

Uddrag af samlet analyse fra Implement 2024

# 13. Kompetenceniveau og rekrutteringspotentialer ift. den fremtidige opgaveløsning

# Kompetenceniveau og rekrutteringspotentialer ift. den fremtidige opgaveløsning

## Indledning

Alle kommuner på ældre- og socialområdet har i disse år udfordringer med at sikre sig de rette kompetencer i det rette antal. Udfordringen bliver ikke mindre af, at der er en række store årgange, af medarbejdere, der inden for de kommende 5 til 10 år når pensionsalderen, samtidig med at der bliver flere ældre og presset på det sociale område ikke aftager.

Det stiller begge områder over for en række krav og forudsætninger for at kunne lykkes i forhold til at sikre det rette antal medarbejdere med de rette kompetencer til de faglige omstillinger, opgaver og udfordringer, der venter på begge områder.

Denne gennemgang beskriver først den aktuelle sammensætning af medarbejdere, kompetencer, styrker og udfordringer i forhold til rekruttering og fastholdelse af medarbejdere. På den baggrund beskrives "gabet" mellem det eksisterende kompetencer og de eventuelle ændringer i kompetencer, der er beskrevet som forudsætninger for at kunne lykkes med velfærdsopgaverne på begge områder i de kommende år.

## CHP - Nuværende karakteristika ved personale- og kompetencesammensætningen

Opgørelsen af karakteristika ved personalet i CHP er opgjort med data fra august 2023. Det betyder, at opgørelsen beskriver udgangspunktet for CHP i forhold til de kommende års udfordringer ift. til rekruttering og fastholdelse og for de markante faglige omstillinger, der ligger i støbe-skeen. De overordnede karakteristika beskrives her og ønsker man selv at fordybe sig i de bagvedliggende nøgletal, henvises til bilag 4.

- De faglærte udgør ca. 66 pct. af den samlede arbejdsstyrke i CHP og de ufaglærte udgør 26 pct. De resterende 8 pct. udgøres af vikarer og eller ledelse. En analyse fra Socialpædagogerne ("Uddannet personale på det sociale område") fra 2021 viste, at andelen af ikke uddannede på det voksenspecialiserede socialområde varierede mellem 6 og 38% i kommunerne. Det er vores vurdering, at denne andel har været stigende. Slagelse synes derved at være middel ift. andelen af ikke uddannede.
- Ser man på de forskellige målgruppeopdelte tilbud i CHP er det særligt de store tilbud, som ACV og SPS, som har en lavere andel af faglærte end de øvrige målgruppeopdelte tilbud. CPUS og VASAC har derimod en andel faglærte et stykke over gennemsnittet.
- Hovedparten af de faglærte medarbejdere er pædagoger, socialpædagoger, pædagogisk assistent eller social- og sundhedsassistent. Lige herefter kommer sygeplejersker og socialrådgivere. Dette er ikke et overraskende billede ift. de opgaver og målgrupper, som CHP yder støtte til. Man kan måske forvente at andelen af sygeplejersker over tid vil skulle øges pga. et øget fokus og behov på en styrket medicin håndtering og øvrige sundhedslovsopgaver på botilbuddene.
- De ufaglærte udgør 26 pct.. Området er traditionelt præget af en række medarbejdere, der arbejder på området i kortere perioder og mere løst tilknyttet som fx under egen uddannelse. Andelen indikerer et muligt potentiale eller adgang til en gruppe af medarbejdere, hvor man struktureret kan arbejde med at motivere dem til at blive på området samt understøtte dem i videreuddannelse eller kompetenceudvikling inden for området.

# Kompetenceniveau og rekrutteringspotentialer ift. den fremtidige opgaveløsning

- Det ser ikke umiddelbart ud til, at CHP inden for de kommende år står over for en meget markant udfordring i forhold til antallet af medarbejder, der når pensionsalderen. 14 pct. af arbejdsstyrken i CHP bliver 67 år inden for 7 år eller mindre og yderligere 25 pct. af arbejdsstyrken bliver 67 år inden for 9 til 17 år. Ser man på de øvrige alderskategorier falder andelen af medarbejdere des yngre de bliver. Så selvom der ikke er en meget stor del af medarbejdere, der går på pension inden for kort tid viser aldersfordelingen en anden udfordring. Den udfordring er, at området har tiltagende svært ved at rekruttere og fastholde den samme andel af yngre medarbejdere på området. Dette er delvist også båret af en række mindre årgange rent demografisk og understreger derfor udfordringen.
- Når man ser på, hvorfra CHP rekrutterer, ses det, at der rekrutteres fra mange forskellige kommuner. Størst er andelen fra de geografiske nabokommuner. Dog er der mange andre kommuner fra Sjælland og Fyn. Det ser således ud til at medarbejderne på CHPs område er parate til at køre længere distancer til og fra arbejde og er relativt mobile.

