

Handläggare
Karin Toll Lane
Telefon: 08-508 11 700

Till
Servicenämnden 2025-02-18

Verksamhetsplan 2025 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	7
KF:s mål för verksamhetsområdet: 1.4 Stockholm ska vara en bra stad att åldras i - med god omsorg och stor trygghet	9
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	11
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	18
KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.7 Stockholm ska vara en öppen, jämställd och demokratisk stad som samarbetar internationellt	21
Redovisning av ekonomi.....	25
Resursanvändning.....	25
Budget 2025.....	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 2025. Verksamhetsplanen utgår från kommunfullmäktiges budget för 2025 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

Direktiv till samtliga nämnder och bolagsstyrelser

Kommunfullmäktiges direktiv till samtliga nämnder och bolagsstyrelser förtydligar vilka särskilt prioriterade områden där förvaltningar och bolag behöver utveckla samverkan och gemensamma processer. Servicenämndens grunduppdrag är att på uppdrag av kommunstyrelsen och andra nämnder genomföra gemensamma administrativa processer för att möjliggöra stordriftsfördelar, kvalitetssäkring av stadsgemensamma processer samt för minskad sårbarhet. Grunduppdraget ligger därmed i linje med direktiven om att nämnder och bolagsstyrelser ska ge största möjliga nytta för bolagskoncernen och minska sårbarheten i förhållande till förändrade omvärldsförutsättningar. Att utveckla stadens administrativa funktioner på ett kostnadseffektivt och kvalitativt sätt kräver att ständiga förbättringar och utveckling av processer görs i samverkan mellan serviceförvaltningen, processägare inom stadsledningskontoret och de förvaltningar och bolag som utgör serviceförvaltningens kunder. Servicenämnden arbetar därmed i enlighet med flertalet av kommunfullmäktiges direktiv.

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 och utvecklar 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. På uppdrag av kommunstyrelsen och andra nämnder eller bolagsstyrelser svarar servicenämnden 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. Inom ramen för befintliga verksamhetsområden ska servicenämnden förbättra kvaliteten, utveckla tjänsterna och bidra till att bredda nyttjandet. Servicenämnden ska med stöd av Stockholms Stadshus AB under året genomföra aktiviteter för ett breddat nyttjande av tjänster som erbjuds kommunkoncernen, med hänsyn till stordriftsfördelar de kan ge.

Servicenämnden ska inom ramen för sitt uppdrag arbeta med att effektivisera stadens

administrativa funktioner. Servicenämnden ska säkerställa en ändamålsenlig balans mellan kostnadseffektivitet, kvalitet och service. Finansiering och prissättning av servicenämndens tjänster ska utvecklas för att möjliggöra fortsatta effektiviseringsvinster med bibehållen kvalitet. Ökad transparens i prissättning och fokus på uppföljning av administrativa kostnader möjliggör långsiktig effektivisering.

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, som ligger till grund för nämndens arbete inom samtliga verksamhetsområden. Som stöd för att säkerställa styrning och samverkan av serviceförvaltningens uppdrag inom de olika verksamhetsområdena, finns en övergripande styr- och samverkansmodell. Under året kommer samarbete och struktur inom styr- och samverkansmodellen utvecklas med utgångspunkt från den genomlysning av serviceförvaltningen som genomfördes under 2024.

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. Tre verksamhetsområden erbjuder enbart frivilliga tjänster vilka utgörs av rekrytering, lokalfrågor och konsultstöd inom digitalisering, it och telefoni samt webb- och kommunikationsstöd.

Från 1 januari 2025 kommer tidigare projekt om etablering av centralt beredskapslager för medicinskt skydds- och förbrukningsmaterial, livsmedel samt visst förbrukningsmaterial övergå i förvaltningsform. Serviceförvaltningen kommer i samråd med processägare fortsätta utreda och bygga upp ytterligare beredskapsförmåga genom ett centralt beredskapslager.

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 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 implementeras tidigt under året, vilket möjliggör användning av tester för urval i tidiga skeden av rekryteringsprocesser med många sökande.

Arbetet med verksamhetsplanen inleds vid tertialrapport 2 då vi reflekterar kring status på målen satta 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 förskolan och skolan.

Kontaktcenters uppdrag om barn och skolfrågor avser att underlätta för barn och deras vårdnadshavare genom information och vägledning vid val av förskola och skola, samt om regelverk och fakturafrågor. Kontaktcenter ger även support till vårdnadshavare gällande Skolplattformen.

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

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.

Genom verksamhetsområde rekrytering ges stadens förskolor och skolor möjlighet att nyttja

ett kvalitetssäkrat stöd vid rekrytering av chefer och medarbetare som rektorer, biträdande rektorer, förskollärare, barnskötare och lärare.

