

Kartläggning av Sörmlands kommuners kompetensförsörjningsplaner



Tack!

Tack till Sörmlands kommuner som bistått med underlag till den genomförda kartläggningen. Tack även till Anna Ekholm, f.d. statistiker vid FoUiS, som bistått med det kompletterande statistiskt underlag avseende befintliga indikatorer.

Om FoU i Sörmland

FoU i Sörmland är en forsknings- och utvecklingsenhet för Sörmlands nio kommuner; Eskilstuna, Nyköping, Katrineholm, Strängnäs, Flen, Oxelösund, Trosa, Gnesta och Vingåker samt Regionen Sörmland. FoU i Sörmland ska genom praktiska forsknings-och utvecklingsinsatser utgöra en resurs för utveckling och utvärdering inom socialtjänst samt närliggande hälso- och sjukvård i Sörmland.

Om översiktsrapporten

FoU i Sörmlands översiktsrapporter beskriver en inventering av befintlig kunskap, en kartläggning eller en nulägesbeskrivning. Översiktsrapporter kvalitetsgranskas av FoU-medarbetare (som inte är författare) med kunskap i ämnet.

Författare

Martin Geisler och Matilda Gränsmark

Datum och ort

2022-06-16 Eskilstuna

Sammanfattning

Under de senaste åren har upprepade rapporter påvisat att kompetensförsörjning inom kommunal hälso- och sjukvård är en av välfärdssamhällets största utmaningar. Prognoser för rekryteringsbehovet inom vården och omsorgen om äldre understryker betydelsen av frågan och visar på att nära på halva rekryteringsbehovet återfinns inom kommunal vård och omsorgs-verksamhet – särskilt inom vården och omsorgen om äldre.

Mot denna bakgrund och problembild presenteras konkreta rekommendationer och förslag för kommunernas kompetensförsörjningsarbete i utredningen "*Vilja välja vård och omsorg – en hållbar kompetensförsörjning inom vård och omsorg om äldre*" (SOU 2021:52). Utredningen tydliggör temaområden, rekommendationer och kriterier för utveckling, struktur och långsiktighet i kommunernas kompetensförsörjningsarbete. Övergripande påtalar utredningen att kompetensförsörjningsarbete behöver se till temaområdena: *rekrytera, bibehålla och utveckla kompetens; stärk ledarskapet; arbetsmiljö och anställningsvillkor; tillvarata ny teknik.*

I likhet med landet i stort står även Sörmlands kommuner inför en betydande utmaning för att säkerställa kompetensförsörjning. FoU i Sörmland (FoUis) har genomfört denna kartläggning med utgångspunkt från de områden, rekommendationer, kriterier och indikatorer som är givna i utredningen (SOU 2021:52). Utifrån utredningen skapades en kartläggningsmall gentemot vilken samtliga inkomna planer bedömdes genom ett strukturerat kodningsförfarande. Förfarandet innebar att respektive plan kodades i relation till de fyra temaområden, där temaområdenas sammanlagt åtta delområden bedömdes utifrån fem kriterier vardera (totalt 40 bedömningar per plan).

Resultatet av kartläggningen visar att det strukturerade kompetensförsörjningsarbetet, formulerat i kompetensförsörjningsplaner, skiljer sig åt mellan länets olika kommuner. En formell kompetensförsörjningsplan är antagen i fem av länets nio kommuner, medan det i två kommuner endast finns planer som avser kompetensutveckling. Vidare visar kartläggningen att kommunernas planer i stor utsträckning inte inkluderar centrala områden av kompetensförsörjning samtidigt som planerna över lag saknar tydlig struktur och långsiktighet. Områden som är särskilt eftersatta i kommunernas planeringsdokument är arbetet med att *stärka ledarskapet* och *tillvarata ny teknik*. Emellertid återfinns tydliga utvecklingsbehov även inom områdena *rekrytera, bibehålla och utveckla kompetens* samt *arbetsmiljö och anställningsvillkor*.

Sammantaget visar resultat på att kommunernas planer behöver vidgas och struktureras för att kunna bemöta den utmaning som kompetensförsörjningen innebär. Även om ansvaret för detta ligger på varje enskild kommun så bedöms det finnas fördelar i att utvecklingsarbetet för fortsatt planering av kompetensförsörjningsarbete i Sörmland även inkluderar ett länsgemensamt perspektiv, vilket kan bidra till enhetlighet så väl som förutsättningar för stöd och dialog över kommungränserna.

Innehållsförteckning

Innehåll

Sammanfattning	1
Innehållsförteckning.....	2
Inledning.....	3
Bakgrund	3
Vilja välja vård och omsorg	4
Definition av kompetensförsörjning:	4
Fyra temaområden med rekommendationer och föreslagna indikatorer för kompetensförsörjning inom vård och omsorg om äldre	5
I sammanlag	7
FoUIS kartläggningsuppdrag	8
Uppdragsbeskrivning.....	8
Syfte.....	8
Problemformulering.....	8
Genomförande	8
Metod.....	9
Material – Kompetensförsörjningsplaner	9
Genomförande – Granskningsmall och kodningsförfarande	9
Kriterier för bedömning av respektive delområde:	10
Resultat	11
Kartläggning – Kommunernas kompetensförsörjningsplaner	11
Förnya, bibehålla och rekrytera kompetens	12
Stärk ledarskapet.....	13
Arbetsmiljöarbete och anställningsformer	14
Ny teknik och digitalisering	16
Kartläggning – Befintliga indikatorer	17
Förnya, behålla och utveckla kompetens.....	17
Stärk ledarskapet.....	17
Skapa trygga anställningsförhållanden och god arbetsmiljö	18
Ny teknik i vårdens och omsorgens tjänst	19
Diskussion.....	20
Slutsatser och rekommendationer.....	21
Slutsatser:.....	21
Rekommendationer:	21
Referenser	22

Inledning

Kompetensförsörjning är en viktig och högaktuell fråga för landets kommuner. Behovet av ett strukturerat och långsiktigt arbete för en säkerställd kompetensförsörjning är särskilt stor för de kommunala verksamheter som ger vård och omsorg om äldre. Samtidigt som kompetensförsörjning ytterst är en fråga för varje enskild kommun, så är det viktigt att också se till kompetensförsörjningsbehov ur ett regionalt perspektiv. Dessutom är arbetet med kompetensförsörjning angeläget att beakta inom ramen för det pågående omställningsarbetet till en god och nära vård, vilket även understryker vikten av att ta hänsyn till så väl det kommunala som det regionala perspektivet.

Föreliggande rapport redovisar resultatet av det uppdrag som Forskning och Utveckling i Sörmland (FoUIS) har genomfört med att kartlägga samtliga sörmländska kommuners kompetensförsörjningsplaner. Syftet med uppdraget och rapporten är primärt att ge en aktuell nulägesbild av kommunernas arbete med kompetensförsörjning. Förhoppning är även att rapporten kan bidra med insikter av värde för den fortsatta utvecklingen av detta viktiga arbete.

Bakgrund

Under de senaste åren har upprepade rapporter påvisat att kompetensförsörjning inom kommunal hälso- och sjukvård är en av välfärdssamhällets största utmaningar. Övergripande har det rapporterats att den åldrande befolkningen kräver en ökad bemanning och en ökad kompetens inom vården och omsorgen om äldre, samtidigt som arbetssituationen och arbetsmiljön inom äldreomsorgen är högt bekymmersam och bidrar till svårigheter i att bibehålla och rekrytera kompetent personal (se t ex Sveriges kommuner och regioner, 2021^a).

Prognoser för rekryteringsbehovet inom vården och omsorgen om äldre understryker betydelsen av frågan om kompetensförsörjning för landets kommuner. Utöver uppskattningsvis 336 000 prognosticerade pensionsavgångar beräknas ett årligt rekryteringsbehov om cirka 13 000 nyanställningar inom välfärdssektorn under perioden 2019–2029. Ungefär halva rekryteringsbehovet återfinns inom de kommunala vård och omsorgsverksamheterna och då särskilt inom vården och omsorgen om äldre. (Sveriges kommuner och regioner, 2020).

Den problematiska arbetssituationen för medarbetare inom vården och omsorgen om äldre visar på otrygga anställningsvillkor, ogynnsamma arbetsvillkor och hög arbetsbelastning i kombination med ökade krav på både kompetens och kvalitet i arbetet (Szebehely, Stranz & Strandell, 2017). Den ansträngda arbetssituationen påverkar verksamheterna på olika sätt, samtidigt som den är av direkt avgörande betydelse för nyrekrytering och bibehållande av personal. En undersökning genomförd av fackförbundet Kommunal (2017) visade att ungefär var fjärde medarbetare inom äldreomsorgen uppgav att de hade en intention att byta yrke inom de närmsta tre åren. Andelen var ännu högre (cirka var tredje medarbetare) bland yngre medarbetare under 35 år. Betydelsen av att inbegripa arbetsmiljön i kompetensförsörjningsarbetet blir tydlig i och med att arbetsmiljö är en viktig förklaringsfaktor för verksamhetens effektivitet och arbetsgivares attraktionskraft samt därmed i slutändan även för kvaliteten i den vård och omsorg som ges till vårdtagare (Sveriges kommuner och regioner, 2021^b).

