

Uppföljning av nämnden för funktionsstöds kompetensförsörjningsplan

Nämnden för funktionsstöd

Inledning

Denna rapport ger en samlad bild av förvaltningens arbete med kompetensförsörjning under föregående år. Den följer strukturen i nämndens plan för kompetensförsörjning 2025–2027 och redovisar genomförda aktiviteter, resultat och utmaningar inom samtliga fem fokusområden.

Rapporten innehåller även en redovisning av planens indikatorer och utgör ett underlag för uppföljning, bedömning av målpuppfyllelse och behov av fortsatta insatser.

Övergripande lägesbedömning för hela förvaltningen

Kompetensförsörjningen utgör fortsatt en av nämndens största strategiska utmaningar och har direkt påverkan på arbetsmiljö, kvalitet och förmågan att utföra grunduppdraget. Svårigheter att rekrytera och behålla medarbetare med rätt kompetens innebär risker, särskilt i verksamheter med höga krav på specialiserad kunskap, språklig förmåga och att arbetet bedrivs enligt fastslagna rutiner. Göteborgs Stads utmaningar med att bedriva välfärd inom vård och omsorg medför att politiska beslut krävs för att förbättra förutsättningarna för nämnderna.

Med bakgrund av detta bedrivs arbetet med kompetensförsörjning brett inom förvaltningen och utgår från nämndens plan för kompetensförsörjning. Sammantaget visar uppföljningen på ett nuläge med flera pågående utvecklingsinsatser, där särskilt området kompetensutveckling befinner sig i en uppstarts- och etableringsfas med nya strukturer och arbetssätt under införande. Medarbetarenkäten indikerar överlag stabila och något förbättrade resultat inom delaktighet, lärande och utveckling, vilket ger en god grund för fortsatt arbete.

Digitalisering och verksamhetsutveckling sker stegvis med fokus på ändamålsenliga lösningar i det brukarnära arbetet. Arbetet med att attrahera och rekrytera kompetens har stärkts genom samverkan med utbildningsaktörer, utvecklade praktikprocesser och förbättrade rekryteringsrutiner. Kompetensutveckling, inklusive validering och språkutveckling, har fått en tydligare organisatorisk struktur och flera insatser är under uppbyggnad eller vidareutveckling. Hållbart arbetsliv är fortsatt prioriterat, med riktade åtgärder kopplade till sjukfrånvaro och identifierade arbetsmiljörisker. Sammantaget pekar lägesbilden på behov av fortsatt uppföljning, samordning och långsiktig utveckling.

Fokusområden enligt kompetensförsörjningsplanen

Fokusområde 1 – Utveckling av verksamheten

Detta fokusområde handlar om hur förvaltningen använder digitalisering, innovation och nya arbetssätt för att effektivisera verksamheten och möta kompetensförsörjningsutmaningarna. Här redovisas insatser som utvecklar organisationens arbetssätt, digitala förmåga och förmågan att ta tillvara medarbetares idéer.

Arbetet inom fokusområdet har haft inriktning mot att stegvis utveckla verksamheten genom digitalisering, förbättrade arbetssätt och ökad delaktighet bland medarbetare. Etablerade forum som APT och verksamhetsmöten används för att fånga upp behov, förankra förändringar och ta tillvara förbättringsförslag. Innovationsinitiativet HISSA, en kanal för att omhänderta förslag och idéer från hela organisationen har under 2025 hanterat 29 förslag. Utvecklingen har även drivits genom IT-ambassadörsnätverk och samt olika utvecklingsprojekt.

Bland exempel på utvecklingsinsatser kan breddad kompetens inom psykiatri och samsjuklighet samt att stärka strukturer som bidrar till kontinuitet och kvalitet i det brukarnära stödet nämnas.

