

Yrkande
2023-04-12



Ärende nr: 2.1.2

Yrkande angående – Slutrapportering av programmet Attraktiv hemtjänst 2014–2022

Förslag till beslut

I kommunstyrelsen och kommunfullmäktige:

1. Äldre, vård- och omsorgsnämnden ser till att de målgrupper som behöver utvecklas i svenska språket får kombinerade språkövningar vid praktiska moment såsom vid måltider, hjälp vid påklädning och hygiensituationer.
2. Äldre, vård- och omsorgsnämnden utbildar ett antal medarbetare inom äldre, vård- och omsorg, vilka ges möjlighet att med utökat ansvar arbeta som språkhandledare/språkstödjare. Uppgiften innefattar fokus på det kommunikativa klimatet och vår svenska kultur för att möjliggöra språkutveckling.

Delar av utbildningen ska innehålla utbildning och krav på kännedom om svensk kultur såsom:

- Kort teoretisk genomgång av högtidernas och helgdagarnas bakgrund.
- Presentation av sedvänjor och måltider i samband med högtider samt helger.
- Utbildningen ska innehålla hantering av etiska dilemman.

Yrkandet

Hemtjänstens medarbetare har fått ändamålsenliga lokaler, arbetskläder och webbaserade filmer för introduktion och marknadsföring samt tillgång till mobiltelefoner som arbetsverktyg, vilket är en bra början. Det är av ännu större vikt att i praktiken kunna göra sig förstådd och att kunna förstå, det utgör grunden i en trygghet och god arbetsplats.

En centralt placerad rekryteringsenhet som erbjuder stöd till och arbetar tillsammans med rekryterande chefer för att kvalitetssäkra processen bör därmed vara ett krav och en självklarhet, dels för omsorgstagares säkerhet och levnadsstandard, dels för att gynna ett gott arbetsklimat för de anställda. Språkutveckling behöver ständigt utvecklas i vardagsarbetet, med stöd från både utbildningsinstans och arbetsplats. Det är en utbildningsform som cheferna tydligt efterfrågar.

Under hösten 2020 erbjöds ett språklyft på uppdrag av ARB Vux. Satsningen riktade sig till tillsvidareanställda medarbetare med behov av att öka sina färdigheter i svenska och som då haft en lägre språknivå än vad som krävs för uppdraget.

Medarbetare fick under 3 månader studera 50 procent av en heltidstjänst. Äldreomsorgen i Göteborgs Stad erbjöds 60 platser varav 54 platser nyttjades. För en del skedde inga direkt uttalade förbättringar, en stark indikation på att det inte har fungerat.

Chefer efterfrågar och saknar kontinuerliga språksatsningar och möjlighet att kunna erbjuda kompetensutveckling i yrkesspråk under längre perioder.

Kontinuiteten borde vara ett krav för att kunna ge förutsättningar för att träna i att kommunicera och dokumentera. Ett självklart krav bör vara övningar på interaktion mellan människor. Lärandet måste utgå från den enskilde medarbetaren, vård- och omsorgstagares och verksamhetens och förvaltningens kollektiva behov.

Fysiska övningar för att lära in snabbare och för att komma ihåg

Det är lämpligt och nödvändigt att fysiska övningar med scenarion iscensätts - där man både praktiskt och verbalt får utföra övningar runt matsituationer, hygienrutiner, hjälp vid påklädning, hjälp vid utdelning av mediciner och ögondroppar etcetera. Det är sedan länge känt att människor kommer ihåg och lär in snabbare om det sker både praktiskt och i tal och text. De verktygen är absolut nödvändiga vid lärandet i just dessa arbetssituationer.

Att lära känna svensk kultur

Vid utbildning i svenska språket behöver vårdgivare även lära sig bakgrunden till de svenska traditionerna och får praktiska tips och idéer till hur de kan följa och arbeta med årstider och årets högtider i gemenskap med omsorgstagarna.

Det är av vikt att känna till att sillen serveras kall, att färdiglagade bruna bönor som kommer i emballerat i plast inte serveras på samma sätt som en plastkorg med ärtsoppa eller risgrynsgröt. Det må te sig självklart, men det finns för många exempel där äldre blivit serverade sill uppvärmd i mikrougn och bruna bönor (som om detta vore risgrynsgröt) i en djup tallrik med mjölk runtom. Det blir både ovärdigt och olyckligt för alla inblandade parter.

Det är sverigedemokraternas fasta övertygelse att de flesta anställda inom äldreomsorg, funktionsstöd osv med utrikes härkomst, både vill och kan lära sig om svensk kultur, mat och högtider. Dessa vårdgivare behöver få verktygen till att förstå både uttryck och innebörd i orden.

**Tjänsteutlåtande**

Utfärdat 2023-03-24

Diarienummer 1389/14

Handläggare

Karin Magnusson, Liselotte Rosenqvist

Telefon: 031-368 05 80

E-post: karin.magnusson@stadshuset.goteborg.se

Slutrapportering av programmet Attraktiv hemtjänst 2014-2022

Förslag till beslut

I kommunstyrelsen och kommunfullmäktige:

Slutrapportering av programmet Attraktiv hemtjänst 2014-2022, i enlighet med vad som framgår av stadsledningskontorets tjänsteutlåtande, antecknas.

Sammanfattning

Ärendet avser slutrapportering av programmet Attraktiv hemtjänst 2014-2022.

Programmets målsättningar är att brukarnas inflytande och självbestämmande ska öka och att medarbetarna ska uppleva yrket attraktivt. De fyra strategier som har till syfte att leda utvecklingsarbetet mot målen är:

- införa rambeslut
- införa välfärdsteknik
- införa IT-stöd för planering och uppföljning
- skapa goda arbetsplatser.

Äldre samt vård- och omsorgsnämnden skriver i sin slutrapport att det är svårt att avgöra om målen nåtts då det framkommer en blandad bild utifrån brukar- och medarbetarundersökningar.

Stadsledningskontoret har gjort en annan bedömning och anser att det finns underlag som ger stöd för bedömning av måluppfyllelse. Den sammantagna bedömningen är att programmets mål i sin helhet inte är uppfyllda.

Målet att medarbetarna ska uppleva yrket attraktivt bedöms av stadsledningskontoret som uppnått. Bland annat är såväl NMI som HME för både medarbetare och chefer högre än målvärdet.

Målet om att brukarnas inflytande och självbestämmande ska öka har inte uppnåtts. Bedömningen grundar sig på att den sammantagna nöjdheten med hemtjänsten i Socialstyrelsens brukarundersökning inte når målvärdet att ligga över rikets resultat. Brukarbedömningen visar också att möjligheten att påverka tiden för när hemtjänsten ska utföra de beviljade insatserna har minskat de senaste åren.

