



Åmåls kommun

Revisorerna



2016-08-17

Till: Vård- och omsorgsnämnden

För kännedom: Kommunstyrelsen och Kommunfullmäktige

Revisionsrapport

Vi har granskat arbetet kring kommunens personalförsörjning och planering inom den kommunala vård och omsorgen. Vid granskningen har vi biträtt av KPMG. Det övergripande syftet med granskningen var att bedöma om vård- och omsorgsnämnden har en ändamålsenlig styrning och uppföljning av personalförsörjning och planering inom äldreomsorgen hemvård.

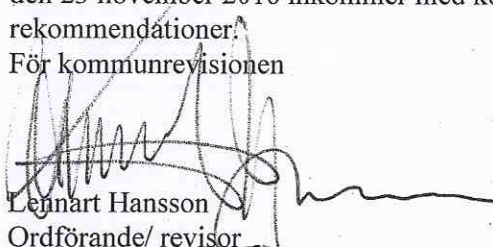
I granskningen konstaterar vi att det finns ett fortsatt behov av styrning, uppföljning och planering av verksamheten då det framkommer att verksamheten har svårigheter att rekrytera nödvändig personal på alla nivåer och då kommunen står inför stora demografiska utmaningar. Vi anser således att styrningen och uppföljningen behöver stärkas ytterligare.

Våra sammanfattande rekommendationer är:

- Nämnden bör tillse att inriktningsmålen tydliggörs så att måluppfyllelsen lättare går att mäta
- Nämnden bör rikta ett särskilt intresse mot framtida kompetensbehov inom verksamheten och planering inför rekrytering av nödvändig kompetens
- Arbetet med måluppfyllelse av förvaltningens kontinuitetsmål bör intensifieras

I övrigt hänvisar vi till rapporten i sin helhet. Vi önskar att Vård- och omsorgsnämnden senast den 23 november 2016 inkommer med kommenterar till ovanstående iakttagelser och rekommendationer.

För kommunrevisionen


Lennart Hansson
Ordförande/ revisor



Åmåls kommun

Planering av personalresurser avseende
vård och omsorg
Revisions rapport

KPMG AB

Antal sidor: 15

Rapport Åmål planering personal AO.docx

Innehåll

| | | |
|-------|---|----|
| 1. | Sammanfattning | 1 |
| 2. | Bakgrund | 2 |
| 3. | Syfte | 2 |
| 4. | Avgränsning | 3 |
| 5. | Revisionskriterier | 3 |
| 6. | Ansvarig nämnd | 3 |
| 7. | Metod | 3 |
| 8. | Projektorganisation | 4 |
| 9. | Resultat | 4 |
| 9.1 | Lagar | 4 |
| 9.2 | Mål | 4 |
| 9.2.1 | Mål för verksamheten | 4 |
| 9.3 | Organisation | 5 |
| 9.3.1 | Tidigare organisationsförändring med minskning av antal särskilda boendeplatser | 6 |
| 9.3.1 | Rekrytering | 7 |
| 9.3.2 | Bemanning | 8 |
| 9.3.3 | Planering av verkställighet | 8 |
| 9.3.4 | Sjukfrånvaro | 9 |
| 9.3.5 | Uppföljning | 9 |
| 9.3.6 | Medarbetarenkät | 10 |
| 9.4 | Kommentarer och rekommendationer | 11 |

1. Sammanfattning

Vi har av Åmåls kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens personalförsörjning och planering inom den kommunala vård och omsorgen. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2016.

Granskningen syftar till att bedöma om vård- och omsorgsnämnden har en ändamålsenlig styrning och uppföljning av personalförsörjning och planering inom äldreomsorgen hemvård.

Vi kan konstatera att vård- och omsorgsnämnden har genomgått stora förändringar inom hemvårdsområdet de senaste åren. En minskning av antalet platser inom särskilt boende för ett antal år sedan har påverkat arbetssituationen inom hemvården negativt. I anslutning till organisationsförändringen skedde ett omfattande utvecklingsarbete parallellt med omstruktureringen, vilket som i sin tur också påfrestat arbetsbelastningen. Att arbetsmiljön drabbats under omstruktureringen framgår av höga sjukskrivningssiffror och i resultatet av medarbetarenkäten från 2013.

Situationen har därefter förbättrats och medarbetarenkäten för år 2015 visar på högre trivsel än tidigare. Även sjukskrivningstalen har förbättrats inom hemvården.

Granskningen påvisar dock fortsatt behov av styrning, uppföljning och planering av verksamheten då det framkommer att verksamheten har svårigheter att rekrytera nödvändig personal på alla nivåer och då kommunen står inför stora demografiska utmaningar.

