



Socialdepartementet

Kommittédirektiv Stärkt ledarskap inom äldreomsorgen

Regeringen bemyndigar det statsråd som har till uppgift att föredra ärenden om äldreomsorg att

- ge en särskild utredare i uppdrag att lämna förslag för att stärka kompetensen och förutsättningarna för chefer inom äldreomsorgen,
- besluta om sakkunniga, experter, sekreterare och annat biträde åt utredaren.

Utredaren ska följa de direktiv som framgår av *bilagan*.

Kostnaderna ska belasta det under utgiftsområde 1 Rikets styrelse uppförda anslaget 4:1 Regeringskansliet m.m., anslagsposten 1 Till Regeringskansliets disposition, budgetram 6, Socialdepartementet.

Utdrag till

Statsrådsberedningen/Gransk
utredaren



Kommittédirektiv

Stärkt ledarskap inom äldreomsorgen

Beslut vid regeringssammanträde den 1 april 2026

Sammanfattning

En särskild utredare ska lämna förslag för att stärka kompetensen hos chefer inom äldreomsorgen och förbättra deras förutsättningar att leda arbetet. Syftet är att säkerställa en trygg och säker vård och omsorg för äldre personer genom att stärka förutsättningarna för en hållbar kompetensförsörjning.

Utredaren ska bl.a.

- lämna förslag om en obligatorisk utbildning för chefer inom äldreomsorgen,
- analysera och ta ställning till om chefer som ska anställas inom äldreomsorgen behöver ha medicinsk kompetens och i så fall lämna förslag på vilka krav som bör gälla,
- analysera och kartlägga de organisatoriska förutsättningarna för chefer inom äldreomsorgen och redogöra för och föreslå åtgärder som syftar till att förbättra chefernas förutsättningar att leda arbetet,
- analysera för- och nackdelar med ett nationellt riktvärde för en övre gräns för antal medarbetare per chef, och
- lämna nödvändiga författningsförslag.

Uppdraget ska redovisas senast den 2 april 2027.

Uppdraget att föreslå en obligatorisk utbildning för chefer och om krav på medicinsk kompetens bör ställas vid anställning av chefer

Kompetensförsörjningen inom äldreomsorgen behöver tillgodose kravet på god kvalitet

Kommunerna som huvudman ansvarar enligt socialtjänstlagen (2025:400), förkortad SoL, för att äldre personer får det stöd och den omsorg som de behöver. En central del av äldreomsorgen är att äldre personer ska känna sig trygga med den vård och omsorg som ges och att personalen har rätt kompetens för att kunna tillhandahålla en god vård och omsorg som också är säker. Av 5 kap. 1 § första stycket SoL framgår att verksamheten inom socialtjänsten ska vara av god kvalitet och att den ska bedrivas i enlighet med vetenskap och beprövad erfarenhet. Av andra stycket följer att var och en som fullgör uppgifter inom socialtjänsten ska medverka till att den verksamhet som bedrivs och de insatser som genomförs är av god kvalitet. Av 5 kap. 3 § SoL följer att personal som utför uppgifter inom socialtjänsten ska ha lämplig utbildning och erfarenhet. Kravet på god kvalitet gäller för såväl offentliga som privata utförare av socialtjänst.

Arbetet med att säkerställa en god kvalitet är centralt för socialtjänstens verksamhet. För att god kvalitet ska kunna uppnås måste verksamheten systematiskt och fortlöpande utvecklas, följas upp och säkras (prop. 2024/25:89 s. 244). En av förutsättningarna för att uppnå god kvalitet i omsorgen för äldre personer är tillgång till personal med lämplig utbildning och kompetens samt ett tydligt ledarskap (prop. 1996/97:124 s. 54). Kvaliteten kan också stärkas av en god personalkontinuitet som kan bidra till tillit och trygghet för den äldre (prop. 2024/25:89 s. 245).

