



Kvalitetsberättelse 2022

Äldrenämnden

Diarienummer: ÄN 2022-818
Datum: 2023-02-16
Handläggare: Beatrice Karlsson
Organisation: Social- och omsorgsförvaltningen

Innehåll

Inledning	5
Kvalitetsuppföljningsplan 2022	6
Omvärldstrender	6
Nära vård	7
Coronapandemin	7
Förslag på ny socialtjänstlag	8
Förslag på lag om äldreomsorg	8
Erfarenheter av uppföljning 2022	9
Delaktighet	9
Brukarundersökningen - Vad tycker de äldre om äldreomsorgen? 2022	10
Synpunkter och klagomål	11
Verksamhetsberättelser - delaktighet	11
Baslinjemätning av fritidsverksamhet och lunchservering vid servicehus och kommunala trygghetsboenden	12
Personalens kompetens	13
Kompetensutmaningen	13
Baslinjemätning personal	14
Linköpings äldreomsorgslyft	14
Evikomp	15
CASE	16
Avtalsuppföljningar - personalens kompetens	16
Lex Sarah	17
Verksamhetsberättelser - personalens kompetens	17
Effekter av insatser	18
Korttidsprocessen	18
Behovsanpassade tillsyner och arbetssätt, BEATA	19
Ledning och styrning	20
Avtalsuppföljning - ledning och styrning	20
Verksamhetsberättelser - ledning och styrning	21
Områdesbaserad vård och omsorg i hemmet	21
Sammanfattning och övergripande slutsatser	22
Delaktighet	23
Kompetensförsörjning och kompetensutveckling	23
Effekter av insatser	24

Ledning och styrning

24

Avslutningsvis

25

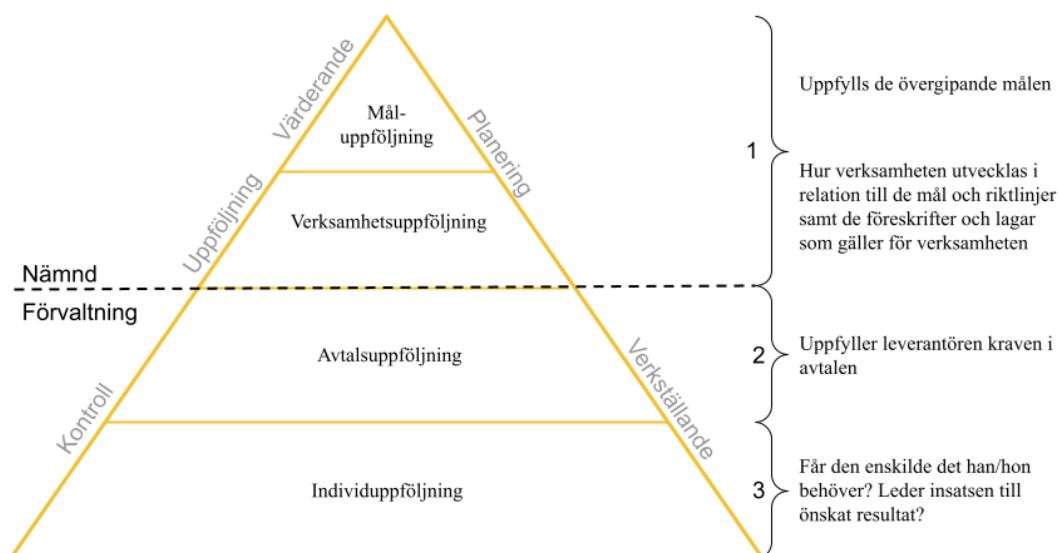
Inledning

Social- och omsorgsnämnden samt Äldrenämnden fastställde i kvalitetsuppföljningsplanen för 2022 fyra teman som fokus för årets uppföljningsarbete – personalkompetens, effekter av insatser, delaktighet samt ledning och styrning. Syftet med denna kvalitetsberättelse är att sammanställa och övergripande analysera 2022 års kvalitetsarbete utifrån dessa teman så att kunskapen kan användas som grund för fortsatta strategiska beslut.

Social- och omsorgsförvaltningen arbetar med uppföljning utifrån ett brett perspektiv i syfte att säkra kvaliteten ur ett brukarperspektiv. Detta görs genom individuppföljningar, genom att granska hur utförare genomför sina uppdrag, uppföljning av effekter av insatser och hur brukarna upplever de tjänster som tillhandahålls av Linköpings kommun. Resultatet av uppföljningarna ger förvaltningen underlag att utveckla ansvarsområdet, exempelvis vilka krav som ställs i våra avtal.

Arbetet med att säkra kvaliteten för brukarna genomförs av olika funktioner inom Social- och omsorgsförvaltningen. Att samla förvaltningens erfarenheter av detta möjliggör att övergripande trender inom förvaltningens ansvarsområden kan synliggöras och även sättas i relation till trender i omvärlden.

Social- och omsorgsförvaltningen arbetar utifrån nedanstående uppföljningsmodell:



Varje lager av uppföljningsmodellen bildar en sammantagen bild som ligger till grund för analys. På samma sätt kan resultat aggregeras av individuppföljning, respektive avtalsuppföljning för att kunna följa mönster i form av trender, strukturella problem etcetera. De teman som följs kan, på olika sätt, plockas upp i var och ett av de tre nedersta lagren av uppföljningsmodellen.

Utifrån de olika formerna för uppföljning, ansvarar Social- och omsorgsförvaltningen för att:

- Analysera och dra slutsatser utifrån förvaltningens samlade bild av genomförda uppföljningar
- Återföra kunskap och erfarenheter, såväl internt som externt, för att bidra till kvalitetsförbättringar
- Beskriva kvaliteten i nämndernas verksamheter utifrån förvaltningens samlade bild

Kvalitetsuppföljningsplan 2022

Som grund för 2022 års kvalitetsuppföljningsplan finns omvärldsanalys samt analys av förvaltningens erfarenheter från tidigare år. Analyserna från detta år, liksom föregående år, har tillsammans med förvaltningens mål genererat de fokusområden vi följer; personalkompetens, effekter av insatser, delaktighet samt ledning och styrning.

Respektive avdelning i förvaltningen tar fram en planering för konkreta uppföljningsaktiviteter utifrån uppföljningsmodellen och de beslutade fokusområdena. Dessa sammanställningar är avdelningarnas arbetsdokument vilka justeras under året utifrån händelser i omvärlden och nödvändiga prioriteringar.

Omvärdstrender

SKR beskriver de trender de ser påverkar oss i ljuset av fem förändringskrafter - ökad globalisering, demografiska utmaningar med låga födelsetal och längre livslängd, klimatförändringar, teknikutveckling och förändrade värderingar. Några av de trender som identifieras utifrån detta är:

- Det sker en ökad polarisering i samhället - ekonomiskt, socialt och åsiktsmässigt. Med ökad polarisering kommer också minskad tillit mellan människor. Hög tillit har samband med välfärdsindikatorer som god hälsa, låg kriminalitet, hög grad av trygghet och uppskattad lycka.
- Samhällsutmaningarna blir allt mer komplexa där kunskap hos en enskild part inte är tillräckligt för att lösa problemen. För att nå framgång måste vi därför sätta av tid och resurser för att i samverkan dra nytta av fler berörda kompetenser, men det behövs också mod att investera i nya arbetssätt utan säkert utfall.
- Kommunikationslandskapet utvecklas alltmer. Tillgången till information bidrar både till ökad kunskap och ökade möjligheter för medborgare att hävda sina rättigheter och till krav på snabbare svar och lösningar.
- Förväntningar på välfärdstjänsterna ökar både i takt med att välfärden kan bidra med mer och att auktoritetstron minskar. Samtidigt som förväntningarna ökar bidrar den demografiska utvecklingen till svårigheter med att säkra kompetensförsörjningen.

Nära vård

För att hantera de utmaningar som finns i omvärlden ställer svensk välfärd om till Nära vård. Omställningen är ett systemskifte som innebär att fokus flyttas till att samskapa med invånarna och att arbeta mer personcentrerat så att medborgarnas drivkraft tas tillvara i att hitta goda lösningar för såväl den egna situationen, men också utifrån ett

samhällsperspektiv. Eftersom välfärdens utmaningar är komplexa ställer Nära vård krav på att arbeta i samverkan, över organisatoriska gränser. Sist men inte minst är en central del i Nära vård att arbeta proaktivt och hälsofrämjande så att behovet av mer omfattande insatser minskar.

