



Program för Attraktiv Hemtjänst

Slutrapport

2022-11-25

Förord

Det här är slutrapporten för programmet Attraktiv Hemtjänst, som handlar om att förbättra kvaliteten inom hemtjänsten. Programmet har pågått under åtta år, 2014–2022.

Attraktiv Hemtjänst är ett politiskt uppdrag som utgår ifrån stadsledningskontorets utredningsuppdrag inom hemtjänsten med ¹diarienummer 0665/13.

Målen inom Attraktiv Hemtjänst där omsorgstagarnas inflytande och självbestämmande ska öka och yrket ska uppfattas attraktivt är viktiga områden som ständigt behöver vara aktuella. Förvaltningens bedömning är att utvecklingsinsatser för en mer attraktiv hemtjänst kommer fortgå även när programmet avslutas. Fortsatt utveckling omhändertas inom ordinarie verksamhet med utgångspunkt från en tillitsbaserad styrning, måldokument samt inom förvaltningens kompetensförsörjningsplan respektive färdplan för digitalisering.

Slutrapporten lämnas till nämnden för vidare beredning.

¹ Förändrat arbetssätt och styrsystem inom hemtjänsten för att utveckla Göteborgsmodellen för ökat självbestämmande Dnr 0665/13

Innehåll

1	Inledning – en hemtjänst som är attraktiv.....	4
2	Om slutrapporten.....	4
3	Bakgrund och utmaningar	4
3.1	Förändrade arbetssätt	5
3.2	Organisation	5
3.2.1	SLK samordnar programmet 2014-2017.....	6
3.2.2	Intraservice tar över samordningen 2018.....	6
3.2.3	ÄVO fick ansvaret för samordningen 2021.....	6
4	Mål och strategier	7
4.1	Målen för en attraktiv hemtjänst.....	7
4.2	Fyra strategier	7
4.2.1	Införa rambeslut.....	7
4.2.2	Införa välfärdsteknik	10
4.2.3	Införa IT-stöd för verksamheten.....	13
4.2.4	Skapa goda arbetsplatser	16
5	Påverkansfaktorer	18
5.1	LOV - Lagen om valfrihet.....	18
5.2	Ersättningsmodell utförd tid	19
5.3	Föreläggande från Arbetsmiljöverket	19
5.4	Omorganisation till facknämnder	19
5.5	Pandemin	20
6	Målbedömning	20
6.1	Omsorgstagarnas inflytande och självbestämmande ska öka i hemtjänsten	20
6.2	Medarbetarna inom hemtjänsten ska uppfatta yrket attraktivt.....	22
6.3	Erfarenheter och lärande	24
7	Avslutning.....	26

1 Inledning – en hemtjänst som är attraktiv

Attraktiv Hemtjänst är ett åttaårigt program, beslutat av kommunfullmäktige, som startade 2014. Mer makt till omsorgstagarna och attraktivare jobb för medarbetarna. Det var målen som innebar flera nya arbetssätt.

Beslutet att utveckla hemtjänsten bygger på en utredning som stadsledningskontoret gjorde 2013. Programmet innefattar hemtjänst för alla åldrar och berör såväl myndighetssidan som utförare. Hemtjänstområdet berör till största delen äldreomsorg, men även funktionsstöd samt hälso- och sjukvård som ges i hemmet hos omsorgstagare där kommunen tagit över hälso- och sjukvårdsansvaret.

Förhoppningarna i utredningen var höga: när programmet avslutas år 2022 ska omsorgstagarna vara mer nöjda än brukarundersökningens riksgenomsnitt, de kan förfoga över sin biståndsbedömda tid; vad, hur, när och av vem hjälpen ges. Dessutom ska Göteborgs Stad erbjuda ett bredare tjänsteutbud i form av tio välfärdstekniktjänster för en trygg och självständig vardag.

Även för medarbetarna var förhoppningarna stora: kompetensutveckling, karriärvägar liksom arbetsmiljösatsningar och modern teknik ska minska stress och bidra till minskad sjukfrånvaro, Göteborgs Stad ska ha en högre andel anställda med grundutbildning och medarbetarna ska också vara nöjdare.

Slutrapporten beskriver programmets fyra strategier och aktiviteter, faktorer som påverkat programmets genomförande och hur långt programmet nått i att nå de övergripande målen:

- Omsorgstagarnas inflytande och självbestämmande ska öka i hemtjänsten
- Medarbetarna inom hemtjänsten ska uppfatta yrket attraktivt

2 Om slutrapporten

Slutrapporten bygger på intervjuer med tjänstepersoner som arbetat med Attraktiv Hemtjänst. Årsrapporter, utredningar, uppdrag och politiska beslut har använts som underlag liksom nyckeltal kopplat till mål och strategier.

Slutrapporten har skrivits under 2022 vilket påverkar då årets nyckeltal är från halvårsskiftet 2022.

3 Bakgrund och utmaningar

I mars 2014 beslutade Göteborgs Stads kommunstyrelse om en mål- och strategiplan för att utveckla och förbättra hemtjänsten, Attraktiv Hemtjänst.

Underlag för beslutet grundade sig på ett politiskt utredningsuppdrag och innebar omfattande förändringar i verksamheten.

Utvecklingsarbetet behövde vara långsiktigt och därför beslutade kommunstyrelsen att programmet skulle genomföras under åtta år.

Utredningens omvärldsanalys innehöll flera utmaningar för hemtjänsten:

- Allt fler med allt större behov av vård och omsorg vårdas hemma
- Färre får försörja fler
- Ökad konkurrens om arbetskraften
- Ökade förväntningar hos omsorgstagarna
- Folkhälsosatsningar krävs för att hålla nere samhällskostnaderna
- Bevara välfärden genom utveckling av välfärdsteknik och eHälsa

3.1 Förändrade arbetssätt

Utredningsuppdraget innebar omfattande förändringar i verksamheten. En viktig förändring var att utveckla Göteborgsmodellen som när den infördes 2009 gav omsorgstagarna ökat inflytande över sina serviceinsatser, de kunde välja att byta en serviceinsats mot en annan. Med Attraktiv Hemtjänst var tanken att gå ett steg längre och göra det möjligt att kunna påverka även omsorgsinsatserna. Dessutom var tanken att erbjuda ett bredare tjänsteutbud i form av tjänster via välfärdsteknik för en trygg och självständig vardag. Förändrade arbetssätt handlade också om hur yrkesområdet skulle bli mer attraktivt genom kompetensutveckling, fler karriärvägar och att höja yrkets status.

För att nå de övergripande målen skulle Attraktiv Hemtjänst arbeta utifrån fyra strategier som skulle samverka och överlappa varandra:

- Införa rambeslut
- Införa välfärdsteknik
- Införa IT-stöd för verksamheten
- Skapa goda arbetsplatser

Ytterligare insatser som berör hela äldreomsorgens utveckling har genom åren lagts till programmet till exempel handlingsplan för arbetsmiljö enligt uppdrag i budget 2015 och äldreomsorgens samt hälso- och sjukvårdens kompetensförsörjningsplaner.

3.2 Organisation

Attraktiv Hemtjänsts organisation och arbetssätt har varierat över tid på grund av beslut som tagits efter programmets start.

3.2.1 SLK samordnar programmet 2014-2017

År 2014 var Göteborgs Stad indelad i stadsdelsförvaltningar och programmet samordnades av stadsledningskontoret. Det fanns en tydlig struktur med tillhörande medel och kommunikationsstöd.

Under 2014-2017 fanns en styrgrupp med mandat att rekommendera stadsdelsförvaltningarna att förändra arbetssätten. En programsamordnare drev Attraktiv Hemtjänst framåt med en tydlig gemensam styrning och samordnade strategiarbetet.

Fyra strategiledare ledde varsin strategigrupp och dess aktiviteter. En facklig referensgrupp fanns. Attraktiv Hemtjänst hade avsatta ekonomiska medel att finansiera gemensamma heldagar och event för hemtjänstens chefer med fokus på inspiration, utveckling och förändringsledning.

Viktig information och beslut från programmet togs upp i respektive stadsdelsförvaltnings ledningsgrupp. Enhetschefer informerade vidare till medarbetarna på exempelvis arbetsplatsträffar. Artiklar i personaltidningen Samspel och tryckt informationsmaterial spreds. Attraktiv Hemtjänst kommunicerade aktivt via webbplatsen och nyhetsbrevet.

