
Revisionsrapport

Värdegrund, bemötande och personal-
bemanning vid äldreboenden

Kalix kommun

Jan-Erik Wuolo
Certifierad kommunal
revisor

Maj 2014



Innehållsförteckning

1	Sammanfattning och bedömningar	1
2	Inledning	4
2.1	Bakgrund	4
2.2	Syfte	5
2.3	Metod och revisionskriterier	5
3	Granskningsresultat	6
3.1	Nationella riktlinjer	6
3.2	Värdegrund, bemötande och personalbemanning – riktlinjer och tillämpning	7
3.2.1	Värdegrund	8
3.2.2	Bemötande	9
3.2.3	Personalbemanning	11

1 *Sammanfattning och bedömningar*

På uppdrag av kommunens förtroendevalda revisorer har PwC granskat värdegrund, bemötande och personalbemanning vid kommunens särskilda boenden för äldre. Syftet med granskningen har varit att bedöma om det inom socialnämndens ansvarsområde för äldreomsorgen finns en tillräckligt god intern kontroll avseende att omsorgsarbetet bygger på en gemensam tillämpad värdegrund, ett gott bemötande samt ett arbete med personalbemanning som ger förutsättningar ändamålsenlig vård och omsorg.

Granskningen har avgränsats till tre äldreboenden: Näsbygården, Hemgården och Rönngården. Personliga intervjuer har genomförts med:

- Socialchef, äldreomsorgschef samt socialnämndens ordförande.
- Enhetschefer vid de tre äldreboendena.
- Sjuksköterskor, undersköterskor/vårdbiträden.

En god värdegrund inom äldreomsorgen ska bidra till att de äldre kan leva ett värdigt liv där personalen uppmärksammar de äldres privatliv och integritet, självbestämmande, delaktighet, trygghet och meningsfull tillvaro. De äldre ska även få ett respektfullt bemötande och att personalen är lyhörd samt visar empati. Även anhöriga ska få ett gott bemötande.

Det ska vidare finnas tillräcklig tillgång till personal avseende olika kompetenser och bemanningen ska vara tillräcklig utifrån de äldres individuella behov. Det behöver även finnas en planering av bemanning och personalförsörjning på längre sikt för att kunna möta vakanser på grund av pensioneringar, sjukdom mm.

Vår sammanfattande bedömning är att:

- När det gäller värdegrundsarbetet och området personalbemanning/ personalförsörjning har socialnämnden en tillräckligt god intern kontroll som ger förutsättningar för en ändamålsenlig vård och omsorg vid äldreboendena.
- När det gäller bemötande av de äldre bedömer vi att den interna kontrollen inte är tillräcklig avseende det sätt på vilket socialnämnden låter undersöka de äldres/anhörigas uppfattning om personalens bemötande. Därmed bedömer vi även att den information som nämnden har tillgång till avseende bemötandet av de äldre och deras anhöriga inte är tillräcklig.

Denna bedömning grundar sig på de förhållanden som vi sett gäller för granskningsområdena och som redovisas nedan.

Värdegrund

Det har inom socialnämndens ansvarsområde bedrivits ett aktivt och målinriktat arbete med utarbeta en gemensam värdegrund för äldre. En sådan värdegrund finns framtagen och styrning och ledning inom förvaltningen har sedan 2012 haft ett fokus på att implementera värdegrunden vid äldreboendena. Vid äldreboendena har utsetts och finns värdegrundsledare för att driva och förankra värdegrundsfrågorna tillsammans med enhetschef och medarbetare. Det finns, bland annat, ett direktiv att värdegrundsfrågorna ska ägnas 20 minuters tid vid varje arbetsplatsträff på boendena. Enligt intervjuade chefer förs nu, mer än tidigare, samtal mellan personal vid äldreboendena om värdegrundsfrågor.

Värdegrundsbegreppet är således känt av personalen men av intervjuerna framkommer även att flera anser att implementeringsarbetet har stannat av. Vår bedömning är att förankringsarbetet av värdegrunden vid äldreboendena behöver en nytändning. Här kan de utsedda värdegrundsledarna utgöra en god resurs. Socialförvaltningen behöver även överväga om värdegrundskontraktet ska användas fortsättningsvis. Kontrakt finns framtaget där chef och medarbetare överenskommer om aktivt deltagandet i utvecklingsarbete avseende värdegrunden. Vår bedömning är att kontraktet för närvarande tillämpas i liten omfattning.

