

Bilaga

Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltning

Strategi för kompetensförsörjning
2027-2029

Innehåll

1. Förvaltningens arbete med kompetensförsörjning

1.1 Övergripande arbete

2. Lägesbild

2.1 Ålders- och könsfördelning

2.2 Sjukfrånvaro

2.3 Personalomsättning

2.4 Andel heltidsanställningar och timavlönade

2.5 Befolkningsprognos

3. Verksamheter inom Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltning

3.1 Avdelning Funktionsnedsättning, socialpsykiatri, äldreomsorg

3.2 Avdelning Förskola

3.3 Avdelning Individ och familj

3.4 Avdelning Förebyggande och främjande

3.5 Avdelning Hr, stab och stadsmiljö

3.6 Avdelning Ekonomi och lokaler

4. Riskbedömning utifrån lägesbild

5. Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltning -Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltning

1. Förvaltningens strategiska arbete med kompetensförsörjning

Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltnings Strategi för kompetensförsörjning utgår från verksamheternas uppdrag, strategier och utmaningar. Förvaltningens strategi för kompetensförsörjning ger en riktning för det övergripande och långsiktiga arbetet och främjar ett proaktivt förhållningssätt för att säkerställa att förvaltningen har rätt kompetens för sitt uppdrag – nu och i framtiden – för att nå uppsatta mål, möta framtida utmaningar och vara en attraktiv arbetsgivare.

Förvaltningens verksamheter utvecklar och fördjupar årligen avdelningsvisa handlingsplaner på ett systematiskt vis utifrån stadens kompetensförsörjningsmodell Utveckla, Behålla, Attrahera, Rekrytera och Avsluta. De avdelningsvisa handlingsplanerna är ständigt aktuella för att säkerställa hög kvalitet i verksamheterna.

Strategin för kompetensförsörjning utgör en del av Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltnings underlag för budget 2027 med inriktning för 2028 och 2029.

1.1 Övergripande arbete

Under föregående år har en större översyn över förvaltningens inre organisation och chefsstruktur gjorts. Anpassningar har gjorts utifrån stadens nya chefsstruktur och för att förvaltningen än bättre ska vara rustad för kommande uppdrag och förändringar i omvärlden.

Under 2026 görs mindre anpassningar i organisering och arbetssätt för fortsatt säkerställande av en ändamålsenlig organisation. Förvaltningen eftersträvar ett rimligt antal medarbetare per chef för att möjliggöra ett nära ledarskap och goda arbetsvillkor för både chefer och medarbetare och det arbetet fortgår även kommande år blanda annat med olika utbildningsinsatser.

De verksamhetskritiska aktiviteterna för att säkra kompetensförsörjningen i Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltning återfinns under aktuella mål i nämndens verksamhetsplan.

2. Nulägesanalys

2.1 Ålders- och könsfördelning

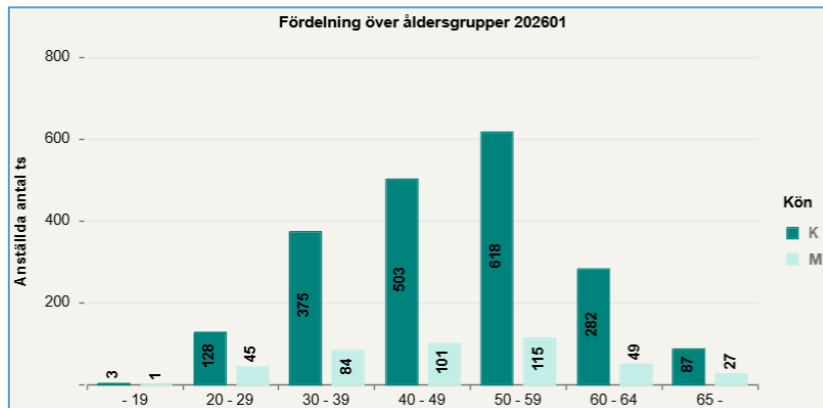
Totalt arbetar cirka 2 418¹ månadsavlönade, tillsvidare och tidsbegränsat anställda, inom Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltning. Könsfördelningen är 83 procent kvinnor och 17 procent män.

Förvaltningen står inför strukturella utmaningar kopplade till demografi och kompetensförsörjning. Under det kommande året kommer 157 medarbetare att vara 65 år eller äldre, varav 10 personer fyller 69 år under 2026². Den största andelen av dessa medarbetare

¹Januari 2026

² Medarbetare har möjlighet att kvarstå i arbete till 69 år.

