stadens superusergrupp för stadens rekryteringssystem.

Avdelningen har ett nära samarbete med processägaren för rekrytering, utvecklings- och HR-avdelningen. Flera rekryteringskonsulter är inblandade i utvecklings- och HR-avdelningens strategiska projekt bland annat avseende employer-brandingarbetet för staden.

Två rekryteringskonsulter är utbildade examinatorer till Kvalitetsutmärkelsen. Deras uppdrag

är att utifrån detta bidra i vårt eget systematiska kvalitets- och verksamhetsplanearbete och i mån av tid agera examinatorer även under 2026. Verksamheten har också som plan att delta i kvalitetsutmärkelsen med ett eget bidrag under 2026.

Vi har sammanställt olika ansvarsroller och utvecklingsinitiativ i ett eget dokument som ligger på avdelningens samarbetsyta. Se dokument på SY:

<https://samarbete.stockholm.se/sites/srv/hr/Kvalitetsarbete/Forms/AllItems.aspx>

Vi fortsätter att använda kompetenskartan 2026. Vi hoppas denna möjliggör och synliggör utveckling i rollen som rekryteringskonsult.

Budget 2026

Under 2026 är intäktsbudgeten för rekryteringstjänster 24 mnkr. Beräknade kostnader 24 miljoner inkluderar personalkostnader och overheadkostnader. Budgeten är beräknad på knappt 23 årsarbetare.

Rekryteringskonsulterna lägger ca 70 procent av sin arbetstid på sina uppdrag. Ett så kallat stort paket tar i genomsnitt 28 timmar att genomföra. Ett chefspaket tar cirka 32 timmar att genomföra. Förenklat beräknas varje heltidsanställd konsult 2026 i genomsnitt utföra 45 uppdrag (motsvarande stora paket med pris 29 000 kr) och ha en årsfakturerings på 1,3 miljoner kr. En rekryteringskonsult har med det effektiviserade arbetssätt, som till exempel digital referenstagning och möten som till övervägande del sker digitalt, kapacitet att fakturera i genomsnitt 1,3 miljoner kronor. Två och en halv tjänst räknas bort som ej fakturerande, verksamhetschef, verksamhetsutvecklare, samordnare och rekryteringskoordinator. Beräkningen av efterfrågan 2026 är att en efterfrågan på 24 miljoner kommer vara rimlig att uppnå. Det skulle innebära motsvarande intäkterna som 2025. Detta kan komma att ändras under året beroende på hur prognosen utvecklas. Rekryteringskonsulterna kan under året vid behov få stötta upp på förvaltningens andra avdelningar eller konsultuppdrag på andra förvaltningar. En osäkerhet under 2026 är att efterfrågan kan gå ner inför valet och fram tills ny budget kommer i mitten av november.

Ett par rekryteringskonsulter är examinatorer i kvalitetsutmärkelsen. Om de medverkar som examinatorer tappar de två till tre veckor produktionskapacitet för den tid de granskar enheternas bidrag. Om någon är examinatorsledare förloras cirka tre till fyra veckors produktionskapacitet. Det ytterligare produktionsbortfallet uppvägs till stor del av att som examinatorsledare äger de tidplan och strukturen vilket gör det arbetet enklare att kombinera med våra rekryteringsuppdrag. Deras erfarenheter från detta är av stort värde för verksamhetens fortsatta utveckling varför detta känns väl motiverat om utrymme finns.