Införandet av välfärdsteknik bedöms ligga långt ifrån målvärdet. Endast två av de tio tjänster som var målet har införts.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Göteborgs Stads hemtjänst i egen regi har stora ekonomiska underskott vilket till stor del beror på att de inte har lyckats förändra arbetssättet till ersättning för utförd tid. En övergång från ersättning för beviljad tid till ersättning för utförd tid skulle skapa incitament att stanna längre tid hos brukarna och minska stressen för personalen som med beviljad tid upplevde att det saknades tid för transport mellan brukarna. Brukarna har inte fått en högre andel av den tid som de är beviljade. Tvärtom har andel utförd tid av den beviljade minskat. Trots att grundbemanningen och därmed den arbetade tiden har ökat har den andel av den arbetade tiden som förläggs hemma hos brukaren minskat. Det innebär ökade personalkostnader och mindre intäkter.

Bedömning ur ekologisk dimension

Införande av förändrade arbetssätt kan vara positivt ur miljösynpunkt. Konkret kan programaktiviteterna bidra till färre resor i tjänsten, samplanering, större flexibilitet vid utförandet av insatser och ökad användning av välfärdsteknik samt digitala lösningar. Dessa förändrade arbetssätt kan bidra till miljömålet att göteborgarna har en hälsosam livsmiljö med delmål utifrån luftkvalitet, ljudmiljö och skadliga ämnen inom Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram 2021-2030. Eftersom ambitionerna inte förverkligats fullt ut finns det fortfarande utrymme inom hemtjänsten för utveckling i denna riktning.

Bedömning ur social dimension

Programmet innefattar hemtjänst för alla åldrar. Hemtjänst är behovsbedömt och insatser ska utföras för invånare oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder. Till största delen berör hemtjänstverksamheten äldreomsorgen. Dock innefattas även funktionsstöd samt hälso- och sjukvård som ges i hemmet om kommunen tagit över hälso- och sjukvårdsansvaret. Få barn och ungdomar berörs av verksamheten.

I befolkningsprognos 2022-2040 framkommer att åldersgruppen pensionärer mellan 75-84 år, ett åldersspann där fler får kontakt med äldreomsorgen och hemtjänsten, kommer att öka mycket snabbt de närmsta åren. År 2040 prognostiseras antalet personer över 85 år att vara 9 400 fler jämfört med idag, en ökning med 82 %.¹

Ett strukturerat arbetssätt skapar förutsättningar för att individers behov tillgodoses. Att utreda systematiskt med Individens Behov i Centrum (IBIC), möjliggöra flexibilitet i utförandet i kombination med möjlig välfärdsteknik samt mobilt arbetssätt kan påverka hur individuella behov tillgodoses.

Programmets målgrupp innefattar även hemtjänstens medarbetare på både myndighets- och utförarsidan. Hemtjänstens verksamhet är kvinnodominerad. Medarbetarnas arbetsmiljö, möjlighet till introduktion och kompetensutveckling är områden som har ingått i programmet utöver att införa IT-stöd för planering och uppföljning inom verksamheten.

¹ Göteborgs Stad, stadsledningskontoret (2022) Befolkningsprognos 2022-2040, s. 6.
www.goteborg.se

Samverkan

Information i CSG 2023-04-04

Bilaga

Äldre samt vård- och omsorgsnämndens handlingar 2022-01-31 § 39

Ärendet

Ärendet avser slutrapportering av programmet Attraktiv hemtjänst 2014-2022.

Beskrivning av ärendet

Attraktiv hemtjänst har sin grund i utredningsuppdraget inom verksamheten hemtjänst som kommunstyrelsen 2013-03-06 §153 gav till stadsledningskontoret.

Uppdraget omfattade hela hemtjänstens verksamhet och utgick från nio utgångspunkter och inriktningar:

- biståndshandläggning
- logistik
- medarbetar- och ledarskap
- planering av utförandet
- uppföljning
- delegerad hälso- och sjukvård
- taxa
- ekonomistyrning
- samverkan med fackliga organisationer.

2013-05-15 § 379 beslutade kommunstyrelsen att komplettera utredningsuppdraget med en inventering och inriktningsplan för välfärdsteknologi som numera benämns välfärdsteknik.

Stadsledningskontorets utredning resulterade i att kommunfullmäktige 2014-03-20 § 7 beslutade om två målsättningar och fyra strategier med en tidsplan på åtta år.

Målsättningarna som beslutades var att brukarnas inflytande och självbestämmande ska öka och att medarbetarna ska uppleva yrket attraktivt.

Fyra strategier beslutades som har till syfte att leda utvecklingsarbetet mot målen:

- införa rambeslut
- införa välfärdsteknik
- införa IT-stöd för planering och uppföljning
- skapa goda arbetsplatser.

När den stora förändringen av hemtjänst skulle implementeras skapades namnet Attraktiv hemtjänst. Ansvaret för att samordna programmet har varierat under de åtta åren programmet pågått. Inledningsvis ansvarade stadsledningskontoret för samordningen, därefter flyttades ansvaret över till nämnden för Intraservice utifrån deras ansvar för kommungemensamma tjänster. De sista två åren har äldre samt vård- och omsorgsnämnden ansvarat för samordningen.

Äldre samt vård- och omsorgsnämndens slutrapport för program Attraktiv hemtjänst

Äldre samt vård- och omsorgsnämnden har upprättat en slutrapport för Attraktiv hemtjänst, se bilaga 1 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande. Slutrapporten beskriver programmets fyra strategier och aktiviteter, faktorer som påverkat programmets genomförande och hur långt programmet nått i förhållande till målsättningarna.

Nämndens slutsats är att det är svårt att avgöra om målen uppnåtts då en blandad bild framkommer utifrån brukar- och medarbetarundersökningar. Programmet har pågått under lång tid, genomgått olika förändringar och påverkats av yttre omständigheter utanför verksamhetens kontroll. Faktorer som har påverkat genomförandet av programmet är omorganisationer, införande av LOV, förändrad ersättningsmodell, pandemi och föreläggande från Arbetsmiljöverket.

Genomförandet av programmet har bidragit till en utveckling av verksamheten och att nya arbetssätt formats samt spridits även till andra verksamhetsområden. Nämndens bedömning är att utvecklingsinsatser för en mer attraktiv hemtjänst kommer fortgå även när programmet är avslutat. Fortsatt utveckling omhändertas inom ordinarie verksamhet med utgångspunkt i en tillitsbaserad styrning, måldokument samt nämndens kompetensförsörjningsplan respektive färdplan för digitalisering.

Stadsledningskontorets bedömning

Strategi Införa rambeslut

Kommunfullmäktige beslutade 2015-06-11 § 16 om riktlinjer för hemtjänst som gick i linje med utredningens inriktning för rambeslut. Den enskildes beslut fattas i ett antal hemtjänststimmar per vecka för att tillgodose biståndsbedömda behov samt målsättningar med beslutet.

