

Mötesbok: Äldrenämnden (2025-03-27)

Äldrenämnden

Datum: 2025-03-27

Plats: Esplanaden, Länken, Stadshuset

Kommentar:

Dagordning

Tid: Torsdagen den 27 mars kl. 08.30

Plats: Esplanaden, Länken, Stadshuset

Upprop

Beslut om justeringstid

Allmänna ärenden

35/25 Godkännande av dagordning	3
36/25 Anmälan av jäv	4
37/25 Månadens goda exempel	5

Sekretessärenden

38/25 Anmälan av domar	6
39/25 Komplettering - Begäran om yttrande med anledning av ej verkställt beslut	7
40/25 Begäran om yttrande med anledning av ej verkställt beslut	10

Forts. allmänna ärenden

41/25 Ekonomirapport t.o.m. februari	15
42/25 Plan för uppföljning av externa vård- och omsorgstjänster 2025	33
43/25 Yttrande över remiss - Plan för digital omställning	40
44/25 Granskning av strategisk användning av välfärdsteknik inom äldreomsorgen	64
45/25 Komplettering - Utredning LOV/LOU	100
46/25 Gemensam intraprenad äldreomsorg i Tavelsjö	143
47/25 Nämndinitiativ - Utredning av konsekvenser av fasta schablontider inom hemtjänsten	166
48/25 Anmälan av delegerade beslut/anmälningsärenden äldrenämnden 2025	169
49/25 Återkoppling kurser och konferenser	258
50/25 Övriga frågor	259

Ärenden under handläggning/ej offentliga

51/25 Äldreomsorgsdirektören informerar	260
---	-----

Denna behandling '35/25 Godkännande av dagordning' har inget tjänsteutlåtande.

Denna behandling '36/25 Anmälan av jäv' har inget tjänsteutlåtande.

Denna behandling '37/25 Månadens goda exempel ' har inget tjänsteutlåtande.

Denna behandling '38/25 Anmälan av domar' har inget tjänsteutlåtande.



Tjänsteskrivelse

2025-02-12

Äldrenämnden

Diariennr: ÄN-2024/00199-8

Kompletterande yttrande till Inspektionen för vård och omsorg gällande ej verkställt beslut SoL 3.3.1-38284/2023

Förslag till beslut

Äldrenämnden yttrar sig till Inspektionen för vård och omsorg i enlighet med yttrande 2025-02-12.

Paragrafen justeras omedelbart.

Ärendebeskrivning

Inspektionen för vård och omsorg har begärt att äldrenämnden inkommer med ett kompletterande yttrande med anledning av ett ej verkställt beslut.

Beslutsunderlag

Yttrande 2025-02-12

Begäran från Inspektionen för vård och omsorg 2025-02-11

Beredningsansvariga

Elena Forsberg, biståndshandläggare

Helén Gripenrot, enhetschef utredning äldre

Beslutet ska skickas till

Inspektionen för vård och omsorg

Pernilla Henriksson
Äldreomsorgsdirektör

Helén Gripenrot
Enhetschef



Tjänsteskrivelse

2025-02-12

Äldrenämnden

Diariennr: ÄN-2025/00062-4

Begäran om yttrande med anledning av ej verkställt beslut SoL 3.3.1-04652/2024

Förslag till beslut

Äldrenämnden yttrar sig till Inspektionen för vård och omsorg i enlighet med yttrande daterat 2025-02-11.

Paragrafen justeras omedelbart.

Ärendebeskrivning

Inspektionen för vård och omsorg har begärt äldrenämndens yttrande med anledning av ej verkställt beslut.

Beslutsunderlag

Begäran från Inspektionen för vård och omsorg

Yttrande 2025-02-11

Bilaga 1. Utredning

Bilaga 2. Beslut

Bilaga 3. Journalanteckningar från myndighet

Bilaga 4. Journalanteckningar från verkställighet

Beredningsansvariga

Helén Gripenrot, enhetschef Utredning äldre

Beslutet ska skickas till

Inspektionen för vård och omsorg

Pernilla Henriksson
Äldreomsorgsdirektör

Helén Gripenrot
Enhetschef

Diariennr: ÄN-2025/00003

Ekonomirapport t.o.m. februari

Förslag till beslut

Äldrenämnden godkänner ekonomirapporten t.o.m. februari

Ärendebeskrivning

Nämndens budgetavvikelse för perioden januari-februari år 2025 är +13,3 mnkr vilket är en positiv budgetavvikelse och bättre än samma period år 2024 då avvikelsen var 0,0 mnkr.

Den positiva avvikelsen och överskottet mot budget vilar i huvudsak på gemensamma kostnader och har där följande orsaker:

- Budget för oförutsedda händelser i omställningsarbetet ger ett överskott om +4,0 mnkr beroende på ännu ej uppkomna kostnader, planering för omställning pågår --
- Digital omställning ger överskott om +1,2 mnkr, på grund av att införandet av nytt verksamhetssystem bromsats och att nya digitala initiativ med tillhörande licenser bedöms komma längre fram under året
- Utbildnings-, praktik-, och rehab insatser har inte startat fullt ut ännu och ger därför ett överskott för perioden om +0,7 mnkr
- Periodiserad budget medför högre budgetram under första halvåret, det ger ett överskott mot budget för perioden med +1,0 mnkr.

