



Stockholms  
stad

# Kompetensförsörjningsplan

Kungsholmens stadsdelsförvaltning  
2023 – 2025

## Innehåll

<b>Inledning</b> .....	<b>2</b>
<i>Nuläge</i> .....	2
<b>Utveckla och behålla medarbetare</b> .....	<b>3</b>
<i>Ökad enhetlighet för omsorgsmedarbetare</i> .....	4
<i>Kockar och köksbiträden inom förskolan</i> .....	4
<i>Kompetensinventering – grunden i kompetensutveckling</i> .....	5
<b>Attrahera och rekrytera genom att vara en förebild</b> .....	<b>5</b>
<i>Studenter</i> .....	6
<i>Bemanningssteam för att öka kontinuiteten</i> .....	6
<b>Introducera och avsluta medarbetare</b> .....	<b>7</b>
<i>Avslutssamtal</i> .....	7
<b>Kompetensförsörjningsplan för nämnden – aktiviteter 2023</b> .....	<b>8</b>

## Inledning

Kungsholmens stadsdelsförvaltning följer stadens kompetensförsörjningsprocess genom att arbeta systematiskt och strategisk med att utveckla, behålla och attrahera 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.

### Nuläge

I november 2022 hade Kungsholmens stadsdelsförvaltning 1 088 tillsvidareanställda medarbetare varav 81 procent kvinnor och 19 procent män. 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 100 personer de senaste fyra åren. Detta som följd av att antalet förskolebarn har minskat på Kungsholmen och i staden under samma period. Den 1 januari 2024 väntas ett vård- och omsorgsboende med 30 platser och med inriktning demens återgå i egen regi.

### De vanligaste befattningarna

Tio vanligaste befattningarna	Antal	Andel av
UNDERSKÖTERSKA	277	25,46%
BARNSKÖTARE	201	18,47%
FÖRSKOLLÄRARE	116	10,66%
VÅRDBITRÄDE	78	7,17%
VÅRDARE	51	4,69%
BISTÄNDSHANDLÄGGARE	33	3,03%
SJUJSKÖTERSKA	31	2,85%
SOCIALSEKRETERARE	29	2,33%
ENHETSCHEF BITR	25	2,01%
STÖDBITRÄDE	20	1,61%

*Period: november 2022. Avser endast tillsvidareanställda med månadslön. Källa: Beslutsstöd, rapport: anställning.*

### Åldersfördelning

Majoriteten av förvaltningens tillsvidareanställda medarbetare befinner sig i ålderskategorin 50-59<sup>1</sup>, tätt följt av ålderskategorin 40-49<sup>2</sup>. Liksom för resten av staden är medelåldern högre bland medarbetarna inom äldreomsorgen jämfört med exempelvis medarbetarna inom förvaltningens förskoleverksamhet. Under 2023 kommer cirka 20 procent av de tillsvidareanställda undersköterskorna på förvaltningen att vara över 60 år. Inga större

<sup>1</sup> 360 av förvaltningens medarbetare är mellan 50-59 år, källa Beslutsstöd

<sup>2</sup> 308 av förvaltningens medarbetare är mellan 40-49 år, källa: Beslutsstöd

pensionsavgångar väntas inom förvaltningens verksamheter under planperioden, däremot på längre sikt.

## Personalomsättning

Personalomsättningen ligger generellt på en sund nivå, med undantag för inom några enstaka befattningar. Framförallt är det personalomsättningen för sjuksköterskor och biståndshandläggare som utmärker sig och har ökat från föregående år.

Till följd av det minskade barnantalet inom förskolan är antalet avgångar bland barnskötare och förskollärare betydligt högre än antalet rekryteringar. Sannolikt kommer personalomsättningen därför att öka något kommande år då barnantalet förväntas befinna sig omkring dagens nivå de närmaste åren. Att statistiken visar på noll rekryteringar av vårdare beror på att befattningen under året 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 (2021)
UNDERSKÖTERSKA	261,36	11	6	2,30%	2,28%
BARNSKÖTARE	206,64	29	4	1,94%	2,80%
FÖRSKOLLÄRARE	118,09	14	3	2,54%	8,01%
VÅRDBITRÄDE	72,91	4	2	2,74%	4,13%
VÅRDARE	60,91	11	0	0,00	3,14%
BISTÅNDSHANDLÄGGARE	31,18	6	6	19,24%	17,24%
SJUKSKÖTERSKA	30,91	14	13	42,06%	19,20%
SOCIALSEKRETERARE	29,64	6	3	10,12%	9,02%
ENHETSCHEF BITR	21,91	2	8	9,13%	10,43%
LOKALVÅRDARE	17,55	1	1	5,70%	0,00%
	851,09	98	46		4,95%

Avser år 2022 (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.

