Granskning av kompetensförsörjning inom äldreomsorgen

Haninge kommun

September 2026

The better the question. The better the answer.
The better the world works.

Shape the future
with confidence

Innehållsförteckning

Innehållsförteckning 1
Sammanfattande bedömning 2
1. Bakgrund 4
1.1 Syfte och revisionsfrågor 5
1.2 Revisionskriterier 5
1.3 Avgränsningar och genomförande 5
1.4 Haninge kommuns kompetensförsörjningsarbete 6
2. Strategiskt kompetensförsörjningsarbete 7
2.1 Äldrenämnden har en tydlig övergripande styrning kopplat till kompetensförsörjning 7
2.2 På äldreförvaltningen arbetar särskilda kompetensutvecklare 8
2.3 Äldreförvaltningens kompetensförsörjningsarbete är under utveckling 9
2.4 Vår bedömning 10
3. Kompetensförsörjningsarbetets utformning 11
3.1 Känd utmaning att attrahera och rekrytera behörig personal, särskilt till hemtjänsten 11
3.2 Förvaltningen har etablerat strukturer för kompetensutveckling och kunskapsspridning 12
3.3 Uppföljning av kompetensutveckling och arbetsmiljö kan stärkas 13
3.4 Volymer och personaldata är kända men används inte tillsammans med andra analyser för strategisk planering av kompetensförsörjning 15
3.5 Vår bedömning 16
4. Uppföljning av kompetensförsörjningsarbetet 18
4.1 Verksamhetsuppföljningar genomförs inte alltid som planerat 18
4.2 Utbildningsinsatser inom Äldreomsorgslyftet utvärderas inte 18
4.3 Nämnden följer upp brukarnas upplevelse av personalens kompetens 19
4.4 Vår bedömning 20
5. Svar på revisionsfrågor 21
6. Bilaga 1. Källförteckning 22
7. Bilaga 2. Revisionskriterier 23

Sammanfattande bedömning

EY har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Haninge kommun granskat kompetensförsörjningsarbetet inom äldreomsorgen. Syftet har varit att bedöma om äldrenämnden har säkerställt en tillräcklig styrning och uppföljning av arbetet.

Vår samlade bedömning är att äldrenämnden delvis har säkerställt en tillräcklig styrning och uppföljning av kompetensförsörjningsarbetet inom äldreomsorgen. Bedömningen grundas på att kompetensförsörjning ingår i nämndens mål och strategiska aktiviteter samt att flera insatser genomförs för att attrahera, utveckla och behålla medarbetare. Granskningen visar även att förvaltningen har uppmärksammat flera av de utmaningar som finns och initierat åtgärder för att stärka kompetensförsörjningsarbetet, bland annat genom organisatoriska förändringar, utbildningsinsatser och utveckling av nya arbetssätt.

Samtidigt visar granskningen att det saknas ett systematiskt och långsiktigt arbete kopplat till kompetensförsörjning där uppföljning, analyser, prognoser, prioriteringar och planering hålls samman. Vi bedömer därför att arbetet ännu inte är tillräckligt strategiskt och sammanhållet. Vi betonar därför vikten av att detta på ett tydligt sätt samlas i en dokumenterad kompetensförsörjningsplan. Mot bakgrund av kommunallagens krav på tillräcklig styrning och intern kontroll bedömer vi därmed att äldrenämnden inte bedriver ett tillräckligt strategiskt arbete med kompetensförsörjning.

Vidare visar granskningen att det finns underlag och prognoser för demografisk utveckling, volymutveckling och framtida lokalbehov. Därtill har nämnden identifierat flera relevanta åtgärder för att hantera kända utmaningar kopplat till kompetensförsörjning inom äldreomsorgen. Vi bedömer däremot att det saknas en samlad och systematisk prognos och plan för framtida kompetensbehov där även förväntade effekter av effektiviserings- och digitaliseringsåtgärder tydligt beaktas. Detta försvårar nämndens möjligheter att planera långsiktigt och bedöma om genomförda åtgärder är tillräckliga i förhållande till verksamheternas behov. Granskningen visar också att kraven på fast omsorgskontakt inom hemtjänsten inte fullt ut uppfylls, vilket indikerar att nämnden inte har lyckats säkra tillräckliga förutsättningar för uppdraget.

Vi bedömer även att uppföljningen av kompetensförsörjningsarbetet behöver stärkas. Nämnden följer upp mål och strategiska aktiviteter inom ramen för kommunens styrmodell och får information genom återkommande information från förvaltningen. Samtidigt visar granskningen att alla planerade verksamhetsuppföljningar inte har genomförts enligt plan samt att utbildningsinsatser inom Äldreomsorgslyftet inte utvärderas systematiskt. Korttidsvikarier och timanställda omfattas inte heller av ett strukturerat arbete för uppföljning av kompetens- och utvecklingsbehov.

Sammantaget bedömer vi att nämnden behöver fortsätta det påbörjade förbättringsarbetet och stärka den strategiska styrningen, den långsiktiga planeringen och den systematiska uppföljningen av kompetensförsörjningsarbetet.

Utifrån granskningens iakttagelser rekommenderas äldrenämnden att:

- Säkerställa att kompetensförsörjningsarbetet bedrivs utifrån en dokumenterad och långsiktig struktur som möjliggör styrning, prioritering och uppföljning.
- Säkerställa att framtida kompetensbehov analyseras och följs upp med beaktande av verksamhetsutveckling, demografi, digitalisering och andra väsentliga förändringar.
- Säkerställa att verksamheten fullt ut uppfyller lagstiftningens krav avseende erbjudande om fast omsorgskontakt.
- Säkerställa att verksamheten har tillräcklig kunskap om kompetens- och introduktionsbehov även för de medarbetargrupper som inte omfattas av ordinarie medarbetarsamtal.
- Säkerställa en mer systematisk uppföljning av kompetensförsörjnings- och kompetensutvecklingsarbetet, inklusive uppföljning av genomförda utbildningsinsatser och verksamheternas utvecklingsbehov.

1. Bakgrund

Kompetensförsörjning är ett samlingsbegrepp för kompetensutveckling och personalförsörjning. Tillgången till rätt kompetens är en strategisk fråga för alla Sveriges kommuner då den påverkar möjligheten att leva upp till givna uppdrag och krav som ställs enligt lagstiftning. Kompetensbrist inom kommunen påverkar möjligheten att leverera kvalitet i välfärdstjänster.

Kompetensförsörjningen inom äldreomsorgen är en nationell och lokal utmaning. I SKR:s nationella framskrivning för 2023–2033 beräknas antalet personer som är 85 år eller äldre öka med drygt 60 procent. Tillgången till personer i arbetsför ålder utvecklas samtidigt svagt eller negativt i många kommuner. Samtidigt anger Socialstyrelsen att andelen äldre med insatser från äldreomsorgen har minskat över tid, men att många äldre får del av insatser senare i livet, när vård- och omsorgsbehoven ofta är mer omfattande och komplexa. Det innebär högre krav på personalens kompetens även när antalet personer med insatser inte ökar i samma takt som den äldre befolkningen. I Haninge har volymerna inom kommunal hemtjänst och särskilt boende planat ut eller haft en begränsad ökning på senare år.