Arbetssituationen och arbetsmiljön inom äldreomsorgen har rapporterats som problematisk för så väl medarbetare som chefer. Samtidigt visade en nyligen genomförd kartläggning av första linjens chefer inom äldreomsorgen på så väl möjligheter som utmaningar och risker (Socialstyrelsen, 2021). Kartläggningen visade att större delen av första linjens chefer ser sitt arbete som meningsfullt, på samma gång som denna grupp generellt sett har både lång erfarenhet och

god utbildningsbakgrund. Däremot uppger första linjens chefer utmaningar i arbetet, givna av de konflikter som uppstår mellan de krav som ställs från ledningshåll och behov som uttrycks av personal och äldre inom verksamheterna. Vidare ser första linjens chefer särskilda utmaningar och risker i orimligt höga kontrollspann (cirka 40–50 medarbetare per första linjens chef) samt bristfälliga stödstrukturer för HR-, uppföljnings- och kompetensutvecklingsfrågor (Socialstyrelsen, 2021).

Utifrån en redogörelse av tidigare rapporter framgår att kompetensförsörjning är en fråga som behöver prioriteras av landets kommuner. Att så inte har varit fallet blev föremål för en specifik diskussion och skarp kritik i samband med Corona-kommissionens delbetänkande avseende äldreomsorgen under pandemin (SOU 2020:80). I korthet angav kommissionen att bidragande förklaringsfaktorer till den höga smittspridningen inom vården och omsorgen av äldre kan tillskrivas de strukturella brister som finns inom äldreomsorgen. Specifikt påtalades otillräckliga regelverk, organisatoriska brister, bristande bemanning och bristande medicinsk kompetens. I sin bedömning förde kommissionen därför fram krav på förändring avseende bemanningsgrad och arbetsförhållanden, anställningstrygghet och personalkontinuitet, förutsättningar för ledarskap (t ex kontrollspann), medicinsk kompetens (t ex minimiutbildningar), samt språkutbildningsinsatser.

Vilja välja vård och omsorg

Mot bakgrund av den problembild som tidigare rapporter visat på, samt med beaktande av de behov till förändring som påtalades av Corona-kommissionens delbetänkande, presenterades rekommendationer och förslag för utveckling av kommunernas kompetensförsörjningsarbete i utredningen *”Vilja välja vård och omsorg – en hållbar kompetensförsörjning inom vård och omsorg om äldre”* (SOU 2021:52). Utredningens uppdrag var att undersöka ”vad som krävs för att fler män och kvinnor ska vilja arbeta inom vården och omsorgen av äldre”, samt ”vad som krävs för att fler ska vilja fortsätta i verksamheterna”. Utredningens övergripande slutsatser var att en ambitionshöjning är nödvändig inom vården och omsorgen om äldre, där äldreomsorgslyftet kan bidra samtidigt som det är kommunernas ansvar att skapa förutsättningar för kompetensförsörjning.

Definition av kompetensförsörjning:

Denna rapport utgår från den breda definitionen av kompetensförsörjning som återges i utredningen *”Vilja välja vård och omsorg – en hållbar kompetensförsörjning inom vård och omsorg om äldre”* (SOU 2021:52). Med utgångspunkt från Rikstermbankens definition, som anger att kompetensförsörjning innebär ”att på kort och lång sikt säkerställa att verksamheten har tillgång till medarbetare med rätt kompetens”, beskrivs även att: ”Kompetensförsörjning är ett brett begrepp och innehåller även att analysera behov, utbilda, rekrytera och bibehålla medarbetare med rätt kompetens samt analysera hur medarbetarnas tid och kompetens används”. Vidare anges att ”Kompetensförsörjning är en process i en organisation för att fortlöpande säkerställa rätt kompetens hos personalen för att nå verksamhetens mål och tillgodose dess behov” (se 6:1, sid. 11–12 i SOU 2021:52).

Fyra temaområden med rekommendationer och föreslagna indikatorer för kompetensförsörjning inom vård och omsorg om äldre

Utredningen (SOU 2021:52) för fram fyra temaområden som särskilt viktiga för kompetensförsörjningen inom äldreomsorgen.

De fyra temaområdena är:

- 1) Förnya, behålla och utveckla kompetens
- 2) Stärk ledarskapet
- 3) Skapa trygga anställningsförhållanden och en god arbetsmiljö
- 4) Ta tillvara ny teknik

Utredningen redogör även för vissa specifika behov som anses vara särskilt viktiga inom de olika temaområdena. Utifrån dessa ges också rekommendationer för hur kommuner inom ramen för kompetensförsörjningsarbetet kan ta steg mot att tillgodose dessa behov. För att se effekterna av dessa steg betonas även vikten av att följa upp detta arbete (se **Bild A**).

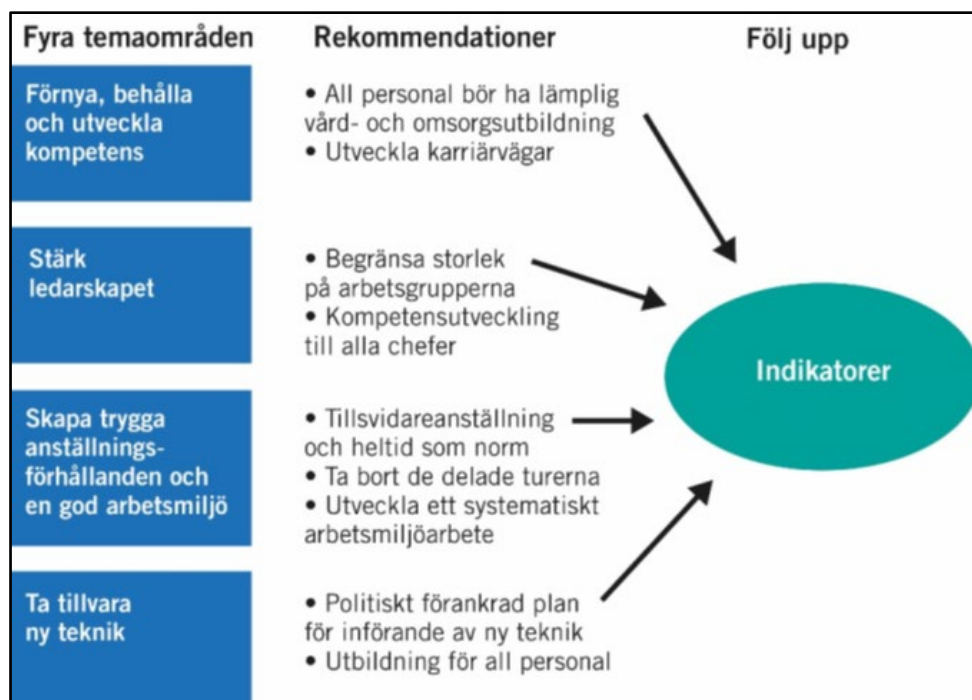


Bild A. Figur 1, SOU 2021:52, sid. 15

Utredningen beskriver hur det för respektive temaområde krävs ett strukturerat arbete som inbegriper framtagande av aktuellt *nuläge*, tydlig *målformulering*, planerade *åtgärder* för att nå utsatt mål, *tidsplan* då åtgärder ska vara genomförda/målsättningar ska vara uppnådda, samt att specificera lämpliga indikatorer som gör det möjligt att *följa upp arbetet* och att då även säkerställa att uppföljning sker (se **Bild B**).

Utredningen för också fram hur vissa befintliga och tillgängliga uppgifter och underlag kan användas som indikatorer för att följa kommunernas kompetensförsörjningsarbete. Socialstyrelsens Enhetsundersökning är ett underlag där sådana uppgifter är samlade, men utredningen föreslår att regeringen bör ge Socialstyrelsen i uppdrag att komplettera Enhetsundersökningen med specifika frågor om kompetensförsörjningen både inom socialtjänsten och den kommunala hälso- och sjukvården. Vidare föreslås att Socialstyrelsen bör redovisa de av utred-

ningen föreslagna indikatorerna (samt eventuellt tillkommande indikatorer) för att därigenom ge möjlighet till en nationell uppföljning av kommunernas arbete med kompetensförsörjning.

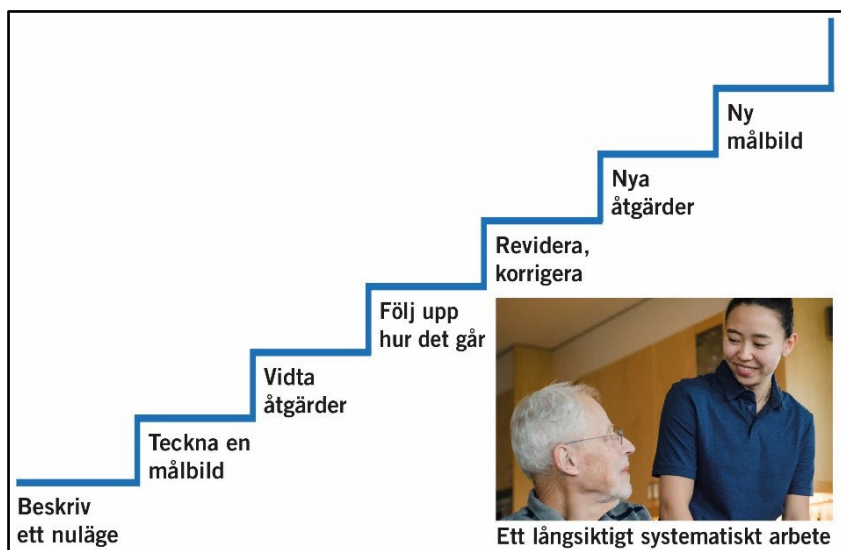


Bild B. Figur 7.1, SOU 2021:52, sid. 136

Temaområde 1: Förnya, behåll och utveckla kompetens

Utredningens rekommendation är att utbildningsnivån i verksamheterna behöver höjas. De äldre som ges vård och omsorg har ofta flera sjukdomar och omfattande behov. Detta ökar komplexiteten i arbetet och kräver att personalen har rätt utbildning och kompetens.