Därtill följer att hemtjänsttimmar är färre än motsvarande period föregående år, det ger ett överskott med +2,3 mnkr. Arbetet med förebyggande åtgärder, schablonbeslut och strukturella uppföljningar börjar ge effekt. Intäkter för vårdavgifter och måltider är högre än budget och kostnader för vård- och omsorgsboende är lägre för perioden än periodiserad budget -det leder i sin tur till överskott om +4,0 mnkr.

Verksamheternas intensiva arbete under senare delen av år 2024, med att säkerställa den ekonomiska balansen inför år 2025 utifrån minskade statliga bidrag, verkar ha gett effekt. Kostnaderna för hälso- och sjukvård i ordinärt och särskilt boende, fortsätter dock att vara högre än budgeterat och de åtgärder som satts in väntas ge effekt under första halvåret.

Tjänsteskrivelse

Dnr: ÄN-2025/00003

Akkumulerat resultat (mnkr)	jan	feb	mar	apr	maj	jun	jul	aug	sep	okt	nov	dec	Prognos	Årsbudget	Verksamhetens andel % av total årsbudget
1. Nämnd- styrelseverksamhet	0,1	0,2											0,0	2,6	0%
2. Hemtjänst i ordinärt boende över/under 65 år	-0,3	2,3											6,0	524,1	38%
-varav dagverksamhet i ordinärt boende	-0,1	-0,1											0,0	12,2	
- varav hälso- och sjukvård i hemmet	-1,0	-1,8											-3,0	124,9	
3. Vård- och omsorgsboende inkl korttidsboende	0,9	4,0											2,0	739,9	53%
-varav korttidsboende inkl HSL	-0,2	-0,2											0,0	67,4	
- varav hälso- och sjukvård särskilt boende	-1,1	-2,2											-2,0	113,4	
4. Öppen verksamhet ej bistånd	0,2	-0,1											0,0	17,0	1%
5. Gemensamma kostnader och handläggare myndighet	2,9	6,9											2,0	113,5	8%
Akkumulerad budgetavvikelse 2025	3,8	13,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	10,0	1 397,1	100%
Akkumulerad budgetavvikelse 2024	-3,0	0,0	-2,1	-6,3	-3,0	-3,6	3,8	5,5	10,3	12,3	16,7	20,5	15,0		

Under perioden januari till januari har nämnden erhållit intäkter, riktade och generella bidrag om totalt 48,9 mnkr. Det är en minskning med 1% jämfört med samma period år 2024.

Den del av intäkterna som består av avgifter och hyror till medborgare enligt maxtaxan och verksamhetsförsäljning uppgår till totalt 20,8 mnkr och jämfört med januari-februari 2024 är det en ökning med 8%.

Statliga bidrag enligt regeringsbeslut uppgår till 17,8 mnkr och har minskat 12% motsvarande samma period år 2024. Bidragen som erhållits för perioden är äldreomsorgssatsning, äldreomsorgslyftet, god och nära vård, och prestationsbaserat bidrag för 2023 som inkom år 2024 för redovisad andel sjuksköterskor. Generella bidrag som andel av de statliga bidragen som år 2025 utgörs av prestationsbidrag har minskat med 78% jämfört med samma period 2024.

Verksamhetens totala kostnader uppgår till 268,8 mnkr under perioden och ligger kvar på samma nivå som motsvarande period föregående år.

Personalkostnaderna utgör den betydande andelen med 212,7 mnkr och visar på en något högre andel av totalkostnaderna, 79%, jämfört med föregående år samma period. Personalkostnader har ökat med 1% i förhållande till år 2024. Orsakerna till förändringen är ett netto av löneökningar i kombination minskade pensionskostnader som en del i personalomkostnadspåslaget. Månadslöner ligger i huvudsak på samma nivå som föregående år och timlöner har ökat med 13%, medan övertidskostnaderna jämfört med samma period föregående år totalt minskat med ca 17%. OB jour/beredskapsersättning för hel- och deltidspersonal och timanställda, har ökat med 12% jämfört med år 2024 och samma period.

Övriga driftskostnader utgör 23,8 mnkr eller 9% av totala verksamhetskostnader och minskat med 7%, jämfört med motsvarande period föregående år. Prisökningarna från tidigare år ligger kvar på samma

Tjänsteskrivelse

Dnr: ÄN-2025/00003

nivå vad livsmedel, hygien- och sjukvårdsmaterial samt förhyrning av hjälpmedel och IT licenser. Minskning syns för transportkostnader där verksamheten arbetat med logistikplanering.

Köp av huvudverksamhet uppgår till 32,3 mnkr eller 12% av de totala verksamhetskostnaderna och har minskat med 1% i jämförelse med föregående år. Orsakerna till det beror på något minskat antal utförda timmar.