Externt kommunicerades Attraktiv Hemtjänst via webbplatsen, Vårt Göteborg samt media till exempel i GP och Sveriges Radio med flera. Programmet presenterades även på den nationella mässan Mötesplats välfärdsteknik och eHälsa samt på Kvalitetsmässan.

Hösten 2017 avvecklades programmets styrgrupp liksom den fackliga referensgruppen i samband med att stadsledningskontoret lämnade över samordningen av Attraktiv Hemtjänst till Intraservice.

3.2.2 Intraservice tar över samordningen 2018

År 2018 tog Intraservice över ansvaret för att samordna Attraktiv Hemtjänst utifrån sitt ansvar för kommungemensamma tjänster. Strategierna med dess aktiviteter löpte på men en tydlig samordning och ledning av programmet saknades.

År 2019 gjordes ett omtag. Intracservice och stadsdelarna skapade då en samordningsgrupp med ansvar att samordna strategiernas aktiviteter. Samordningsgruppen hade en bred representation från olika verksamhetsområden på Intracservice och i stadsdelarna. En processledare utsågs och strategiledarna rapporterade regelbundet till samordningsgruppen och aktiviteter beslutades gemensamt.

Samordningsgruppen skapade en gemensam temasida på intranätet.

3.2.3 ÄVO fick ansvaret för samordningen 2021

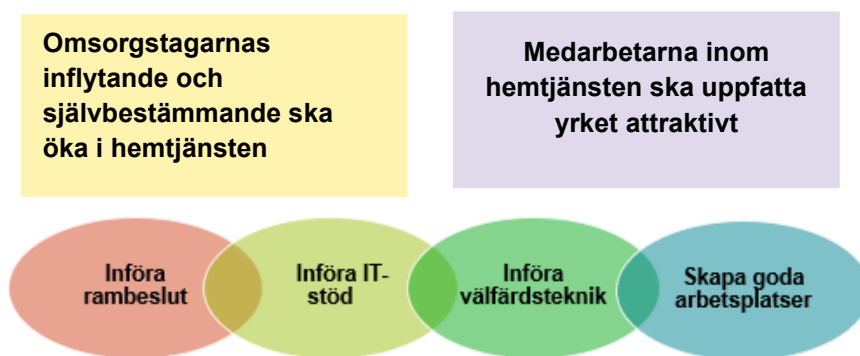
I samband med ny organisation 2021 tog äldre samt vård- och omsorgsförvaltningen (ÄVO) över samordningsansvaret helt och programmet

fick större möjlighet till ett gemensamt arbetssätt och en större likriktning. En samordnare utsågs inom hemtjänsten och en styrgrupp samt facklig referensgrupp startade. Samordnaren höll ihop programmet och ansvariga strategiledare ledde arbetet tillsammans med chefer och verksamhetsnära arbetsgrupper. Den fackliga referensgruppen avslutades i juni 2021 och frågorna hanteras därefter i ordinarie samverkansstruktur.

Strategigrupperna arbetar vidare med beslutade aktiviteter och återrapporterar till styrgruppen 2022 ut. Varje strategigrupp har en bred representation med olika kompetenser både från hemtjänst, myndighet och hälso- och sjukvård. Information och material sprids via nyhetsartiklar och genom en temasida på ÄVO:s intranät.

4 Mål och strategier

4.1 Målen för en attraktiv hemtjänst



4.2 Fyra strategier

4.2.1 Införa rambeslut

Strategin Införa rambeslut omfattade dels att införa rambeslut för hemtjänst dels att använda Socialstyrelsens modell Individens behov i centrum (IBIC) som stöd för att beskriva behov och mål. Att använda sig av IBIC innebär att införa ett arbetssätt, men det innebär även att verksamhetsstödet för dokumentation behöver anpassas till IBIC för att underlätta införandet. Strategin var beroende av om stadens processororienterade arbetssätt i välfärdens processer följdes från handläggning till uppföljning, samt om en genomförandeplan upprättades. Rambeslut i hemtjänsten avser även personer under 65 år med behov av hemtjänst vilket innebär att strategin även riktat sig till handläggare inom funktionsstöd.

Rambeslut innebär att hemtjänstbeslut fattas i antal timmar utifrån behov i stället för specifika insatser och frekvens. Utföraren planerar tillsammans med omsorgstagaren vad som ska utföras inom den beviljade tiden för att

omsorgstagarens behov ska tillgodoses och målen med hemtjänsten ska nås. Tillsammans med omsorgstagaren tar utföraren fram en genomförandeplan som beskriver vilka insatser som ska utföras samt hur, när och av vem. Rambeslut ger utrymme för att utföra hemtjänst mer flexibelt utifrån omsorgstagarens behov och dagsform.

IBIC är en modell framtagen av Socialstyrelsen för att stödja ett behovsinriktat och systematiskt arbetssätt med strukturerad dokumentation utifrån ICF (Internationell klassifikation av funktionstillstånd, funktionshinder och hälsa). IBIC är ett stöd för handläggare och utförare att beskriva och dokumentera individens resurser, behov, mål och resultat med ett gemensamt språk och strukturerad dokumentation. Modellen IBIC omfattar handläggning och utförande av alla insatser inom äldreomsorg och funktionsstöd, inte bara hemtjänst.

När modellen presenterades informerade Socialstyrelsen om att denna skulle kunna användas av kommunerna för att sammanställa statistik för kunskapsinhämtande och kvalitetsutveckling, men även att modellen kunde användas av Socialstyrelsen för att inhämta nationell statistik.

Målsättningen i strategin var att införa rambeslut i hemtjänsten och IBIC samtidigt, men anpassning av verksamhetssystemet för dokumentation, Treserva, försenades och påverkade planeringen som därför fick genomföras stegvis. Treserva har under programtiden inte kunnat leverera ett antal funktioner för att IBIC-processen ska kunna följas i sin helhet. Att införa IBIC som arbetssätt och med anpassning av verksamhetsstödet innebar att även andra verksamheter än hemtjänst berördes.

Aktiviteter

Olika aktiviteter genomfördes 2014 till 2017 för att införa rambeslut i hemtjänsten. Parallellt med aktiviteterna togs riktlinjer för hemtjänst fram av stadsledningskontoret. Kommunfullmäktige tog beslut om riktlinjerna och det infördes i stadens processororienterade arbetssätt, välfärdens processer.

Gemensamma centrala utbildningsinsatser för lokala processledare och chefer riktade mot handläggare och utförare genomfördes i starten som stöd för fortsatta utbildningsinsatser via processledare i stadsdelarna. Material och metodstöd togs fram: utbildningsmaterial och mallar för att införa rambeslut, vägledning som stöd för att beräkna tid för hemtjänst, modell för att utvärdera brukarnytan utifrån behov, delaktighet och självbestämmande. Modellen Utvärdera hemtjänst (UH) innebär att handläggare ställer ett antal utvärderingsfrågor till omsorgstagaren och sedan registrerar avidentifierade svar i IT-stödet för UH (Dioevidence) för att möjliggöra sammanställning av resultatet. (Omsorgstagaren svar dokumenteras i Treserva.) Utbildning i motiverande samtal (MI) genomfördes för processledare för att ge handläggare stöd i att föra samtal om behov i stället för insatser.

Vid programstart fanns möjlighet för kommunerna att utbilda processledare i IBIC (modellen kallades då ÄBIC) inom äldreomsorgen med stöd av stimulansmedel, en möjlighet som Göteborgs Stad nyttjade. Utbildningarna

genomfördes i Socialstyrelsens regi. Under programtiden har utbildningssatsningar för att införa IBIC senare genomförts både centralt och lokalt i stadens regi. Utbildnings- och metodstödsmaterial har tagits fram. En temasida för IBIC med samlad information och nyheter har publicerats på intranätet. Att införa IBIC kräver anpassning av verksamhetsstöd och leverantörsträffar har genomförts löpande sedan programstart.

Rambeslut infördes succesivt i stadsdelarna under 2015 och för alla beslut från och med 1 april 2016. IBIC-modellen har införts successivt utifrån när anpassningar i verksamhetsstödet Treseva varit klara. Modellen omfattar inte bara hemtjänst varför utvecklings- och utbildningsinsatser berört hela äldreomsorgen. Modellen i sin nuvarande form infördes 2020. År 2021 fattades beslut om att lyfta ur införandet av IBIC ur strategin då den omfattar mer än hemtjänst.