Inom ordinarie uppföljning av Attraktiv hemtjänst år 2020 genomförde stadsledningskontoret en fördjupad uppföljning av strategin Införa rambeslut. I utredningen framkom att biståndshandläggarna inte fattar rambeslut som riktlinjerna anger. Utredningarna innehöll generellt sett en hög grad av detaljering avseende behov av insatser och tidsbeskrivningar. I hemtjänstens utförande konstaterades att tanken med rambeslut tillsammans med ett nytt planeringsverktyg hade fått motsatt effekt. Utförarna var mer insats- och detaljstyrda än tidigare. Stadsledningskontoret bedömde att detta kunde bero på att rambeslut inte var implementerat fullt ut, att det fanns en stress över att få ihop ekonomin, osäkerhet kring tekniken samt tillitsbrist mellan biståndshandläggare och utförare. Vidare bedömde stadsledningskontoret att arbetet med rambeslut fått positiva effekter i form av att utförandet blivit mer flexibelt. Den enskilde kan få extra insats eller byta insatser utan att medarbetarna hänvisar till att de inte får utföra insatser som inte står i biståndsbeslutet.

Nuvarande riktlinjer för rambeslut innebär att nya beslut behöver fattas så snart behovet av tid förändras, vilket i ett flertal ärenden visat sig vara ofta. Stadsledningskontorets utvärdering visade att möjligheten att fatta insatsbeslut användes i liten omfattning. Stadsledningskontoret föreslog därför i uppföljningsrapporten att en justering av riktlinjerna skulle göras för att minska administrationen för biståndshandläggare och utförare.

Kommunstyrelsen gav 2022-01-12 § 16 stadsledningskontoret i uppdrag att i samverkan med äldre samt vård- och omsorgsnämnden och nämnden för funktionsstöd ta fram förslag till reviderade riktlinjer för hemtjänst. Kommunfullmäktige beslutade om reviderade riktlinjer för hemtjänsten 2022-11-24 § 3 vilka gäller från och med 2023-04-01. Även de reviderade riktlinjerna har rambeslut som grund och den enskilde ska ha möjlighet att styra sina insatser samtidigt som medarbetare ges utrymme att forma insatserna utifrån sin profession och kompetens. De reviderade riktlinjerna förväntas leda

till minskad administration samt mindre fokus på tid och mer på behov. Kommunstyrelsen har fått i uppdrag att två år efter att riktlinjen börjat gälla följa upp hur den har implementerats och vilka effekter det fått.

Införa välfärdsteknik

Enligt den utredning som låg till grund för programmet Attraktiv hemtjänst skulle välfärdsteknik ses som ett alternativ eller komplement till den traditionella hemtjänsten för att erbjuda brukarna ökad trygghet och självbestämmande. Drivkrafterna bakom med välfärdsteknik identifierades som:

- bättre möta brukares och anhörigas behov genom att ge förutsättningar till ökat självbestämmande, inflytande och delaktighet;
- bättre klara verksamhetens behov genom att med välfärdsteknik attrahera unga medarbetare på arbetsmarknaden. Detta kan stärka yrkesområdets attraktivitet;
- bättre nyttja möjligheterna till samverkan och nätverkande genom IT och modern kommunikationsteknik. Alla grupper i samhället berörs av informations- och nätverkssamhällets snabba utveckling och behöver inkluderas.

I äldre- samt vård och omsorgsnämndens rapport framgår att införande av välfärdsteknik till största del handlar om förändrade arbetssätt. Nämnden skriver vidare att ett framgångsrikt införande av välfärdsteknik ställer särskilda krav på verksamheten när det gäller planering, kompetens, kommunikation och samverkan. Flera aspekter behöver beaktas som 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. 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.

Målet var att ett tiotal välfärdstekniktjänster skulle finnas tillgängliga för hemtjänstens brukare år 2022. De tjänster som är införda är trygghetskamera och digitala trygghetslarm. Enligt äldre samt vård- och omsorgsnämnden finns genomförande av flera tjänster planerat 2023.

Strategi införa IT-system för planering och uppföljning

Upphandling av IT-stöd för planering och uppföljning pågick redan när kommunfullmäktige beslutade om förändringsarbetet för hemtjänsten. Upphandlingen fick dock göras om och införandet försenades. Det upphandlade systemet, som döptes till PluGo, har kantats av ett flertal problem och förseningar. En konsekvens var att införandet av utförd tid, som var en av förutsättningarna för arbetet med rambeslut inom Attraktiv hemtjänst, försenades.

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 eller kringuppgifter samt arbetsutrustning med datum för

åtgärdande. Arbetsmiljöverket pekade på brister i arbetsmiljön för omsorgspersonal som använde mobilt arbetsverktyg för registrering av utförd tid.

Avtalet gällande PluGo löper ut inom kort och avtal med ny leverantör är tecknat. Erfarenheter som gjorts har använts i kravställandet för nytt system.

Stadsledningskontoret bedömer att verksamheten inte ställt om för att arbeta mobilt och digitalt i den utsträckning som förväntats. Grundbemanningen har ökat inom hemtjänsten och därmed den arbetade tiden. Andelen av den arbetade tiden som utförs hemma hos brukaren har under motsvarande period minskat. Förklaringen är att ökningen av den arbetade tiden har förlagts så att medarbetarna får längre tid i hemtjänstens lokaler på morgonen vid uppstart, runt lunch och vid avslut av passen. Det innebär att kringtiden har ökat samtidigt som mindre tid kommer brukarna till del. Ett införande av det mobila arbetssättet skulle möjliggöra att dokumentation samt inhämtande av information kunde ske i mobilen och därmed leda till mer tid hemma hos brukarna. Stadsledningskontoret kan konstatera att utvecklingen inte har gått i önskad riktning, både utifrån programmet Attraktiv hemtjänsts ambitioner och de utmaningar som nämnden står inför med personalbrist och en ökad äldre befolkning. Införande och utveckling av digitalisering i verksamheten samt en anpassning till ett mobilt arbetssätt är nödvändiga strategier för att klara framtida personalförsörjning.

Skapa goda arbetsplatser

Inom strategin Skapa goda arbetsplatser har flera satsningar och aktiviteter genomförts. Exempel är ändamålsenliga lokaler, arbetskläder och webbaserade filmer för introduktion och marknadsföring. Strategin Införa IT-system för planering och uppföljning har inneburit att hemtjänstens medarbetare fått tillgång till mobiltelefoner som arbetsverktyg. Det underlättar och professionaliserar deras arbete att ha tillgång till schema och brukarnas dokumentation i mobilen.