Bemötande

Mötet mellan äldreboendepersonalen och de äldre enskilde är grundläggande i vården och omsorgen. Ett gott bemötande handlar om att personalen har kompetens att kommunicera med den äldre, visa empati och förstå dennes situation och att på olika sätt anpassa insatserna till detta.

Ledorden i kommunens värdegrund är att ett gott och reflekterat bemötande utgör en grundsten för en god äldreomsorg. Vårt intryck är att värdegrundsarbetet vid äldreboendena även har lett till att bemötandefrågorna har kommit att uppmärksammas mer vid äldreboendena. Det förs oftare en dialog mellan personalen om bemötandet av de äldre, inte minst på arbetsplatsträffarna.

Det är framförallt via anhörigenkäter som äldreomsorgen inhämtar vad de äldre/anhöriga anser om personalens bemötande. Enkäterna besvaras skriftligt vid årliga anhörigträffar på äldreboendena. Vi träffarna deltar personal från äldreboendena samt ledamöter från socialnämnden. Resultaten från enkäterna visar oftast positiva omdömen avseende bemötandet och flera av intervjuad personal anser därför att anhörigenkäten i liten utsträckning bidrar att utveckla verksamheten vid äldreboenden.

Det är en uppenbar risk att det sätt som anhörigenkäten administreras på vid anhörigträffarna skapar en bias med alltför positiva svar som resultat. Det är inte förvånande om de anhöriga som svarar på enkäten påverkas av att det vid träffen, då de ska fylla i enkäten och lämna in den, finns såväl personal som ansvariga politiker närvarande.

Vi anser att förvaltningsledningen, som alternativ administrering av enkäten, kan överväga följande alternativ:

- Enkäten skickas ut per post/e-post (postal intervju) med frankerat svarskuvert till samtliga äldres anhöriga/motsvarande och således inte enbart till de som deltar på anhörigträffarna. Därmed erhålls en potentiellt större grupp av svars-personer.
- Enkäten besvaras i hemmet av den anhöriga med tillräcklig svarstid. De sv-
rande får därmed bättre förutsättningar till reflexion och bedömning vid avläm-
nandet av sina svar. Anonymitet gäller men uppgift om vilket äldreboende som
svaren avser bör lämnas.

När det vidare gäller synpunkter och klagomål från omsorgstagare, anhöriga med flera nämner ingen av de intervjuade, och det framgår heller inte av kommunens hemsida, möjligheten för kommunmedborgarna att vända sig till den för kommu-
nerna och landstinget gemensamma Patientnämnden. Patientnämndens kansli
finns i landstingshuset i Luleå och en av nämndens uppgifter är att utreda missnöje
med vården. Vi anser att särskilt socialnämnden, med sitt omfattande ansvar för
vård och omsorg, ska tydligare informera om denna möjlighet.

Personalbemanning

Inom området personalbemanning och personalförsörjning ser vi att socialförvalt-
ningen arbetar aktivt såväl i det korta som i det långa perspektivet. På samma sätt
som i många andra organisationer avgår många medarbetare med pension de
närmaste åren. Konkurrensen om vårdpersonal är knivskarp mellan kommuner,
landsting och andra vårdgivare. Valet för ungdomar att utbilda sig inom vårdsek-
torn är inte självklart.

Våra intervjuer med ansvariga chefer visar att personalen vid äldreboendena har
formell kompetens för uppdraget. Förvaltningen arbetar under 2014 med att ta
fram en personalförsörjningsplan samt se över sin rekryteringspolicy. Engage-
manget tillsammans med andra kommuner kring *Vård och omsorgscollege* är en
åtgärd för att öka tillgången på kompetent personal i framtiden. Det framkommer
vidare vid våra intervjuer att befintlig personal inom äldreomsorgen till stor del är
nöjd med de möjligheter som erbjuds inom kommunen avseende vidareutbildning.

I kommunen drivs projektet *Attraktiv arbetsgivare* som även omfattar socialför-
valtningen och äldreomsorgen. Vid äldreboendena, med Näsbygården i fronten,
omvandlas nu deltidstjänster till heltider för att göra omsorgsarbetet mer attraktivt
och samtidigt minska beroendet av korttidsvikarier.

Utifrån de äldres vård- och omsorgsbehov beslutar socialtjänsten om individuella
insatser. Dessa beslut utgör grunden den dagliga planeringen av insatserna och be-
manning vid äldreboendena. För detta använder kommunen planeringsverktyget
TES som skapar ett insatsschema för var och en av de äldre. Vårt intryck är att detta
är ett tydligt strukturerat sätt att planera omsorgsarbetet. Det ger god kontroll av att
alla beslutade insatser läggs in i dagsschemat som är en dokumentation över vilka
uppgifter personalen ska utföra. Vi kan inte inom ramen för denna granskning göra
någon bedömning av TES´ s effektivitet. För det behöver en särskild granskning
göras.