Samlet set er CHP derfor hverken markant bedre eller værre stillet i forhold til kompetencer og rekrutteringspotentialer ift. andre kommuner. De kommende mindre årgange vil dog forstærke udfordringen ift. at sikre de rette kompetencer og tilstrækkeligt med hænder til at løse opgaverne på CHPs område. Yderligere vil der komme nye og øgede kompetencekrav som følge af den forestående omstillingsplan, som CHP står overfor.

Mange kommuner har derfor identificeret rekrutteringsudfordringen som hel central for at lykkes ift. til at have de tilstrækkelige hænder og kompetencer. CHP og Slagelse Kommune bliver derfor også nødt til at både at arbejde med dette tema inden for CHPs område og også løfte temaet til en generel og strategisk udfordring på tværs af Slagelse Kommune. Flere af de identificerede udfordringer arbejders der allerede struktureret med. Der er fx:

- At sikre og udvikle kompetencerne blandt de eksisterende medarbejdere.
- At arbejde med at konvertere ufaglærte til faglærte gennem støtte i fx uddannelsesforløb.
- At øge optaget af elever for at øge antallet af potentielle medarbejdere. Særligt på elevområdet er der både en stor lokal indsats og en generel øget dimensionering på sosu-uddannelserne.

## CHP – Fremtidige behov

CHP vil som mange andre kommune fortsat skulle arbejde på flere fronter for at sikre sig de rette fremtidige kompetencer og nødvendige antal hænder.

Dette vil skulle ske samtidig med, at CHP står over for markante faglige omstillinger af området. CHP står over for betydelige økonomiske udfordringer på grund af den almindelige udgiftsudvikling på det specialiserede voksenområde og ift. omstillingen fra sælgerkommune til en større fokus på at have en kapacitet, der mere matcher behovet hos Slagelse-borgere. Dette vil over tid have effekt på antallet af botilbud i Slagelse Kommune og hvilke målgrupper botilbuddene skal tage hånd om. Dette "fremtids-billede" er ikke endnu formuleret, hvorfor forventninger til fremtidige behov for kompetencer og eller særlige udfordringer i forhold til rekruttering er vanskelige at konkretisere på nuværende tidspunkt.

Hertil følger den accelererende udvikling inden for digitalisering og velfærdsteknologi, som også vil stille krav til områdets kompetencer ift. teknologien og kompetencen til løbende at indarbejde og forankre dem i praksis.

# Kompetenceniveau og rekrutteringspotentialer ift. den fremtidige opgaveløsning

Et fokusområde i omstillingen vil forventeligt være en styrkelse af kompetencerne til at sikre flow gennem formulering af klare, tydelige og realistiske mål for borgerens progression, metoder til dette og arbejde sammen med borgeren for at indfri disse mål.

Et andet fokusområde vil sandsynligvis være at arbejde med digitalisering og velfærdsteknologi på en langt mere omfattende måde. Dels for at styrke borgernes selvstændighed og selvhjulpenhed og dels som supplement for nogle af de hænder, der kan være svære at rekruttere.

Et tredje fokusområde og behov for styrkelse af kompetencer vil sandsynligvis også være, at styrke samarbejdet med civilsamfundet for sammen at udvikle alternative tilbud til borgerne med let støttebehov og understøtte en øget selvstændighed hos borgerne.

Dette er tre eksempler på kompetencer som en kommende omstilling sandsynligvis vil kræve for at lykkes. Når omstillingsplanens indhold og plan er yderligere konkretiseret, vil det være muligt at supplere, hvilke kompetencer der kritiske for at lykkes med omstillingen, og spejle den nuværende personale- og kompetencesammensætning op imod.

Det positive ift. rekrutteringssituationen er, at der på CHPs område et stort opland at rekruttere fra. CHP rekrutterer i dag personale fra fynssiden og i en radius på op til ca. 100 km fra Slagelse Kommune. Dette indikerer dels, at medarbejderne på området er relativt mobile, og at CHP og deres tilbud må have et godt rygte for at kunne tiltrække de rette kompetencer for så store afstande. Dette er afgjort en styrkeposition, det fremadrettede rekrutteringsarbejde også kan tage afsæt i.