Rekommendationer:

- *Nämnden bör tillse att inriktningsmålen tydliggörs så att måluppfyllelsen lättare går att mäta. Mål vinner på att vara specifika, mätbara, accepterade i verksamheten och tidsatta*
- *Nämnden bör rikta ett särskilt intresse mot framtida kompetensbehov inom verksamheten och planering inför rekrytering av nödvändig kompetens*
- *Arbetet med måluppfyllelse av förvaltningens kontinuitetsmål bör intensifieras*

Se vidare kapitel Kommentarer och rekommendationer.

2. Bakgrund

Vi har av Åmåls kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens personalförsörjning och planering inom den kommunala vård och omsorgen. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2016.

Idag är andelen pensionärer i Åmål ca 26,5% av kommunens totala antal invånare. Det är en hög andel jämfört med snittet för Sverige som är ca 21 %, och andelen äldre i kommunen förväntas öka de kommande åren. För att kunna möta de mål och lagkrav som finns inom den kommunala vård- och omsorgsverksamheten krävs personal med rätt yrkeskompetens. I takt med att befolkningen blir allt äldre och att många medarbetare inom de närmsta åren uppnår pensionsålder ökar utmaningarna för kommunen avseende att anpassa rekrytering och planering efter nya förutsättningar.

Att inom äldre- och handikappomsorgen ha tillgång till personal i tillräcklig omfattning och med rätt utbildning är av stor betydelse för en god kvalitet i verksamheten. För den enskilde brukaren kan det antas att det är viktigt att möta ett begränsat antal medarbetare. Utan en kvalitetsssäkrad tillgång till personal finns en risk att kvaliteten i omsorgen försämras.

Åmåls kommuns revisorer bedömer därför i sin riskanalys att det är av vikt att granska vård- och omsorgsnämndens planering samt styrning och uppföljning av personalförsörjningen inom äldre- och handikappomsorgen.

3. Syfte

Syftet med granskningen är att bedöma om vård- och omsorgsnämnden har en ändamålsenlig styrning och uppföljning av personalförsörjning och planering inom äldreomsorgen hemvård.

Granskningen har besvarat följande frågeställningar:

- Har vård- och omsorgsnämnden antagit tydliga mål, uppdrag och direktiv avseende personalförsörjning och resursfördelning?
- Finns ändamålsenligt stöd för att planera tid hos brukare inkl. planering av kringtid som t.ex. resor?
- Hur arbetar vård- och omsorgsnämnden för att tillgodose behovet av personal med rätt kompetens?
- Fungerar rekryteringsprocessen ändamålsenligt avseende att bemanna organisationen med rätt kompetens?
- Finns ändamålsenligt stöd för vikariehantering inkl. hantering av eventuell personalpool?
- Hur arbetar nämnden med sjukfrånvaro (förebyggande arbete, uppföljning etc.)?
- Finns rutiner för att säkerställa att endast ett begränsat antal medarbetare möter brukaren?

- Följer vård- och omsorgsnämnden upp mål, uppdrag och direktiv i tillräcklig omfattning?

4. Avgränsning

Granskningen har omfattat hemvården inom den kommunala äldreomsorgens hemvård.

5. Revisionskriterier

Vi har översiktligt bedömt om verksamheten uppfyller:

- Socialtjänstlagen 3 kap. 3 § SoL
- Arbetsmiljölagen
- Föreskrift SOSFS (2011:09) om ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete
- Vision 2020 och tillhörande mål
- Riktlinje Rekryteringsprocessen
- Riktlinje Rehabiliteringsprocessen

6. Ansvarig nämnd

Granskningen har avsett vård- och omsorgsnämnden med inriktning mot hemvård.

Rapporten är saklighetsgranskad av förvaltningschef inom vård- och omsorgsförvaltningen.

7. Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och insamling av relevanta dokument samt intervjuer med förvaltningschef, biträdande förvaltningschef tillika chef biståndsenheten, verksamhetsutvecklare vård- och omsorg, avdelningschef vård- och omsorg, avdelningschef hälso- och sjukvård, avdelningschef individ- och familjeomsorg, enhetschef bemanningscentralen, gruppleddare samt systemadministratör.

En saklighetskontrollerad skriftlig rapport avlämnas innehållande en sammanställning av våra iakttagelser och eventuella förslag till åtgärder. Kontinuerlig avrapportering sker till kommunrevisorerna.

8. Projektorganisation

Granskningen har genomförts av Annelie Svensson, konsult under ledning av Lena Forssell, certifierad kommunal revisor.

9. Resultat

9.1 Lagar

Enligt socialtjänstlagens 3 kapitel 3 § ska insatser inom socialtjänsten vara av god kvalitet. För utförande av uppgifter inom socialtjänsten ska det finnas personal med lämplig utbildning och erfarenhet.

Därutöver ska kvaliteten i verksamheten systematiskt och fortlöpande utvecklas och säkras. Lag (2009:596).