Utredningen som låg till grund för programmet kom fram till att arbetssättet med rambeslut skulle ge ökat ansvar och utveckla kontaktpersonalens kompetens, vilket i sin tur bedömdes stärka yrkets attraktivitet.

Två nya befattningar skapades i samband med programmets start, omsorgshandledare och administratörer för planering. Omsorgshandledare definierades som en karriärväg för undersköterskor och ansågs vara en förutsättning för att klara förändringsarbetet. Ett krav för att inneha befattningen är att ha en yrkeshögskoleutbildning (YH) på minst 200 poäng eller likvärdig utbildning. Dåvarande stadsdelsnämnder rekryterade omsorgshandledare till hemtjänsten i linje med programmets ambition och 2016 fanns det 34 omsorgshandledare. Därefter följde några år då befattningen avvecklades, i december 2019 fanns endast 16 omsorgshandledare kvar. Äldre samt vård- och omsorgsnämnden har nu återigen rekryterat omsorgshandledare och i januari 2023 fanns 31 tillsvidareanställda omsorgshandledare. Enligt nämnden har alla enheter tillgång till omsorgshandledare som arbetar likvärdigt. Deras huvuduppdrag är att stödja och stärka medarbetarna genom pedagogisk handledning. Stadsledningskontoret bedömer att en av orsakerna till att nämnden inte lyckats med införandet av rambeslut fullt ut är att omsorgshandledarna inte användes enligt befattningsbenämningen och därefter avvecklades.

Den andra befattningen som skapats inom Attraktiv hemtjänst är administratör med inriktning planering. Göteborgs Stad har samverkat med yrkeshögskolan för att realisera

utbildningen ”administratör inom vård och omsorg och funktionsstöd” vilken startade höstterminen 2022. Den nya utbildningen ska bidra till att säkra kompetens för rollen framöver.

Stadsledningskontorets bedömning av måluppfyllelse

Äldre samt vård- och omsorgsnämnden skriver i sin slutrapport att det är svårt att avgöra om målen nåtts då en blandad bild framkommer utifrån brukar- och medarbetarundersökningar. Vidare skriver nämnden att det inte heller går att bedöma var verksamheten hade varit om satsningarna inte hade genomförts och att arbetet har bidragit till utveckling av verksamheten samt att nya arbetssätt har formats.

Som stöd för stadsledningskontorets bedömning av måluppfyllelse används de mått och målvärden som togs fram i samband med utredningen 2014, resultat i de fyra strategierna, den årliga uppföljningen som gjorts sedan programmets start samt ordinarie budgetuppföljning.

Mått	2014	2022	Målvärde 2022
Andel brukare (över 65 år) sammantaget nöjd med sin hemtjänst	Göteborg 82 Riket 89	Göteborg 79 Riket 86	Över medel i riket
Antal välfärdstekniktjänster	1	2	10
Andel tillsvidare anställda i % med grundutbildning	70	73	100
Sjukfrånvaro i %	10.8	11.8	7
Medarbetarenkät NMI och HME	NMI 51 HME 72	NMI 60 HME 81	NMI 58 HME 75
Chefsenkät NMI och HME	NMI 51 HME 78	NMI 62 HME 84	NMI 60 HME 80

Stadsledningskontoret delar äldre samt vård- och omsorgsnämndens bedömning om att arbetet bidragit till en utveckling av verksamheten och att nya arbetssätt har formats för att även spridas till andra verksamhetsområden. Dock anser stadsledningskontoret i motsats till äldre samt- vård och omsorgsnämnden att det finns tillräckliga underlag för att göra bedömningar. I sammanhanget kan nämnas att stadsledningskontoret har tillgängliga resultat från medarbetarenkäten 2022, vilka inte fanns när äldre samt vård- och omsorgsnämnden skrev sin slutrapport.

Stadsledningskontorets sammantagna bedömning är att programmets mål i sin helhet inte är uppfyllda.

Brukarnas inflytande och självbestämmande ska öka
Stadsledningskontoret bedömer att målet om att brukarnas inflytande och självbestämmande ska öka inte har uppnåtts.

Målet var att ligga över rikets resultat i Socialstyrelsens brukarundersökning på frågan hur sammantaget nöjd man är med sin hemtjänst. Såväl Göteborg som riket har backat i nöjdhet. Göteborg har inte hämtat in någon andel nöjdhet på snittet i riket.

En viktig del för att brukarna ska känna delaktighet och inflytande är att kunna påverka när hemtjänstens insatser ska utföras. Brukarbedömningen som görs varje år, med undantag för 2021, visar att möjligheten att påverka tiden har minskat de senaste åren. 2017 var andelen brukare som upplevde att de kunde påverka tiden 53 % för att därefter stegvis minska till 45 % år 2022.

Endast en ny välfärdstekniktjänst har införts sedan programmets start: digitala trygghetslarm, vilket varit en nödvändighet med tanke på att analoga trygghetslarm gått ur tiden. Att äldre samt vård- och omsorgsnämnden är så långt ifrån målvärdet är problematiskt utifrån att välfärdsteknik ska möta brukares och anhörigas behov bättre genom att ge förutsättningar till ökat självbestämmande, inflytande och delaktighet. Dessutom är digitalisering en viktig faktor för att klara framtidens personalutmaningar inom vård- och omsorg. Äldre samt vård- och omsorgsnämnden skriver i sin slutrapport att det finns planerat genomförande av flera tjänster 2023. Stadsledningskontoret anser att det är av högsta vikt att detta verkställs och att arbetet med att implementera fler välfärdstekniktjänster tar fart.

Medarbetarna ska uppleva yrket attraktivt
Stadsledningskontoret bedömer att målet att medarbetarna ska uppleva yrket attraktivt har uppnåtts. Detta trots att målen inte nås när det gäller sjukfrånvaro och andel tillsvidareanställda medarbetare med grundutbildning.

NMI mäts vartannat år och HME varje år genom Göteborgs Stads medarbetarenkät. Tre frågor ligger till grund för NMI: Hur nöjd är du med arbetsplatsen? Hur väl uppfyller arbetsplatsen dina förväntningar? Hur är din arbetsplats jämfört med en ideal sådan? HME är ett totalindex som beräknas utifrån resultaten för tre delindex, motivation, ledarskap och styrning. Såväl NMI som HME för både medarbetare och chefer är högre än målvärdet.

Hemtjänstens medarbetare har fått ändamålsenliga lokaler, arbetskläder och webbaserade filmer för introduktion och marknadsföring samt tillgång till mobiltelefoner som arbetsverktyg.

Jonas Kinnander

Eva Hessman

Direktör Ärende och utredning

Stadsdirektör

§ 39 N160-1218/22

Slutrapport program Attraktiv hemtjänst

Beslut

Äldre samt vård- och omsorgsnämnden:

1. godkänner slutrapporten för programmet Attraktiv Hemtjänst.
2. översänder förvaltningens tjänsteutlåtande till kommunfullmäktige.

