

Diarienummer: VON 2024/0114
Datum: 2024-08-21

Utredning av hur hemtjänsten kan organiseras för att hemtjänsttagare med minst två besök dagligen träffar färre vårdgivare



Innehåll

1. Sammanfattning	3
2. Bakgrund.....	4
3. Vad är LOV?	4
4. Fast omsorgskontakt i hemtjänsten.....	4
5. Hemtjänst i Österåkers kommun	5
6. Österåkers krav gällande kontinuitet.....	5
6.1 Kontinuitet	5
6.2 Delaktighet	6
6.3 Bemötande	6
6.4 Trygghet och säkerhet.....	6
6.5 Tillgänglighet.....	6
6.6 Helhetssyn	6
7. Nulägesanalys i Österåkers kommuns hemtjänstbolag.....	6
7.1 Ljusterö hemtjänst.....	6
7.2 Allegio omsorg	7
7.3 Omsorgsfamiljen Buhres hemtjänst.....	7
7.4 Omsorgsproffsen	8
7.5 Ersta hemtjänst.....	8
7.6 Olivia hemomsorg	8
8. Resultat av granskningen.....	9
9. Personalkontinuitet i grannkommuner	11
9.1 Lidingö stad	11
9.2 Vallentuna kommun.....	12
9.3 Danderyds kommun.....	13
9.4 Täby kommun.....	13
9.5 Stockholms stad	13
10. Exempel på arbetssätt för att uppnå bättre kontinuitet i hemtjänsten	13
10.1 Falkenbergs kommun	13
10.2 Emmabodamodellen	14
10.3 Salems kommun	14
11. Slutsats	15

I. Sammanfattning

I denna rapport kommer hemtjänsttagare benämnas som brukare och vårdgivare som medarbetare. Vård- och omsorgsnämnden har i verksamhetsplan 2024-2026, budget 2024 fått i uppdrag att utreda hur hemtjänsten kan organiseras så att brukare träffar färre medarbetare. Österåkers kommun har valt att införa LOV (lagen om valfrihetssystem) i hemtjänsten på fastlandet för att öka kvalitén i hemtjänsten och för att skapa större valfrihet hos brukaren. I och med att kommunen infört LOV-avtal begränsar det kommunens rätt att ställa krav på utföraren utanför avtalet. Ändringar i avtalet går att genomföra men hemtjänstutföraren kan välja att inte acceptera detta och därmed säga upp avtalet.

I gällande LOV-avtal framkommer det att service och omsorg ska präglas av god personalkontinuitet och insatsen ska utföras av ett begränsat antal personer på ett likartat sätt oavsett vem som utför insatsen. Det framgår dock inte ett kravställt antal personer som anses vara en god personalkontinuitet.

Vid en genomlysning av de hemtjänstutförare som Österåkers kommun har avtal med kan vi se att de arbetar med att ha mindre arbetsgrupper, fasta slingor och att en fast omsorgskontakt träffar kunden så mycket som möjligt, detta för att få en bättre personalkontinuitet. Utförarna belyser också de hinder och begränsningar som de anser ha för att arbeta mer med denna fråga. Det är bland annat svårigheter med rekrytering, att behålla personal samt att ersättningarna anses vara för låga.

I analyser av Kolada (kommun och landstingsdatabasen) framgår det att kontinuiteten i Österåkers kommun oftast ligger på riksnittet. Jämfört med kommuner i Region Stockholm är siffran dock något sämre.

I rapporten görs en granskning av arbetet med personalkontinuitet i grannkommunerna där det framgår att de arbetar på lite olika sätt runt denna fråga.

I uppdraget önskas förslag på andra arbetssätt för att förbättra personalkontinuiteten, i rapporten presenteras tre exempel på arbetssätt i kommuner med god personalkontinuitet. Sammanfattningsvis kan man säga att kommunerna arbetar med små arbetsgrupper samt involverar medarbetarna i arbetet och planeringen runt brukaren. Framgångsfaktorerna för god personalkontinuitet verkar efter att ha pratat med Österåkers kommuns hemtjänstutförare, grannkommuner samt de exemplifierade kommunerna vara god arbetsmiljö för medarbetarna, mindre arbetsgrupper, mer inflytande i planeringen för medarbetarna och att arbeta med fast omsorgskontakt.

2. Bakgrund

Vård- och omsorgsnämnden har i verksamhetsplan 2024-2026, budget 2024 fått i uppdrag att utreda hur hemtjänsten kan organiseras så att brukare träffar färre medarbetare. ”Kontinuitet är en viktig kvalitetsaspekt i omsorgen om äldre. För de flesta äldre är det en trygghetsaspekt att insatserna utförs av personal som de känner igen. Det är också viktigt att det, oavsett vem av personalen som kommer hem till den äldre, finns en kontinuitet i hur insatserna utförs samt att personalen kommer på utsatta och överenskomna tider. För omsorgstagare med komplexa vård- och omsorgsbehov eller demenssjukdomar är kontinuitet särskilt viktigt.”

