

Bilaga

# **Enskede-Årsta-Vantör**

Strategi för kompetensförsörjning  
2025-2027

Med aktivitetsplan för 2025

## Innehåll

<b>1. Strategi för kompetensförsörjning</b> .....	<b>2</b>
<b>1.1 Nulägesanalys</b> .....	<b>2</b>
<b>1.2 Aktuella och kommande utmaningar</b> .....	<b>4</b>
<b>2. Verksamheter inom Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltning</b> .....	<b>4</b>
<b>3. Prioriteringar för Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltning</b> .....	<b>6</b>
<b>4. Aktivitetsplan 2025 för att utveckla och säkra förvaltningens kompetensförsörjning</b>	

# 1. Strategi för kompetensförsörjning

Arbetet med kompetensförsörjning ingår som en viktig del i den årliga verksamhetsplaneringen. Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltnings Strategi för kompetensförsörjning utgår från verksamheternas uppdrag, strategier och utmaningar. Kompetensförsörjningsplanen främjar ett proaktivt arbete 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 kompetensförsörjningsplaner är ständigt aktuella för att säkerställa hög kvalitet i verksamheterna. Samtliga avdelningar utvecklar och fördjupar egna handlingsplaner på ett systematiskt vis utifrån stadens kompetensförsörjningsmodell Utveckla, Behålla, Attrahera, Rekrytera och Avsluta.

Under 2025 implementerar förvaltningen gradvis ny chefsstruktur och anpassar organisering och arbetssätt för att säkerställa en ändamålsenlig organisation utifrån uppdrag och förändringar i omvärld. Förvaltningen ska erbjuda goda arbetsvillkor för både chefer och medarbetare där ett öppet arbetsklimat bidrar till delaktighet, engagemang och trivsel. För att nå dit krävs ett systematiskt kvalitetsarbete med ändamålsenliga och tydliga processer, ramar och mandat som genomsyrar alla beslutsnivåer i förvaltningen. Ledarskap och medarbetarskap ska präglas av tillitsbaserad styrning. Förväntningar på ett aktivt medarbetarskap och ledarskap beskrivs i Stockholms stads personalpolicy. De verksamhetskritiska aktiviteterna för att säkra kompetensförsörjningen i Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltning återfinns under aktuella mål i nämndens verksamhetsplan.

Under kommande år planeras flera omlokaliseringar av verksamheter inom förvaltningen, bland annat en flytt av förvaltningshuset från Slakthusområdet till Rågsved som berör cirka 460 anställda samt avveckling av Högdalens vård och omsorgsboende med cirka 150 anställda. Tre nya vård- och omsorgsboenden färdigställs i stadsdelsområdet år 2027, 2029 och 2032 vilket innebär omstrukturering och nyrekrytering etappvis av cirka 350 medarbetare.

Arbetet med förvaltningens kompetensförsörjningsstrategi är ständigt pågående för att säkerställa hög kvalitet i verksamheterna. Samtliga avdelningar utvecklar och fördjupar egna handlingsplaner på ett systematiskt vis utifrån stadens kompetensförsörjningsmodell Utveckla, Behålla, Attrahera, Rekrytera och Avsluta.