Tidigare behandling

Äldre samt vård- och omsorgsnämnden bordlade ärendet den 13 december 2022.

Handlingar

Förvaltningens tjänsteutlåtande, 2022-11-25

Skriftligt yrkande från D angående Slutrapport attraktiv hemtjänst, 2022-12-13

Protokollsutdrag, äldre samt vård- och omsorgsnämnden 2022-12-13 § 283

Skriftligt yttrande från S, V och MP angående Slutrapport program Attraktiv Hemtjänst, 2023-01-30 (Protokollsbilaga 3)

Skriftligt yttrande från D angående skrivelser från Vision och Kommunal om slutrapport Attraktiv hemtjänst, 2023-01-31 (Protokollsbilaga 4)

Propositionsordning

Demokraterna drar tillbaka det skriftliga yrkandet daterat 13 december 2022. Ordförande konstaterar att endast ett förslag till beslut föreligger. Ordförande ställer proposition på förvaltningens beslutsförslag och finner att nämnden har beslutat detsamma.

Protokollsutdrag skickas till

Stadsledningskontoret

Dag för justering

2023-02-09



Utdrag ur protokoll

Sammanträdesdatum: <! sammanträdesdatum>

Vid protokollet

Sekreterare

Carolina Hansson

Ordförande

Marina Johansson (S)

Justerande

Elisabet Lann (KD)

Protokollsutdragets riktighet intygas av administratör Valentine Andersson

YRKANDE

Demokraterna

Datum: 2022-12-13

Ärende: 9

Yrkande angående – Slutrapport attraktiv hemtjänst

Förslag till beslut

I Äldre- samt vård och omsorgsnämnden:

1. Förvaltningen får i uppdrag att införa ett enhetligt arbetssätt i hemtjänsten över staden, gällande områdesansvar, kontaktmannaskap och arbetstider och med fördel titta på de områden som har uppdelade arbetstider, dagtid och jourtid, utefter personalens egna önskemål.
2. Förvaltningen får i uppdrag att införa ett enhetligt arbetssätt i hemtjänsten över staden, gällande restid och kring-tid och med fördel titta på de områden som utökat dessa efter anmälningarna 6 - 6- A.

Yrkandet

Kommunfullmäktiges uppdrag om ett 8-årigt program gällande Attraktiv hemtjänst, under 2014 – 2022 har som övergripande mål haft att öka omsorgstagarnas inflytande och självbestämmande i hemtjänsten samt att medarbetarna i hemtjänsten ska uppfatta yrket attraktivt.

De skrivningar vi fått från både Kommunal och Vision angående slutrapporten visar att programmet inte har lyckats hela vägen.

Kontaktmannaskap, områdesansvar och ruttoptimering

Den nya lagstiftningen om kontaktmannaskap i hemtjänsten innebär att kontaktpersonen ska vara den som oftast besöker ”sin” omsorgstagare. Man behöver inte vara utbildad undersköterska.

Vision beskriver att arbetssättet med kontaktperson försvåras genom ruttoptimering, då man ska besöka så många omsorgstagare som möjligt i samma område. Att arbeta med både ruttoptimering och kontaktmannaskap innebär också att man måste arbeta utifrån områdesansvar.

En bättre kontinuitet ökar omsorgstagarens delaktighet och inflytande

Kommunal skriver att personal inom hemtjänsten säger upp sina tjänster på grund av oregelbundna arbetstider och otillräckligt med tid för återhämtning och i stället väljer att arbeta som timanställda.

Det finns sedan tidigare ett politiskt fattat beslut att nattarbetstiden ska vara 10 timmar samt vara belagd till kl. 21-07, om inte annat är överenskommet med fackliga representanter, för att personal som arbetar natt ska kunna få den återhämtning som behövs.

Minskade sjuktal, minskad personalomsättning, ökat engagemang och delaktighet

En ökad kontinuitet gynnar både omsorgstagare, arbetstagare och anhöriga. Det ökar tryggheten, ökar nöjdheten och minskar stress. Det ökar också möjligheten för ett bra tvärprofessionellt samarbete med hemsjukvården och främjar förebyggande insatser för att förhindra både sjukdom och skador hos omsorgstagaren.

I delar av stadens hemtjänst, ex gamla "Västra Hisingen" arbetar man med kontaktmannaskap och områdesansvar för personal som mestadels arbetar dagtid samt team på jourtid för den personal som väljer att inte vara kontaktperson. För att vi ska kunna följa lagstiftningen om kontaktmannaskap inom hemtjänsten, måste vi ge rätt förutsättningar.

I delar av stadens hemtjänst, ex Lundby har man åtgärdat 6 - 6-A- anmälningar gällande restid och kring-tid för personalen. Om Göteborg ska kunna vara en likvärdig stad och ge de bästa förutsättningarna för att behålla personal i hemtjänsten, måste vi öka delaktigheten för både arbetstagare och omsorgstagare och måste då titta på de goda exempel vi har i staden.

Vi ger därför förvaltningen i uppdrag att införa ett gemensamt arbetssätt i hemtjänsten över staden, gällande områdesansvar, kontaktmannaskap och arbetstider och med fördel titta på de områden som har uppdelade arbetstider, dagtid och jourtid, utefter personalens egna önskemål. Vi ger också förvaltningen i uppdrag att införa ett gemensamt arbetssätt i hemtjänsten över staden, gällande restid och kring-tid och med fördel titta på de områden som utökat dessa efter anmälningarna 6 - 6- A.

Yttrande

Socialdemokraterna, Vänsterpartiet, Miljöpartiet

2023-01-30

Ärende 16

Yttrande angående Slutrapport program Attraktiv Hemtjänst

Arbetet med att förbättra hemtjänsten både för omsorgstagare och personal är en ständigt prioriterad fråga för Socialdemokraterna, Vänsterpartiet och Miljöpartiet. Programmet Attraktiv Hemtjänst hade mycket ambitiösa mål och har inneburit beslut i rätt riktning, som införandet av rambeslut, utökad användning av välfärdsteknik och satsningen på omsorgshandledare. Avseende det sistnämnda så ser vi att dessa handledare behöver vara ute i verksamheterna i betydligt högre grad och vara operativa. Programmet har dock påverkats av olika faktorer, vilket slutrapporten också belyser. Vissa faktorer har varit utom politikens påverkan, som coronapandemin, och vissa har varit politiskt beslutade, som införandet av LOV i hemtjänsten.

Eftersom vi ser att införandet av systemet har tagit resurser från satsningar på den egna regin så fastlår vi i vår budget för 2023 en avveckling av LOV i hemtjänsten. För att göteborgarnas skattepengar verkligen ska nå längst ut i linjen i stället för att gå till ökad administration har vi sparsamt med budgetuppsdrag i övrigt, men där ett fokus ligger på fortsatt arbete med ökad kontinuitet i hemtjänsten. Därtill gör vi en rekordstor uppräknings i ett ekonomiskt krisläge, just för att undvika nedskärningar i stadens välfärd.