2 Inledning

2.1 Bakgrund

Kommunens revisorer har i 2014 års revisionsplan beslutat att granska värdegrundarbete, bemötande och personalbemanning inom kommunens särskilda boenden för äldre. Socialnämnden är ansvarig för kommunens särskilda boenden för äldre. Valet av granskningsinsats har skett utifrån en bedömning av väsentlighet och risk.

En **värdegrund** inom vården och omsorgen handlar om relationer mellan människor och om hur omsorgstagare/de äldre och arbetskollegor behandlas som medmänniskor. En värdegrund bygger på respekt, helhetssyn och professionellt kunskande i förhållande till de äldre. Värdegrunden ska först och främst stimulera personalen till reflektion och måste bearbetas, anpassas och integreras i varje enskild verksamhet och hos de enskilda medarbetarna och cheferna. En gemensam värdegrund berör ledares och medarbetares gemensamma uppfattning om vad som är viktigt för en god arbetsplats och hur man ser på sitt eget ansvar för att arbetsplatsen är trivsam och att verksamheten är effektiv och utvecklas.

Ett värdigt **bemötande** av äldre inom vård och omsorg innebär att den äldres integritet och självbestämmande respekteras och att verksamheten utgår från en gemensam syn där alla människors lika värde och lika rätt betonas. Ett professionellt bemötande kännetecknas av respekt, ödmjukhet och empati samt att kunna skapa och upprätthålla en förtroendefull relation med de äldre och deras anhöriga. Det handlar också om att vara tydlig, saklig och kunna uttrycka sig så att den äldre och de anhöriga kan förstå.

Personalbemanningen har en väsentlig betydelse för verksamhetens utförande vid äldreboendena. Det ska finnas en tillräcklig tillgång till olika kategorier av personal som har en för uppdraget matchande kompetens. Det är en viktig uppgift för ledningen vid äldreboendena att lokalt arbeta aktivt med att säkerställa personalbemanningen vid äldreboendena med utgångspunkt från de äldres behov, men även att medverka i planeringen av äldreomsorgens personalförsörjning i ett längre framtidsperspektiv.

Det finns en risk att kommunens omsorgspersonal inte arbetar utifrån ett värdegrundbaserat synsätt vilket kan bero på att en värdegrund eller annan policy saknas eller att dessa inte implementerats i verksamheterna. Detta kan i sin tur riskera att personalens bemötande av de äldre inte uppmärksammas tillräckligt. Om socialnämnden saknar styrande riktlinjer och tillämpade system/verktyg för personalförsörjning och bemanning riskerar det att negativt påverka verksamheten vid äldreboenden och i slutändan även riskera servicen till de äldre.

2.2 Syfte

Syftet med granskningen är att bedöma om det inom socialnämndens ansvarsområde för äldreomsorgen finns en tillräckligt god intern kontroll avseende att omsorgsarbetet bygger på en gemensam tillämpad värdegrund, ett gott bemötande samt ett arbete med personalbemanning som ger förutsättningar ändamålsenlig vård och omsorg.

Granskningen fokuserar på följande kontrollmålsområden:

- Det finns en fastställd värdegrund för äldreomsorgen som är känd och tillämpad vid äldreboendena.
- Det finns en policy för bemötandet av de äldre som är förankrad och tillämpad vid äldreboendena.
- Det finns fastställda styrande rutiner och principer samt system/verktyg för personalbemanningen som är implementerade och tillämpade vid äldreboendena.
- Förhållandena om värdegrundsarbetet och bemötandet samt personalsituationen vid äldreboendena rapporteras regelbundet till socialnämnden.

2.3 Metod och revisionskriterier

Fakta har insamlats via intervjuer och genomgångar av styrande dokument, förekommande uppföljningsrapporter, protokoll mm.

Personliga intervjuer har genomförts med:

- Socialchef, äldreomsorgschef samt socialnämndens ordförande (3 personer)
- Enhetschefer vid tre äldreboenden (3 personer)
- Sjuksköterskor, undersköterskor/vårdbiträden vid tre äldreboenden (6 personer)

Sammantaget har tolv personer intervjuats.

Information kring personalförsörjning och bemanning har även inhämtats från kommunens arbetsgivarenhet.

Granskningen har avgränsats till följande tre äldreboenden: Näsbygården, Hemgården och Rönngården.