Kompetensförsörjningsfrågan handlar därmed inte enbart om att rekrytera fler medarbetare, utan också om att säkerställa rätt kompetens över tid, utveckla arbetssätt och ta tillvara och utveckla befintliga medarbetares kompetens. Kraven har samtidigt formaliserats. Sedan den 1 juli 2023 är undersköterska en skyddad yrkestitel, vilket som huvudregel innebär att bevis från Socialstyrelsen krävs för att använda titeln. Sedan den 1 juli 2026 ska den som bedriver verksamhet inom äldreomsorgen arbeta för att den personal som genomför insatser har de kunskaper i svenska som är relevanta för insatsernas genomförande.

Forskning framhåller att kommuner även behöver förändra sina arbetssätt och ta tillvara och utveckla de befintliga medarbetarna för att minska behoven av fler anställda.[1] Haninge kommuns senaste arbetsplatsundersökning visar att endast drygt hälften av medarbetarna inom hemtjänsten upplever att de har möjligheter att utvecklas i sitt arbete. Staten har genom Äldreomsorgslyftet gett kommunerna möjlighet att stärka kompetensen genom utbildning på arbetstid. För 2025 tilldelades Haninge en fördelningsram om cirka 11,4 mnkr. Bidraget kunde bland annat användas för utbildning till undersköterska och specialistundersköterska, kurser i svenska och vård- och omsorgssvenska samt ledarskapsutbildning på högskolenivå för första linjens chefer.

Kommunens förtroendevalda revisorer har mot bakgrund av ovanstående och utifrån sin risk- och väsentlighetsanalys 2026 beslutat att genomföra en granskning av kompetensförsörjningsarbetet inom äldreomsorgen.

---

[1] *"Personalen i äldreomsorgen – Statistik och resultat från forskning och tillsyn"*, Socialstyrelsen 2025-01-09.

1.1 Syfte och revisionsfrågor

Granskningens övergripande syfte är att bedöma om äldrenämnden säkerställt en tillräcklig styrning och uppföljning av kompetensförsörjningsarbetet inom äldreomsorgen.

I granskningen ska följande revisionsfrågor besvaras:

- Har äldrenämnden säkerställt en tillfredsställande styrning utifrån kommunfullmäktiges övergripande mål och uppdrag kring kompetensförsörjning?
- Har äldrenämnden säkerställt att det finns ett strategiskt kompetensförsörjningsarbete inom särskilt boende och hemtjänst för äldre?
- Har äldrenämnden säkerställt att omsorgspersonalen har tillräcklig kompetens och språkkunskap som bidrar till att säkerställa en vård och omsorg av god kvalitet?
- Sker uppföljning av kompetensutvecklingsarbetet, på såväl individ- som på verksamhetsnivå?

1.2 Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser, slutsatser och bedömningar. Revisionskriterierna i denna granskning utgörs av:

- Kommunallag (2017:725)
- Socialtjänstlag (2025:400)
- Socialstyrelsens allmänna råd om grundläggande kunskaper hos personal som arbetar i socialtjänstens omsorg om äldre
- Socialstyrelsens vägledning om fast omsorgskontakt
- Mål och budget 2026 – 2028

En fördjupad beskrivning av granskningens revisionskriterier presenteras i bilaga 2.

1.3 Avgränsningar och genomförande

Granskningen avser äldrenämnden och är avgränsad till ordinärt boende (hemtjänst) och särskilt boende.

Granskningen har skett genom dokumentstudier och intervjuer. Intervjuer har genomförts med tjänstepersoner inom kommunstyrelseförvaltningen och äldreförvaltningen. Inom verksamheterna hemtjänst och särskilt boende har intervjuer även genomförts med områdeschefer och verksamhetschefer. Vidare har intervjuer genomförts med en facklig representant samt en representant för brukarorganisationen SPF Seniorerna.

1.4 Haninge kommuns kompetensförsörjningsarbete

Av kommunens arbetsgivarpolicy[2] framgår att kompetensförsörjningen ska säkras utifrån verksamhetens nuvarande och framtida behov. Det ska ske genom att dels behålla och utveckla befintliga medarbetare, dels attrahera och rekrytera nya medarbetare. Kommunens HR-avdelning ansvarar för det kommunövergripande kompetensförsörjningsarbetet.

Kompetensförsörjningen inom kommunen är ett pågående utvecklingsarbete. Vid tidpunkten för granskningen pågår ett arbete med att planera för ett kommunövergripande arbete kring hur man kan stötta respektive förvaltning i arbetet med att analysera behov och insatser kopplat till kompetensförsörjning. Syftet med arbetet är att tydligare integrera frågan i kommunens ordinarie styrsystem. Inom ramen för arbetet har HR-avdelningen tagit fram ett metodstöd[3] för arbetet med kompetensförsörjning som beskriver hur kommunens verksamheter ska arbeta för att attrahera, rekrytera, introducera, behålla, utveckla och avveckla medarbetare. Av metodstödet framgår att kommunens förvaltningar i planeringen av sin verksamhet ska beskriva vilka kompetensbehov som finns på både kort och lång sikt. Uppföljningen av kompetensförsörjningsarbetet ska ske i nämndernas årsredovisningar.

Vidare är kommunen på väg att införa ett nytt systemstöd som ska underlätta framtagandet av statistik kopplat till olika indikatorer och nyckeltal, bland annat antalet anställda per chef, sjukfrånvaro och medarbetarengagemang. Tanken med systemet är att det ska underlätta analysarbetet på både central och lokal nivå avseende såväl befintlig kompetens som framtida rekryteringsbehov. Planen är att det nya metodstödet och systemstödet ska lanseras och börja användas av kommunens verksamheter under hösten 2026.

[2] Fastställd av kommunfullmäktige, 2025-06-16

[3] Fastställt av HR-direktör, 2025-11-14

2. Strategiskt kompetensförsörjningsarbete

2.1 Äldrenämnden har en tydlig övergripande styrning kopplat till kompetensförsörjning

I äldrenämndens nämnd- och verksamhetsplan 2026[4] har nämnden brutit ner fullmäktiges styrande mål till egna nämndmål med strategiska aktiviteter som ska genomföras under året. Följande nämndmål har fastställts med bäring på granskningsområdet:

Tabell 1. Exempel på äldrenämndens nämndmål 2026

Nämndmål	Strategiska aktiviteter
Äldre med behov av stöd får en god och trygg omsorg	▪ Fortsätta utveckla språkstödjande insatser för medarbetare inom äldreomsorgen
Kommunen är en attraktiv arbetsgivare med kompetenta och engagerade chefer och medarbetare som har invånarna i fokus	▪ Säkerställa god arbetsmiljö ▪ Vidareutveckla arbetssätt för att säkerställa kompetensförsörjningen ▪ Stärka ledar- och medarbetarskapet hos chefer och medarbetare

Till nämndmålen finns indikatorer som används för att följa upp måluppfyllelsen. Av nämnd- och verksamhetsplanen framgår inte vilka indikatorer som hör till respektive nämndmål. Indikatorer med relevans för granskningsområdet är:

Tabell 2. Exempel på indikatorer för uppföljning

Indikatorer	Målvärde 2026
Personalkontinuitet, antal personal som en hemtjänsttagare med minst 2 besök dagligen möter under 14 dagar, medelvärde	14
Brukarbedömning särskilt boende äldreomsorg – personalen pratar och förstår svenska, andel (%)	85
Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg – personalen pratar och förstår svenska, andel (%).	86

Av verksamhetsplanen framgår att äldreförvaltningen identifierat två större utmaningar kopplat till kompetensförsörjningen. Det handlar dels om att kunna rekrytera och behålla verksamhetschefer, dels att utveckla kompetensen hos omsorgspersonalen inom hemtjänst. Under 2026 ska äldreförvaltningen därför arbeta för att säkerställa kompetensförsörjningen samt utveckla ledar- och medarbetarskapet. Ett särskilt fokus ska ligga på att vidareutbilda omsorgspersonal till undersköterskor och öka språkkunskaperna.