I föreskrifter och allmänna råd angående Ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete SOSFS (2011: 9) framgår att verksamheten fortlöpande ska utveckla och säkra kvalitén i all verksamhet som omfattas av socialtjänstlagen, hälso- och sjukvårdslagen samt lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade, LSS.

Av arbetsmiljölagstiftningen framgår att arbetsgivaren ska bedriva ett systematiskt arbetsmiljöarbete och ansvarar för att det i verksamheten finns en på lämpligt sätt organiserad arbetsanpassning och rehabiliteringsverksamhet mm.

9.2 Mål

9.2.1 Mål för verksamheten

Kommunfullmäktige i Åmåls kommun har beslutat om vision 2020: Sveriges mest gästvänliga stad

Visionen innehåller fyra värdeord:

1. Genuin
2. Omtänksam
3. Aktiv
4. Modig

Värdeorden delas in i fyra spelplaner:

1. Kultur och evenemang
2. Den charmiga småstaden

3. Närhet till Vätern
4. Näringsliv och samverkan

Utifrån visionen utarbetas strategier, planer och verksamhetsmål inom följande områden:

- Barn och unga* - Barn och unga i Åmåls kommun ska växa upp under trygga och goda förhållanden.
- Åldrande och livskvalitet* - Värddigt åldrande med god livskvalitet
- Arbete och näringsliv* - Fler människor i arbete
- Kultur och fritid* - Åmål det självklara turistmålet med kultur och fritid i fokus
- Samverkan och service* - En effektiv verksamhet, professionellt bemötande och hög kvalitet ska prägla våra verksamheter
- Kommunens roll i omvärlden* - Vi ska ligga i framkant inom samhällsutvecklingen
- Klimat och miljö* - Vi planerar för ett hållbart samhälle
- Samhällsbyggande* - En infrastruktur och samhällsplanering som främjar kommunens utveckling

Nämnden fattar beslut om strategiska mål och inriktningsmål som verksamheten bryter ner i förvaltningsmål och enhetsmål.

Nämndens inriktningsmål med bärlighet på personal och arbetsmiljöfrågor är:

- Medarbetarna är viktiga för verksamhetsutvecklingen, deras arbete ska kännetecknas av kompetens för de arbetsuppgifter de utför.
- Ett gott ledarskap ska känneteckna förvaltningen.
- Genom att ge goda förutsättningar skapas en bra arbetsmiljö som bidrar till mindre ohälsa, och lägre sjukfrånvarotal.
- Den lokala värdegrunden ska vara vägledande i arbetet inom vård och omsorg.
- Alla medarbetare ska erbjudas heltid senast 2017-12-31.
- Budget i balans

Förvaltningsmål med bärlighet på medarbetare och arbetsmiljö:

- Den totala frisknärvaron ska öka med 15 %.
- Antal heltidsanställda skall öka under 2016.
- Utifrån medarbetarenkäten från 2015 välja tre områden för att bibehålla(friskfaktorer) och tre områden att förbättra (riskfaktorer) arbetsmiljön.

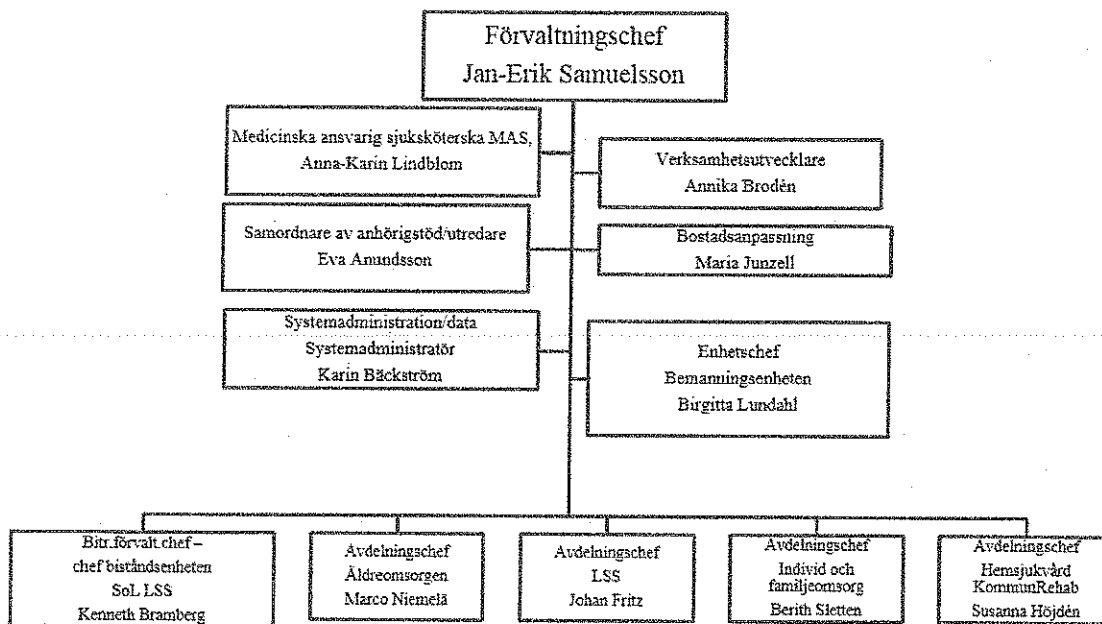
Förvaltningsmål med bärlighet på kontinuitet:

- Brukaren ska möta som mest 12 olika personal per 14 dagarsperiod i genomsnitt.