Omställningen till Nära vård har starka kopplingar till regional och kommunal hälso- och sjukvård som ska närma sig varandra och etablera ett sömlöst teamarbete. Men för att nå full kraft behöver perspektivet breddas för att skapa ett hälsofrämjande samhälle där vi hanterar frågor som hur våra städer är uppbyggda för att främja integration, hur barn får lika möjligheter till fritidsaktiviteter, hur vi stärker samarbetet med civilsamhället, hur socialtjänsten bättre kan nå personer i behov av stöd tidigt, etcetera.

Omställningen till Nära vård pågår på flera plan - såväl i det vardagliga arbetet som i projektform. De två största arbeten som utvecklats och planerats för under 2022 är Nära socialtjänst i Skäggetorp och Områdesbaserad vård och omsorg i hemmet, vilka båda skapar goda förutsättningar för Nära vård.

Resan mot Områdesbaserad vård och omsorg i hemmet startade redan i augusti 2020 då kommunfullmäktige fattade beslut om att avskaffa LOV (Lagen om valfrihetssystem) i hemtjänsten och gav Social- och omsorgsförvaltningen i uppdrag att ta fram upphandlingsdokument för att upphandla enligt LOU (Lag om offentlig upphandling) utifrån en föreslagen modell om områdesbaserad vård och omsorg. Områdesansvaret i varje delområde innebär ett helhetsansvar för hemtjänst, hemsjukvård, hemrehabilitering samt biståndsbedömda trygghetsboenden i respektive område. Enligt den nya modellen kommer de olika professionerna att samarbeta i team och tillsammans ta ansvar för individens behov. Modellen ska bidra till utveckling och kvalitetsförbättringar i vård och omsorg i hemmet utifrån den politiska målsättningen om omsorg med kvalitet och människan i centrum.

Coronapandemin

Våren 2022 släppte de allmänna restriktionerna utifrån Coronapandemin. Trots det har det varit ett år där pandemin krävt stort fokus. Delar av Social- och omsorgsförvaltningens arbete har fått prioriteras om för att istället stötta verksamheterna att klara sitt kärnuppdrag. Under 2022 har Social- och omsorgsförvaltningen under perioder med ökad smitta arbetat i en samverkansgrupp kring covid-19. Utifrån samverkansgruppens arbete har förvaltningen kunnat ge stöd till verksamheterna och följa konsekvenserna av covid-19 i verksamheterna vilket skapat förutsättningar för att fatta adekvata beslut och vidta snabba åtgärder. Beredskapen för att hantera infektionsutbrott i verksamhet är god, oavsett vilken smitta, vilket är ett resultat av god följsamhet till befintliga rutiner och direktiv gällande basala hygienrutiner.

Förslag på ny socialtjänstlag

Betänkandet *Hållbar socialtjänst – En ny socialtjänstlag (2020:47)* presenterar förslag som kommer att innebära en stor omställning av socialtjänstens organisering och arbetssätt.

Några av huvuddragen i betänkandet är:

- Att kommunerna ska få möjlighet att erbjuda insatser utan behovsprövning.

- En ny bestämmelse föreslås om att verksamheten ska bedrivas i överensstämmelse med vetenskap och beprövad erfarenhet. Utvecklingen går således mot en mer kunskapsbaserad socialtjänst där kraven på systematisk uppföljning av insatsernas kvalitet ökar.
- Ett förtydligat barnrättsperspektiv.

Förslag på lag om äldreomsorg

Med syftet att uppnå ökad kvalitet och nationell jämlikhet i vård och omsorg för äldre personer har en utredning gjorts om en äldreomsorgslag och hur medicinsk kompetens i kommuner kan stärkas. Bakgrunden till utredningen är bland annat att:

- Pandemin blottade många strukturella brister i vården och omsorgen för äldre.
- Det är förändrade behov och förutsättningar sedan Ädelreformen genomfördes - demografiska förändringar, förväntningar på medskapande, alltmer specialiserad hälso- och sjukvård sker i hemmen mm.
- Det är behov av långsiktigt hållbara förutsättningar för äldreomsorgen.
- Det är behov av att säkerställa tillgången till god hälso- och sjukvård och medicinsk kompetens i kommunal hälso- och sjukvård.

Utredningen mynnade ut i förslag om en särskild lag för äldreomsorgen (Lag (2024:000) om äldreomsorg) samt att ändringar ska göras i socialtjänstlagen, hälso- och sjukvårdslagen, patientlagen, hälso- och sjukvårdsförordningen med flera. Lag om äldreomsorg samt ändringar i berörda lagstiftningar är tänkta att börja gälla 1 januari 2024. Lagen blir ett komplement till socialtjänstlagen, inte en ersättning. Den innehåller bestämmelser om samordning, delaktighet, individanpassning, information, kontinuitet, trygghet, säkerhet, kompetens och ledarskap. Äldreomsorgslagen har ett förebyggande perspektiv och inriktning på hälsofrämjande insatser och att stödja funktionsförmåga. Den ska också skapa förutsättningar för Nära vård. Den anger också ett förbättrat stöd till anhöriga och närstående. Det föreslås att det till lagen kopplas en förordning om nationell ordning för kvalitetsutveckling i äldreomsorgen.

Från och med 1 juli 2022 gäller enligt socialtjänstlagen att personer som har hemtjänstinsatser ska ha en fast omsorgskontakt. Syftet med fast omsorgskontakt är att den enskilda individen ska få ökad kontinuitet i kontakterna med hemtjänsten, ökad trygghet och mer individanpassade och samordnade hemtjänstinsatser. I det här förslaget finns med att fast omsorgskontakt också ska gälla på vårdboende.

För att säkerställa tillgången till god hälso- och sjukvård och medicinsk kompetens i kommunal hälso- och sjukvård ska hälso- och sjukvården i kommunerna stärkas genom tydlighet i ansvar för kommunal primärvård. Regionens ansvar för läkare förtydligas i förslaget. En fast vårdkontakt i kommunen ska erbjudas den som är patient i kommunal primärvård.

I regionen ska det finnas en tydlig samverkanspart till kommunen. I kommunen ska det finnas en ledningsansvarig för kommunens primärvård. Den nya funktionen ska säkerställa god och säker vård. Även alla förekommande vårdgivare ska säkerställa rätt kompetens och god kvalitet. Två nya funktioner införs: kvalitetsansvarig för omvårdnad och kvalitetsansvarig

för rehabilitering. De nya funktionerna ska ersätta nuvarande MAS-funktion.

Genom den kommande omställningen till områdesbaserad vård och omsorg i hemmet, som i sin tur skapar förutsättningar för nära vård, så ligger Linköpings kommun väl till med att införliva den nya lagstiftningen i det vardagliga arbetet. Anpassningar till lagstiftningen kan göras utan så stora förändringar. Samarbetet med Regionen är under utveckling och det finns en bra grund för att nå dit som lagstiftningen syftar till.

Erfarenheter av uppföljning 2022

Under denna rubrik samlas erfarenheter av den uppföljning som genomförts inom Äldrenämndens ansvarsområde under 2022. Sammanställningen bygger på de fyra kvalitetsområden som beskrivits i inledningen - delaktighet, personalens kompetens, effekter av insatser, samt ledning och styrning.

Delaktighet

Det som kommer i första hand för brukaren gällande kvalitet i omsorgen är framförallt delaktigheten och möjligheten till autonomi¹. En central del av den evidensbaserade praktiken består av just delaktighet. Delaktighet innefattar delvis att den enskilde ska ha inflytande över de insatser som ges men även att insatserna från början ska utformas så att de bidrar till en ökad delaktighet. Att brukaren ses som en central aktör i den egna omsorgen skapar möjligheter till individanpassade insatser².

Under 2022 har vi åter fått ett resultat av brukarundersökningen *Vad tycker de äldre om äldreomsorgen?* vilken varit pausad ett år. Inkomna synpunkter och klagomål påvisar utvecklingsbehov, vilka många gånger utgår ifrån en bristande delaktighet för individen. Här framkommer dock även delar som är kopplade till såväl personalens kompetens som ledning och styrning.

