



Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2024-05-21

Diarienummer N160-0857/24

Handläggare: Cornelia Dannert

cornelia.dannert@aldrevardomsorg.goteborg.se

Återrapport på uppdrag om utvärdering av kommunikationsprocessen kring evakueringen av Annedals Vård- och omsorgsboende

Förslag till beslut

Äldre samt vård- och omsorgsnämnden:

1. godkänner återrapporten och förklarar uppdraget från nämnden den 12 december 2023 § 255 som fullgjort.

Sammanfattning

Ärendet är en återrapportering gällande det uppdrag nämnden gav förvaltningen den 12 december 2023 i samband med beslutet om evakuering av verksamheten på Annedals vård- och omsorgsboende (§ 255). Nämnden gav då förvaltningen i uppdrag att utvärdera kommunikationsprocessen kring evakueringen av Annedals Vård- och omsorgsboende. I processen ska utvärdering av kommunikationen till hyresgäster, anhöriga, personal samt samverkan med fackliga organisationer ingå.

Tjänsteutlåtandet beskriver händelseförloppet ur ett kommunikativt perspektiv, analyserar kommunikationsprocessen, samt presenterar slutsatser kring vad som kunde gjorts annorlunda och förbättringsförslag. Förvaltningen föreslår att nämnden godkänner återrapporten och förklarar uppdraget från nämnden den 12 december 2023 § 255 som fullgjort.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

Bedömning ur ekologisk dimension

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

Bedömning ur social dimension

Förvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

Samverkan

Information har skett i förvaltningsövergripande samverkansgrupp (FSG) den 12 juni 2024.

Ärendet

Ärendet är en återrapportering till nämnden gällande uppdraget att utvärdera kommunikationsprocessen kring evakueringen av Annedals Vård- och omsorgsboende. I processen ska utvärdering av kommunikationen till hyresgäster, anhöriga, personal samt samverkan med fackliga organisationer ingå. Förvaltningen fick uppdraget från nämnden den 12 december 2023.

Beskrivning av ärendet

Utvärderingen utgår ifrån en översyn av kommunikationsplan och samtliga skriftliga underlag för kommunikations- och informationsinsatser. Därefter en analys utifrån kommunikationsprocessen, slutsatser kring resultatet och förbättringsförslag för framtida liknande processer.

Beskrivningarna nedan är inte en fullständig återgivning av alla beslut och kommunikationsinsatser som har gjorts under processen, utan en sammanfattning och beskrivning av viktiga milstolpar.

Mars 2023 – Förstudie om renovering av Annedals vård- och omsorgsboende

Den 28 mars 2023 (§ 99) beslutade nämnden om en förstudie för Annedals Vård- och omsorgsboende (härefter kallat boendet). Bakgrunden var att stadsfastighetsförvaltningen fastslagit att boendet var i behov av renovering för att förlänga fastighetens livslängd med 20–30 år. Förvaltningen hade även identifierat att det fanns behov av att göra verksamhetsförändringar i lokalerna för att dessa ska vara ändamålsenliga för just vård- och omsorgsverksamhet. Förvaltningen föreslog därför att genomföra en förstudie om att verksamhetsanpassningarna ska göras i samband med stadsfastighetsförvaltningens planerade förlängningsrenovering. Nämnden beslutade enligt förvaltningens förslag.

Augusti 2023 – Beslut om fler platser i extern regi

Den 29 augusti 2023 beslutade nämnden att förvaltningen skulle möjliggöra köp av fler lägenheter/platser på vård- och omsorgsboenden i extern regi.

Oktober 2023 – Beslut om ekonomisk åtgärdsplan för nämnden

Beslutet om ökning av antal köpta lägenheter på vård- och omsorgsboende i extern regi var ofinansierat och nämndens prognos vände till ett negativt resultat för året. I enlighet med Göteborgs Stads regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning, fattade nämnden beslut om en ekonomisk åtgärdsplan för att komma i balans (diarienummer N160-1817/23). En åtgärd i åtgärdsplanen var att anpassa antal lägenheter på vård- och omsorgsboenden i den egna regin, i relation till ökningen av antal lägenheter i extern regi. Nämnden beslutade att förvaltningen ska minska med ytterligare 100 lägenheter på de kommunala vård- och omsorgsboendena samt återkomma till nämnden med förslag på vilket boende som föreslås avvecklas och på vilket sätt.