Digitala arbetssätt har successivt stärkts i linje med principen om digitalt först, vilket innebär att digitala lösningar används som förstahandsval när de är ändamålsenliga. Ett exempel är digitala planerings- och kommunikationsverktyg som används för att stödja brukarnas självständighet och underlätta det dagliga

arbetet. Samtidigt kvarstår behov av utveckling avseende likvärdig digital kompetens. Arbetet fortsätter med fokus på struktur, lärande och uppföljning.

Fokusområde 2 – Tillvarata och attrahera kompetensen på arbetsmarknaden

Här beskrivs arbetet för att bredda rekryteringsbasen, öka antalet sökande med rätt kompetens och stärka mottagandet av studerande. Fokus ligger på samarbeten med utbildningsaktörer, förbättrade rekryteringsprocesser samt insatser som gör nämnden mer attraktiv som arbetsgivare.

Arbetet inom fokusområdet har under perioden haft fokus på att stärka förvaltningens långsiktiga kompetensförsörjning genom samverkan, praktik och utvecklade rekryteringsprocesser. Förvaltningen samverkar med andra förvaltningar och aktörer, bland annat inom ramen för Vård- och omsorgscollege samt Göteborgsregionens branschråd för funktionsstöd, i syfte att bidra till utbildningar som bättre möter verksamheternas behov.

Under året har särskilt fokus legat på att stärka praktikprocessen, där kvalitetssäkring av lovjobb har varit en viktig del. Utvärderingar visar på goda resultat, bland annat genom hög nöjdhet hos deltagande elever och ett ökat intresse för arbete inom vård och omsorg, vilket på sikt kan bidra till ett större rekryteringsunderlag. Samtidigt kvarstår behovet av att öka antalet handledare för att möjliggöra fler praktikplatser.

Förvaltningen deltar regelbundet i rekryteringsaktiviteter och utvärderar löpande effekten av dessa. Sommarrekryteringen, där ett stort antal vikarier rekryteras, följs upp årligen och har lett till successiv utveckling av arbetssätt. Ett fördjupat arbete har även genomförts för att kvalitetssäkra LAS-processen, med fokus på företrädesrätt och konvertering, i syfte att skapa tydlighet och rättssäkerhet i anställningsprocesserna. Parallellt pågår ett kontinuerligt arbete med att stärka möjligheterna till validering i nära samverkan med arbetsmarknads- och vuxenutbildningsförvaltningen.

Fokusområde 3 – Utveckla kompetensen inom organisationen

Detta område avser insatser som stärker medarbetarnas kompetens genom utbildning, validering, Yrkesresan och en verksamhetsnära lärmiljö. Här redovisas hur förvaltningen säkerställer att medarbetare har rätt kompetens för att möta brukarnas behov och utveckla verksamheten.

Samordning av kompetensutveckling är sedan februari organiserat i en ny enhet, för att skapa tydligare struktur och samordning för insatser inom området. Ett centralt utvecklingsområde är validering av reell kompetens. I samverkan med andra aktörer i staden arbetar förvaltningen för att stärka möjligheten till validering och underlätta vägar till formell kompetens.

Parallellt har ett arbete inletts med kompetensbehovsanalyser för att lättare identifiera kompetensgap och åtgärder. Ett utvecklingsarbete sker med det verksamhetsnära lärandet, där syftet är att det arbetsplatsnära lärandet får en strategisk förankring i Yrkesresan och förvaltningens behov.

Inom språkutveckling har en kartläggning av yrkesspråket inom funktionsstöd genomförts. Kartläggningen utgör grund för ett fortsatt arbete med att utveckla en språkutvecklande arbetsplats. En utbildningsinsats för språk-ombud har genomförts, och fler utbildningar är planerade. Förvaltningen arbetar fortsatt med interna såväl som externa utbildningar i samverkan med olika aktörer. Sammantaget befinner sig kompetensutvecklingsarbetet i en uppbyggnads- och utvecklingsfas med fokus på struktur, långsiktighet och verksamhetsnära relevans.