Kompetensförsörjningen inom äldreomsorgen sker bl.a. genom att kommunen som huvudman eller den som bedriver sådan verksamhet ser till att det på kort och lång sikt finns medarbetare med rätt kompetens. För att uppnå en hållbar kompetensförsörjning behöver huvudmannen och den som bedriver äldreomsorgen se till att förutsättningarna för både personal och chefer är sådana att de ska kunna, vilja och orka arbeta ett helt arbetsliv. För att verksamheten ska vara av god kvalitet måste därför cheferna även ha förutsättningar och kompetens för att kunna leda och stödja personalen. Kompetensförsörjningen inom äldreomsorgen är under stor press bl.a. till följd av den demografiska utvecklingen med en åldrande befolkning samt

höga sjukskrivningstal och hög personalgenomströmning inom äldreomsorgens verksamheter.

En nationell ledarskapsutbildning för chefer inom äldreomsorgen bör vara ett lagstadgat krav

Chefer inom äldreomsorgen har en nyckelroll för att säkerställa en god vård och omsorg för äldre personer. Enligt en uppskattning av Socialstyrelsen finns det ca 5 000 första linjens chefer inom särskilda boenden och hemtjänst och majoriteten av denna yrkesgrupp har en utbildning på högskolenivå. Ungefär 90 procent av första linjens chefer har en hög utbildningsnivå, varav ca 40 procent har en utbildning som socionom eller en utbildning inom social omsorg och ca 25 procent har en sjuksköterskeutbildning (rapporten Förutsättningar och stöd för första linjens chefer, Socialstyrelsen 2021, s. 44). Att chefer inom äldreomsorgen har en hög utbildningsnivå är positivt. Verksamheter inom äldreomsorgen är komplexa och ställer därför höga krav på att cheferna har förmåga att leda personalen.

Även om 90 procent av cheferna har en högre utbildning så finns det – utöver kravet på att personalen ska ha lämplig utbildning och erfarenhet – inga författningskrav om att chefer inom äldreomsorgen ska ha särskilda kunskaper. Av Socialstyrelsens allmänna råd (SOSFS 2011:12) om grundläggande kunskaper hos personal som arbetar i socialtjänstens omsorg om äldre framgår att personalen som minst bör ha vissa grundläggande kunskaper och förmågor som kan uppnås genom utbildningar på gymnasial nivå. Frågor om bemanning och kompetensutveckling är ytterst ett arbetsgivaransvar, och det är därför den enskilda arbetsgivaren som vid rekryteringarna måste ställa dessa krav utifrån verksamhetens behov av kvalitet. Som huvudman har dock också kommunen ett övergripande ansvar för att verksamheten är av god kvalitet.

Verksamheter inom äldreomsorg kan bedrivas av privata utförare. För att bedriva hemtjänst eller särskilt boende krävs tillstånd från Inspektionen för vård och omsorg (IVO). Vid ansökan om tillstånd för särskild boendeform för äldre finns krav på att föreståndaren ska ha lämplig utbildning. IVO prövar den tilltänkta föreståndarens kompetens i förhållande till varje enskild verksamhet och dess innehåll, storlek och målgrupp och kan i sin tillsyn följa upp att personalen har den kompetens som krävs. För offentligt bedriven äldreomsorg gäller att kommunerna ska anmäla vissa verksamheter till IVO

innan verksamheten påbörjas. Det finns dock inte motsvarande prövning av föreståndaren i den offentliga verksamheten.

Det har i betänkandet Vilja välja vård och omsorg (SOU 2021:52, s. 200) förts fram behov av att reglera eller på annat sätt tydliggöra utbildningskrav för chefer inom äldreomsorgen. I rapporter från myndigheter har det även framkommit att chefer inom äldreomsorgen själva efterfrågar en utbildning likt rektorsprogrammet. Det framkommer t.ex. i rapporterna Läget för ledarna – Förutsättningar för ledarskapsutveckling i kommunal vård och omsorg, (Myndigheten för vård- och omsorgsanalys, 2021) och Förutsättningar och stöd för första linjens chefer – Kartläggning av första linjens chefer i äldreomsorgen (Socialstyrelsen, 2021). Rektorsprogrammet är en obligatorisk befattningsutbildning vilken regleras i förordningen (2011:183) om befattningsutbildning och fortbildning för rektorer och annan personal med motsvarande ledningsfunktion i skola, förskola och fritidshem.