9.3 Organisation

Vård och omsorgsförvaltningen omfattar verksamheter avseende äldreomsorg, funktionshinderomsorg samt individ- och familjeomsorg. I verksamheten ingår också den kommunala hälso- och sjukvården och därtill hörande verksamhet.

Nedan presenteras förvaltningens organisationsskiss.



Av intervjuerna framgår att hemtjänstverksamheten i dagsläget består av 6 hemvårdsgrupper där varje hemvårdsgrupp har en gruppleddare som samordnar det dagliga arbetet men som inte har personalansvar. Tre enhetschef har var för sig ansvar för två hemvårdsgrupper vardera samt nattpatrull och demensteam. Enhetschefens arbetsledaransvar omfattar ca 30-35 medarbetare. Bemanningseenheten leds av en enhetschef som handhar rekrytering och bemanning för verksamheter med medarbetare inom de område där kommunal organiserar medlemmar. Ytterst ansvarar dock respektive enhetschef för att det finns behövlig bemanning inom sin verksamhet.

9.3.1 Tidigare organisationsförändring med minskning av antal särskilda boendeplatser

Under 2012 fattades ett beslut att minska antalet särskilda boendeplatser inom äldreomsorgen med ca 40 platser. När minskningen av platser genomfördes påverkades arbetsbelastningen inom hemvården negativt och medförde en ansträngd arbetssituation för medarbetarna. Avvecklingen var helt genomförd omkring år 2015.

I samband med neddragningen av platser gjordes en rad andra organisatoriska förändringar som i våra intervjuer beskrivs initialt ha inneburit att arbetssituationen ytterligare försvårats. De förändringar som nämnts är bland annat att arbetsbelastningen inom hemvården ökade då andelen brukare med mer omfattande vårdbehov blev större samtidigt som antalet vårdtagare som helhet var högre än tidigare. Därutöver slutade flera av personalen under denna period och två chefsbyten skedde inom ett halvår.

Samtidigt som organisationsförändringarna genomfördes skedde också ett omfattande utvecklingsarbete där nya verksamhetssystem och annan metodutveckling infördes. Som exempel på metodutveckling nämns: -telefonavisering av arbetspass, -införandet av planeringsverktyget Laps care, -mobil hemsjukvård och -nyckelfri hemtjänst.

I våra intervjuer beskrivs att arbetssituationen för ca ett till tre år sedan ledde till att personalen upplevde arbetssituationen som ansträngd och att sjukskrivningstalen ökade. All verksamhet inom vård och omsorg har därefter haft relativt höga sjukskrivningstal. För år 2015 är sjukskrivningsmedeltalet för vård- och omsorgsverksamheten 7,72%.

För att ändra den negativa utvecklingen har en rad åtgärder genomförts. I intervjuerna beskrivs att ett omfattande förändringsarbete har påbörjats som inneburit att den negativa utvecklingen har vänt. De organisatoriska förändringarna som genomförts är bland annat att utöka antalet enhetschefer från två till tre för att minska antalet medarbetare under varje chef och kommunen har startat upp ytterligare en hemvårdsgrupp. Därutöver har gruppleaderskap införts för att utveckla hemvårdsgruppens arbete och flexibilitet gentemot brukaren.

I intervjuerna beskrivs också att verksamheten arbetat med arbetsmiljöfrågan och att medarbetarna med tiden upplevt att man blivit lyssnad på. Man menar att metodutvecklingen och införandet av nya verksamhetssystem under hand har sjunkit in.

9.3.1 Rekrytering

Kommunfullmäktige har år 2012 fastställt "Rekryteringsprocessen i Åmåls kommun". Avsikten med dokumentet är att det ska utgöra ett stöd och handledning för chefer, fackliga företrädare och skapa förutsättningar för en lyckad rekrytering.

I våra intervjuer framkommer att kommunen har och har haft ett gott rykte som arbetsgivare och det har inneburit att personal från närliggande kommuner sökt tjänst i kommunen på rekommendation av kommunens personal. Trots detta upplever verksamheten att personalsituationen som sårbar då det trots allt inte alltid finns behöriga sökande till utlysta tjänster.

