

För yttrande till: Socialnämnden
För kännedom till: Kommunfullmäktige

Granskning av hemtjänsten

EY har på uppdrag av kommunrevisionen i Strängnäs kommun granskat socialnämndens styrning och uppföljning av hemtjänsten. Syftet med granskning har varit att bedöma om socialtjänsten säkerställt att hemtjänst för äldre bedrivs på ett ändamålsenligt sätt. Med ändamålsenlig styrning menas att det finns en tydlig styrningskedja med mål, rutiner och riktlinjer för arbetet. Vidare bör det finnas ett kvalitetsledningssystem. En ändamålsenlig uppföljning säkerställer rätt kvalitet i hemtjänstverksamheten.

Granskningen visar att socialnämnden i huvudsak säkerställt att det finns riktlinjer, rutiner och tillhörande system för hur styrning, ledning och uppföljning ska fungera i samtliga led. Socialnämndens mål bryts ned till indikatorer och aktiviteter på verksamhetsnivå. Vidare finns ett kvalitetsledningssystem och riktlinje för kvalitetsarbetet som anger hur kvaliteten i verksamheten ska säkras. Socialnämnden utarbetar årligen en plan för uppföljning av hemtjänstutförarna. Socialkontoret följer upp utförarna systematiskt utifrån de krav som specificeras i förfrågningsunderlaget. Uppföljningar och kontroller ligger till grund för prioriterade utvecklingsområden nästkommande år. Socialnämnden tar enligt vår bedömning del av relevanta underlag för att kunna styra och leda hemtjänstverksamheten. Det finns således en stringens i styrningskedjan.




För att säkerställa rätt kvalitet i hemtjänstverksamheten ställs krav på kapacitet och kompetens i förfrågningsunderlaget. Kraven gäller både den kommunala utföraren och de privata. I förfrågningsunderlaget finns språkkrav och krav avseende andel medarbetare med undersköterskekompetens. I övrigt specificeras inte ytterligare kompetenskrav. Heltid utgör norm men inga krav specificeras avseende andel timanställda vikarier i förhållande till tillsvidareanställda. Statistik från våren 2022 visar att timvikarier utgjorde 28 procent av den totala bemanningen hos de kommunala utförarna. Socialkontoret följer inte upp motsvarande siffror hos de privata utförarna. Vikarier uppges få ta del av vissa utbildningsinsatser och relevant information. Vi identifierar ändå en potentiell risk för brister avseende personalkontinuiteten och rätt kompetens hos utförarna.





Mål för kontinuiteten har formulerats och uppföljning sker regelbundet. Dock uppvisas stundom en låg personalkontinuitet där antalet personal som en brukare möter överstiger uppsatta mål hos den kommunala utföraren. Vi noterar det pågående arbetet som syftar till att bland annat öka kontinuiteten. Det är av vikt att Socialnämnden säkerställer att utvecklingsarbetet får önskad effekt.

Granskningen besvarar fyra revisionsfrågor. I nedanstående tabell framgår huruvida revisionsfrågorna bedöms vara helt, delvis eller ej uppfyllda.

STRÄNGNÄS KOMMUN

KOMMUNREVISIONEN

Helt uppfyllt	
Delvis uppfyllt	
Ej uppfyllt	

Revisionsfråga	Bedömning
Har nämnden säkerställt tillräcklig kapacitet och kompetens för att kunna tillhandahålla en likvärdig hemtjänst med god kvalitet?	
Säkerställer nämnden inom ramen för detta såväl personalens som brukarnas säkerhet?	
Säkerställer nämnden en ändamålsenlig och rättssäker biståndsbedömningsprocess?	
Har nämnden säkerställt en rimlig personalkontinuitet i hemtjänstinsatser för att undvika en alltför stor mängd olika personal hos samma brukare?	

Utifrån granskningsresultatet rekommenderas socialnämnden att:

- Fortsätta det arbete som initierats för att förbättra personalkontinuiteten och säkerställa att antalet personal som en brukare möter minskar.
- Säkerställa att timvikarier innehar rätt kompetens och får ta del av viktig information.

Revisorerna önskar svar på vilka åtgärder som kommer att vidtas, inklusive tidsplanering, med anledning av vad som framkommit i granskningen och de rekommendationer som lämnas. Svar önskas senast 2022-09-30.

På uppdrag av Strängnäs kommuns revisorer

Jens Persson
Ordförande kommunrevisionen

Stefan Behrnetz
Vice ordförande

Strängnäs kommun

Granskning av hemtjänsten



Building a better
working world

Innehållsförteckning

Sammanfattande bedömning och rekommendationer	1
1. Inledning	2
1.1. Bakgrund.....	2
1.2. Syfte och revisionsfrågor	2
1.3. Avgränsning och genomförande.....	2
1.4. Revisionskriterier.....	2
2. Styrning, ledning och uppföljning av hemtjänstverksamheten	3
2.1. Mål som styr hemtjänstverksamheten	4
2.2. Kvalitetsledningssystem	5
2.3. Rättssäker biståndsbedömning	6
2.4. Säkerhet under pandemin	7
2.5. Uppföljning	7
2.6. Socialnämndens uppföljning.....	11
3. Resurs- och kompetensförsörjning	11
4. Sammanfattande bedömning	12
5. Svar på revisionsfrågor	13
Källförteckning	14
Bilaga 1. Revisionskriterier.....	15

Sammanfattande bedömning och rekommendationer

EY har på uppdrag av kommunrevisionen i Strängnäs kommun granskat socialnämndens styrning och uppföljning av hemtjänsten. Syftet med granskning har varit att bedöma om socialtjänsten har säkerställt att hemtjänst för äldre bedrivs på ett ändamålsenligt sätt. Med ändamålsenlig styrning menas att det finns en tydlig styrningskedja med mål, rutiner och riktlinjer för arbetet. Vidare bör det finnas ett kvalitetsledningssystem. En ändamålsenlig uppföljning säkerställer rätt kvalitet i hemtjänstverksamheten.

Granskningen visar att socialnämnden i huvudsak säkerställt att det finns riktlinjer, rutiner och tillhörande system för hur styrning, ledning och uppföljning ska fungera i samtliga led. Socialnämndens mål bryts ned till indikatorer och aktiviteter på verksamhetsnivå. Vidare finns ett kvalitetsledningssystem och riktlinje för kvalitetsarbetet som anger hur kvaliteten i verksamheten ska säkras. Socialnämnden utarbetar årligen en plan för uppföljning av hemtjänstutförarna. Socialkontoret följer upp utförarna systematiskt utifrån de krav som specificeras i förfrågningsunderlaget. Uppföljningar och kontroller ligger till grund för prioriterade utvecklingsområden nästkommande år. Socialnämnden tar enligt vår bedömning del av relevanta underlag för att kunna styra och leda hemtjänstverksamheten. Det finns således en stringens i styrningskedjan.

Socialnämnden bedöms vidare ha säkerställt en i huvudsak ändamålsenlig och rättssäker biståndsbedömning. Vår bedömning grundas på att det finns processkartor med riktlinjer, rutiner och anvisningar för arbetet. Vidare tillämpas kollegiala avstämningar.