3 Granskningsresultat

3.1 Nationella riktlinjer

Den 1 januari 2011 infördes en ny bestämmelse i *Socialtjänstlagen (2001:453)*. Bestämmelsen innehåller en övergripande värdegrund: "Omsorgen om de äldre ska inriktas på att den äldre får leva ett värdigt liv och känna välbefinnande. Socialnämnden ska verka för att äldre människor får möjlighet att leva och bo självständigt under trygga förhållanden och ha en aktiv och meningsfull tillvaro i gemenskap med andra. Socialnämnden ska göra sig väl förtrogen med levnadsförhållandena i kommunen för äldre människor."

Som komplement till Socialtjänstlagen finns *Socialstyrelsens allmänna råd om värdegrund i socialtjänstens omsorg om äldre (SOSFS 2012:3)*. Här ges riktlinjer för flertalet områden; privatliv-integritet, självbestämmande, delaktighet, trygghet och meningsfull tillvaro.

I ovan nämnda allmänna råd beskrivs även bemötande och där socialnämnd bör beakta följande aspekter för att de äldre ska få ett "gott bemötande":

- Personalen är lyhörd och empatisk i mötet med den äldre personen.
- Arbetet organiseras så att personalen får tillräcklig tid att lyssna till och samtala med den äldre personen.
- Personalen beaktar att den äldre personen befinner sig i en beroendeställning och verkar för att bemötandet upplevs som respektfullt.

Enligt socialstyrelsens föreskrift; *Ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete (SOSFS 2011:9)* ska ansvarig nämnd besluta om ett ledningssystem för kvalitet. Nämnden ska bl.a. utarbeta och fastställa de rutiner som behövs för att säkra verksamhetens kvalitet. Rutinerna ska dels beskriva tillvägagångssätt för hur en aktivitet ska utföras, dels ange hur ansvaret för utförandet är fördelat i verksamheten. Bemötandet av de äldre och anhöriga inom äldreomsorgen kan anses som en av flera kvalitetsindikatorer. Nämnden ska enligt föreskriften ta emot och utreda klagomål/synpunkter på verksamhetens kvalitet från bland andra vård- och omsorgstagare och deras närstående. Klagomål/synpunkter ska analyseras för att nämnden ska kunna se mönster som indikerar brister i verksamhetens kvalitet.

Socialstyrelsen föreskrifter och råd avseende *Ansvar för personer med demenssjukdom och bemanning i särskilda boenden (SOSFS 2012:12)* beräknas träda ikraft i mars 2015. Riktlinjerna kommer att beröra personalbemanningen, bland annat att:

- Särskilt boende där demenssjuka bor ska vara bemannat dygnet runt så den demenssjuke vid behov och utan dröjsmål kan få hjälp och stöd.

- Personalen ska ha grundläggande kunskaper¹ avseende omsorg om äldre och teoretiska kunskaper om demenssjukdom.
- Det ska beaktas vilka möjligheter personalen har att se och höra om en demenssjuk person behöver hjälp och stöd.

3.2 Värdegrund, bemötande och personalbemanning – riktlinjer och tillämpning

Av *Socialförvaltningens verksamhetsplan 2014-2015*, framgår socialnämndens mål för perspektiven; medborgare-brukare, tillväxt och utveckling samt medarbetare. Det finns ett flertal mål i planen varav en del är specifikt relevanta för denna granskning:

- Socialnämnden ska tillgodose en trygg och säker verksamhet med god tillgänglighet där klienter och närstående känner delaktighet.
- Alla brukare inom socialnämndens verksamheter ska erbjudas en meningsfull vardag.
- Tillhandahållande av kunskapsbaserad vård, stöd och omsorg.
- Kultur och arbetsklimat präglas av en den gemensamma värdegrunden.
- Säkerställande av framtidens personalbehov genom strategiskt kompetensförsörjningsarbete.

När det gäller målen för medarbetarperspektivet betonas särskilt att gott bemötande, öppenhet, handlingskraft och kvalitet ska vara ledord. I planen sägs vidare att arbete ska fortsätta med implementering enligt den nationella värdegrunden för äldre samt uppföljning av äldreomsorgens värdegarantier. En annan angiven aktivitet i verksamhetsplanen är att ta fram en personalförsörjningsplan för socialförvaltningen.