Fortsatt arbete och utveckling

Stadsledningskontoret har i en rapport från 2020 följt upp programmet Attraktiv Hemtjänst med fokus på strategin Införa rambeslut (uppföljningen genomfördes 2019)² I rapporten beskrevs bland annat att rambeslut inte hade införts fullt ut. Rambeslut hanterades inte enligt riktlinjer för hemtjänst och utredningar innehöll hög grad av detaljering utifrån insatser och tidsangivelser. Genomförandeplaner återfanns i låg utsträckning och utvärdering av hemtjänst gjordes i mycket liten omfattning. I rapporten konstaterades att övergången till att omsorgstagare debiteras för utförd tid samt att ersättning utgår till utförare utifrån utförd tid hade medfört stora utmaningar. Detta i kombination med nytt IT-stöd för planering och uppföljning medförde att rambeslut fått motsatt effekt med mer insats- och detaljstyrning för utförarna.

Revidering av Göteborgs Stad riktlinje för hemtjänst avseende rambeslut genomfördes av stadsledningskontoret 2022. Stadsledningskontoret föreslog i ett annat ärende 2022 även en förändrad ersättningsmodell som bygger på beviljad tid där omsorgstagarna fortsatt debiteras utifrån utförd tid. Berörda förvaltningar har bidragit i arbetet. Vid färdigställande av slutrapporten är frågorna uppe för fortsatt politisk behandling utanför programmet.

En lägesbild från 2021 beskrivs att handläggarna använder arbetssättet utifrån IBIC i handlägningsprocessen. Vidare framgår i lägesbilden att merparten av omsorgstagarna inom hemtjänsten nu har en genomförandeplan, verktyget för att beskriva omsorgstagarens behov och önskemål.

Utvecklingsinsatser behövs för att införa och utveckla individbaserad systematisk uppföljning av behov och måluppfyllelse i IBIC. I samverkan med leverantör fortgår utvecklingsarbetet med IT-stödet för IBIC. Omhändertagande och planering för fortsatt införande av IBIC kommer att ske inom äldre samt vård- och omsorgsförvaltningen.

² Göteborgs Stad, stadsledningskontoret (2020) Rapport *Uppföljning Attraktiv hemtjänst*.

4.2.2 Införa välfärdsteknik

Syftet med välfärdsteknik är att bidra till en aktiv, trygg och självständig vardag för hemtjänstens omsorgstagare med ökad delaktighet och livskvalitet.

Välfärdsteknik kan vara ett alternativ eller komplement till traditionell hemtjänst och ska skapa nytta för omsorgstagare och verksamhet.

Målbilden för strategin införa välfärdsteknik var att införa tio tjänster via välfärdsteknik 2022 där två tjänster var identifierade från start.

Ett införande av välfärdsteknik handlar till största del om förändrade arbetssätt. Ett framgångsrikt införande av välfärdsteknik ställer särskilda krav på verksamheten när det gäller planering, kompetens, kommunikation och samverkan. Flera aspekter behöver beaktas: förändringsledning på alla nivåer i organisationen. Tydliga effektmål utifrån identifierade och prioriterade behov behöver sättas och följas upp. Organisation för utbildning, service och support behöver planeras och förberedas, juridiska frågeställningar belysas, organisatorisk ansvarsfördelning klarläggas, teknisk utrustning och infrastruktur behöver vara på plats samt att system- och avtalsförvaltning behöver planeras och förberedas.

För varje tjänst är det avgörande med en verksamhetsnära och individcentrerad behovsanalys, omvärldsbevakning och leverantörsdialog, tillsättning av erforderliga resurser, säkerställa informations- och datasäkerhet, genomföra upphandling i samverkan och god förankring, kommunikation och information.

Ingen tjänst, hur lovvärd den än verkar, kommer att skapa verklig effekt utan en lyckad implementering. När införandet sker med helhetsperspektiv är förutsättningarna goda att lyckas gå från projekt till en varaktig förändring av arbetssätt och verksamhet.

Aktiviteter

År 2015 infördes digital tillsyn på natten, Trygghetskamera inom ramen för Attraktiv hemtjänst. Göteborgs Stad var bland de första kommunerna i landet att införa tjänsten i äldreomsorgen och ett år senare kunde tjänsten även erbjudas inom funktionsstöd. Inför införandet satsade programmet på information för biståndshandläggare och utförarverksamhet i syfte att öka kunskapen om Trygghetskamerans nytta för omsorgstagare. Filmer och broschyrer togs fram för att berätta om tjänsten. Som mest har 190 omsorgstagare använt Trygghetskamera och i oktober 2022 använde 150 personer tjänsten vilket motsvarar cirka 450 tillsyner per dygn. Digital tillsyn utförs idag dygnet runt.

År 2016 gjordes en behovsanalys för vägledning av det fortsatta arbetet som byggde på intervjuer med 181 omsorgstagare i åldrarna 27-101 år, en konsumentpanel och flera fokusgrupper med medarbetare och chefer. Resultatet visade på en positiv inställning till välfärdsteknik bland såväl omsorgstagare som medarbetare och chefer där tre fokusområden framkom:

1. Självständighet
2. Kontroll på vardagen
3. Socialt liv

Samma år tog styrgruppen beslut om att införa GPS-larm som är ett trygghetslarm som även fungerar utomhus vilket också ger möjlighet att vid behov kunna spåra en person. GPS-larmet innehåller även en typ av fallsensor som larmar automatiskt vid fall. Förstudier genomfördes och tjänsten ingick i ramavtalet Trygg Vardag vilket påverkade projektets tidsplan. Tester tillsammans med omsorgstagare och verksamhet genomfördes om än med viss förskjutning på grund av pandemin. Upphandlingen beräknas vara klar vid årsskiftet med införande 2023.

Test med bildsamtal genomfördes tillsammans med omsorgstagare och hemtjänsten 2016 och även i den teckenspråkiga hemtjänsten 2019. Bildsamtal innebär en digital tillsyn som innehåller kommunikation, bild och ljud.

År 2016-2017 skrevs ett ramavtal kallat Trygg vardag. Avtalet innebar digitalisering av trygghetslarmskedjan och innehöll sju tjänster via välfärdsteknik. Leveransgodkännande gick inte att uppnå och avtalet sades därför upp 2019. Eftersom avtalet innehöll flera av de planerade tjänsterna påverkades uppsägningen av avtalet tidsplanerna kring införandet för flera tjänster bland annat bildsamtal, digitala lås, GPS-larm och fallsensorer.

År 2017 startade arbetet med att byta ut analoga larm och ersätta med digitala trygghetslarm. Hösten 2020 hade alla 10 000 larm bytts ut i staden. Digitaliseringen av larmen innebar en säkrare drifts- och kvalitetskontroll. Hanteringen för omsorgstagarna påverkades inte.

Då det upplevdes svårt för leverantörer att hitta rätt i Göteborgs Stads organisation när det gäller välfärdsteknik genomfördes projektet *En väg in* 2017. Syftet var att underlätta för leverantörer att få kontakt med personer i staden som arbetar med välfärdsteknik och digitalisering. Resultatet var lyckat men arbetet prioriterades ner på grund av det rådande budgetläget.

År 2018 genomfördes en kostnads- och nyttoanalys kring digitala lås. Med digitala lås ska omsorgstagare kunna få hjälp snabbare vid larm och nyckelhanteringen blir säkrare och enklare vilket förväntas bidra till en förbättrad arbetsmiljö. Även tidsplan för digitala lås påverkades av ramavtal *Trygg Vardag*. Upphandling pågår och beräknas vara klar vid årsskiftet. I upphandlingen ingår även digitala lås till läkemedelsskåp i ordinärt boende. Införandet av digitala lås beräknas pågå under 2023-2025.

År 2020 gjordes en ny mindre behovskartläggning som underlag för strategigruppens fortsatta arbete. År 2021 tog styrgruppen ett inriktningsbeslut om att arbeta vidare med följande områden; digital signering, medicinrobot, bildsamtal, digitala inköp, fallsensor och nattslinga. Workshops genomfördes med verksamhetsnära arbetsgrupper för att belysa nyttor och effekter för dessa tjänster.

År 2022 genomfördes test med digital signering via en app för verksamhetssystemet Treserva. Behovet av digital signering är stort och syftet är att förbättra kvalitén och minska antalet avvikelser kopplat till läkemedelshantering. Frågan har lyfts in i förvaltningens fortsatta färdplansarbete.

Attraktiv Hemtjänst har haft erfarenhetsutbyte med kommuner och leverantörer kring medicinrobot, en tjänst som stöttar och påminner omsorgstagare/patient att ta sin medicin. Tjänsten bidrar till självständighet och säkrare medicinhantering, den möjliggör också färre avvikelser och flexiblare schemaläggning. Arbetet fortsätter i förvaltningen och läkemedelsrobot kommer också finnas som en tjänst inom digitala hjälpmedel som startar upp inom Hjälpmedelscentralen.