I utförarnas verksamhetsberättelser får vi en bild av hur de arbetar med att kontinuerligt utveckla delaktigheten. Fritidsverksamheter och lunchserveringar vid servicehus och kommunala trygghetsboenden har i uppdrag att arbeta med att skapa delaktighet. Genom en baslinjemätning har vi under 2022 fått en bättre bild av hur det arbetet ser ut.

Brukarundersökningen - Vad tycker de äldre om äldreomsorgen? 2022

Brukarundersökningen har genomförts årligen sedan 2013 med undantag för år 2021 (då den inte kunde genomföras till följd av Coronapandemin). Syftet med undersökningen är att kartlägga de äldres uppfattning om sin äldreomsorg. De som fick möjlighet att svara på

¹ Kajonius, P. J. & Kazemi, A. (2016). 'Structure and Process Quality as Predictors of Satisfaction with Elderly Care', *Organisering för verksamhetskvalitet inom svensk äldreomsorg: Ett skifte i fokus från vad till hur Health & Social Care in the Community*

² Evidensbaserad praktik i socialtjänsten 2019. Den femte undersökningen om kommunala enhetschefers syn på evidensbaserad praktik. Stockholm: Socialstyrelsen.
<https://www.socialstyrelsen.se/globalassets/sharepoint-dokument/artikelkatalog/ovrigt/2020-11-6979.pdf> (Hämtad 2021-03-15)

undersökningen var 65 år och äldre, samt hade hemtjänst eller bodde på särskilt boende den 30 september 2021. Undersökningen genomfördes från mitten av januari till 20 mars 2022. Svarsfrekvensen för brukarundersökningen ligger för hemtjänsten på 60,2 procent och för särskilt boende på 48,3 procent. Linköping har en något högre svarsfrekvens än riket i stort.

Äldrenämnden har fastställt ett målvärde för den sammantagna nöjdheten både för hemtjänst och särskilt boende. Utifrån resultaten kan man över tid se trender på hur resultaten för den sammantagna nöjdheten och övriga resultat förändras över tid. För särskilt boende finns ytterligare två målvärden: andelen som tycker maten smakar bra samt andelen som tycker måltiden är en trevlig stund på dagen.

	Äldrenämndens målvärde	Resultat 2022 Linköping	Resultat 2022 Riket
Sammantagen nöjdhet - hemtjänst	89 %	87 %	86 %
Sammantagen nöjdhet - särskilt boende	83 %	80 %	77 %
Andel som tycker maten smakar bra - särskilt boende	82 %	76 %	71 %
Andel som tycker måltiden är en trevlig stund - särskilt boende	72 %	70 %	66 %

Den sammantagna nöjdheten för hemtjänst har legat på samma nivå de senaste mätningarna. Den sammantagna nöjdheten för särskilt boende är tillbaka på ungefär samma nivå som 2019 efter att den sjönk något vid mätningen 2020. Andelen som anser att maten smakar bra ligger 4 procent lägre 2022 än vid de senaste två mätningarna. Andelen som tycker att måltiden är en trevlig stund ligger på samma nivå som 2019 men har sjunkit med 2 procent sedan 2020. Förändringarna är små och de är inte helt statistiskt säkerställda.

Enligt Socialstyrelsen så har resultaten generellt sett förändrats i en negativ riktning men på vissa resultat finns inga signifikanta skillnader. De negativa förändringarna är störst utifrån resultaten 2020 eftersom resultatet 2020 var ovanligt positivt jämfört med tidigare år. Resultaten för 2022 bör också ses utifrån kontexten av att coronapandemin pågått i två år när svaren samlades in. Det har påverkat samhället generellt och tillvaron för många personer med äldreomsorg i synnerhet.

Synpunkter och klagomål

I äldreombudsmannens årsrapport för 2022 redovisas 172 diarieförda klagomål. I rapporten framkommer att flest upplevda brister identifierats i tre kategorier "hjälpens utförande", "hälso- och sjukvård" och "trygghet".

I kategorin "hjälpens utförande" beskrivs upplevelser av att den enskilde inte får den omvårdnad som förväntas. Dessa brister är främst beskrivna i de klagomål som avser hemtjänst, vårdboende och korttidsboende. Flera av klagomålen beskriver att inget

helhetsansvar tas för omsorgen om den enskilde. Upplevelse av bristande utbildning, kompetens och engagemang från personal lyfts fram i klagomålen.

I kategorin "hälso- och sjukvård" framkommer att personal saknar kompetens att utföra delegerade arbetsuppgifter, exempelvis insulingivning och byte av läkemedelsplåster. I klagomålen beskrivs även att personal inte uppmärksammar förändrade hälsotillstånd. Hälften av klagomålen i denna kategori kommer från korttidsboende.

I kategorin "trygghet" handlar klagomålen främst om att den enskilde känt sig otrygg då de fått vänta länge på att få larm besvarade på vårdboende och korttidsboende. En annan aspekt som framkommer i klagomålen är att den enskilde upplever otrygghet när det kommer ny personal som inte vet vad de ska göra eller att personal saknar kompetens att utföra de insatser som den enskilde ska ha hjälp med.

Analysen av inkomna ärenden visar på ett antal angelägna frågor. Det handlar som tidigare år om att säkra kompetensförsörjningen och att den enskilde får sitt behov av hälso- och sjukvård samt omvårdnad tillgodosett under korttidsvistelsen. Även vikten av att den enskilde ska känna sig trygg med omvårdnaden på ett särskilt boende och att verksamheten tryggar besvarandet av larm.

Verksamhetsberättelser - delaktighet

Flera verksamheter beskriver i sina verksamhetsberättelser hur de på olika sätt möjliggör för brukare att vara delaktiga, vilket vi vet är av stor vikt för att lyfta kvaliteten i verksamheten. Delaktighet i den individuella omsorgen är ofta en mer självklar del men brukare bjuds även in att vara delaktiga i utvecklingen av verksamheten i stort. Till exempel har Bräcke diakoni i Tannefors servicehus tillskapat ett boenderåd med syfte att lyfta fram förbättringsförslag och synpunkter för de som bor i och vistas i servicehuset. Genom boenderådet har flera förbättringar genomförts efter önskemål från brukarna, bland annat har en sällskapshörna tillskapat med soffor och TV-utrustning, nya enhetliga adresslistor och namnskyltar för trapphusen samt skuggande oaser i trädgården. Attendo har utvecklat en app för närstående, Attendo Nära, där information och kontakt med verksamheten erbjuds. I Attendo Nära delas allmän information om verksamheten såsom matsedel och aktiviteter men det finns även ett privat informationsflöde som endast berör den enskilda brukaren. Appen syftar till att öka delaktigheten för både brukare och närstående.

Leanlink har fokuserat på Individens behov i centrum (IBIC) vid arbetsplatsträffar och planeringsdagar under 2021. Det har använts etiska dilemman, filmer och kort med frågor för reflektion och dialog. Under året har det också tagits fram en e-utbildning i IBIC som ska användas vid introduktion. Att utförare arbetar med utbildning och reflektion för personal avseende IBIC är angeläget för att personal ska kunna ta tillvara brukarnas delaktighet i verksamheternas kvalitetsarbete.

Baslinjemätning av fritidsverksamhet och lunchservering vid servicehus och kommunala trygghetsboenden

En baslinjemätning av de fritidsaktiviteter och lunchserveringar som idag finns på kommunala trygghetsboenden och sammanhållna servicehus genomfördes under hösten.

Syftet var att skapa en utgångspunkt inför omställningen till biståndsbedömda trygghetsboenden och de kravställningar som där finns på träffpunkterna.

Mätningen bestod i närvarorapportering från fritidsverksamheternas aktiviteter under en vecka, analys av scheman från september och oktober och en enkät om fritidsverksamheten och lunchserveringen vilken besvarades av verksamhetschef.

Av mätningen framkom att 25 av de 26 servicehusen och trygghetsboenden hade aktiva fritidsverksamheter, men med varierande antal aktiviteter och besökare. De vanligaste aktiviteterna var olika former av fysisk aktivitet exempelvis sittgymnastik och promenader (29 procent av aktiviteterna), spel såsom bingo och tipspromenad (28 procent) eller musik och kultur (8 procent respektive 7 procent).