Nettokostnader/ackumulerat utfall/resultat per januari år 2025 är 219,9 mnkr och innebär att 94,3 % av budgeterat resultat har förbrukats, budget 233,2 mnkr.

Nämnd och styrelseverksamhet

Arvoden har betalats enligt plan. Budgetavvikelse efter november +0,2 mnkr och årsprognosen bedöms till 0 mnkr.

Hemtjänst i ordinärt boende inkl. Hälso- och sjukvård i hemmet (hemsjukvård)

Budgetavvikelsen för hemtjänst inklusive hemsjukvård och dagverksamhet är +2,3 mnkr. Jämfört med ackumulerad budgetavvikelse föregående år är det en fortsatt uppbromsning av kostnader inom hemtjänst i ordinärt boende men en större avvikelse på grund av en kortare månad.

Dagverksamhet -0,1 mnkr och hälso- och sjukvård i hemmet -1,8 mnkr.

Hemtjänst i ordinärt boende totalt, redovisar en budgetavvikelse om +4,2 mnkr. Orsakerna är att budget för hemtjänstverksamhet totalt har förstärkts år 2025 för att ha beredskap för eventuella volymökningar, +1,6 mnkr och att den del i totalt hemtjänst som avser timmar i hemtjänst, visar på ett överskott för perioden med +2,6 mnkr.

I resultatet för hemtjänst ingår verksamheten "Din kommunala hemtjänst" och ersättning till 7 st privata LOV-utförare samt kostnader för anhörigvård, hemsjukvård, dagverksamhet och biståndsbedömning i ordinärt boende. Nettokostnaderna för Din kommunala hemtjänst har minskat löpande under senare delen av 2024 och medfört minskade nettokostnader med 2%, jämfört med samma period föregående år.

HSL ordinärt boende (hemsjukvården) visar däremot på en ökning av nettokostnader med 8%, jämfört med januari och februari år 2024 där personalkostnader och övrig förbrukning har ökat tillfälligt.

Årsprognosen i den samlade verksamheten hemtjänst i ordinärt boende, inklusive hälso- och sjukvård i hemmet, bedöms till +6 mnkr avseende budgetavvikelse. Prognosen och utfallet utgår från att antalet timmar med stöd i förebyggande insatser minskar under året.

Tjänsteskrivelse

Dnr: ÄN-2025/00003

Vård- och omsorgsboende inkl. korttidsboende och Hälso- och sjukvård

Överskott, i jämförelse med budget, under perioden om totalt +4,0 mnkr. I budgetavvikelsen ingår förutom vård- och omsorgsboende (särskilt boende) även korttidsboende och hälso- och sjukvård inom vård- och omsorgsboende.

Av det totala överskottet mot budget redovisar särskilt boende en budgetavvikelse om +6,4 mnkr för januari och februari tillsammans. Kostnader för personal ligger på samma nivå som föregående år. Budget för första halvåret är ökad genom periodiserad budget som påverkar perioden med +2,5 mnkr. Observera att ytterligare 22 platser på vård- och omsorgsboende Prästsjögården var i drift motsvarande period år 2024 samt att det aktuellt är färre beslut nu än för ett år sedan. Åtgärder för att minska förbrukningskostnaderna har gett resultat i minskning med -12% jämfört med januari-februari 2024 medan lönekostnaderna har ökat med 1%.

Korttidsboendeplatserna är fyllda och redovisar en negativ budgetavvikelse för perioden med -0,2 mnkr, verksamheten arbetar med åtgärder och årsprognosen bedöms därför till +0,0 mnkr.

Inom hälso- och sjukvården på vård och omsorgsboende krävs fortsatt avancerade insatser och nettokostnaderna överstiger budget för perioden, en budgetavvikelse om -2,2 mnkr. I underskottet ingår verksamhetskostnader för timanställda, semesterlön och övrig drift, som i snitt har ökat 18% jämfört med föregående år samma period.

Total prognos för året avseende vård- och omsorgsboende inkl. korttidsboende och HSL, bedöms till en positiv budgetavvikelse om +2,0 mnkr och utgår från att vård och omsorgsboenden har fortsatt minskade kostnaderna genom att färre platser än budgeterade nyttjas.

Öppen verksamhet ej bistånd

Budgetavvikelse för perioden -0,1 mnkr beror på stabiliserade kostnader för preventionsarbete, med arbetsterapeuter och sjukgymnast medverkande i insatsbedömningar. Kostnaderna bedöms ligga i balans mot budget beroende av ärenden för arbetsterapeut och fysioterapeut och Äldreomsorgens mottagningsenhet. Prognos för året är 0,0 mnkr i förhållande till budget.