Kommunen tillämpar ett IT-baserat ledningssystem *Stratsys* för målstyrning och verksamhetsredovisning. I systemet utgår man från olika perspektiv, t ex medborgare-brukare och beskriver sedan framgångsfaktorer, mål, utvecklingsdrivande indikatorer samt konkreta aktiviteter som ska utföras. Aktiviteter som beskrivs och som berör granskningsområdet (värdegrund, bemötande och personalbemanning) är;

- implementera värdegrunden för äldre
- genomföra brukarenkäter, brukarmöten
- hantera klagomål och synpunkter
- ta fram en personalförsörjningsplan (med bl. a rekrytering och introduktion)
- säkerställa rätt bemanning

¹ Se SOSFS 2011:12 Grundläggande kunskaper hos personal som arbetar i socialtjänstens omsorg om äldre.

3.2.1 Värdegrund

Enligt *Socialtjänstlagen* ska äldreomsorgens arbete inriktas på att äldre får leva ett värdigt liv och känna välbefinnande. *Socialstyrelsens allmänna råd om värdegrunden i socialtjänstens omsorg om äldre (SOSFS 2012:3)* har utgjort grundvalen för socialförvaltningens lokala *Riktlinjer för värdegrundsarbete inom äldreomsorgen*. I den nationella värdegrunden återfinns ett flertal områden vilka även ska känneteckna kommunens äldreomsorgs arbete, t ex:

- Självbestämmande
- Individanpassning
- Delaktighet
- Gott bemötande
- Trygghet
- Värdig vård – värdig död

Kommunens värdegrundsarbete inleddes 2011 och med detta ville man skapa:

- Ett reflekterat bemötande och arbetssätt
- En strävan efter att äldre ska kunna känna värdighet, välbefinnande och meningsfullhet i vardagen
- Ett stöd i arbetet med verksamhetsutveckling

Socialförvaltningen ansökte om och fick stimulansmedel/statsbidrag för att inleda ett värdegrundsarbete inom äldreomsorgen (178 000 kronor). Projektledare och lokala värdegrundsledare tillsattes (2012) för att driva utvecklingsarbetet. Värdegrundsledare finns på samtliga äldreboenden och dessa tillsammans med enhetscheferna vid äldreboendena utbildades och deltog i studiecirkel. Uppdraget var att dessa sedan skulle arbeta med att förankra värdegrunden på äldreboenden hos den övriga personalen. Detta har skett i samband med temadagar och de ordinarie arbetsplatsträffar (APT) som hålls vid äldreboendena. Direktivet från förvaltningsledningen är att 20 minuter på varje APT ska avsättas för dialog om värdegrundsfrågor. Flera nämner även att det i vardagsarbetet, numera i större utsträckning än tidigare, förs en öppen dialog om värdegrundsfrågor. Men samtidigt anser flera att implementeringen på äldreboendena har "gått i stå". Det finns uppfattningar att man har kommit en bit på väg vilket innebär att värdegrundsbegreppet är känt bland personalen men att det återstår en hel del kvar att göra avseende förankring och tillämpning. Flera intervjuade efterlyser det stöd som inledningsvis gavs i värdegrundsarbetet från den tidigare projektledaren.

Kopplat till värdegrundsarbete finns framtaget formulär för dokumentation av *Värdegrundsmöten* på äldreboendenas enheter/avdelningar samt *Kontrakt*, där överenskommelse mellan chef och medarbetare om deltagande i utvecklingsarbetet avseende värdegrunden undertecknas. Medarbetare ska ta del av information om värdegrunden och delta i utvecklingsarbetet på ett framåtsyftande sätt. Intrycket från granskningens intervjuer är att kontraktet används i liten omfattning vid äldreboendena.

Information om värdegrundsarbete samlas vid enheterna i en värdegrundspärm där även dokumentation från personalens värdegrundsmöten finns tillgängliga. Riktlinjerna beskriver även vilket ansvar enhetschef, värdegrundsledare och medarbetare har för utvecklingsarbetet. T ex att värdegrundsledaren är den som kallar till möten och leder dessa.

Under 2013 har värdegrundsarbetet rapporterats till socialnämnden vid flera tillfällen.

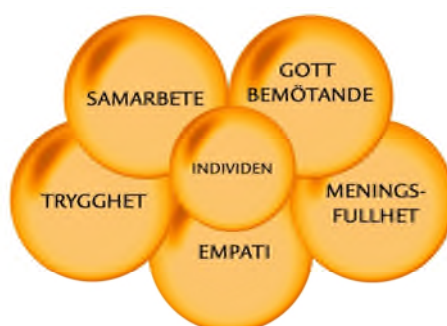
3.2.2 Bemötande

I Socialstyrelsens allmänna råd om värdegrunden i socialtjänstens omsorg om äldre (SOSFS 2012:3) finns, som nämnts ovan ett särskilt avsnitt om gott bemötande av de äldre. Där man lyfter fram lyhördhet, empati, tid att lyssna på den äldre samt respektfullt bemötande.