En av de populäraste aktiviteterna bland de brukare som bor i servicehusen och trygghetsboendena var bingo. Musikunderhållning lockade flest besökare från närområdet.

Arbetet med delaktighet och uppsökande verksamhet sker till exempel genom att informera om fritidsverksamheten till nyinflyttade eller hemtjänstkunder, eller genom att anslå schemat i anslutning till lokalen. Ett fåtal verksamheter informerar övriga i närområdet genom att till exempel sätta upp anslag vid mataffären eller vårdcentralen.

Avseende lunchserveringar framkommer att de till största del nyttjas av boende på servicehuset eller trygghetsboendet. Fler än hälften av lunchserveringarna är tillbaka till samma antal besökare som innan pandemin.

Personalens kompetens

Kompetensen hos personal är av vikt för kvaliteten i omsorgen gällande äldre personer. Utbildning har även kopplats till en ökning av bättre arbetsvillkor³.

Brist på kompetens har istället setts som en möjlig anledning till utbrändhet och en känsla av otillräcklighet. Utöver kompetens visar även forskning att medarbetarens egen hälsa spelar roll för vilken kvalitet omsorgen som ges innefattar. Känsla av sammanhang står i nära relation till hälsa, forskning visar att en medarbetare med en större känsla av sammanhang också hade bättre hälsa till följd av minimerad stress. Medarbetarnas hälsa påverkar således i högsta grad kvaliteten inom omsorgen då det är av vikt för deras förmåga att utföra omsorgen⁴.

Kompetens och arbetsmiljö är två faktorer som är centrala för personalens förmåga att tillhandahålla omsorg, men givet de utmaningar som finns idag att bemäna är det inte en självklarhet. Social- och omsorgsförvaltningen har under 2022 genomfört en baslinjemätning som möjliggör kontinuerlig uppföljning.

³ From, I, Wilde-Larsson, B, Nordström, G & Johansson, I. (2015). 'Formal caregivers' perceptions of quality of care for older people: associating factors', BMC Research Notes, 8

Hasson, H. & Arnetz, E. J. (2010). 'A comparative study of nursing staff, care recipients and their relatives' perceptions of quality of older people care', International journal of older people nursing, 5(1)

⁴ From, I, Wilde-Larsson, B, Nordström, G & Johansson, I. (2015). 'Formal caregivers' perceptions of quality of care for older people: associating factors', BMC Research Notes, 8

Genom avtalsuppföljningar och inkomna anmälningar enligt lex Sarah lyfts några av utmaningarna kring personalens kompetens, men vi ser också exempel från verksamhetsberättelserna på hur utförarna genomför satsningar för sin personal på området. Likaså lyfter vi nedan fram breda satsningar som äldreomsorgslyftet och projekten Evikom, samt CASE är en viktig del i att möjliggöra kompetensutveckling inom äldreomsorgen.

Kompetensutmaningen

Kompetensförsörjningsutmaningen inom äldreomsorgen i Linköping är omfattande. Det finns svårigheter att rekrytera personal med rätt kompetens inom samtliga yrkesgrupper och till alla anställningsformer. Detta bidrar till att utförare inom stöd- vård och omsorg har allt svårare att säkerställa befintliga medarbetares grundkompetens såväl som språkliga färdigheter. Inom utförarsektorn är det vanligt att de som börjar arbeta har sitt första jobb, är unga, utbildade eller står långt ifrån arbetsmarknaden. Vilket innebär att de medarbetarna har behov av såväl omfattande introduktion som kompetensutvecklingsinsatser för att klara sitt uppdrag.

Personalomsättningen och sjuktalen är ihållande höga och pensionsåldern låg. Allt färre utbildar sig till undersköterska på gymnasie- och vuxenutbildningarna, vilket påverkar inflödet och möjligheten att rekrytera nyexaminerade. För att bemanna verksamheterna använder utförarna allt mer övertid och inbeordring av personal som strategi när grundbemanningen inte är säkrad. Därtill påverkar volymökning av efterfrågan på välfärdstjänster, ökad vårdtyngd och en ökning av efterfrågan på kommunala sjukvårdsinsatser behovet av att rekrytera fler.

Baslinjemätning personal

Under 2022 genomfördes en första baslinjemätning med syftet att skapa en samlad nulägesbild på sektorns sammansättning av chefer och medarbetare, anställningsformer, yrkestitlar, sjuktal och personalomsättning. Mätningen planeras att upprepas två gånger årligen för att på sikt synliggöra kompetensutvecklingsbehov, trender och utveckling inom personalområdet. Nästa tillfälle sker i samband med inlämning av verksamhetsberättelsen för 2022 i mars 2023.

Det insamlade materialet kommer användas som grund för analys och dialog med sektorns utförare. Målsättningen är att tillsammans dela erfarenhet, innovera och samskapa i frågan och utveckla möjligheten att säkra äldreomsorgens kompetensförsörjning.

I Linköpings äldreomsorg arbetar enligt baslinjemätningen, som avser perioden 1 januari - 30 juni 2022, totalt 2615 medarbetare med månadslön på tillsvidare- eller visstidsanställningar. Dessa medarbetare är fördelade mellan utförare i kommunens egen regi, Leanlink 1255 medarbetare och privat regi 1324 medarbetare. Andelen månadsavlönade tillsvidare- och visstidsanställda medarbetare som har yrkestiteln vårdbiträde uppgår till 682 medarbetare och med yrkestiteln undersköterska uppgår till 1370 medarbetare. Antalet timavlönade vårdbiträden och undersköterskor uppgår till totalt 1382 medarbetare med fördelningen egen regi 615 och privat regi 797 medarbetare.

Den totala sjukfrånvaron under första halvåret av 2022 visar siffror på 8-12 procent, vilket är höga siffror sett utifrån arbetsmarknaden som helhet. Detta kan delvis förklaras med den

nolltolerens som gällt under pandemin där medarbetare med förkylningssymtom inte ska vara på arbetet och att möjlighet att arbeta hemifrån är i det närmaste obefintlig för medarbetare inom äldreomsorgen.

Den externa personalomsättningen, där medarbetare lämnat sin arbetsgivare, ligger på totalt ca 6 procent. I baslinjemätningen framkommer att stora variationer finns mellan olika verksamheter i både sjuktal och personalomsättning. Signifikant är att siffrorna korrelerar med varandra på så sätt att en verksamhet med låga sjuktal också har en låg personalomsättning, samma trend fast motsatt syns vid höga tal. Till viss del kan bland annat brukarundersökningens resultat kopplas samman med detta resultat som då visar att låga sjuktal och låg personalomsättning genererar högre nöjdhet hos brukarna.

I samband med att verksamhetsberättelsernas inlämnas för 2022 kommer ytterligare resultat kunna jämföras med baslinjemätningen och möjlighet att följa utvecklingen inom medarbetarområdet kommer finnas.

Linköpings äldreomsorgslyft

Genom Linköpings äldreomsorgslyft som finansieras med både statliga- och egna nämndmedel har stora kompetensutvecklingsinsatser gjorts för att höja medarbetares kompetens. Under 2022 har ca 350 medarbetare inom äldreomsorgen tagit del av utbildningsinsatser på betald arbetstid. Av dessa studerar 124 medarbetare till undersköterska vid vuxenutbildningens yrkespaket vård och omsorg och 38 medarbetare studerar till specialistundersköterska på yrkeshögskolenivå. Flertalet av de som studerat under 2022 kommer fortsätta under 2023 och till viss del även 2024 för att färdigställa studierna. Ytterligare medarbetare har utbildats inom demenssjukdom och dokumentation med språkfokus och chefer har studerat 5 hp ledarskap och verksamhetsstyrning högskolenivå.

Trots omfattande insatser med att utbilda medarbetare för att arbeta med omvårdnad inom äldreomsorgen är utbildningsbehovet av formell utbildning och kunskaper i svenska fortsatt stort.