Behov av att möjliggöra inköp digitalt har ökat och ett nytt avtal för inköp finns från och med september 2022. Digitala inköp ingår i inriktningsbeslut och arbetet drivs inom ordinarie verksamhet.

Fallsensor är en funktion som känner av snabb lägesförändring och som larmar personal automatiskt vid fall utan att omsorgstagare behöver kunna trycka på en knapp. Fallsensor kommer ingå som funktion inom såväl GPS-larm som i digitala trygghetslarm och kommer kunna aktiveras vid behov. Även detta införande kommer att ske under 2023.

Nattslinga eller nattlampa är en fallförebyggande lösning och 2020 testades tjänsten på vård- och omsorgsboende. Strategigruppen har inte börjat arbeta med tjänsten och även denna tjänst lyfts in i förvaltningens fortsatta färdplansarbete.

För att öka kunskapen har kompetenssatsningar genomförts inom digitalisering och välfärdsteknik tillsammans med övriga strategigrupper. Främst har ett samarbete pågått med EU-projekten eGO och GoDigiT som arbetat för att höja kompetensen inom mobilt arbetssätt samt välfärdsteknik och digitalisering. IT-ambassadörer har utbildats i verksamheten för att i sin tur kunna utbilda och ge stöd i arbetet på hemmaplan. Strategiledare ingick tillsammans med representanter från verksamheten i ledningsgrupp för utbildningen ”Undersköterska/stödassistent med specialistkompetens inom välfärdsteknik” vid YRGO yrkeshögskoleutbildning.

Fortsatt arbete och utveckling

Arbetet med att erbjuda tjänster via välfärdsteknik fortsätter utifrån det politiska målet att Göteborgs Stad ska införa minst tio tjänster via välfärdsteknik till 2022.

Arbetet har påverkats av avtalsfrågor under 2017-2019 som lett till försenat införande av flera tjänster. Under 2022 har strategigruppen prioriterat införande och slutförande av påbörjade arbeten samt förberett införande av kommande tjänster 2023. Målbilden med tio införda välfärdsteknikstjänster 2022 kommer dock inte nås inom ramen för Attraktiv Hemtjänst utan fortsatt genomförande kommer att ske efter programmets slut.

Beslut om breddinförande saknas för vissa tjänster så som digital signering, medicinrobot, bildsamtal samt nattlampa eller nattslinga. Frågan har lyfts in i förvaltningens färdplansarbete.

Delar av arbetet inom strategin införa välfärdsteknik berör Projekt Stadig, styrning och ansvar för digital utveckling och förvaltning inom vård och omsorg

2023. Ett färdplansarbete utifrån digitalisering och IT har påbörjats inom äldre samt vård- och omsorgsförvaltningen under 2022 och kan påverka val av tjänster framöver. Via färdplansarbetet kommer en samlad översyn för förvaltningen att ske och kvarvarande områden och tjänster från strategigruppens arbete omhändertas.

Aktuella välfärdstekniktjänster ska möta behov och innebära kvalitativa införanden med omsorgsfulla förberedelser utifrån verksamhetens förutsättningar. Det krävs ett ständigt förbättringsarbete och omvärldsbevakning då utvecklingen går snabbt inom området.

4.2.3 Införa IT-stöd för verksamheten

Strategin Införa IT-stöd för verksamheten omfattade upphandling och implementering av IT-stöd för planering och uppföljning inom hemtjänsten.

Syftet med ett IT-stöd för planering och uppföljning är att underlätta planeringen så att rätt medarbetare är på rätt plats vid rätt tidpunkt, men även för att följa upp, effektivisera samt mäta och kvalitetssäkra utförd tid på ett likvärdigt sätt.

År 2013 beslutade kommunstyrelsen att upphandla ett IT-stöd för planering och uppföljning. IT-stödet skulle stödja välfärdens alla områden med utgångspunkt i hemtjänst, boendestöd och personlig assistans. Ett projekt startade inom ramen för GIV, Gemensamma IT-stöd i välfärdens processer. GIV arbetade med upphandling och implementering och fokuserade på tre verksamhetsområden medan strategigruppen fokuserade på hemtjänstens beställar- och utförardel. Upphandlingen blev överprövad flera gånger och det fanns stora tekniska utmaningar vid införandet vilket försköt tidplanen. Först under hösten 2017 och våren 2018 skedde breddinförande.

Projektet för breddinförande tog namnet PluGo; Planering och uppföljning Göteborg. Enligt beslut av kommunstyrelsen skulle IT-stödet vara mobilt. PluGo innebar att medarbetarna i hemtjänsten fick en personlig mobiltelefon och mobilt arbetssätt. Ett mobilt arbetssätt var en förutsättning för delar av uppföljningen i IT-stödet.

För utförarna är mobiltelefonen ett arbetsverktyg där medarbetarna har tillgång till all uppdaterad information som behövs under arbetspasset; besök hos omsorgstagarna, möten, restid och administration. Här finns också omsorgstagarens kontaktuppgifter, genomförandeplan och annan social dokumentation samt rutiner och riktlinjer som kan vara värdefulla att tillgång till.

För att säkra informationen samt minska dubbelarbetet skulle IT-stödet vara möjligt att integrera med andra system som verksamheterna använde. Idag består PluGo av:

- Kompanion - planeringsverktyg
- Phoniro - uppföljningsverktyg för planering och utförande
- Treserva - verksamhetssystem

- Time care och Time care pool - schemalägningsverktyg
- Personec - personalhanteringsverktyg.

Beslutet att integrera flera IT-stöd innebar förändrade arbetssätt för flera olika yrkesroller och det uppstod behov av likriktade sätt att arbeta.

PluGo var även en förutsättning för att realisera beslutet att fakturor till omsorgstagare i hemtjänsten skulle utgå från utförd i stället för beviljad tid. Även den ekonomiska ersättningen till hemtjänstens verksamheter skulle utgå från utförd tid. Den nya hanteringen av taxa och ekonomistyrning började gälla 1 maj 2019. Övergången till utförd tid innebar förändrade arbetssätt för flera olika yrkesgrupper vilka inte var helt klarlagda vid start. Vid övergången inträffade också en långvarig incident i den mobila applikationen vilket innebar svårigheter att registrera tid. Både de förändrade arbetssätten och incidenten innebar att övergången till utförd tid påverkade arbetsmiljön negativt för medarbetarna. Modellen för taxa och ersättning i Göteborgs Stad är komplex och det är idag inte möjligt för IT-stöden att fullt ut hantera de olika parametrarna per automatik utan manuell hantering krävs.

Strategigruppen satte planering och uppföljning på kartan och har arbetat med flera aktiviteter som tillkommit under programtiden. Planering och uppföljning får direkt påverkan på verksamheten exempelvis utifrån hur stödinsatser planeras och utförs. IT-stödet och mobilt arbetssätt används i verksamheten men det krävs mycket av organisationen för att stödja implementering och vidare nyttjande. Strategifrågorna har varit komplexa, från mindre detaljfrågor till omfattande frågor som inte enbart berört hemtjänsten utan varit förvaltningsöverskridande.

Aktiviteter

Att införa PluGo innebar så mycket mer än att ge tillgång till ett IT-stöd för planering och uppföljning. För att kunna tillgodose behovet av ett IT-stöd för planering och uppföljning fordras att processer finns på plats, är tydliga och efterföljs, att riktlinjer och rutiner finns, att roller är uttalade för vem som ska göra vad och framför allt tydlighet i syfte och mål. Vid implementeringen av PluGo upptäckte strategigruppen att mycket av detta saknades i verksamheterna, ett arbete som sedan pågått under hela den tid som PluGo använts. Flera olika aktiviteter har pågått för att införa och upprätthålla PluGo.

Projektet gjorde riskbedömningar på både central och lokal nivå och tog fram en nyttorealiseringsplan med berörda från verksamheten som sedan lämnades över till de tidigare områdescheferna att förvalta. Ett flertal verksamhetsnära arbetsgrupper har under åren arbetat med riktlinjer, rutiner och gemensamma arbetssätt till exempel rutin för driftstopp samt uppföljning med mera. De verksamhetsnära arbetsgrupperna arbetade även tillsammans med leverantören för att utveckla funktioner i IT-stöden för att möta stadens behov. Utbildningsmaterial i olika format för olika professioner togs fram.