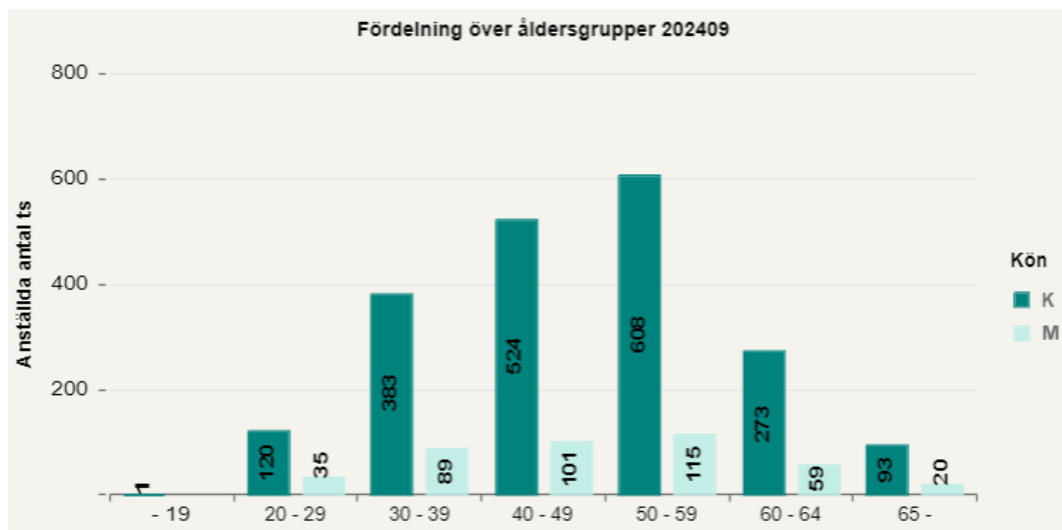
## 1.1 Nulägesanalys

Totalt arbetar cirka 2 421<sup>1</sup> månadsanställda, tillsvidare och tidsbegränsat anställda, inom Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltning. Kön fördelningen är 2 002 (83 procent) kvinnor och 419 (17 procent) män.

---

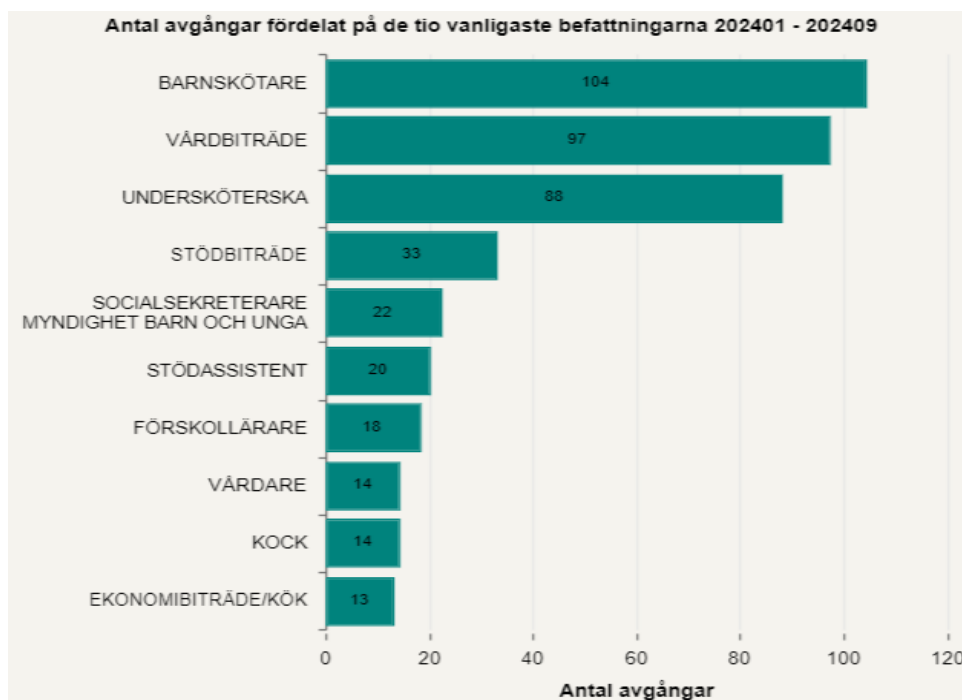
<sup>1</sup> September 2024

Medelåldern i förvaltningen är 47 år för både kvinnor och män. Den största åldersgruppen befinner sig inom åldersspannet 50-59 år.



I förvaltningen arbetar 127 chefer inkl. biträdande chefer/rektorer. Könsfördelningen speglar sammansättningen av förvaltningens medarbetare, 107 (84 procent) är kvinnor och 20 (16 procent) är män. Medelåldern för chefer i förvaltningen är 50 år. Medarbetare har möjlighet att kvarstå i arbete till 69 år, och 113 medarbetare är 65 år eller äldre.

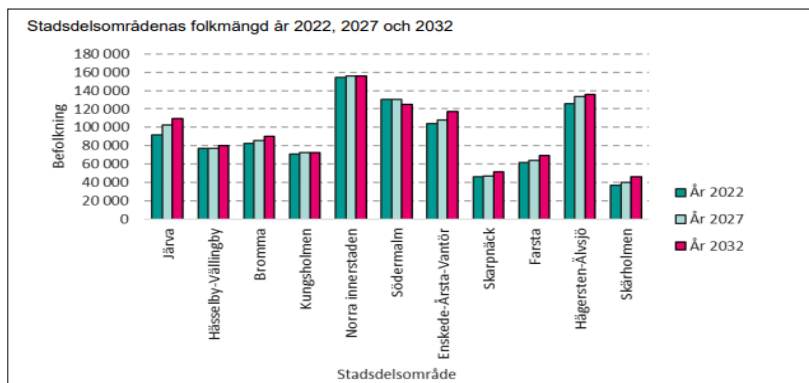
De yrken som har högst antal avgångar inom stadsdelsförvaltningen är barnskötare, vårdbiträden och undersköterskor, vilka tillhör förvaltningens största yrkeskategorier. Den vanligaste avgångsorsaken är att de börjar arbeta utanför Stockholms stad.