## Utveckla och behålla medarbetare

I kompetensförsörjningsplanen från föregående år uppgavs systematisk uppföljning av arbetsmiljön som en viktig aktivitet för att behålla medarbetare. Förvaltningen har tagit fram en ny och förbättrad rutin för den årliga uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet. Mer information kring rutinen 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. Inom förskolan har man gjort en särskild satsning för att via enkät undersöka hur arbetsbelastningen ser ut bland chefer och medarbetare. Under 2023 kommer förvaltningen använda samma metod för att undersöka arbetsbelastningen för chefer och medarbetare inom övriga verksamheter.

Flertal av de utbildningar som har varit planerade inom socialtjänstavdelningen har genomförts av medarbetarna under 2022. Bland annat har alla medarbetare som arbetar inom omsorgen för personer med funktionsnedsättning genomgått basutbildningen och certifierats i *Det pedagogiska ramverket*. Ett gemensamt tema för hela socialtjänstavdelningen har varit aktivt medarbetarskap, något som kommer att fortsätta under 2023.

Äldreomsorgen är en akademisk nod vilket bland annat innebär att medarbetare ska erbjudas kontinuerlig kompetensutveckling. Därför införs under 2023 ett kliniskt träningscentrum kallat Metodikum som har som syfte att effektivisera, säkerställa och kvalitetssäkra kompetens inom verksamheterna.

Under 2022 har arbetet pågått med att implementera stadens chefsprofil som bland annat varit tema för chefsforum och detta arbete fortsätter.

### **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 kommer undersköterska att vara 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.

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 2023. Detta i syfte att kartlägga kompetensgapet mellan medarbetarnas kompetens och de nya krav som ställs.

### **Kockar och köksbiträden inom förskolan**

Inom förskolan har förskoleköken varit i särskilt fokus sedan 2021. Under föregående år har en rad utvecklingsinsatser genomförts för att öka kompetensen hos kockarna. Gemensamma riktlinjer och menyer har tagits fram under året och kockarna har bytt erfarenheter i interna nätverk och vid studiedagar. Utbildningsinsatser och validering av yrkeskunskaper kommer att fortsätta under 2023.

## **Kompetensinventering – grunden i kompetensutveckling**

Förvaltningen har kartlagt den ökade 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. Samtidigt finns det även behov av att höja grundkompetensen hos medarbetarna. Inom utförarsidan finns det exempelvis behov av språkhöjande insatser och behov av att öka den digitala kompetensen. Bland sjuksköterskorna behöver kompetensen inom pedagogik och ledarskap höjas. Även förskollärarna behöver utveckla sitt ledarskap för att möta kraven i förskolans läroplan om undervisning och systematiskt kvalitetsarbete. Förvaltningen erbjuder förskollärare kompetensutveckling genom olika former av nätverk och utbildningar med högskolor och universitet. Vissa av förvaltningens sjuksköterskor erbjuds att delta i förvaltningens grundutbildning inom arbetsmiljö.

Under föregående år har förvaltningen tagit fram nya mallar för medarbetarsamtal, inklusive nya lönekriterier för både chefer och medarbetare. 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. Förvaltningen behöver ta fram ett strukturerat och gemensamt arbetssätt för att underlätta analysen på en övergripande nivå av det som framkommer i de individuella utvecklingsplanerna.

## **Attrahera och rekrytera genom att vara en förebild**

Kungsholmens stadsdelsförvaltning ska vara en attraktiv arbetsgivare. Ett effektivt tillvägagångssätt för att nå ut till framtida medarbetare är via förvaltningens jobbannonser. Under 2022<sup>3</sup> skickade totalt 6 659 personer in en jobbsökning till en av förvaltningens 141 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

---

<sup>3</sup> Siffror framtagna i mitten av december 2022.

viktig extern kanal för att marknadsföra förvaltningen som arbetsgivare.

Under året har förvaltningen kvalitetssäkrat 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 utvecklingsarbete för kommande år är att skapa en tydlig rutin för hur arbetsgivaren kommunicerar med arbetssökande. En trend bland studenter och unga yrkesaktiva är vikten av att det arbete man har bidrar positivt till samhället i stort<sup>4</sup>. Även utifrån detta perspektiv finns det 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.