I starten genomfördes gemensamma utbildningar för enhetschefer, IT-ambassadörer samt administratör med inriktning planering. Även stöd för fortsatta utbildningsinsatser via lokala verksamhetsstöd i stadsdelarna togs fram.

Att planera hemtjänst är komplext och utifrån detta gjordes riktade utbildningssatsningar i till exempel bemanningsplanering och förutsättningar för att skapa en god hemtjänstplanering.

PluGo tillsammans med det mobila arbetssättet krävde en vidareutveckling av Intraservice supportprocess, ett arbete som strategigruppen var involverad i. Starteeringruppen fungerade som en länk mellan teknik och verksamhet inom hemtjänsten. Nya arbetssätt och processer för system- och verksamhetsutveckling var ett pågående arbete i syfte att höja leveranskvaliteten såväl internt i Göteborgs Stad som i samarbete med leverantören. Utifrån arbetet med supportprocessen och utbildningsmaterial uppstod behov av att skapa en användarhandbok för registrering och uppföljning inom hemtjänsten i Göteborgs Stad. Användarhandboken guidar medarbetarna i vad som ska göras, hur det ska göras och varför det ska göras på ett visst sätt. Den är idag ett samlingsdokument som ger vägledning för arbetet med hemtjänstens IT-stöd och mobila arbetssätt. Användarhandboken går att nå via dator och app.

Verksamheten såg behov av ökad kompetens inom hemtjänstplanering. Strategigruppen bidrog i arbetet med att ta fram en ny roll, administratör med inriktning planering och samarbetade med yrkeshögskolan för att realisera utbildningen ”Administratör inom vård och omsorg och funktionsstöd”.

PluGo har i stora delar inneburit förändrade arbetssätt för alla berörda yrkesgrupper. För att lyckas med att förändra arbetssätt krävs god kommunikation i form av information och dialog. Strategigruppen har tagit fram riktat kommunikationsmaterial till såväl omsorgstagare som medarbetare och upprättat nya kommunikationsvägar och arenor inom och mellan berörda verksamheter.

Fortsatt arbete och utveckling

PluGo stödjer en verksamhet som är i ständig förändring vilket innebär att behov av att anpassa och utveckla IT-stöd, processer, riktlinjer, rutiner och arbetssätt alltid kommer att finnas. Av vikt är att det finns en tydlighet kring vem som gör vad och hur det görs. Behovet av samverkan mellan yrkesgrupper är nödvändig i det fortsatta arbetet.

Avtalet med nuvarande leverantör av IT-stöd för planering och uppföljning löper ut hösten 2023. Därför pågår både ett centralt och lokala projekt för upphandling och implementering av ett nytt IT-stöd som ska ersätta nuvarande. Kravspecifikationen i upphandlingen har tagits fram utifrån nuläge, behovs- och nyttoanalyser som genomförts i verksamheterna. Flera av de aktiviteter som pågått inom strategigruppen har projektet tagit över. Övriga aktiviteter har avslutats, flyttats till verksamhet i ordinarie drift eller omhändertagits i andra projekt. Arbetet med hur användarhandboken ska förvaltas pågår inom förvaltningen. Fram till årsskiftet hanterar strategigruppen den tillfälliga förvaltningen av handboken.

4.2.4 Skapa goda arbetsplatser

Strategin Skapa goda arbetsplatser omfattar introduktion och möjlighet till kompetensutveckling utifrån Kompetensmodellen med karriärvägar, uppdrag och nya yrkesroller, arbetsmiljöarbete och marknadsföring för att höja vårddyrkets status.

Enligt beslut av kommunstyrelsen skulle IT-stödet för planering och uppföljning vara mobilt vilket innebar att medarbetarna i hemtjänsten fick en personlig mobiltelefon och ett mobilt arbetssätt infördes.

Strategigruppen fick ett ytterligare uppdrag i budgeten 2015, att ta fram en handlingsplan för arbetsmiljön och återkommande kompetensförsörjningsplaner för äldreomsorgen och hälso- och sjukvården. Flera aktiviteter inom strategin har påverkat utvecklingen inom andra verksamhetsområden än hemtjänsten.

Aktiviteter

År 2015 tog strategigruppen fram en webbaserad introduktion till hemtjänsten. En god introduktion av nya medarbetare är en viktig förutsättning för nya medarbetare och under 2022 utvecklade och likriktade hemtjänsten introduktionsprogrammet.

Omsorgshandledare är en ny befattning som tagits fram inom Attraktiv Hemtjänst. Omsorgshandledare stödjer kvalitetsarbetet på enheterna där de kan handleda medarbetare i samtal om behov och insatser när genomförandeplaner tas fram tillsammans med omsorgstagaren. Befattningen möjliggör en karriärväg för undersköterskor som har en yrkeshögskoleutbildning på minst 200 poäng eller likvärdig utbildning.

Omsorgshandledarna fick inledningsvis utbildning i motiverande samtal (MI) för att kunde coacha i svåra samtal och möten. Under programtiden har omsorgshandledarrollen både inrättats och avvecklats då ekonomin varit en påverkansfaktor. När äldre samt vård- och omsorgsförvaltningen bildades gjordes ett omtag. Alla enheter har nu tillgång till omsorgshandledare som arbetar mer likriktat än tidigare.

Administratör med inriktning planering i hemtjänst är ytterligare en ny befattning som strategigruppen tagit fram. Befattningen ska bidra till en god planering i verksamheten där logistik, turplanering och kontinuitet är viktiga delar. Administratörer med en inriktning planering organiseras idag under en gemensam chef per verksamhetsområde för att skapa effektiv verksamhet med likvärdigt stöd. År 2021 gjordes förberedelser kopplade till den nya yrkeshögskoleutbildningen Administratör inom vård och omsorg och funktionsstöd som startar höstterminen 2022. Den nya utbildningen på 200 poäng kommer att bidra till att säkra kompetens för rollen framöver.

I samband med att en ny yrkeshögskoleutbildning i välfärdsteknik startade tog strategigruppen fram ett fördjupningsuppdrag för undersköterskor som IT-ambassadör inom digitalisering, mobilt arbetssätt och välfärdsteknik. Intern utbildning till IT-ambassadör har genomförts via det EU-finansierade projektet

eGO som startade 2016. Syftet var att förbättra medarbetarnas grundläggande IT-kompetens inom hemtjänsten och hemsjukvården och stödja arbetet med att införa ett mobilt arbetssätt. IT-ambassadörer utbildades för att stötta sina kollegor kring digitalisering av arbetsuppgifter och digitalisering för att öka omsorgstagares självständighet i vardagen.

År 2019-2020 definierade en arbetsgrupp uppdragen för undersköterska respektive vårdbiträde i staden. Syftet var att skapa en ny karriärväg in i vård- och omsorgssektorn. Studenter kan välja att läsa den kortare utbildningen till vårdbiträde och få en baskompetens för yrket för att senare ha möjlighet att läsa resterande del till undersköterska. Skolverket har tagit fram upplägget med kurser i samråd med bransch-kunniga utifrån arbetsmarknadens behov på nationell nivå.

Vård- och omsorgsyrkena marknadsfördes inom ramen för Levla, Göteborgs Stads marknadsföringsstrategi för vård och omsorg. Syftet har varit att attrahera sökande till utbildningar och jobb inom vård och omsorg i samverkan med Arbetsförmedlingen.

Åtgärder för att förbättra arbetsmiljön inom hemtjänsten har tillhört strategiområdet. Stödmaterial för systematiskt arbetsmiljöarbete samt för hållbar bemanning har tagits fram. En handlingsplan för arbetsmiljö togs fram 2015 och en checklista kopplad till arbetsmiljöfrågor för äldreomsorgen. En chefsförsörjningsplan togs fram 2016 för äldreomsorg och hälso- och sjukvård. Minskning av antal medarbetare per chef har eftersträvat under programperioden och detta var ett arbete som stadsdelarna arbetade med. Under flera år fanns också ett nätverk med tema arbetsmiljö riktat mot enhetschefer för att sprida goda exempel och lära av varandra. Även uppdragsbeskrivning för enhetschefer togs fram och utvidgades till hela äldreomsorgen.

Fler satsningar utifrån arbetsmiljö har genomförts där bland annat utbildning för att möjliggöra och intensifiera reflektion i arbetsgrupper genomförts vid flera tillfällen under programperioden.