Enhetsmål: SF rekrytering bidrar till kvalitetssäkrad rekrytering till förskolan till samtliga stadsdelsförvaltningar samt till utbildningsförvaltningen

Förväntat resultat

- SF Rekrytering ökar sin involvering i utbildningsförvaltningens rekryteringar jämfört med 2024.
- SF Rekrytering ökar sin involvering i utbildningsförvaltningens chefsrekryteringar jämfört med 2024.
- SF rekrytering är involverade i fler stadsdelars rekryteringar av chefer till förskolan jämfört med 2024.

Arbetsätt

SF rekrytering har ett tilläggsavtal 2025 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 bidrar till att stötta skolan och förskolan i deras rekryteringar. Vid all kontakt med skolor och förskolor informeras om möjligheten att köpa rekryteringsstöd i hela eller delar av rekryteringsprocessen.

Vi håller KBR-utbildningar till stadsdelsförvaltningar (inkl chefer förskola).

Vi erbjuder stöd med förvaltningsinternt rekryteringsförfarande vilket kan vara aktuellt kopplat till förändringar i stadens chefsstruktur.

Uppföljning

Andelen av utbildningsförvaltningens rekryteringar följs upp med antal uppdrag/antal publicerade annonser i Varbi för utbildningsförvaltningen.

Involveringen i utbildningsförvaltningens chefsrekryteringar mäts genom antalet chefspaket + antalet second opinion för chefer/antalet publicerade chefsannonser i Varbi.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
Andel i procent av förskoleförvaltningens rekryteringar.	80 %		Tertial
Andel i procent av utbildningsförvaltningens chefsrekryteringar (chefspaket, second opinion paket)	40 %		Tertial

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
Andel i procent av utbildningsförvaltningens rekryteringar.	5 %		Tertial
Antal KBR-utbildningar utförda för stadsdelsförvaltningar.	6		Tertial
SF rekrytering är involverade i fler stadsdelars rekryteringar av chefer till förskolan jämfört med 2024.	5		Tertial

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

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.

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 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.

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

Genom att nyttja webb- och kommunikationsstöds tjänster gällande tillgänglighetsanpassning av webbpubliceringar säkerställs att information på stadens webbplatser följer kraven på tillgänglighet till digital offentlig service.

Lokalplanering bistår socialförvaltningen i beställaransvaret för grupp- och servicebostäder/stödboenden enligt lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) och socialtjänstlagen (SoL) samt andra lokalprojekt.

Enhetsmål: SF rekrytering bidrar till kvalitetssäkrad rekrytering till socialtjänsten till samtliga stadsdelsförvaltningar.

Förväntat resultat

•SF rekrytering är involverade i fler stadsdelars rekryteringar av chefer till socialtjänsten jämfört med 2024.

Arbetsätt

SF rekrytering bidrar till att stötta socialtjänsten i deras rekryteringar. Vid all kontakt med socialtjänsten informeras om möjligheten att köpa rekryteringsstöd i hela eller delar av rekryteringsprocessen.

Vi håller KBR-utbildningar till stadsdelsförvaltningar (inkl chefer socialtjänst).

Vi erbjuder stöd med förvaltningsinterna rekryteringsförfarande vilket kan bli aktuellt kopplat till förändringar i stadens chefsstruktur.

Uppföljning

Antal KBR-utbildningar och antal stadsdelsförvaltningar som köper stöd vid chefsrekrytering följs upp utifrån verksamhetens databas där samtliga uppdrag dokumenteras.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
Andel i procent av socialförvaltningens rekryteringar.	55 %		Tertial
Antal KBR-utbildningar utförda för stadsdelsförvaltningar.	6		År
SF rekrytering är involverade i fler stadsdelars rekryteringar av chefer till socialtjänsten jämfört med 2024.	8		Tertial

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

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 2025	Periodicitet
Antal stadsdelsförvaltningar som tagit hjälp vid chefsrekrytering till äldreomsorgen	8		År
Antal stadsdelsförvaltningar som tagit hjälp vid rekrytering av medarbetare till äldreomsorgen	7		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.	2025-01-01	2025-05-31

Enhetsmål: SF rekrytering bidrar till kvalitetssäkrad rekrytering till äldreomsorgen till samtliga stadsdelsförvaltningar

Förväntat resultat

- SF rekrytering är involverade i fler stadsdelars rekryteringar av chefer till äldreomsorgen.
- SF Rekrytering ökar sin involvering i äldreomsorgens medarbetarrekruteringar jämfört med 2024.
- Genomföra minst ett volymprojekt avseende rekrytering till stadsdelarnas äldreomsorg.

Arbetsätt

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. Alla rekryteringskonsulter informerar stadsdelsförvaltningarnas chefer i all kontakt att stöd med delar av rekryteringsprocessen går att köpa.