Evikomp

Östergötlands kommuner (samt Uppsala och Trosa kommuner från 2020) har med Linköpings kommun som huvudman, genom FoU-centrum, utvecklat en modell för kompetensutveckling inom vård och omsorg genom arbetsplatslärande. Arbetet har pågått under åren 2018-2022 i de EU-finansierade projekten Evikomp och Evikomp 2.0. Modellen är förankrad i forskning och bygger på samspel mellan ett antal komponenter som tillsammans bildar Evikompmodellen. Dessa komponenter är i korthet a) en digital interaktiv lärplattform b) ledarstöd där framförallt första linjens chefer utbildas i arbetsplatslärande och hur Evikompmodellens verktyg kan användas i praktisk verksamhet c) arbetsplatsstöd i form av kompetenssamordnare som knyts till arbetsplatser d) stöd och resurser för medskapande i det avseendet att kommuner och Region kan utveckla egna lokalt anpassade lärandespår e) lärarstöd från Vård- och omsorgsprogrammet till arbetsplatser i samband med arbetsplatsförlagda lärtillfällen f) nätverk för aktörer involverade i modellen såsom chefer, lärare/pedagoger, vård- och omsorgspersonal.

Målsättningen är att Evikomp på sikt bidrar till en bättre vård och omsorg för medborgarna i länets kommuner.

Linköpings kommun, liksom länets övriga kommuner har tidigare haft svårt att få till kompetensutveckling för medarbetare inom vård och omsorg. Dels på grund av att det är svårt att tillsätta vikarier när medarbetare ska delta vid utbildningar som inte sker på arbetsplatsen men det är också svårt att skapa motivation till förändringsarbete/förbättrade arbetssätt om inte hela gruppen deltar vid utbildningen. Evikomps modell möjliggör för att hålla lärtillfällen på arbetsplatsen för hela arbetsgruppen vilket underlättar vid ett arbetsplatslärande. En ökad kompetens hos medarbetaren ökar möjligheterna att erbjuda en god och säker vård och omsorg.

I nuläget har Evikomp haft närmare 10 000 användare och omfattar närmare 500 arbetsplatser i 15 kommuner. Utvärdering av Evikomp 2.0 pågår genom en studie av FoU-centrum och genom följeforskning från FoU-verksamheten i Region Sörmland. I Linköpings kommun finns det 4197 registrerade användare i Evikomp, i snitt är det 570 aktiva användare per månad under 2022 i Linköpings kommun. Under 2022 har drygt 2 200 timmar nyttjas till att erbjuda personalen på arbetsplatser lärtillfällen, utöver denna tid har 8 725 timmar använts i lärplattformen. Antalet timmar redovisas utifrån de verksamheter som varit delaktiga i projektet. Privata verksamheters tid är inte medräknad i detta resultat. Det har däremot varit öppet för privata utförare att nyttja lärplattformen.

CASE

CASE (Care Skills Escalator) var ett Erasmus Plus finansierat projekt mellan åren 2019-2022 med ett partnerskap mellan Sverige, Skottland, Spanien, Rumänien och Lettland. Målet var att öka möjligheter, kompetens och status för dem som arbetar inom eller önskar att arbeta inom vårdsektorn. Projektet har blivit klassat som ett best practice projekt hos Erasmus+ vilket öppnar möjligheter för både Östergötland som region och Linköpings kommun att få ytterligare samarbeten och utbyten i Europa.

Målsättningen för CASE-projektet var att utveckla och testa en ny modell för kompetensutveckling samt att bidra till utveckling av praktisk kunskap och kompetens för första linjens medarbetare inom äldreomsorg och specifikt för medarbetare inom vård och omsorg för personer med demenssjukdom.

Projektet strävade efter att ha en stark tonvikt på arbetsplatslärande, mentorskap och att utveckla en flexibel lärandemodell, med ett webbaserat utbud av lärandematerial och annat innehåll.

De huvudsakliga aktiviteterna inom projektet har varit att varje partner ska bidra med en baslinjerapport, utveckla en lärplattform, ett lärprogram, digitalt lärandematerial, pilot av plattformen, programmet och lärandematerialet, utveckla ett "toolkit" och producera en slutrapport om innovation kopplat till projektet.

De förväntade resultatet var att utveckla en modell som skulle kunna vara ett lättillgängligt verktyg för att utveckla kompetens inom demensvård och därmed höja kvaliteten på vården för äldre personer med demenssjukdom.

Modellen syftar särskilt till att bidra till att utveckla praktiska färdigheter och kompetens hos första linjens vård- och omsorgspersonal med låga eller inga kvalifikationer. CASE är ett försök att pedagogiskt och heltäckande sätta samman de grundläggande kunskaperna för att öka förståelsen för demens med hjälp av digital teknik. Uppföljning av projektet visar att materialet är arbetsrelevant, ligger på rätt nivå och förbättrar vårdpraxis.

Avtalsuppföljningar - personalens kompetens

I avtalsuppföljningar som genomförts under året återkommer brister inom bland annat dokumentation och personalkompetens. Det förekommer att omsorgspersonal inte har tillgång till dokumentation i Treserva och genomförandeplaner är inte alltid upprättade och reviderade enligt avtal. Avseende personalkompetens speglas den brist på utbildad personal som ses nationellt även här i Linköping. Utförare beskriver svårigheter att rekrytera utbildad personal vilket ger en påverkan i verksamheten. Utbildad omsorgspersonal behöver mer introduktion och handledning i det dagliga omsorgsarbetet vilket i sin tur kräver mer av såväl legitimerad personal som av verksamhetens ledning.

Ett område som de senaste åren blivit än mer aktuellt är personalens språkkompetens, här ser vi att Trygg omsorg under året har genomfört en stor satsning för att förbättra personalens kunskaper i just svenska språket. Personal fick via Moa-lärcenter genomföra ett språktest och utifrån testresultatet bedömdes språkförmåga och behov av stöd. Moa-lärcenter skapade därefter en utbildning som totalt 9 personal slutförde. Utbildningen omfattade två studietillfällen per vecka under 20 veckor.

Lex Sarah

Under 2022 inkom 16 utredningar enligt Lex Sarah till Social- och omsorgsförvaltningen. Av dessa är det sex utredningar där verksamheten har uppmärksammat och utrett risk för missförhållande. Fyra händelser anmälades till IVO varav tre bedömdes som allvarliga missförhållanden.

I en stor andel av utredningarna är orsaken till händelserna brister i utförandet av insatser. Ytterligare orsaker som framkommer är brister i bemötande, sexuella övergrepp, brister i utrustning och teknik samt ekonomiska övergrepp. I utredningarna framkommer svårigheter i kommunikation till brukare och mellan personal, samt avsaknad av rutiner, eller brister i följsamhet till rutiner.

Samtliga utredningar, oavsett allvarlighetsgrad, beskriver att verksamheterna har vidtagit åtgärder. En vanligt förekommande åtgärd är information till personal och revidering av rutiner. Vid händelser där bristande personalkompetens konstaterats är utbildning till exempel inom demensvård och handledning del i åtgärd. Det framkommer även att vissa händelser har lett till att berörd personal inte längre arbetar kvar i verksamheten.

Verksamhetsberättelser - personalens kompetens

I utförarnas verksamhetsberättelser för 2021 beskrivs exempel på hur verksamheterna arbetat med att utveckla personalens kompetens.

- Bräcke diakoni har lagt extra fokus på handledning för medarbetare som arbetar med brukare med särskilt komplexa omvårdnadsbehov. Under hösten 2021 startade reflektionstillfällen upp och personal har haft handledning med handledare från Bräcke diakonis andrum.
- Norlandia har under 2021 genomfört ett förbättringsarbete för att säkra upp kvaliteten på genomförandeplaner. Förbättringsarbetet initierades efter att det framkommit att omsorgspersonal upplever viss svårighet att upprätta genomförandeplan enligt IBIC.
- Under 2021 har Vardagas vårdbostäder genomförts planeringsdagar med all personal. Planeringsdagarna har bland annat innehållit utbildning i Nollvision, för en demensvård utan tvingande åtgärder och Mötas i musik som båda är utbildningar som tillhandahålls genom Svenskt Demenscentrum.