Konkreta rekommendationer:

- *Rekrytering* – Fastställ kunskapskrav; Säkerställ att personal har lämplig utbildning; All nyanställd personal bör få introduktionsutbildning; Genomför språkutbildningsinsatser för personal som behöver detta.
- *Bibehålla personal* – Förtydliga yrkesroller; Utveckla karriärvägar och stimulera karriärutveckling
- *Utveckla kompetens* – Medarbetare bör erbjudas kontinuerlig kompetensutveckling; Olika kompetenser bör kontinuerligt finnas tillgängliga och samverka i vård och omsorg om äldre, genom ett teambaserat arbetssätt som ger en personcentrerad vård och omsorg.

Befintlig indikator för att följa upp detta temaområde:

- Andel av personal på SÄBO som har adekvat utbildning.

Temaområde 2: Stärk ledarskapet

Utredningens rekommendation är att en utveckling av ledarskapet är viktig för att höja statusen på arbetet inom vården och omsorgen om äldre. En utveckling innebär satsningar på ledarskapsutbildningar och kompetensutveckling för chefer, ett rimligt antal medarbetare per chef, tillgång till stödresurser samt att verksamheten bedrivs utifrån kunskapsbaserade metoder.

Konkreta rekommendationer:

- *Organisation* – Sätt ett tak för antal medarbetare som den verksamhetsnära chefen med personalansvar ska ansvara för (t ex maximalt 20–30).
- *Stödstrukturer* – Stödja RSS för att stärka kunskapsstyrningen; Stödja teambaserat arbetssätt.

- *Ledarskapsutbildning/Kompetensutveckling* – Utbildningskrav för chefer; Medicinsk kompetens i ledningen; Kontinuerlig kompetensutveckling för chefer.

Befintlig indikator för att följa upp detta temaområde:

- Tillgång till medicinsk kompetens på SÄBO under vardagar (antal sjuksköterskor/patient)

Temaområde 3: Skapa trygga anställningsförhållanden och en god arbetsmiljö

Utredningens rekommendation är att trygga anställningsvillkor. En god arbetsmiljö behöver finnas inom vården och omsorgen om äldre, för att öka viljan att arbeta inom verksamheterna. Tillsvidareanställning och heltid ska vara norm. Arbetsmiljön ska vara god och säkerställa att arbetsolyckor eller sjukdomar inte drabbar de anställda. Scheman som ger kontinuitet för både äldre och personal samt tid för återhämtning är viktiga komponenter i en god arbetsmiljö.

Konkreta rekommendationer:

- *Anställningsformer* – Heltids- och tillsvidareanställning bör vara norm.
- *Arbetsmiljö* – Ta lagstadgat ansvar för systematiskt arbetsmiljöarbete (undersök, bedöm, åtgärda, följ upp); Schemaläggning där delade turer tas bort och där det ingår tid för kompetensutveckling, reflektion, dialog och handledning.

Befintliga indikatorer för att följa upp detta temaområde:

- Andel av arbetskraften som är heltidsanställd
- Andel av arbetskraften som är tillsvidareanställd
- Andel av arbetskraften som är män

Temaområde 4: Ta vara på ny teknik

Utredningens rekommendation är att öka tryggheten och självständigheten hos äldre samt att effektivisera verksamheternas arbete genom att tillvarata ny teknik och digitalisering. Digitalisering och ny teknik kan förbättra arbetsmiljö och utveckla nya arbetsätt som bidrar till att göra branschen mer attraktiv. Utvecklingen kräver ett strategiskt arbete och en politiskt förankrad plan som även avser utbildning av personal.

Konkreta rekommendationer:

- *Digitaliseringsplan* – Politiskt förankrad plan; Inventering av befintlig teknik, behov och utbildningsinsatser.
- *Digital kompetensutveckling* – All personal bör erbjudas utbildning/fortbildning.

Befintliga indikatorer för att följa upp detta temaområde:

- Styrande dokument för införande/användning av digital teknik
- Erbjudande/tillgång till internetuppkoppling i boenden.

I sammanlag

Utredningen "Vilja välja vård och omsorg" visar tydligt på behovet av att se kompetensförsörjningsplanering som ett kontinuerligt arbete. Utifrån aktuella nulägen behöver målsättningar formuleras, aktiviteter planeras och tidsramar för arbetet anges. Arbetet behöver vara strukturerat och följas upp, där nya nulägen i sin tur kräver fortsatt utveckling och uppföljning. Utredningen ger även en tydlig illustration av hur kompetensförsörjningsarbetet som helhet kräver en planering som ser till samtliga temaområden och respektive delområde. Alla delar behövs för ett helhetsgrepp.

På liknande sätt behöver samtliga kommuner strukturera sina planer och sitt arbete med kompetensförsörjning för att kompetensförsörjningen i länet som helhet ska säkerställas.

FoUIS kartläggningsuppdrag

Uppdragsbeskrivning

FoUIS har haft i uppdrag att genomföra en kartläggning av länets kommuners kompetensförsörjningsplaner med fokus på att:

- Sammanställa och analysera kommunernas kompetensförsörjningsplaner.
- Tydliggöra utvecklingsbehov i kommunernas arbete med kompetensförsörjning.
- Belysa förutsättningar och villkor för att utveckla och kvalitetssäkra länets kompetensförsörjning mot en god och nära vård.

Uppdraget påbörjades i augusti 2021 med planerat slutförande senast december 2022.

Syfte

Kartläggningen syftar till att ge underlag till fortsatt utvecklingsarbete för att kvalitetssäkra kompetensförsörjningen hos länets kommuner och därmed säkerställa en god och nära vård.

Problemformulering

Kompetensförsörjning är en högaktuell fråga för länets kommuner. Det saknas emellertid en sammanhållen bild av Sörmlands kommuners kompetensförsörjningsplaner. Kartläggning och analys av nuläge kan bidra med att tydliggöra behov och åtgärder för utveckling av planeringen av länets kommuners kompetensförsörjningsarbete.

Genomförande

Sörmlands kommuner har olika förutsättningar och olika behov – vilket även gäller kompetensförsörjning. De kriterier, rekommendationer och indikatorer som anges i utredningen "*Vilja välja vård och omsorg*" (SOU 2021:52) är emellertid gällande för samtliga av landets kommuner. FoUIS har därför valt att genomföra en kartläggning av länets kommuners kompetensförsörjningsplaner med utgångspunkt och i relation till utredningens kriterier, rekommendationer och indikatorer. Detta för att på ett enhetligt sätt tydliggöra nuläge och eventuella utvecklingsbehov.

Som komplement till kartläggningen av kommunernas kompetensförsörjningsplaner redovisas även statistiska underlag som beskriver länets kommuners utveckling och nuläge avseende de befintliga indikatorer som utredningen föreslår ska ingå i den nationella uppföljningen av kommunernas kompetensförsörjningsarbete.

Metod

Material – Kompetensförsörjningsplaner

Initialt kontaktades Sörmlands nio kommuner med en förfrågan om att utse en kontaktperson i kommunen som skulle kunna vara behjälplig att tillhandahålla material och svar på frågor om kommunens arbete kring kompetensförsörjning. Samtliga nio kommuner inkom med namn på kontaktpersoner.

I nästa steg skickades en fråga ut per mejl till respektive kommuns kontaktperson med önskemål om att ta del av kommunens-/förvaltningens kompetensförsörjningsplan. Sju kommuner inkom med kompetensförsörjningsplan eller utbildningsplan. De två kommuner som inte skickade in några planer kontaktades och uppgav då att de ännu inte arbetat fram någon kompetensförsörjningsplan för sin verksamhet.

Genomförande – Granskningsmall och kodningsförfarande

Utifrån utredningen *"Vilja välja vård och omsorg"* (2021:52) upprättades en granskningsmall som grund för kartläggningsarbetet. Granskningsmallen inkluderade utredningens fyra temaområden, där bedömningar genomfördes för respektive temaområdes delområde – utifrån beaktande av utredningens uttalade rekommendationer för det delområdet.

Författarna till denna rapport genomförde inledningsvis en enskild kodning av respektive kompetensförsörjningsplan. Kodningsbedömningar genomfördes utifrån de tre bedömningsalternativen: *"ingår"*, *"ingår i viss mån"*, respektive *"saknas"*. Varje bedömning avsåg alltså om ett särskilt kriterium (t ex nuläge) var definierat för ett särskilt delområde (t ex rekrytering) och därmed *"ingår"*, alternativt om detta kriterium inte var tydligt definierat utan endast berördes och *"ingår i viss mån"* eller inte ingår alls utan *"saknas"* i kompetensförsörjningsplanen. Det innebär att det för varje kompetensförsörjningsplan genomfördes fem (5) separata bedömningar för varje av de nio (9) delområdena (det vill säga totalt 45 bedömningar per kompetensförsörjningsplan).

Efter förfarande av enskilda kodningsbedömningar, genomfördes en gemensam genomgång där de enskilda bedömningarna jämfördes. Där bedömningar överensstämde fastställdes dessa som slutgiltiga. I de fall där bedömningar skiljde sig åt kontrollerades detta i aktuell kompetensförsörjningsplan och en slutgiltig bedömning fattades gemensamt.

Se redogörelsen nedan för temaområden och delområden med konkreta rekommendationer – samt kriterier för bedömning av kompetensförsörjningsplan i relation till respektive delområde:

Förnya behålla och utveckla kompetens

- **Rekrytering:** fastställ kunskapskrav; säkerställ att personal har lämplig utbildning; all nyanställd personal bör få introduktionsutbildning; genomför språkutbildningsinsatser för personal som behöver detta.
- **Bibehålla personal:** förtydliga yrkesroller, utveckla karriärvägar och stimulera karriärutveckling.
- **Utveckla kompetens:** medarbetare bör erbjudas kontinuerlig kompetensutveckling; olika kompetenser bör kontinuerligt finnas tillgängliga och samverka i vård och omsorg om äldre – det teambaserat arbetssätt som ger en personcentrerad vård och omsorg.