Den fysiska arbetsmiljön inom hemtjänsten har belysts inom Attraktiv Hemtjänst och under åren har verksamheterna arbetat för att få ändamålsenliga och upprustade hemtjänstcentraler. Att ha arbetskläder med cirkulationstvätt var inte självklart inom hemtjänsten när programmet startade. Nu har även andra verksamheter följt efter och det finns en likvärdig hantering i hela förvaltningen.

Fortsatt utveckling

Arbetet kopplat till arbetsmiljö, introduktion och möjlighet till kompetensutveckling via karriärvägar, uppdrag och yrkesroller fortsätter. Initierade och implementerade aktiviteter inom strategins område har förts över till ordinarie drift inom hemtjänsten. Programmets fokus var på hemtjänsten, men arbetet har berört äldreomsorgen i stort och gett ringar på vattnet inom flera verksamhetsområden.

Fortsatt utveckling sker inom ramen för ÄVO:s kompetensförsörjningsplan 2022-2024. Planen anger nio strategier med tillhörande förslag på insatser baserade på en analys av nuläge, omvärldsfaktorer och identifierade förbättringsområden. Dessa strategier synliggör och skapar riktning för förvaltningens och avdelningarnas systematiska kompetensförsörjningsarbete i syfte att Attrahera, Rekrytera, Behålla, Utveckla och Avveckla medarbetare och kompetens.

För att skapa attraktiva chefsuppdrag kommer förvaltningen fortsätta det arbete som påbörjades i stadsdelarna med chefers organisatoriska förutsättningar. En rekryteringsenhet har startade hösten 2022 för att ge kvalificerat rekryteringsstöd. Chefsintroduktion, kompetensutveckling och mentorsstöd för chefer är andra identifierade utvecklingsområden som beskrivs i kompetensförsörjningsplanen.

5 Påverkansfaktorer

Verksamheterna har fått lägga fokus och resurser på olika faktorer under programperioden som påverkat riktningen av Attraktiv Hemtjänst.

Attraktiv Hemtjänst har påverkats av:

- Valfrihetssystem enligt LOV - Lagen om valfrihet infördes inom hemtjänsten i Göteborgs Stad den 1 februari 2018
- Ersättningsmodell för utförd tid genomfördes den 1 maj 2019
- Föreläggande från Arbetsmiljöverket 2019 - 2020
- Omorganisation till facknämnder från och med 2021
- Pandemin

5.1 LOV - Lagen om valfrihet

Valfrihetssystem enligt LOV, lagen om valfrihet, infördes inom hemtjänsten i Göteborg den 1 februari 2018. Beslutet innebar att omsorgstagare har möjlighet att välja utförare för sin hemtjänst.

Den kommunala hemtjänsten genomgick ett omställningsarbete med fokus på kraven i förfrågningsunderlag som gäller för alla utförare. Arbete med att likrikta och skapa gemensamma rutiner och arbetssätt för staden prioriterades. Under hösten 2018 och våren 2019 omprövade myndighet många beslut inom hemtjänsten för att hitta rätt nivå av beviljade timmar för omsorgstagare och för att utförarna skulle få rätt ersättning då det fanns en diskrepans mellan beviljad tid och utförd tid. Arbetet påverkade både hemtjänsten och myndighet under denna period. Innan valfrihetssystem infördes beslutade varje stadsdel hur hemtjänsten skulle ersättas. Införande av LOV krävde en gemensam ersättningsmodell.

5.2 Ersättningsmodell utförd tid

Den 1 maj 2019 ändrades ersättningen från beviljad tid till utförd tid vilket var ytterligare en stor förändring för hemtjänsten. Det fanns fortfarande en diskrepans mellan beviljad tid och utförd tid. Den kommunala hemtjänsten fick inte ihop sin ekonomiska ram och fokuset blev på ekonomin. Stadsdelarna började göra avsteg från Attraktiv Hemtjänst för att klara ekonomin inom hemtjänsten. Omsorgshandledare togs bort i flera stadsdelar, kompetensutvecklingsinsatser minskade och tidsstyrningen fick större plats inom hemtjänsten.

5.3 Föreläggande från Arbetsmiljöverket

Arbetsmiljöverket inkom i december 2019 med ett föreläggande om vite efter att ha fått in flera framställningar från skyddsombud gällande brister inom den kommunala hemtjänsten. Arbetsmiljöverket ställde krav på åtgärder avseende restid, tid för att utföra administrativa arbetsuppgifter/kringuppgifter samt arbetsutrustning med datum för åtgärdande. Arbetsmiljöverket pekade på brister i arbetsmiljön för omsorgspersonal som använde mobilt arbetsverktyg för registrering av utförd tid.

Förändringar genomfördes då IT-stödet för planering och uppföljning inte fullt ut svarade upp mot de krav som fanns i föreläggandet.

Ett nytt format av användarhandboken togs fram med beskrivningar av praktisk hantering och ett gemensamt arbetssätt för registrering och uppföljning för att tillgodose de brister som framkommit. Arbete har genomförts för att göra restid synlig i Phoniros app och sedan mars 2022 är det en möjlig funktion att aktivera, även om visst arbete kvarstår kopplat till arbetssätt.

En rutin för enhetlig planering och uppföljning av icke brukarrelaterad tid togs fram för att tydliggöra och underlätta utförandet av administrativa arbetsuppgifter och kringuppgifter.

Gällande kravet på arbetsredskap strök Arbetsmiljöverket kravet efter utbyte av äldre telefoner samt att uppdateringar gjorts och powerbanks för ökad batteritid till telefonerna köpts in.

Arbetsmiljöstärkande åtgärder har även genomförts och äldre samt vård- och omsorgsnämnden beslutade 2021 om att öka grundbemanningen inom verksamheten.

Arbetsmiljöverkets föreläggande påverkade arbetet med programmet under denna period och verksamheterna fokuserade på förändringar för att möta Arbetsmiljöverkets krav inom de områden som föreläggandet avsåg.

5.4 Omorganisation till facknämnder

Den 1 januari 2021 ersattes stadsdelsnämnder och dess förvaltningar med facknämnder och fackförvaltningar som utgår från stadens målgrupper.

Förändringen skulle leda till ökad likvärdighet och ge bättre möjligheter att möta framtidens utmaningar med en växande befolkning.

Omfattande arbete med att förbereda verksamheten inför omorganisationen påverkade programmet, men en gemensam förvaltning har också möjliggjort arbetet och likriktat de sista åren med Attraktiv Hemtjänst.

5.5 Pandemin

Pandemin som drabbade världen, vårt samhälle och dess invånare påverkade även verksamheterna inom både äldre samt vård- och omsorgsförvaltningen och förvaltningen för funktionsstöd. Aktiviteter och genomförande av programmet fick läggas åt sidan. Verksamheterna fick prioritera att hantera smittspridning, smittspårning, skyddsutrustning, sjuka omsorgstagare och medarbetare och rekrytering för att klara varje dag på bästa sätt med fokus på omsorgstagare och medarbetare. Omställningsarbetet för att hantera pandemin innebar att tidplaner försköts och att arbetet blev mer digitalt. Till stora delar har programmets arbete pågått, men i långsammare takt.

6 Målbedömning

Det finns fastställda nyckeltal och målvärde inom programmet för brukarnöjdhet, grundutbildning, sjukfrånvaro men även för medarbetares nöjdhet och engagemang samt antal tjänster inom välfärdsteknik. De två målen berör omsorgstagare respektive medarbetare, men kan också samspela, nöjdare medarbetare kan ge mer nöjda brukare. Dessa nyckeltal har ingått i programmets årliga uppföljning. Sjukfrånvaron avser januari till och med oktober för år 2022 på grund av tidpunkten för rapportens färdigställande.

Programmet har pågått under åtta år men dess genomförande har påverkats på olika sätt till följd av olika förändringar. Genomförandet har till exempel fått genomföras i långsammare takt. De nyckeltal som valts för att följa programmets utveckling och ge indikationer på att programmets mål uppfylls har varit övergripande och kan ha påverkats av andra faktorer och samband utanför programmet.

6.1 Omsorgstagarnas inflytande och självbestämmande ska öka i hemtjänsten

Att omsorgstagarnas inflytande och självbestämmande ska öka i hemtjänsten är ett stort och svårbedömt mål. Omsorgstagaren möter verksamheten från ansökan och möte med biståndshandläggare till beslut samt genomförande av insatserna. Nyckeltalet sammantagen nöjdhet i Socialstyrelsens brukarundersökning kan ge en indikation för nöjdhet hos personer 65 år och äldre med hemtjänst, personer under 65 år omfattas inte av undersökningen. Undersökningen genomfördes inte 2021.