3. Vad är LOV?

Lag om valfrihetssystem reglerar vad som ska gälla för de kommuner och regioner som vill konkurrenspröva kommunala verksamheter genom att överlåta valet av utförare av stöd, vård- och omsorgstjänster till brukaren eller patienten. Lagstiftaren ställer krav på likabehandling, konkurrensneutralitet och transparens.

Ett valfrihetssystem innebär att den enskilde invånaren kan välja och välja om utförare samt att ersättningen till utföraren följer den enskildes val. Ett valfrihetssystem förutsätter att huvudmannen också beslutar om en ersättningsmodell.

Kommuner och regioner är uppdragsgivare och beställare av verksamhet i ett valfrihetssystem och ansvarar för att skapa och upprätthålla en fungerande välfärdsmarknad med syfte att uppnå hög kvalitet till rimliga kostnader.

Valfrihetssystem kan delas in i en efterfrågesida (brukaren) och en utbudssida (leverantören). Kommunen och regionen är systemledare med uppgift att skapa goda förutsättningar för en fungerande marknad. Saknas rätt förutsättningar på endera sidan kommer inte valfrihetssystemet att fungera.

4. Fast omsorgskontakt i hemtjänsten

Brukare som har insatser från hemtjänsten har rätt till en fast omsorgskontakt. Syftet är att öka trygghet, kontinuitet, samordning och individanpassning för brukaren. Att det finns en särskilt utsedd person i hemtjänsten som lär känna brukaren lite extra och har en helhetsbild över hans behov är viktigt. För de flesta personer känns det tryggare att få stöd och hjälp av personal som de känner igen och har en relation till. Om många olika medarbetare kommer in i hemmet för att utföra insatsen finns det risk att kvaliteten blir lidande. Därför är det viktigt med personalkontinuitet.

För att omsorgskontakten ska kunna utföra sitt arbete på ett sätt som är tryggt och säkert för den enskilde behöver omsorgskontakten ha de centrala förmågor och kunskaper, den kompetens, som motsvarar en undersköterskas.

5. Hemtjänst i Österåkers kommun

I Österåkers kommun infördes för ett antal år sedan LOV i hemtjänsten på fastlandet. I skärgården och nattetid på fastlandet är kommunen enda utföraren. Österåkers kommun har i dagsläget sex hemtjänstutförare, varav en är kommunal på Ljusterö. I och med att Österåkers kommun valde att införa LOV-avtal valde kommunen också att lämna över arbetsgivaransvaret och detaljplaneringen av utförandet till verksamheten.

I upphandlingsdokumentet gällande LOV hemtjänst står följande att läsa gällande förändringar av avtal:

5.9 ÄNDRINGAR OCH TILLÄGG AV BESTÄLLAREN



Beställaren förbehåller sig rätten att förändra villkor för uppdraget under avtalstiden.

Förändrade villkor kan innebära att upphandlingsunderlag och avtalsvillkor justeras. Vid förändrande villkor kommer beställaren att skriftligen underrätta utföraren om dessa. En sådan förändring meddelas skriftligt till utföraren senast sex (6) veckor innan den träder i kraft.

För det fall utföraren inte accepterar de förändrade avtalsvillkoren har utföraren rätt att säga upp avtalet. Avtalet upphör tre (3) månader efter det att beställaren mottagit den skriftliga uppsägningen från utföraren. Under uppsägningstiden har part skyldighet att fullgöra berörd avtalsförpliktelse, senast överenskomna avtalsvillkor gäller under uppsägningstiden.

För det fall utföraren inte säger upp avtalet inom tre (3) veckor från informationstidpunkten betraktas det som att leverantören har accepterat förändringen.

6. Österåkers krav gällande kontinuitet

I upphandlingsdokumentet för Österåkers kommuns LOV-avtal år 2020, 4.1 Krav på kvalitet är följande angivet:

6.1 Kontinuitet

Service och omsorg ska präglas av god personalkontinuitet och insatsen ska utföras av ett begränsat antal personer på ett likartat sätt oavsett vem som utför insatsen. Utföraren ska utse en kontaktman till brukaren samt en ersättare, det ska framgå av brukarens genomförandeplan. Kontaktmannen har det huvudsakliga ansvaret för alla kontakter som rör brukaren och planering av insats. Kontaktmannens uppgift ska utformas utifrån varje brukares egen förmåga och behov. Uppdraget ska finnas beskrivet i en skriftlig rutin.

6.2 Delaktighet

Utförarens verksamhet ska vara grundad på respekt för brukarens självbestämmande och integritet. Insatserna ska ges med lyhördhet för brukarens vanor, behov, förutsättningar och önskemål. Brukaren ska känna sig delaktig och kunna påverka utförandet av insatserna, om brukaren inte kan föra sin egen talan ska detta ske med legal företrädare.

6.3 Bemötande

Brukaren ska bemötas med respekt, vänlighet, hänsyn, lyhördhet och med hänsyn till individuella önskemål. Brukaren ska på ett enkelt sätt kunna framföra sina åsikter och önskemål.

6.4 Trygghet och säkerhet

Brukaren ska kunna lita på och känna trygghet i att den får den service och omsorg som behövs. Brukaren ska ha en (1) kontaktman och en namngiven ersättare. Brukaren ska kunna identifiera utförarens personal. Personalen ska bära arbetskläder, bära tydlig namnbricka och kunna identifiera sig med legitimation.