Stärk ledarskapet:

- **Stödstrukturer:** sätt ett tak för antal medarbetare som den verksamhetsnära chefen med personalansvar ska ansvara för (cirka 20–30).

- Ledarskapsutbildning: stödja RSS för att stärka kunskapsstyrningen; stödja teambaserat arbetssätt.
- Kompetensutveckling: utbildningskrav, medicinsk kompetens i ledningen, kontinuerlig kompetensutveckling för chefer.

Skapa trygga arbetsförhållanden och en god arbetsmiljö

- Arbetsmiljöarbete: ta lagstadgat ansvar för systematiskt arbetsmiljöarbete (undersök, bedöm, åtgärda, följ upp); schemaläggning där delade turer tas bort och där det ingår tid för kompetensutveckling, reflektion, dialog och handledning).
- Anställningsformer: heltids- och tillsvidareanställning bör vara norm.

Ta tillvara ny teknik

- Digitaliseringsplan: Politiskt förankrad plan; Inventering av befintlig teknik, behov och utbildningsinsatser.
- Digital kompetensutveckling: All personal bör erbjudas utbildning/fortbildning.

Kriterier för bedömning av respektive delområde:

- definierat nuläge (*ingår; ingår i viss mån; saknas*)
- definierat målbild (*ingår; ingår i viss mån; saknas*)
- definierat åtgärd/er (*ingår; ingår i viss mån; saknas*)
- definierat uppföljning/indikatorer (*ingår; ingår i viss mån; saknas*)
- definierat tidsplan/er (*ingår; ingår i viss mån; saknas*)

Resultat

Av Sörmlands nio kommuner har sju upprättat Kompetensförsörjningsplaner. Nyköpings kommun har en kommunövergripande kompetensförsörjningsplan medan Eskilstuna, Katrineholm, Oxelösund, Strängnäs, Trosa och Vingåker har upprättat planer specifikt för vård och omsorg alternativt socialkontoret.

Den äldsta planen upprättades 2010 medan andra planer har upprättats nyligen. Det är även olika hur kommunerna har beslutat om sina kompetensförsörjningsplaner. Katrineholms kommun har förankrat sin kompetensförsörjningsplan politiskt genom beslut i vård och omsorgsnämnden, medan Strängnäs och Nyköping valt tjänstemannabeslut via Kommunstyrelsen samt Socialkontorets ledningsgrupp. Vingåkers kommuns kompetensförsörjningsplan är upprättad som en tjänsteskrivelse till socialnämnden med förslag till beslut att anta planen.

KOMMUN	RUBRIK och målgrupp	Upprättad år	Antagen av
ESKILSTUNA	Kompetensförsörjningsplan 2022 <i>Vård- och omsorgsförvaltningen</i>	2022	Ej angivet
KATRINEHOLM	Kompetensförsörjningsplan 2021–2022 <i>Vård- och omsorgsförvaltningen</i>	2021	Vård och omsorgsnämnden
NYKÖPING	Kompetensförsörjningsplan för Nyköpings kommun	2017-05-08	Kommunstyrelsen
OXELÖSUND	Plan för strategisk kompetensförsörjning <i>Vård och omsorgsförvaltningen</i>	2018	Ej angivet
STRÄNGNÄS	Kompetensförsörjningsplan Socialkontoret 2021–2023	2021	Socialkontorets ledningsgrupp
TROSA	Kompetensutvecklingsplan för leg Personal 2019, Omvårdnadspersonal kompetensutvecklingsplan 2019 (*)	2019	Ej angivet
VINGÅKER	Kompetensutvecklingsplan för social- nämndens verksamheter	2010-04-06	Skrivet som tjänste- utlåtande till social- nämnden
FLEN	-	-	-
GNESTA	-	-	-

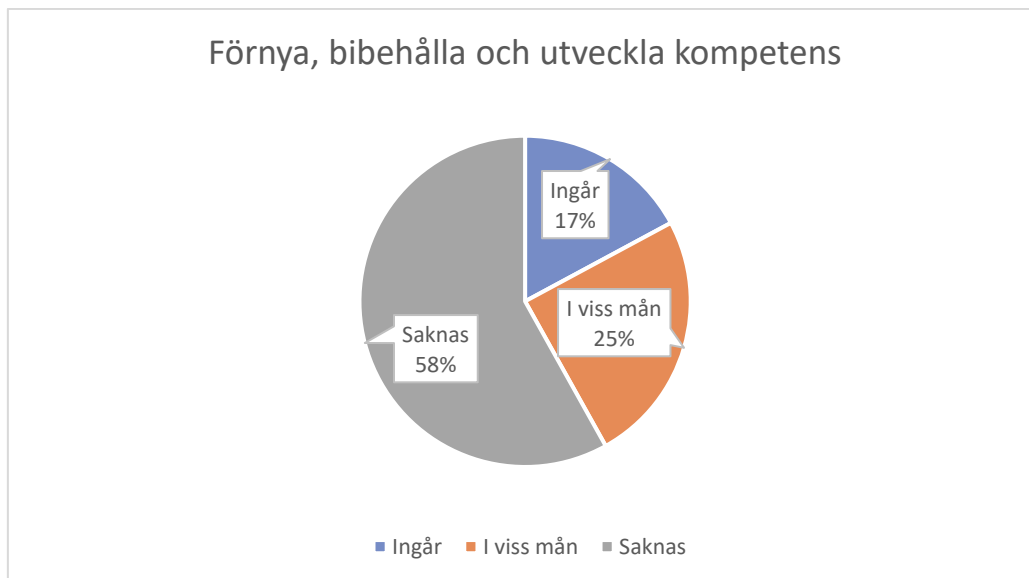
(*) Trosa kommun skickade en nyupprättad Kompetensförsörjningsplan i januari 2022. Efter genomgång framgick att det nya underlaget inte förändrade resultatet.

Kartläggning – Kommunernas kompetensförsörjningsplaner

Redovisningen av kartläggningens resultat ges utifrån en länsgemensam nivå, det vill säga samlat för de sju kommuners planer som har kartlagts och bedömts. Vidare sker denna redovisning uppdelat för varje enskilt temaområde, med en efterföljande redovisning för temaområdets olika delområden. Resultatet illustreras genom cirkeldiagram som visar i vilken utsträckning de rekommendationer och kriterier som anges av utredningen "Vilja välja vård och omsorg" (SOU 2021.52) ingår och tydligt definieras i kommunernas planer. Detta ger således en

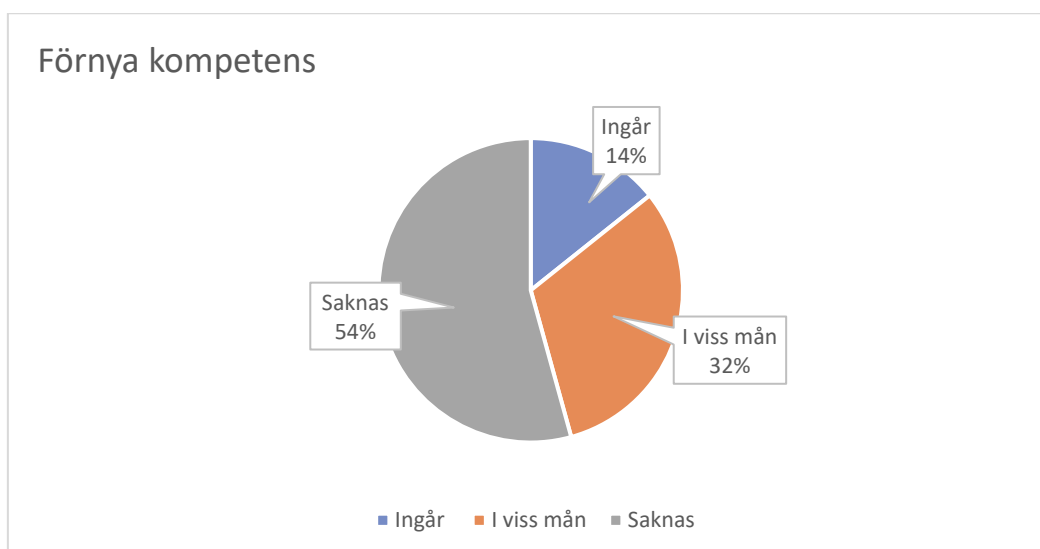
bild av hur kommunernas aktuella planering inkluderar de rekommenderade områdena samt i vilken utsträckning som planerna visar på ett strukturerat och långsiktigt förhållningssätt i kompetensförsörjningsarbetet.