November 2023 – Muntlig information om evakueringslösning Annedal

Efterföljande nämndmöte återkom förvaltningen med muntlig information till nämnden om en möjlig evakueringslösning för Annedals vård- och omsorgsboende. Förvaltningen föreslog att omställningen av Annedal tidigareläggs till 2024 för att:

- 1) minska antal hyresgäster som behöver genomgå en flytt. Annedal behövde ändå tomställas för att möjliggöra renovering 2025.

- 2) möjliggöra en ekonomisk effekt av tomställningen i syfte att bidra till den ekonomiska åtgärdsplanen.

December 2023 – Beslut om evakuering av verksamheten på Annedals vård- och omsorgsboende

Den 12 december 2023 fattade nämnden beslut i enlighet med förvaltningens förslag om att det är Annedals vård- och omsorgsboende som ska avvecklas och hur det ska göras.

Kommunikation med hyresgäster och anhöriga

Dagen efter att nämnden fått muntlig information om förvaltningens förslag (den 22 november) skickades den första formella informationen ut till hyresgäster och anhöriga genom ett informationsbrev. I brevet framgick att boendet är i stort behov av renovering och att en fullständig tomställning av huset krävs. Vidare beskrevs att förslaget ska upp till beslut i nämnden den 12 december. Här framgick även att om nämnden fattar beslut enligt förslaget kommer alla hyresgäster evakueras till annan lägenhet på något av Göteborgs Stads övriga vård- och omsorgsboenden.

Efter informationsbrevets utskick uppstod frågor och oro bland såväl hyresgäster som anhöriga. Förvaltningen uppmärksammade att medarbetare, hyresgäster och närstående hade för avsikt att delta på nämndsammanträdet för att kunna ge uttryck för sina åsikter kring hanteringen. Med kort varsel bjöd nämnden in till ett förmöte för att kunna lyssna till samtliga. Anhöriga och hyresgäster samlades före mötet för att oannonserat demonstrera i huvudkontorets lokaler.

Nämnden beslutade enligt förvaltningens förslag. Med anledning av den oro som uppstått bland hyresgäster och anhöriga bjöd förvaltningen in till öppet hus på Annedals Vård- och omsorgsboende. Inbjudan gick ut till hyresgästerna och anhöriga dagen efter nämndens beslut. Syftet med öppet hus var att ge möjlighet för hyresgäster och anhöriga att få svar på frågor kopplade till renoveringen och processen framåt. Utöver berörda chefer och medarbetare inom avdelning vård- och omsorgsboende deltog representanter från förvaltningens ledningsgrupp, politiker från nämnden, medarbetare på förvaltningens lokalplaneringsenhet, stadsfastighetsförvaltningen och boendesamordningen på det öppet hus.

Sedan januari 2024 har förvaltningen skickat ut nyhetsbrev till hyresgäster, anhöriga och medarbetare varje vecka. Nyhetsbrevet innehåller information om hur många hyresgäster som hittills flyttat eller fått erbjudande om ny lägenhet och även praktisk information om hur flytten går till.

Kommunikationen med personal (medarbetare och chefer på Annedals vård- och omsorgsboende)

Att boendet var i behov av renovering var allmänt känt bland chefer och medarbetare. Information om förstudien gick ut i samband med de politiska beslut som fattades i mars 2023. Vid den tidpunkten fanns dock ingen tidplan eller tydlig uppfattning om när renoveringarna skulle ske.

En första information om att det var just Annedal som skulle tomställas under 2024, för att nå ekonomisk balans genom att tidigarelägga tomställningen inför den redan planerade renoveringen, gick ut till berörda medarbetare i samband med den muntliga informationen till nämnden i november 2023. Den 21 november hölls ett

informationsmöte med medarbetare om ärendet för att informera om det förslag som lades till nämnden samma dag.

Dagen efter nämndbeslutet den 12 december skickades ett nytt informationsbrev ut till medarbetare med besked om beslutet för att säkerställa att alla skulle få information samtidigt. Därefter fick medarbetare ytterligare fördjupad information och inbjudan till ett informationsmöte den 19 december 2023.