Gemensamma kostnader och handläggare myndighet

Överskottet mot budget för gemensamma kostnader +6,9 mnkr, orsakas av några olika företeelser samt ökad budgetram för oförutsedda kostnader. Inga kostnader har ännu uppstått och budgetavvikelsen efter januari totalt är +4,0 mnkr. Licenser för ny digitala initiativ år 2025 och kostnader för nytt verksamhetssystem når inte budgetnivå och genererar överskott om +1,2 mnkr. Därtill ska överskott mot utbildningsbudget läggas om +0,7 mnkr och en periodiserad och utökad budgetram med överskott i januari om +1,0

Tjänsteskrivelse

Dnr: ÄN-2025/00003

mnr. Bedömningen är att bara delar av överskottet för digitala licenser och behörigheter kommer att kvarstå vid årets slut varvid årsprognos för budgetavvikelse bedöms till 2,0 mnr.

Budgetavvikelse om +13,3 mnr och årsprognos på +10,0 mnr

Den bedömda budgetavvikelsen om +10,0 mnr vid årets slut för nämnden totalt utgår från att verksamheten fortsatt kommer att ha stabiliserat nettokostnadsresultatet i balans mot budget och utifrån de minskade antalet timmar inom hemtjänst och paus av nytt verksamhetssystem. Det är den pågående omställningen som bidrar till att klara årets ekonomiska utmaningar.

Inkommande statliga bidrag fördelas även 2025 jämnt under året till utvalda verksamheter och det förebyggande arbetet och bland annat trygghetsskapande teknik fortgår under året. Prognos om +10,0 mnr i budgetavvikelse vid årets slut.

Investeringsplan

Resultat för investeringskostnader under perioden januari-februari är 0,3 mnr ställt mot en budget om 6,2 mnr. Det ger en budgetavvikelse om +5,9 mnr.

Investeringar och nyttjandet av investeringsbudget har ännu inte riktigt kommit i gång men prognos för året är att budget i sin helhet kommer att nyttjas - prognos 0,0 mnr.

Beslutsunderlag

Bildspel – Ekonomirapport t.o.m. februari

Beredningsansvariga

Carina Nylander, ekonomichef

Pernilla Henriksson
Äldreomsorgsdirektör

Carina Nylander
Ekonomichef
äldreomsorgsförvaltningen

Ekonomisk utveckling 2025

Januari – Februari

Information

Äldrenämnden

Innehåll:

Budgetavvikelse

Prognos

Volymutveckling

Ekonomichef: Carina Nylander

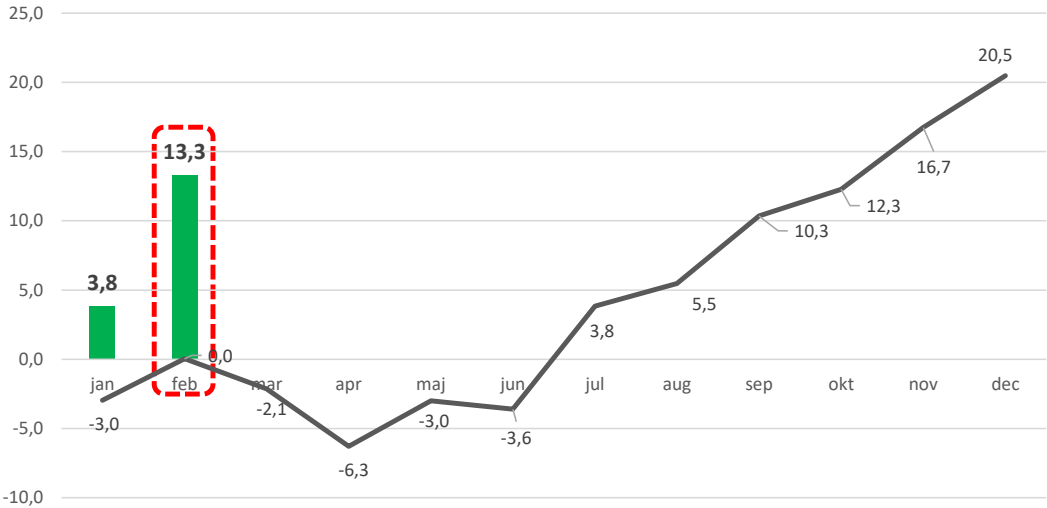


Äldrenämnden

Periodens ackumulerade budgetavvikelse (13,3 mnkr) innebär en förbättring i jämförelse med februari 2024.

Orsak:
Minskat antal timmar hemtjänst 2025 jämfört med 2024. Ökade volymer och kostnader för hemsjukvård beror på ett ökat antal ärenden. Kvarstående hög kostnad för hygien- och sjukvårdsmaterial samt livsmedel. Minskade på vård- och omsorgsboenden. Digitalt omställningsarbete med ny digital vård- och omsorgsenhet planeras och nytt verksamhetssystem har pausats.