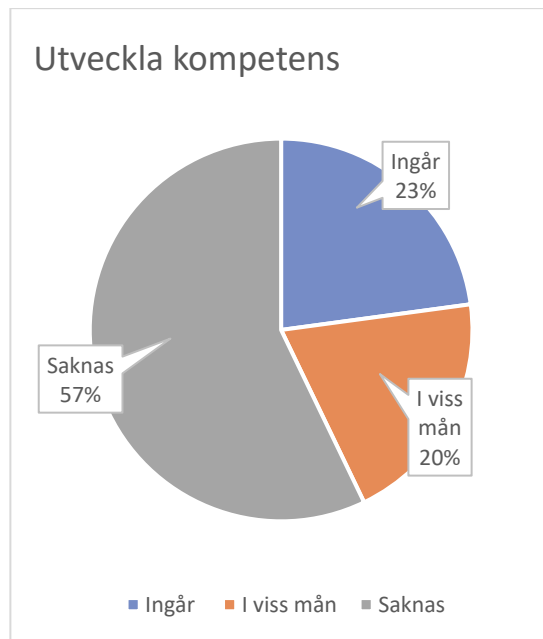
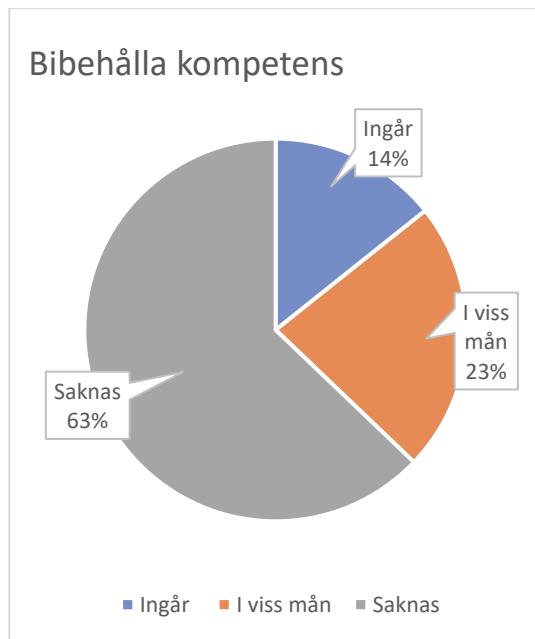
Förnya, bibehålla och rekrytera kompetens



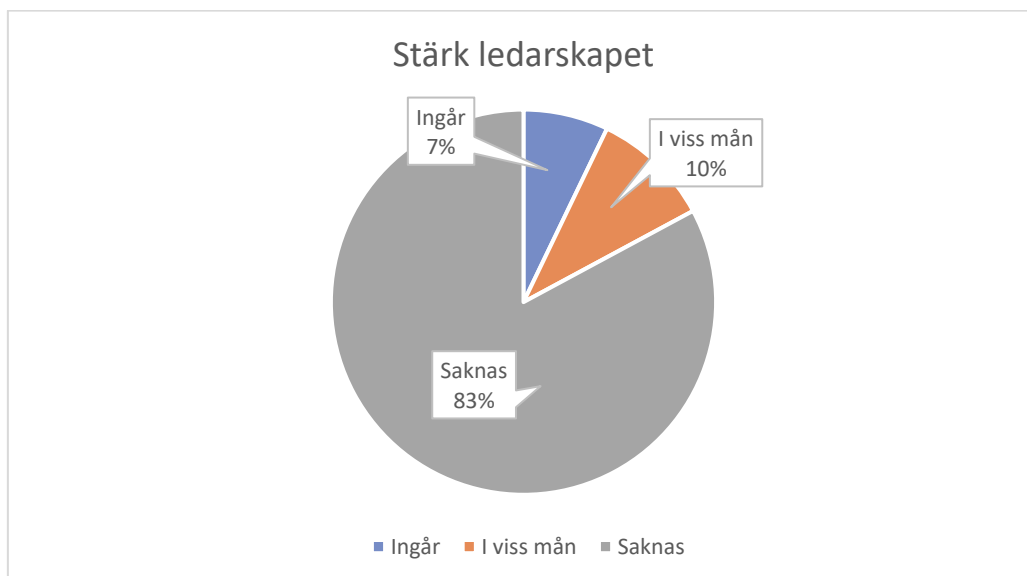
Sammantaget saknar kommunernas kompetensförsörjningsplaner tydliga definitioner för mer än hälften (58 %) av de kriterier som rekommenderas för att på ett strukturerat sätt kunna bemöta utmaningen med att förnya, bibehålla och utveckla kompetens. Genomgången visar att en fjärdedel av de rekommenderade kriterierna ingår i viss mån (t ex omnämns men saknar tydlig definition), medan en knapp femtedel av kriterierna ingår och är tydligt definierade.

Sett till respektive delområde framgår att kommunernas planer har mer tydliga definitioner för arbetet med att utveckla kompetens (23 %), jämfört med strukturer för att förnya (14 %) och bibehålla (14 %) kompetens. Vidare framgår att det över lag saknas tydliga definitioner för mer än hälften (54–63 %) av de rekommenderade kriterierna för arbetet med att rekrytera kompetens, bibehålla kompetens och att utveckla kompetens.





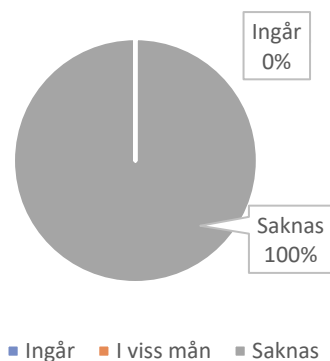
Stärk ledarskapet



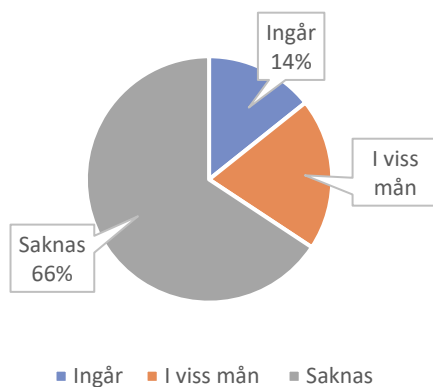
Genomgången visar att kommunernas planer saknar tydliga definitioner för en betydande merpart (83 %) av de kriterier som rekommenderas för att stärka ledarskapet inom ramen för ett strukturerat kompetensförsörjningsarbete. Vidare framgår att en av tio (10 %) rekommenderade kriterier ingår i viss mån (t ex omnämns), medan ännu färre kriterier ingår och är tydligt definierade (7 %).

För temaområdets två delområden framgår att kommunernas planer helt saknar (100 %) tydliga definitioner av rekommenderade kriterier för hur *stödstrukturer* bidrar till att stärka ledarskapet. För delområdet ledarskapsutbildning/kompetensutveckling inkluderas däremot en av fem av dessa kriterier i viss mån (20 %), samtidigt som en något mindre andel av kriterierna (14 %) är tydligt definierade och ingår.

Stödstrukturer

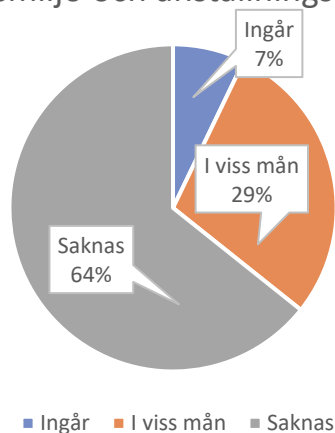


Ledarskapsutbildning/kompetensutveckling



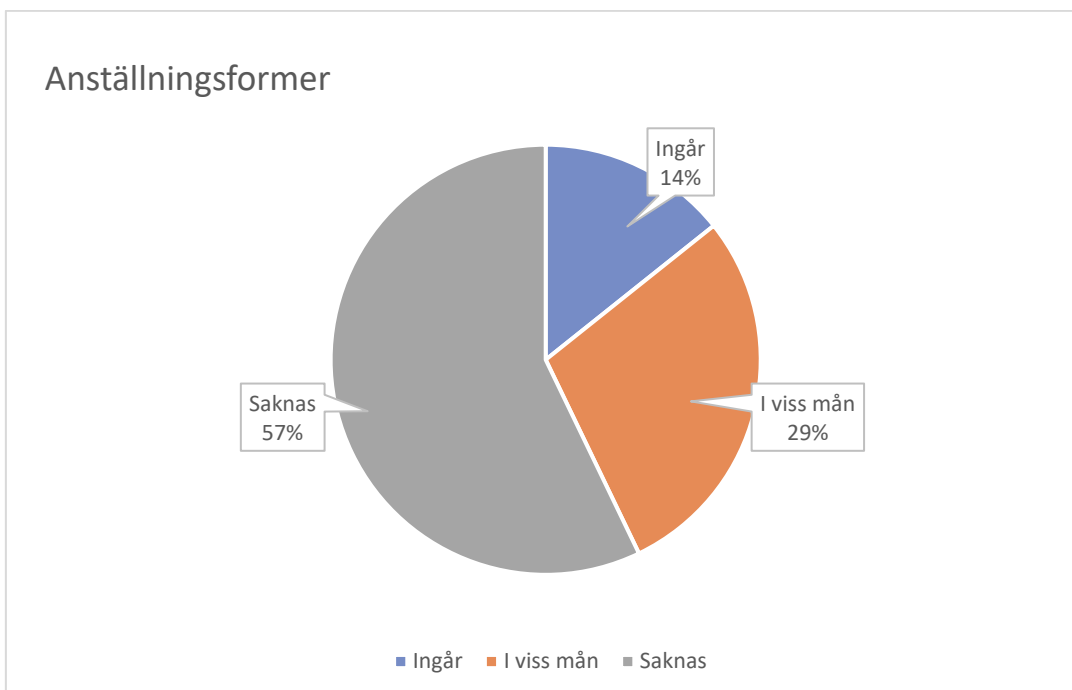
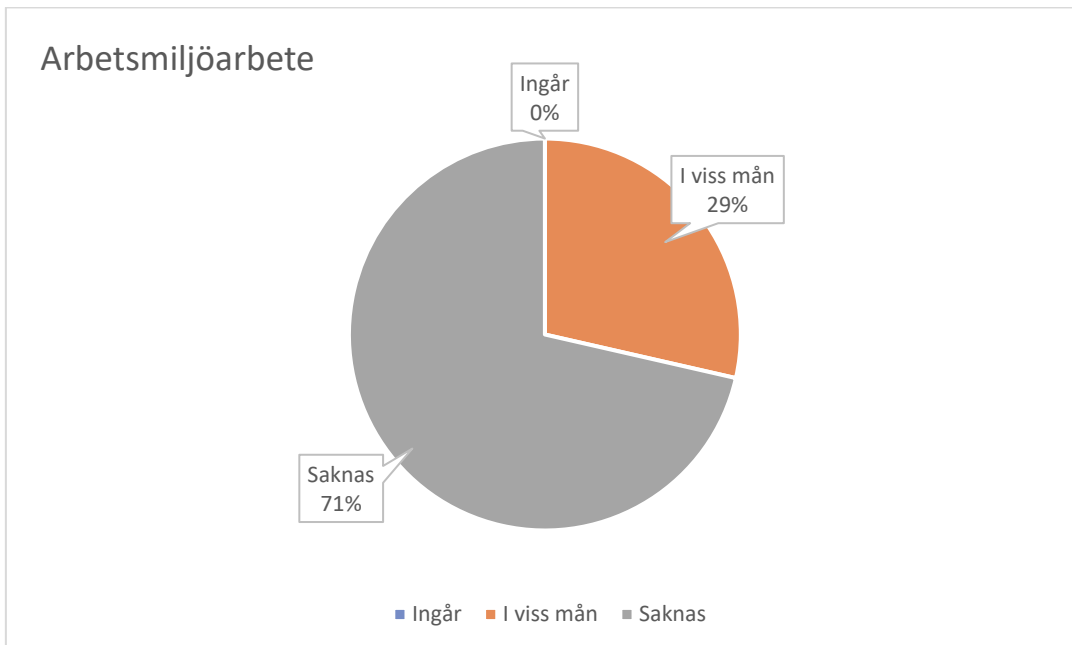
Arbetsmiljöarbete och anställningsformer