Den största gruppen medarbetare som avslutar sin anställning inom stadsdelsförvaltningen återfinns inom åldersspannet 30-39 år följt av gruppen 40-49-åringar.

## 1.2 Aktuella och kommande utmaningar

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 medellålder 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. Det medför att behovet av omsorgspersonal kommande år är fortsatt stort.

## 2. Verksamheter inom Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltning

Förvaltningen arbetar för att kontinuerligt säkerställa en god kompetensförsörjning utifrån verksamheternas behov för att på så sätt kunna utveckla, behålla och attrahera befintliga såväl som nya medarbetare. Kompetensutveckling är således alltid en integrerad del i respektive verksamhets bemanningsplanering.

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 3 samt i den förvaltningsövergripande aktivitetsplanen.

Under 2025 planeras förvaltningens organisationsstruktur att förändras. I denna plan redovisas aktiviteter med mera utifrån nuvarande organisationsstruktur.

**Avdelningen Social omsorg förebyggande och främjande** består av fyra enheter: öppna förskolan och parklek, fritidsgårdar, prevention och tidigt stöd samt samhällsservice, råd och stöd med totalt ca 130 medarbetare. De stora befattningsgrupperna är fritidsledare, socionomer, samhällsvägledare, handläggare, förskollärare och barnskötare.

**Avdelning förskola** ansvarar för 52 kommunala förskolor, organiserade i 11 enheter som leds av rektor och 212 avdelningar/barngrupper. Avdelning förskola har ca 800<sup>2</sup> medarbetare. De största befattningsgrupperna är barnskötare och förskollärare. Det finns behov av att utveckla språkkunskaper hos medarbetare inom avdelningen. Sedan 2022 har avdelningen erbjudit kompetensutveckling inom språk. Det finns ett fortsatt behov av utveckling av språkkunskaperna även kommande år. För att möta utmaningen med ett minskat barnantal ska avdelningen kommande år se över den inre organiseringen.

**Avdelningen Social omsorg barn och unga** har cirka 180 medarbetare, mestadels kvinnor. De stora befattningsgrupperna är socialsekreterare och behandlare. Majoriteten av medarbetarna är socionomer. En utmaning för avdelningen är att rekrytera erfarna socionomer med erfarenhet av barn och ungdom. För att behålla och utveckla medarbetare har avdelningen aktiverat en mängd insatser, bland annat nära ledarskap, mentor och kontinuerlig kompetensutveckling. En organisationsförändring med en sammanhållen individ- och familjeomsorg planeras träda i kraft under 2025.

**Avdelningen Social omsorg vuxen** har i dagsläget 480 anställda, varav 356 kvinnor och 124 män. De stora befattningsgrupperna är vårdare, socialsekreterare, boendestödjare och personliga assistenter. Utifrån verksamhetens behov inom LSS-området finns utmaningar för att kunna erbjuda fler heltidsanställningar. Avdelningen arbetar aktivt med att se över befintliga arbetsscheman och bemanningsstrategier. Inom de verksamheter som har myndighetsutövande uppdrag är den största utmaningen att rekrytera medarbetare med tillräcklig erfarenhet. Avdelningen ingår i flera projekt, bland annat i ett stadsövergripande arbete för att stärka stadens arbetsgivarvarumärke i syftet att attrahera socionomer. Under 2025 planeras en organisationsförändring med en sammanhållen individ- och familjeomsorg samt en avdelning för äldre och personer med funktionsnedsättning.