Ackumulerad budgetavvikelse 2025



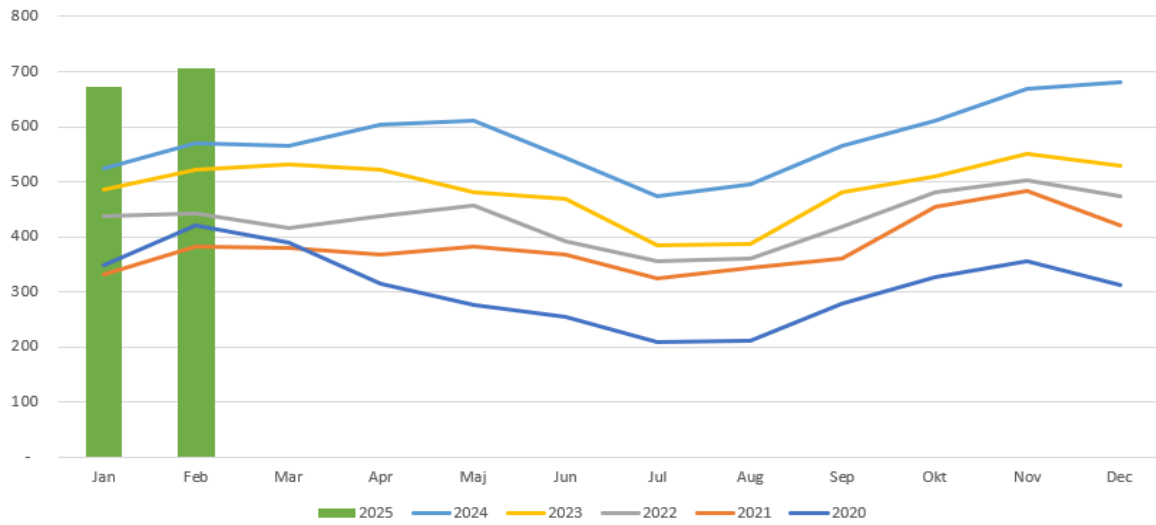
Månadsavvikelse (mnkr)	jan	feb	mar	apr	maj	jun	jul	aug	sep	okt	nov	dec
2025	3,8	13,3										
2024	-3,0	0,0	-2,1	-6,3	-3,0	-3,6	3,8	5,5	10,3	12,3	16,7	20,5



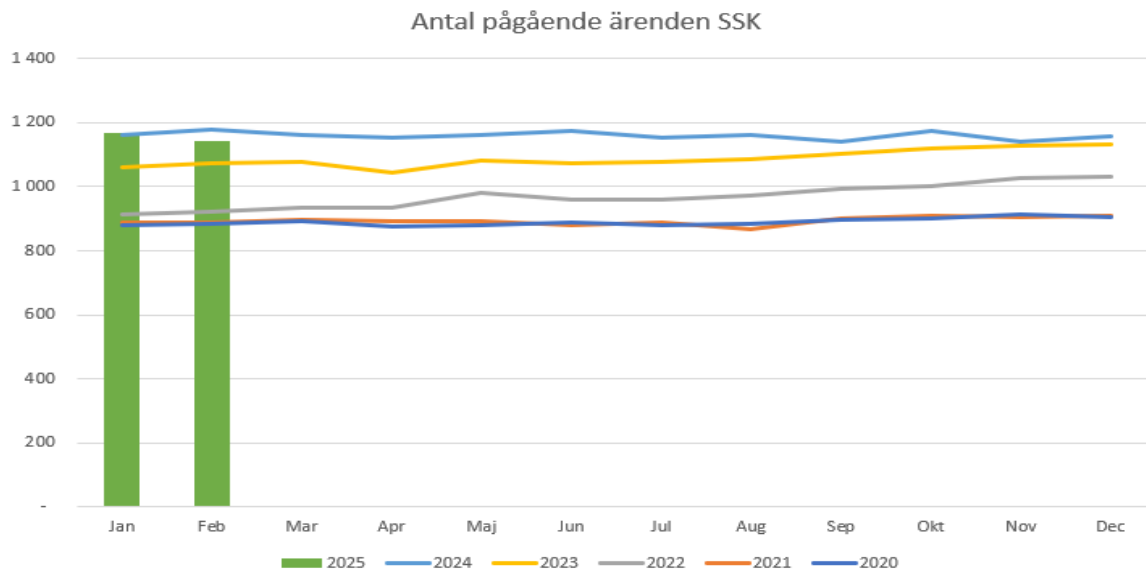
Akkumulerat resultat (mnkr)	jan	feb	mar	apr	maj	jun	jul	aug	sep	okt	nov	dec	Prognos	Årsbudget	Verksamhetens andel % av total årsbudget
1. Nämnd- styrelseverksamhet	0,1	0,2											0,0	2,6	0%
2. Hemtjänst i ordinärt boende över/under 65 år	-0,3	2,3											6,0	524,1	38%
- varav dagverksamhet i ordinärt boende	-0,1	-0,1											0,0	12,2	
- varav hälso- och sjukvård i hemmet	-1,0	-1,8											-3,0	124,9	
3. Vård- och omsorgsboende inkl korttidsboende	0,9	4,0											2,0	739,9	53%
- varav korttidsboende inkl HSL	-0,2	-0,2											0,0	67,4	
- varav hälso- och sjukvård särskilt boende	-1,1	-2,2											-2,0	113,4	
4. Öppen verksamhet ej bistånd	0,2	-0,1											0,0	17,0	1%
5. Gemensamma kostnader och handläggare myndighet	2,9	6,9											2,0	113,5	8%
Akkumulerad budgetavvikelse 2025	3,8	13,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	10,0	1 397,1	100%
Akkumulerad budgetavvikelse 2024	-3,0	0,0	-2,1	-6,3	-3,0	-3,6	3,8	5,5	10,3	12,3	16,7	20,5	15,0		