Arbetsmiljö och anställningsformer

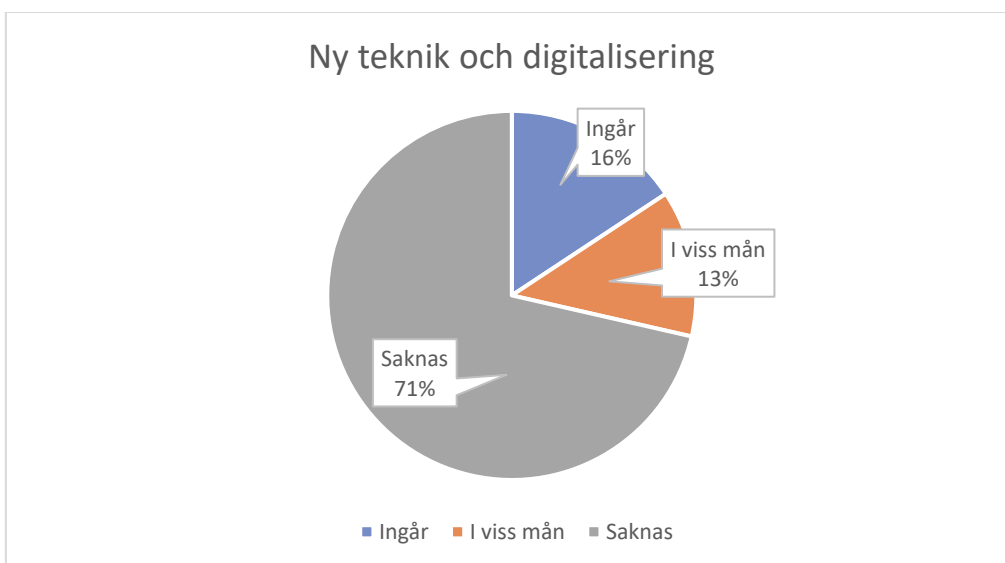


För temaområdet Arbetsmiljö och anställningsformer visar genomgången att det i kommunernas kompetensförsörjningsplaner saknas tydliga definitioner för mer än hälften (64 %) av de rekommenderade kriterierna. Cirka en tredjedel (29 %) av kriterierna ingår i viss mån, medan ett fåtal (7 %) ingår och är tydligt definierade.

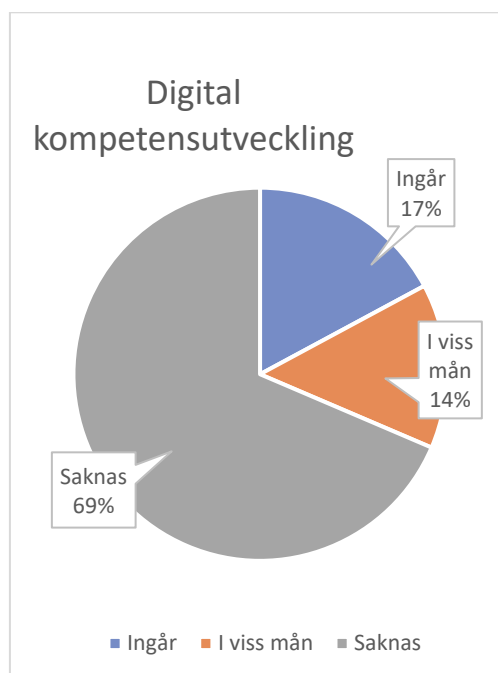
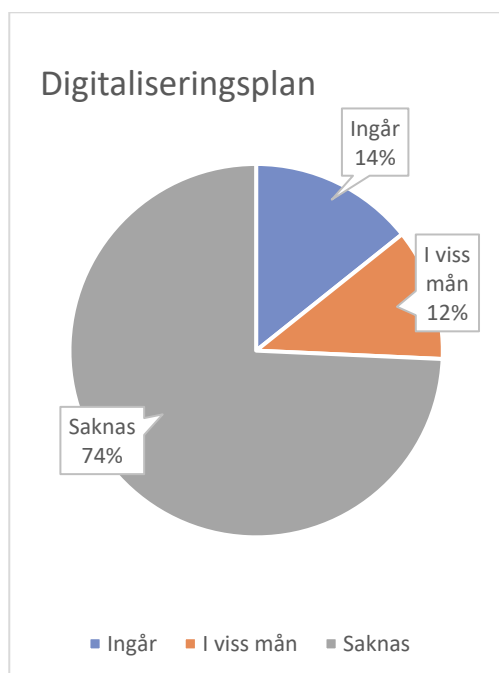
Sett till de två delområdena så visar genomgången att kommunernas kompetensplaner mindre tydligt inkluderar arbetsmiljöarbete jämfört med anställningsformer. Av de rekommenderade kriterierna för arbetsmiljöarbete ingår ungefär en tredjedel i viss mån (29 %), medan resterande kriterier saknas (71 %). För anställningsformer är en mindre andel (14 %) av kriterierna tydligt definierade i kompetensförsörjningsplanerna, medan cirka en tredjedel (29 %) ingår i viss mån och mer än hälften (57 %) av kriterierna saknas.



Ny teknik och digitalisering



Temaområdet Ny teknik och digitalisering består av delområdena digitaliseringsplan respektive digital kompetensutveckling. Genomgången visar att kommunernas kompetensförsörjningsplaner till största delen (71 %) saknar tydliga definitioner av rekommenderade kriterier inom detta temaområde. Den sammanlagda genomgången visar att enstaka kriterier *ingår i viss mån* (13%) respektive *ingår och är tydligt definierade* (16%). För detta temaområde är det emellertid en kommuns kompetensförsörjningsplan som inkluderar och tydligt definierar rekommenderade kriterier vilket behöver tas i beaktande för helhetsbilden.



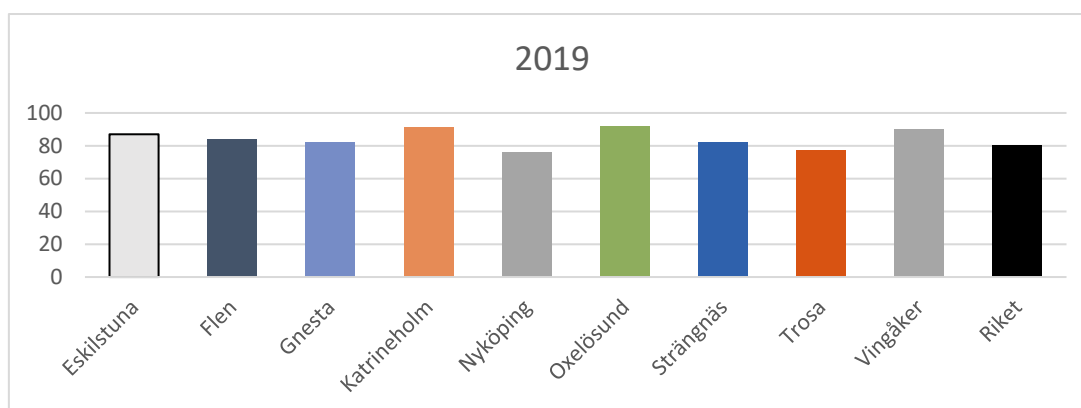
Kartläggning – Befintliga indikatorer

I utredningen (SOU 2021:52) föreslås ett antal befintliga indikatorer för varje temaområde, vilka finns tillgängliga i enhetsundersökningen. Som komplement till inhämtandet av kommunernas kompetensförsörjningsplaner har även en kartläggning av några av dessa indikatorer gjorts. I utredningen anges även att dessa indikatorer, samt eventuellt tillkommande, kommer att användas för den nationella uppföljningen.