I verksamhetsberättelserna framkommer även utmaningar i verksamheterna, bland annat lyfts rekrytering av personal med formell kompetens som en utmaning hos flera utförare. Norlandia har identifierat att landsbygd och ytterområden har en ännu större utmaning sett till rekrytering av tillsvidareanställda och vikarier. Attendo beskriver en skillnad i rekrytering till tillsvidaretjänster för hemtjänst och vårdboende där hemtjänst står inför en större utmaning.

Effekter av insatser

Socialtjänstens ansvarsområde är dynamiskt och insatserna behöver vara utformade för att kunna möta skiftande behov. Att möta brukarens skiftande behov innebär i betydande avseenden förmågan att kunna arbeta evidensbaserat.

I en undersökning från Socialstyrelsen⁵ som besvarats av slumpvis utvalda enhetschefer inom svensk socialtjänst syns att enhetschefer ofta har lite kunskap om vilka insatser som är evidensbaserade och att en relativt liten procent (20 procent) använder sig av dessa. De områden där evidensbaserade insatser förekom i minst grad var funktionshinder, våld i nära relationer, äldre samt försörjningsstöd där det saknas helt. Motiverande intervjuer (MI) är den evidensbaserade insatsen som var främst förekommande och då inom missbruk/beroende området. Evidensbaserade insatser definieras enligt Socialstyrelsen som insatser som "flera vetenskapliga studier av god kvalitet och som har en tydligt avgränsad målgrupp, en kontrollgrupp samt ett tydligt beskrivet innehåll"⁶.

Social- och omsorgsförvaltningen strävar efter att kontinuerligt utöka sin evidensbaserade grund, men också att arbeta systematiskt för att skapa ny kunskap inom de områden där

⁵ Socialstyrelsen (2020). Evidensbaserad praktik i socialtjänsten 2019. Den femte undersökningen om kommunala enhetschefer syn på evidensbaserad praktik. Stockholm: Socialstyrelsen. <https://www.socialstyrelsen.se/globalassets/sharepoint-dokument/artikelkatalog/ovrigt/2020-11-6979.pdf> (Hämtad 2021-03-15)

⁶ Socialstyrelsen (2020). Evidensbaserad praktik i socialtjänsten 2019. Den femte undersökningen om kommunala enhetschefer syn på evidensbaserad praktik. Stockholm: Socialstyrelsen. <https://www.socialstyrelsen.se/globalassets/sharepoint-dokument/artikelkatalog/ovrigt/2020-11-6979.pdf> (Hämtad 2021-03-15)

evidens saknas. Här lyfter vi två goda exempel på hur vi arbetar systematiskt med uppföljning, lärande och utveckling - korttidsprocessen och projektet BEATA.

Korttidsprocessen

Under 2022 har en rad aktiviteter påbörjats i syfte att öka patientsäkerheten och effektivisera flödet i hela hemtagningsprocessen, det vill säga både i samband med utskrivning från slutenvård och i samband med hemgång från korttidsboende. Under året har det vid flera tillfällen varit en situation där äldre personer blir kvar på sjukhus i väntan på en korttidsplats.

Under tidig vår tillskapades samTeam Linköping, ett partsgemensamt team, vars huvudsyfte var att säkra följsamhet till utskrivningsprocessen utifrån både kommunen och regionens ansvar. Inom teamets ansvarsområde fanns uppdrag att delge och ta del av varandras kunskap och erfarenheter och förutsättningar för att skapa förståelse om de olika verksamheterna där patienten/brukaren vistas och att säkerställa att samtliga perspektiv (medicinskt, omvårdnad och rehabilitering) beaktas inför beslut och planering av den fortsatta vården/omsorgen utanför sjukhus. Patient och närstående ska involveras, för att skapa trygghet och förtroende för den fortsatta vård och omsorg som erbjuds utanför sjukhus.

Under våren startades även vårdgenomgångar med samtliga större korttidsverksamheter på Åleryd, Kärna, Garnisonen och Vikingstad. Syftet med vårdgenomgångar är ett effektivare flöde i processen under korttidsvistelsen samt att skapa en gemensam bild av individens behov och vilka insatser och åtgärder som behövs för att individen ska kunna lämna korttids. För att få ett patientsäkert och effektivt flöde för den enskilde behövs samverkan mellan alla involverade aktörer (sjuksköterska, arbetsterapeut, fysioterapeut, läkare, omsorgspersonal, biståndsbedömare).

Under mitten av september gjordes ett förtydligande av förhållningssättet hemgång först i samband utskrivning från slutenvård för personer som hade behov av insatser från kommunen. Det förelåg då en situation där äldre personer blev kvar på sjukhus i väntan på en korttidsplats. Bedömning gjordes att fler äldre personer borde kunna gå hem med rätt insatser från hemtjänst, hemsjukvård och hemrehabilitering. Detta motiverades både utifrån ett samhällsansvar avseende hur sjukhusvårdens resurser används och ur ett brukarperspektiv då personer inte ska behöva vara inlagda på sjukhus enbart för att vänta på kommunens insatser.

För att skapa samsyn vid bedömning av behov i samband att personer lämnar slutenvård ändrades rutin till att samråd med enhetssamordnare behöver ske inför beslut om korttids. Inom biståndsbedömningen har också målsättningen med vistelse på korttidsboende förtydligats i utredningen.

Förslag på mötesstrukturer för både behovsbedömningar och vårdgenomgångar på korttids har tagits fram. Mötesstruktur för behovsbedömningar är under framtagande. Mötesstruktur för vårdgenomgångar på korttids har testats och genomförs sedan december veckovis på samtliga större korttidsavdelningar.

En förtydligad rutin kring samordningsärenden i öppenvårdsprocesser har också tagits fram. Samordningsärenden ska finnas för alla som är på korttidsboende oavsett om personen kommer från slutenvård eller hemifrån. I samverkan med regionen har det också identifierats behov av information och utbildning för ökad efterlevnad av riktlinjen för vård och omsorgsplanering.

Samtliga aktiviteter har bidragit till att förtydliga och effektivisera processen både för berörda personer och för professionella.

Behovsanpassade tillsyner och arbetssätt, BEATA

Inom särskilt boende äldreomsorg pågår ett förändrings- och utvecklingsarbete med behovsanpassade tillsyner och arbetssätt - BEATA. Arbetet är tänkt att bedrivas i fem faser och är nu inne i fas tre som är en upphandlingsfas, denna har föregåtts av fas 2 som är en utvecklingsfas. I fas tre kommer trygghetsskapande teknik upphandlas vilken i kombination med förändrade arbetssätt används för att skyndsamt uppmärksamma och åtgärda om en individ är i behov av stöd och hjälp. Målet med detta är bland annat att med stöd av digitaliseringens möjligheter möta den demografiska utvecklingen och frigöra personella resurser för att finnas till hands där de som bäst behövs. Istället för att genomföra planerade tillsynsbesök finns trygghetsskapande teknik installerad som talar om för personalen när de behöver vara på plats hos den enskilda individen. Inställningar för den trygghetsskapande tekniken och personalens arbetssätt utgår från varje individs behov och förutsättningar. Efter fas 2 kan projektet konstatera att nya arbetssätt tar lång tid att implementera. Samtidigt visar resultaten på brukare som upplever snabbare hjälp vid fall och medarbetare som är nöjda med både användarvänlig teknik och att kunna förhindra fall.

Ledning och styrning

Forskning visar att ledning och styrning är starkt sammankopplat med personalens nöjdhet och motivation som i sin tur påverkar kvaliteten på omsorgen. Den typ av ledarskap som handlar om att vara en förebild och att leda genom visioner, mål och värderingar främjar ett gott organisatoriskt klimat samt nöjdhet bland medarbetare, speciellt inom vårdsektorn⁷.

Ledning och styrning är centralt för hur det systematiska kvalitetsarbetet omsätts i vardagen. Ledarskapet måste värdera kvalitetsarbetet samt sätta mål och visioner utifrån kvalitet i sin roll som vägvisare och förebild för organisationen.

⁷ Nielsen, K, Yarker, J, Brenner, S-O, Randall, R & Borg, V. (2008). 'The importance of transformational leadership style for the well-being of employees working with older people', *Journal of Advanced Nursing (Wiley-Blackwell)*, 63(5).

Westerberg, K. and Tafvelin, S. (2014). 'The importance of leadership style and psychosocial work environment to staff-assessed quality of care: implications for home help services', *Health & Social Care in the Community*, 22(5).