Det gläder oss att man i rapporten konstaterar att programmet gett kraft i verksamheten och en stolthet kring att det satsas på hemtjänsten, och att utvecklingsinsatser för en mer attraktiv hemtjänst kommer fortgå även när programmet avslutas. Vi kommer att återkomma med ytterligare initiativ i exempelvis frågan kring yrkets attraktivitet, eftersom kompetensförsörjningsfrågan är och fortsatt kommer att vara en av vår tids största välfärdsutmaningar. För det rödgröna styret är detta en fråga om respekt för både brukare och personal.



Tjänsteutlåtande
Utfärdat 2022-11-25
Diarienummer N160-1218/22

Handläggare: Katarina Meuller
katarina.meuller@aldrevardomsorg.goteborg.se

Slutrapport program Attraktiv Hemtjänst

Förslag till beslut

Äldre samt vård- och omsorgsnämnden:

1. godkänner slutrapporten för programmet Attraktiv Hemtjänst.
2. översänder förvaltningens tjänsteutlåtande till kommunfullmäktige.

Sammanfattning

Bakgrunden till programmet Attraktiv Hemtjänst är ett beslut i kommunstyrelsen den 6 mars 2013 (§ 153) då stadsledningskontoret fick i uppdrag att utreda hemtjänsten utifrån olika delområden. Utredningsuppdraget omfattade biståndshandläggning, logistik, medarbetar- och ledarskap, planering av utförande, uppföljning, delegerad hälso- och sjukvård, taxa, ekonomistyrning samt samverkan med fackliga organisationer.

Kommunstyrelsen beslutade den 15 maj 2013 (§ 379) att komplettera utredningsuppdraget med en inventering och inriktningsplan för välfärdsteknologi.

Utredningen resulterade bland annat i förslag till Göteborgs Stads hemtjänstplan som skulle sträcka sig fram till år 2022 och vara en struktur för att införa nya arbetssätt samt styrsystem inom hemtjänsten. Planen innehöll två målsättningar; att omsorgstagares inflytande och självbestämmande ska öka samt att medarbetare ska uppfatta yrket som attraktivt. Kommunfullmäktige fattade beslut om hemtjänstplanen den 20 mars 2014 (§ 7). Hemtjänstplanen blev till ett långsiktigt utvecklingsprogram under åtta år för en mer attraktiv hemtjänst för omsorgstagare och medarbetare.

Attraktiv Hemtjänst har pågått under åtta år från 2014 till 2022. Ansvar för samordning av programmet, organisation, struktur och arbetssätt har varierat under programtiden vilket framgår av rapporten. Äldre samt vård- och omsorgsförvaltningen har varit programägare från 2021.

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 en utveckling av verksamheten och nya arbetssätt har formats och spridit sig även till andra verksamhetsområden. Utvecklingsinsatser för en mer attraktiv hemtjänst pågår även när programmet avslutas. Fortsatt utveckling med omsorgstagaren i fokus omhändertas inom ordinarie verksamhet med stöd av tillitsbaserad styrning samt inom förvaltningens kompetensförsörjningsplan respektive färdplan för digitalisering.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Programmet har haft tillgång till specifika ekonomiska medel under programmets tre första år, men finansiering har även skett inom ramen för ordinarie verksamhet. Vid

implementering av förändrat arbetssätt, samt bibehållande eller vidareutveckling, inom hemtjänsten krävs resurser kopplat till såväl medarbetare, kompetens, utrustning som ekonomi. Ekonomiska frågor och prioriteringar hanteras i ordinarie beredning av budget för verksamheterna.

Bedömning ur ekologisk dimension

Införande av förändrade arbetssätt kan vara positivt ur miljösynpunkt. Exempelvis möjlig effektiv planering av insatser, mobila medarbetare och välutrustade lokaler, nyttjande av välfärdsteknik samt en behovsriktad systematisk handläggning som påverkar utförandet av insatser. Konkret kan programaktiviteterna bidra till färre resor i tjänsten, samplanering, större flexibilitet vid utförandet av insatser och ökad användning av välfärdsteknik samt digitala lösningar. Dessa förändrade arbetssätt kan bidra till miljömålet att göteborgarna har en hälsosam livsmiljö med delmål utifrån luftkvalitet, ljudmiljö och skadliga ämnen inom Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram 2021–2030.

Bedömning ur social dimension

Den sociala dimensionen kan kopplas till de två övergripande programmålen för Attraktiv Hemtjänst, inflytande och självbestämmande för omsorgstagarna samt yrkets attraktivitet för medarbetarna. Det globala målet för hållbar utveckling gällande god hälsa och välbefinnande kan också lyftas i detta sammanhang.

Programmet innefattar hemtjänst för alla åldrar. Hemtjänst är behovsbedömt och insatser ska utföras för invånare oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder. Till största delen berör hemtjänstverksamheten dock äldreomsorgen även om funktionsstöd samt hälso- och sjukvård, som ges i hemmet om kommunen tagit över hälso- och sjukvårdsansvaret, också innefattas. Få barn och ungdomar berörs av verksamheten.

I befolkningsprognos 2022–2040 framkommer att åldersgruppen pensionärer mellan 75–84 år, ett åldersspann där fler får kontakt med äldreomsorgen och hemtjänsten, kommer att öka mycket snabbt de närmsta åren. Om fem år har antalet ökat från 31 300 till 36 700 personer. De kommande fem åren förväntas även personer över 85 år börja öka efter att ha minskat i ett decennium. År 2040 prognostiseras antalet över 85 år att vara 9 400 fler jämfört med idag, en ökning med 82 procent.¹

Ett strukturerat arbetssätt skapar förutsättningar för att individers behov tillgodoses. Att utreda systematiskt med Individens Behov I Centrum (IBIC), möjliggöra flexibilitet i utförandet i kombination med möjlig välfärdsteknik samt mobilt arbetssätt kan påverka att individuella behov tillgodoses.

Programmets målgrupp innefattar även hemtjänstens medarbetare på både myndighets- och utförarsidan. Hemtjänstens verksamhet är kvinnodominerad. Medarbetarnas arbetsmiljö, möjlighet till introduktion och kompetensutveckling är områden som har ingått, utöver att införa IT-stöd för planering och uppföljning inom verksamheten.