För att säkerställa rätt kvalitet i hemtjänstverksamheten ställs krav på kapacitet och kompetens i förfrågningsunderlaget. Kraven gäller både den kommunala utföraren och de privata. I förfrågningsunderlaget finns språkkrav och krav avseende andel medarbetare med undersköterskekompetens. I övrigt specificeras inte ytterligare kompetenskrav. Heltid utgör norm men inga krav specificeras avseende andel timanställda vikarier i förhållande till tillsvidareanställda. Statistik från våren 2022 visar att timvikarier utgjorde 28 procent av den totala bemanningen hos de kommunala utförarna. Socialkontoret följer inte upp motsvarande siffror för de privata utförarna. Vikarier uppges få ta del av vissa utbildningsinsatser och relevant information. Vi identifierar ändå en potentiell risk för brister avseende personalkontinuiteten och rätt kompetens hos utförarna.

Mål för kontinuiteten har specificerats och uppföljning sker regelbundet. Dock uppvisas stundom en låg personalkontinuitet där antalet personal som en brukare möter överstiger uppsatta mål hos den kommunala utföraren. Vi noterar det pågående arbetet som syftar till att bland annat öka kontinuiteten. Det är av vikt att Socialnämnden säkerställer att utvecklingsarbetet får önskad effekt.

Med utgångspunkt i granskningsresultatet rekommenderar vi socialnämnden att:

- ▶ Fortsätta det arbete som initierats för att förbättra personalkontinuiteten och säkerställa att antalet personal som en brukare möter minskar.
- ▶ Säkerställa att timvikarier innehar rätt kompetens och får ta del av viktig information.

1. Inledning

1.1. Bakgrund

Hemtjänsten är en central kommunal angelägenhet och en viktig välfärdstjänst. De nationella befolkningsprognoserna visar att andelen äldre ökar, vilket ställer högre krav på att kommuner har en fungerande verksamhet av god kvalitet.

Hemtjänsten har utvecklats från att vara mest inriktad på hjälp i hushållet till att bli en kvalificerad tjänst som ger vård och omsorg till svårt sjuka personer. Allt fler äldre bor kvar i sina hem livet ut, ofta med stort behov av stöd från hemtjänsten.

Insatser i hemtjänsten ska utformas och genomföras tillsammans med den enskilde. En god hemtjänstverksamhet bygger på relationen mellan den äldre och personalen, att den som hjälper har kunskap om den äldres livssituation och önskemål så att stödet kan ges med flexibilitet och inlevelse, och skapa välbefinnande hos den äldre. I socialtjänstlagen framhålls som värdegrund att "socialtjänstens omsorg om äldre inriktas på att äldre personer får leva ett värdigt liv och känna välbefinnande" (5 kap. 4 § socialtjänstlagen).

1.2. Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att bedöma om socialnämnden har säkerställt att hemtjänst för äldre bedrivs på ett ändamålsenligt sätt. Följande revisionsfrågor besvaras inom granskningen:

- ▶ Finns det riktlinjer, rutiner och tillhörande system för hur styrning, ledning och uppföljning ska fungera i samtliga led från nämnd till utförare?
 - Säkerställer nämnden inom ramen för detta såväl personalens som brukarnas säkerhet?
- ▶ Säkerställer nämnden en ändamålsenlig och rättssäker biståndsbedömningsprocess?
- ▶ Har nämnden säkerställt tillräcklig kapacitet och kompetens för att kunna tillhandahålla en likvärdig hemtjänst med god kvalitet?
 - Hur stor andel av medarbetarna är timanställda? Hur försäkras sig nämnden om att dessa omfattas av utbildnings- och informationsinsatser?
- ▶ Har nämnden säkerställt en rimlig personalkontinuitet i hemtjänstinsatser för att undvika en alltför stor mängd olika personal hos samma brukare?

1.3. Avgränsning och genomförande

Granskningen avser socialnämnden. Granskningen genomfördes genom dokumentgranskning samt intervjuer. Granskade dokument och intervjuade funktioner framgår av källförteckningen.

1.4. Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som används i granskningen för analys, slutsatser och bedömningar. Revisionskriterierna utgörs av:

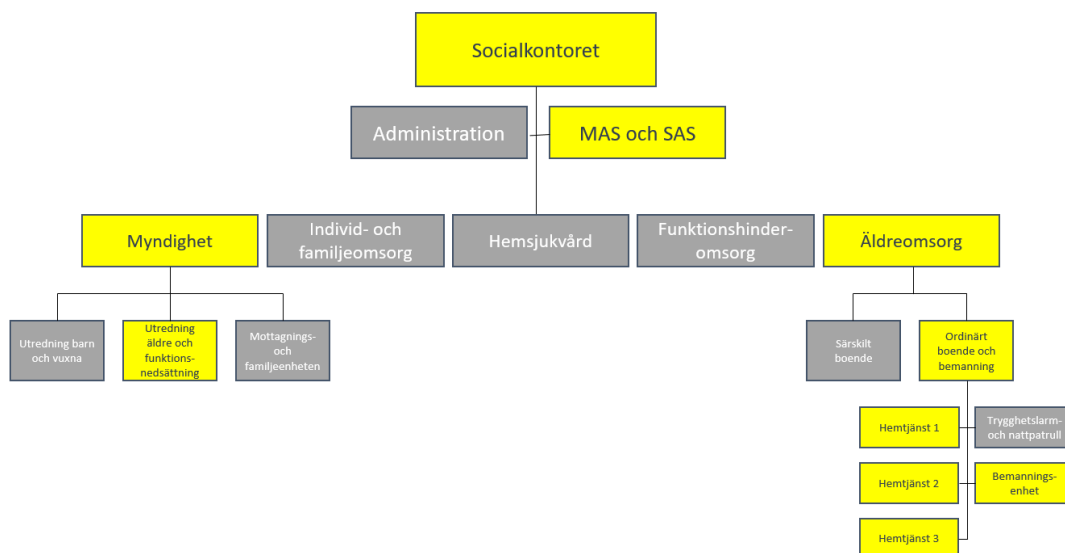
- ▶ 6 §, 6 kap. Kommunallagen (2017:725)

- ▶ 3 §, 3 kap. Socialtjänstlagen (2001:453)
- ▶ Flerårsplan 2022–2024
- ▶ Utvecklingsprogram för äldreomsorgen 2021–2027 § 312
- ▶ Program för uppföljning av privata utförare
- ▶ Socialnämndens reglemente
- ▶ Socialstyrelsens föreskrifter om ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete (2011:9)

Sammanfattade beskrivningar av revisionskriterierna redovisas i Bilaga 1.

2. Styrning, ledning och uppföljning av hemtjänstverksamheten

Socialnämnden har huvudmannaskapet för all hemtjänst. Det innebär att nämnden har ansvar för att ange mål, inriktning, omfattning och kvalitet inom verksamheten. Vidare ansvarar nämnden för kontroll och uppföljning. Nedan följer en kortare beskrivning av arbetet.



I organisationskartan ovan har avdelningar och enheter relevanta för denna granskning gulmarkerats.

Strängnäs kommun skiljer organisatoriskt på myndighetsutövning och verkställighet. Myndighetsutövningen svarar biståndshandläggarna på enheten *Utreddning äldre och funktionsnedsättning* för. De tar emot ansökan, utreder och bedömer behovet hos den enskilde samt fattar beslut med stöd av socialtjänstlagen. Biståndshandläggarna ansvarar för kontinuerliga individuella uppföljningar och omprövningar av den enskildes biståndsbeslut. Biståndshandläggaren utreder och fattar beslut om *vad* som skall utföras. Utförarna ansvarar för *hur* utförandet skall ske.