6.5 Tillgänglighet

Brukaren ska i god tid få information om eventuella förändringar i verksamheten. Brukaren ska lätt kunna komma i kontakt med personal inom vården och omsorgen.

6.6 Helhetssyn

Insatsen ska planeras och genomföras tillsammans med brukaren och eventuell legal företrädare. Genomförandet av insatsen ska anpassas efter rådande omständigheter så att den vid var tid svarar mot brukarens aktuella situation, samlade behov och önskemål.

7. Nulägesanalys i Österåkers kommuns hemtjänstbolag

7.1 Ljusterö hemtjänst

Helen Pihl, enhetschef, uppger att alla brukare har en fast omsorgskontakt som de själva har fått önska. Ljusterö är uppdelat i tre geografiska delar ”mitt”, ”södra” och ”norra”. Medarbetarna arbetar i någon av dessa grupper.

Mellan maj och december anställs det extra mycket personal på Ljusterö på grund av tillfälliga vistelser på ön.

7.2 Allegio omsorg

Malena Törnqvist, enhetschef på Allegio omsorg, uppger att de i dagsläget arbetar med en långsiktig fast omsorgskontakt på dagtid och genom att så många som möjligt av deras medarbetare som är undersköterskor arbetar dagtid, måndag till fredag. Medarbetarna går till samma kunder under deras arbetspass. De arbetar med en daggrupp och en kvällsgrupp och har valt att inte ha ett blandschema.

Malena anser att för att få en bättre kontinuitet i hemtjänsten i Österåkers kommun behöver kommunen öka de ekonomiska strukturerna i kundvalet, detta så att utförarna kan få ge deras duktiga och engagerade medarbetare den lön som de förtjänar och att de stannar kvar i arbetet i Österåkers kommun. Med hög omsättning på medarbetare har dem emellertid svårt att arbeta utifrån önskat arbetssätt. Medarbetarna väljer arbete i andra närliggande kommuner där ersättningsnivåerna är högre och därmed också lönenivåerna är högre.

Ett annat sätt för att kunna arbeta för högre kontinuitet, är att arbeta med en ersättningsmodell med högre förutsägbarhet och garanti – det vill säga ersättning utifrån där hemtjänstutförarna lättare kan planera och strukturera deras arbete och därmed inte behöver jaga minuter och sekunder i loggad tid. Malenas uppfattning är att kontinuitet och kvalitet blir bättre i de kommuner som tillämpar denna ersättningsmodell.

7.3 Omsorgsfamiljen Buhres hemtjänst

Eva-Lotta Kassel, verksamhetschef och VD, uppger att kontinuitet alltid är i centrum i deras arbete. För att säkerställa att ha en hög personalkontinuitet krävs det att inte ha för många anställda samtidigt som det måste finnas gott om personal för att tillgodose brukarnas behov. Dels finns det en trygghet för brukaren att få träffa samma medarbetare i vardagen men det finns också en säkerhetsaspekt för bolaget. Att ha personal som känner brukarna väl och vet deras behov skapar en bättre arbetsmiljö.

På Omsorgsfamiljen Buhres hemtjänst arbetar de med att lägga slingor i geografiska områden. Så fort det blir någon fast omsorgskontakt som blir sjukskriven så byter de ut den fasta omsorgskontakten och då kan även arbetsgruppen förändras.

Eva-Lotta påpekar dock att det finns brukare som tycker att det är roligt och som efterfrågar att få träffa nya medarbetare i sin vardag, att detta då inte upplevs som negativt för brukaren. Att knyta kontakt med andra stimulerar deras sociala behov och att det därför är viktigt att se till brukarens egna önskemål. En person med en kognitiv svikt kan däremot må mycket dåligt om det är många olika medarbetare som hen måste träffa. Omsorgsfamiljen Buhres hemtjänst arbetar hela tiden med kontinuiteten men ser även till kundnöjdheten vilket de upplever inte är samma sak.

En annan viktig säkerhetsaspekt som Eva-Lotta lyfter är att brukare som träffar för få personer kan utsättas för en risk att blir utsatt för bedrägeri eller andra missförhållande och att ha fler medarbetare som träffar brukare kan leda till en viss internkontroll.

Eva-Lotta berättar att vissa kommuner erbjuder ett bonussystem för att leverera höga siffror i personalkontinuitet. Hon anser dock att det är svårt för kommunen att underlätta för utförare gällande personalkontinuitet då det är en hög omsättning på brukare. Att krävställa detta anser inte Eva-Lotta är rätt väg att gå. Rätt personer till rätt brukare tycker hon är viktigt.

7.4 Omsorgsproffsen

Mikaela Sanneh Nyberg, VD och ägare, uppger att de arbetar i team och bygger upp ett team i taget. Tanken är att i varje team ska det ingå cirka 10 kunder. Teamets schema läggs för att då täcka dag, kväll och helg.