¹ Göteborgs Stad, stadsledningskontoret (2022) Befolkningsprognos 2022–2040, s. 6.
www.goteborg.se

Utredningens omvärldsanalys innehöll beskrivningar av flera framtida utmaningar för hemtjänsten som fortfarande är aktuella:

- 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

Samverkan

Information har getts i lokal samverkansgrupp hemtjänst (LSG) den 10 maj 2022 samt den 13 september 2022 och i förvaltningsövergripande samverkansgrupp (FSG) den 7 december 2022.

Bilagor

1. Attraktiv hemtjänst, Slutrapport

Beslutet skickas till

Stadsledningskontoret

Ärendet

Ärendet rör godkännande av slutrapport för programmet Attraktiv Hemtjänst, bilaga 1 i förvaltningens tjänsteutlåtande.

Beskrivning av ärendet

Bakgrunden till programmet Attraktiv Hemtjänst är ett beslut i kommunstyrelsen den 6 mars 2013 (§ 153) då stadsledningskontoret fick i uppdrag att utreda hemtjänsten utifrån olika delområden. Utredningsuppdraget omfattade biståndshandläggning, logistik, medarbetar- och ledarskap, planering av utförande, uppföljning, delegerad hälso- och sjukvård, taxa, ekonomistyrning samt samverkan med fackliga organisationer.

Kommunstyrelsen beslutade den 15 maj 2013 (§ 379) att komplettera utredningsuppdraget med en inventering och inriktningsplan för välfärdsteknologi.

Utredningens omvärldsanalys innehöll beskrivningar av flera framtida 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

Utredningen resulterade bland annat i förslag till Göteborgs Stads hemtjänstplan som skulle sträcka sig fram till år 2022 och vara en struktur för att införa nya arbetssätt samt styrsystem inom hemtjänsten. Hemtjänstplanen skulle ge stöd för att nå politiska ambitioner och önskad framtidsbild och innebar stora förändringar i verksamheten. Planen innehöll två målsättningar och fyra strategier med en tidsplan för genomförande under åtta år. Kommunfullmäktige fattade beslut om hemtjänstplanen den 20 mars 2014 (§ 7). Hemtjänstplanen blev till ett långsiktigt utvecklingsprogram för en mer attraktiv hemtjänst för omsorgstagare och medarbetare.

Slutrapporten är en beskrivning av programmets genomförande och aktiviteter och vad som påverkat programmet samt en slutlig uppföljning av nyckeltal för programmet. Rapporten innehåller även en beskrivning av vad som fortsatt behöver utvecklas samt erfarenheter och lärdomar.

Programmet Attraktiv Hemtjänst

Attraktiv Hemtjänst har pågått under åtta år från 2014 till 2022. Ansvar för samordning av programmet, organisation, struktur och arbetssätt har varierat under programtiden, vilket framgår av rapporten. Äldre samt vård- och omsorgsförvaltningen har varit programägare från 2021.

Programmets två övergripande mål är att omsorgstagarnas inflytande och självbestämmande ska öka samt att medarbetarna inom hemtjänsten ska uppfatta yrket som attraktivt. För att realisera intentionerna har aktiviteter genomförts inom fyra strategier: *Införa rambeslut*, *Införa välfärdsteknik*, *Införa IT-stöd för verksamheten* samt *Skapa goda arbetsplatser*. De fyra strategierna har samordnats, samverkat och ibland överlappat varandra. Fastställda målvärden utifrån nyckeltal berör brukarnöjdhet, antal

tjänster inom välfärdsteknik, grundutbildning, sjukfrånvaro samt nöjda och engagerade medarbetare.

Aktiviteter inom programmets strategier

Strategi *Införa rambeslut* har omfattat att införa rambeslut inom hemtjänsten med stöd av Socialstyrelsens modell IBIC (Individens behov i centrum). IBIC omfattar inte bara hemtjänst varför strategin kommit att omfatta även att införa modellen i hela äldreomsorgen. Rambeslut omfattar även personer under 65 år med behov av hemtjänst, varför även funktionsstöd har berörts.

Strategi *Införa välfärdsteknik* har omfattat att ta fram och införa välfärdsteknik i form av olika välfärdstjänster inom vård och omsorg för omsorgstagare oavsett ålder.

Strategi *Införa IT-stöd* för verksamheten har omfattat att införa IT-stöd för planering och uppföljning inom hemtjänsten. IT-stödet är mobilt varför strategin även tangerat utveckling av mobilt arbetssätt inom hemtjänsten.

Strategi *Skapa goda arbetsplatser* har omfattat introduktion, kompetensutveckling med möjlighet till karriärvägar, olika uppdrag och yrkesroller för medarbetare, marknadsföring av yrket samt arbetsmiljöarbete.

IBIC omfattar inte bara hemtjänst varför programmet och aktiviteter kommit att omfatta även att införa modellen i hela äldreomsorgen. Ytterligare insatser som berör hela äldreomsorgen har lagts till programmet. Till exempel handlingsplan för arbetsmiljö enligt uppdrag i budget 2015 och äldreomsorgens samt hälso- och sjukvårdens kompetensförsörjningsplaner.

Faktorer som påverkat programmets genomförande

Verksamheterna har fått lägga fokus och resurser på att förbereda inför förändringar, förbättra arbetsmiljön och hantera en pandemi vilket påverkat programmet.

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 som genomfördes den 1 maj 2019
- Föreläggande från Arbetsmiljöverket 2019 - 2020
- Omorganisation till facknämnder från och med 2021
- Covid-19-pandemin

Målvärden och nyckeltal

Nyckeltal och målvärden fastställdes vid programstart för brukarnöjdhet, antal tjänster inom välfärdsteknik, grundutbildning, sjukfrånvaro samt för medarbetares nöjdhet och engagemang. Dessa nyckeltal har ingått i programmets årliga uppföljning.

Andelen nöjda omsorgstagare är fortfarande under medel i riket, det vill säga att målvärdet inte har nåtts. Brukarnöjdhet kan påverkas av andra aspekter än möjlighet till inflytande och självbestämmande. Analys av vad som påverkar brukarnöjdheten mest är hur hemtjänsten utförs. Resultatet måste även ses i kontexten av pandemin som i hög grad påverkat omsorgstagarnas liv och vardag. Bedömningen är att programmets mål och inriktning har lett till ökat fokus på omsorgstagarens inflytande och självbestämmande i verksamheterna.

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

Det finns flera nyckeltal med målvärden 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, ha tillgång till teknik och att arbetet motsvarar förväntningarna.

Målvärdet att 100% av tillsvidareanställda medarbetare ska ha grundutbildning bör ses som något att sträva efter. I rådande rekryteringsläge är det inte möjligt att uppnå målet under överskådlig tid. Andelen tillsvidareanställda medarbetare ligger dock över ingångsvärdet vid starten av programmet 2014. År 2014 var värdet 70 procent och år 2022 var värdet 73 procent.