Socialnämndens godkända utförare svarar för verkställigheten av den enskildes biståndsbeslut. På utförarsidan finns tre hemtjänstenheter inom egenregion. Strängnäs kommun har även tre upphandlade leverantörer av hemtjänst i enlighet med lagen om valfrihetssystem (LOV). Fördelning av hemtjänstkunder till de olika utförarna styrs av kundernas val. Hemtjänsttagarna är beviljade sammanlagt cirka 19 000 timmar i månaden. Av dessa utförs 60

procent av den kommunala utföraren och 40 procent av de privata. Verksamhetsutvecklare/LOV-samordnare inom myndighet ansvarar för avtalsuppföljning av hemtjänstutförarna. Utöver verksamhetsutvecklaren finns en socialt ansvarig samordnare (SAS) samt medicinskt ansvarig sjuksköterska (MAS) som arbetar med kvalitetsutveckling på verksamhetsnivå.

Kommunfullmäktige beslutade den 28 mars 2022 att delar av hemtjänsten ska upphandlas, och att tillämpningen av lagen om valfrihetssystemet inom hemtjänsten ska avvecklas. Beslutet innebär att kommunen kommer fortsätta bedriva hemtjänst i egen regi, men att delar av hemtjänsten ska upphandlas och utföras av en eller flera externa aktörer i enlighet med lagen om offentlig upphandling (LOU). Hemtjänsttagarna kommer att tilldelas hemtjänstutförare utifrån adress. Syftet med ändringen är att öka kvaliteten och minska kostnaderna, bland annat genom att en leverantör inom ett geografiskt område beskrivs ge bättre förutsättningar för planering och samordning samt minskad administration. Vid tidpunkten för granskningen har processen för att avveckla tillämpningen av valfrihetssystemet precis initierats. Övergången väntas vara färdig årsskiftet 2024/2025.¹ Granskningen grundas på det förfarande som tillämpas våren 2022.

2.1. Mål som styr hemtjänstverksamheten

I *Verksamhetsplan för socialnämnden 2022–2024* anges hur nämnden ska bidra till kommunfullmäktiges måluppfyllelse. I nästa steg utarbetar socialkontoret en kontorsövergripande plan där mål, nyckeltal och uppdrag specificeras. På enhetsnivå utarbetas arbetsplaner som konkretiserar och styr arbetet på verksamhetsnivå. I tabellen nedan anges två exempel på styrkedjan med mål och nyckeltal som har bäring på hemtjänsten.

Mål fastställt av kommunfullmäktige	Nämndmål	Kontorsmål	Nyckeltal	Exempel på aktivitet enhetsnivå
Perspektiv invånare: Demokratin är levande och inkluderande. Invånare, företagare och andra aktörer utvecklas i Strängnäs kommun och är medskapande och delaktiga i kommunens utveckling.	Ökat inflytande och delaktighet för invånare och brukare.	Den enskildes åsikter, önskemål och självbestämmande ska öka.	Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - hänsyn till åsikter och önskemål. Ingångsvärde 93 procent. Mäts en gång per år.	Brukarenkät 2022 Brukaren ska vara delaktig i utformning av genomförandeplan.
Perspektiv invånare: I Strängnäs kommun erbjuds välfärdstjänster av god kvalitet som utgår från invånarnas behov.	Kommunens äldre ska ges stöd att fortsätta att leva sin valda livsstil.	Att genomföra utvecklingsprogrammet för äldreomsorgen i samverkan med berörda kontor och externa aktörer.	Personalkontinuitet, antal personal som en hemtjänsttagare möter under 14 dagar, ska minska. Ingångsvärde: 16 personal. Mäts var fjärde månad.	Kontaktmannaskap prioriteras i planeringen.

Andra relevanta nyckeltal och mål utgörs av att andelen heltidsanställda tillsvidareanställda

¹ För mer information om beslutet hänvisas till kommunens webbsida "Förändringar inom hemtjänsten".

ska öka (ingångsvärde 95 procent), samt att stora hemtjänstärenden ska följas upp för att säkerställa att den egna regins kostnad per hemtjänststimme ska minska.

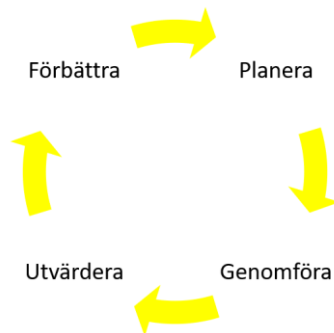
Av erhållna enhetsplaner för hemtjänsten framgår att nämndens mål i huvudsak är nedbrutna till aktiviteter på enhetsnivå. Planerna varierar dock i utformning och innehåll. I två av hemtjänstenheternas totalt tre planer specificeras exempelvis inte aktiviteter för att nå målet om ökad personalkontinuitet.

Förfrågningsunderlag – valfrihet inom hemtjänst 2021, beslutad av socialnämnden 2020-11-04, anger villkoren för såväl privata utförare som den kommunala utföraren av hemtjänst. I upphandlingsdokumentet står att utföraren ska arbeta för att andelen brukare som är nöjda eller mycket nöjda med hemtjänsten ska uppgå till minst 93 procent (resultatet från föregående år), i enlighet med kommunfullmäktiges flerårsplan 2020–2022. Vidare ska utförarna verka för att uppnå de individuella mål som anges i biståndsbesluten. Kvalitet i hemtjänsten har konkretiserats i förfrågningsunderlaget.

Vid intervju anges att kravspecifikationen kommer att ses över och eventuellt revideras vid övergången till LOU. I syfte att uppnå en mer jämlik hemtjänst föreslås exempelvis gemensamma verksamhetssystem.

2.2. Kvalitetsledningssystem

Socialnämnden beslutade 2018-08-28 om *Riktlinje - Ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete*. Riktlinjen utgår från krav och rekommendationer i Socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd (SOSFS 2011:9) om ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete. Kvalitetsarbetets grundläggande arbetssätt, det så kallade kvalitetshjulet utgörs av fyra beståndsdelar:



Planera handlar om att identifiera krav i lagstiftning och beslut om mål och planer för verksamheten. Arbetet ska planeras för att säkerställa dessa krav och mål. Rutiner och processer ska utarbetas. *Genomföra* innebär att rapportera, utreda och genomföra arbetet utifrån de fastställda rutinerna och processerna. I det tredje steget *Utvärderas* arbetet genom sammanställningar och analyser av avvikelser, synpunkter, klagomål och egenkontroll. Detta görs bland annat i kvalitetsberättelse, årsrapport och uppföljning av hemtjänst. Utvärderingarna nyttjas för att säkra verksamhetens kvalitet genom att vidta åtgärder samt utveckla och *Förbättra* rutiner och processer. Förbättringen görs utifrån kontinuerlig omvärldsbevakning och med utgångspunkt i kunskapsstyrning. I riktlinjen specificeras ansvarsfördelningen för att systematiskt och fortlöpande säkra kvaliteten.

2.3. Rättssäker biståndsbedömning

Socialstyrelsen tydliggör i sin informationsskrift *Rättssäkerhet inom äldreomsorgen* ett antal faktorer som krävs för att kunna säkerställa rättssäkerhet i handlägningsprocessen inom äldreomsorgen, från ansökan till verkställigheten. Individuell biståndsbedömning, insatser enligt beslut och möjligheten för den enskilde att påverka verkställigheten är några av dessa.