På informationsmötet den 19 december deltog avdelningschef vård- och omsorgsboende, medarbetare från HR, verksamhetschefer, enhetschefer och staben från avdelning vård- och omsorgsboende. Syftet var att ge medarbetare fördjupad information och möjlighet att ställa frågor rörande exempelvis vad beslutet skulle innebära för deras arbetsplats och hur övergång till nya arbetsplatser skulle komma att ske.

Sedan januari 2024 skickar förvaltningen ut nyhetsbrev till hyresgäster, anhöriga, och medarbetare varje vecka. Nyhetsbrevet innehåller information om hur många hyresgäster som hittills flyttat eller fått erbjudande om ny lägenhet, och även praktisk information om hur flytten går till.

Samverkan med fackliga organisationer

Nämnden har önskat att även information med fackliga organisationer ska ingå i utvärderingen. Information mellan arbetsgivare och fackliga organisationer följer en egen hantering som regleras genom det lokala kollektivavtalet Samverkan Göteborg.

Förvaltningsövergripande samverkansgrupp (FSG) fick först information om ärendet i samband med att ärendet formellt skulle hanteras på nämndens sammanträde i december. I februari skickade Kommunal och Vision in varsin tvisteframställan om brott mot det lokala kollektivavtalet Samverkan Göteborg. Efter överläggningar enades parterna om att publicera information på digitala navet (Göteborgs Stads intranät) där det framgick att arbetsgivaren brustit i samverkan samt att det pågår ett arbete med att tydliggöra samverkan kopplat till lokalförändringar. Utöver det ska det betalas 20 000 kronor till de båda fackförbunden.

Förvaltningens bedömning

Generellt försvårades kommunikationsplaneringen av en snäv tidplan från beslut till genomförande. Utifrån utvärderingen av kommunikationsprocessen finns det ett antal punkter där förvaltningen hade kunnat agera annorlunda för att berörda skulle fått en bättre upplevelse av processen.

Förvaltningens bristande samverkan

Förvaltningen borde ha gett tidig information och möjliggjort för tidig fördjupad dialog i ärendet tidigare i processen. Beslutet har inte hanterats i partssamverkan på det sätt som kollektivavtalet föreskriver.

Informationsordningen tydlig

En av de synpunkter som framkommit under processen gäller när i tid information ska gå ut till olika målgrupper. Frågeställningen är vilken av målgrupperna som ska informeras först. Målgrupperna i ärendet är nämndens politiker, fackliga representanter och samverkansparter, hyresgäster, anhöriga och medarbetare. Det saknas tydliga principer kring vilken ordning som information i den här typen av processer behöver ha. Enligt Göteborgs Stads kommunikationspolicy ska förvaltningen informera inför, under och

efter politiskt fattade beslut. På vilken nivå det ska göras eller i vilken ordning är inte fastställt.

Budskapen nådde inte fram

Budskapen om varför det blev en snäv tidplan och hastig process var inte tillräckligt tydliga. I kommunikationen framstod det som det endast fanns ekonomiska orsaker bakom beslutet kring Annedal. Ytterligare en aspekt var att förvaltningen ville minimera antal hyresgäster som skulle genomgå en flytt från sitt boende. Annedals Vård- och omsorgsboende var redan planerat för renovering och förvaltningen valde därför att tidigare lägga tomställningen av detta boende i stället för att utöver detta avveckla ytterligare ett boende under tidsramen. Detta budskap nådde inte fram.

Saklig och uttryckslös tonalitet

I skriftlig information är det i grunden svårare att förmedla värme och medmänsklighet än vid mellanmänskliga möten. Tonaliteten i förvaltningens informationsbrev var saklig och informativ, men saknade budskap som kunde bidra till trygghet och visa på förståelse för hyresgästernas upplevelse av situationen. Ett konkret uttryck för den tonaliteten är ordvalet ”evakuering” för att beskriva processen som hyresgästerna skulle gå igenom. Ordvalet kan ha bidragit till att en känsla av en akut situation och en oro uppstod bland en del hyresgäster och anhöriga om hur snabbt flytten skulle behöva ske. Processen kring att önska nytt boende, få erbjudande och sedan flytten i sig tog som minst tre veckor och som mest 18 veckor för hyresgästerna. En evakuering ger sken av att det kommer att ske omgående vilket i det här fallet kan ha bidragit till en ökad oro.