Sjukfrånvaron är på en högre nivå än målvärdet och har ökat under programperioden. 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 införa ett IT-stöd för planering och uppföljning kräver förutsättningar som att processer finns, är tydliga och följs, att riktlinjer och rutiner finns, att roller är uttalade för vem som ska göra vad och tydlighet i syfte och mål förutom att tekniken fungerar. Allt fanns inte på plats vid starten för att införa IT-stöd i verksamheten och har sannolikt påverkat medarbetarnas upplevelse av tillgång till teknik som stödjer i arbetet.

NMI (nöjdmedarbetarindex) har ökat sedan programstarten för både medarbetare och chefer men målvärdet är inte uppnått. Målvärde avseende HME (hållbart medarbetarengagemang) har uppnåtts för såväl chefer som medarbetare, med störst ökning för medarbetare. Båda nyckeltalen är övergripande mått på medarbetares nöjdhet och medarbetarengagemang och kan ha påverkats av faktorer utanför programmet. Pandemin har i hög grad påverkat de organisatoriska förutsättningarna i verksamheterna såväl som chefers och medarbetares upplevelse av sin arbetsmiljö.

Sammanfattningsvis har 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 är bedömningen att erfarenheter och lärande visar på en positiv utveckling.

Fortsatt 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 införts fullt ut. Rambeslut hanterades inte enligt riktlinjer för hemtjänst och utredningar innehöll bland annat hög grad av detaljering utifrån insatser och tidsangivelser. Revidering av Göteborgs Stad riktlinje för hemtjänst avseende rambeslut har genomförts av stadsledningskontoret 2022. Vid

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

färdigställande av slutrapporten är riktlinjerna uppe för fortsatt politisk behandling utanför programmet. Efter beslut behöver äldre samt vård- och omsorgsförvaltningen och förvaltningen för funktionsstöd ta ställning till behov av utvecklingsinsatser och revidering av utbildningsmaterial med mera. 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.

Att införa tjänster via välfärdsteknik har påverkats av avtalsfrågor under 2017–2019, vilket har lett till försenat införande av flera tjänster. Under 2022 har strategin prioriterat att införa och slutföra påbörjade arbeten, samt att förbereda att införa kommande tjänster under 2023. Ett färdplansarbete utifrån digitalisering och IT har påbörjats inom förvaltningen under 2022 och att införa tjänster inom välfärdsteknik fortsätter efter programmets avslut. Det krävs ett ständigt förbättringsarbete och omvärldsbevakning då utvecklingen går snabbt inom området. Aktuella tjänster ska möta behov och införas med omsorgsfulla förberedelser utifrån verksamhetens förutsättningar.

IT-stöd för planering och uppföljning stödjer en verksamhet som är i ständig förändring. Detta innebär att behov av att anpassa och utveckla IT-stöd, processer, riktlinjer, rutiner och arbetssätt alltid kommer att finnas. Avtalet med nuvarande leverantör av IT-stöd för planering och uppföljning löper ut hösten 2023. Kravspecifikationen i upphandlingen av ett nytt IT-stöd har tagits fram utifrån nuläge och behovs- och nyttoanalyser som har genomförts i verksamheterna. Flera av de aktiviteter som pågått i strategin har upphandlingsprojektet tagit över. Övriga aktiviteter har avslutats, flyttats till verksamhet i ordinarie drift eller omhändertagits i andra projekt.

Arbetet kopplat till arbetsmiljö, introduktion och möjlighet till kompetensutveckling via karriärvägar, uppdrag och yrkesroller fortsätter. Initierade och implementerade aktiviteter inom strategin 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 förvaltningens kompetensförsörjningsplan 2022–2024. Planen anger nio strategier med tillhörande förslag på insatser baserade på en analys av nuläge, omvärldsfaktorer och identifierade förbättringsområden. Strategierna synliggör och skapar riktning för förvaltningens och avdelningarnas systematiska kompetensförsörjningsarbete i syfte att Attrahera, Rekrytera, Behålla, Utveckla och Avveckla medarbetare och kompetens.

Övergripande mål

Det är svårt att avgöra om målen, omsorgstagarnas inflytande och självbestämmande ska öka och medarbetarna inom hemtjänsten ska uppfatta yrket som attraktivt, har uppnåtts. Detta då det framkommer en blandad bild bland annat utifrån brukar- och medarbetarundersökningar. Det går inte heller att bedöma vart verksamheten hade varit om satsningar inte hade genomförts. Programmet har dessutom pågått under lång tid, genomgått olika förändringar och påverkats av yttre omständigheter utanför programmets kontroll.

Förvaltningens bedömning är att 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 även till andra verksamhetsområden.

Förvaltningens bedömning

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

Förvaltningens förslag är att slutrapporten godkänns.

Äldre samt vård- och omsorgsförvaltningen

Monika Bondesson

Babbs Edberg

Avdelningschef

Förvaltningsdirektör



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 arbetsmiljöåtgärder 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. Intraservice och stadsdelarna skapade då en samordningsgrupp med ansvar att samordna strategiernas aktiviteter. Samordningsgruppen hade en bred representation från olika verksamhetsområden på Intraservice 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

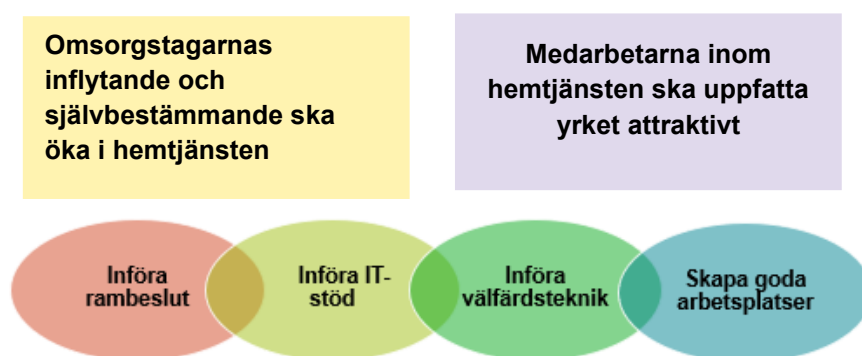
I samband med ny organisation 2021 tog äldre samt vård- och omsorgsförvaltningen (ÄVO) över samordningsansvaret helt och programmet

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 verksamhetsystemet 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 processorienterade 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. (Omsorgstagarens 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 utbildningsinsatser 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 Tre Reserva 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 innebär 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. Framst 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 utbildningsåtgärder 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. Starteeringgruppen 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 leverans kvaliteten 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 vårdsyrkets 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	Gbg 81	Gbg 82	Gbg 83	Gbg 80	Gbg 81	Gbg 80	Gbg -	Gbg 79	Över medel i riket
	Riket 89	Riket 89	Riket 89	Riket 89	Riket 88	Riket 88	Riket 88	Riket -	Riket 86	
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 metoarbete, 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.