



Datum

2023-02-07

Vår referens

Tilde Tibblin

Planeringssekreterare

tilde.tibblin@malmo.se

**Tjänsteskrivelse****Redovisning av arbetet med att minska personalomsättningen särskilt avseende sjuksköterskor samt arbetet för att minska användningen av extern bemanning  
HVO-2022-3825****Sammanfattning**

Kommunstyrelsen har anmodat hälsa-, vård- och omsorgsnämnden att redovisa hur nämnden arbetar med att minska personalomsättningen särskilt avseende sjuksköterskor samt hur de arbetat för att minska användningen av extern bemanning (§ 130, 2022-04-06). Detta ärende utgör nämndens redovisning till kommunstyrelsen.

Under de senaste åren har användningen av extern sjuksköterskebemanning ökat, samtidigt som personalomsättningen har legat på en konstant nivå. Effekter av pandemin har haft påverkan, men även begränsade möjligheter att analysera resursbehovet över tid. Hälsa-, vård- och omsorgsnämnden har arbetat med processer och aktiviteter som förväntas få positiva effekter på kompetensförsörjningen och bemanningsplaneringen. Arbetet utökas och fortsätter under kommande år. Samtidigt kommer sjuksköterskebranschen även framöver att vara hårt konkurrensutsatt vilket kommer att påverka nämndens möjligheter att rekrytera och behålla sjuksköterskor i anställning.

**Förslag till beslut**

1. Hälsa-, vård- och omsorgsnämnden godkänner redovisningen av arbetet med att minska personalomsättningen avseende sjuksköterskor samt arbetet för att minska användningen av extern bemanning.

**Beslutsunderlag**

- Tjänsteskrivelse HVON 2023-02-22 Redovisning av arbetet att minska personalomsättning och bemanningssjuksköterskor

**Beslutsplanering**

Hälsa-, vård- och omsorgsnämndens arbetsutskott 2023-02-14

Hälsa-, vård- och omsorgsnämnden 2023-02-22

**Beslutet skickas till**

Kommunstyrelsen

## Ärendet

Kommunstyrelsen har anmodat hälsa-, vård- och omsorgsnämnden att redovisa hur nämnden arbetar med att minska personalomsättningen särskilt avseende sjuksköterskor samt hur de arbetat för att minska användningen av extern bemanning (§ 130, 2022-04-06). Nedan följer hälsa-, vård- och omsorgsnämndens redovisning som helt är inriktad på yrkesgruppen sjuksköterskor.

Det totala antalet arbetade timmar av sjuksköterskor, inkluderat extern bemanning, har ökat de senaste åren. Det ökade resursbehovet bedöms dels bero på utvecklingen av det kommunala hälso- och sjukvårdsuppdraget mot nära vård, men de senaste åren har även pandemin varit en påverkande faktor. Sjuksköterskornas arbetsuppgifter har utökats med vaccinationer, prov-, och testtagningar, samtidigt som deras samordningsuppdrag breddats som en följd av pandemin. Detta har medfört ett större men oförutsägbart personalbehov, som inte lyckats tillgodoses med rådande grundbemanning. Konsekvenserna ses bland annat i ökad användning av extern bemanning.

Nämnden har de senaste åren genomfört och påbörjat aktiviteter som förväntas ge positiva effekter på kompetensförsörjningen av sjuksköterskor. Detta arbete behöver både fortsätta och utökas, vilket det finns en planering för. Samtidigt kommer konkurrensen om sjuksköterskor även framöver att vara hög. Enligt SCB:s arbetskraftsbarometer råder stor brist på såväl nyexaminerade som erfarna sjuksköterskor.<sup>1</sup> SKR bedömer i sin personalprognos för 2021–2031 att kommuner och regioner (inklusive privata utförare) behöver rekrytera omkring 33 000 sjuksköterskor fram till 2031. Inom kommuner behöver antalet sjuksköterskor öka med 22 procent för att möta ökade behov som följer av demografin.<sup>2</sup> Dessa faktorer kommer att påverka nämndens kompetensförsörjning av sjuksköterskor och även framgent avspeglas i yrkets personalomsättning.

## Intern bemanning

Hälsa-, vård- och omsorgsnämndens verksamheter bemannades under 2022 av i genomsnitt 392 månadsavlönade och nästan uteslutande tillsvidareanställda sjuksköterskor.<sup>3</sup> Antalet unika månadsavlönade sjuksköterskor under året var 454. Tidsbegränsade anställningar tillämpas i ringa omfattning, år 2022 förekom i genomsnitt sex vikariat. I genomsnitt ingick 25 anställningar i resursteamet BUMS som utgör en resurs vid korta och tillfälliga bemanningsbehov i hälsa-, vård och omsorgsförvaltningen och funktionsstödsförvaltningen. Timavlönade sjuksköterskor utgjorde 4,1 procent av all närvaro under året vilket är en viss ökning i jämförelse med pandemiåren 2021 (3,5 procent) och 2020 (3,8 procent), men lägre än 2019 (6 procent) och 2018 (6,6 procent). Antalet unika timavlönade medarbetare per år har stadigt minskat mellan 2018 (97 unika timavlönade) och 2022 (65 unika timavlönade). En inte obetydlig del av dessa är tidigare anställda, numera pensionerade, sjuksköterskor.