[4] Fastställd av äldrenämnden, 2025-11-27.

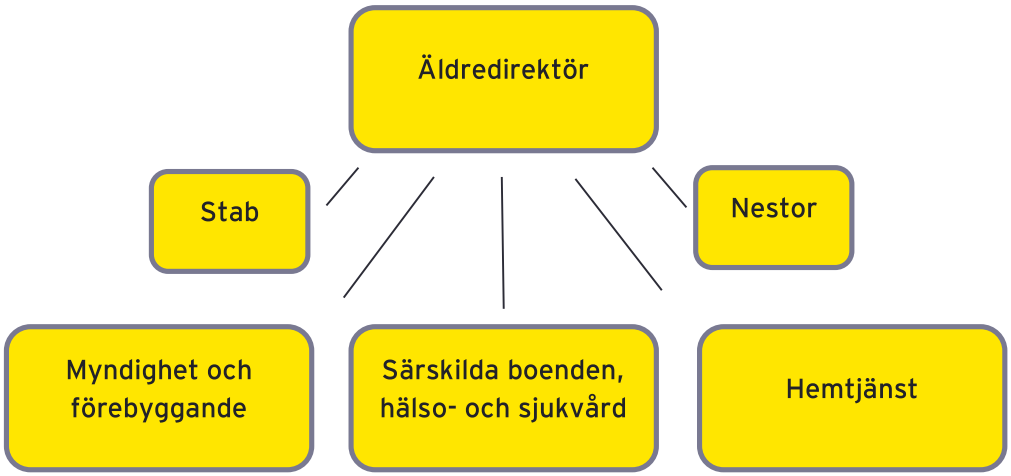
Verksamhetsplaner för 2026 finns även upprättade på verksamhetsnivå. Av dessa framgår vilka av nämndens mål och strategiska aktiviteter som förvaltningens verksamheter ska arbeta med under året. Av verksamhetsplanerna för särskilt boende och hemtjänst framgår att verksamheterna ska arbeta med samtliga mål och aktiviteter i tabell 1. Beskrivningen av mål och aktiviteter är identisk med det som framgår i nämndens verksamhetsplan.

2.2 På äldreförvaltningen arbetar särskilda kompetensutvecklare

Äldrenämnden ansvarar för vård- och omsorg till personer över 65 år, inklusive förebyggande arbete för äldre, hemtjänst, dagverksamhet, trygghetslarm, korttidsboende och särskilt boende. Nämnden tillhandahåller hemtjänst och särskilt boende för äldre i både egen regi och privat regi enligt lagen om valfrihet (LOV).[5]

Äldreförvaltningen leds av en förvaltningsdirektör som svarar mot äldrenämnden. Förvaltningen är organiserad i tre enheter; Myndighet och förebyggande, Särskilda boenden och hälso- och sjukvård samt Hemtjänst. I organisationen ingår även Nestor som är ett centrum för forskning och utveckling med äldreomsorgsinriktning. Från 2026 har förvaltningen även en stabsenhet.

Figur 1. Organisationsskiss över äldreförvaltningen, framtagen av EY.



På stabsenheten arbetar två kompetensutvecklare som ansvarar för det övergripande kompetensförsörjningsarbetet inom äldreomsorgen. I deras arbetsuppgifter ingår att:

- ansvara för Äldreomsorgslyftet och utbildning av handledare samt språkombud.
- samordna det arbetsplatsförlagda lärandet (APL) i kommunen för elever som studerar vård- och omsorgsutbildningar.

[5] Äldrenämndens reglemente, fastställd av kommunfullmäktige 2026-03-26.

- ansvara för rekryteringen av nya medarbetare till äldreförvaltningens verksamheter.

Enheterna för särskilda boenden och hemtjänst leds av varsin områdeschef. Inom särskilda boenden finns fem verksamhetschefer med ekonomi- och personalansvar för varsitt boende. Verksamhetschefen med ansvar för det största boendet har stöttning av en biträdande verksamhetschef samt fyra gruppchefer vars uppgift är att leda och fördela arbetet inom varsin avdelning. Övriga verksamhetschefer har hjälp av en till två gruppchefer.

Inom hemtjänsten arbetar sex verksamhetschefer med ansvar för 25 – 35 medarbetare var. Till sin hjälp har varje verksamhetschef en samordnare vars uppgift är att stötta verksamheten i den dagliga driften.

2.2.1 Nya chefsorganisationer har upprättats i syfte att skapa bättre förutsättningar för ett närmare ledarskap

Hemtjänsten inom egen regi har under flera år haft utmaningar med hög chefsomsättning. År 2025 beslutade därför förvaltningsledningen om en ny chefsorganisation inom verksamheten. Förändringen innebar att antalet verksamhetschefer ökade från tre till sex samtidigt som antalet medarbetare per chef minskade från cirka 60 till 30. Syftet med förändringen var att skapa förutsättningar för ett närmare ledarskap och effektivare ledning och styrning. I intervjuer framförs att chefsomsättningen upplevs ha stabiliserats med anledning av omorganisationen, som blev klar i april 2026.

Även särskilda boenden inom egen regi genomgick under 2025 en omorganisation som ledde till en minskning av antalet gruppchefer i verksamheterna. Målsättningen var ett fortsatt nära ledarskap med gruppchefer som en del av den dagliga driften.

Utöver en hög chefsomsättning beskrivs även utmaningar med att behålla och rekrytera personal. I intervjuer beskrivs andelen timanställda upplevs som hög inom både hemtjänst och särskilt boende. Samtidigt framförs att vissa vikarier och timanställda efterfrågar denna anställningsform på grund av studier eller önskemål om flexibilitet. Chefer uppger att målsättningen är att antalet timanställda ska minska i syfte att öka kontinuiteten inom verksamheten.

2.3 Äldreförvaltningens kompetensförsörjningsarbete är under utveckling

Inom äldreförvaltningen saknas det en kompetensförsörjningsplan på övergripande nivå. I intervjuer framförs att förvaltningens verksamheter saknar en formellt beslutad plan för kompetensförsörjning som kan underlätta arbetet med att behålla och rekrytera medarbetare inom hemtjänst och särskilt boende. Enligt uppgift pågår för tillfället ett arbete inom förvaltningen med att ta fram en sådan kompetensförsörjningsplan.