De har sex anställda i varje team två personal på dagen och tre personal på kvällen och helgen. Brukarnas kontaktperson går på sin slinga till samma kunder varje dag. Vid dubbelbemanning kan antalet öka då man behöver assistans från ett annat team men då med max två personal till.

Mikaelas upplevelse är att vid större verksamhet behövs det fler timanställda då gruppen av brukare varierar. En annan aspekt är också att ersättningen gör att personalkontinuiteten minskar på grund av att flera anställda behöva utföra tiden.

7.5 Ersta hemtjänst

Helena Bäckström, tillförordnad verksamhetschef, uppger att ambitionen är att varje brukare som har minst två besök per dag ska få träffa två personer under dagen. Vid oförutsedda händelser hos brukare kan förändringar i schemat behöva göras.

När Ersta registrerar nya brukare så kopplas dem till slingor, de har två till tre medarbetare som arbetar i varje mindre område. På så sätt minimerar de antalet medarbetare som besöker brukarna.

Helena tänker att regelbundet följa upp kontinuiteten är ett sätt att minska antalet personer hos brukarna. Hon tänker också att de kan tagga besöken i Epsilon (deras planeringsverktyg) och dra ut överskådliga rapporter.

7.6 Olivia hemomsorg

Madeleine Rosén, tillförordnad teamchef, uppger att de tilldelar kunderna en fast omsorgskontakt som går hos brukarna på samtliga arbetspass. Medarbetaren har sin egen rad på schemat när de arbetar och när de är lediga så försöker Olivia ha samma timanställd som går på den raden för att ha så lite personal som möjligt och hålla kontinuiteten. Madeleine påpekar att oförutsedda händelser kan inträffa som gör att den planerade medarbetaren

inte kan komma. Då ersätts det med en timanställd som tidigare är känd av brukaren.

Madeleine anser att fast omsorgskontakt är en bra idé för att hålla kontinuiteten i största mån samt för att hålla grundplaneringen. Hon tror även på att ha teammöten i mindre grupper en gång i månaden där teamet diskuterar brukarna i närliggande områden samt hur medarbetarna kan arbeta och ge varandra stöd.

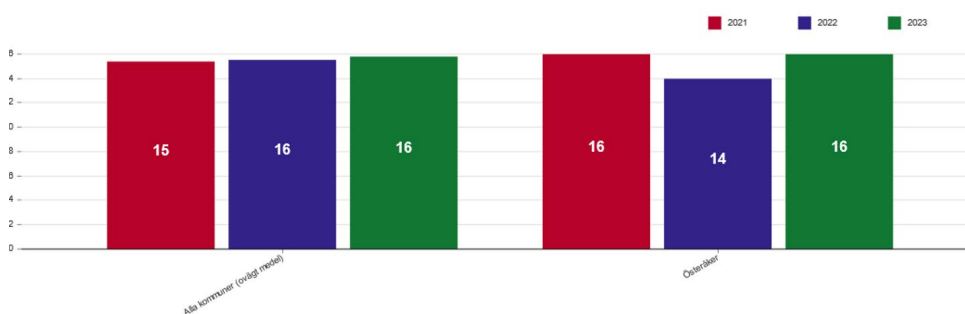
Hon tror på att fortsatt hålla en och samma omsorgskontakt och ha två bestämda timanställda som går på det schemat när omsorgskontakten är ledig.

8. Resultat av granskningen

I kommun- och landstingsdatabasen (Kolada) finns ett nationellt framtaget nyckeltal gällande personalkontinuitet inom hemtjänsten. Detta resultat utgör ett kortare stickprov. Det redovisar antal olika personal som en brukare möter under en 14-dagarsperiod. Talet avgränsas till att gälla personer, 65 år eller äldre, som har två eller fler besök av hemtjänsten varje dag. Trygghetslarm och matleveranser räknas ej. Mätningen ska endast omfatta besök mellan klockan 07.00 och 22.00, det vill säga inte eventuell natttillsyn. Hemsjukvårdspersonal redovisas inte. Vid besök med dubbelbemanning ska båda personal räknas med. Hemtjänstkunder som av någon anledning inte bott i det egna hemmet under hela eller delar av mätperioden ska exkluderas ur undersökningen.

Av uppgifterna från Kolada framgår att Österåkers kommun ligger på något högre medianvärde år 2021 i jämfört med alla kommuner i landet. 2022 har Österåkers kommun ett lägre medianvärde och 2023 är medianvärdet detsamma som alla kommuner i landet.