## Extern bemanning

Användningen av extern bemanning har tilltagit mellan 2018 och 2022. Såväl kostnad som vad den externa bemanningen motsvarar i förhållande till den interna har ökat från 21 miljoner kronor och sju procent 2018, till 70 miljoner och 16,1 procent 2022. Användningen av extern

<sup>1</sup> Arbetskraftsbarometern 2022. SCB, 2022. Sid. 45.

<sup>2</sup> Välfärdens kompetensförsörjning Personalprognos 2021–2031 och hur välfärden kan möta kompetensutmaningen. Sveriges Kommuner och Regioner, 2022. Sid. 28.

<sup>3</sup> Yrkeskategorierna sjuksköterska, sjuksköterska natt, distriktssköterska och specialistsjuksköterska.

bemanning 2022 motsvarade 13,8 procent av den totala arbetade tiden av sjuksköterskor. Extern bemanning tillämpas framför allt vid längre men tidsbegränsade behov. I händelse av att det interna resursteamet BUMS inte har tillgängliga resurser kan även kortvariga behov tillgodoses av extern bemanning.

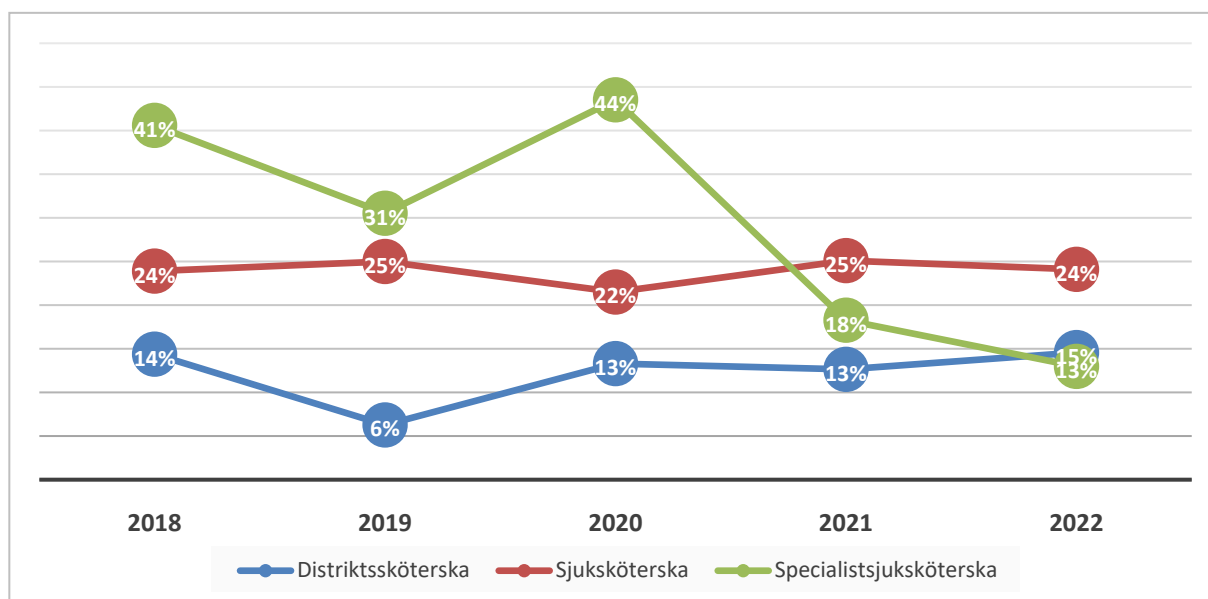
### Personalomsättning

Personalomsättningen beräknas på tillsvidareanställda medarbetare som slutat i förvaltningen i förhållande till genomsnittligt antal tillsvidareanställningar. Sett till hela gruppen sjuksköterskor har omsättningen de senaste åren noterats på en relativt konstant nivå mellan 22 procent (2022, 2020 och 2019) och 23 procent (2021 och 2018). Det förekommer skillnader mellan de olika yrkeskategorierna (se diagram 1).

I faktiskt antal medarbetare motsvarar personalomsättningen i genomsnitt 86 avgångar per år under 2018–2022, varav omkring nio procent per år var pensionsavgångar. I genomsnitt per år rekryterades under samma femårsperiod 93 tillsvidareanställda sjuksköterskor.

Jämförande statistik för 2021 har inhämtats från kommunerna Helsingborg, Kristianstad och Lund, som redovisar personalomsättning bland sjuksköterskor på mellan 21 och 29 procent. Region Skåne redovisar en omsättning på 12,25 procent.

