



Stockholms
stad

Kompetensförsörjningsplan

Kungsholmens stadsdelsförvaltning
2024 – 2026

Innehållsförteckning

Inledning	2
<i>Kungsholmens stadsdelsförvaltning</i>	2
<i>Kompetensinventering – grunden i kompetensutveckling</i>	4
Översiktlig sammanställning från avdelningarnas kompetensförsörjningsplaner:	5
<i>Generella utmaningar som identifierats</i>	5
<i>Ökad enhetlighet för omsorgsmedarbetare</i>	5
Utveckla och behålla medarbetare	5
Attrahera, rekrytera, introducera och avsluta medarbetare	7

Inledning

Kungsholmens stadsdelsförvaltning följer stadens kompetensförsörjningsprocess genom att arbeta systematiskt och strategiskt med att utveckla, behålla, attrahera och rekrytera medarbetare och chefer så att deras kompetens motsvarar det uppdrag som ska genomföras. Förvaltningen bidrar därmed till Stockholms stads övergripande mål och till att ge stöd och service av god kvalitet till stadsdelens och stadens medborgare.

För att fånga upp avdelningarnas kompetensbehov på kort och lång sikt, har HR-avdelningen under hösten 2023 genomfört workshops med avdelningarna för äldreomsorg, socialtjänst och förskola. Detta resulterade i en kompetensförsörjningsplan för respektive avdelning med mål och aktiviteter för närmaste åren. Kompetensförsörjningsplanen kopplas ihop med verksamhetsplanering, rekrytering och medarbetarnas individuella kompetensplaner. Denna förvaltningsövergripande kompetensförsörjningsplan följs upp varje år på förvaltningsnivå.

Kungsholmens stadsdelsförvaltning

I stadsdelen bor det idag cirka 70 000 invånare. I oktober 2023 hade Kungsholmens stadsdelsförvaltning 1 124 tillsvidareanställda medarbetare varav 81 procent kvinnor och 19 procent män. Förvaltningen hade vid samma tidpunkt 133 visstidsanställda medarbetare. Den största andelen av medarbetarna arbetar inom äldreomsorgen. Barnskötare och undersköterskor utgör tillsammans cirka 44 procent av andelen tillsvidareanställda medarbetare. Inom förskolan har antalet medarbetare minskat med cirka 80 personer de senaste fyra åren. Detta som följd av att antalet förskolebarn har minskat på Kungsholmen. Ett vård- och omsorgsboende med 30 platser och med inriktning demens återgår i egen regi den 1 februari 2024.

De vanligaste befattningarna

Tio vanligaste befattningarna - Antal och andel av totalt Antal anställningar ts	Antal ts	Andel av 1 124
UNDERSKÖTERSKA	288	25,62%
BARNSKÖTARE	207	18,42%
FÖRSKOLLÄRARE	117	10,41%
VÅRDBITRÄDE	80	7,12%
BISTÅNDSHANDLÄGGARE	38	3,38%
SJUJSKÖTERSKA	36	3,20%
VÅRDARE	32	2,85%
SOCIALSEKRETERARE	26	2,31%
ENHETSCHEF BITR	23	2,05%
STÖDBITRÄDE	22	1,96%

Period: november 2023. Avser endast tillsvidareanställda med månadslön. Källa: Beslutsstöd, rapport: anställning.

Åldersfördelning

Majoriteten av förvaltningens tillsvidareanställda medarbetare befinner sig i ålderskategorin 50-59¹, tätt följt av ålderskategorin 40-49². Liksom för resten av staden är medelåldern högre bland medarbetarna inom äldreomsorgen jämfört med exempelvis medarbetarna inom förvaltningens förskoleverksamhet. Under 2024 kommer cirka 17 procent av de tillsvidareanställda undersköterskorna på förvaltningen att vara över 60 år. Ålderskategorin 20-29 år utgörs av 6 % inom förvaltningen. Inga större pensionsavgångar väntas inom förvaltningens verksamheter under planperioden, däremot på längre sikt. För yrkesgruppen sjuksköterskor väntas dock cirka en tredjedel gå i pension de närmaste åren.

Personalomsättning

Personalomsättningen ligger generellt på en sund nivå, med undantag för inom några enstaka befattningar. Personalomsättningen för sjuksköterskor är fortsatt hög men har minskat från 32,43 % 2022 till 20,77 % i oktober 2023 efter att åtgärder genomförts av ledningen. Även personalomsättningen för

¹ 355 av förvaltningens medarbetare är mellan 50-59 år, källa Beslutsstöd

² 314 av förvaltningens medarbetare är mellan 40-49 år, källa: Beslutsstöd

biståndshandläggare har minskat från 9,55 % 2022 till 2,68 % i oktober 2023.