återfinns inom Avdelning funktionsnedsättning, socialpsykiatri och äldreomsorg, följt av Avdelning förskola.



Åldersstruktur hela förvaltningen januari 2026

Åldersstrukturen i förvaltningen visar att nära hälften av medarbetarna är över 50 år och att drygt 18 procent är 60 år eller äldre. Detta är särskilt tydligt inom vissa verksamhetskritiska yrkesgrupper, såsom undersköterskor och barnskötare, där både medelålder och andel äldre medarbetare är hög. Bland administrativa assistenter är nära en tredjedel äldre än 60 år.

Antal	Avdelning
94	Avdelning funktionsnedsättning, socialpsykiatri och äldreomsorg
32	Avdelning förskola
10	Avdelning individ och familj
10	Avdelning förebyggande och främjande
10	Avdelning ekonomi och lokaler samt Avdelning HR, stab och stadsmiljö

Antal medarbetare per avdelning som fyller 65 år eller mer under 2026

I förvaltningen arbetar totalt 112 chefer. Könsfördelningen speglar relativt väl sammansättningen av förvaltningens medarbetare, 82 procent av cheferna är kvinnor och 18 procent av dessa är män. Medelåldern för chefer i förvaltningen är 50 år.

2.2 Sjukfrånvaro

De senaste åren och efter pandemin, har sjukfrånvaron sjunkit på förvaltningen. Totalt sett är sjukfrånvaron på samma nivå idag som den var 2019, det vill säga 7,7 procent. Den korta sjukfrånvaron har länge legat stabilt på 2,7 procent³. Avdelning förskola har högst sjukfrånvaro,

³ December 2025, rullande 12-månader

följt av äldreomsorgen. Båda verksamheterna bedriver omsorgsnära arbete där de allra flesta inte har möjlighet att arbeta hemifrån.

2.3 Personalomsättning

Personalomsättningen under det senaste året visar på en stor variation mellan olika yrkesgrupper i förvaltningen. Högst personalomsättning är det för två socionomyrken; socialsekreterare myndighet barn och unga (15,4 procent) och biståndshandläggare (15,3 procent). Drygt hälften av socialsekreterarna barn och unga byter anställning inom staden. Av biståndshandläggare som avslutar sin anställning på förvaltningen går de flesta till arbetsgivare utanför staden.

Personalomsättningen för befattningen enhetschef har under de senaste tre åren varierat kraftigt. Under 2023 var omsättningen 13,6 procent, året efter 3,16 procent och under 2025 då stora förändringar i chefsstrukturen gjordes var omsättningen 7 procent.

Den största åldersgruppen som slutade på förvaltningen under 2025 befinner sig i åldersspannet 20-29 år, följt av de i spannet mellan 30-39 år.

2.4 Andel heltidsanställningar och timavlönade

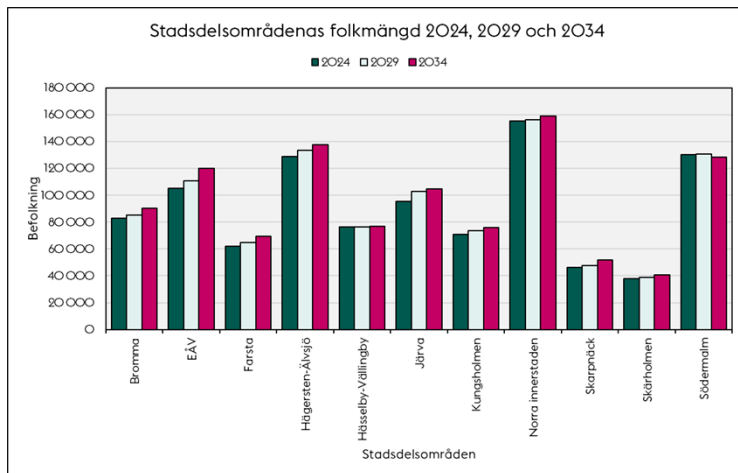
Andelen heltidsanställningar i förvaltningen är totalt sett 85,9 procent⁴. Det finns stora skillnader i verksamheternas olika förutsättningar att kunna erbjuda heltidsanställningar. Den största utmaningen finns inom omsorg om personer med funktionsnedsättning respektive inom fritidsverksamheten.