Förnya, behålla och utveckla kompetens

Inom vård och omsorgens verksamheter är ofta yrkesrollerna otydliga och det saknas karriärvägar. Baspersonaler i verksamheten utgörs av undersköterskor, vårdbiträden samt undersköterskor med specialistkompetens. Personal som arbetar med utförande av delegerade arbetsuppgifter enligt hälso- och sjukvårdslagen (2017:30), HSL, bör ha utbildning som undersköterska, varvid detta mått blir centralt att mäta. Tilläggas bör att denna indikator berör Särskilt boende för äldre (SÄBO), varvid personal inom hemtjänst och den kommunala hälso- och sjukvården inte är inkluderade.

Indikator: *Hur stor andel av personalen på SÄBO som har adekvat utbildning.*
Adekvat utbildning definieras i Socialstyrelsens Enhetsundersökning. (s. 179).



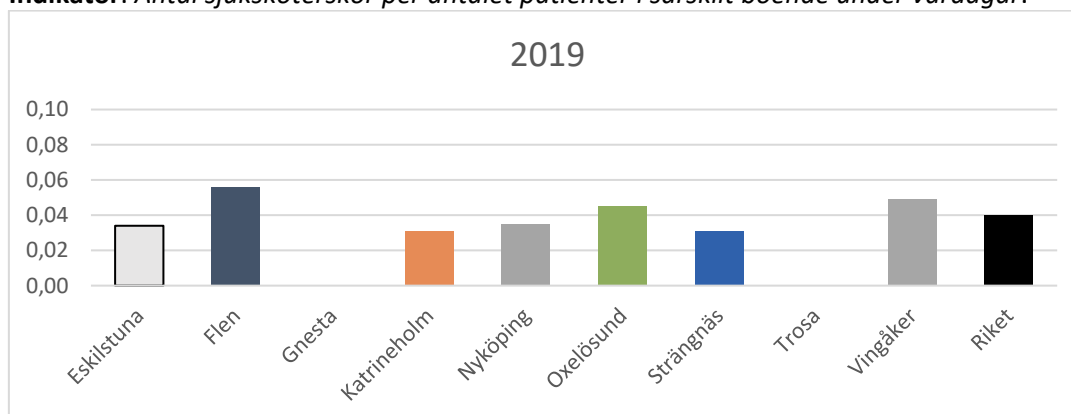
Källa: KOLADA.se

Andelen personal med adekvat utbildning bland Sörmlands kommuner skiljer sig inte nämnvärt från riksgenomsnittet. Dock ses en variation mellan länets kommuner som kan vara värd att beakta.

Stärk ledarskapet

I utredningen (SOU 2021:52) rekommenderas en indikator som beskriver tillgången till medicinsk kompetens på särskilda boenden för äldre (SÄBO) under vardagar, som indikator för att följa upp starkt ledarskap. Utredningen konstaterar även att det saknas enkla, tillgängliga, heltäckande och uppdaterade indikatorer när det gäller ledarskap inom vården och omsorgen om äldre som helhet. Grunden till den föreslagna indikatorn är att ledarskapet inom vården och omsorgen om äldre behöver stärkas. Tillgången till medicinsk kompetens är en central del i teamarbetet för att leda vårdbiträden och undersköterskor, som är de stora personalgrupperna på särskilda boenden. Däremot innebär det inte att sjuksköterskorna har ansvar för arbetsmiljö, ledning och styrning. Det ansvaret vilar på enhetschefen.

Indikator: Antal sjuksköterskor per antalet patienter i särskilt boende under vardagar.



Källa: KOLADA.se

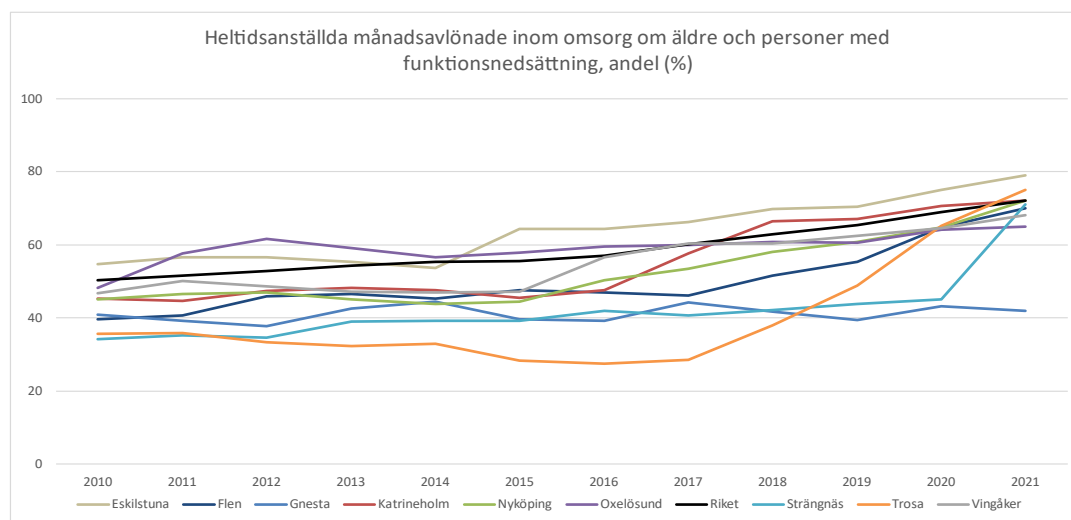
Antal sjuksköterskor per antal patienter skiljer sig stort bland Sörmlands kommuner. För två av kommunerna saknas uppgifter. För de kommuner där resultat finns tillgängligt ses en stor variation. Flen är den kommun som 2019 rapporterade högst antal sjuksköterskor (0,6) per antal patienter. Eskilstuna, Strängnäs och Katrineholms kommuner rapporterade i stället hälften så stort antal (0,3) sjuksköterskor per patient.

Skapa trygga anställningsförhållanden och god arbetsmiljö

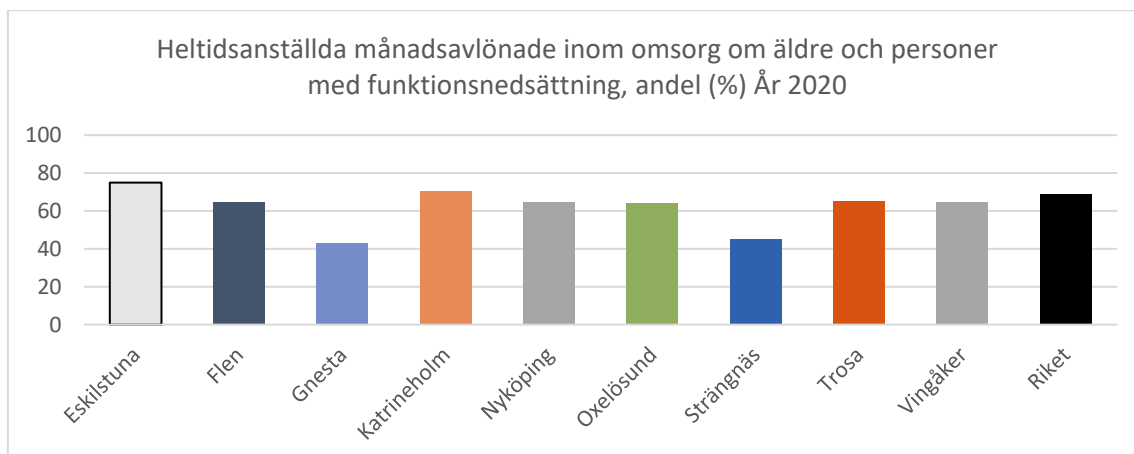
Kommunerna bör kontinuerligt följa upp sitt arbete med hjälp av de verktyg som finns och därtill följa kompetensförsörjningen inom vården och omsorgen om äldre med hjälp av indikatorer. Utredningen (SOU 2021:52) rekommenderar att följa tre indikatorer som beskriver andel av arbetskraften som är heltidsanställd, tillsvidareanställd eller män. Det då det finns en nära koppling mellan anställningsförhållanden och arbetsmiljön. Dock saknas tillgängliga och heltäckande indikatorer för arbetsmiljön inom vård och omsorg. Förslaget är valt för att det är tillgängligt och för att det inte belastar kommunerna att tillhandahålla ytterligare underlag.

Indikatorer: Andel av arbetskraften som är:

- heltidsanställd
- tillsvidareanställd

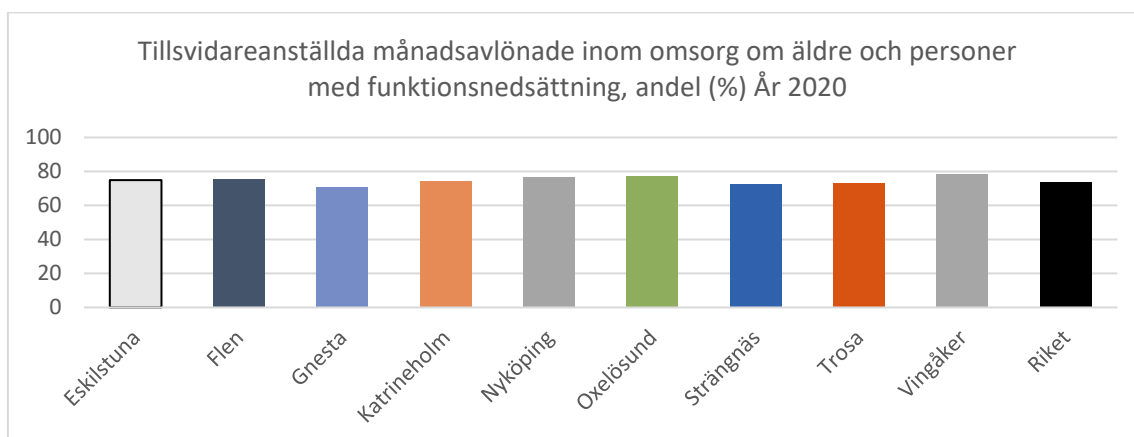


Källa: KOLADA.se



Källa: KOLADA.se

Även antalet heltidsanställda månadsavlönade skiljer sig åt bland länets kommuner, även om skillnaderna har minskat de senaste åren. Trosa kommun är den kommun som har ökat sin andel mest under den senaste femårsperioden. Även i Strängnäs kommun ses en stor ökning det senaste året. Gnesta kommun har under hela tidsperioden ett lägre antal heltidsanställda än riksgenomsnittet.