**Avdelningen Social omsorg äldre** har 761 anställda. Avdelningen är kvinnodominerad och 76 procent av medarbetarna är kvinnor. De stora befattningsgrupperna är undersköterskor, vårdbiträden, sjuksköterskor och biståndshandläggare. Sedan den 1 oktober 2024 ingår beställarenheten för LSS, funktionsnedsättning och socialpsykiatri i avdelningen<sup>3</sup>. Detta är en del i förslaget om en organisatorisk förändring där omsorgen om äldre och personer med funktionsnedsättning ingår i samma avdelning. I förslaget ska en sådan sammanslagning genomföras under 2025 och berör 326 medarbetare. Den nya avdelningen skulle bestå av cirka 1 100 medarbetare. Sedan juli 2023 är undersköterska en skyddad yrkestitel. Det är en utmaning att många medarbetare idag inte är behöriga undersköterskor. Tillgången till undersköterskor behöver öka för att möta framtida behov.

---

<sup>2</sup> Tillsvidareanställda 31 augusti 2024, inkluderat tjänstlediga, sjukskrivna och föräldralediga.

<sup>3</sup> Beställarenheten består av 44 medarbetare som är inkluderade i avdelningens totala antal anställda om 761 personer.

**Administrativa avdelningen** och **Avdelning HR och utveckling** utgör förvaltningens två övergripande stöd-, styr- och servicefunktioner till vilken stadsmiljöenheten inkluderas. Totalt har avdelningarna 59 tillsvidareanställda, varav 39 kvinnor och 20 män. Avdelningarna som utgör stöd till förvaltningens kärnverksamheter, (förutom stadsmiljö) består av digitalt verksamhetsstöd, it-funktionen, ekonomifunktionen, HR-funktionen, kanslifunktionen, kommunikation, lokalfunktionen, stadsmiljö, vaktmästeriet och övriga specialistfunktioner som arbetar med att främja kvalitet, utveckling, samverkan, målstyrning, utveckling och hållbarhet. Förvaltningen har fortsatt uppdrag att bedriva park- och naturskötsel i egen regi. Om stadsdelsnämnden beslutar om en sådan inriktning väntas ett omfattande rekryteringsbehov åren 2026-2027.

### **3. Prioriteringar för Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltning**

**Under perioden 2025 – 2027 kommer förvaltningen att arbeta med följande prioriterade inriktningar:**

- Erbjudna trygga anställningar genom att öka andelen tillsvidareanställda på heltid och minska andelen timavlönad personal.
- Implementering av ny chefs-och organisationsstruktur.
- Erbjudna attraktiva arbetsplatser med god arbetsmiljö och bra arbetsvillkor.
- Fortsätta att höja utbildnings- och språknivå hos förskolans och äldreomsorgens medarbetare, bland annat genom att erbjuda vårdbiträden och barnskötare utbildningsinsatser.
- Omställning till en ny socialtjänstlag med fokus på arbetssätt för tidigt stöd och förebyggande arbete.

**Förvaltningen har identifierat svårigheter i rekrytering till följande befattningar:**

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

## 4. Aktivitetsplan 2025 för att utveckla och säkra förvaltningens kompetensförsörjning

Vad ska vi uppnå? <i>Mål</i>	Kompetensförsörjningsaktivitet <i>Hur gör vi det?</i>	Måldatum <i>När ska det vara klart?</i>	Ansvarig	Uppföljning/Kommentar
<b>Utveckla/Behålla</b> (Här ingår Introducera)				
Chefer har goda förutsättningar att utöva sitt ledarskap.	Utforma ett internt och sammanhållet chefsprogram tillsammans med förvaltningens stödfunktioner.	2025-06-30	Förvaltningsledningen	HR-enheten planerar och samordnar chefsprogrammet.
Den nya chefsstrukturen är implementerad.	Utreda möjligheten till mentorskap.	2025-12-31		
Förvaltningens arbetsplatser bedriver ett hälsofrämjande arbete.	En plan för fortsatt arbete och uppföljning av friskfaktorer tas fram.	2025-03-31	HR-enheten utformar plan	Respektive chef ansvarar för arbetet med friskfaktorer i samverkan med skyddsombud och medarbetare.
Sjukfrånvaron minskar.	Aktiva och tidiga insatser till medarbetare och riktade insatser till avdelningar vid behov av stöd.	Löpande under året		
<b>Rekrytera</b>				
Alla chefer som rekryterar tillämpar kompetensbaserad rekrytering.	Kvalitetssäkring av annonser vid rekrytering till förvaltningen.	Löpande	HR-enheten ansvarar för kvalitetssäkring	
<b>Avsluta</b>				
Medarbetare som slutar sin anställning är goda ambassadörer för förvaltningen och staden.	Systematiken för avslutsenkät ska utvecklas.	2025-12-31	HR-enheten	