I rapporten *Öppna jämförelser 2013, Vård och omsorg om äldre - jämförelser mellan kommuner och län* beskrivs hur de äldre vid särskilda boenden upplever att de blir bemötta av personalen. Riksgenomsnittet för äldreboenden är att 58 procent av de äldre anser att personalen alltid ger ett bra bemötande. I kommunerna (riket) varierade resultatet mellan 33 och 84 procent.

För länets kommuner varierade resultatet på samma sätt, mellan 84 till 33 procent och länssnittet var 52 procent som ansåg att personalen alltid ger ett bra bemötande. Kalix resultat var 48 procent vilket innebar att kommunen tillhörde den grupp på 25 procent som hade sämst värden.

I kommunens riktlinjer för värdegrundsarbete beskrivs att målet för att skapa en god äldreomsorg bland annat sker genom att gott och reflekterat bemötande. Andra värden som riktlinjerna lyfter fram är:



(Källa: Kalix kommuns *Riktlinjer för värdegrundsarbete inom äldreomsorgen*)

På kommunens hemsida finns möjlighet för kalixborna att lämna ”klagomål och synpunkter” avseende kommunens verksamheter, som även kan avse äldreomsorgen. Enligt uppgift kan det inkomma synpunkter till äldreomsorgen via denna väg, vilket dock inte uppges vara så vanligt. Ett annat sätt för anhöriga att återkoppla till

äldreboendena är via en blankett som kan fås vid äldreboendet och som sedan kan lämnas/skickas in till kommunen eller direkt till äldreboendet.

Den vanligaste rutinen att inhämta synpunkter från anhöriga sker via anhörigenkäter. Direktivet är att samtliga äldreboenden ska använda en gemensam enkät med sammanlagt tio frågor kring områdena; bemötande, omvårdnad, trygghet, delaktighet, måltider, kontaktperson, lyhördhet, kompetens. Enkäten delas ut i samband med anhörigträffar och anhöriga uppmanas svara på enkäten under träffen och lämna in svaren när träffen avslutas. Enligt uppgift har man valt detta tillvägagångssätt för att få en högre svarsfrekvens till skillnad från om de anhöriga tog med sig enkäten hem och lämnade svaren senare via postlåda på äldreboendet.

Enligt våra intervjuer och de resultatsammanställningar vi tagit del av ger de anhöriga utslutande positiva omdöme i sina enkätsvar. Några av de intervjuade menar att omdömena är alltför positiva vilket skulle kunna bero på att de anhöriga kan uppleva en beroendeställning i förhållande till personalen när enkäten besvaras på träffarna. Därför finns uppfattningar att anhörigenkäten endast begränsat bidrar till verksamhetsutvecklingen vid äldreboendet. Samtidigt finns erfarenheter att faktiska negativa händelser kring bemötandet efter bearbetning på arbetsplatsen lett till förbättrade attityder och agerande i förhållande till de äldre och deras anhöriga. Några av de intervjuade från vårdpersonalen uppger att de inte känner till resultaten från anhörigenkäterna eller hur dessa används.

I rapporten *Öppna jämförelser 2013, Vård och omsorg om äldre - jämförelser mellan kommuner och län* redovisas andel äldre som sammantaget är mycket eller ganska nöjda med sitt särskilda boende. Riksgenomsnittet 2013 var 83 procent och i länet 78 procent. Kalix resultat var 80 procent.

Anhörigträffar hålls en gång per år vid varje äldreboende. Förutom personal (enhetschef, sjuksköterska, arbetsterapeut och fysioterapeut) deltar även ledamöter från socialnämnden vid träffarna. Frågor om bemötande kan tas upp av de anhöriga vid träffarna men även med den kontaktperson som respektive äldre/anhörig har. Det uppges sällan inkomma kritik avseende personalens bemötande.