Fokusområde 4 – Hållbart arbetsliv

Här lyfts arbetet med arbetsmiljö, hälsa, sjukfrånvaro och chefers organisatoriska förutsättningar. Fokus är att skapa en långsiktig hållbar arbetsmiljö som gör det möjligt att behålla medarbetare, minska

sjukfrånvaron och främja förutsättningar för ett längre yrkesliv.

Under året har flera aktiviteter genomförts för att stärka förutsättningarna för ett hållbart arbetsliv. Sjukfrånvaron har varit ett prioriterat område. En fördjupad analys har visat behov av att stärka kompetensen kring neuropsykiatriska funktionsnedsättningar ur ett arbetsgivarperspektiv, vilket har resulterat i särskilda utbildningsinsatser för chefer och HR-specialister.

Arbetet med rehabilitering har utvecklats genom nya rutiner som innebär att uppföljning nu sker två gånger per år. Det systematiska arbetsmiljöarbetet har samtidigt stärkts genom revidering av årshjul, rutiner och arbetssätt i syfte att tydliggöra ansvar, arbetsgång och uppföljning. Detta bedöms ge bättre struktur för arbetsmiljöronder och arbetet med aktiva åtgärder.

Hot och våld kvarstår som en betydande arbetsmiljörisk, främst kopplat till det brukarnära arbetet. Under året har nya mallar och rutiner tagits fram för att förbättra riskbedömning, uppföljning och hantering av arbetsskador och tillbud. Kompetenshöjande insatser har genomförts för chefer och andra nyckelfunktioner, bland annat inom hot och våld, kränkningar, trakasserier och rehabiliteringsprocessen.

Fokusområde 5 – Konkurrenskraftiga arbetsvillkor

Detta område behandlar lönebildning, förmåner och arbetstidsinnovationer som bidrar till att nämnden kan attrahera och behålla personal. Här redovisas insatser som stärker arbetsvillkoren och skapar ökad konkurrenskraft som arbetsgivare.

Arbetet med lönebildning inom förvaltningen utgår från den interna lönekartläggningen, som tillsammans med stadens lönepolitiska ställningstagande utgör en grund för prioriteringar inför den årliga löneöversynen. Inför 2026 visar kartläggningen att förvaltningen fortsatt behöver prioritera vissa yrkesgrupper för att stärka lönerelationer och bidra till en långsiktigt hållbar kompetensförsörjning.

Stadsledningskontoret har även genomfört en jämförande kartläggning av arbetsvillkor och löner i flera förvaltningar, vilken visar att strukturella löneskillnader mellan kvinnligt och manligt dominerade verksamheter fortsatt förekommer. Kartläggningen utgör ett viktigt underlag för stadens fortsatta arbete med jämställda och konkurrenskraftiga arbetsvillkor.

Under året har även en samlad utbildningsinsats inom området lönebildning genomförts, riktad till samtliga chefer i förvaltningen, i syfte att stärka ett gemensamt och långsiktigt arbetssätt i löneöversynsarbetet.

Som ett led i att förbättra arbetsvillkoren för brukarnära personal har, efter beslut i kommunfullmäktige, ett skobidrag införts under året. Under andra halvåret 2025 har bidraget använts av 2 045 medarbetare.

Indikatorer – Förvaltningsövergripande uppföljning

Uppföljningen av kompetensförsörjningsplanen baseras på flera olika indikatorer. Vissa indikatorer hämtas från Göteborgs Stads medarbetarenkät, som besvaras av samtliga medarbetare.

Dessa frågor besvaras på en femgradig skala där 1 motsvarar instämmer inte alls och 5 motsvarar instämmer helt. Resultaten redovisas som genomsnittliga värden och används tillsammans med övriga indikatorer som underlag för uppföljning och analys.

Indikatorerna nedan används för att följa upp nämndens kompetensförsörjningsarbete och ge en samlad bild av utvecklingen inom de fem fokusområdena. De utgör ett stöd för att bedöma måluppfyllelse, trender och behov av fortsatt utveckling.