Socialnämnden beslutade 2021-10-27 om *Riktlinje för hemtjänst i Strängnäs kommun*. Riktlinjen anger hur socialnämnden inom ramen för sitt uppdrag i enlighet med lagstiftning ska verka för att stärka den enskildes förmåga till ett självständigt liv och skälig levnadsnivå. Syftet med riktlinjen är att skapa ett enhetligt synsätt vid bedömningar av rätten till bistånd enligt 4 kap. 1 § Socialtjänstlagen (SoL). Riktlinjen gäller för biståndshandläggare och utförare av hemtjänst. Som stöd för att reglera hur utförandet skall ske finns en anvisning för hur de olika insatserna ska verkställas – *Anvisning för utförande av hemtjänst*. Anvisningen riktar till utförare av kommunala hemtjänsten inom valfrihetsystemet LOV. På kommunens intranät finns processkartor där såväl styrande dokument som rutiner och anvisningar till stöd vid handläggning och verkställande av hemtjänst kan hittas. Vid handläggning används Socialstyrelsens *Handbok för socialtjänsten*. Övriga metodstöd som nyttjas är Socialstyrelsens *Individens behov i centrum* (IBIC) samt bedömningsinstrumentet BAS. För att undvika jäv används en kommunövergripande riktlinje som årligen avhandlas på arbetsplatsträff, APT.

Nedan illustreras en processkarta som finns på intranätet.



Varje nedåtpil i processkartan kan klickas på för mer information och hänvisning till styrande och stödjande dokument. Om "Utreda och bedöma" klickas på uppkommer följande:





Kollegiala avstämningar tillämpas systematiskt genom veckovisa möten där biståndshandläggare får möjlighet att lyfta funderingar kring bedömningar och diskutera dessa med kollegor och gruppledare. Vid vissa tillfällen nyttjas forumet även för att avhandla specifika ämnen. Handläggarna av hemtjänstären är enligt intervju en kvalificerad grupp med mångårig erfarenhet. Vidare beskrivs att hemtjänstären generellt är relativt okomplicerade.

Som beskrivits under avsnitt 2. *Styrning, ledning och uppföljning av hemtjänstverksamheten* är det biståndshandläggaren som utreder och fattar beslut om *vad* som skall utföras, medan utförarna ansvarar för *hur* utförandet skall ske. Enligt intervju innebär det en viss flexibilitet i utförandet. Vid önskemål från omsorgstagaren kan mer tid förläggas på en insats, än en annan och till viss del flyttas på. Utförarna har dock skyldighet att genomföra vissa insatser i enlighet med biståndsbeslutet, och kan endast utföra insatser som blivit beviljade. Om tiden inte räcker till har utförare en dialog med aktuell biståndshandläggare för att säkerställa att rätt insatser prioriteras och utförs. I samband med uppföljning av biståndsbeslut ingår att biståndshandläggaren följer upp hur brukaren upplever att insatserna utförs och om brukaren får de insatser som beslutats.

2.4. Säkerhet under pandemin

Sammantaget beskrivs arbetet ha fungerat väl. Verksamhet tillika nämnd fick snabbt en överblick av situationen. Redan i februari 2020 befann sig socialkontoret i stabsläge, och förblev det i 1,5 år. Verksamheterna stod initialt inför samma utmaningar som övriga samhället avseende bristen på skyddsutrustning. Socialkontoret kom att upprätta en grupp som samordnade och säkerställde inköp och leverans av skyddsutrustning till samtliga utförare av hemtjänst. Vidare beskrivs att privata utförare fick samma information, vid samma tidpunkt som den kommunala utföraren när nya rekommendationer och restriktioner vidtogs. För att minska smittspridningen upprättade exempelvis HR-avdelningen riktlinjer för arbete på distans. Vidare minimerades hembesök och en rad aktiviteter hölls utomhus. Hemtjänsten beskrivs ha haft relativt få smittade i Strängnäs kommun. I maj 2022 uppges rapporteringen fortgå kring antalet smittade, om än inte med samma frekvens som tidigare.

2.5. Uppföljning

I enlighet med SOSFS 2011:09 utarbetas sedan 2020 en årlig kvalitetsberättelse. Där ges en samlad bild av hur socialkontoret arbetat med att utveckla och säkra kvaliteten i verksamheten under det gångna året. I kvalitetsberättelsen anges även vilka områden som identifieras som prioriterade för kommande år.

I *Kvalitetsberättelse 2021* redovisas följande:

	Antal för område funktionshin- dersomsorg och hemtjänst	Orsak
Lex Sarah	6	Rapporterna handlar om brister i utförande, brister i bemötande, stöld och felhantering av dokument i personakt
Avvikelser	1 457	Registrerade avvikelser handlar till största del om planerade insatser som inte genomförts samt bemötande. ²
Synpunkter och klagomål	29	Registrerade synpunkter och klagomål handlade till största delen om bemötande och hantering i utförande av insatser i enskilda ärenden.

Under 2021 genomfördes kontroller av genomförandeplaner och avvikelshantering inom ramen för såväl egenkontroll som internkontroll. Då endast 59 procent av planerna bedömdes vara korrekta ska utbildning i social dokumentation hållas och mall för genomförandeplaner utvecklas under 2022. Uppföljning och analys av det genomförda kvalitetsarbetet under 2021 visade att hemtjänstverksamheten har god vana och kunskap av att rapportera och hantera avvikelser på individnivå, men att verksamheten behöver utveckla analysarbetet och nyttja resultatet systematiskt på en mer övergripande nivå. I socialnämndens internkontrollplan 2022 identifieras processer och rutiner för genomförandeplaner som en risk med hög sannolikhet och konsekvens. Vidare identifieras även brister i processer och rutiner avseende myndighetsutövningen för hemtjänsten som en risk, dock med låg sannolikhetssiffra.

Vid intervju beskrivs att det för närvarande inte finns något bra stöd i verksamhetssystemet (Treserva) för att arbeta med avvikelshantering på verksamhetsnivå eller hämta ut statistik. För att stärka arbetet har en kvalitetsgrupp etablerats inom myndighetsutövningen för att analysera inkomna avvikelser två gånger i månaden. Vidare utgör avvikelshantering en stående punkt vid socialkontorets ledningsgruppsmöten.

2.5.1. Uppföljning av utförare av hemtjänst

Med utgångspunkt i kommunfullmäktiges *Program för uppföljning av privata utförare (Dnr KS/2018:76)* utarbetar socialnämnden årligen en plan för hur uppföljningen av privata utförare ska genomföras. I planen anges former för uppföljning, frekvens och tidplan. Verksamhetsutvecklare/LOV-samordnare följer upp den kommunala och de privata hemtjänstutförarna utifrån förfrågningsunderlaget två gånger per år. Uppföljningen under hösten resulterar i en rapport som delges nämnden. *Plan för uppföljning privata utförare* och kraven som specificeras i förfrågningsunderlaget ligger till grund för uppföljningspunkterna, som är följande:

- ▶ Utföraren ska ha ett kvalitetsledningssystem för att systematiskt och fortlöpande utveckla och säkra verksamhetens kvalitet.

² En avvikelse är när en beviljad insats inte utförs alls eller utförs på felaktigt sätt. En förklaring som lämnats till det stora antalet avvikelser är att hemtjänsten under pandemin tvingats justera mycket i insatserna både tid och omfattning på grund av personalbrist, till följd av hög sjukfrånvaro. Ytterligare en förklaring är att Äldreomsorgen är vana att jobba med avvikelshantering till vilket gör att de registrerar fler avvikelser.