I intervjuer framförs att de organisatoriska förändringar som genomförts inom både hemtjänst och särskilt boende under 2025 har haft konsekvenser för framdriften i

kompetensförsörjningsarbetet, vilket även bekräftas av avsaknaden av dokumentation som beskriver och konkretiserar förvaltningens långsiktiga arbete med kompetensförsörjning. Med anledning av verksamheternas nya ledningsgrupper är formerna för hur verksamheten ska bedrivas under utveckling. I relation till arbetet med kompetensförsörjning befinner sig hemtjänstverksamheten i en inventeringsfas där arbetet med att kartlägga kompetensbehov inom verksamheten påbörjats. Inom särskilt boende har inventeringsfasen avslutats och grunden för kompetensförsörjningsarbetet påbörjats.

2.4 Vår bedömning

Vår bedömning är att äldrenämnden delvis har säkerställt en tillfredsställande styrning utifrån fullmäktiges övergripande mål för kompetensförsörjningen inom äldreomsorgen. Bedömningen grundas på att kompetensförsörjning finns integrerat i nämndens mål och strategiska aktiviteter samt att det finns en uttalad inriktning mot att utveckla ledar- och medarbetarskap, arbetsmiljö, språkkunskaper och kompetens hos omsorgspersonalen. Vi ser positivt på detta då det visar att nämnden har identifierat kompetensförsörjningen som en central fråga för äldreomsorgens kvalitet.

Vi bedömer att förutsättningarna för ett strategiskt kompetensförsörjningsarbete har stärkts, men att arbetet ännu inte är tillräckligt sammanhållet och långsiktigt. Verksamhetsplanerna upprättade på enhetsnivå beskriver inte hur de övergripande nämndmålen ska omsättas i praktiskt kompetensförsörjningsarbete inom hemtjänst respektive särskilt boende. Det saknas även en systematik i arbetet där uppföljning, analyser, prognoser, prioriteringar och långsiktig planering hålls samman. Detta bedömer vi hade kunnat tydliggöras i en strategisk kompetensförsörjningsplan som antar ett mer långsiktigt perspektiv än en ettårig nämnd- och verksamhetsplan. Avsaknaden av en beslutad kompetensförsörjningsplan bedöms försvåra nämndens möjligheter att bedriva ett långsiktigt och samlat kompetensförsörjningsarbete.

Vi ser det därför som angeläget att äldreförvaltningens kompetensförsörjningsplan färdigställs och beslutas. Planen bör tydliggöra ansvar, prioriterade insatser, tidplaner samt hur arbetet ska följas upp. Det är även viktigt att hemtjänstverksamhetens inventeringsfas slutförs och omsätts i konkreta åtgärder. Detta är särskilt viktigt mot bakgrund av hemtjänstens kompetensförsörjningsutmaningar.

3. Kompetensförsörjningsarbetets utformning

3.1 Känd utmaning att attrahera och rekrytera behörig personal, särskilt till hemtjänsten

Granskningen visar att äldreförvaltningen står inför utmaningar när det gäller att attrahera och rekrytera personal med rätt kompetens och behörighet. Utmaningarna är särskilt tydliga inom hemtjänsten där det enligt intervjuade är svårt att rekrytera undersköterskor med skyddad yrkestitel, samtidigt som andelen timanställda är hög. I takt med att verksamhetens krav ökat, bland annat avseende språkkunskaper och teknikvana, har rekryteringsutmaningen blivit mer påtaglig. I intervjuer framförs att vakanta tjänster finns inom flera av verksamhetens avdelningar. Statistik över antalet ansökningar till de, vid tidpunkten för granskningen, senast utlysta tjänsterna visar att mellan 3 – 69 personer har sökt tjänsterna som undersköterska inom hemtjänsten. Enligt intervjuade har dessa personer dock sällan den kompetens som efterfrågas.

En anledning till bristen på undersköterskor uppges vara att undersköterskor inom hemtjänsten sällan får möjlighet att nyttja den kompetens de erhållit under sin utbildning. I Stockholms län ansvarar regionen för insatser med koppling till hälso- och sjukvårdslagen. Det innebär att undersköterskor som arbetar inom kommunen exempelvis inte ansvarar för medicinhantering, vilket de genom sin utbildning har kompetensen för. Arbetsuppgifterna som undersköterska inom hemtjänsten omfattar således främst omsorg, vilket kan likställas med de uppgifter som ett vårdbiträde har. I intervjuer framförs att det inom verksamheten finns ett behov av att i högre grad skilja på arbetsuppgifterna mellan olika yrkesgrupper för att locka fler undersköterskor till kommunens hemtjänstverksamhet.

Inom särskilt boende är utmaningen att rekrytera rätt kompetens vad gäller undersköterskor inte lika stor som inom hemtjänsten. Utmaningen beskrivs vara större vad gäller rekryteringen av annan legitimerad personal, exempelvis fysioterapeuter och arbetsterapeuter.

Som en konsekvens av bristen på undersköterskor uppfylls inte heller kraven på fast omsorgskontakt fullt ut inom hemtjänsten idag. Uppgifter från Socialstyrelsens brukarundersökning 2025 visar att endast 26 procent av brukarna i åldern 65 år och äldre svarat "Ja, ofta" på frågan om de brukar träffa sin fasta omsorgskontakt i hemtjänsten. Samma år låg rikssnittet på 31 procent. En utredning[6] från 2025 visar även att 74 procent av personer med hemtjänstinsatser i åldern 65 år eller äldre har erbjudits en fast omsorgskontakt på riksnivå. I intervjuer framförs att äldreförvaltningen tidigare saknat systemstöd för att kunna följa upp antalet brukare med fast omsorgskontakt samt hur många brukare varje medarbetare ansvarar för. Ett sådant system har nyligen införts i förvaltningen.

[6] *"Har hemtjänsttagarna fasta omsorgskontakter? En uppföljning av reformen fast omsorgskontakt i hemtjänsten"*, Socialstyrelsen, 2025.

Granskningen visar samtidigt att kommunen arbetar aktivt för att attrahera framtidens medarbetare. Kommunen ingår i vård- och omsorgscollege (VOC) som är en nationell samverkansorganisation där arbetsgivare, fackförbund och utbildningsanordnare samarbetar för att höja kvaliteten på vård- och omsorgsutbildningar. Inom ramen för samarbetet besöker kompetensutvecklarna alla elever innan deras första APL på vård- och omsorgsutbildningen för att berätta mer om möjligheterna inom äldreomsorgen. Därtill deltar kompetensutvecklarna på olika mässor i syfte att nå ut till fler studenter. Därutöver erbjuder äldreförvaltningen enligt uppgift cirka 400 praktikplatser samt feriearbete under sommaren inom kommunens vård- och omsorgsyrken.