Ledarskapsutbildning på högskolenivå kan sedan 2021 genomföras inom ramen för Äldreomsorgslyftet. Kommunerna får också fortsatt stöd för att kompetensutveckla sin personal genom att regeringen i budgetpropositionen för 2026 föreslår att Äldreomsorgslyftet förlängs till 2027 och att kompetenssatsningen uppgår till 1,8 miljarder kronor per år för 2026 och 2027 (prop. 2025/26:1 utg.omr. 9, avsnitt 6.5). Från 2026 utvidgas bl.a. möjligheten till vissa ledarskapsutbildningar som inte är på högskolenivå.

Regeringen bedömer att det är angeläget att utreda och ta fram förslag på en obligatorisk utbildning som är av god kvalitet och har relevant innehåll för chefer inom äldreomsorgen. Det behöver vidare klargöras vilka chefsnivåer som finns inom äldreomsorgen. För att kunna ta ställning till att införa en utbildning för chefer behöver det vara tydligt vilka chefsbefattningar som ska omfattas av utbildningen och vad utbildningen behöver innehålla samt hur utbildningen ska genomföras. Vidare behöver det utredas om utbildningen ska genomföras inom en viss tid från det att chefstjänsten tillträds. En reglering av en obligatorisk ledarskapsutbildning för chefer inom äldreomsorgen bör på kort och lång sikt bidra till ökad enhetlighet vad gäller chefernas kunskap och kompetens. Regeringen anser att det även finns behov av att se över om det för chefer inom äldreomsorgen ska finnas krav på fortbildning.

Utredaren ska därför

- lämna förslag om en obligatorisk utbildning för chefer inom äldreomsorgen,
- kartlägga vilka chefsnivåer som finns inom äldreomsorgens verksamheter,
- analysera och ta ställning till vilka chefsbefattningar som ska omfattas av kravet på obligatorisk utbildning för chefer inom äldreomsorgen,
- bedöma och föreslå vilka kurser eller moment en obligatorisk utbildning ska innehålla,
- bedöma hur utbildningen ska tillhandahållas – som en uppdragsutbildning eller en reguljär utbildning – och föreslå vad som vore lämpligast,
- bedöma om utbildningen ska genomföras inom en viss tid från det att chefstjänsten tillträds,
- analysera och kartlägga behovet av återkommande fortbildning, och
- lämna nödvändiga författningsförslag.

Finns det behov av krav på att chefer inom äldreomsorgen ska ha medicinsk kompetens?

Människor lever allt längre vilket ställer högre krav på hälso- och sjukvården och omsorgen. Den medicinska kompetensen i kommunal hälso- och sjukvård behöver därför säkerställas på kort och lång sikt.

I betänkandet Stärkt medicinsk kompetens i kommunal hälso- och sjukvård (SOU 2024:72) lämnas förslag för att skapa bättre förutsättningar för personal- och kompetensförsörjning inom den kommunala hälso- och sjukvården varav en ledarskapsutbildning för chefer inom den kommunala hälso- och sjukvården är ett förslag. I betänkandet återges bilden av en komplex tillvaro som chefer i äldreomsorgen verkar inom och där lyfts särskilt fram att chefer i kommunal hälso- och sjukvård ofta har medarbetare från flera yrkesgrupper, varav vissa är legitimerad personal, och att de ofta samverkar med både specialiserad vård och primärvård inom den regionala hälso- och sjukvården. I takt med att kommunal hälso- och sjukvård blivit alltmer avancerad har kravet på kunskap och kompetens ökat väsentligt och därmed även vikten av fortbildning för hälso- och sjukvårdspersonalen (s. 180–186.)

I betänkandet Stärkt patientsäkerhet genom rätt kompetens – utifrån hälso- och sjukvårdens och tandvårdens behov (SOU 2025:63) framhålls vikten av fortbildning som en del av det verksamhetsintegrerade lärandet, dvs. ett lärande mellan kollegor och yrkesgrupper inom verksamheten (s. 374–376).