Mått/nyckeltal	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Målvärde 2022
Andel omsorgstagare, över 65 år, sammantagen nöjdhet med sin hemtjänst	Gbg 82 Riket 89	Gbg 81 Riket 89	Gbg 82 Riket 89	Gbg 83 Riket 89	Gbg 80 Riket 88	Gbg 81 Riket 88	Gbg 80 Riket 88	Gbg - Riket -	Gbg 79 Riket 86	Över medel i riket
Antal välfärdsteknik-tjänster	1	1	2	2	2	2	2	2	2	10

Nöjdhet med hemtjänst över medel i riket

Målet att omsorgstagarnas inflytande och självbestämmande ska öka i hemtjänsten är svårt att bedöma då det är många faktorer både inom och utanför verksamheten som kan påverka resultatet. Bedömningen är att programmets mål och inriktning har lett till ökat fokus på omsorgstagarens inflytande och självbestämmande i verksamheterna.

Hur nöjd omsorgstagaren är med sin hemtjänst kan spegla olika upplevelser av hemtjänsten, till exempel trygghet, kontinuitet, inte bara inflytande och självbestämmande. Analys visar att den fråga som påverkar resultatet mest i brukarundersökningen är kopplad till hjälpens utförande. Frågan hur omsorgstagarna tycker att personalen utför sina arbetsuppgifter har störst påverkan på den totala nöjdheten.

Andelen nöjda omsorgstagare är fortfarande under medel i riket och har varit relativt stabilt under programtiden. Andelen nöjda omsorgstagare gick ned 2022, en nedgång som skedde även i övriga landet. Brukarundersökningen genomfördes i början på 2022 och resultatet kan ha påverkats av pandemin som då hade pågått i två år. Pandemin har haft stor inverkan på omsorgstagares vardagsliv och har även påverkat verksamheten.

10 tjänster via välfärdsteknik

Tio välfärdstekniktjänster skulle införas under programperioden, men vilka tio tjänster var inte specificerade. Det är inte ett självändamål i sig att införa mesta möjliga antal välfärdstjänster utan tekniken ska möta behov hos omsorgstagare, leda till utveckling och måluppfyllelse. Orsak till att inte fler än två välfärdstjänster införts är att införa tjänster kräver behovsanalyser, tester och upphandlingar, men också förberedelser för att ställa om till nya arbetssätt.

Digitala trygghetslarm och trygghetskamera beslutades inledningsvis medan övriga tjänster skulle utredas. Ett arbete som kan ha påverkat utfallet är det som skedde utifrån ramavtalet Trygg Vardag mellan år 2017–2019, med upphandling och uppsägning av avtal eftersom leveransgodkännande inte gick att uppnå. Beslut finns att införa bland annat GPS-larm och digitala lås men förberedelser för god implementering är en viktig kvalitetsaspekt på införande

för att möta omsorgstagarnas behov och förberedelsearbetet har därför tagit längre tid än förväntat.

Utveckling har skett inom Göteborgs Stad sedan programstart, även om takten har varit lägre än målsättningen så har införandet tagit fart med planerade genomföranden av flera tjänster 2023. Användandet av tjänster har ökat och även kunskapen och kompetensen i organisationen vilket förväntas påverka den fortsatta utvecklingen positivt.

6.2 Medarbetarna inom hemtjänsten ska uppfatta yrket attraktivt

Det finns flera nyckeltal med målvärde som kan ha bäring på att medarbetarna uppfattar yrket som attraktivt. Faktorer som kan påverka är utbildning inom yrket, möjlighet till kompetensutveckling, att må bra på jobbet och att arbetet motsvarar förväntningarna.

I förvaltningens kompetensförsörjningsplan 2022–2024 beskrivs att pandemin i hög grad har påverkat de organisatoriska förutsättningarna i verksamheterna såväl som chefers och medarbetares upplevelse av sin arbetsmiljö. Nya uppdrag och arbetsmoment har tillkommit, kraven på snabb omställning på grund av förändrade förutsättningar är mer vanligt än tidigare och ställer också nya krav på organisationen.

Mått/nyckeltal	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Målvärde 2022
Andel tillsvidareanställda medarbetare med grundutbildning	70%	70%	70%	70%	77%	77%	76%	73%	73%*	100% av tillsvidareanställda medarbetare har grundutbildning
Sjukfrånvaro	10,8%	12,9%	12,9%	12,5%	12,5%	11,6%	13,8%	11,7%	11,6%* 10,8%**	7%
Medarbetarenkät NMI och HME	NMI 51	NMI 55	NMI 56	NMI 54	NMI 53	NMI -	NMI 55	NMI -	NMI -	NMI 58
	HME 72	HME 76	HME 77	HME 77	HME 78	HME 75	HME 79	HME 81	HME -	HME 75
Chefsenkät NMI och HME	NMI 51	NMI 59	NMI 59	NMI 59	NMI 59	NMI -	NMI 57	NMI -	NMI -	NMI 60
	HME 78	HME 81	HME 80	HME 81	HME 82	HME 80	HME 80	HME 80	HME -	HME 80

*resultatet avser januari - oktober 2022, **februari – oktober 2022

100 procent grundutbildning för tillsvidareanställda

Målvärdet bör ses som något att sträva efter men i rådande rekryteringsläge är det inte möjligt att uppnå målet under överskådlig tid. Andelen tillsvidareanställda medarbetare med utbildning var 70 procent 2014 och steg fram till 2018/2019 då andelen var högst under programperioden med 77 procent. År 2022 har andelen minskat till 73 procent men ligger fortsatt över starten 2014.

Svårigheten att attrahera och rekrytera medarbetare med rätt kompetens gör att andelen medarbetare med avsaknad av grundutbildning används för att täcka behovet.

Det är svårt att behålla medarbetare inom vissa yrkesgrupper, bland annat eftersom arbetsmarknaden är gynnsam för flera av förvaltningens yrkesgrupper inklusive undersköterskor. Främsta orsaken till rekryteringsbehov är att medarbetare väljer att lämna förvaltningen för annat arbete.

Sjukfrånvaro målvärde 7 procent

Sjukfrånvaron 2022 är på en högre nivå än målvärdet och ligger över nivån för programmets start 2014. I december 2021 och januari 2022 drabbades verksamheten av en extremt hög sjukfrånvaro på grund av covid-19 med nästan 20 procent sjukfrånvaro en enskild månad (januari). Sjukfrånvaron januari till och med oktober 2022 är 11,6 procent medan februari till och med oktober 2022 ligger i nivå med 2014 på 10,8 procent vilket bör belysas. Sjukfrånvaron varierar mellan olika enheter och innebär att orsaker behöver analyseras vilket är ett ständigt pågående arbete i samverkan mellan verksamhet, HR och fackliga organisationer. En förklaringsorsak när det gäller korttidsfrånvaron är att medarbetare ska stanna hemma även vid mindre symtom utifrån rekommendationer som kom i samband med pandemin. Att förbättra arbetsmiljön för att främja hälsa och förebygga risk för ohälsa är en av förvaltningens strategier i kompetensförsörjningsplanen 2022.

NMI och HME

Medarbetarenkät och chefsenkäter genomförs årligen men under 2019 och 2021 genomfördes endast en mindre enkät och NMI mättes därför inte. Medarbetarundersökningen skickas ut under november månad varje år vilket innebär att 2022 års undersökning pågår och resultatet kommer i februari 2023.

Nyckeltal som är intressanta att titta på utifrån yrkets attraktivitet är NMI, Nöjd Medarbetar Index och HME, Hållbart medarbetarengagemang i stadens medarbetar- och chefsenkät.

Tre frågor ligger till grund för NMI. Dessa tre frågor är:

- hur nöjd du är med arbetsplatsen
- hur väl arbetsplatsen uppfyller dina förväntningar
- hur arbetsplatsen är jämfört med en ideal sådan.

HME är ett totalindex som beräknas utifrån resultaten för tre delindex: motivation, ledarskap och styrning. Medarbetarengagemang bedöms vara en av de viktigaste förutsättningarna för organisationens förmåga att nå goda resultat.

NMI har ökat sedan programstarten 2014 för både medarbetare och chefer men målvärdet är inte uppnått. Målvärde avseende HME har uppnåtts för såväl chefer som medarbetare, med störst ökning för medarbetare. Båda nyckeltalen är övergripande mått på medarbetares nöjdhet och medarbetarengagemang.