Uppföljning

Antal KBR-utbildningar och antal stadsdelsförvaltningar som köper stöd vid chefsrekrytering och medarbetarekrytering följs upp utifrån verksamhetens databas där samtliga uppdrag dokumenteras.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
Andel i procent av äldreförvaltningens rekryteringar.	75 %		Tertial
Antal KBR-utbildningar utförda för stadsdelsförvaltningar.	6		Tertial
Antal stadsdelsförvaltningar som tagit hjälp vid rekrytering av medarbetare till äldreomsorgen	6		Tertial
SF rekrytering är involverade i fler stadsdelars rekryteringar av chefer till äldreomsorgen jämfört med 2024.	7		Tertial

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Inför kompetensförsörjningsplanen 2026 särskilt överväga eventuella förändrade kompetensförsörjningsbehov som fler volymprojekt kan innebära.	2025-08-18	2025-11-30
Omvärldsbevaka hur andra kommuner arbetar med rekrytering till äldreomsorgen. (Utvecklingsgrupp rekryteringsprocessen)	2025-01-01	2025-06-30

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.

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

Beskrivning

När servicenämndens 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 arbetsätt och avtal för screeningtester implementeras tidigt under året, 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 kundpassade lösningar inom ekonomiområdet.

Verksamhetsområde upphandling och 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

Verksamhetsområde rekrytering erbjuder professionellt rekryteringsstöd i hela eller delar av rekryteringsprocessen för alla olika roller som finns i stadens organisation. Rekryteringsstödet frigör tid för stadens rekryterande chefer, är konkurrenskraftigt prissatt och genomförs med en dokumenterat hög kvalitet. Tjänsterna kvalitetssäkrar processen och minskar risken för felrekryteringar då alla steg i stadens process utförs och utvecklas för att leverera bästa möjliga rekryteringsstöd och kandidatupplevelse.

Verksamheten mäter levererade processer både utifrån kund- och kandidatperspektiv. I cirka hälften av uppdragen mäts rekryterande chefs upplevelse av resultatet efter att en ny medarbetare börjat arbeta, detta ger verksamheten flera systematiska mätpunkter som bidrar till löpande förbättringar. Parallellt med kvalitetsuppföljningar bedrivs ett aktivt arbete med omvärldsbevakning för att effektivisera och nyttja ny teknik och forskning.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
Andel chefsrekryteringar inom stadens förvaltningar som utförs av serviceförvaltningen rekrytering	35 %		År



Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
Andel rekryteringar inom stadens förvaltningar som utförs av serviceförvaltningen rekrytering	13 %		Tertial
Verksamhetsområde rekryterings NPS-värde visar att kundnöjdheten är hög	70 NPS		Tertial
Kommentar Årsmålet är satt på samma nivå som övriga konsulttjänster. Dock är målsättningen att bibehålla det resultat verksamheten får 2024, sannolikt drygt 85.			
Verksamhetsområde rekryterings omsättning per årsarbetare	1 200 000 kr		Tertial

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

Förväntat resultat

- Andel rekryteringar inom stadens förvaltningar som utförs av serviceförvaltningen rekrytering ligger på minst 12 procent
- Andel sålda chefspaket av stadens chefsrekryteringar är minst 30 procent

Arbetsätt

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 arbetsätt utifrån synpunkter från våra kunder, kandidater och processägare. Detta för att vara en attraktiv rekryteringspartner som skapar mervärde.

- Den hybrida rekryteringsprocessen förfinas och bevakas löpande samt anpassas efter kundens behov.
- SF rekrytering har utvecklingsgrupper som bevakar omvärlden och kommer med förslag på utveckling inom sina områden. Arbetsgrupper skapas för att bevaka, identifiera och utreda behov systematiskt. Olika utvecklingsuppdrag struktureras genom årsplanering, syfte och tidsåtgång med mera. Till exempel:
 - Undersöka och omvärldsbevaka med syfte att få till fler digitala och/eller andra verktyg som stöttar våra processer.
 - Utveckla nya behovsstyrda kundanpassade lösningar (screeningurval med ny leverantör, digital utbildning, borttaget personligt brev, anonymt CV, urvalsfrågor, nya paket, AI, Sociala medier,).
 - Förfina befintliga behovsstyrda kundanpassade lösningar (screeningurval, kundkvalitetsenkäten, borttaget personligt brev, anonymt CV, urvalsfrågor och volymrekryteringar.
 - Arbeta mer systematiskt med kandidatupplevelsen (till exempel ta del av tidigare enkätsvar från Realcruit).

- Fokusera på merförsäljning och marknadsföring. För att nyttja våra befintliga resurser kommer marknadsföring och information om våra tjänster prioriteras under året.
- Undersöka hur vi kan arbeta med AI i vår rekryteringsprocess i samverkan med PAS och stadens riktlinjer. Detta ansvar ligger på alla utvecklingsgrupper att bevaka.
- Ge det lilla extra!
- Sociala medier, höja kunskapen och användandet generellt och ha med i all omvärldsbevakning.
- Löpande nätverkande med kunder, lokala HR så snart tillfälle ges.