## CSÆ - Nuværende karakteristika ved personalesammensætningen

Opgørelsen af karakteristika ved personalet i CSÆ er opgjort med data fra august 2023. Det betyder, at opgørelsen beskriver udgangspunktet for CSÆ i forhold til de kommende års udfordringer ift. til rekruttering og fastholdelse og for de faglige omstillinger, der ligger i støbeskeen, jf. fx den nye ældrelov, det demografiske pres og opgaveglidning fra sygehuse til kommunerne mv. De overordnede karakteristika beskrives her og ønsker man selv at fordybe sig i de bagvedliggende nøgletal, henvises til bilag 5.

- De faglærte udgør ca. 78 pct. af den samlede arbejdsstyrke i CSÆ og de ufaglærte udgør 14 pct. De resterende 8 pct. udgøres af vikarer og eller ledelse. Det vurderes, at CSÆ med en faglært andel af personalet på ca. 78 pct. står et forholdsvist godt sted ift. mange andre kommuner på ældreområdet. En analyse fra Indenrigs- og Sundhedsministeriets Benchmarkingenhed "Ufaglært social- og sundhedspersonale på det kommunale ældreområde" viser at Slagelse Kommune ligger tæt på landsgennemsnittet.
- Hovedparten af de faglærte medarbejdere er social- og sundheds-hjælper, social- og sundhedsassistent, sygeplejerske eller ergo- og fysioterapeut. Dette er ikke et overraskende billede ift. de opgaver og målgrupper, som CSÆ leverer hjælp til. Man kan måske forvente at andelen af personalet med (special)pædagogisk baggrund over tid vil skulle øges pga. et øget fokus og behov på en styrkelse af arbejdet med fx demens – både i hjemmepleje og på plejehjem.
- De ufaglærte udgør 14 pct. Området er traditionelt præget af en række medarbejdere, der arbejder på området i kortere perioder og mere løst tilknyttet som fx under egen uddannelse. En andel på 14 pct. er ikke høj, men indikerer samtidigt et muligt potentiale eller adgang til en gruppe af medarbejdere, hvor man struktureret kan arbejde med at motivere dem til at fastholde dem på området samt understøtte dem i videreuddannelse eller kompetenceudvikling inden for området.

# Kompetenceniveau og rekrutteringspotentialer ift. den fremtidige opgaveløsning

- Det ser ikke umiddelbart ud til, at CSÆ inden for de kommende år står over for en meget markant udfordring i forhold til antallet af medarbejder, der når pensionsalderen. 17 pct. af arbejdsstyrken i CSÆ bliver 67 år inden for 7 år eller mindre og yderligere 25 pct. af arbejdsstyrken bliver 67 år inden for 9 til 17 år. Ser man på de øvrige alderskategorier falder andelen af medarbejdere des yngre de bliver. Så selvom der ikke er en meget stor del af medarbejdere, der går på pension inden for kort tid viser aldersfordelingen en anden udfordring. Den udfordring er, at området har tiltagende svært ved at rekruttere og fastholde den samme andel af yngre medarbejdere på området. Dette er delvist også båret af en række mindre årgange rent demografisk og understreger udfordringen.
- CSÆ rekrutterer medarbejdere tættere på Slagelse Kommune end CHP gør. Der er således flere medarbejdere på CSÆs områder, der bor i Slagelse Kommune eller umiddelbart i de geografiske nabokommuner. Dette er heller ikke unormalt. Ældreområdet er traditionelt et "lavt-lønsumrådet" så incitamentet til at køre længere efter arbejde er mindre ift. løn, og dermed bliver antallet af medarbejdere der pendler "længere" lavere end flere andre områder.

Samlet set er CSÆ derfor hverken markant bedre eller værre stillet i forhold til kompetencer og rekrutteringspotentialer ift. andre kommuner. De kommende mindre årgange vil dog forstærke udfordringen ift. at sikre de rette kompetencer og tilstrækkeligt med hænder til at løse opgaverne på ældreområde og bredt på velfærdsområderne i Slagelse Kommune.

Mange kommuner har derfor identificeret rekrutteringsudfordringen som hel central for at lykkes ift. til at have de tilstrækkelige hænder og kompetencer. CSÆ og Slagelse Kommune bliver derfor nødt til at både at arbejde med dette tema inden for CSÆs område og også løfte temaet til en generel og strategisk udfordring på tværs af Slagelse Kommune.

Flere af de identificerede udfordringer arbejder CSÆ allerede struktureret med. Der arbejdes løbende med:

- at sikre og udvikle kompetencerne blandt de eksisterende medarbejdere.
- At arbejde med at konvertere ufaglærte til faglærte gennem støtte i fx uddannelsesforløb.
- At øge optaget af elever for at øge antallet af potentielle medarbejdere. Særligt på elevområdet er der både en stor lokal indsats og en generel øget dimensionering på sosu-uddannelserne.