Legitimerad personal som sjuksköterskor, arbetsterapeuter och sjukgymnaster är arbetsgrupper som kan vara svåra att rekrytera trots kommunens goda rykte. Bristen på sjukgymnaster och arbetsterapeuter beskrivs finnas i hela landet och kommunen har svårt att tillsätta vikarie vid exempelvis föräldraledighet.

Från februari 2016 är alla sjukskötersketjänster tillsatta, det är positivt för verksamheten då det tidigare varit svårt att rekrytera. Sjuksköterskornas schema med tjänstgöring var femte helg är positivt och har bidragit till att det förenklat rekrytering i förhållande till andra arbetsgivare.

Undersköterskor och vårdbiträden går relativt bra att rekrytera för tillsvidare tjänster då timanställda undersköterskor konverteras till tillsvidareanställning efter 360 dagar. Det kan dock vara svårt att hitta tillräckligt med lämpliga vikarier.

För att attrahera personal från svårrekryterade yrkesgrupper har verksamheten använt sig av personliga kontakter och via praktikplatser från utbildningar men också genom att presentera Åmåls kommun som arbetsgivare via en film.

Vård och omsorgsförvaltningen samarbetar med barn och utbildningsnämnden och med integration och arbetsmarknadsförvaltningen för att saluföra undersköterskeyrket. Samarbetet

anses av verksamheten vara lyckosamt då det regelbundet examineras undersköterskor från gymnasieskolan och från komvux.

Under året kommer ett samverkansprojekt mellan förvaltningen, arbetsförmedlingen och integrations och arbetsmarknadsförvaltningen att starta upp för att erbjuda nyanlända praktikplatser inom kommunens hemvårdsverksamhet. Inledningsvis erbjuds 12 platser men förvaltningens mål är att kunna erbjuda 40 praktikplatser till nyanlända.

9.3.2 Bemanning

Bemanningsenheten finns sedan ungefär två år tillbaka inom vård- och omsorgsförvaltningens organisation och ansvarar för rekrytering och anställning av såväl ordinarie personal som vikarieanskaffning.

Enheten agerar som "en väg in" på så sätt att man ansvarar för att rekrytera personal till alla vård- och omsorgsförvaltningens arbetsplatser vid ordinarie personals korttidsfrånvaro. Bemanningseenheten har tre bemanningsassistenter som samordnar tillsättning av tillsvidareanställd personalresurs eller timvikarie då behov uppstår.

Bemanningsenheten skriver avtal med alla som anställs på timavlönad anställning och som lyder under kommunals avtalsområde. För att erhålla månadsanställning krävs adekvat utbildning i yrket och en 300-dagars regel har införts för att samråd med bemanningsenheten ska ske innan utbildad personal erbjuds fast anställning. Detta för att försäkra sig om att kvalificerad personal anställs för att kunna kvalitetssäkra insatserna som ska verkställas.

Verksamheten har inrättat ett antal pooltjänster för att skapa en stabilare personalstyrka vid korttidsfrånvaro. Utöver pooltjänster finns ett antal timanställda som erbjuds vikariat på kortare eller längre tider. Vikarietillgången beskrivs som ojämn och periodvis kan det vara svårt att hitta tillräckligt med lämplig personal i förhållande till behovet.

Ytterst ansvarig för att det finns tillräcklig bemanning inom varje verksamhet är ansvarig chef och bemanningsenheten fungerar som en stödfunktion.

I våra intervjuer framgår att bemanningsenheten och gruppansvariga inom hemvården har ett nära samarbete.

Ett projekt att erbjuda medarbetarna heltidsanställning har nyligen startat upp inom omsorgsverksamheten LSS och inom ett äldreboende, (Solsäter). Syftet med projektet är att både erbjuda heltid/ökad sysselsättning till de som önskar och att minska behovet av korttidsvikarier. Projektet har ännu inte hunnit att utvärderas men på sikt hoppas verksamheten kunna erbjuda heltidstjänster till alla som önskar arbeta heltid.

9.3.3 Planering av verkställighet

Planeringen av verkställigheten sker i flera olika verksamhetssystem. Beslut om insats fattas i verksamhetssystemet Procapita. Beslutet om insatser till den enskilde brukaren förs över i planeringsverktyget Laps care och en planering för varje anställds arbetsdag genomförs. I planeringsverktyget tas hänsyn till restid och annan kringtid. Gruppledaren går dagligen in i

systemet för att revidera planeringen utifrån eventuell sjukskrivning hos personal eller förändringar i beslutade insatser. Det har genomförts utbildning i hur planeringen ska göras för att brukaren ska ha så hög personalkontinuitet som möjligt.

Grundscheman för de anställda inom hemtjänstgruppen planeras i verksamhetssystemet Medvind där de anställda har 6-veckors scheman som löper över tid.