Utvecklingsgrupper 2025

- Tester/arbetsprover/case, vad händer på marknaden, intressanta forskningsrapporter, urvalsmetoder med mera: Anna N, Mats, Katarina och Desiree.
- Kandidater, vad efterfrågar kandidater, kandidatupplevelsen: Linda, Michaela och Ellen.
- Hälsa/arbetsmiljö: Morgan och Anna K.
- Mångfald: Nozha, Ewa och Linn.
- Rekryteringsprocessen (generellt). Gunilla, Anders, Caroline, Erik.
- Annonsering och search/sociala medier: Bo-Bertil, Carla och Marlene.

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 under målet SF rekryterings tjänster håller en hög kvalitet.

Net promoter score (NPS) börjar 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 2025	Periodicitet
Antal sålda searchpaket	30		År
Antal utförda KBR-utbildningar	9		Tertial
Varje utvecklingsgrupp erfarenhetsdelar till resten av avdelningen kring omvärldsbevakning inom	6 1/grupp		År



Indikator	Ärsmål	KF:s ärsmål år 2025	Periodicitet
respektive område. Totalt antal och antal/grupp.			

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Undersöka om det är relevant med bedömningsankare för fler kompetenser och om AI kan användas för att ta fram ett utkast och därigenom effektivisera framtagandet i så fall. (JCH)	2025-04-01	2025-09-30
Utvärdera bedömningsankare i chefsrekryteringarna. (JCH)	2025-02-01	2025-03-31
Utvärdera Storykitfilmer i våra platsannonser. (JCH,LQ,KTL, utvecklingsgrupp Annonc & Search)	2025-02-01	2025-03-31

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

Förväntat resultat

- Bibehålla andelen nöjda kunder
- 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

Arbetsätt

Genom att vi följer upp alla kund- och kandidatupplevelser tas resultatet tillvara för vårt utvecklings- och kvalitetsarbete.

- Vi utvecklar arbetsättet med arbetspsykologiska urvalsverktyg genom kompetensutveckling med vår testleverantör och profiltolkningsövningar som leds av erfarna konsulter vid minst två tillfällen under året.
- Alla rekryteringskonsulter sitter med en kollega för att systematiskt kompetensutveckla och erfarenhetsdela kring personbedömning eller annan del av rekryteringsprocessen (beroende på individuella behov) samt för att säkerställa ett likartat arbetsätt. Varje rekryteringskonsult skickar ut när tillfälle för medsittning finns.
- Vi uppdaterar dokumentation kontinuerligt kring arbetsätt, rutiner och introduktion av nya medarbetare när vi behöver. Allt material finns på vår samarbetsyta. Vi noterar ändringar och kommunicerar dem. 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.
- Förändringar och förbättringar av arbetsätt ska vara genomtänkta och vi genomför dem på ett kvalitativt sätt som leder till ett likvärdigt och tydligt arbetsätt. Avdelningens framtagna checklista för förändringsarbete ska alltid övervägas/användas.
- Systematiskt nyttja nyanställdas och praktikanter bidrag och reflektioner på våra arbetsätt.

Uppföljning

- Enkät till kund efter avslutat uppdrag
- Enkät till kund 6-8 månader efter att kandidatens anställts
- Enkät till kandidat efter avslutat uppdrag
- 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. Återkoppling av erfarenhetsdelning i helgruppsmöte.
- Vi lyfter reflektioner i samband med erfarenhetsdelningen i mindre grupper och återkopplar relevanta reflektioner till helgrupp.

Vi följer upp resultatet och tar med det inför nästa års verksamhetsplanering.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
Andel nöjda kunder	97 %		Tertial
Andel nöjda rekryterade kandidater där SF Rekrytering varit involverade i hela processen.	95 %		Tertial
Antal svar på kandidatenkäten	300		Tertial
Betyg på enkätfrågan; Hur väl matchar din nya medarbetare tjänsten hen anställdes för?	9		Tertial
Bibehålla snittbetyg i kundundersökning (snitt alla frågor sammanräknat)	9,5		Tertial
Svarsfrekvens kundenkät	75 %		Tertial
Svarsfrekvens på enkät: hur väl matchar din nya medarbetare tjänsten den anställdes för?	65 %		Tertial
Vad ger våra kunder vår kompetensbaserade rekryteringsutbildning för betyg?	8,5 /10		År

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Se över hur vi kan nyttja resultatet från Realcruit för utveckling av kandidatupplevelsen till serviceförvaltningens rekryteringar. (Utvecklingsgruppen kandidatupplevelse)	2025-01-01	2025-08-31
Se över våra kvalitetsenkäter inför 2026. (AN, LG, MK, EÅ, GD)	2025-09-01	2025-11-30
Senast anställda rekryteringskonsulter eller praktikanter granskar våra produktblad, så att dessa är tydliga och begripliga för nästkommande år.	2025-09-01	2025-11-30
Utbildning i intervjuteknik. (JCH och LG)	2025-02-01	2025-04-30

Nämndmål: Servicenämnden utvecklar och effektiviserar stadens administrativa funktioner

Beskrivning

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

Inom ramen för 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

Verksamhetsområde rekrytering frigör tid för stadens chefer när de nyttjar rekryteringsstöd i sina rekryteringar. Rekryteringskonsulterna är väl insatta i stadens organisation och arbetar sömlöst i stadens rekryteringssystem tillsammans med de rekryterande cheferna. I början av året implementerar verksamheten ett nytt så kallat screeningpaket för att spara tid för stadens rekryterande chefer för tjänster som genererar många sökande och kraven inte räcker för att göra ett relevant urval.