Nyckeltal	Område	2021	2022	2023
Personalkontinuitet, antal personal som en hemtjänsttagare med minst 2 besök dagligen möter under 14 dagar, median	✓ Alla kommuner (ovägt medel)	15	16	16
	✓ Stockholms läns kommuner (ovägt medel)	12	12	13
	Österåker	16	14	16

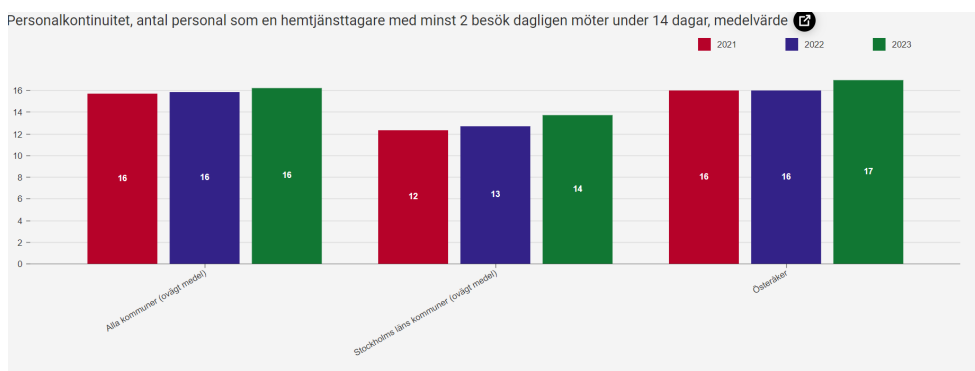


Vidare framgår det att Österåkers kommun ligger högre i medelvärde år 2021 i jämfört med kommunerna i Stockholm men detsamma som övriga kommuner i landet. 2022 har Österåkers kommun fortsatt ett högre medelvärde jämfört med kommunerna i Stockholm men detsamma som övriga kommuner i landet

och 2023 har medelvärdet ökat både i jämfört med kommunerna i Stockholm och i övriga kommuner i landet.

Denna mätning ingår i Kommunens kvalitet i korthet (KKiK).

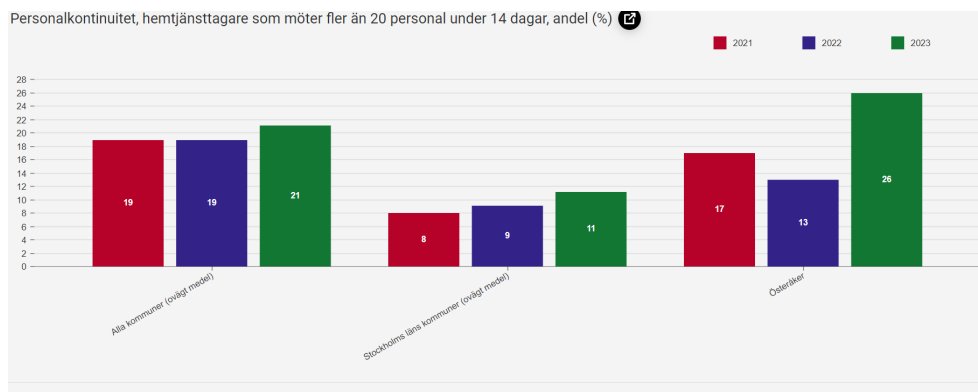
Nyckeltal	Område	2021	2022	2023
Personalkontinuitet, antal personal som en hemtjänsttagare med minst 2 besök dagligen möter under 14 dagar, medelvärde	✓ Alla kommuner (ovägt medel)	16	16	16
	✓ Stockholms läns kommuner (ovägt medel)	12	13	14
	Österåker	16	16	17



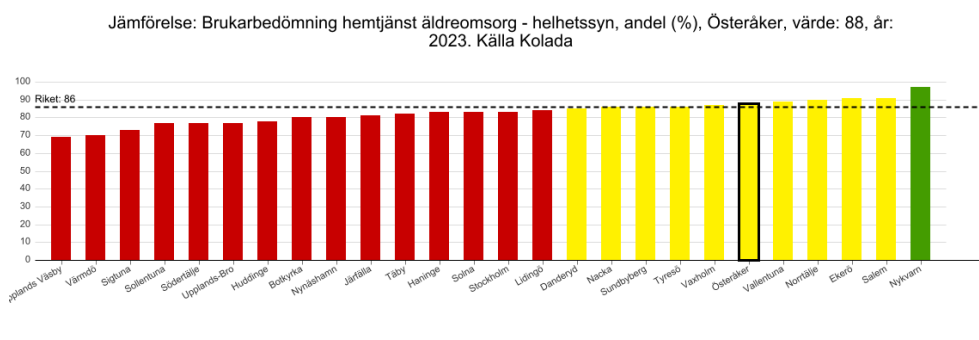
Vidare kan vi se att antal personer 65 år och äldre i Österåkers kommun som får besök av hemtjänsten minst två gånger per dag (måndag-söndag) och som mött fler än 20 personal under 14 dagar dividerat med antal personer 65 år och äldre som får besök av hemtjänsten minst två gånger per dag (måndag-söndag) har ett sämre resultat än övriga kommuner i Stockholm.

Österåkers kommuns resultat gällande andel brukare som träffat fler än 20 personer under 14 dagar är 17% för 2021 i jämfört med kommunerna i Stockholm som har 8%. Övriga kommuner i landet har ett resultat på 19%. 2022 har Österåkers kommun ett lägre resultat på 13% men jämfört med kommunerna i Stockholm som har 9% ligger Österåker ändå på en högre siffra. För övriga kommuner i landet 2022 ligger resultatet på fortsatt 19%. 2023 försämrar resultatet för Österåkers kommun som då är 26%, övriga kommuner i Stockholm har ett resultat på 11%. Övriga kommuner i Sverige får också en försämrad siffra på 21%. Vid kontakt med hemtjänstutförarna i Österåkers har de ingen tydlig förklaring till det ovanbeskrivna.