Att bedöma på vilket sätt Attraktiv Hemtjänst har påverkat utfallet av NMI och HME är svårt att bedöma då programmet pågått under lång tid, men även för att många olika faktorer kan ha påverkat arbetet för medarbetare och chefer.

Sammanfattningsvis visar målbedömningen att flera av nyckeltalen varit relativt stabila under programperioden. Det är svårt att dra några långtgående slutsatser kopplat till de två övergripande målen i programmet däremot visar erfarenheter och lärande på en positiv utveckling.

6.3 Erfarenheter och lärande

Attraktiv Hemtjänst har pågått under en lång tidsperiod och både format och formats av befintlig verksamhet och andra delar som påverkat i olika riktningar. LOV, ersättningsmodell, Arbetsmiljöverkets föreläggande, omorganisationer och pandemin har haft betydelse för utvecklingen och olika vägval inom programmet.

Fokus på hemtjänsten genom Attraktiv Hemtjänst har gett kraft i verksamheten och stolthet inom organisationen att det satsades på hemtjänsten.

Inledningsvis fanns en tydlig ledning av programmet med avsatta resurser men när stadsdelarna tog över gjordes olika prioriteringar utifrån olika förutsättningar och programmet tappade fart. Det var svårt att leda ett stort förändringsarbete när en tydlig styrning och ledning saknades. Värdet av kommunikation i en stor stad både internt och externt var en avgörande faktor och har följt arbetet genom åren, egna sidor genom webb och intranät har spridit kunskap och erfarenheter.

Att införa rambeslut och med stöd av IBIC för att beskriva behov och mål var en god föresats men införandet fick ske stegvis under långa tider på grund av att IBIC i verksamhetsstödet inte levererades enligt plan. Fokus fick läggas på införande av de olika stegen vilket fick konsekvenser för att få förståelse för helheten. Att införa rambeslut berör både handläggare och utförare och det krävs en tillit och förståelse för varandras yrkesroll, kompetens och förmåga. Att införa IBIC fick även konsekvenser för både planering av införandet och för den övriga verksamheten då modellen inte bara berör hemtjänst. Sammantaget innebär detta att det fanns behov av samordning och ledning i att bibehålla förändrat arbetssätt med rambeslut under längre tid än vad som gjordes. Utvecklingsinsatserna har sannolikt haft betydelse för en mer flexibel hemtjänst med fokus på omsorgstagarens behov och önskemål.

Införa IT-stöd i verksamheten har skapat förutsättningar att planera och följa upp men också mäta och kvalitetssäkra tiden för omsorgstagarna på ett likvärdigt sätt. IT-stödet synliggjorde stadsdelarnas olika arbetssätt och inledningsvis underskattade verksamheten det arbete som krävdes för att få gemensamma arbetssätt på plats. Idag finns fler gemensamma arbetssätt och mobilen är ett viktigt arbetsredskap där information, dokumentation och rutiner med mera finns tillgängliga.

Som tidigare nämnts är PluGo komplext och för att realisera syftet är det många delar som behöver samverka och fungera, allt från teknik till processer och tydlighet i arbetssätt. När något inte fungerar behöver förståelse finnas för vilken eller vilka delar som inte fungerar. Den nyttorealiseringsplan som togs fram inledningsvis var tänkt som ett verktyg att stödja i denna förståelse, dock fullföljdes inte arbetet med planen. Om planen hade fullföljts hade kanske vissa hinder kunnat undanröjas. Idag finns en större kunskap och i en gemensam förvaltning finns bättre förutsättning till ett likvärdigt arbetssätt.

I samband med övergången till utförd tid fungerade inte tidsregistreringen fullt ut och verksamheten påverkades då medarbetare inte kunde checka in och checka ut i appen. Det påverkade medarbetarna när tekniken inte fungerade och manuell hantering krävdes. Sedan dess har systemet utvecklats och ett nytt system är upphandlat. Erfarenheter och lärdomar har använts i kravställandet av nytt IT-stöd.

Användning av välfärdsteknik ökar i Sverige och kommer att spela en större roll i framtiden för både omsorgstagare och medarbetare. Attraktiv Hemtjänst har ökat kunskapen inom organisationen, satt ljus på frågorna och skapat en beredskap för att omhänderta den fortsatta utvecklingen inom välfärdsteknik som kan möjliggöra ett självständigt liv och effektivitet genom tekniska lösningar. Tekniken behöver vara användarvänlig så att omsorgstagare och medarbetare kan hantera den.

Arbetet i Attraktiv Hemtjänst visar att det finns en positiv inställning till välfärdsteknik bland såväl omsorgstagare som medarbetare och chefer. Det har varit framgångsrikt att tillsammans med omsorgstagare och medarbetare ta fram behovsanalyser som har legat till grund för val av nya tjänster.

Utvecklandet av nya yrkesroller exempelvis omsorgshandledare har skapat en karriärväg för undersköterskor och bidragit till en kvalitetshöjning. Möjligheten att differentiera uppgifter är betydelsefull när rekryteringsläget är en allt större utmaning där omsorgshandledare kan handleda och ge stöd i exempelvis metodarbete, dokumentation och genomförandeplaner. Andra kommuner har tagit efter och yrkesrollen har spridit sig inom Göteborgs Regionen (GR).

Kompetensutveckling beskrivs inom alla strategier som en avgörande fråga där programmet gjorde stora satsningar.

Arbetsättet med strategigrupper har varit framgångsrikt där grupperna fokuserat på ett utvecklingsområde och andra verksamheter har tagit efter modellen, exempelvis arbetar idag både vård- och omsorgsboende och hälso-

och sjukvård med utvecklingsfrågor inom strategigrupper. Goda arbetsformer har utvecklats som grund men omvärldens förändringar gör att verksamheten och gruppernas arbete snabbt behöver kunna anpassas efter förändrade behov.

Programmets längd samt tio stadsdelar har påverkat möjligheten att skilja Attraktiv Hemtjänst från ordinarie verksamhetsutveckling. I en fackförvaltning finns förutsättningar att styra uppdrag som bör gälla alla verksamheter till exempelvis förvaltningens färdplanarbete eller kompetensförsörjningsplan. Verksamheten arbetar utifrån nya arbetssätt som har blivit en del av vardagen och på så vis kommer programmet fortsätta att ge avtryck och utvecklas vidare i ordinarie verksamhet.

7 Avslutning

Programmet Attraktiv Hemtjänst har satt fokus på hemtjänsten och den viktiga verksamhet som varje dag utförs i cirka 7 500 göteborgares hem. Arbetet har bidragit till utveckling av verksamheten och nya arbetssätt har formats och spridit sig till andra verksamhetsområden. Satsningen har även uppmärksammats av andra kommuner som tagit del av stadens kunskap och erfarenheter.

Det är svårt att avgöra om målen har nåtts då det framkommer en blandad bild utifrån brukar- och medarbetarundersökningar. Det går inte heller att bedöma var verksamheten hade varit om satsningar inte hade genomförts. Programmet har dessutom pågått under lång tid, genomgått olika förändringar och påverkats av yttre omständigheter utanför verksamhetens kontroll. Omorganisationer, LOV, förändrad ersättningsmodell, pandemi och föreläggande från Arbetsmiljöverket är faktorer som påverkat genomförandet av Attraktiv Hemtjänst.

Målen inom Attraktiv Hemtjänst där omsorgstagarnas inflytande och självbestämmande ska öka och yrket ska uppfattas attraktivt är viktiga områden som ständigt behöver vara aktuella. Demografin visar att vi lever längre och ökningen av personer som är 65 år eller äldre har blivit en av de viktigaste samhällsfrågorna. Precis som vid införandet av programmet 2014 beskrevs utmaningarna att det blir fler äldre och behovet av att attrahera till arbete inom vård och omsorg. Nya yrkesgrupper inom vård- och omsorg samt utveckling av välfärdsteknik, automatisering och digitalisering är fortsatt viktiga för att klara samhällsutmaningen.

Att genomföra ett omfattande program under åtta års tid har varit en utmaning. Då verksamheterna snabbt behöver kunna ställa om för att möta de nya behoven bör arbetet med att utveckla framtidens hemtjänst ske inom ordinarie verksamhet i förvaltningen utifrån ett tillitsbaserat arbetssätt med omsorgstagarens fokus och medskapande medarbetare i nära dialog med nämnden.

Äldre samt vård- och omsorgsförvaltningen

Telefon: 031-365 00 00 (kontaktcenter)

E-post: aldrevardomsorg@aldrevardomsorg.goteborg.se