Antal pågående ärenden HSV At, Ft	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec	Årssnitt
2020	348	421	391	316	277	256	209	211	279	328	357	312	309
2021	333	383	381	369	383	369	326	343	361	455	484	421	384
2022	439	443	416	438	457	393	357	360	419	482	503	474	432
2023	486	521	531	523	480	469	385	387	480	511	552	529	488
2024	524	570	565	603	610	544	474	496	565	612	670	682	576
2025	673	706											690

Antal pågående ärenden HSV At, Ft

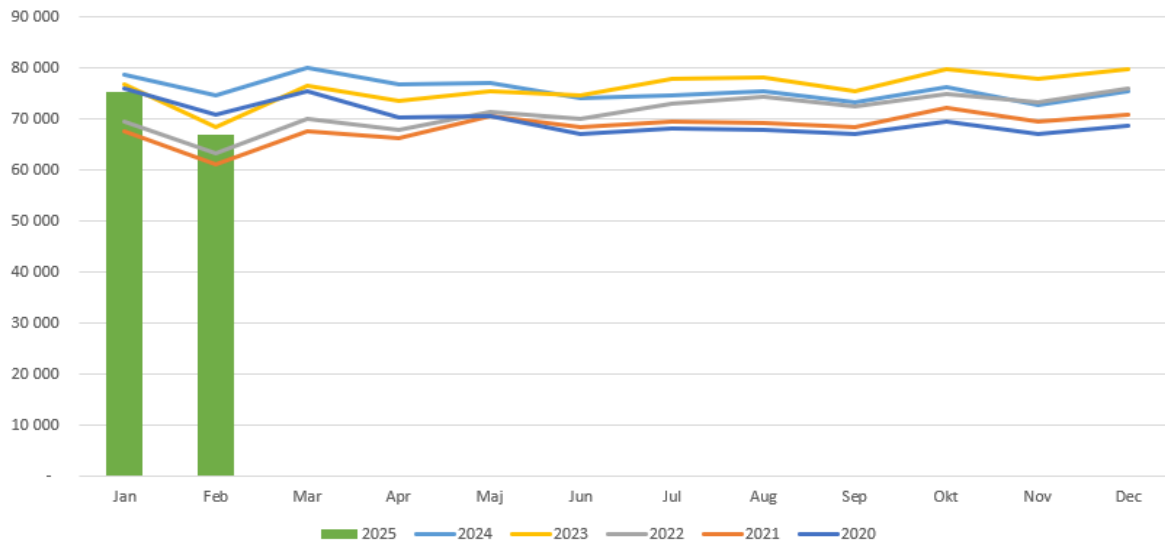


Antal pågående ärenden SSK	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec	Årssnitt
2020	879	886	893	874	879	889	881	885	895	900	913	906	890
2021	887	887	895	893	893	878	887	869	901	910	905	909	893
2022	915	920	933	933	980	959	962	973	993	1 000	1 026	1 033	969
2023	1 060	1 072	1 076	1 046	1 082	1 073	1 079	1 088	1 104	1 122	1 127	1 132	1 088
2024	1 160	1 179	1 164	1 155	1 163	1 173	1 154	1 160	1 142	1 176	1 143	1 156	1 160
2025	1 167	1 144											1 156