Antalet avgångar bland förskollärare är högre än antal rekryteringar. Det är en följd av de senaste årens minskade barnantal inom förskolan. Barnantalet förväntas befinna sig omkring dagens nivå de närmaste åren. Förvaltningen ser därför inte något större behov eller att det blir några svårigheter att rekrytera nya förskollärare.

Befattningen vårdare har upphört att användas vid nyrekryteringar och istället ersatts av befattningarna *stödassistent* och *stödpedagog*.

Befattning	Snitt antal anställningar	Antal avgångar	Antal rekryteringar	Personalomsättning	Personalomsättning fg helår (2022)
UNDERSKÖTERSKA	275,10	13	8	2,91%	1,90%
BARNSKÖTARE	205,20	13	14	6,34%	1,94%
FÖRSKOLLÄRARE	115,90	11	4	3,45%	1,70%
VÅRDBITRÄDE	77,50	1	2	1,29%	2,73%
BISTÅNDSHANDLÄGGARE	37,30	1	3	2,68%	9,55%
VÅRDARE	35,20	2	0	0,00%	0,00%
SJUKSKÖTERSKA	33,70	7	11	20,77%	32,43%
SOCIALSEKRETERARE	27,80	3	0	0,00%	6,74%
ENHETSCHEF BITR	23,20	1	1	4,31%	4,51%
STÖDBITRÄDE	23,10	3	3	12,99%	0,00%
	854,00	55	46	5,39%	4,54%

Avser år 2023 (nedladdad i november). Personalomsättning per befattning beräknas enligt: Det lägsta talet av avgångar eller rekryteringar av tillsvidareanställningar under året ställs mot det genomsnittliga antalet tillsvidareanställningar per befattning under året. Här ingår även de som gått till annan förvaltning/återanställts från annan förvaltning i staden.

Kompetensinventering – grunden i kompetensutveckling

Förvaltningen kartlägger kontinuerligt vilken kompetens som kommer att behövas på kort och lång sikt inom de olika verksamhetsområdena. I och med att komplexiteten och behoven i uppdragen förändras, förändras även kraven på medarbetare och chefer.

De chefslönekriterier och den medarbetarsamtalsmall för chefer som förvaltningen tagit fram bygger på chefsprofilen medan den för medarbetare bygger på stadens personalpolicy. Mallarna inkluderar individuella utvecklingsplaner där medarbetare och chef tillsammans dokumenterar individuella mål och kompetensutvecklingsåtgärder för det kommande året.

Implementeringen av de individuella utvecklingsplanerna fortsätter under planperioden. De utgör ett viktigt verktyg i arbetet med att minska kompetensgapet på förvaltningen, på både kort och lång sikt.

Modellen *Skugga en kollega* är en möjlighet för alla stadens medarbetare och chefer som kan bidra till lärande och utveckling för både den enskilde och verksamheten, ökat samarbete och en

helhetssyn på stadens uppdrag. Förvaltningen kommer under 2024 fortsätta informera och uppmuntra till att under en dag skugga en kollega.

Översiktlig sammanställning från avdelningarnas kompetensförsörjningsplaner:

Generella utmaningar som identifierats

Inom äldreomsorgen och socialtjänsten finns utmaningar med personer som inte kommer att nå upp till de nya krav som ställs inom respektive yrke. På sikt förväntas de nya kraven öka attraktionen till yrket. Inventering av medarbetarnas kunskap och utbildning pågår och kommer att fortsätta under 2024. Detta i syfte att kartlägga kompetensgapet mellan medarbetarnas kompetens och de nya krav som ställs. Inom förskolan finns utmaningar inom yrkesgruppen barnskötare där det ofta är svårt att rekrytera kvalificerade och kompetenta barnskötare trots ett stort antal ansökningar per annons.

Ökad enhetlighet för omsorgsmedarbetare

Såväl inom socialtjänsten som inom äldreomsorgen pågår det arbeten med att höja den grundläggande kompetensen bland omsorgspersonalen på utförarsidan. En översyn av titulaturen och utbildningsnivån för medarbetare inom LSS-verksamheter har genomförts av socialförvaltningen. De nya befattningarna som ersätter *vårdare* är *stödassistent* och *stödpedagog*. Inom äldreomsorgen är undersköterska en skyddad titel från den 1 juli 2023, med övergångsbestämmelser till och med 30 juni 2033. Därefter behöver alla ha ansökt och beviljats ett bevis för att fortsätta använda yrkestiteln.