Nyckeltal	Område	2021	2022	2023
Personalkontinuitet, hemtjänsttagare som möter fler än 20 personal under 14 dagar, andel (%)	✓ Alla kommuner (ovägt medel)	19	19	21(-)
	✓ Stockholms läns kommuner (ovägt medel)	8	9	11
	Österåker	17	13	26



Nedanstående tabell visar andel som i sammantaget är mycket eller ganska nöjd med hemtjänsten. När det gäller nöjdheten i hemtjänsten är brukarna i Österåkers kommun ganska nöjda i relation till övriga kommuner i Stockholm. Trots att Österåker inte har en speciellt hög personalkontinuitet verkar brukarna vara mer nöjda med hemtjänsten än i de flesta andra kommuner i Stockholmsområdet.



9. Personalkontinuitet i grannkommuner

Nedan rubriker kommer att beskriva utdrag från andra kommuners upphandlingsdokument till hemtjänstutförare för att ge en bild av vilka krav kommunerna ställer på sina verksamheter samt egna reflektioner gällande personalkontinuitet.

9.1 Lidingö stad

Nedan information är tagen från Lidingö stads upphandlingsdokument.

Trygghet, kontinuitet och tillgänglighet

Den enskilde ska känna trygghet med personal och de insatser som utförs. En viktig förutsättning för att den enskilde ska känna trygghet är att insatsen utförs med personal-, omsorgs- och tidskontinuitet. Det innebär att den enskilde vet vem av personalen som ska utföra insatsen, att personalen är lätt att nå vid behov och att insatserna utförs på det sätt den enskilde önskar oavsett vem

som utför dem. Utföraren ska kunna redogöra för personalkontinuiteten. Insatsen ska planeras så att kunden får det stöd som den har behov av.

Anställning avtalsvillkor

Leverantören ska använda sig av anställningsformer och en organisation som garanterar rätt kompetens och kontinuitet för den enskilde. Timanställningar får exempelvis inte användas på ett sådant sätt som äventyrar tryggheten och kontinuiteten för den enskilde. Timanställningar ska bara vara aktuella vid sjukfrånvaro, semester, vid utbildningsinsatser/handledning för ordinarie personal eller vid oplanerade händelser då extra personal behövs. Leverantören ska eftersträva kontinuitet i genomförandet. För att visa att kontinuiteten i insatsens utförande för den enskilde uppnås ska leverantören redovisa andelen personal som är tillsvidareanställd respektive timanställd personal i samband med avtalsuppföljning eller vid övrig begäran.

Vid verksamhetsuppföljningar ställs intervjufrågor till personal och chefer gällande kontinuitet. Fasta anställningar anses varit en bidragande faktor till hög kontinuitet. De flesta utförare är också organiserade i små team, med fasta "slingor" och fasta ersättare/vikarier i respektive slingor. Omsorgskontinuitet lyfts upp av Lidingö, att de arbetar med att oavsett vilken personal som kommer, ska de säkerställa att den enskilde får samma hjälp och att personalen arbetar enhetligt.

Lidingö tittar på att ändra sin ersättningsmodell, där är förslaget att införa enhetlig ersättning, just för att det ofta är samma personal som gör alla insatser.

9.2 Vallentuna kommun

Nedan information är tagen från Vallentuna kommuns upphandlingsdokument.

Trygghet, kontinuitet och tillgänglighet

Den enskilde ska kunna känna trygghet med den personal och med de insatser som utförs. Den enskilde ska kunna lita på dennes behov av service och omvårdnad blir tillgodosedda. Händelser av betydelse för den enskilde som exempelvis tillfällig försening eller personalbyte ska om möjligt meddelas till den enskilde.

En viktig förutsättning för att den enskilde ska uppleva trygghet är kontinuitet.

Insatserna ska ges med:

- Personalkontinuitet - insatserna utförs av så få antal personer som möjligt
- Tidskontinuitet - insatserna utförs på de tider som överenskommits med den enskilde
- Omsorgskontinuitet - insatserna utförs på det sätt som den enskilde önskar samt på ett likartat sätt oavsett vem som utför dem.

9.3 Danderyds kommun

Danderyds kommun tar fram siffror för kontinuitet (max 15 personer på 14 dagar) som de följer upp vid verksamhetsuppföljningar.

9.4 Täby kommun

Täby kommun har inga speciella krav gällande kontinuitet i sina upphandlingsdokument. De följer upp personalkontinuiteten i hemtjänsten två gånger per år, uppgifterna tas fram i Phoniro (Täby kommuns tjänst för nyckelfri hemtjänst). För de som har två till 10 besök per dag så anses högst 11 personer under en månad vara en godkänd siffra. I individuppföljningarna frågar handläggarna om brukaren känner till att de har en fast omsorgskontakt. Informationen läggs in i verksamhetssystemet och följs upp av verksamhetsutvecklaren.

Kommunfullmäktige fattar beslut om ersättningen i Täby och utöver det får verksamheterna möjlighet att ta del av en kvalitetspeng som en bonus vid goda resultat.