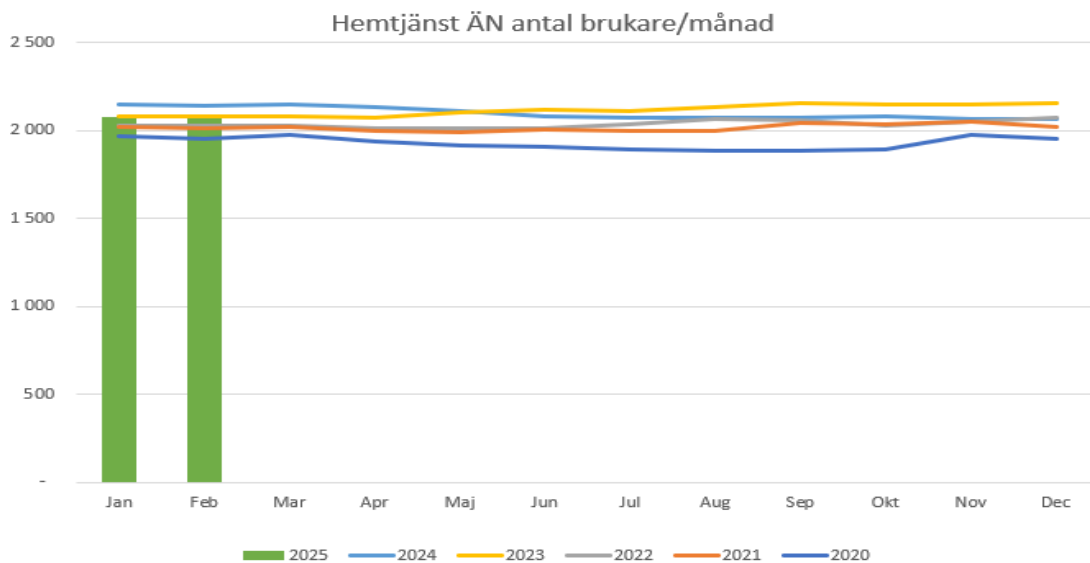


ÄN beviljade timmar/månad	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec	Årssnitt
2020	76 074	70 980	75 504	70 418	70 594	67 010	68 210	67 990	67 236	69 515	67 114	68 768	69 951
2021	67 674	61 215	67 751	66 290	70 592	68 355	69 684	69 166	68 542	72 210	69 508	70 849	68 486
2022	69 560	63 357	70 078	67 966	71 517	70 031	73 081	74 369	72 661	74 844	73 465	76 036	71 414
2023	76 812	68 362	76 674	73 491	75 565	74 591	77 835	78 141	75 465	79 820	78 001	79 806	76 213
2024	78 743	74 708	80 060	76 781	77 217	74 039	74 674	75 423	73 258	76 273	72 905	75 555	75 803
2025	75 379	66 862											71 120

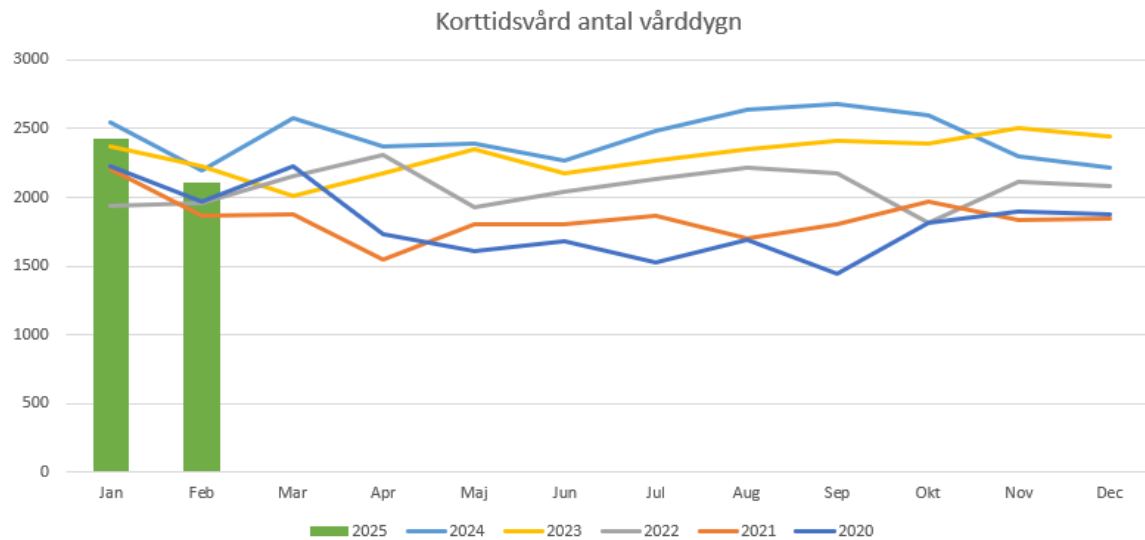
Hemtjänst ÄN beviljade timmar/månad



Antal brukare per månad	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec	Årssnitt
2020	1 965	1 954	1 974	1 940	1 916	1 905	1 893	1 887	1 885	1 891	1 973	1 950	1 928
2021	2 021	2 009	2 019	2 000	1 991	2 006	1 998	1 995	2 039	2 034	2 053	2 022	2 016
2022	2 026	2 024	2 026	2 009	2 016	2 016	2 036	2 065	2 056	2 028	2 048	2 076	2 036
2023	2 082	2 082	2 081	2 074	2 101	2 114	2 110	2 129	2 153	2 147	2 148	2 155	2 115
2024	2 151	2 141	2 144	2 136	2 108	2 083	2 072	2 075	2 070	2 079	2 067	2 064	2 099
2025	2 075	2 074											2 075