Andra verksamhetssystem som finns tillgängliga för att underlätta planering och utförande av insatserna är avisering av insats via mobiltelefon och nyckelfri hemtjänst.

Av intervjuerna framgår att ett arbete med att utveckla ledarskapet också är ett led i arbetet för att planera och genomföra verkställigheter så effektivt och med så hög kvalitet som möjligt. Antalet enhetschefer har utökats för att underlätta arbetsledningen och gruppleddarrollen har utvecklats.

Ett utvecklingsarbete med att förbättra kvalitén på genomförandeplanerna pågår såväl som utveckling av dokumentation av daganteckningar och förhållningssätt. Huvudprocessen från ansökan om bistånd till verkställighet av insats har beskrivits och dokumenterats.

Verksamheten beskriver att man arbetar för att förbättra personalkontinuiteten gentemot vårdtagaren. Verksamheten har fattat ett beslut om att en brukare ska möta som mest 12 olika personal per 14 dagarsperiod, i genomsnitt. Ännu når man inte upp till detta mål. Enligt socialstyrelsens sammanställning av kvalitet i hemvården, Öppna jämförelser, får brukare i Åmål träffa 18 olika personal per 14 dagarsperiod i genomsnitt. Det innebär att Åmåls kommun tillhör den fjärdedel av rapporterade kommuner med sämst resultat avseende kontinuitet hos brukaren (plats 172).

9.3.4 Sjukfrånvaro

Sjukfrånvaron inom vård och omsorgsförvaltningen har från april 2015 till april 2016 minskat från 9,17% till 7,72%. För de tre hemvårdsenheterna har sjukfrånvaron minskat från 6,88 april 2015 till 3,96% april 2016 i område nord-ost. För område centrum-demens har sjukfrånvaron gått ner från 13,85% år 2015 till 9,82% år 2016. Motsvarande siffror för område syd-väst är 5,19% april 2015- till 4,45% april 2016.

Till stöd för rehabilitering av sjukskriven personal finns dokumentet –Rehabiliteringsprocessen i Åmåls kommun, som fastställts av kommunfullmäktige 2009. Därutöver beskrivs att personalenheten har ett nära samarbete med företagshälsovården och försäkringskassan. Ett arbete att kartlägga den psykosociala arbetsmiljön i kommunen har inletts med anledning av lagändringar inom arbetsmiljöområdet.

9.3.5 Uppföljning

Vid våra intervjuer beskrivs att uppföljningen av verksamhetens mål sker utifrån en visionsstyrningsmodell där uppföljningen sker på alla nivåer och där varje enhet följer upp sina mål. Lagstyrda delar följs upp via egenkontroller.

Dokumentation av verksamhetens uppföljning sker framförallt i uppföljningssystemet Stratsys. Verksamheten följer beviljad och utförd tid varje månad.

Rapportering till nämnd av uppföljning av verksamhetens mål sker vid ett till två tillfällen per år. Ekonomisk uppföljning sker varje månad.