Tafvelin, S., Hyvönen, U. & Westerberg, K. (2014). 'Transformational Leadership in the Social Work Context: The Importance of Leader Continuity and Co-Worker Support', *British Journal of Social Work*, 44(4), ss. 886–904. <https://search.ebscohost.com.e.bibl.liu.se/login.aspx?direct=true&AuthType=ip,uid&db=cin20&AN=103966485&lang=sv&site=eds-live&scope=site> (Hämtad: 31 Maj 2021).

Ledning och styrning har varit ett återkommande tema i avtalsuppföljningar under flera år, 2022 är inget undantag. Hos Leanlink har man arbetat med utvecklingen av behovsstyrd bemanning och planering i syfte att ge bättre förutsättningar för såväl chefer som medarbetare. Social- och omsorgsförvaltningen har genom sin beställarroll ansvar att sätta goda förutsättningar för utförarna. Omställningen till den områdesbaserade vården och omsorgen i hemmet är ett exempel på hur förvaltningen skapar förutsättningar för att på ett bättre sätt kunna ta sig an de utmaningar vi står inför.

Avtalsuppföljning - ledning och styrning

Under 2022 har de uppföljningar som påbörjades under 2021 avseende Attendo äldreomsorg avslutats. Inför avslut av uppföljningarna har åtgärdsplaner samt implementering av åtgärder granskats utifrån de förändringar Social- och omsorgsförvaltningen begärt.

Norlandia övertog driften av Ånestad vårdboende den 1 februari 2022 och med anledning av tidigare uppföljning i verksamheten, under föregående utförarens avtalstid, har Social- och omsorgsförvaltningen följt verksamheten sedan övertagande i februari till september. Uppföljningen har genomförts med planerade och oplanerade besök i verksamheten, intervjuer med brukare, omsorgspersonal, legitimerad personal samt verksamhetens ledning. Även granskning av avvikelshantering samt genomförandeplaner med tillhörande social journal har genomförts. För de brister som identifierats har utföraren vidtagit relevanta åtgärder och Social- och omsorgsförvaltningens bedömning utifrån genomförd uppföljning samt nystartsuppföljning är att verksamheten bedrivs i enlighet med ingånget avtal.

Uppföljning av Leanlink Åleryd påbörjades på förekommen anledning utifrån inkomna synpunkter och klagomål samt utredningar enligt Lex Maria. Uppföljningen har planerats och genomförts tillsammans med Leanlink. Vid uppföljningen identifieras en rad brister i varierande allvarlighetsgrad. De brister som identifieras var bland annat i områden ledning och styrning, personalkompetens, kvalitetsledningssystem samt personlig omvårdnad. Flera av bristerna förekom även vid den uppföljning som genomfördes under 2020-2021. Åleryd är en stor verksamhet med 14 avdelningar och det kan konstateras att de olika avdelningarna har en variation i hur välfungerande de är. Leanlink har under hela uppföljningen informerats om de brister som framkommit för att möjliggöra att åtgärder skyndsamt ska kunna vidtas. Leanlink redovisar genomförda och planerade åtgärder till Social- och omsorgsförvaltningen och uppföljningen beräknas fortgå även under början av 2023.

Ytterligare fyra uppföljningar har påbörjats/genomförts utifrån förekommen anledning under året. I flera av årets genomförda uppföljningar återkommer vikten av ledning och styrning. Det är tydligt att det är ytterst värdefullt att ledning och styrning fungerar för att verksamheten ska kunna leverera en god kvalitet för brukaren men även för att personal ska få rätt förutsättningar för att utföra ett bra arbete.

Verksamhetsberättelser - ledning och styrning

Leanlink äldreomsorg har i sin verksamhetsberättelse beskrivit arbetet med projekt Behovsstyrd bemanning och planering. Syftet med projektet är att skapa en stabil grundbemanning med tillsvidareanställd personal och minska antalet timavlönade. Därutöver

ska arbetssättet utjämna chefernas och personalens arbetsbelastning, samt ge förutsättningar för en bra ledning och styrning av verksamheterna.

Områdesbaserad vård och omsorg i hemmet

En del av den ledning och styrning som Äldrenämnden utövar genom Social- och omsorgsförvaltningen sker genom utformningen av upphandlingar och uppdrag. Genom omställningen till Områdesbaserad vård och omsorg i hemmet regleras stora delar av hur verksamheterna inom äldrenämndens ansvarsområde förflyttar sig i riktning mot nära vård. I april 2022 skedde tilldelning utifrån upphandlingen av Områdesbaserad vård och omsorg i hemmet. Det finns sex avtalsområden, varav den kommunala utföraren kommer ansvara för tre. Därtill kommer Attendo, Bräcke Diakoni och Vardaga att ansvara för varsitt avtalsområde.

Införandet sker genom åtta delprojekt som under året arbetat med att informera allmänheten, nuvarande brukare och patienter, anhöriga samt medarbetare och externa kollegor om omställningen till områdesbaserad vård och omsorg i hemmet. Information och kommunikationsinsatser har bland annat utförts i form av egen sida på Linköpings offentliga utförarwebb, broschyr per post till samtliga brukare och patienter, turné på samtliga servicehus och kommunala trygghetsboenden, dialogmöten med Regionen, informationsmöten med utförarverksamheternas chefer och samordnare, samt animerad film för medarbetare. Syftet med kommunikationsinsatserna är att skapa förståelse och delaktighet för dem som berörs av omställningen.

I augusti 2022 bedömdes det utifrån ett personalperspektiv att omställningen skulle hanteras utifrån principerna om verksamhetsövergång. Beslutet togs utifrån att verksamhetsövergång skulle vara mest fördelaktigt för brukare och medarbetare eftersom det i större utsträckning innebär bättre personalkontinuitet för brukare och större trygghet för medarbetaren. Det här innebär att medarbetare som arbetar över 50procent av sin tjänstgöringsgrad inom ett verksamhetsområde, erbjuds verksamhetsövergång enligt LAS 6b. De medarbetare som omfattas gjorde ett val 221014 angående om de ville stanna kvar med sin nuvarande arbetsgivare eller gå över till den nya arbetsgivaren i området. Utifrån resultatet planerar utförarna sin bemanning samt rekryteringsbehov.

För att säkerställa en trygg och säker övergång för alla brukare och patienter sker regelbundna träffar med alla utförare för att utveckla och implementera direktiv, rutiner och checklistor, samt gemensamt arbeta fram planer för överlämnande och mottagande.

Nya metoder och arbetssätt testas sedan september 2022 i det så kallade Kärnprojektet med planen att sprida goda exempel och lärdomar vidare ut i verksamheterna under början av 2023.

Sammanfattning och övergripande slutsatser

Utvecklingen går mot mer komplexa samhällsutmaningar. Den mest påtagliga utmaningen under det gångna året är sannolikt den avseende kompetensutvecklingen. På nationell nivå initieras därför Nära vård, ny Socialtjänstlag och en Äldreomsorgslag. Grunderna för dem är desamma och i förslaget till Äldreomsorgslagen finns bestämmelser kring bland annat

samverkan, delaktighet, individanpassning, kompetens och ledarskap. Social- och omsorgsförvaltningen och Äldrenämnden har under flera år forskansat sig flera värdefulla erfarenheter vilka är hjälpsamma inför de förändringar som pågår - beslut om insatser utan individuell behovsprövning och uppföljning av samtliga hemtjänstutförare är ett par av dessa. Under våren 2023 sjösätts områdesbaserad vård och omsorg i hemmet. Förberedelserna har varit gedigna och tar såväl tillvara på tidigare erfarenheter som går i linje med den omställning som anges i Nära vård och nya lagkrav.

Delaktighet

Brukarundersökning visar att Linköping har ett marginellt bättre resultat än riket. Av utförarnas verksamhetsberättelser framkommer flera goda exempel på hur de arbetar för att utveckla brukarnas delaktighet. Exempelvis i boenderåd och genom en app för närstående och brukare. Det har även genomförts utbildningar i IBIC och i baslinjemätningen av fritidsverksamhet och lunchservering framkommer också exempel på hur man arbetar uppsökande för att få fler delaktiga. Baslinjemätningen indikerar dock att det finns utvecklingsområden för att nå fler i närområdet och här bedöms de kommande träffpunkterna, som är en del av den områdesbaserade vård och omsorgen i hemmet, kunna ta del av de erfarenheter som finns för att utveckla arbetet. Samtidigt som det i avtalen med utförarna är tydligare i uppdraget med träffpunkterna.