Verksamheten mäter både levererade processer utifrån kund- och kandidatperspektiv samt i knappt hälften av uppdragen mäts rekryterande chefs upplevelse av resultatet efter att en ny medarbetare börjat arbeta. Detta ger 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.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Utveckla kunddialoger, bemötande och arbetssätt som möjliggör god verksamhetskunskap hos medarbetare inom respektive verksamhetsområde	2025-01-01	2025-12-31

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

Verksamhetsområde rekrytering planerar för att bidra med åtminstone 2-3 praktikplatser. Två stycken är redan inplanerade under våren.



Indikator	Arsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
Antal tillhandahållna platser för feriejobb	5 st	Tas fram av nämnd/styrelse	Tertial
Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	2 st	Tas fram av nämnd/styrelse	Tertial
Antal tillhandahållna praktikplatser för högskolestuderande samt platser för verksamhetsförlagd utbildning	10 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.

Verksamhetsområde rekryterings medarbetare är väl involverade i verksamhetens planering och utveckling. Alla medarbetare ingår i en utvecklingsgrupp med ett särskilt fokus på att omvärldsbevaka ett område. De uppmuntras också till självreflektion och har löpande erfarenhetsdelningar i mindre grupper. Under 2025 har verksamheten fortsatt fokus på psykologisk trygghet och att utveckla en feedback/feedforwardkultur på ett strukturerat sätt. Syftet är att nyttja gruppens potential på bästa sätt. Systematiska uppföljningssamtal görs med fokus på arbetsbelastning, pågående uppdrag, önskemål framåt samt feedback/feedforward mellan chef och medarbetare.

Verksamhetsområde rekryterings medarbetare är väl involverade i verksamhetens planering och utveckling. Alla medarbetare ingår i en utvecklingsgrupp med ett särskilt fokus på att omvärldsbevaka ett område. De uppmuntras också till självreflektion och har löpande erfarenhetsdelningar i mindre grupper. Under 2025 har verksamheten fortsatt fokus på psykologisk trygghet och att utveckla en feedback/feedforwardkultur på ett strukturerat sätt. Syftet är att nyttja gruppens potential på bästa sätt. Systematiska uppföljningssamtal görs med fokus på arbetsbelastning, pågående uppdrag, önskemål framåt samt feedback/feedforward mellan chef och medarbetare.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
 Aktivt Medskapandeindex	83	83	År
 Sjukfrånvaro	6 %	Tas fram av nämnd/styrelse	Tertial
 Sjukfrånvaro dag 1-14	2,2 %	Tas fram av nämnd/styrelse	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.

All rekrytering sker kvalitetssäkrat i enlighet med stadens rekryteringsprocess och digital referenstagning nyttjas. Vid chefsrekrytering är stadens chefsprofil styrande och urvalstester används för att stärka bedömningen i valet av slutkandidat i enlighet med kravprofil. Förvaltningens chefer har genom verksamhetsområde rekrytering alltid stöd och avlastning i sina rekryteringar.

Enhetsmål: SF rekrytering är en attraktiv och socialt hållbar arbetsplats

Förväntat resultat

- Bibehålla 89 AMI-aktivt medarbetarindex i medarbetarundersökningen
- Över 85 på frågan ”Jag kan rekommendera min arbetsplats till andra” i medarbetarundersökningen
- Bibehålla resultatet på frågor kring Laganda i engagemangsmätningarna på 9.
- Bibehålla genomsnittligt värde i engagemangsmätningen 8,5 (på en skala 1-10).

Arbetsätt

- Ta fram en handlingsplan utifrån medarbetarundersökningen
- Synliggöra och möjliggöra individuell utveckling med hjälp av kompetenskartan.
- Systematiserad erfarenhetsdelning sju gånger per år. En timme styrt ämne, en timme reflektionstid. Ersätta reflektionsenkäten med att alla tar med sig ett uppdrag att diskutera i grupp. Bygger teamkänsla, ökar psykologisk trygghet, våga göra fel och ökar det kollegiala lärandet.
- Kontinuerlig kompetensutveckling utifrån verksamhetens behov
- Kontinuerligt arbeta vidare med att förstärka teamkänslan i gruppen
- Utveckling och omvärldsbevakning i dedikerade arbetsgrupper
- Tillvarata åsikter och synpunkter från introduktion samt exitsamtal. Exitsamtalen hålls av samordnare.
- Utvecklingsgruppen med ansvar för hälsa och arbetsmiljö erbjuder aktiviteter som främjar god fysisk, organisatorisk och social arbetsmiljö löpande under året.
- Ha en genomgång av kompetenskartan för nyanställda rekryteringskonsulter för att gå igenom bakgrund, syfte och innehåll.
- Fortsatt förfika inför veckomöte för att bygga teamkänsla
- Schemalägga walk & talk så alla lär känna varandra och utvecklar relationerna och får till pauser från skärmarbete samt fysisk rörelse.
- Ha en planerad gemensam social aktivitet 3 ggr/år(utvecklingsgrupp arbetsmiljö och hälsa)
- För eventuella nyanställda har vi extra erfarenhetsdelningar i grupp tillsammans med mentor under första året för att underlätta introduktion och känna samhörighet.