Utveckla och behålla medarbetare

Förvaltningen följer årligen upp det systematiska arbetsmiljöarbetet och vid behov vidtas åtgärder. Mer information kring förvaltningens uppföljning finns att läsa i förvaltningens verksamhetsplan under Kommunfullmäktiges mål 3.4 *Medarbetare i Stockholm ska ges goda förutsättningar att göra ett bra jobb* samt i rapportform som en bilaga till verksamhetsberättelsen.

Förvaltningen har de senaste åren börjat bygga upp bemannings- och resursteam inom förskolan och äldreomsorgen. Teamen består av medarbetare med tillsvidare- och månadsanställningar som är kopplade till varje enhet. Teamen kommer att följas upp och utvecklas vidare under 2024.

Äldreomsorgen

Äldreomsorgen är en akademisk nod vilket bland annat innebär att medarbetare ska erbjudas kontinuerlig kompetensutveckling. Därför infördes under 2023 ett kliniskt träningscentrum kallat Metodrum som har som syfte att säkerställa god klinisk kompetens i verksamheterna.

Förvaltningen kommer att rekrytera en samordnare under 2024 som ska stödja vårdbiträden att vidareutbilda sig till undersköterskor samt undersköterskor som behöver validera sin kompetens för att nå skyddad yrkestitel.

För att i högre grad utveckla och behålla befintliga medarbetare behöver utvecklingsmöjligheter tydliggöras och möjliggöras genom kompetensstegar. Detta arbete har påbörjats under 2023 och fortsätter under 2024.

En kartläggning av den digitala mognaden har genomförts inom äldreomsorgens verksamheter. En handlingsplan för att öka kompetensen har tagits fram. Under 2024 kommer också språksatsning och utbildning i svenska språket att fortsätta.

Kommunikationsstrategin för intern och extern kommunikation med bland annat nyhetsbrev till medarbetare och facebooksidan *Seniorer på Kungsholmen* kommer fortsatt att användas inom äldreomsorgen.

Socialtjänsten

De utbildningar som har varit planerade inom socialtjänstavdelningen har genomförts av medarbetarna under 2023. Till exempel basutbildning och certifiering i *Det pedagogiska ramverket*. Uppföljning av *Det pedagogiska ramverket* kommer ske genom att det tas upp vid olika typer av möten för utförare och kommer även vara en del av introduktionen för nya medarbetare.

Avdelningen har ansökt och beviljats medel från omställningsfonden för att genomföra utbildningsinsatser för att höja den digitala kompetensen.

Ett flertal andra utbildningar och handledningar kommer genomföras under 2024, till exempel inom våld i nära relation, nya målgrupper, juridik, föräldraskapsstöd, fritidsstrategi, barnrättsvecka med mera.

Ett gemensamt tema för hela socialtjänstavdelningen har varit aktivt medarbetarskap, något som kommer att fortsätta under 2024 för att behålla medarbetare genom engagemang.

Förskolan

Inom förskolan har förskoleköken varit i särskilt fokus sedan 2021. En rad utvecklingsinsatser har genomförts för att öka kompetensen hos kockarna. Utvecklingsinsatser fortsätter under 2024 i form av utbildning och nätverk för kockar och ekonomibiträden.

Exempel på andra utvecklingsinsatser är fortsatt forskningssamarbete med Stockholms universitet om lek och social hållbarhet, utbildning i flerspråkighet samt svenska språket och utbildning i specialpedagogisk kompetens.

För att behålla medarbetare kommer bland annat arbetsbelastningen att följas upp, heltidstjänster som administratör eller förskolekoordinator kommer inrättas på alla enheter och bemanningsteamerna inom varje enhet kommer följas upp och utvecklas. För att öka ledningskompetensen kommer utbildningsinsatser och nätverk för rektorer och biträdande rektorer att genomföras. Även insatser för stärka rektorerna i arbetet med rehabilitering är planerade i syfte att minska sjukfrånvaron.

Attrahera, rekrytera, introducera och avsluta medarbetare

Attrahera genom jobbannonser

Kungsholmens stadsdelsförvaltning ska vara en attraktiv arbetsgivare. Ett effektivt tillvägagångssätt för att nå ut till framtida medarbetare är via förvaltningens jobbannonser. Under 2023³ skickades totalt 7175 ansökningar till förvaltningens 133 annonser om lediga jobb. Stockholms stads hemsida för lediga jobb och arbetsförmedlingens platsbank är två av Sveriges mest besökta jobbsajter. Detta gör jobbannonser till en viktig extern kanal för att marknadsföra förvaltningen som arbetsgivare.