Chefer inom äldreomsorgen är oftast även chefer för hälso- och sjukvårdspersonal. Personalen arbetar integrerat med äldreomsorgs-verksamheten, vilket ställer särskilda krav på chefernas medicinska kompetens. Regeringen anser att det finns behov av att se över frågor som gäller kompetens hos chefer inom äldreomsorgen.

Utredaren ska därför

- analysera och ta ställning till om chefer som ska anställas inom äldreomsorgen behöver ha medicinsk kompetens och i så fall lämna förslag på vilka krav som bör gälla,
- analysera och kartlägga behovet av återkommande fortbildning, och
- lämna nödvändiga författningsförslag.

Uppdraget att föreslå åtgärder för hållbara organisatoriska förutsättningar för chefer

Vilka organisatoriska förutsättningar påverkar chefernas möjligheter att utföra sitt ledarskap och hur kan dessa förbättras?

En god och trygg arbetsmiljö bidrar till ett hållbart arbetsliv. Arbetsgivaren har huvudansvaret enligt arbetsmiljölagen (1977:1160) för arbetsmiljön och ska bedriva ett systematiskt arbetsmiljöarbete i samverkan med arbetstagare och skyddsombud. En god arbetsmiljö leder till att fler personer orkar arbeta längre vilket kan påverka såväl kompetensförsörjningens förutsättningar som den anställdes situation. Arbetsmiljöverket genomförde en tillsynsinsats inom äldreomsorgen under 2017–2019 vilken visade att 87 procent av inspektionerna följdes av krav på förbättrande åtgärder i arbetsmiljön för arbetstagarna inom hemtjänst och på äldreboenden (Projektrapport Äldreomsorgen 2017–2019, Arbetsmiljöverket 2020).

Anställda inom äldreomsorgen har en hög sjukfrånvaro i jämförelse med andra yrkesgrupper på arbetsmarknaden. I genomsnitt uppgick antalet sjukskrivningsdagar till 18,9 (20,7 för kvinnor och 9,8 för män) för denna yrkesgrupp 2024, jämfört med 9,5 sjukskrivningsdagar (12,7 för kvinnor och 6,6 för män) för samtliga yrkesgrupper (Försäkringskassan, Sverige officiella

statistik, 2026). Verksamheternas organisering påverkar förutsättningarna för en hållbar arbetsmiljö. Det är därför angeläget att skapa arbetsförhållanden och förutsättningar som bidrar till att chefer kan stå för ett närvarande ledarskap i den dagliga verksamheten. Inte minst är tillgång till stödresurser som t.ex. stödfunktioner för kvalitetsutveckling, it-support, administration och ekonomi en grundläggande förutsättning.

Bemanning och kompetensutveckling är ytterst frågor för arbetsgivaren. Hur vården och omsorgen för äldre är organiserad har betydelse för kvaliteten i verksamheterna och de personer som får insatser inom äldreomsorgen. Cheferna har stor betydelse för att organiseringen av äldreomsorgen skapar goda arbetsförhållanden för personalen och för att attrahera och rekrytera nya medarbetare. Chefer inom äldreomsorgen leder en komplex verksamhet. I en rapport från Socialstyrelsen framkommer att det i forskning konstaterats att det finns en obalans mellan arbetskrav och resurser i äldreomsorgen, t.ex. i fråga om upplevt stöd från organisationen, närhet till chefen och utvecklingsmöjligheter (Personalen i äldreomsorgen, Socialstyrelsen 2025 s. 20). Chefer behöver få bättre förutsättningar att i sin vardag utföra sin arbetsledning då organisatoriska brister inte kan åtgärdas enbart genom en nationell ledarskapsutbildning (rapporten Läget för ledarna – Förutsättningar för ledarskapsutveckling i kommunal vård och omsorg, Myndigheten för vård- och omsorgsanalys, 2021 s. 10).