Uppföljning

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

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
AMI i medarbetarenkäten	89 %		År
Avdelningen har under året som målsättning att bjuda in ett antal interna/externa	6		År



Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
besök på avdelningsmötena i kompetensutvecklande syfte.			
Engagemangsmätningens resultat avseende laganda	9		Tertial
Jag kan rekommendera min arbetsplats till andra (index från medarbetarenkäten)	85		Tertial
Sammanräknat resultat i engagemangsmätning	8,5		Tertial

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Genomgång av syfte och värdet med de kvalitetsuppföljningar vi gör. (Samordnare, verksamhetsutvecklare, verksamhetschef)	2025-01-01	2025-04-30
Inför kompetensförsörjningsplanen 2026 särskilt överväga eventuella förändrade kompetensförsörjningsbehov som fler volymprojekt kan innebära.	2025-08-18	2025-11-30
Se över våra engagemangsfrågor inför 2026 förutsatt att avtalet med leverantören förlängs. (Utvecklingsgrupp Arbetsmiljö & hälsa)	2025-10-01	2025-12-01
Synliggöra rutin när någon blir sjuk för att minska stress och överväga om något kan förbättras. (verksamhetschef, samordnare)	2025-01-01	2025-09-30
Ta bort fredags zoomfika, ersätt med spontan digitalfika. Här försöker vi alla bidra med att bjuda in. Vi utvärderar efter halvår om detta bidragit till en mer socialt hållbar hållplats.	2025-01-01	2025-08-31
Testa och ta fram ett koncept med roterande teman på veckomötet i syfte att erfarenhetsdela oftare. T ex "Veckans flipp", "veckans flopp" "skvallerbytta bing bong", "veckans lyft av en kollega". Dessa olika teman kan rotera så att det inte alltid blir samma. (Förslag Carla, Bo-Bertil, Erik)	2025-01-01	2025-04-30
Testa och utvärdera om det var bättre att lägga reflektionstid i mindre grupper i samband med erfarenhetsdelningarna istället för reflektionsenkät.	2025-01-01	2025-10-15
Utbildning i intervjuteknik. (JCH och LG)	2025-02-01	2025-04-30

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

Servicenämnden har sedan flera år arbetat med kompetenshöjande insatser för medarbetarna om normer och jämställdhet. Senaste året har utbildningen gjorts om med fokus på främst normer och normmedvetenhet och med utgångspunkt från FN:s deklaration för de mänskliga rättigheterna, Agenda 2030 och stadens mål. Samtliga medarbetare har nu genomgått utbildningen vilken även kommer tillhandahållas för alla nyanställda.

Verksamhetsområde rekrytering har sedan 2015 en arbetsgrupp som särskilt fokuserar på att omvärldsbevaka och lyfta in fokus på fördomsmedvetenhet och inkludering i stadens rekryteringar. Effekter av arbetet är att Stockholms stad nu rekryterar till allt fler roller utan att efterfråga personliga brev och istället fokuserar på den kompetens som efterfrågats istället för vad som skrivs i ett personligt brev. Vidare tas allt fler referenser via så kallad digital referenstagning som säkerställer att samma frågor ställs och att referensgivaren identifierar sig

med mobilt BankID. Dessa arbetssätt kommer fortsätta utvecklas med fokus på att säkra fördomsmedvetna rekryteringar som fokuserar på kompetensen. Ett nytt arbetssätt och avtal för screeningtester implementeras tidigt under året, vilket möjliggör användning av tester för urval i tidiga skeden av rekryteringsprocessen med många sökande. Detta innebär ett urval med fokus på objektivitet och kompetens.

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.

Verksamhetsområde Kontaktcenter Stockholm har goda möjligheter att skapa tillgänglighet och delaktighet för alla invånare och är den självklara kontaktvägen för information om stadens service och verksamheter.

Genom verksamhetsområde rekrytering har stadens chefer tillgång till ett kvalitetssäkrat och fördomsmedvetet konsultstöd i sina rekryteringar. Verksamheten erbjuder bland annat rekryteringsprocesser utan personligt brev.

Verksamhetsområde upphandling och inköp bidrar till en öppen, jämställd och demokratisk stad genom att använda sociala klausuler eller sysselsättningskrav vid upphandlingar samt genom att säkerställa praktikplatser via stadens upphandlade leverantörer. Upphandling och inköp skapar även förutsättningar för minskad klimatpåverkan genom att vara ett stöd i staden att uppfylla kraven i miljöprogrammet vilket bidrar till att nå de globala målen om hållbar konsumtion och produktion och att bekämpa klimatförändringarna.