- ▶ Identitetskorten ska följa kommunens riktlinje
- ▶ Kollektivavtal
- ▶ Genomförandeplaner ska finnas och vara uppdaterade senaste halvåret.
- ▶ Upplysningscentral, UC (kreditprövning) på alla privata utförare,
- ▶ Minst 65 procent av anställda ska ha en undersköterskeutbildning
- ▶ Kontinuitetsmätning

Kravpunkterna är samma för den kommunala utföraren som för de privata. Däremot skiljer sig formerna för uppföljningen delvis åt, på grund av skillnader i verksamhetsutvecklarens/LOV-samordnarens behörighet till dokumentation och verksamhetssystem. Uppföljningen som genomfördes hösten 2021 grundas på information från berörda chefer, samordnare och verksamhetssystemet.³ Granskningsrapporten är offentlig och publiceras på kommunens webbsida.⁴

Åtgärder som vidtagits till följd av identifierade brister rör bland annat begäran av handlingsplaner för att säkerställa rätt kompetens, uppnå ekonomisk stabilitet samt uppföljningar för att säkerställa efterlevnad av IT-kraven. För att avhjälpa bristerna avseende digitalisering och IT har utförarna även bjudits in till kommunhuset för att rådgöra med kommunens IT-tekniker.

Kompetens

I förfrågningsunderlaget ställs krav på teknisk och yrkesmässig kapacitet. Sökande ska ha och för uppdraget avsätta tillräckliga resurser och tillräcklig kompetens för att kunna leverera den efterfrågade tjänsten. Utförarens personal ska kunna skriva, läsa och tala svenska, ha kompetens att utföra uppdraget samt vara införstådd i arbetsmetoden IBIC (individens behov i centrum) och begrepp enligt ICF (Internationell klassifikation av funktionstillstånd, funktionshinder och hälsa⁵). Av utförarens tillsvidareanställda och visstidsanställda med anställning tre månader eller längre ska minst 65 procent ha kompetens som undersköterska, alternativt utbildning inom pedagogik, behandlingsarbete eller liknande.

Utförare	Antal anställda	Antal USK	Andel USK
Allegio	33	18	55 %
Invita	24	17	71 %
Rana Vård och omsorg	13	8	62 %
Hemtjänst 1	34	22	65 %

³ Oplanerade besök samt strukturerade intervjuer med brukare har inte genomförts som planerat under pandemin. Verksamhetsutvecklaren/LOV-samordnaren har dock haft möten och telefonsamtal med flera brukare under året. Vid besök hos utförarna hade verksamhetsutvecklaren/LOV-samordnaren samtal med medarbetarna.

⁴ På kommunens webbsida "Hemtjänst" hänvisas ej till rapporten. Vid sökning på "uppföljning hemtjänst" i sökfunktionen återfinns rapporten, men i övrigt hittas den inte vid genomläsning av kommunens informationssidor för hemtjänst och val av utförare.

⁵ För mer information se Socialstyrelsens webbsida "Internationell klassifikation av funktionstillstånd, funktionshinder och hälsa, ICF", som nås via: <https://www.socialstyrelsen.se/statistik-och-data/klassifikationer-och-koder/icf/#:~:text=ICF%2C%20Internationell%20klassifikation%20av%20funktionstillst%C3%A5nd,funktionshinder%20i%20relation%20till%20h%C3%A4lsa>.

Hemtjänst 2	44	31	70 %
Hemtjänst 3	39	25	64 %

Av uppföljningen framgår att en av tre privata utförare, respektive två av tre kommunala enheter uppnår kompetenskravet avseende andel undersköterskor. Vid uppföljningen beskrev utförarna att totalt femton medarbetare vidareutbildade sig till undersköterska inom satsningen äldreomsorgslyftet.⁶

I förvaltningens årliga rapport av utförarna finns ej information om huruvida utförarna lever upp till språkravet. Vid intervju beskrivs dock att kravet uppfylls. Bemanningseenheten testar språkkunskaper vid rekrytering till den kommunala hemtjänstverksamheten. Det har hänt att personer avslutats på grund av brister i språket. I samarbete med HR görs försök med en applikation för videosamtal som ska testas i verksamheten. Verksamhetsutvecklaren/LOV-samordnaren följer upp avtalsvillkoren tillsammans med utförarna vid uppföljningsmötet. Det utförs dock inga tester av de privata utförarnas personal. Det är upp till respektive leverantör av hemtjänst att som arbetsgivare testa och säkerställa sina medarbetares språkkunskaper.

Kontinuitet och tid

Kontinuitetsmålet innebär att en brukare inom hemtjänsten inte ska ha fler än 15 personal inom en 14-dagarsperiod. Målnivån om 15 personal utgör riksmedian 2020. Vid uppföljningen konstateras att de privata utförarna uppnår målet då antalet personal uppgick till 13, medan motsvarande siffra hos de kommunala vid tidpunkten för granskningen (hösten 2021) uppgick till 20. I rapporten redovisas endast ett medelvärde för privat respektive kommunal utförare. Statistik från april 2022 som erhållits inom ramen för denna granskning visade att de kommunala enheterna låg mellan 13–14 personal.

Vid intervju beskrivs att kontinuiteten mäts och diskuteras regelbundet. Vidare betonas att antalet personal även beror på brukarens behov. För att brukarna ska få träffa mindre antal medarbetare har den kommunala utföraren i omgångar minskat sina planeringsgrupper. För bättre kontinuitet, kvalitet och samordning implementeras fast omsorgskontakt i juli 2022. Den som utses till fast omsorgskontakt ska ha yrkestiteln undersköterska, och i rollen ingår att koordinera insatserna kring den äldre. Kontaktpersonen har det övergripande ansvaret, och såväl anhöriga som omsorgstagare ska kunna vända sig till denne för stöd och svar på eventuella frågor. Det förändrade arbetssättet kommer även medföra mindre arbetsgrupper som arbetar i mindre områden.

För att säkerställa att brukaren får den tid som beslutats görs uppföljningar av enhetschefer och verksamhetsutvecklare/LOV-samordnare. Vidare besöker verksamhetsutvecklaren/LOV-samordnaren verksamheterna för att se över scheman. Även personalens taggar och logg-rapporter kan kontrolleras. Målsättningen är att planera för all den tid som beslutats, men trots det är differensen relativt stor. Orsaken beskrivs vara att utförarna ej får betalt för avbokad tid och så kallad "bomtid", vilket uppstår om brukaren exempelvis inte öppnar dörren. Även fakturerad tid i förhållande till utförd/beviljad tid granskas. Om den utökade tiden inte

⁶ Satsningen *Äldreomsorgslyftet* syftar till att stärka kompetensen inom kommunalt finansierad vård och omsorg genom att ge medarbetarna möjlighet att genomgå utbildning till vårdbiträde eller undersköterska på betald arbetstid

godkänts av biståndshandläggaren på förhand granskas ärendet närmare av verksamhetsutvecklaren/LOV-samordnaren. Fakturorna kan bestridas om det bedöms saknas legitima skäl till den utökade tiden.

2.6. Socialnämndens uppföljning

Vid granskning av protokoll från socialnämndens sammanträden framgår att nämnden får månadsvisa rapporter av avvikelser med förbättringar, synpunkter och klagomål med förbättringar samt Lex Sarah. Vidare presenteras även kostnad per hemtjänststimme och andel heltidsanställda av socialkontorets tillsvidareanställda.