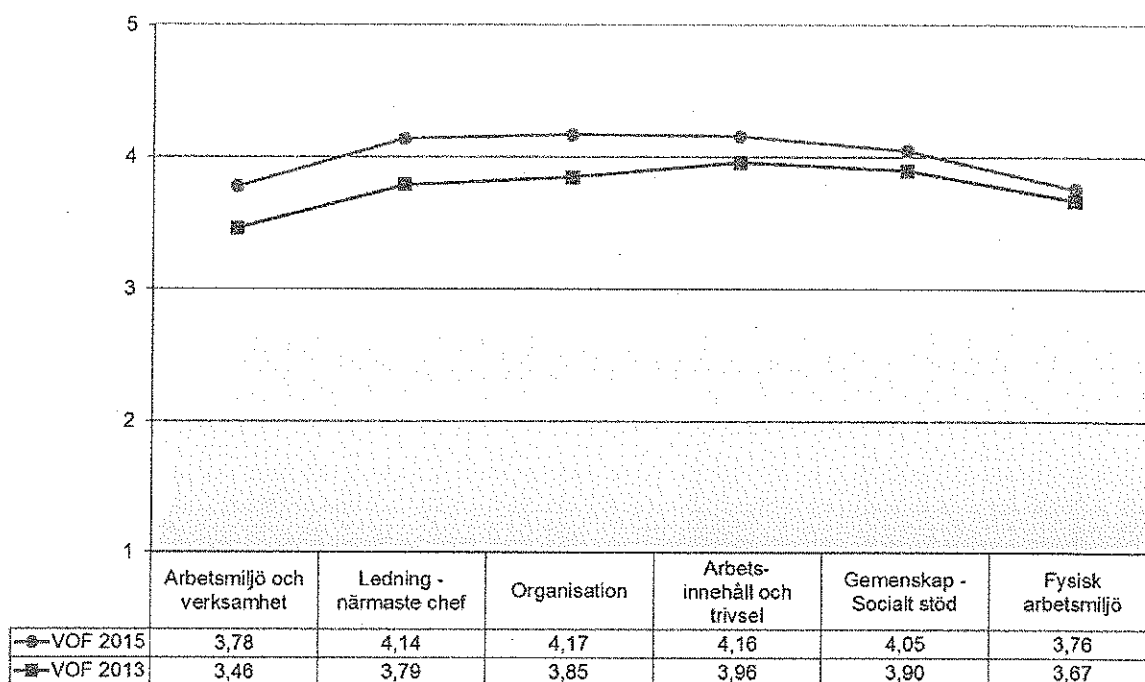
9.3.6 Medarbetarenkät

2013 genomförde Åmåls kommun en medarbetarenkät som ett led i arbetet med att utveckla arbetsmiljön. Målgrupp var alla tillsvidareanställda och tidsbegränsat anställda med månadslön. Berörda medarbetare fick möjlighet att anonymt besvara frågor om bland annat arbetsmiljö, organisation och ledarskap.

Under 2015 genomförde Åmåls kommun på nytt en medarbetarenkät som uppföljning på den tidigare enkäten med samma målgrupp som tidigare.

I sammanställningen nedan presenteras en del av enkätsvaren. I diagrammet avser 1 att påståendet stämmer mycket dåligt och 5 stämmer mycket bra. Av diagrammet beskrivs resultatet som ett medelvärde där 5 är det bästa möjliga resultatet och 1 är det sämsta möjliga. Av sammanställningen visar det sig att medarbetarna upplever att arbetssituationen har förbättrats från 2013 till 2015.

Personal- och arbetsmiljökartläggning Åmåls kommun 2015



9.4 Kommentarer och rekommendationer

Granskningen syftar till att bedöma om vård- och omsorgsnämnden har en ändamålsenlig styrning och uppföljning av personalförsörjning och planering inom äldreomsorgen hemvård.

Vi kan konstatera att vård- och omsorgsnämnden har genomgått stora förändringar inom hemvårdsområdet de senaste åren. En minskning av antalet platser inom särskilt boende påverkade inledningsvis arbetssituationen inom hemvården negativt, samtidigt som ett omfattande utvecklingsarbete har pågått parallellt med omstruktureringen., något som i sin tur också påfrestat arbetsbelastningen. Att arbetsmiljön drabbats under omstruktureringen framgår av höga sjukskrivningssiffror och i resultatet av medarbetarenkäten från 2013.

Granskningen påvisar fortsatt behov av styrning, uppföljning och planering av verksamheten då det framkommer att verksamheten har svårigheter att rekrytera nödvändig personal på alla nivåer och då kommunen står inför demografiska utmaningar.

Den av kommunfullmäktige antagna -Vision 2020, med tillhörande åtta områden har brutit ner av vård och omsorgsnämnden i inriktningsmål. Nämnden har formulerat inriktningsmål med bärighet på personalförsörjning och arbetsmiljö. Nämndens mål är dock i vår mening vagt beskrivna. Två av nämndens sex mål bedömer vi går att följa upp. Vi gör således bedömningen att styrningen och uppföljningen skulle vinna mycket på att inriktningsmålen utformades på ett sätt som gör den möjliga att utvärdera. Detta för att nämnden ska ha möjlighet att följa måluppfyllelsen av målen. Vi menar också att det är en svag koppling mellan nämndens inriktningsmål och förvaltningens- och enheternas mål.

Kommunfullmäktige har antagit riktlinjer för rekryteringsprocessen och för rehabiliteringsprocessen, den senare bedömer vi kan vara i behov av översyn då den antogs 2009 och det kan skett förändringar inom arbetsmiljöområdet sedan dess. Vi föreslår därmed nämnden att initiera en översyn av riktlinjen.

Förvaltningen har fastslagit ett mål för kontinuitet inom verksamheten. Målet är att en vårdtagare inte ska behöva möta fler än 12 olika personal per 14 dagars period. I dagsläget klarar inte verksamheten att leva upp till målsättningen. Enligt socialstyrelsens sammanställning av kvalitet i hemvården, Öppna jämförelser, får brukare i Åmål träffa 18 olika personal per 14 dagarsperiod i genomsnitt. Det innebär att Åmåls kommun tillhör den fjärdedel av rapporterade kommuner med sämst resultat avseende kontinuitet hos brukaren (plats 172). Vi anser att arbetet med måluppfyllelse av förvaltningens kontinuitetsmål bör intensifieras.

Sjukskrivningstalen har under 2016 visat på en tydlig förbättring. Ett hemvårdsområde har dock fortsatt oroväckande höga sjukskrivningstal och det är av största vikt att arbetet intensifieras inom sådana enheter där man identifierat att arbetsmiljön kan leda till att personalen blir särskilt utsatt.