3.2 Förvaltningen har etablerat strukturer för kompetensutveckling och kunskapsspridning

Granskningen visar att äldreförvaltningen genomför flera insatser för att utveckla, tillvarata och sprida befintlig kompetens inom verksamheterna. Som en del i omorganisationen av verksamheten för särskilt boende har grunden för kompetensförsörjningsarbetet påbörjats under 2025. Inom ramen för detta arbete har verksamheten tagit fram en lokal rutin för kompetensförsörjning som syftar till att säkerställa tillgången till medarbetare med rätt kompetens för sina respektive uppdrag på både kort och lång sikt. Av rutinen framgår att kompetensförsörjning omfattar följande:

- Analys av kompetensbehov
- Utbildning
- Rekrytering
- Behålla medarbetare med rätt kompetens
- Hur medarbetarnas tid och kompetens används

Rutinen inleds med en analys av verksamhetens kompetensbehov utifrån krav som ställs i bland annat patientsäkerhetslagen och Socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd. Utifrån analysen har en övergripande kompetensutvecklingsplan arbetats fram för såväl introduktion som kontinuerlig kompetensutveckling. Kompetensutvecklingsplanen listar utbildningar som olika yrkeskategorier inom verksamheten ska genomföra. Av planen framgår vilka utbildningar som har prioritet samt när i tid de ska genomföras. En översyn av kompetensutvecklingsplanen ska göras årligen. Denna plan är övergripande och inte konkretiserad eller nedbruten på verksamhetsnivå.

Inom särskilt boende upprättas kompetensutvecklingsplaner på individnivå, men inte verksamhetsnivå. Under årliga medarbetarsamtal ska chef säkerställa att medarbetare har de kunskaper som behövs för att klara sitt grunduppdrag. Under samtalen har medarbetare möjlighet att lyfta önskemål om områden att fördjupa sig inom, vilka skrivs in i kompetensutvecklingsplanen. Inom hemtjänsten pågår ett arbete med att inventera vilka utbildningar medarbetarna efterfrågar. Baserat på inventeringen ska individuella kompetensförsörjningsplaner upprättas.

Äldreförvaltningen erbjuder också olika kompetensutvecklingsinsatser för medarbetare inom både hemtjänst och särskilt boende. För att stärka kompetensen hos befintlig personal erbjuds vård- och omsorgspersonal inom kommunen sedan några år tillbaka betald vidareutbildning genom statsbidraget Äldreomsorgslyftet. Tabell 3 redogör för antalet anställda som vid tidpunkten för granskningen utbildar sig via Äldreomsorgslyftet.

Tabell 3. Pågående utbildningar via Äldreomsorgslyftet 2026

Utbildning	Antal i kommunal regi	Antal i privat regi
Undersköterska	3	3
Specialistundersköterska	8	1
Ledarskapsutbildning	2	0
Enstaka kurser	0	3
Språkutveckling	0	14

I intervjuer framförs att det är verksamhetschefernas ansvar att uppmuntra medarbetare att ta sig an utbildningar via Äldreomsorgslyftet. Samtidigt beskrivs utmaningar kopplade både till ett begränsat intresse hos vissa medarbetare och till svårigheter att bemanna verksamheten under utbildningstiden. Enligt intervjuade är detta särskilt tydligt inom hemtjänsten där rekryteringssvårigheter begränsat möjligheterna att tillse ersättare till personal som önskar nyttja utbildningarna.

För tillfället vidareutbildar sig åtta undersköterskor till specialistundersköterskor. Dessa ska efter avslutad utbildning ska få särskilda uppdrag där de sprider sin kunskap vidare och stöttar andra kollegor runt om i kommunen. Utöver Äldreomsorgslyftet har all personal inom hemtjänst och särskilt boende genomgått Silviahemscertifiering under åren 2023 - 2025. Certifieringen innebär en fördjupad kompetens inom demensvård. Förvaltningen arbetar även med språknivåbedömningar vid nyrekrytering. Under 2025 har delar av den befintliga personalen genomgått motsvarande bedömningar och medarbetare med behov av stöd erbjuds utbildning och språkstöd.

Granskningen visar även att kompetensutveckling sker genom särskilda uppdrag i verksamheten, till exempel genom att utbilda sig till handledare eller språkombud. Som språkombud har man ett extra ansvar för att stötta kollegor i det svenska språket. Inom särskilt boende finns även ombud inom andra områden, exempelvis kost, dokumentation, palliativ vård, demens och välfärdsteknik. Dessa ombud syftar till att sprida specialistkunskap inom verksamheterna. Enligt intervjuade sker detta bland annat genom nätverksträffar och lokala uppföljningsmöten.

3.3 Uppföljning av kompetensutveckling och arbetsmiljö kan stärkas

Verksamhetschef ansvarar för att följa upp att medarbetare har de kunskaper som behövs för att klara sitt grunduppdrag under årliga medarbetarsamtal. I dessa samtal får medarbetare framföra vilka delar som kan utvecklas ytterligare, både kopplat till

kompetensutveckling och arbetsmiljö. Enligt uppgift omfattas inte korttidsvikarier och timanställda av medarbetarsamtalen, varken inom särskilt boende eller hemtjänst.

I intervjuer framförs att medarbetarsamtalen dokumenteras och arkiveras på papper vilket försvårar möjligheterna att sammanställa och följa upp kompetensutvecklingsbehovet på övergripande nivå. Inom kommunen pågår ett arbete med att införa ett centralt systemstöd som ska underlätta dokumentationen och uppföljningen av medarbetarsamtalen. I systemet ska både chefer och medarbetare ha tillgång till dokumentationen av samtalet. Vidare arbetar HR-avdelningen med att se över mallarna för medarbetarsamtalen då det enligt uppgift finns behov av att förtydliga vilka områden samtalen ska omfatta. Detta med anledning av att det från fackligt håll lyfts kritik mot att samtalen brister i sin kvalitet. Det nya systemstödet och mallarna planeras att införas vid årsskiftet 2026/2027.

Som ett komplement till medarbetarsamtalen genomför kommunen årligen undersökningar i hållbart medarbetarengagemang. Vartannat år genomförs även arbetsplatsundersökningar i syfte att fånga medarbetarnas upplevelse av sin arbetsmiljö och medarbetarengagemang. År 2026 var svarsfrekvensen 83,1 procent inom särskilt boende och 73,4 procent inom hemtjänst. Resultatet för 2026 visar att drygt hälften av medarbetarna inom hemtjänsten upplever att de har möjligheter att utvecklas i sitt arbete. För medarbetarna inom särskilda boenden är andelen något högre, cirka 60 procent. I 2024 års arbetsplatsundersökning uppgick andelen till 48 (hemtjänst) respektive 54 (särskilt boende) procent, vilket visar att andelen medarbetare som upplever att de har möjligheter att utvecklas i sitt arbete har ökat.

Tabell 4. Resultat av arbetsplatsundersökningen 2026, Särskilt boende

Fråga	Stämmer mycket bra/ganska bra	Stämmer varken bra eller dåligt	Stämmer ganska dåligt/mycket dåligt
Min kompetens för tjänsten jag har används på rätt sätt	79%	17%	4%
Jag får möjlighet att utvecklas i mitt arbete	60%	27%	13%
Jag och min chef har en dialog kring min kompetensutveckling	66%	20%	13%

Tabell 5. Resultat av arbetsplatsundersökningen 2026, Hemtjänst

Fråga	Stämmer mycket bra/ganska bra	Stämmer varken bra eller dåligt	Stämmer ganska dåligt/mycket dåligt
Min kompetens för tjänsten jag har används på rätt sätt	73%	16%	12%
Jag får möjlighet att utvecklas i mitt arbete	55%	30%	15%

Jag och min chef har en dialog kring min kompetensutveckling	57%	26%	17%

Resultatet indikerar att kompetensförsörjning, utvecklingsmöjligheter och arbetsmiljö utgör förbättringsområden inom både hemtjänst och särskilt boende. För båda verksamheter har därför området "Kompetensförsörjning och utveckling" lyfts som ett prioriterat område under kommande år. Även arbetsmiljöfrågor har lyfts fram. Exempelvis uppger endast 37 procent av medarbetarna inom hemtjänsten och 49 procent inom särskilt boende att de har möjlighet till återhämtning under arbetspasset genom raster och pauser.