Inom omsorg om personer med funktionsnedsättning pågår arbete för att höja andelen heltidsanställningar genom översyn av scheman och i bemanningsstrategigrupper. I kategorin ingår korttidsboenden respektive personlig assistans där endast omkring en tredjedel har heltidsanställning vilket hänger samman med uppdragets förutsättningar och omfattning av beviljad assistansersättning eller biståndsbeslut. Inom gruppboenden och särskilda boenden är andelen heltidsanställningar omkring 75 procent.

⁴ Avser helåret 2025.

2.4 Befolkningsprognos

Invånarantalet i Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsområde beräknas fortsätta att öka, men i en något långsammare takt än vad som tidigare har antagits.



Gruppen barn 1-5 år förväntas minska till 2027, därefter syns en ökning av gruppen på längre sikt. Detta medför att Avdelning förskola särskilt behöver beakta detta i bemanningsplaneringen för att säkerställa rätt kompetens utifrån kommande behov.

I takt med att invånarnas medelålder ökar påverkas äldreomsorgen i förvaltningen då det sker en successiv ökning av invånare i den äldsta åldersgruppen 80+ år. Den ökade medellivslängden i samhället och en förbättrad allmänhälsa inom den äldre befolkningen kommer troligen innebära att äldreomsorgen kommer att se ett ökat behov av insatser till målgruppen.

3. Verksamheter inom Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltning

Arbetet för att utveckla kompetensförsörjningens olika delar - utveckla, behålla, attrahera, rekrytera samt avsluta - sker inom varje avdelning och redogörs för i avdelningarnas kompetensförsörjningsplaner. En sammanfattning av förvaltningens prioriteringar inom kompetensförsörjning presenteras i kapitel 5.

3.1 Avdelning funktionsnedsättning, socialpsykiatri och äldreomsorg

Avdelningens uppdrag är myndighetsutövning och utförarverksamhet enligt LSS, SoL och HSL samt omfattande omsorgsverksamhet.

Huvudsakliga utmaningar:

- Brist på undersköterskor och legitimerad personal (skyddad yrkestitel och lagkrav).
- Kraftigt ökande demografiskt behov (85+ ökar med 60 procent) och utbyggnad av nya boenden (ca 350 nyrekryteringar på längre sikt).
- Rekryteringssvårigheter inom bristyrken och specialistkompetens (t.ex. samsjuklighet).
- Otillräckliga systemstöd för bemanning.

- LAS-relaterade svårigheter kring vikarier.

Kärnproblematik: Strukturell kompetensbrist i kombination med snabbt ökande volymer och ny lagstiftning.

3.2 Avdelning förskola

Avdelningen har 52 kommunala förskolor med ansvar för utbildning, likvärdighet och tidigt stöd kopplat till nya socialtjänstlagen.

Huvudsakliga utmaningar:

- Minskande barnantal → budgetminskning och anpassning av personalstyrka.
- Stora variationer över året i barnantal.
- Brist på utbildade barnskötare med tillräckliga språkkunskaper.
- Långsiktig nationell risk för förskolläraryrkebrist.

Kärnproblematik: Balans mellan överkapacitet på kort sikt och strukturell kompetensbrist på lång sikt, särskilt kopplat till språkkompetens.

3.3 Avdelning individ och familj

Avdelningen utför myndighetsutövning och behandling inom barn och unga, vuxen, familjerätt, ekonomiskt bistånd och missbruk.

Huvudsakliga utmaningar:

- Rekrytering och bibehållande av erfarna socialsekreterare och chefer.
- Hög arbetsbelastning och utsatt verksamhet (hot, våld, grov kriminalitet).
- Stor konkurrens om socionomer.
- Förväntad ökad komplexitet i ärenden.
- Pensionsavgångar kommande år.

Kärnproblematik: Attraktivitet och hållbar arbetsmiljö i en högbelastad myndighetsverksamhet med stor kompetenskonkurrens.

3.4 Avdelning förebyggande och främjande

Avdelningens uppdrag är att ge tidiga och förebyggande insatser för barn, unga, vuxna och äldre i samverkan med andra aktörer.

Huvudsakliga utmaningar:

- Svårt att rekrytera fritidsledare och erfarna socionomer.
- Projektfinansiering skapar osäkerhet och svårigheter att behålla personal.
- Ökad efterfrågan på lättillgängliga insatser i och med nya SoL.
- Personalbrist i öppna verksamheter leder till ökad arbetsbelastning och risk för sjukfrånvaro.
- Svårrekryterad budget- och skuldrådgivarkompetens.

Kärnproblematik: Kompetensbrist i kombination med uppdragsexpansion och osäker finansieringsstruktur.