Fokusområde 1 – Utveckling av verksamheten

Medarbetarenkäten: Min närmaste chef uppmuntrar delaktighet i planering och utveckling av verksamheten

Årets resultat uppgår till 4,2, jämfört med 4,1 föregående år, vilket innebär en mindre ökning. I relation till den femgradiga skalan är resultatet högt och i linje med stadens samlade utfall. Utfallet indikerar att medarbetarnas upplevelse av delaktighet i planering och utveckling har stärkts något under perioden.

Medarbetarenkäten: Mina kunskaper och min förmåga tas tillvara

Årets resultat uppgår till 4,2, en ökning från 4,1 föregående år. Utfallet indikerar en något förbättrad upplevelse av att medarbetarnas kompetens tas tillvara i verksamheten och ligger i linje med målsättningen. Resultatet ligger 0,1 över stadens genomsnitt och bedöms som högt i relation till den femgradiga skalan.

Medarbetarenkäten: Jag lär nytt och utvecklas i mitt dagliga arbete

Årets resultat uppgår till 4,2, jämfört med 4,1 föregående år, vilket visar en svag positiv utveckling. Utfallet indikerar att möjligheterna till lärande i det dagliga arbetet har stärkts något under perioden. Resultatet ligger 0,1 över stadens genomsnitt och bedöms som högt i relation till den femgradiga skalan.

Medarbetarenkäten: Vi arbetar med att förbättra och utveckla verksamheten för dem vi är till för

Resultatet uppgår till 4,3, jämfört med 4,2 föregående år, vilket innebär en mindre ökning. Utfallet tyder på ett fortsatt starkt fokus på gemensamt förbättrings- och utvecklingsarbete i arbetsgrupperna. Resultatet bedöms som högt i relation till den femgradiga skalan och ligger i linje med stadens samlade utfall.

Fokusområde 2 – Attrahera och rekrytera kompetensen på arbetsmarknaden

Personalomsättning totalt

Personalomsättningen uppgår till 10,3 procent för helåret, vilket innebär en viss ökning jämfört med föregående år där siffran var ovanligt låg då antalet årsarbetare och ekonomiska anpassningar bidrog till ett mer begränsat personalflöde.

Personalomsättning i yrkeskategorin ledare

Personalomsättningen inom ledningsarbete har ökat från cirka 8,4 procent 2024 till 16,0 procent 2025. Omorganisationen bedöms vara en av flera faktorer som kan ha påverkat utvecklingen. Aktiviteter pågår med syfte att minska personalomsättningen.

Fokusområde 3 – Utveckla kompetensen inom organisationen

Medarbetarenkäten: Mina kunskaper och min förmåga tas tillvara

Årets resultat uppgår till 4,2, jämfört med 4,1 föregående mätning, vilket innebär en mindre ökning. Utfallet indikerar att medarbetarnas upplevelse av att deras kompetens tas tillvara har stärkts något och ligger i linje med målsättningen att öka. Resultatet ligger 0,1 över stadens genomsnitt.

Medarbetarenkäten: Jag får den kompetensutveckling jag behöver för att göra ett gott arbete

Resultatet för 2025 uppgår till 4,0, en ökning från 3,8 föregående mätning. Utfallet visar på en positiv utveckling av den upplevda tillgången till kompetensutveckling, samtidigt som fortsatt arbete behövs för att möta verksamheternas behov fullt ut. Resultatet ligger 0,1 över stadens genomsnitt.

Andel arbetad tid av stödassistenter

Under 2025 uppgår andelen arbetad tid som utförs av stödassistenter till cirka 75,3 procent av den totala arbetade tiden för stödassistenter och stödbiträden vilket är en mindre minskning gentemot föregående år (76,5 procent).

Antal genomförda Yrkesresor

Yrkesresan består av flera fristående moduler. Underlaget visar att 712 medarbetare har genomfört introduktionskursen, 217 grundläggande värden och regelverk, 104 funktionsnedsättningar och 58 kommunikation. Uppföljning fortsätter.