Källa: KOLADA.se

Andelen tillsvidareanställda inom verksamheterna skiljer sig inte lika mycket som andelen heltidsanställda. Variationen för denna indikator skiljer sig heller inte nämnvärt från riksgenomsnittet.

Ny teknik i vårdens och omsorgens tjänst

Införandet av ny teknik i vården och omsorgen om äldre är ojämnt i landet. Förutsättningarna skiljer sig mycket åt för små och stora kommuner och det framkommer att kommunerna behöver stöd i samband med upphandling och kravspecifikationer inför dessa. I utredningen (SOU 2021:52) föreslås följande indikatorer:

- Kommunen har *styrande dokument om införande eller användning av e-hälsa eller välfärdsteknik inom socialtjänsten.*
- Kommunen erbjuder *internetuppkoppling i särskilda boenden för äldre och i boenden för personer med funktionsnedsättningar.* (sid. 259)

Dessa indikatorer har vi valt att inte ta med i sammanställningen då de senaste uppgifter som rapporterats in är från 2018 och därmed inte bedöms aktuella. I Sörmland kommer en beredningsgrupp för digitalisering att starta upp under våren 2022 där en diskussion förs kring en länsgemensam digitaliseringsstrategi.

Diskussion

Kompetensförsörjningsfrågan inom vård och omsorg om äldre är en av de viktigaste frågorna att hantera framöver. Det handlar om att bemanna verksamheten, se till att personalen har rätt kompetens för uppdraget, ge förutsättningar för en arbetsmiljö i balans för både personal och ledning samt att tillvarata de digitala möjligheter som finns tillhands. Verksamhetens innehåll och kvalitet, personalens kompetens och förutsättningarna att utföra sitt arbete hänger nära samman.

Det finns ett behov av att kartlägga Sörmlands kommuners kompetensförsörjningsplaner i syfte att få en tydligare bild av kommunernas strategiska arbete med kompetensförsörjningsfrågan i sina verksamheter. Detta behov understryks mot bakgrund av att kompetensförsörjning inom kommunal hälso- och sjukvård är en av välfärdssamhällets största utmaningar.

I närtid till uppdraget publicerades SOU-rapporten "*Vilja välja vård och omsorg – en hållbar kompetensförsörjning inom vård och omsorg om äldre*" (SOU 2021:52). Den presenterade konkreta rekommendationer och förslag för kommunernas kompetensförsörjningsarbete. Denna utredning blev utgångspunkten för analysen av de kommunala kompetensförsörjningsplanerna.

Av den genomförda kartläggningen framkommer att det strukturerade kompetensförsörjningsarbetet i Sörmland, formulerat i kompetensförsörjningsplaner, skiljer sig åt mellan länets kommuner. En formell kompetensförsörjningsplan finns endast i fem av länets nio kommuner, medan det i två kommuner finns planer som endast avser kompetensutveckling. Två kommuner saknar helt plan för kompetensförsörjning och kompetensutveckling.

Trots avsaknaden av strukturerade kompetensförsörjningsplaner är det dock troligt att kompetensförsörjningsfrågan är högaktuell inom de flesta kommuner. Troligen behandlas utmaningen kring att bemanna verksamheten dagligen på olika sätt inom verksamheterna, vilket då blir en utmaning i det dagliga arbetet för många chefer i första linjen. Ansvar för att lösa bemanningsbehovet tenderar därtill att hamna långt ner i organisationen och blir då mer kortsiktigt med fokus på nyrekryteringar, snarare än övergripande utifrån frågor som gynnar en långsiktigt god arbetsmiljö och ett tillvaratagande av såväl personella som tekniska stödstrukturer. Mot bakgrund av detta hade troligen ett mer strategiskt och förvaltningsövergripande arbete kring kompetensförsörjningsarbetet, som beskrivs i utredningen (SOU 2021:52), varit både mer tids- och kostnadseffektivt.

Vidare visar kartläggningen att kommunernas planer i stor utsträckning inte inkluderar centrala områden av kompetensförsörjningsarbetet. En faktor som i princip saknas helt i kommunernas kompetensförsörjningsplaner är strategier för att stärka ledarskapet och erbjuda stödstrukturer. I arbetet kring utredningen (SOU 2021:52) förslås ett maximalt antal om 20–30 medarbetare per chef, men ett sådant fastslaget antal kan vara svårt att sätta, då förutsättningarna att leda och fördela arbetet är så pass beroende av vilket stöd som erbjuds ledaren. Att helt utesluta faktorer kring stöd i ledarskapet ur kompetensförsörjningsarbete blir därmed ogynnsamt.

Ytterligare en slutsats som framkommit av kartlägningsarbetet är att upprättandet av kompetensförsörjningsplaner många gånger är något som kommunernas HR-enheter initierar och efterfrågar. Möjligen kan det vara så att kommunernas förvaltningar därmed får uppdrag att formulera sina planer efter liknande mallar. Utmaningen kring kompetensförsörjning inom vård och omsorg skiljer sig dock åt ifrån andra verksamheters utmaningar, vilket tydliggörs i utredningen (SOU 2021:52) och ett större fokus behöver ligga på grundläggande frågor som gäller ledarskap, arbetsmiljö och tillvaratagande av teknik.

Det bör noteras att kartläggningen och bedömningen av kommunernas kompetensförsörjningsplaner genomfördes utifrån och i relation till den standard och målbild som ges i utredningen *"Vilja välja vård och omsorg"* (SOU 2021:52). Befintliga planer har inte formulerats utifrån denna standard, men förfarandet bedöms lämpligt då den utgör en aktuell målbild för kommunernas planering av kompetensförsörjning.

Länets kommuner står inför ett omfattande arbete i att skapa en tydligare struktur och långsiktighet i sitt kompetensförsörjningsarbete, samt att vidga perspektivet för frågan och inkludera samtliga aspekter som krävs för att bemöta utmaningen. För detta arbete har kommunerna olika utgångspunkter och olika förutsättningar. Även då ansvaret att upprätta kompetensförsörjningsplaner för den egna verksamheten ligger på varje enskild kommun så bedöms det finnas fördelar i att även inkludera ett länsgemensamt perspektiv. Länet är geografiskt relativt lätt att resa inom, vilket gör att våra kommuner, så väl som Region Sörmland, utgör möjliga arbetsgivare för den åtråvärda arbetskraften. Att därmed gemensamt identifiera strategier för goda arbetsvillkor för länets medarbetare skulle kunna minska oönskad personalomsättning.

Slutsatser och rekommendationer

Slutsatser:

- Över lag saknar kommunernas befintliga planer viktiga delar för kompetensförsörjning. Särskilt tydligt är detta avseende arbetsmiljö, ledningsstöd och digitalisering.
- Kompetensförsörjningsplaner speglar endast i viss mån kommunernas faktiska kompetensförsörjningsarbete – vilket visar att dokumenten inte är levande och därmed inte utgör den resurs för struktur och långsiktighet som kompetensförsörjningsarbetet kräver.
- Skillnaderna mellan kommunernas kompetensförsörjningsplaner är stora – det är tydligt att skillnaderna är givna av olikheter i övergripande förhållningssätt till kompetensförsörjningsfrågan mer än av olikheter i utgångsläge och förutsättningar.

Rekommendationer:

- Kommunerna bör utgå från den struktur och de rekommendationer som ges i utredningen *"Vilja välja vård och omsorg"* (SOU 2021:52).
- Kommunerna behöver arbeta mer strategisk och strukturerat i frågan om kompetensförsörjningsarbete – ett viktigt första steg är att definiera nuläge och att lyfta och prioritera kompetensförsörjningsfrågan på alla nivåer i organisationen.
- Då kompetensförsörjningsfrågan är komplex krävs långsiktighet och tydligt ansvarstagande från ledningsnivå.
- Dialog och utbyte mellan länets kommuner kan bidra till stöd och hjälp i utveckling och fortsatt arbete mot ett strukturerat kompetensförsörjningsarbete – i Sörmland.

Referenser

Kommunal (2017). Personal som stannar – en rapport om arbetsmiljön i äldreomsorgen.

Socialstyrelsen (2021). *Förutsättningar och stöd för första linjens chefer – Kartläggning av första linjens chefer inom äldreomsorgen*. Socialstyrelsen, Stockholm.

Statens Offentliga Utredningar (2020). *Äldreomsorgen under pandemin*. SOU 2020:80. Stockholm.

Statens Offentliga Utredningar (2021). *Våga välja vård och omsorg - en hållbar kompetensförsörjning inom vård och omsorg om äldre*. SOU 2021:52. Stockholm.

Sveriges Kommuner och Regioner (2020). *Möt kompetensutmaningen – Rekryteringsrapport 2020 i kortversion*.

Sveriges Kommuner och Regioner (2021^a). *Personalen i välfärden – personalstatistik för kommuner och regioner*. ISBN 978-91-7585-934-7.

Sveriges Kommuner och Regioner (2021^b). *Arbetsmiljön i kommuner och regioner*. ISBN 978-91-7585-865-4

Szebehely, M., Stranz, A., & Strandell, R. (2017). *Vem ska arbeta i framtidens äldreomsorg?* Arbetsrapport Institutionen för Socialt arbete 2017:1. Stockholms universitet.