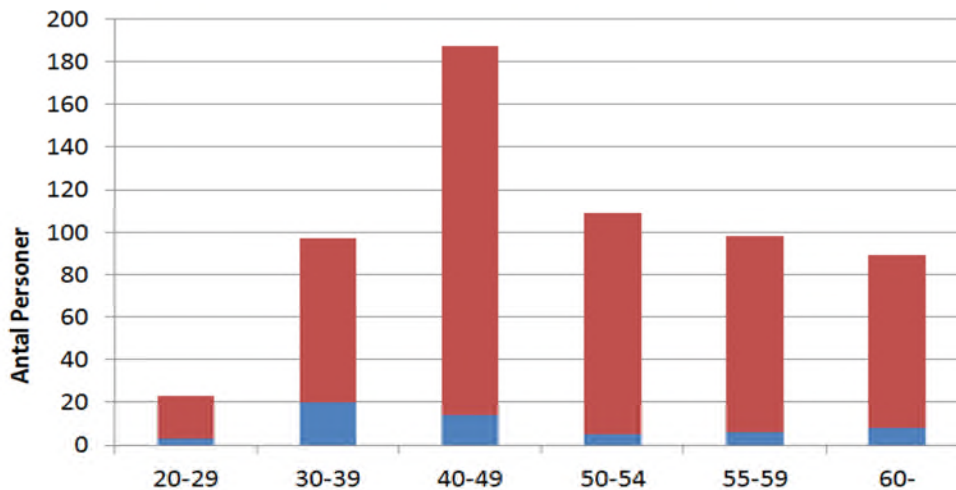
Intrycket från intervjuerna är att personalen är uppmärksam på bemötandefrågorna. Eftersom bemötandet är viktig del i värdegrunden förs ofta dialog och reflexion om bemötande mellan personalen, t ex på APT. Flera av de intervjuade talar om en ny syn på äldre jämfört med tidigare. T ex att personalen befinner sig i den äldres hem och att personalens förhållningssätt ska utgå från detta samt att man alltid försöker se till den äldre enskildes behov och förutsättningar i vård- och omsorgsarbete.

Socialnämnden får rapportering om utfallet av anhörigträffar och anhörigenkäter och synpunkter som kan beröra personalens bemötande av de äldre och deras anhöriga.

3.2.3 Personalbemanning

Socialförvaltningen hade vid årsskiftet 603 tillsvidareanställda personer varav 90 procent kvinnor. Medelåldern bland de anställda är 48,4 år.

Diagram 1: Åldersfördelning, socialförvaltningen



187 anställda är 55 år eller äldre. 2013-2017 beräknas ca 70 anställda vid förvaltningen avgå med pension varav merparten är undersköterskor/vårdbiträden inom äldreomsorgen.

Ökande antal pensioneringar innebär en risk för kompetensbrist. Socialförvaltningens ledning anser att detta är en viktig fråga att bevaka och arbeta löpande med. Uppfattningen är att det gäller att skapa goda arbetsmiljöer och arbetsvillkor samt värna om god samverkan och kommunikation mellan arbetsgivare och medarbetare. Detta för att kommunen ska uppfattas som en attraktiv arbetsgivare.

Kommunen har en övergripande *Personalförsörjningsplan (2013)*, och en *Rekryteringspolicy (2009)*. Enligt uppgift från de intervjuade kommer dessa dokument att ses över och omarbetas under 2014.

Rekryteringspolicyen utgör ett stöd till förvaltningarna vid rekrytering av nya medarbetare med syfte att:

- Hitta de mest kompetenta och motiverade medarbetarna
- Agera professionellt gentemot arbetssökande
- Öka mångfald och tolerans

Rekryteringsprocessen beskrivs alltid ska innehålla momenten; behovsanalys, kravprofil, rekryteringskanaler, behandling av ansökningar, urval, intervju, referenser förord, anställningsbeslut samt introduktion.

Med inriktning på att stärka arbetet med personalförsörjningen och att lyfta fram Kalix kommun som en attraktiv arbetsgivare har kommunen tillsammans med Piteå, Älvsbyn, Luleå, Boden och Haparanda kommun certifierats som godkänd reg-

ion för Vård och omsorgscollege. College omfattar i detta fall utbildningar inom vård och omsorg på gymnasial och eftergymnasial nivå och bedöms komma att öka tillgången på fler välutbildad personal som kan erbjudas anställning inom äldreomsorgen. Luleå Tekniska Universitet har, enligt uppgift, avsikt att starta specialistutbildning med inriktning på äldrevård/geriatrik för sjuksköterskor vilket förvaltningsledningen bedömer kommer att ge möjligheter till ökad spetskompetens inom kommunens äldreomsorg. Kommunen kan enligt sitt regelverk bidra till kostnaderna att för denna typ av utbildning för sin personal.

Alla intervjuade enhetschefer uppger att den tillsvidareanställda personalen har adekvat utbildning inom området. Även många av de vikarier som anlitas har formell utbildning eller lång erfarenhet från vård- och omsorgsarbete med äldre. Vikarierna är oftast väl kända personer som återkommande vikarierar på äldreboendena.