I de synpunkter och klagomål som kommit in under 2022 påtalas att verksamheten inte alltid lever upp till förväntningarna, samt att man uppfattar ett bristande helhetsansvar. Den områdesbaserade vård och omsorgen i hemmet innebär att en utförare får ett tydligare ansvar för helheten vilket förväntas ge en bättre upplevelse för brukarna. En fast omsorgskontakt är lag sedan 1 juli 2022. Enligt den föreslagna äldreomsorgslagen ska detta gälla även vårdboende. Förhoppningsvis kan en sådan bestämmelse ge effekt så att helhetsansvaret blir tydligare för både utförare och brukare i vårdboende.

Kompetensförsörjning och kompetensutveckling

Vi har brist på utbildad personal och svårigheter att rekrytera flera olika yrkeskategorier. Ett sätt att bemöta detta är att erbjuda kompetensutveckling genom arbetsplatslärande. Det innebär att kompetensutvecklingen kommer närmare verksamheten och därmed kan också fler delta då personal inte behöver vara frånvarande från verksamheten i samma utsträckning som vid andra former av utbildningar. Evikomp och CASE är två sådana projekt som möjliggör kompetensutveckling och arbetsplatslärande via digitala lärplattformar.

I några av de Lex Sarah-utredningar som inkommit från utförare under året beskrivs bristande kompetens som en del i bakomliggande orsaker till de allvarliga händelserna. I utredningarna kan ses att utförare agerar med relevanta åtgärder och tillser att personal ges utbildning och handledning där så behövs.

Coronapandemin har under de senaste åren krävt mycket av all personal inom vård och omsorg vilket ytterligare försvårat läget. Även om utmaningar kvarstår i verksamheterna är de nu väl rustade att hantera smittspridning utifrån att de har en god följsamhet till basala hygienrutiner.

Generellt har det under 2022 genomförts flera satsningar för att stärka personalens kompetens, vilket är positivt. Här syns satsningar på baskompetens genom Äldreomsorgslyftet, projektet Evikomp och exempel från utförare som arbetat med handledning, men också riktade satsningar på bland annat demenssjukdom, IBIC och språklig kompetens.

Effekter av insatser

I den nya socialtjänstlagen ställs krav på att Socialtjänsten ska arbeta kunskapsbaserat genom vetenskap och beprövad erfarenhet. Social- och omsorgsförvaltningen arbetar kontinuerligt med att utveckla sitt uppföljningsarbete i alla delar av uppföljningsmodellen. Två goda exempel är arbetet med Korttidsprocessen och BEATA.

Arbetet som pågår i Korttidsprocessen är av stor vikt för att öka patientsäkerhet och effektivisera flödet i samband med utskrivning från slutenvård och vid hemgång från korttidsboende. Den samverkan som sker med Regionen och med utförare ger goda möjligheter att förbättra hela processen för berörda. De förändringar som genomförs förbättrar för såväl brukare/patienter som för professionella.

Inom det förändrings- och förbättringsarbetet som sker inom ramen för BEATA har arbetet förflyttats från utvecklingsfas till att sikta på ett breddinförande av tekniken. Arbete inom upphandling pågår med mål att tekniken i kombination med förändrade arbetssätt skyndsamt ska kunna uppmärksamma om en individ är i behov av hjälp. Tekniken möjliggör inställningar utifrån varje individs behov och förutsättningar.

Användandet av välfärdsteknik har utökats efter covid-19 och Norlandia beskriver att möten mellan närstående och verksamheten har tagit plats digitalt. Även rehabiliteringsträning i samarbete med Hammarlyck Rehab Team samt rehabiliteringsronder har genomförts digitalt. På några vårdboenden har Ipads integrerats för att brukarna ska kunna manövrera TV och möjliggjort att titta på Äldredagen.

Det är av största intresse att följa effekter av utvecklingsarbete såväl inom som utanför förvaltningen. Lika viktigt som det är att följa upp måste förvaltningen också säkerställa att vunnit kunskap förmedlas vidare och att lärande sker. Social- och omsorgsförvaltningen har ett särskilt utvecklingsarbete kring hela flödet kring uppföljning och lärande där detta uppmärksammas.

Ledning och styrning

Social- och omsorgsförvaltningen har traditionellt sett haft mandat och förutsättningar för att leda förändringar genom exempelvis hur förvaltningen upphandlar och skriver avtal. En av de trender som sker i samhället är att vi verkar i en ökad komplexitet. Att leda i komplexitet innebär att en enskild part inte kan besluta och leda förändringen själv. Klara Palmberg Brorby⁸ lyfter fram man behöver bredda och nyttja en ökad mångfald av perspektiv för att

⁸ Att driva omställningen till Nära vård - handbok om att hantera komplexa system, Klara Palmberg Brorby, Sveriges Kommuner och Regioner, 2020

lösas. Genom gemensam reflektion och genom att våga vara i gemensamt utforskande av något kan vi med våra olika roller och resurser hitta nya innovativa lösningar.

En central del i att arbeta områdesbaserat inom hemtjänsten är att komma närmare andra aktörer och etablera en ännu bättre samverkan. Det är en nödvändighet att samverkan utvecklas om vi ska klara att fokusera våra resurser på de som mest behöver det och att hitta nya sätt att nyttja befintliga resurser så de räcker till på ett bättre sätt.

Social- och omsorgsförvaltningen har även ett särskilt uppdrag att utveckla samverkan med den kommunala utföraren Leanlink. Under 2022 har parterna träffats löpande för att skapa samsyn kring förutsättningar, verksamheternas uppdrag och möjligheter till samskapande.

Inom ramen för Nära vård har det under 2022 också startat upp tre olika initiativ som har tjänstedesign som grund. Ett av dessa initiativ brukarens upplevelse av att få en trygg och säker hemgång från korttidsboende till det egna hemmet. Tjänstedesign innebär att vi tar tillvara medborgarnas erfarenheter för att skapa förståelse och även låter dem vara delaktiga i att skapa nya tjänster som bättre löser de problem vi identifierat.

Avslutningsvis

Det har aldrig varit så tydligt att vi behöver samarbeta för att möta framtidens utmaningar, både på en lokal, nationell och internationell nivå. Precis som Klara Palmberg Broryd⁹ beskriver att vi behöver en mångfald av perspektiv för att lösa de komplexa utmaningar vi står i. Vi behöver fortsätta lyssna på de vi är till för och anpassa den hjälpen och stödet efter de ändrade behoven, kunna snabbt ställa om samtidigt som vi måste lyckas behålla och attrahera personalen.

Under 2022 ser vi tydliga utmaningar kring kompetensförsörjningen inom de flesta yrkesgrupper. Det är svårt att rekrytera och det är också svårt att behålla personal. Som en konsekvens av detta, tillsammans med pandemin, så finns en arbetsmiljöskuld och personal som är fortsatt ansträngd. Samtidigt vet vi att den demografiska utvecklingen ger ett ökat behov av vård, stöd och omsorg. Vi har en komplex miljö att verka i och stora rörelser i nationellt perspektiv såsom omställningen till Nära vård och förberedelser för nya socialtjänstlagen. Sammantaget innebär detta att vi måste ha mod och ta oss tid att hitta nya arbetssätt för att klara utmaningarna vilket är en stor utmaning för verksamheter som är hårt belastade.

I denna rapport ser vi flera exempel på att vi använder nya metoder för att utveckla och innovera kring arbetssätt. Genom vårt arbete med FoU delar vi också våra erfarenheter utanför Sverige och tar del av andra länders goda arbeten kring gemensamma utmaningar. Vi behöver ta till oss de erfarenheter vi och andra gjort, men även satsa resurser och våga se att misslyckanden är ett tecken på strävan och innovationskraft.

⁹ Att driva omställningen till Nära vård - handbok om att hantera komplexa system, Klara Palmberg Broryd, Sveriges Kommuner och Regioner, 2020