Belopp i mnkr	Kostnader			Finansiering					Resultat efter resultat dispositioner
	Verksamhettens kostnader	Fördelning av overheadkostnader	Totala kostnader	Försäljning	Budgetjustering	Fördelning KS	Uttag resultatfond	Totalt finansiering	
Avdelning									



Belopp i mnkr	Kostnader			Finansiering					
Nämn och verksamhetssstöd	72,6	-67,1	5,5	4,1	0,0	1,4	5,5	0,0	72,6
Digitalisering, it och telefoni	34,2	6,2	40,4	40,4	0,0	0	40,4	0,0	34,2
Lön och pension	46,1	12,6	58,7	58,7	0,0	0	58,7	0,0	46,1
Inköp	67,4	11,2	78,6	67,0	7,5	4,1	78,6	0,0	Inköp
Ekonomi	57,9	14,9	72,8	72,8	0,0	0	72,8	0,0	Ekonomi
Kontaktcenter	49,1	14,1	63,2	62,2	1,0	0	63,2	0,0	Kontaktcenter
Rekrytering	20,5	3,5	24,0	24,0	0,0	0	24,0	0,0	Rekrytering
Lokalplanering	22,4	4,2	26,7	26,7	0,0	0	26,7	0,0	Lokalplanering
Återbruk byggmaterial	10,6	0,4	11,0	11,0	0,0	0	11,0	0,0	Återbruk byggmaterial
Totalt	380,8	0,0	380,8	366,9	8,5	5,5	380,8	0,0	Totalt

Övrigt

Systematiskt kvalitetsarbete

Stadens system för integrerad styrning och ledning stödjer verksamheterna att ha tydligt fokus på resultat. Nämndens strategiska arbete med kvalitetsutveckling utgår från fokus på resultat och effekter för kunder. Resultatperspektivet finns med i verksamhetsplanering, uppföljning, och rapportering.

I linje med stadens kvalitetsprogram ska förvaltningen under 2026 stärka förhållningssättet lärande. För serviceförvaltningens del är helhetsperspektivet styrande då förvaltningens målgrupper och kunder är stadsövergripande i form av förvaltningar och bolag, samt invånarna i kontakter med Kontaktcenter Stockholm. Styrsignalerna i programmet är tydliga ur ett kundperspektiv och förvaltningen arbetar med att kunderna får en effektiv och god service. Kundernas synpunkter värdesätts, tas tillvara och utgör en viktig grund för kvalitetsutvecklingen.

Serviceförvaltningen arbetar i enlighet med grunduppdraget med ständiga förbättringar i syftet att effektivisera stadens administrativa funktioner. Medarbetarna har handlingsutrymme och förväntas aktivt bidra till att utveckla arbetssätt, för att nå önskade resultat och använda stadens resurser effektivt. Förvaltningen jobbar aktivt med utveckling av ledarskapet och skapar handlingsutrymme och en trygg kultur med chefer som tillämpar tillitsbaserat ledarskap.

I syfte att stödja utveckling av serviceförvaltningens tjänster och processer, i enlighet med stadsövergripande behov och kommunfullmäktiges uppdrag, genomförs löpande genomlysningar och utvärderingar av verksamhetens uppdrag, processer och prismodeller för att säkra att förvaltningen bidrar till stadens utveckling på bästa sätt. I kontinuerliga processutvärderingar skapas ett aktivt medarbetarskap som uppmanas att tänka nytt, våga misslyckas och ständigt utvärdera att arbetssätten är värdeskapande.

Som ett led i att stärka projektstyrningen inom förvaltningen planeras riktade kunskapsinsatser med fokus på tydliga målformuleringar och effektiv målstyrning. Insatserna syftar till att utveckla ett gemensamt lärande och ett mer enhetligt arbetssätt för både beställare och projektledare inom förvaltningen.

Verksamhetsområde rekrytering mäter både levererade processer utifrån kund- och kandidatperspektiv. I nära hälften av uppdragen mäts även rekryterande chefs upplevelse av resultatet efter att en ny medarbetare börjat arbeta. Detta ger sammantaget verksamheten flera systematiska mätpunkter som bidrar till löpande förbättringar. Parallellt med detta bedrivs ett aktivt arbete med omvärldsbevakning för att effektivisera och nyttja ny teknik och forskning. Medarbetarna arbetar systematiskt med kollegialt lärande och delar systematiskt lärarika erfarenheter som bidrar till att vara en rekryteringspartner i framkant.