9.5 Stockholms stad

Stockholms stad har en kontinuitetsmatris som utförarna ska förhålla sig till. Vid ett visst antal beviljade timmar hemtjänst/månad ska en brukare max träffa ett visst antal personer för att utföraren ska nå kraven på kontinuitet.

Timintervall	Stadens median/antal medarbetare
0-9	2
10-59	11
60-99	17
100-134	20
135-169	25,5

10. Exempel på arbetssätt för att uppnå bättre kontinuitet i hemtjänsten

10.1 Falkenbergs kommun

I Falkenbergs kommun har de ett pågående projekt för hela hemtjänstorganisationen med både beställare och utförare. En del i detta är piloten i Hjortsbergs hemtjänst. Fokus ligger på ökad delaktighet för medarbetare och personalkontinuitet för brukarna. Pilotprojektet startar 27 maj och pågår under hela 2024. Det nya arbetssättet har formats tillsammans med medarbetare i Hjortsbergs hemtjänst. Under en provperiod kommer medarbetarna att arbeta på ett nytt sätt inom en del av verksamheten.

Teamsamordnaren kommer att försöka ändra planeringen för medarbetarna så att brukarna oftare träffar samma medarbetare och att fler insatser utförs under ett och samma besök. Det handlar om att försöka skapa mer fasta rundor. Utöver detta så kommer även rapporterings- och reflektionstid införas som nya mötesformer för medarbetarna. Med det nya arbetssättet kommer de att ha en gemensam daglig rapporteringstid samt reflektionstid varje vecka.

Det nya arbetssättet bygger på förslag från flera arbetsgrupper som deltagit i projektet. En del medarbetare i hemtjänsten upplever att det är svårt att vara delaktig och påverka verksamheten när de sällan möter sina kollegor.

Falkenbergs kommun upplever att de har lyckats öka kontinuiteten. Enkelt sett är det genom att mindre grupper av medarbetare besöker en mindre grupp med brukare. De försöker planera samma rundor varje dag så att medarbetaren och brukaren lär känna varandra och att de i planeringen ser till att hellre ha färre längre besök där man gör flera insatser än att man hackar upp dagen på många besök. Helt nytt är att medarbetarna har mötestid varje vecka. De har tidigare endast mötts en gång i månaden och då haft mycket begränsad möjlighet att prata planering eller samarbete.

Camilla Gränsmark, verksamhetsutvecklare i Falkenbergs kommun berättar att medarbetarna hon träffar regelbundet, snabbt upplevde en positiv förändring som fortsatt håller i sig. Vårdgivarna beskriver det som att arbetssituationen är mycket lugnare och att brukarna uttrycker att det är värdefullt när samma medarbetare kommer oftare.

10.2 Emmabodamodellen

Den småländska kommunen Emmaboda har sedan 1980-talet framgångsrikt implementerat och finlipat en unik modell för äldreomsorgen, Emmabodamodellen. Denna modell går ut på att satsa på små arbetsgrupper med hög personalkontinuitet. Genom detta har man lyckats skapa en arbetsmiljö där medarbetarna känner stort eget ansvar och engagemang i sitt arbete vilket lett till minskade sjukskrivningstal. I Emmaboda har äldre kontakt med endast sju medarbetare inom äldreomsorgen under två veckor. De som behöver extra stöd möter endast två personer under arbetsdagarna. Modellen gör att medarbetarna utvecklar en djupare relation och förståelse för varje äldre individs behov vilket i sin tur leder till skräddarsydd och kvalitativ vård och stöd.

10.3 Salems kommun

I Salems kommun har de senaste tre åren minskat antalet medarbetare som deras brukare möter i den kommunala hemtjänsten, från åtta medarbetare till sex medarbetare. Denna höga personalkontinuitet gör att de tidigare låg bäst till i landet.

Hemtjänsten arbetar aktivt med att skapa en god arbetsmiljö och arbetskultur där brukaren är i fokus. En hög personalkontinuitet resulterar i en trygg och pålitlig omsorg och en högre livskvalitet hos deras brukare.

Salems kommun har delat upp sin hemtjänstgrupp i mindre indelningar och försöker se till att medarbetarna arbetar så mycket som det går inom samma grupp och träffar samma brukare.

Deras målsättning är att försöka hålla kontinuiteten och att göra den viktig för medarbetarna så att de även förstår varför de ska arbeta så och att alla arbetar för samma sak.

II. Slutsats

I denna rapport kan vi läsa att befintliga hemtjänstutförare arbetar mot att ha en fast omsorgskontakt samt att de arbetar i fasta slingor, fasta rader i schemat eller i mindre grupper i geografiska områden för att minimera antalet medarbetare som en brukare behöver träffa. Detta för att ge trygghet till brukaren och för att få ett bra flyt i det arbete som medarbetaren ska utföra under dagen. Att säkerställa att få medarbetare besöker en brukare skapar också en större säkerhet att insatserna utförs enligt brukarens önskemål.

Vidare framkommer det att det inte alltid är till godo att endast möta få medarbetare. Brukaren kan riskera att bli utnyttjad, misskött eller bedragen om för få medarbetare har insyn i brukaren vardag.