Under året har förvaltningen fortsatt att kvalitetssäkra alla annonser innan publicering så att de blivit mer enhetliga och tydligare synliggör vad vi erbjuder som arbetsgivare. Genom att tydliggöra arbetsuppgifter och krav som ingår i tjänsten för en potentiellt blivande medarbetare, ökar också möjligheten att matcha rätt kandidat till rätt uppdrag. Ett fortsatt utvecklingsarbete för kommande år är att skapa en tydlig rutin för hur arbetsgivaren kommunicerar med arbetssökande. En trend bland studenter och unga yrkesaktiva (generation Z) är vikten av att det arbete man har bidrar positivt till samhället i stort⁴ men arbetet är också viktigt för att ge trygghet och inkomst. Även utifrån detta perspektiv finns det

³ Siffror framtagna i slutet av november 2023.

⁴ I Universums karriärbarrometer benämns detta som "Inspirerande syfte".

anledning att arbeta aktivt med kommunikation via annonser och i andra sammanhang och på så vis än tydligare visa på hur man som medarbetare på förvaltningen bidrar positivt till samhället.

Under året har HR-avdelningen gjort riktade insatser om dels vikten av att återkoppla till kandidater som inte anställts i en rekrytering, dels praktiskt gått igenom hur det görs i rekryteringsverktyget Jobba i stan. Detta arbete fortsätter under 2024 för att säkerställa att vi uppfattas som en professionell arbetsgivare i kontakten med kandidater.

Attrahera studenter

En viktig del i att attrahera framtida medarbetare står mottagandet av studenter som genomför sin verksamhetsförlagda utbildning för (VFU). Socialtjänsten och äldreomsorgen har ett samlat VFU-mottagande gällande socionomstudenter. Mottagandet av VFU-studenter från framförallt förskolläraryrket, sjuksköterske- och socionomutbildningen fortsätter likt tidigare år. För att ge studenterna en god verksamhetsförlagd utbildning ställer man inom förskolan krav på att förskollärarna har en hög kompetens och handledarutbildning.

Inom äldreomsorgen finns även ett mottagande av studenter från undersköterskeutbildningar, så kallat arbetsplatsförlagt lärande (APL).

Rekrytera rätt

En e-utbildning i kompetensbaserad rekrytering har tagits fram av PAS. Den har informerats om via chefsbrev och kommer under 2024 fortsätta att marknadsföras till både nya och erfarna chefer. HR-avdelningen fortsätter stötta i alla chefsrekryteringar och andra roller i mån av tid. Även utbildningsinsatser om rekrytering kommer fortsatt att erbjudas.

Det finns ett behov att utveckla rekryteringen av kompetenta barnskötare och hur urvalet kan effektiviseras i rekryteringsprocessen. Även inom äldreomsorgen ser man ett behov av att förbättra annonser och urvalsfrågor som leder till ett mer träffsäkert urval. HR-avdelningen kommer stötta i detta.

Under de senaste åren har verksamheter inom omsorgen för personer med funktionsnedsättning haft stora utmaningar att rekrytera biträdande enhetschefer då det både varit få sökande och sökande utan rätt kompetens. Även inom äldreomsorgen finns utmaningar att rekrytera biträdande enhetschefer till utförarverksamheterna. Här finns därför behov av att hitta nya vägar för att säkra en framtida chefsförsörjning. Det pågående arbetet med

en ny chefsstruktur kan bidra till att förvaltningen kan vidareutveckla sitt arbete inom framtida chefsförsörjning.

Introducera nya medarbetare

En genomtänkt plan för introduktion för nyanställda främjar att den nya medarbetaren snabbare kommer in i sitt nya uppdrag. Det finns en digital introduktion för nya medarbetare på Kungsholmens stadsdelsförvaltning som under hösten 2023 har uppdaterats.

Som komplement till den lokala introduktionen har PAS tagit fram ett ”preboarding-meddelande” som innehåller information och länkar som är relevant för alla nyanställda medarbetare. Detta kan skickas via Jobba i stan i samband med avslut av en rekrytering. HR-avdelningen har informerat alla chefer om detta via chefsbrev och workshops.

Avslutssamtal/enkät

Som följd av att hög personalomsättningen bland sjuksköterskor inom äldreomsorgen har en digital avslutsenkät tagits fram som ska börja användas under kommande år.

Inom socialtjänstavdelningen har avslutssamtal genomförts med samtliga medarbetare som slutat under året. Detta kommer fortsatt att erbjudas för att möjliggöra vidare analys om varför man slutar.

För att föra över kompetens från medarbetare eller rektor/biträdande rektor som går i pension till nya medarbetare kommer förskolan använda kollegiala nätverk och upprätta en plan för hur kompetens ska överföras