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 upphandling och inköp bidrar till att staden når flera av Agenda 2030:s mål.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
Andel kandidater som upplevt rekryteringsprocessen som icke-diskriminerande och fördomsmedveten	97 %		Tertial
Andel kunder som tycker att de fått bra stöd i att arbeta kompetensbaserat och	97 %		Tertial

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
fördomsmedvetet i syfte att undvika diskriminering			

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Implementera MR-programmet med handlingsplaner brett inom förvaltningens samtliga verksamhetsområden och förtydliga förvaltningens bidrag till uppfyllnad av Agenda 2030	2025-01-01	2025-12-31
Samtliga nyanställda ska genomgå en utbildning i jämställdhet och normmedvetenhet	2025-01-01	2025-12-31
Samtliga nyanställda ska genomgå en utbildning i jämställdhet och normmedvetenhet	2025-01-01	2025-12-31

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

Förväntat resultat

- Minst 97 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 97 procent av våra kandidater upplever att SF rekrytering har drivit en icke-diskriminerande och fördomsmedveten rekryteringsprocess.
- Minst 97 procent av våra kandidater upplever att SF rekrytering har ett tydligt och begripligt språk i annonserna.

Arbetsätt

Vi arbetar efter en kompetensbaserad metodik, vilket innebär att:

- kravprofilen är relevant utifrån tjänsten och utmanar vid behov för högt ställda krav
- vi korrekturläser varandras annonser utifrån ett klarspråks- och inkluderingsperspektiv.
- annonserna är inkluderande, lättförståeliga och lockande vid de rekryteringar där vi är involverade i det momentet.
- vi fortsätter att öka användandet av screeningverktyg och implementerar ett nytt arbetsätt där screening kommer att ingå där vi förväntar oss stort antal sökande för att stärka fokus på kompetens
- målsättning är att alla processer där vi är inblandade från start sker utan krav på att kandidaten skickar in ett personligt brev.

Vi uppdaterar våra arbetsätt och våra processer (som t. ex. urvalsfrågor) efter behov och utifrån det vi lär oss genom till exempel omvärldsbevakning och andra aktiviteter.

Vi har en utvecklingsgrupp som ansvarar för att driva arbetet med mångfaldsfrågor på vår avdelning. 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 var fjärde månad där mångfaldsfrågor utifrån årets framtagna årshjul lyfts upp. Varje tillfälle kommer behandla ett specifikt tema som t. ex.

funktionsnedsättningar.

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 (t ex i samband med startmöte) 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.

Vi har ett aktivt årshjul för mångfaldsarbetet som vi reviderar i början av året och följer upp löpande under året.

Indikator	Årsmål	KF:s årsmål år 2025	Periodicitet
Andel kandidater som upplevt rekryteringsprocessen som icke-diskriminerande och fördomsmedveten	97 %		Tertial
Andel rekryteringsprocesser där vi använt oss av personligt brev i ansökan.	35 %		Tertial
Antal rekryteringsprocesser där screeningtester använts.	50 st		Tertial

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum
Följa upp effekten av screeningtester och utifrån det överväga om avtalet ska förlängas 2026. (Verksamhetsutvecklare, Arbetsgrupp screeningtester samt utvecklingsgrupp tester/arbetsprov/case)	2025-01-01	2025-10-31
Hur ska vi marknadsföra vårt nya screeningpaket och användande av screening i våra vanliga paket? (Verksamhetsutvecklare, LQ, MH och utvecklingsgrupp tester/arbetsprov/case)	2025-01-01	2025-03-31
Lägga in i mallen för telefonavstämning en fråga kring om det finns något behov hos kandidaten som vi behöver ta hänsyn till inför/under intervjun. (Utvecklingsgrupp mångfald)	2025-01-01	2025-03-31
Undersöka möjligheten att ta ut statistik från Varbi för antal rekryteringar genomförda tillsammans med oss med PB. Avvaktar besked från PAS i frågan som för dialog med Varbi.	2025-01-01	2025-05-31
Utreda och undersöka möjligheten att i större utsträckning anonymisera ansökningar och omvärldsbevaka hur andra arbetar med CV-lös ansökan. (Superuser Varbi och utvecklingsgrupp mångfald)	2025-01-01	2025-11-30

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 2025 bli fler volymuppdrag inom rekrytering som kräver projektledning från erfaren rekryteringskonsult men sedan med fördel kan resursättas delvis med annan typ av personal. Detta får följas under året och är med som en aktivitet kopplat till framtagande av kompetensförsörjningsplanen 2026.

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 skräddarsytt stöd. Information om de olika paketen och urvalsverktygen vi använder finns på intranätet.

Fem 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. Vi lyfter även fram nyheter i förvaltningens nyhetsbrev och vid behov skickar vi separata nyheter till chefer eller HR som målgrupp. Genom våra utbildningar i kompetensbaserad rekrytering ökar vi kännedomen oss och möjligheten att köpa rekryteringsstöd.