Som en strategisk aktivitet i äldrenämndens verksamhetsplan 2026 lyfts att nämndens verksamheter ska arbeta med resultatet av arbetsplatsundersökningar, identifiera fokusområden samt upprätta handlingsplaner för att utveckla arbetsmiljön. I intervjuer framförs att samtliga verksamheter inom äldreförvaltningen tagit fram handlingsplaner utifrån den senaste arbetsplatsundersökningens resultat.

3.4 Volymer och personaldata är kända men används inte tillsammans med andra analyser för strategisk planering av kompetensförsörjning

Under 2025 har äldreförvaltningen genomfört en lokalbehovsutredning[7] i syfte att synliggöra och samla förvaltningens lokalbehov för äldreomsorgen. Utredningen innehåller en befolkningsprognos och en sammanställning av förvaltningens lokalbehov kommande år. Utredningen visar att platsbehovet inom särskilt boende förväntas öka med cirka 25 platser per år mellan 2026 – 2034. Utredningen ska utgöra underlag för prioriteringar och beslut inför förvaltningens fortsatta verksamhetsplanering och budgetarbete.

Förvaltningens verksamhetsplanering baseras på övergripande prognoser över kommunens demografiska förändringar och framtida pensionsavgångar. Prognoserna bygger på underlag från Statistiska centralbyrån och tas fram två gånger per år av HR- och ekonomiavdelningen på kommunstyrelseförvaltningen. Verksamhetsplaneringen utgår även från bedömningar som görs av respektive verksamhetschef.

Enligt uppgift bygger chefernas bedömningar på tillgänglig information om exempelvis pensionsavgångar, andra avgångar och längre ledigheter. Bedömningarna tas dock inte fram enligt en gemensam metod och sammanställs inte heller på ett dokumenterat och systematiskt sätt på förvaltningsnivå. Någon dokumenterad analys som verifierar uppgiften har inte kunnat uppvisas inom ramen för granskningen. Avsaknaden av en samlad och dokumenterad analys försvårar förvaltningens möjligheter att bedriva en långsiktig och strategisk planering av kompetensförsörjningen.

[7] Fastställd av äldrenämnden, 2025-11-22.

3.4.1 Vissa effektiviseringsåtgärder har identifierats, men kopplingen till framtida kompetensbehov är inte tydlig

Det ökade platsbehovet inom äldreomsorgen, tillsammans med de utmaningar som finns kring att rekrytera och behålla personal med rätt kompetens, ställer krav på ett ändamålsenligt resursutnyttjande och effektiva arbetssätt.

Granskningen visar att förvaltningen har identifierat flera åtgärder som syftar till att använda tillgängliga personalresurser mer effektivt. Exempelvis har schemaläggning och samverkan mellan verksamheter lyfts fram som viktiga utvecklingsområden. Inom särskilt boende används resurssjuksköterskor som vid behov kan stötta olika avdelningar vid frånvaro eller behov av förstärkning. Under augusti 2026 ska verksamheten även starta en egen vikariepool med undersköterskor i syfte att säkerställa tillgång till vikarier med relevant utbildning och kännedom om verksamheten.

Vidare framgår av kommunens arbetsgivarpolicy och äldrenämndens verksamhetsplan 2026 att digitala lösningar utgör ett viktigt verktyg för att möta framtida utmaningar kopplat till kompetensförsörjning. Förvaltningen har etablerat en digital utvecklingsprocess som innebär att en ny digital lösning ska föregås av en utredning där bland annat nyttan med införandet av systemet analyseras.

I äldreförvaltningens digitala plan för 2026 redovisas bland annat ett pilotprojekt avseende AI-stöd i schemaläggning. Genomförd nyttovärdering visar att införandet av IT-stödet beräknas frigöra över 9000 timmar per år, eller cirka 4,7 årsarbetare per år. Även i underliggande dokumentation vad gäller införandet av trygghetsskapande teknik, däribland digital tillsyn och digitala lås, bedöms hemtjänstverksamheten kunna spara upp till 40 000 arbetstimmar över en 5 års period. Detta motsvarar cirka 4,2 heltidstjänster per år. Även tillräcklig tid inte har passerat för att hämta hem de planerade effekterna, så ser vi ännu inte att de prognostiserade effekterna har omhändertagits i förvaltningens samlade planering och strategiska planer avseende framtida kompetensbehov.

3.5 Vår bedömning

Vår bedömning är att äldrenämnden delvis har säkerställt att det finns ett strategiskt kompetensförsörjningsarbete inom särskilt boende och hemtjänst för äldre. Bedömningen grundas på att det finns flera pågående och relevanta insatser som syftar till att attrahera, introducera, utveckla och behålla medarbetare. Vi ser positivt på att särskilt boende har tagit fram en lokal rutin för kompetensförsörjning samt en övergripande kompetensutvecklingsplan. Vi ser även positivt på att hemtjänsten påbörjat ett arbete med att inventera kompetensbehov och efterfrågade utbildningar.

Samtidigt bedömer vi att arbetet behöver stärkas genom mer systematiska analyser av framtida rekryteringsbehov. I dagsläget saknas prognoser över hur många medarbetare och vilka yrkesgrupper som behöver rekryteras inom äldreomsorgen under kommande år. Vissa

effektiviseringsåtgärder har identifierats på övergripande nivå men det är otydligt vilken nytta och effekt dessa har på verksamheternas rekryteringsbehov. Detta försvårar nämndens möjligheter att planera långsiktigt och bedöma om pågående insatser är tillräckliga i förhållande till verksamheternas behov. Vi betonar därför vikten av att prognoser över rekryteringsbehov tas fram på verksamhetsnivå och används som underlag i det fortsatta kompetensförsörjningsarbetet.

Granskningen visar att kraven på fast omsorgskontakt inom hemtjänsten inte uppfylls fullt ut och att Haninge placerar sig lägre än rikssnittet i Socialstyrelsens brukarundersökning som mäter andelen brukare som träffar sin fasta omsorgskontakt. Resultaten indikerar att det finns utmaningar i att fullt ut säkerställa intentionerna med fast omsorgskontakt avseende kontinuitet och trygghet för brukarna. Vi ser positivt på att ett systemstöd nyligen införts i syfte att följa upp antalet brukare med fast omsorgskontakt samt hur många brukare varje medarbetare ansvarar för. Vi betonar dock vikten av att uppföljningen leder till konkreta åtgärder som säkerställer att samtliga brukare som ska erbjudas fast omsorgskontakt även får det i praktiken.