Socialförvaltningen arbetar löpande med planering och genomförande av vidareutbildning riktad till äldreomsorgspersonalen. Alla som intervjuats uttrycker positiva omdömen när det gäller möjligheter att få vidareutbildning. Ofta sker webbutbildningar som uppges fungera bra. Exempel på utbildningar som genomförts senaste åren är; läkemedel, vårdhygien, demensvård (BPSD²), IT-tillämpning, social dokumentation.

Inom kommunen pågår utvecklingsarbetet *Attraktiv Arbetsgivare (AAG)* som även berör äldreomsorgen. Bland annat erbjuds heltidsbefattningar till deltidsarbetande. Alla tillsvidareanställda har härigenom rätt att jobba heltid. Näsbygården är det äldreboende där denna lösning införs först. En avsikt med heltider är att göra vård- och omsorgsarbetet mer attraktivt. Förvaltningsledningen förväntar sig att behovet av vikarier kommer att minska när antalet heltidsanställda ökar eftersom detta stärker grundbemanningen. Förvaltningsledningen arbetar även för att delade turer ska komma att upphöra.

Socialförvaltningen hade tidigare en egen bemanningspool. Numera sköts vikarieanskaffningen via en bemanningsenhet inom kommunens administrativa enhet som använder det IT-baserade stödsystemet Time Care Pool. Vikarieanskaffning innebär ofta ett problem och merarbete för verksamheterna. Intrycket från intervjuerna med enhetscheferna är att vikarieanskaffningen vid främst sjukdom och semester fungerar till stor del bra, även om något äldreboende tidvis kan uppleva svårigheter att få tag i vikarier vid sjukdom.

Socialförvaltningen/äldreomsorgen använder det IT-baserade planeringsverktyget TES³ för att effektivisera insatserna till bland annat de äldre. Utgångspunkten för TES är brukarnas behov och beslut om insatser. Utifrån dessa tidplaneras, via TES, vård och omsorgen till brukarna. TES ska säkerställa att de äldre får de insatser som beslutats men även bidra till att förbättra arbetsorganisation och kommunikationen mellan chefer och medarbetare och mellan medarbetare. TES innebär att personalen har ett detaljerat insatsschema för den äldre som följs dagligen.

² Beteendemässiga och Psykiska Symptom vid Demens

³ Trygghet-Enkelhet-Säkerhet. TES är ett planeringsverktyg avseende personella och ekonomiska resurser.

Tidigare uppges att bemanningen vid äldreboendena grundades på en kombination av vårdtyngdsmätningar och nyckeltalet 0,60 anställda per äldre/plats vid boendet. Men detta tillämpas enligt uppgift inte längre. Nu utgör TES-planeringen grunden för bemanningsbehovet men sedan kan det variera mellan äldreboendena beroende på hur verksamheten är upplagd. T ex om personalen ska hantera kall eller varm mat.

Personalbemanningen och platsantal vid de äldreboenden som omfattas av granskningen ser ut som följer:

Äldreboende	Antal lägenheter/ boendeplatser	Antal tillsvidareanställda (årsarbetare)
Hemgården	24	20,2
Rönngården	84	59,8
Näsbygården	52	40,3

Beläggningen är enligt uppgift hög (96-98 procent) vilket innebär att boendeplatserna beläggs så snart det är möjligt när en vakans uppstår. *Enligt Öppna jämförelser* är väntetid till särskilt boende i kommunen (2013) 42 dagar i snitt från ansökningsdatum till erbjudet inflyttningsdatum.

Vid de besökta enheterna förekommer nattetid inga obemannade avdelningar. Bemanningprincipen uppges vara; minst en personal per "våning/avdelning". Därtill finns Säbo-patrullen som nattetid utgår från Rönngården men som stödjer alla äldreboenden vid behov.

Frågor som rör personalbemanning och personalförsörjning ur ett mer långsiktigt perspektiv behandlas återkommande vid socialnämndens sammanträden. Bland annat beslutades 2013:

- Att ta fram en kompetensförsörjningsplan för nämndens område.
- Utökning av bemanningen vid särskilda boenden.
- Översyn av bemanningen ska ske 2015.
- Rapportering om utvecklingsarbetet *Attraktiv arbetsgivare*.
- Samverkan kring Vård – och omsorgscollege.

2014-04-28

Jan-Erik Wuolo

Hans Forsström

Projektledare

Uppdragsledare