Under hösten 2021 behandlades *Utvecklingsprogram för äldreomsorgen 2021–2027 § 312* och *Förstudie – konkurrensutsättning av hemtjänst* där nämnden vid sammanträdet i oktober föreslog kommunfullmäktige att besluta om avveckling av LOV inom hemtjänsten. Vidare antog nämnden *Riktlinjer för hemtjänst* samt *Verksamhetsplan för socialnämnden 2022–2024* där plan för uppföljning av privata utförare återfanns som bilaga. Delårsrapport 2 omfattar perioden 1 januari till 31 augusti 2021 och redovisas med helårsprognos avseende verksamhetsmål och ekonomi. Nämnden informerades även om resultat av årets internkontroll. I november 2021 godkände nämnden *Uppföljning hemtjänst 2021*. Kvalitetsberättelse 2021 antogs av nämnden vid januarimötet 2022. Vid samma möte godkändes *Årsrapport 2021* för socialnämnden. I årsrapporten redovisas måluppfyllelse och ekonomi. Hemtjänstens egen regi redovisade ett underskott då kostnaderna var högre än den beslutade ersättningsnivån. Vid nämndens möten i juni och november redovisas även månadsrapporter av nämndens ekonomi.

3. Resurs- och kompetensförsörjning

Vi har tagit del av socialkontorets kompetensförsörjningsplan för perioden 2021–2023. Där i anges att varje verksamhetsområde, inklusive enheterna, utarbetar aktiviteter och åtgärder med utgångspunkt från ARUBA⁷ som bidrar till socialkontorets kompetensförsörjning på kort och lång sikt. Vidare har en kompetensutvecklingsplan tagits fram som tydliggör vilka utbildningar som ska ingå för respektive uppdrag.

I kompetensförsörjningsplanen listas aktiviteter som syftar till att säkerställa rätt kompetens inom de olika områdena. Äldreomsorgslyftet samt vård- och omsorgscollege utgör exempel på aktiviteter för att få utbildad personal inom vård och omsorg. Legitimerad personal skall även ha möjlighet att utbilda sig under betald arbetstid om utbildningen bedöms behövlig för verksamheten. Heltid som norm och erbjudande om heltidstjänst tillämpas för att behålla medarbetare. Socialkontoret har formulerat mål om att andelen heltidsanställda tillsvidareanställda ska öka. Uppföljning sker månadsvis. Från 1 januari till och med sista mars 2022 utgjorde timvikarier 28 procent av den totala bemanningen hos de kommunala utförarna. Givet den heltidsresa som nämnden gått in i finns en ambition om att ha så få timvikarier som möjligt. Samtidigt ses pandemin som en försvårande omständighet. Vidare studerar flera medarbetare (exempelvis inom äldreomsorgslyftet, demensspecialist, stipendium till Silviautbildningen och språkambudsutbildning), vilket bidragit till fler vikarier. Ett antal timvikarier har erbjudits att genomgå äldreomsorgslyftet och fick då en heltidsanställning för att studera 50

⁷ ARUBA är en allmänt vedertagen modell inom HR som beskriver de olika delarna inom arbetslivs- och kompetensförsörjningscykeln. ARUBA står för Attrahera, Rekrytera, Utveckla, Behålla och Avveckla.

procent av tiden. Information till timvikarier säkerställs genom utskick från bemanningseenheten. Vidare deltar en del vikarier på APT och vissa enheter har tillgängliggjort protokoll. Hemtjänstenheterna har även tv-skärmar där viktig information cirkulerar dagtid.

Antal/andel vikarier som arbetar under en viss period inom de privata utförarna har förvaltningen inga siffror på. Utförarna ansvarar själva för sin bemanning och de senaste siffrorna visar 54 anställda och 50 vikarier i deras vikariepooler/bemanningsenheter.

I förfrågningsunderlaget som anger villkoren för såväl privata utförare som den kommunala utföraren av hemtjänst återfinns inga krav om andel timanställda i förhållande till ordinarie personal, eller att dessa ska få ta del av utbildningsinsatser. Som ovan beskrivits berör kravet snarare undersköterskekompetens. Socialkontoret uppges dock ha informerat samtliga utförare om ambitionen heltid som norm. Statistik avseende antal anställda, tillsvidareanställda och kompetens inhämtas årligen av samtliga utförare men det ingår ej i rapporteringen till nämnd. Timvikarier som arbetat en längre tid hos de privata utförarna beskrivs få ta del av framför allt utbildningar som är kostnadsfria. Utbildningar som utföraren behöver bekosta ges huvudsakligen till tillsvidareanställda, enligt intervjuad verksamhetsutvecklare/LOV-samordnare.

Vad gäller användandet av digital teknik anges att nattkamera används vid tillsyn. För närvarande har den kommunala utföraren inga sensorer, men arbete pågår med att påbörja användandet av rörelselarm. Vid tidpunkten för granskningen pågår även införande av digitala inköp.

4. Sammanfattande bedömning

Av vad som framkommit i granskningen bedömer vi att nämnden i huvudsak säkerställt att det finns riktlinjer, rutiner och tillhörande system för hur styrning, ledning och uppföljning ska fungera i samtliga led. Socialnämndens verksamhetsplan bryts ned på övergripande nivå i en kontorsplan samt i arbetsplaner för respektive enhet. Indikatorer och aktiviteter är tydligt kopplade till nämndens mål. Det bedöms finnas en stringens i styrningskedjan. Vidare finns ett kvalitetsledningssystem och riktlinje för kvalitetsarbetet som anger hur kvaliteten i verksamheten ska säkras, i enlighet med krav och rekommendationer i Socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd (SOSFS 2011:9). Uppföljningar och kontroller ligger till grund för prioriterade utvecklingsområden nästkommande år, exempelvis i egenkontroll och internkontrollplan. Nämnden bedöms ta del av relevanta underlag för att kunna styra och leda hemtjänstverksamheten. Identifierat utvecklingsområde berör uppföljning och analys på verksamhetsnivå. Bristen har dock identifierats av verksamheten och utgör prioriterat område.

På intranätet återfinns processkartor med riktlinjer, rutiner och anvisningar för arbetet. Vidare tillämpas kollegiala avstämningar. Sammantaget bedöms nämnden därför ha säkerställt en i huvudsak ändamålsenlig och rättssäker biståndsbedömningsprocess.

Krav på kapacitet och kompetens säkerställs i förfrågningsunderlaget. Kraven gäller både den kommunala utföraren och de privata. Däri anges att utföraren ska ha och för uppdraget avsätta tillräckliga resurser och tillräcklig kompetens för att kunna leverera efterfrågade tjänster. Förutom krav om kunskap i det svenska språket och andel medarbetare med undersköterskekompetens specificeras inte ytterligare kompetenskrav. Heltid som norm utgör önskemål. Statistik från våren 2022 visar att timvikarier utgjorde 28 procent av den totala bemanningen hos de kommunala utförarna. Socialkontoret följer inte upp motsvarande siffror för de privata utförarna. Vikarier som arbetat en längre tid uppges få ta del av vissa

utbildningsinsatser. Vidare uppges de få del av relevant information. Vi identifierar ändå en potentiell risk för personalkontinuiteten och rätt kompetens hos utförarna, givet den relativt höga andelen vikarier.

Mål för kontinuiteten har specificerats och uppföljning sker regelbundet. Dock uppvisas stundom en hög personalkontinuitet som överskrider uppsatta mål hos den kommunala utföraren. Vi noterar att arbete pågår som syftar till att bland annat öka kontinuiteten.