Positivt är att medarbetarenkätens resultat för 2015 visar på en högre andel som trivs på arbetet under 2015 i jämförelse med 2013.

- *Har vård- och omsorgsnämnden antagit tydliga mål, uppdrag och direktiv avseende personalförsörjning och resursfördelning?*

Vård- och omsorgsnämnden har brutit ner den av fullmäktige fastställda visionen för Åmåls kommun i nämndövergripande mål och där några har bäring på personalförsörjning och resursfördelning. Vår uppfattning är dock att flera av målen är svåra att utvärdera och bör därmed göras tydligare och på så sätt lättare att följa upp.

Fullmäktige har antagit riktlinjer för rehabilitering samt riktlinje för rekrytering.

• *Finns ändamålsenligt stöd för att planera tid hos brukare inkl. planering av kringtid som t.ex. resor?*

Av granskningen framkommer att det finns ändamålsenligt stöd för att planera insatser och personalens tidsåtgång avseende kringtid etc. Verksamhetssystemet har nu använt en tid och medarbetarna har hunnit lära sig att använda systemet. Vi kan konstatera att förmågan att planera insatserna är av mycket stor betydelse för möjligheten att utföra insatser med kontinuitet och kvalitet för vårdtagaren.

• *Hur arbetar vård- och omsorgsnämnden för att tillgodose behovet av personal med rätt kompetens?*

Vård- och omsorgsförvaltningen har ett uppbyggt samarbete med Barn och utbildningsförvaltningen samt integrations- och arbetsmarknadsförvaltningen avseende personal med undersköterskekompetens. När det gäller akademiska värdeyrken har främst personalens kontaktnät och rekrytering av personal via verksamhetsförlagda studier varit den mest framgångsrika metoden för rekrytering. Det finns inte någon skriftligt formulerad strategi eller policy för att attrahera personal med efterfrågad kompetens. Vi föreslår nämnden att lägga särskild vikt vid bedömning av framtida rekryteringsbehov och arbetar strategiskt med frågan.

• *Fungerar rekryteringsprocessen ändamålsenligt avseende att bemanna organisationen med rätt kompetens?*

För rekryteringsprocessen finns en av kommunfullmäktige beslutad riktlinje som verksamheten följer. Rekryteringsprocessen bedöms fungera väl.

• *Finns ändamålsenligt stöd för vikariehantering inkl. hantering av eventuell personalpool?*

Det finns stöd för vikariehantering. Bemanningseenheten har ett uppdrag att medverka till att det finns vikarier att tillgå och det finns en personalpool som ska underlätta vid planering av ordinarie personals ledigheter.

Det kan ändå uppstå situationer när det är svårt att hitta vikarier vid särskilda tillfällen.

• *Hur arbetar nämnden med sjukfrånvaro (förebyggande arbete, uppföljning etc.)?*

Kommunfullmäktige fastställde 2009 en riktlinje –Rehabiliteringsprocessen i Åmåls kommun som stöd för handläggningen av rehabiliteringsärenden. Det har inte framkommit att dokumentet har reviderats sedan 2009 så vi rekommenderar att nämnden tar initiativ till att en översyn av dokumenten med hänvisning till de lagändringar som skett inom arbetsmiljöområdet sedan dokumentet upprättades.

- *Finns rutiner för att säkerställa att endast ett begränsat antal medarbetare möter brukaren?*

Verksamheten har fastställt ett mål för antalet personal en vårdtagare ska behöva möta under en 14 dagarsperiod. Verksamheten kan i dagsläget inte uppfylla dessa krav även om det pågår ett arbete med att minska antalet personal genom planeringen som sker via verksamhetssystemet Laps care. Vi anser att arbetet för att nå det uppsatta målet om högst 12 olika personal målet är av stor vikt för att kvalitén i verksamheten ska öka.

- *Följer vård- och omsorgsnämnden upp mål, uppdrag och direktiv i tillräcklig omfattning?*

Vård- och omsorgsnämnden följer upp måluppfyllelse en till två gånger per år genom uppföljning i verksamhetssystemet Stratsys och rapporterar resultatet till nämnden. Ekonomisk uppföljning och rapportering av resultatet sker varje månad.

Rekommendationer:

- *Nämnden bör tillse att inriktningsmålen tydliggörs så att måluppfyllelsen lättare går att mäta. Mål vinner på att vara specifika, mätbara, accepterade i verksamheten och tidsatta*
- *Nämnden bör rikta ett särskilt intresse mot framtida kompetensbehov inom verksamheten och planering inför rekrytering av nödvändig kompetens*
- *Arbetet med måluppfyllelse av förvaltningens kontinuitetsmål bör intensifieras*

Datum som ovan
KPMG AB


Annelie Svensson
Konsult