I Österåkers kommun infördes LOV-avtal för att öka kvalitén i hemtjänsten och för att skapa större valfrihet hos brukaren. I och med att kommunen infört LOV-avtal och därmed har mestadels privata utförare så begränsar det kommunens rätt att ställa krav utanför avtalet, som i dagsläget lyder så här: ”Service och omsorg ska präglas av god personalkontinuitet och insatsen ska utföras av ett begränsat antal personer på ett likartat sätt oavsett vem som utför insatsen”. Kommunen kan följa de krav som finns i avtalet och kan vägleda och stödja hemtjänstutförarna i deras arbete med denna fråga. Att kravställa personalkontinuitet i avtalen kräver att avtalen förändras.

Dagens avtal och upphandlingsunderlag är gällande fram till 2030.

Förändringar kan ske innan dess men en förändring av avtalen betyder att villkoren måste vara samma för alla hemtjänstutförare som har samma LOV-avtal. Det betyder att om en ändring ska ske måste samtliga hemtjänstutförares avtal ändras samt även det publicerade underlaget. Det finns en risk att någon leverantör hellre säger upp avtalet än accepterar förändringen.

I de årliga verksamhetsuppföljningarna är personalkontinuitet något som kan följas upp. I dagsläget finns det ingen definition av vad god personalkontinuitet är. I Österåkers kommuns avtal är det därför svårt att bedöma vad som är god personalkontinuitet.

Kommunen kan arbeta med att stimulera intresset för branschen och gör på så sätt redan idag bland annat genom äldreomsorgslyftet och genom ung omsorg där kommunen hoppas på att nya medarbetare ska rekryteras och att befintliga ska stanna i yrket. Diskussioner förs också mellan näringslivs- och arbetsmarknadsavdelningen och våra hemtjänstutförare för att se över hur samarbetet kan se ut framöver och hur kommunen kan ge stöd i denna fråga. Socialförvaltningen har väckt frågan hos utbildningsförvaltningen om att starta en vård- och omsorgsutbildning på gymnasial nivå men svaret var att det inte finns underlag för detta i dagsläget.

Andra projekt som är på gång för att stimulera intresset är att skapa ett metodrum för att ge möjlighet till utbildning, fortbildning och övningar. I metodrummet ska samtliga utförare kunna utveckla och praktisera sina kunskaper inom vård- och omsorg. Detta kommer att leda till en samordningsvinst då varje egen utförare inte behöver anordna kurser. Vidare kan hjälpen av välfärdsteknik vara något som kan stimulera branschen och avlasta medarbetarna.

En annan aspekt som är värd att titta på är hur man behåller befintliga, utbildade undersköterskor i yrket. Det har visat sig att utbildade undersköterskor inte alltid vill stanna i yrket, som innebär flera arbetsuppgifter som inte kräver undersköterskeutbildning. Exempel på detta kan vara att lämna ut matlådor, städa, tvätta, göra inköp och liknande. Vissa hemtjänstutförare har därför startat så kallade "serviceteam" eller liknande där de separerar dessa insatser från undersköterskor. Det innebär att brukaren kan behöva träffa fler medarbetare men att kvalitén i arbetet ökar då undersköterskor får göra sina arbetsuppgifter och de som gör övriga serviceinsatser får fokusera på att utföra dessa med så hög kvalitet som möjligt. Detta kan många gånger göra brukaren nöjdare, vilket vi även kan se i den Koladatabell som visar nöjdheten i kommunen.

Ytterligare en aspekt som förs fram av kommunens hemtjänstutförare är att ha rätt förutsättningar för att genomföra kvalitativ hemtjänst med hög personalkontinuitet. Det som lyfts vid möten med hemtjänstutförare är den ersättning som hemtjänsten får av kommunen. Hemtjänstutförarna upplever att deras medarbetare erbjuds exempelvis högre lön i andra kommuner där ersättningen är högre och det bidrar till att det blir extra svårt att rekrytera ny personal. Brukaren hamnar dessutom i kläm och behöver träffa fler personer som inte är insatt i arbetsuppgifterna. Det medför att utförarna måste planera sina slingor som kanske inte alltid gynnar brukaren utan för att klara verksamheten ekonomiskt. En bonus för god kontinuitet och andra goda resultat skulle kunna vara ett sätt att motivera hemtjänstutförarna att arbeta mer runt detta fokusområde. Detta tillämpas i exempelvis Täby kommun.

Förändringar i avtal kan göras för att strikta upp antalet medarbetare en brukare i hemtjänsten träffar, men samtidigt hjälper detta bara till en viss gräns. Det måste finnas medarbetare som vill arbeta inom hemtjänsten och som har rätt kompetens. Så sammantaget kan vi se att avtal och arbetssätt kan

förändras, men då Österåkers kommun har de flesta hemtjänstutförare via LOV behöver ett resonemang ske med verksamheterna i hur förutsättningarna kan ändras för att skapa en god kontinuitet och goda arbetsförhållanden för medarbetare och en bransch som de vill arbeta i.

Karin Leo och Helen Ädehl
Sakkunniga