Avslutningsvis ser vi positivt på att HR-avdelningen arbetar med att ta fram ett centralt systemstöd för medarbetarsamtalen samt att mallarna för samtalen ses över. Detta kan leda till en stärkt dokumentation, skapa bättre förutsättningar för uppföljning och bidra till en mer likvärdig dialog om kompetensutveckling mellan medarbetare och chef. Samtidigt betonar vi vikten av att äldreförvaltningen har tillräckligt med kunskap om behovet av kompetensutveckling hos korttidsvikarier och timanställda, som idag inte omfattas av medarbetarsamtalen. Mot bakgrund av att dessa grupper utgör en viktig personalgrupp inom äldreomsorgen ser vi det som angeläget att även deras kompetens följs upp och utvecklas på ett systematiskt sätt.

4. Uppföljning av kompetensförsörjningsarbetet

Vid tidpunkten för granskningen har äldrenämnden hunnit följa upp verksamhetsplanen för 2026 i tertialrapport 1[8]. I rapporten lyfts flera insatser som har genomförts i syfte att stärka förvaltningens kompetensförsörjning, bland annat införandet av språktester, samordningen av APL samt deltagandet på mässor för att rekrytera nya medarbetare till kommunen.

En protokollgranskning av nämndens sammanträden från januari 2025 - juni 2026 visar att nämnden bjudit in förvaltningen ett flertal gånger för att bland annat prata om digitalisering, AI och språksatsningen inom äldreomsorgen. I mars 2026 bjöd nämnden in förvaltningens två kompetensutvecklare för att informera om kompetensförsörjningsarbetet inom äldreomsorgen. Informationen omfattade bland annat hur förvaltningen arbetar för att attrahera medarbetare till vård- och omsorgsyrken, exempelvis genom insatser i form av besök på mässor, Äldreomsorgslyftet och praktikplatser.

4.1 Verksamhetsuppföljningar genomförs inte alltid som planerat

Äldrenämnden har fastställt en plan för verksamhetsuppföljningar avseende både hemtjänst och särskilt boende. Syftet med uppföljningarna är att få kunskap om verksamheternas styrkor och utvecklingsområden samt att ge underlag för förbättringsarbete. Enligt planen ska ett år av verksamhetsuppföljning följas av ett år med stöd i förbättringsarbete. Uppföljningen är tematisk utifrån nämndens mål för verksamhetsåret.

År 2025 genomfördes en verksamhetsuppföljning av särskilt boende som bland annat fokuserade på språk, brukarundersökning och läkemedelsavvikelser. Av nämndens kvalitets- och patientsäkerhetsberättelse 2025[9] framgår att det under året planerades uppföljningar av elva verksamheter. Av dessa kunde fem genomföras enligt plan. Övriga uppföljningar fick ställas in på grund av frånvaro och andra behov av ändring i planeringen. Vid uppföljningarna visade alla fem verksamheter att de i huvudsak lever upp till de krav som ställs. De utvecklingsområden som identifierades i uppföljningen omfattade dels språkkompetens, dels förbättringsarbete i relation till brukarundersökningens resultat. Enligt nämndens plan för uppföljning ska verksamhetsuppföljningar inom hemtjänsten genomföras under 2026.

4.2 Utbildningsinsatser inom Äldreomsorgslyftet utvärderas inte

I intervjuer framförs att äldreförvaltningen samlar in synpunkter genom enkäter efter APL-perioder samt från sommarvikarier. De medarbetare som utbildat sig till handledare får också svara på en enkät efter genomförd utbildning. Syftet med utvärderingarna är att ta vara på idéer och förbättringsförslag som bidrar till utveckling av både verksamhet och

[8] Fastställd av äldrenämnden, 2026-05-27

[9] Fastställd av äldrenämnden, 2026-03-11

arbetsmiljö. I intervjuer framförs att förvaltningen inte genomför några utvärderingar av utbildningarna som erbjuds inom ramen för Äldreomsorgslyftet.

Resultatet av genomförda enkäter har bland annat visat att introduktionen av elever och nyanställda skiljer sig åt mellan olika enheter samt att bemötandet i vissa fall brister. Förhoppningen bland intervjuade är att mottagandet av nya medarbetare ska förbättras i takt med att den förvaltningsövergripande kompetensförsörjningsplanen arbetas fram där rutinen för introduktion av nyanställda ska utvecklas och samordnas.

4.3 Nämnden följer upp brukarnas upplevelse av personalens kompetens

I sin kvalitet- och patientsäkerhetsberättelse följer nämnden upp inkomna synpunkter och klagomål på äldreomsorgens verksamheter. Under 2025 inkom totalt 37 synpunkter och klagomål varav tre berörde personalens kompetens och utbildning. Socialstyrelsen genomför varje år den rikstäckande brukarundersökningen "Vad tycker de äldre om äldreomsorgen?". Resultatet för 2025 visar att Haninge kommun har lägre resultat jämfört med rikssnittet, särskilt inom hemtjänst.

År 2025 var svarsfrekvensen på brukarundersökningen i Haninge kommun 55 procent för hemtjänsten och 47 procent för särskilt boende. I tabellerna nedan redovisas ett urval av svarsresultatet som har bäring på äldreomsorgens kompetensförsörjning.

Tabell 6. Resultat från Socialstyrelsens brukarundersökning 2025, Hemtjänst i kommunal regi

Nyckeltal för brukarbedömning, hemtjänst (%)	2024	2025	Rikssnitt 2025
Personalen har den kunskap och kompetens som behövs för att utföra sitt arbete	84	82	87
Personalen pratar och förstår svenska tillräckligt bra	82	84	88

Tabell 7. Resultat från Socialstyrelsens brukarundersökning 2025, Särskilt boende i kommunal regi

Nyckeltal för brukarbedömning, särskilt boende (%)	2024	2025	Rikssnitt 2025
Personalen har den kunskap och kompetens som behövs för att utföra sitt arbete	85,1	81,3	82,4
Personalen pratar och förstår svenska tillräckligt bra	83,6	80	81,9

Kommunen har ett pensionärsråd där kommunen och pensionärsorganisationer möts fyra gånger per år för att samarbeta kring sådant som berör äldre inom kommunen. Inom ramen för rådet har pensionärsorganisationerna även möjlighet att lämna förslag på sådant som brukarna anses behöver förbättras eller förändras. I intervjuer framförs att diskussionerna kopplat till kompetensförsörjning oftast berör medarbetarnas språkkompetens.

4.4 Vår bedömning

Vår bedömning är att äldrenämnden delvis säkerställt att kompetensutvecklingsarbetet följs upp på såväl individ- som verksamhetsnivå. Nämnden följer upp mål och strategiska aktiviteter inom ramen för kommunens styrmodell. Därtill får nämnden information genom verksamhetsbesök och återkommande dragningar från förvaltningen. Vi ser positivt på att nämnden följer utvecklingen genom flera olika underlag.

Samtidigt bedömer vi att uppföljningen behöver bli mer systematisk och sammanhållen. Granskningen visar att alla planerade verksamhetsuppföljningar av särskilt boende inte har kunnat genomföras enligt plan. Vi bedömer även att uppföljningen kan stärkas genom att utbildningarna inom Äldreomsorgslyftet utvärderas. Avsaknaden av systematisk utvärdering av större utbildningsinsatser begränsar nämndens möjligheter att bedöma utbildningsinsatsernas effekter och begränsar underlaget för styrning och uppföljning.