3.5 Avdelning HR, stab och stadsmiljö

Uppdrag: Stöd-, specialist- och stadsmiljöfunktioner samt drift av park- och grönområden.

Huvudsakliga utmaningar:

- Sårbarhet i specialistroller med unik kompetens.
- Svårighet att kombinera deluppdrag till hela tjänster.
- Ökade krav inom nya fokusområden (klimat, säkerhet, välfärdsbrott).
- Övergång till parkskötsel i egen regi – stort rekryteringsbehov i konkurrens med andra förvaltningar.

Kärnproblematik: Kompetenssårbarhet i små specialistfunktioner samt omställning till ny driftsform.

3.6 Avdelning ekonomi och lokaler

Uppdrag: Ekonomistyrning, lokalförsörjning, upphandling och intern service.

Huvudsakliga utmaningar:

- Sårbarhet i specialistfunktioner.
- Flera pensionsavgångar 2026–2028.
- Ökad belastning på ekonomifunktion p.g.a. fler chefer.
- Nya krav kopplade till nya SoL.

Kärnproblematik: Kompetensväxling och successionsplanering i en specialisttät stödorganisation med ökande komplexitet.

4. Riskbedömning utifrån lägesbild

Befolkningssammansättningen med en ökad andel äldre medför att behovet av omsorgspersonal kommande år är fortsatt stort inom förvaltningen. Samtidigt är nästan en fjärdedel av de som arbetar inom äldreomsorgen själva över 60 år. En identifierad risk är att förvaltningen inte lyckas attrahera och rekrytera tillräcklig med omsorgspersonal för att klara uppdraget på längre sikt.

Barnantalet skiftar under året och de senaste tre åren har det varit 7–9 procent fler barn inskrivna i förvaltningens verksamheter på våren än på hösten. Förändringarna i barnantalet är en utmaning kopplat till bemanningsplaneringen. Brister i språkkunskaper hos barnskötare kan påverka det pedagogiska uppdraget.

Personalförsörjningen inom socialtjänsten är en angelägen fråga för att bibehålla en socialtjänst av god kvalitet. I många av socialtjänstens verksamheter råder hög personalomsättning och

konkurrensen om kompetensen är stor och förväntas öka. Förvaltningen ser en risk i svårigheten att bemanna med framför allt erfarna socionomer med erfarenhet från arbete med barn och unga.

5. Prioriteringar för Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltning

Under perioden 2026–2028 kommer förvaltningen att arbeta med följande prioriterade inriktningar:

- Fortsatt **anpassning av ny chefs-och organisationsstruktur** för en ändamålsenlig organisering av arbete i linje med nuvarande och framtida uppdrag.
- Stärka **chefers förutsättningar** för att tillämpa ett nära och tillitsbaserat ledarskap.
- Arbeta med **hälsofrämjande insatser** och friskfaktorer i syfte att uppnå en hög andel motiverade medarbetare som orkar och vill arbeta länge.
- Erbjuder **trygga anställningar** genom att arbeta för en ökad andel heltidsanställningar och ett minskat behov av timavlönad personal.
- Omställning till en ny socialtjänstlag med fokus på **utveckling av arbetssätt** för tidigt stöd och förebyggande arbete.
- Fortsatt aktivt arbete med **arbetsgivarvarumärket** särskilt riktat till socionomer och andra utvalda befattningsgrupper.
- Fortsatt arbete i enlighet med **handlingsplaner för en hållbar arbetssituation** inom socialtjänsten samt för barnskötare och förskollärare.
- Fortsätta att **höja utbildnings- och språknivå** hos förskolans och äldreomsorgens medarbetare, bland annat genom att erbjuda vårdbiträden och barnskötare utbildningsinsatser.
- Förvaltningens centrala stödfunktioner fortsätter arbeta för att medarbetare och chefer ska ha **lätt för att göra rätt**, bland annat genom att stödja kärnverksamheterna med enkla, lättillgängliga och rättssäkra processer, rutiner och riktlinjer.

Förvaltningen har identifierat svårigheter i rekrytering till följande befattningar:

- Erfarna socialsekreterare samt socionomer med erfarenhet av barn och ungdom
- Behöriga undersköterskor, sjuksköterskor, fysioterapeuter och arbetsterapeuter
- Stödpedagoger
- Utbildade barnskötare med goda språkkunskaper
- Utbildade fritidsledare samt fritidsledare med djurskötarkompetens