5. Svar på revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att bedöma om äldre- och omsorgsnämnden har säkerställt att hemtjänst för äldre bedrivs på ett ändamålsenligt sätt. Nedan redovisas kortfattade svar på respektive revisionsfråga.

Fråga	Svar
<p>Har nämnden säkerställt tillräcklig kapacitet och kompetens för att kunna tillhandahålla en likvärdig hemtjänst med god kvalitet?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Hur stor andel av medarbetarna är timanställda? Hur försäkras sig nämnden om att dessa omfattas av utbildnings- och informationsinsatser? 	<p>Ja, i huvudsak. Kompetenskrav specificeras i förfrågningsunderlaget som avser både den kommunala utföraren och de privata. Uppföljning sker regelbundet.</p> <p>Heltid utgör norm, men inga krav ställs om andel timanställda i förhållande till andel tillsvidareanställda. Från 1 januari till och med sista mars 2022 utgjorde timvikarier 28 procent av den totala bemanningen hos de kommunala utförarna. Krav finns om att utföraren ska ha och för uppdraget avsätta tillräckliga resurser och kompetens samt andel med undersköterskekompetens, men i övrigt säkerställer nämnden ej att timanställda medarbetare omfattas av utbildnings- och informationsinsatser.</p>
<p>Finns det riktlinjer, rutiner och tillhörande system för hur styrning, ledning och uppföljning ska fungera i samtliga led från nämnden till utförare?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Säkerställer nämnden inom ramen för detta såväl personalens som brukarnas säkerhet? 	<p>Ja, i huvudsak. Se bedömning i avsnitt 4.</p> <p>Ja. Under pandemin vidtogs åtgärder för att minska smittspridningen. Socialkontoret gick upp i stabsläge i februari 2020. Information ska ha utgått till samtliga utförare vid samma tidpunkt. Skyddsutrustning delades ut till den kommunala utföraren och de privata. Smittspridningen beskrivs ha varit begränsad inom hemtjänsten i Strängnäs kommun.</p>
<p>Säkerställer nämnden en ändamålsenlig och rättssäker biståndsbedömningsprocess?</p>	<p>Ja, i huvudsak. På intranätet återfinns processkartor med riktlinjer, rutiner och anvisningar för arbetet. Vidare tillämpas kollegiala avstämningar.</p>
<p>Har nämnden säkerställt en rimlig personalkontinuitet i hemtjänstinsatser för att undvika en alltför stor mängd olika personal hos samma brukare?</p>	<p>Delvis. Mål har specificerats och kontinuitet följs upp regelbundet. De privata utförarna har nått kontinuitetsmålet sedan LOV infördes. Huruvida de kommunala utförarna uppnår målet varierar dock över tid och verksamhet. Åtgärder har vidtagits och utvecklingsarbete pågår för att minska antalet personal som en brukare möter.</p>

Strängnäs kommun 15 juni 2022

Liv Bongcam
Verksamhetsrevisor, EY

Anders Hellqvist
Verksamhetsrevisor, EY

Källförteckning

Intervjuade funktioner

- ▶ Socialchef
- ▶ Verksamhetschef Myndighet
- ▶ Enhetschef *Utredningsenheten äldre och personer med funktionsnedsättning* inom Myndighet
- ▶ Verksamhetschef Äldreomsorg
- ▶ Områdeschef Äldreomsorg
- ▶ Verksamhetsutvecklare/LOV-samordnare
- ▶ Verksamhetsutvecklare och Socialt ansvarig samordnare (SAS)

Dokumentgranskning

- Flerårsplan 2022-2024, Dnr KS/2021:34-0061, beslutad av KF 2021-06-21 § 114
- Program för uppföljning av privata utförare KS/2018:76-003, beslutad av KF 2018-06-19 § 114
- Reglemente för Socialnämnden i Strängnäs kommun, KS/2020:604-003, beslutad av KF 2020-12-14 § 382
- Utvecklingsprogram för äldreomsorgen 2021-2027, KS/2021:585-003, beslutad av KF 2021-12-13 § 312

- Verksamhetsplan för socialnämnden 2022–2024, SN/2021:240
- Riktlinje - Ledningssystem för systematisk kvalitetsarbete, SN/2018:361-003, beslutad av socialnämnden 2018-08-28
- Riktlinje för hemtjänst i Strängnäs kommun, SN/2021:350-003, beslutad av socialnämnden 2021-10-27
- Förfrågningsunderlag – valfrihet inom hemtjänst 2021, SN/2020:614-059, beslutad av socialnämnden 2020-11-04
- Plan för uppföljning privata utförare, SN/2021:240, daterad 2021-10-05.
- Internkontrollplan för socialnämnden 2022, daterad 2021-10-05. Ingår i Verksamhetsplan 2022 Dnr SN/2021:240.
- Årsrapport 2021 för socialnämnden, SN/2022:66-042
- Kvalitetsberättelse 2021, SN/2022:14-700
- Uppföljning hemtjänst 2021, SN/2021:601-732
- Protokoll från socialnämndens sammanträden juni 2021-april 2022

- Kompetensförsörjningsplan Socialkontoret 2021–2023, Socialkontorets ledningsgrupp 2021-04-01
- Kontorsplan för socialkontoret 2022, SN/2021:729, beslutad av socialchefens ledningsgrupp 2021-11-25
- Anvisning för utförande av hemtjänst, beslutad av verksamhetschef 2022-01-01
- Arbetsplaner 2022 för Hemtjänst 1, 2 och 3.

Bilaga 1. Revisionskriterier

Kommunallagen (2017:725)

Enligt 6 §, 6 kap. ska nämnden se till att verksamheten bedrivs i enlighet med mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt, samt de bestämmelser i lag eller annan författning som gäller för verksamheten.

I enlighet med kapitel 10, § 8 ska kommunen kontrollera och följa upp verksamhet när skötseln av en kommunal angelägenhet genom avtal har lämnats över till en privat utförare. Vidare ska kommunen, i enlighet med 9 §, genom avtalet tillförsäkra sig information som gör det möjligt att ge allmänheten insyn i den verksamhet som lämnas över. Förutom krav på uppföljning anges kommunallagen att resultat av uppföljning av privata utförare ska lämnas till allmänheten.

3 §, 3 kap. Socialtjänstlagen (2001:453)

I socialtjänstlagen (SoL) fastställs att insatser ska vara av god kvalitet samt att det ska finnas personal med lämplig utbildning och erfarenhet. Kvaliteten i verksamheten ska systematiskt och fortlöpande utvecklas och säkras. Socialtjänstens äldreomsorg inriktas mot att äldre personer får leva ett värdigt liv och känna välbefinnande.

Flerårsplan 2022–2024

Kommunfullmäktige skriver i Flerårsplan 2022–2024 att stärkt hälsa och livskvalitet hos äldre samt förebygga ohälsa hos barn, unga, vuxna och äldre utgör en politisk prioritering. Fullmäktige beskriver att samverkan mellan kommun och region är grunden för att möta vårdbehovet hos äldre. Insatserna kan vara komplexa och kräver att Strängnäs kommun har kompetent och utbildad personal för att kunna genomföra insatserna. Socialnämnden tillskjuts medel för att vidta åtgärder som möjliggör att stärka hälsan och livskvaliteten hos brukare inom äldreomsorgen.