Regeringen bedömer att det är angeläget att förbättra chefernas organisatoriska förutsättningar för att uppnå en hållbar kompetensförsörjning inom äldreomsorgen.

Utredaren ska därför

- analysera och kartlägga de organisatoriska förutsättningarna för chefer inom äldreomsorgen, och
- redogöra för och föreslå åtgärder som syftar till att förbättra chefernas förutsättningar att leda arbetet.

Vilka för- och nackdelar finns med ett nationellt riktvärde för antal medarbetare per chef?

I rapporten Personalen i äldreomsorgen – Statistik och resultat från forskning och tillsyn (Socialstyrelsen, 2025), framgår bl.a. att chefer i äldreomsorgen i genomsnitt har ansvar för 48 medarbetare, vilket är ungefär

dubbelt så många medarbetare som chefer genomsnittligen har ansvar för. I rapporten framkommer att det finns studier som pekar på att ett högt antal anställda per chef inte passar för äldreomsorgen med tanke på komplexiteten i verksamheten och de snabba förändringarna i äldreomsorgen. Det framkommer också att det finns ett tydligt samband mellan antalet medarbetare som en chef har ansvar för och möjligheten att vara en närvarande och tillgänglig chef. Med färre anställda per chef kan arbetsförhållandena bli bättre för både personalen och chefer, vilket i sin tur skulle kunna leda till minskade kostnader genom färre sjukskrivningar (s. 17–21).

I betänkandet Vilja välja vård och omsorg (SOU 2021:52) rekommenderas att arbetsgivarna inom vård och omsorg för äldre skulle införa ett tak på 20–30 personer som den verksamhetsnära chefen med personalansvar ska ansvara för (s. 197).

I en intervjustudie som Socialstyrelsen genomfört framkom det att majoriteten av första linjens chefer inte känner till om det finns en gräns för kontrollspannet i deras organisation. Ett fåtal av de intervjuade cheferna angav att de i sin organisation diskuterat att en lämplig gräns för antalet anställda per chef vore ca 30 medarbetare per chef. Socialstyrelsen lämnade ingen rekommendation om en lämplig gräns för antalet medarbetare per chef i sin rapport Förutsättningar och stöd för första linjens chefer – Kartläggning, utan bedömde att frågan behövde utredas närmare.

Goda arbetsförhållanden kan leda till färre sjukskrivningar och ökad kvalitet i insatserna. Regeringen bedömer därför att det är angeläget att chefer har ansvar för ett rimligt antal medarbetare så att de kan leda arbetet och vara tillgängliga för sina medarbetare.

Utredaren ska därför

- analysera för- och nackdelar med ett nationellt riktvärde för en övre gräns för antal medarbetare per chef, och
- redogöra för om det finns väsentliga hinder för att införa ett sådant nationellt riktvärde.

Konsekvensbeskrivningar

Utredaren ska redovisa konsekvenserna av sina förslag i enlighet med förordningen (2024:183) om konsekvensutredningar. Om förslagen innebär offentligfinansiella kostnader ska förslag till finansiering lämnas i enlighet med 15 § kommittéförordningen (1998:1474). Utredaren ska särskilt redovisa vilka konsekvenserna av en förbättrad arbetsmiljö för arbetsgivare och arbetstagare kan bli ur ett samhällsekonomiskt perspektiv samt hur kompetensförsörjningen påverkas av förslagen. Utredaren ska redogöra för förslagens förenlighet med principen om likabehandling samt redovisa förslagens påverkan för jämställdheten mellan män och kvinnor.

Kontakter och redovisning av uppdraget

Utredaren ska hålla sig informerad om och beakta relevant arbete som pågår inom Regeringskansliet, andra myndigheter och utredningsväsendet.

Utredaren ska också föra dialog med Sveriges Kommuner och Regioner, Arbetsmiljöverket, företrädare för ett antal kommuner och andra utförare av insatser inom äldreomsorgen, företrädare för arbetsmarknadens parter, pensionärsorganisationer samt andra relevanta aktörer.

Uppdraget ska redovisas senast den 2 april 2027.

(Socialdepartementet)