Vi har ett avtal för arbetspsykologiska urvalsverktyg för chefs- och specialistrekruterings . 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 särskild 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 rekryteringskonsulter med 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 medsitning 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. 2017 låg AMI på 88 och 2018 på 86, 2019 på 88, 2020 86, 2021 88, 2022 90, 2023 86 samt 2024 89.

Utveckling

Under 2025 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 2025 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 och stadens personalstrategiska avdelning (PAS). Flera rekryteringskonsulter är inblandade i PAS 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 verksamhetsplanarbete och i mån av tid agera examinatorer även under 2025.

Vi har sammanställt olika ansvarsroller och utvecklingsinitiativ i ett eget dokument som ligger på avdelningens samarbetsyta. Här är ansvariga namngivna samt syfte och beräknad tidsåtgång för rollerna/utvecklingsinitiativen framtaget tillsammans med den/de som är ansvariga. Se dokument på SY:

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

Vi fortsätter att använda kompetenskartan 2025. Vi hoppas denna möjliggör och synliggör utveckling i rollen som rekryteringskonsult.

Budget 2025

Under 2025 är intäktsbudgeten för rekryteringstjänster 21,2 mnkr. Beräknade kostnader 21,2 miljoner inkluderar personalkostnader och overheadkostnader. Budgeten är beräknad på knappt 20 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 2025 i genomsnitt utföra 45 uppdrag (motsvarande stora paket med pris 27 000 kr) och ha en årsfakturerings på 1,2 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 1,2 miljoner kronor. Två och en halv tjänst räknas bort som ej fakturerande, verksamhetschef, verksamhetsutvecklare, samordnare och rekryteringskoordinator.

Beräkningen av efterfrågan 2025 är att en efterfrågan på drygt 21 miljoner kommer vara rimlig att uppnå. Det skulle innebära en ökning av intäkterna med drygt 1 miljon från 2024. 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.

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 resultatdispositioner
	Verksamhetens kostnader	Fördelning av overheadkostnader	Totala kostnader	Försäljning	Budgetjustering	Fördelning KS	Uttag resultatfond	Totalt finansiering	
Nämnd och verksamhetsstöd	69,1	-65,6	3,5	2,5	0,0	0,0	1,0	3,5	0,0
Digitalisering, it och telefoni	27,8	5,7	33,5	33,5	0,0	0,0	0,0	33,5	0,0
Lön och pension	42,6	12,8	55,4	55,4	0,0	0,0	0,0	55,4	0,0
Upphandling och inköp	60,8	10,7	71,6	58,5	5,3	5,5	2,3	71,6	0,0
Ekonomi	62,1	17,0	79,1	79,1	0,0	0,0	0,0	79,1	0,0
Kontaktcenter	42,9	13,4	56,4	53,7	0,0	0,0	2,6	56,4	0,0
Rekrytering	17,7	3,4	21,2	21,2	0,0	0,0	0,0	21,2	0,0
Lokalplanering	14,8	2,5	17,3	17,3	0,0	0,0	0,0	17,3	0,0
Totalt	337,9	0,0	337,9	321,2	5,3	5,5	5,9	337,9	0,0

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 ha målgruppens fokus. 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.

Enligt stadens kvalitetsprogram är en aktiv dialog med stadens målgrupper en viktig grund för att kunna bibehålla och utveckla kvaliteten i verksamheterna. För att kunderna ska kunna vara involverade i förvaltningens utveckling krävs såväl dagliga som strukturerade och systematiska dialoger där de ges möjlighet att bidra utifrån sina olika förutsättningar. Förvaltningen har gjort ett omfattande arbete med att omhänderta kvalitetsprogrammets intentioner, bland annat enades förvaltningen om vilka typer av kundundersökningar som ska göras.

För att skapa en mer harmoniserad uppföljning av de frivilliga tjänsterna har förvaltningen valt att utveckla de transaktionsundersökningar som genomförs efter varje avslutat uppdrag. En transaktionsinriktad kundundersökning är utformad för att följa upp enskilda transaktioner. För de frivilliga tjänsterna innebär det att följa upp hur nöjd kunden är med utförd service eller en såld tjänst. Eftersom det ofta bara är den senaste aktuella interaktionen som mäts ställs ett litet antal frågor kring den enskilda transaktionen. Man mäter helst i direkt samband med, eller kort efter en interaktion har skett, främst för att få god svarsfrekvens men även för att medarbetarna snabbt ska få feedback på sitt agerande.

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 och en konkurrenskraftig rekryteringstjänst. Parallellt med detta bedrivs ett aktivt arbete med omvärldsbevakning för att effektivisera och nyttja ny teknik och forskning. Verksamhetsområdet har inför planeringen av 2025 arbetat med kvalitetsprogrammets förhållningssätt och vad de betyder för verksamheten och vad som kan förbättras utifrån programmets intentioner.