Med syfte att göra äldreomsorgen mer attraktiv har förvaltningen under föregående år tagit fram en kommunikationsstrategi för intern och extern kommunikation med bland annat nyhetsbrev till medarbetare och facebooksidan *Seniorer på Kungsholmen*.

## **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).

## **Bemanningssteam för att öka kontinuiteten**

Förvaltningen har under 2022 börjat bygga upp bemanningssteam inom förskolan. Bemanningsteamerna består av medarbetare med tillsvidare- och månadsanställningar som är kopplade till varje förskolenhet. I och med att vikarierna i bemanningssteamet är kända på förskolorna har det bidragit till en större kontinuitet för barn och

---

<sup>4</sup> I Universums karriärbarrometer benämns detta som "Inspirerande syfte".

medarbetare. Bemanningsteamerna kommer att utvecklas vidare under 2023.

Inom förskolan finns utmaningar som försvårar rekryteringen av barnskötare. Även om det inkommit många ansökningar vid annonsering så saknar många utbildade barnskötare den reella kompetens som efterfrågas.

De nya LAS-reglerna (Lagen om anställningsskydd) som trädde i kraft under hösten 2022, har bidragit till att fler vikarier anställs i längre vikariat. Inom förskolan har det dock inneburit en utmaning då det varit svårare att hitta vikarier. Samma utmaning finns när man vänder sig till upphandlade bemanningsföretag.

Förvaltningen har uppdaterat rutinen för chefsrekrytering så att den överensstämmer med och inkluderar stadens chefsprofil. Rollfördelningen mellan rekryterande chef och HR:s roll har tydliggjorts. Under de senaste tre 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. Här finns därför behov av att hitta nya vägar för att säkra en framtida chefsförsörjning.

## **Introducera och avsluta medarbetare**

En genomtänkt plan för introduktion för nyanställda kan förebygga stress och främja att den nya medarbetaren snabbare kommer in i sitt nya uppdrag. Det finns en digital introduktion för nya medarbetare på Kungsholmens stadsdelsförvaltning. Den är dock inte känd för alla chefer och andelen medarbetare som genomfört den är låg. Förvaltningen ser behov av att utveckla introduktionsplaneringen för nya medarbetare och chefer och ser fördelar med att samarbeta mellan avdelningarna för att hitta en gemensam förvaltningsövergripande struktur.

### **Avslutssamtal**

Som följd av att personalomsättningen bland sjuksköterskor ökat markant, har avslutssamtal börjat genomföras av medicinsk ansvarig sjuksköterska (MAS). Det finns behov av att ta fram en mall för strukturerade avslutssamtal. Det genomförs även avslutssamtal med övriga legitimerade yrkesgrupper inom äldreomsorgen. Inom socialtjänstavdelningen har avslutssamtal genomförts med samtliga medarbetare som slutat under året. Det har medfört att avdelningen uppmärksammat att gemensamma rutiner och arbetssätt vid avslutssamtal och även samtal vid återkommande frånvaro vore önskvärt för att möjliggöra analys på en övergripande nivå. Avdelningen kommer att ha det som ett fokusområde under 2023.



# Kompetensförsörjningsplan för nämnden – aktiviteter 2023

Utifrån verksamhetsplanens satta mål för nämnden 2023 anges här aktiviteter som kopplar till kompetensförsörjningsprocessens angivna områden.

**UTVECKLA** – kompetenshöjande insatser för befintlig personal

**BEHÅLLA** – aktiviteter som bevarar kompetens på enheten genom minskad personalomsättning

**ATTRAHERA** – aktiviteter för att marknadsföra enheten som en attraktiv arbetsplats

**REKRYTERA** – aktiviteter för att höja kompetens inom enheten genom rekrytering av ny personal

**AVSLUTA** – aktiviteter för att utveckla ej relevant kompetens eller för att identifiera kommande tapp av kompetens genom personalomsättning