**Diagram 1: Personalomsättning bland tillsvidareanställda, per yrkeskategori**



### Kompetensförsörjningsaktiviteter

Nämnden har de senaste åren genomfört och påbörjat aktiviteter som påverkar kompetensförsörjning av sjuksköterskor på kort och längre sikt. En del är löpande aktiviteter eller insatser, exempelvis kompetensutveckling och lärande i syfte att höja kompetensen men också för att skapa attraktiva arbetsplatser. Högre kompetensnivå bidrar samtidigt till att medarbetarna blir mer attraktiva på arbetsmarknaden. Andra aktiviteter är frekvent återkommande analyser i syfte att fatta beslut som stödjer kompetensförsörjningen. Ett exempel är de årliga analyserna inom lönebildning, som de senaste åren återkommande har signalerat behov av att utveckla lönestrukturen framför allt avseende erfarna sjuksköterskor och att öka

lönespridningen i gruppen. Behovet bedöms vara kvarstående åtminstone så länge marknadskrafterna driver de lägre lönerna uppåt. I förhållande till jämförbara kommunala arbetsgivare är den generella lönebildningen däremot konkurrensmässig.

Andra aktiviteter har bedrivits i projektliknande former. I det nedanstående redogörs kortfattat för ett urval av dessa aktiviteter.

### **Nytt verktyg för resursplanering**

Nämnden har under 2022/2023 implementerat ett IT-verktyg (*Kuben*) som möjliggör mätning och uppföljning av vårdbehoven på ett sätt som tidigare inte varit möjligt. Förutom bedömning av de totala vårdbehoven kommer även sjuksköterskornas indirekta arbetstid att mätas. Dessa faktaunderlag kommer att bidra till ökad förutsägbarhet och bättre bemanningsplanering. Ur ett större perspektiv kommer det även att bidra till ökad förståelse av det verkliga behovet av antal sjuksköterskor som behövs för att säkra uppdraget.

### **Utveckling av BUMS (Bemanning Uthyrning Malmö Sjuksköterskor)**

BUMS är ett resursteam för Malmös verksamheter inom vård- och omsorgssektorn, men verksamheten ansvarar även för samordning av sjuksköterskor via de externa bemanningsföretag som är upphandlade av Malmö stad. En utredning av BUMS-uppdraget genomfördes under 2022 och påvisade behov av att se över och eventuellt revidera uppdragsbeskrivningen och eventuella avgränsningar gentemot andra verksamheter, liksom en översyn av verksamhetens styrning och ledning. Det kommer även att genomföras en bedömning av det totala resursbehovet för verksamheten, vilket underlättas av det nyligen implementerade resursverktyget *Kuben*.

### **Uppdragsbeskrivning och utvecklad introduktion**

En bra introduktion kan göra att en ny medarbetare stannar kvar i yrket och verksamheten. För att säkerställa en likvärdig introduktion har nämnden infört en gemensam introduktionsprocess för sjuksköterskor, vilket tidigare saknats. För att ge förutsättningar att utföra uppdraget utgår introduktionen för sjuksköterskor från de sex kärnkompetenserna: personcentrerad vård, samverkan i team, evidensbaserad vård, förbättringskunskap och kvalitetsutveckling, säker vård och informatik. Kärnkompetenserna ligger även till grund för den uppdragsbeskrivning som upprättats för legitimerad sjuksköterska.

### **Kompetensmodell för utveckling i professionen**

Kompetensmodellen för sjuksköterskor i klinisk tjänst utgår från Malmö stads grundkompetensmodell och implementerades i nämnden 2022 i form av ett pilotprojekt. Modellen togs fram partsgemensamt med Vårdförbundet och är ett verktyg för att beskriva möjligheter för sjuksköterskor att utvecklas inom arbetsuppgifter och ansvarsområden. Modellen används som underlag i framtagande av individuella kompetensutvecklingsplaner. Rätt använd kan modellen bidra till att attrahera, behålla och utveckla medarbetare, samtidigt som verksamhetens kompetensbehov tillgodoses. Modellen förväntas även underlätta kartläggning av befintliga medarbetares kompetens.

### **Samverkan i regionen**

Nämnden har initierat samverkan med kommuner i regionen och Region Skåne i syfte att dela erfarenheter och söka samarbete i gemensamma utmaningar kopplat till extern bemanning. Inledningsvis är målsättningen att skapa ett underlag för kommande upphandling av bemanningsföretag.

**Utveckling av rekrytering**

Nämnden har inlett ett arbete med att utveckla rekryteringsprocessen särskilt avseende sjuksköterskor. Målet är att förbättra kandidatupplevelsen och effektivisera rekryteringsprocesserna. Ökad samordning av rekryteringsprojekt, uppsökande av presumtiva kandidater och utveckling av attraktiva annonser är några delar i arbetet. Eftersom rekryteringsbehovet bedöms kvarstå under överskådlig tid har nämnden även resursförstärkt sjuksköterskerekryteringen. En positiv signal är att nämnden i de allra flesta fall lyckas ersättningsrekrytera sjuksköterskor trots stora rekryteringsbehov och hög konkurrens på arbetsmarknaden.

**Ansvariga**

Olof Malmström, HR-chef

Anne Wolf, tf. förvaltningschef