Antal språkombud i verksamheten

Under 2025 har 12 personer avslutat utbildningen till Språkombud. Ett mindre antal avhopp förekom, vilket behöver följas upp. Fler utbildningstillfällen planeras och en inventering av befintliga språkombud kommer att genomföras.

Fokusområde 4 – Hållbart arbetsliv

Sjukfrånvaro

Sjukfrånvaron för helår 2025 uppgår till 10,3 procent, vilket innebär en minskning med 0,7 procentenheter jämfört med föregående år. Minskningen avser främst det längre spannet av sjukfrånvaro, över 15 dagar. Begränsningar i IT-stödet för rehabilitering försvårat det långsiktiga rehabiliteringsarbetet andra halvåret 2025.

Frisknärvaro

Frisknärvaron för 2025 uppgår till 33,3 procent vilket är en ökning med 1,4 procentenheter i jämförelse med föregående år (31,9). En försiktig signal på att utvecklingen går åt rätt håll.

Genomsnittlig ålder vid ålderspension (utfall vid avslutad anställning)

Merparten av pensionsavgångarna sker från 65 års ålder och uppåt. Det ungefärliga genomsnittet för pensionsålder uppgår till cirka 66,0 år under 2024 och 66,1 år under 2025, vilket indikerar en i huvudsak stabil nivå över tid.

Fokusområde 5 – Konkurrenskraftiga arbetsvillkor

Målbild för lönenivåer – bedömning av utveckling mot mål

Lönerevisionen under föregående år har bidragit till att minska skillnaderna i relation till det övergripande löneläget i staden. Samtidigt ligger förvaltningen fortsatt under stadens lönepolitiska ställningstagande för flertalet yrkesgrupper.

Avslutande reflektion / sammanfattande slutsats

Kompetensförsörjning är en komplex och långsiktig fråga som inte kan lösas genom enskilda insatser eller kortsiktiga åtgärder. Även vid ett hypotetiskt scenario där tillgången till utbildningsplatser kraftigt skulle öka, skulle förvaltningen ha begränsade möjligheter att fullt ut nyttja dessa på kort sikt, bland annat på grund av bemanningsutmaningar, handledarkapacitet och verksamheternas behov av kontinuitet. Detta understryker vikten av ett systematiskt, samordnat och långsiktigt arbete.

Delar av kompetensförsörjningsfrågan ligger utanför förvaltningens direkta rådighet och kräver beslut och prioriteringar på samhällsnivå, exempelvis inom utbildningssystemet och arbetsmarknadspolitiken. I dessa frågor är samverkan central. Förvaltningens deltagande i branschrådet Funktionsstöd inom Göteborgsregionen är en viktig arena för gemensam analys, påverkan och långsiktig samordning. Under

kommande år kommer förvaltningens interna samordning att stärkas genom etableringen av en ny samordningsgrupp, i syfte att skapa bättre överblick, tydligare ansvar och mer sammanhållna arbetssätt.

En viktig fråga framåt är hur *Äldreomsorgslyftet*, som numera även omfattar funktionsstöd, kan omhändertas i samverkan med äldre- samt vård och omsorgsförvaltningen. På liknande sätt innebär arbetet med validering strategiska utmaningar, där samverkan med andra förvaltningar och aktörer kan medföra målkonflikter mellan utbildningens upplägg och verksamheternas långsiktiga kompetensförsörjning.

Förvaltningen behöver därför fortsätta bygga strukturer och gemensamma arbetssätt som inte är beroende av enskilda chefer eller tillfälliga lösningar. Kompetensutveckling, validering och bemanning behöver i högre grad vara integrerade delar av ordinarie styrning och planering, där hänsyn tas till både verksamhetens uppdrag, budgetmässiga ramar och medarbetarnas hållbara arbetsvillkor. Sammantaget pekar analysen på behovet av fortsatt samordning, tydlighet i prioriteringar och ett uthålligt arbete över tid.