Utvecklingsprogram för äldreomsorgen 2021–2027 § 312

Det kommunövergripande utvecklingsprogrammet för äldreomsorgen 2021–2027 antogs av kommunfullmäktige 2021-12-13. Programmet visar Strängnäs kommuns viljeriktning inom äldreomsorgen och ska tillsammans med lagar och förordningar ligga till grund för planering, genomförande och uppföljning av arbetet. Målbilden för äldreomsorgen inkluderar att ge äldre möjlighet till oberoende och självständighet för att kunna leva sina liv, vilket bland annat möjliggörs av digital teknik. De äldres upplevda trygghet ska vara hög och vård- och omsorg ska ges med kontinuitet av tvärfunktionella team. Vidare ska äldre mötas av personal som arbetar personcentrerat med kunskapsbaserade metoder. Nedan beskrivs kort mål som rör hemtjänstområdet.

Övergripande område	Målbild
Förebyggande åtgärder - ett hälsosamt åldrande	Den äldre personen ska, så långt det är möjligt, kunna välja när och hur stöd och hjälp i boendet och annan lättåtkomlig service ska ges. De flesta äldre vill bo kvar i ordinärt boende så länge som möjligt. Det betyder att äldre med stora behov av vård- och omsorg kommer att behöva stöd och hjälp i det ordinarie boendet. En mer utvecklad medicinteknisk utrustning och välfärdsteknik ökar möjligheterna att ge vård- och omsorg. Fler innovativa välfärdslösningar behöver testas och utvärderas för att kunna implementeras i verksamheten.
Inflytande, delaktighet	Seniorrådet har en viktig roll som representant från intresseorganisationerna. Att arbeta med synpunkter och klagomål ökar delaktigheten. Verksamheterna behöver bli bättre på att efterfråga synpunkter och förbättringsförslag. Brukarråd behöver användas mer strukturerat för att fånga upp tankar och synpunkter. All verksamhet ska vara evidensbaserad. Evidensbaserad praktik är ett förhållnings- och arbetssätt som innebär att brukaren och personalen. Genomförandeplanen är ett viktigt redskap och grunden för att brukaren ska vara delaktig i att forma hur insatserna ska genomföras. Genomförandeplanerna ska utgå från Individens Behov i Centrum (IBIC). Det ska fungera som ett stöd för både handläggare och utförare att beskriva och dokumentera uppgifter om individens resurser behov, mål och resultat med ett gemensamt språk. Arbetet med IBIC bör vidareutvecklas och bli en naturlig del av det dagliga arbetet.
Kvalitet	Insatser inom socialtjänst ska vara av god kvalitet. Det gäller i såväl privat som offentlig verksamhet och för såväl myndighetsutövning som övriga insatser. Verksamheten ska arbeta förebyggande och systematiskt. Fler risk- och konsekvensanalyser ska göras. De synpunkter och avvikelser som inkommer till verksamheten ska användas för att på ett systematiskt sätt föra förbättringsarbetet framåt med utgångspunkt i de äldres åsikter. Den årliga patientsäkerhetsberättelsen och kvalitetsberättelsen visar resultat av de genomförda förbättringarna samt ger förslag på fortsatt förbättringsarbete. Kontorsplanen följer månadsvis effekter av förbättringsarbetet. För kontinuitet och trygghet, ska antalet olika medarbetare inom hemtjänsten som besöker äldre vara låg, enligt en av majoritetsförklararingarna i Strängnäs kommuns flerårsplan 2021–2023.
Kompetens	Efterfrågan på personal bedöms öka kraftigt som en följd av att befolkningen växer och att andelen äldre blir allt fler. Det är av stor vikt att arbetet utförs av personal med god kompetens. Barn- och utbildningsnämndens verksamheter samverkar med socialnämnden kring kompetenshöjande aktiviteter. Äldreomsorgslyft, handledarutbildningar, valideringar och uppdragsutbildningar är några insatser som nämns förutom de nationella utbildningarna. Legitimerad personal måste ges möjligheter till kompetensutveckling i linje med samhällsutvecklingen. Det är viktigt för många äldre att den personal som ger stöd hanterar det svenska språket. Språkbud finns i verksamheterna och deras uppdrag behöver tydliggöras. Berörda verksamheter behöver utveckla arbetet med att tillgodose tillgång till personal med kunskaper i olika förekommande språk.

Socialnämndens reglemente

I socialnämndens reglemente anges att nämnden ska se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de föreskrifter som anges i lagar och förordningar, de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt och bestämmelser i reglementet. Nämnden fullgör kommunens uppgifter enligt Socialtjänstlagen (2001:453)

Program för uppföljning av privata utförare

Antaget av kommunfullmäktige 2018-06-19. Däri anges att nämnderna ska se till att verksamheten som överläts till en privat utförare bedrivs enligt:

- ▶ de lagar, förordningar och föreskrifter som gäller eller kan komma att gälla för verksamheten,
- ▶ de mål och riktlinjer som fullmäktige, kommunstyrelsen och nämnd fastställer för kommunal verksamhet.

Målen och riktlinjerna ska framgå i de förfrågningsunderlag som utgör underlag för upphandlingen och i de avtal som tecknas med privata utförare. Avtal ska utformas på så sätt att

verksamheten hos de privata utförarna kvalitetsmässigt bedrivs i enlighet med kommunens krav. Kraven ska vara tydliga och relevanta. Kommunens möjligheter att besluta om sanktioner eller häva ett avtal ska regleras i avtalet.

Nämnderna ansvarar för uppföljning och kontroll inom sitt verksamhetsområde och svarar också för att detta regleras i det avtal som träffas med utföraren.

Kommunstyrelsen och nämnderna ska med detta program som grund utarbeta en årlig plan för när och på vilket sätt avtal och verksamhet ska följas upp. Planen ska bifogas kommunstyrelsens och nämndens verksamhetsplan och följas upp och redovisas i samband med årsrapporten. Planen ska minst innehålla:

- En sammanfattande beskrivning av nämndens uppföljningsansvar
- Vad som ska följas upp i förhållande till avtal (till exempel nyckeltal, mål eller personaltäthet)
- Vilka former av uppföljning som ska användas
- Ansvar
- Särskilda granskningsområden under året
- Tidplan
- Former för återkoppling av resultat till nämnd, utförare och allmänhet.

Socialstyrelsens föreskrifter om ledningssystem systematiskt kvalitetsarbete (2011:9)

Socialstyrelsen har fastställda föreskrifter och allmänna råd som utgår från att ett ledningssystem behövs för att systematiskt och fortlöpande kunna utveckla och säkra kvaliteten i verksamheterna. Ledningssystemet måste omfatta verksamhetens alla delar och vårdgivaren ska ansvara för att utveckla verksamhetens kvalitet med hjälp av ett fastställt ledningssystem. Ledningssystemet ska anpassas till verksamhetens inriktning och omfattning. Styrning ska genomföras av rutiner och samverkan. Det ska tydligt framgå hur rutiner och processer för samverkan i den egna verksamheten ska bedrivas.

Socialstyrelsen har arbetat fram en handbok för tillämpningen av föreskrifter och allmänna råd om ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete (SOSFS 2011:9). Det framgår att definitionen av kvalitet utgör både grunden för hur ledningssystemet ska byggas upp samt det som ska uppnås med hjälp av ledningssystemet. Definitionen av kvalitet är därför av central betydelse. I enlighet med Socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd (SOSFS 2011:9) om ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete bör verksamheten upprätta en årlig kvalitetsberättelse.