Vidare bedömer vi att äldrenämnden delvis säkerställt att omsorgspersonalen har tillräcklig kompetens och språkkunskap. Bedömningen grundas på att förvaltningen genomfört och påbörjat flera utbildnings- och språkinsatser, bland annat Äldreomsorgslyftet, språkombud, språknivåbedömningar och Silviahemscertifiering. Vi ser positivt på dessa insatser då de visar att nämnden har identifierat kompetens och språkkunskap som viktiga förutsättningar för en vård och omsorg av god kvalitet.

Samtidigt visar granskningen att det finns utvecklingsbehov. Inom hemtjänsten ligger Haninge under rikssnittet avseende brukarnas bedömning av både personalens kompetens och förmåga att prata och förstå svenska. Inom särskilt boende har resultaten försämrats mellan 2024 och 2025 även om resultaten ligger nära rikssnittet. Vi bedömer därför att brukarundersökningen indikerar att det finns utvecklingsbehov avseende brukarnas upplevelse av personalens kompetens och språkkunskaper.

5. Svar på revisionsfrågor

Fråga	Svar
Har äldrenämnden säkerställt en tillfredsställande styrning utifrån kommunfullmäktiges övergripande mål och uppdrag kring kompetensförsörjning?	Delvis. Kompetensförsörjning är integrerad i nämndens mål och strategiska aktiviteter och flera åtgärder har initierats för att stärka arbetet. Samtidigt saknas ett systematiskt och långsiktigt arbete kopplat till kompetensförsörjning där uppföljning, analyser, prognoser, prioriteringar och planering hålls samman. Vi bedömer därför att arbetet ännu inte är tillräckligt strategiskt och sammanhållet.
Har äldrenämnden säkerställt att det finns ett strategiskt kompetensförsörjningsarbete inom särskilt boende och hemtjänst för äldre?	Delvis. Förvaltningen bedriver flera relevanta insatser för att attrahera och behålla medarbetare. Samtidigt saknas en samlad och systematisk analys av framtida kompetensbehov där effekter av effektiviserings- och digitaliseringsåtgärder beaktas. Därtill uppfylls inte lagkravet på fast omsorgskontakt fullt ut inom hemtjänsten, vilket indikerar att det finns utmaningar i att säkra rätt kompetens och bemanning.
Har äldrenämnden säkerställt att omsorgspersonalen har tillräcklig kompetens och språkkunskap som bidrar till att säkerställa en vård och omsorg av god kvalitet?	Delvis. Det finns begränsat underlag för att fullt ut bedöma om omsorgspersonalen har tillräcklig kompetens och språkkunskap. Granskningen visar att nämnden har initierat flera relevanta insatser och följer brukarnas upplevelse. Samtidigt saknas en samlad verifiering av kompetensnivåer och kompetensbehov för samtliga relevanta personalgrupper. Brukarundersökningen indikerar dessutom utvecklingsbehov, särskilt inom hemtjänsten.
Sker uppföljning av kompetensutvecklingsarbetet, på såväl individ- som på verksamhetsnivå?	Delvis. Nämnden följer upp mål och strategiska aktiviteter inom ramen för kommunens styrmodell. Samtidigt behöver uppföljningen bli mer systematisk och sammanhållen. Planerade verksamhetsuppföljningar har inte genomförts enligt plan. Vidare utvärderas inte utbildningarna inom Äldreomsorgslyftet.

Haninge den 23 september 2026

Madeleine Gustafsson
Certifierad kommunal yrkesrevisor

Linn Hemmar Larsson
Verksamhetsrevisor

6. Bilaga 1. Källförteckning

Intervjuer

- Kompetensutvecklare
- Områdeschefer, hemtjänst och särskilt boende
- Verksamhetschefer, hemtjänst och särskilt boende
- HR-direktör & HR-konsult
- Ekonomidirektör
- Facklig representant
- Representant för SPF Seniorerna

Granskade dokument

- Mål och budget 2026 – 2028
- Äldrenämndens nämnd- och verksamhetsplan 2026
- Äldrenämndens tertialrapport 1 2026
- Äldrenämndens årsredovisning 2025
- Äldrenämndens kvalitet- och patientsäkerhetsberättelse 2025
- Äldrenämndens sammanträdesprotokoll 2025 och 2026
- Verksamhetsplan hemtjänst 2026
- Verksamhetsplan särskilt boende 2026
- Metodstöd för arbetet med kompetensförsörjning
- Rutin för kompetensförsörjning – Särskilda boenden, Hälso- och sjukvård
- Övergripande kompetensutvecklingsplan - Särskilda boenden, Hälso- och sjukvård
- Rutiner och checklistor för introduktion av nyanställd personal
- Presentationsmaterial för äldrenämnden
- Lokalbehovsutredning 2025
- Arbetsgivarpolicy
- Uppdragsplan för deluppdrag: Digitalisering och välfärdsteknik som en naturlig del i verksamhetsutvecklingen
- Förstudie trygghetsskapande teknik
- Slutrapport nyttovärdering IT-stöd bemanning och vikariehantering

7. Bilaga 2. Revisionskriterier

Kommunallag (2017:725)
Enligt kommunallagen har nämnderna ansvar för att var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de bestämmelser i lag eller annan författning som gäller för verksamheten. Likaså ska nämnderna se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt.

Socialtjänstlag (2025:400)
Enligt socialtjänstlagen ska insatser inom socialtjänsten vara av god kvalitet. För utförande av uppgifter inom socialtjänsten ska det enligt socialtjänstlagen finnas personal med lämplig utbildning och erfarenhet. Nämnden ska systematiskt och fortlöpande följa upp, utveckla och säkra kvaliteten i verksamheten.

Socialstyrelsens allmänna råd om grundläggande kunskaper hos personal som arbetar i socialtjänstens omsorg om äldre
Socialstyrelsens allmänna råd slår fast att personal som ger äldre stöd och hjälp inom hemtjänst och särskilda boenden bör ha vissa grundläggande kunskaper och förmågor, exempelvis förmåga att tala, läsa och skriva det svenska språket. Vidare rekommenderas att personalen vid behov får fortbildning i syfte att upprätthålla de kunskaper och förmågor som anges i de allmänna råden.

Socialstyrelsens vägledning om fast omsorgskontakt
Sedan juli 2022 fastställer socialtjänstlagen att den som har beviljats hemtjänst ska erbjudas en fast omsorgskontakt. Syftet är att öka tryggheten för brukaren och säkerställa en mer personligt anpassad och samordnad vård. Sedan juli 2023 är det endast personer som har den skyddade yrkestiteln undersköterska som får vara fast omsorgskontakt. Utöver vad som framgår i socialtjänstlagen har Socialstyrelsen utarbetat en vägledning som närmare beskriver kraven och innehållet avseende fast omsorgskontakt.

Mål och budget 2026 – 2028
I Mål och budget har kommunfullmäktige fastställt två kommunövergripande mål med bäring på granskningsområdet. Dessa mål är "Hög kvalitet i kommunens välfärdstjänster" och "En attraktiv arbetsgivare". Dokumentet innehåller inga särskilda uppdrag till äldrenämnden. Fullmäktiges mål och indikatorer konkretiseras i nämndernas respektive nämnd- och verksamhetsplan. Nämnderna följer upp sin plan och budget tre gånger per år, i tertialrapport 1, delårsrapport och årsredovisning.