## CSÆ – Fremtidige behov

CSÆ vil som mange andre kommuner fortsat skulle arbejde på flere fronter for at fastholde og styrke sit udgangspunkt ift. at sikre sig de rette kompetencer og antal hænder til at håndtere en stigende kompleksitet.

Flere og flere komplekse opgaver på sundhedsområdet, ny ældrelov med helhedspleje, øget frit valg, mindre faste teams, øget antal ældre med komplekse sygdomsforløb udfordrer de eksisterende kompetencer og traditionelle opgavesnit mellem faggrupper. Hertil kommer at potentialet vedrørende digitalisering og velfærdsteknologi skal realiseres for at understøtte en balance mellem opgaver og de hænder/kompetencer, der er til rådighed.

Der er derved mange temaer som CSÆ skal orientere sig imod ift. og være tydelige på for at kunne rekruttere og sammensætte en gruppe af medarbejder, der kan løfte opgaven på tværs af ældreområdet.

# Kompetenceniveau og rekrutteringspotentialer ift. den fremtidige opgaveløsning

For det første vil der altid være behov for de klassiske kompetencer i forhold til pleje og omsorg. Dette vil fortsat være relevant og udgøre et fundament for områdets rekrutterings- og kompetencesammensætning. Men herudover vil der også være andre typer af kompetencer som CSÆ skal have eller kunne trække på for at lykkes med sin opgave.

Et fokusområde vil være en fortsat styrkelse af arbejdet med rehabilitering og udbrede dette fokus og kompetence på tværs af alle fagligheder. Dette for at understøtte, at borgerne kan klare sig så længe som muligt uden omfattende hjælp.

Et andet fokusområde er, at sikre at opgaverne løses på laveste effektive omkostningsniveau. Dette for at sikre, at der er tilstrækkelig økonomi og hænder til at løse de stadig stigende og mere komplekse opgaver. Det betyder, at man bliver nødt til at arbejde med en kontinuerlig kompetenceudvikling af de nuværende medarbejdere og løbende sikre sig, at de bliver i stand til at løfte flere og mere komplekse opgaver. Dette kan også beskrives som en løbende opgaveglidning mellem faggrupper, fx fra sygeplejerske til social- og sundhedsassistent og fra social- og sundhedsassistent til social- og sundhedshjælper.

Et tredje fokusområde vil være at have kompetencer til rådighed som kan understøtte opgaven over for fx borgere med demens. Borgere med demens er stigende og kompetencen til at samarbejde med og rumme de mange forskellige former for demens og pårørende til borgere med demens vil også blive vigtig. Her kan andre typer af kompetencer som fx (special)pædagogiske kompetencer være et supplement til de nuværende kompetencer. Dette er et arbejde CSÆ allerede arbejder med og som andre kommuner også arbejder med og har gode erfaringer med.

Herudover vil der på CSÆs område også være for behov for at styrke kompetencerne i forhold til arbejdet med digitalisering og velfærds-teknologi samt civilsamfundet på samme måde og begrundelse som for CHP.

## På tværs af CHP og CSÆ

Der er som minimum to områder, hvor styrkepositionerne i henholdsvis CHP og CSÆ vil kunne hjælpe hinanden eller som minimum kunne drage nytte af hinandens erfaringer i forhold til dels kompetenceniveau og dels rekrutteringspotentialer. De er begge omtalt i de respektive gennemgange af de to områder og i dette afsnit tydeliggøres de mulige synergier på de to konkrete områder.

Den første handler om sygeplejersker og et stigende omfang af sundhedslovsindsatser på begge områder. CSÆ har en styrkeposition ift. antal sygeplejersker og sundhedslovsopgaver. CHP har færre sygeplejersker, men alligevel mange sundhedslovsindsatser på botilbuddene, som skal varetages på en forsvarlig måde. Her kunne et potentielt tættere samarbejde om udviklingsmuligheder mv. muligvis tages i spil for at kunne rekruttere flere, identificere udviklingsveje og muligheder for sygeplejersker eller etablere tættere samarbejde om social- og sundhedsassistenter ift. en samlet set bedre varetagelse af sundhedslovsindsatser.

Det andet handler om CHPs styrkeposition inden for de (special)pædagogiske kompetencer. På CSÆs område oplever man i stigende omfang flere komplekse forløb med borger med demens eller psykiatriske problemstillinger, hvor de (special)pædagogiske kompetencer kan gøre en positiv forskel. Her kunne man styrke samarbejdet mellem CSÆ og CHP, så CHPs styrkeposition på de specialpædagogiske kompetencer kan styrke hjemmeplejen, sygeplejen og plejehjem.