Kanalerna var inte ändamålsenliga

Utvärderingen visar att de kanaler för kommunikation som valdes inte alltid var ändamålsenliga. Ett idealt scenario hade varit att informationsbrevet som gick ut till anhöriga och hyresgäster hade ersatts av en muntlig information, antingen ett gemensamt informationsmöte eller enskilda telefonsamtal. Att ge information muntligt har dels fördelen att det är möjligt att förmedla känsligare eller mer komplex information med en mänsklig avsändare, dels att det möjliggör för samtal eller åtminstone möjlighet till frågor och svar. En mänsklig avsändare ger större möjlighet att skapa trygghet och förtroende genom exempelvis att kunna komplettera saklig information med kroppsspråk som visar empati och förståelse för en tuff situation.

Muntlig information hade varit ett mer ändamålsenligt kanalval för den första informationen. Därefter kan den muntliga informationen kompletteras med skriftlig information för att säkerställa att alla har tagit del av samma information, men också möjliggöra att kunna gå tillbaka till informationen i efterhand.

Förvaltningen bjöd in till ett öppet hus för att kunna möjliggöra för hyresgäster och anhöriga att ställa frågor till ansvariga eller sakkunniga politiker och tjänstepersoner. Arrangemanget var framgångsrikt på så vis att det var en möjlighet till frågor och dialog. Att förvaltningen bjöd in till öppet hus var ett resultat av den oro som uppstått bland hyresgäster och anhöriga. Genom att bjuda in först efter reaktioner har uppstått missade förvaltningen möjligheten att skapa förtroende genom att agera proaktivt, utan fick istället agera reaktivt i relation till den oro som redan hade uppstått.

I alla kommunikationsinsatser behöver kanalval alltid föregås av en målgruppsanalys där det framgår (som minimum):

- Vem/vilka är målgruppen (vem/vilka vill vi nå)?
- Vad vet de idag?
- Hur når vi dem på bästa sätt?

Beroende på vad förvaltningen vill uppnå med kommunikationen kommer valet av kanal att skilja sig åt. Om målsättningen exempelvis är att målgruppen ska känna sig trygg med en process så kräver det ofta en kanal där det finns möjlighet att få ställa frågor och få svar. Är målsättningen däremot att målgruppen ska känna till att en förändring ska ske eller veta att det pågår en förändring, då kan det vara tillräckligt med skriftlig information med hänvisning till en kontaktperson som kan svara på frågor.

Varje förändringsprocess behöver därför föregås av kommunikationsplanering där målgrupper kartläggs, kommunikationsmål definieras och kommunikationsinsatser planeras. Se nedan bild som beskriver hur Göteborgs Stad arbetar enligt kommunikationsprocessen.



Slutsatser och förbättringsförslag inför kommande liknande processer

Det finns ingen fastställd ordning för när olika målgrupper (politiskt och fackligt förtroendevalda, berörda målgrupper) ska få information. Det ställer krav på förvaltningen att tidigt identifiera vilka målgrupper som behöver information och i vilken ordning beroende på frågans karaktär och påverkan för de olika målgrupperna.

Valet att i första hand kommunicera skriftligt tidigt i processen och hur det gjordes bidrog troligtvis till den oro som uppstod bland hyresgäster och anhöriga. Varje större förändringsprocess bör utöver en projektplan/plan för genomförande även innefatta en kommunikationsplan där medvetna kanalval görs utifrån definierade kommunikationsmål och målgruppernas behov och förutsättningar.

Förvaltningen bör ta fram ett grundläggande kommunikationspaket för hur förvaltningen ska informera och kommunicera i samband med liknande renoveringar. Paketet ska alltid anpassas till de målgrupper som berörs och de särskilda förutsättningar som finns på berört boende. Detta arbete är redan påbörjat och beräknas vara färdigt sommaren 2024.

Förvaltningen föreslår att nämnden godkänner förvaltningens återrappport och förklarar uppdraget från den 12 december 2023 (§ 255) fullgjort.

Äldre samt vård- och omsorgsförvaltningen

Ulrika Stridvall Dahlén
Avdelningschef stab och kommunikation

Babbs Edberg
Förvaltningsdirektör