Verksamhetsplan VP - mål	Kompetensförsörjningsaktivitet UBARA	Måldatum	Ansvarig avdelning <small>(för information om ansvarig funktion se VP 2023)</small>	Uppföljning / Kommentar
1.2.2 Kungsholmens kommunala förskolors kommunikation är tydlig och enhetlig	Alla förskolor utvecklar sin externa kommunikation och inlägg på sociala medier	2023-12-31	Förskoleavdelningen	
1.2.1 Förskolan är likvärdig och främjar barns utveckling och lärande	Förvaltningen genomför kompetensutvecklingsinsatser för att öka pedagogernas kunskap om sexuella övergrepp mot barn	2023-12-31	Förskoleavdelningen	
1.3.2 Vuxna får stöd och omsorg när behoven är som störst	Medarbetare inom socialpsykiatri får kunskapshöjande insatser inom LSS-diagnoser	2023-12-31	Socialtjänstavdelningen	
1.3.4 Personer med funktionsnedsättning i behov av stöd får individuellt utformade insatser som bidrar till delaktighet och stärker deras förmåga att leva ett självständigt liv	Medarbetare inom omsorgen för personer med funktionsnedsättning ökar kunskapen om kognitionslära	2023-05-31	Socialtjänstavdelningen	
1.3.3 Personer i relationer där våld förekommer uppmärksammas och får det stöd de behöver	Förvaltningens samtliga enheter ska säkerställa att medarbetare har gått webbkurs om våld, webbkurs om sexuell exploatering av barn, prostitution och människohandel	2023-12-31	Socialtjänstavdelningen	
1.4.1 Den enskildes vård- och omsorg är trygg och individanpassad	För att öka kunskapen om patientsäkerhet ska samtliga chefer och legitimerad personal under 2023 genomföra webbutbildningen "Säker vård" från Socialstyrelsen.	2023-12-31	Äldreomsorgsavdelningen	
2.4.1 Nämndens verksamheter är hälsosamma och giffria	Chefer och medarbetare som arbetar med inköp, administration och intern service ska genomföra stadens web-utbildning <i>Hållbara kontor</i>	2023-06-30		

<b>Verksamhetsplan</b> <b>VP - mål</b>	<b>Kompetensförsörjningsaktivitet</b> <b>UBARA</b>	<b>Måldatum</b>	<b>Ansvarig avdelning</b> <small>(för information om ansvarig funktion se VP 2023)</small>	<b>Uppföljning / Kommentar</b>
3.4.1 Förvaltningen är en attraktiv arbetsgivare där chefer och medarbetare har möjlighet att utvecklas utifrån verksamhetens behov och tillsammans skapar en hälsosam arbetsmiljö	Chefer och medarbetare ska ha en individuell utvecklingsplan	2023-12-31	HR-avdelningen	
3.4.1 Förvaltningen är en attraktiv arbetsgivare där chefer och medarbetare har möjlighet att utvecklas utifrån verksamhetens behov och tillsammans skapar en hälsosam arbetsmiljö	Förvaltningen ska undersöka hur arbetsbelastningen ser ut bland chefer och medarbetare	2023-12-31	HR-avdelningen	
3.4.1 Förvaltningen är en attraktiv arbetsgivare där chefer och medarbetare har möjlighet att utvecklas utifrån verksamhetens behov och tillsammans skapar en hälsosam arbetsmiljö	Förvaltningen ska utbilda cheferna i stadens kompetensförsörjningsprocess	2023-12-31	HR-avdelningen	
3.4.1 Förvaltningen är en attraktiv arbetsgivare där chefer och medarbetare har möjlighet att utvecklas utifrån verksamhetens behov och tillsammans skapar en hälsosam arbetsmiljö	Inom omsorgen för personer med funktionsnedsättning genomförs arbetet för att uppnå en gemensam titulatur	2023-12-31	Socialtjänstavdelningen	
3.4.1 Förvaltningen är en attraktiv arbetsgivare där chefer och medarbetare har möjlighet att utvecklas utifrån verksamhetens behov och tillsammans skapar en hälsosam arbetsmiljö	Socialtjänstavdelning fortsätter satsningen i aktivt medarbetarskap	2023-12-31	Socialtjänstavdelningen	
3.4.1 Förvaltningen är en attraktiv arbetsgivare där chefer och medarbetare har möjlighet att utvecklas utifrån verksamhetens behov och tillsammans skapar en hälsosam arbetsmiljö	Förvaltningen ska utifrån stadens ramverk inleda arbetet med att se över förvaltningens chefsstrukturer	2023-12-31	HR-avdelningen	
3.5.1 Stadsdelsnämndens verksamheter har en hög beredskap och god handlingsförmåga	Förvaltningens samtliga medarbetare ska genomgå de obligatoriska utbildningarna för dataskydd och informationssäkerhet	2023-12-31		