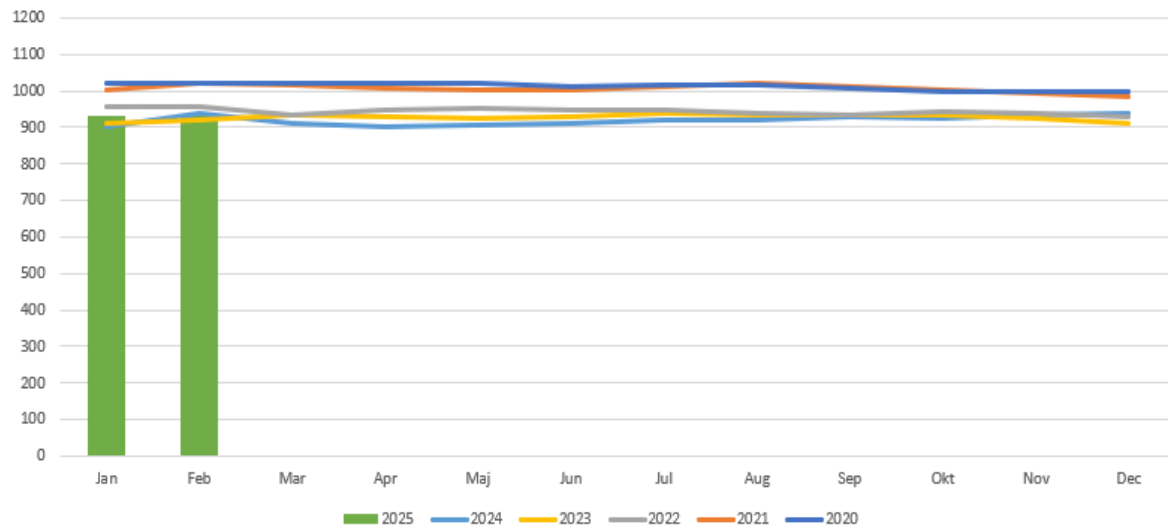


Korttidsvård antal vårddygn	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec	Årssnitt
2020	2223	1968	2227	1737	1605	1685	1527	1688	1448	1813	1898	1874	1808
2021	2204	1862	1876	1546	1802	1799	1868	1703	1801	1966	1833	1844	1842
2022	1938	1954	2151	2306	1932	2036	2130	2217	2180	1818	2115	2079	2071
2023	2370	2226	2013	2177	2354	2178	2263	2353	2414	2390	2509	2440	2307
2024	2549	2193	2577	2366	2390	2271	2485	2640	2675	2596	2303	2212	2438
2025	2432	2106											2269



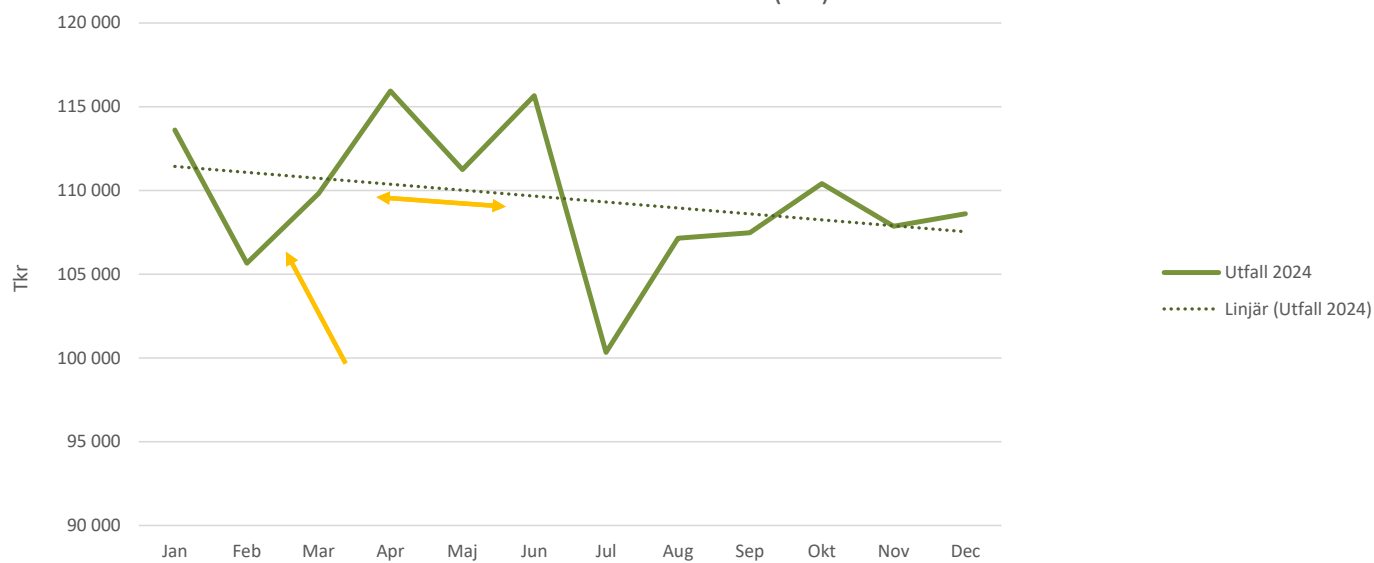
Antal belagda platser på VoB	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec	Årssnitt
2020	1019	1020	1020	1020	1020	1011	1015	1015	1009	1000	1000	998	1012
2021	1005	1019	1016	1008	1003	1005	1011	1021	1014	1003	995	982	1007
2022	957	955	936	949	954	949	946	939	932	944	941	927	944
2023	911	922	936	928	925	927	937	936	933	934	925	911	927
2024	903	941	912	900	906	911	920	922	930	923	934	938	920
2025	933	934											934

Antal belagda platser på vård- och omsorgsboenden



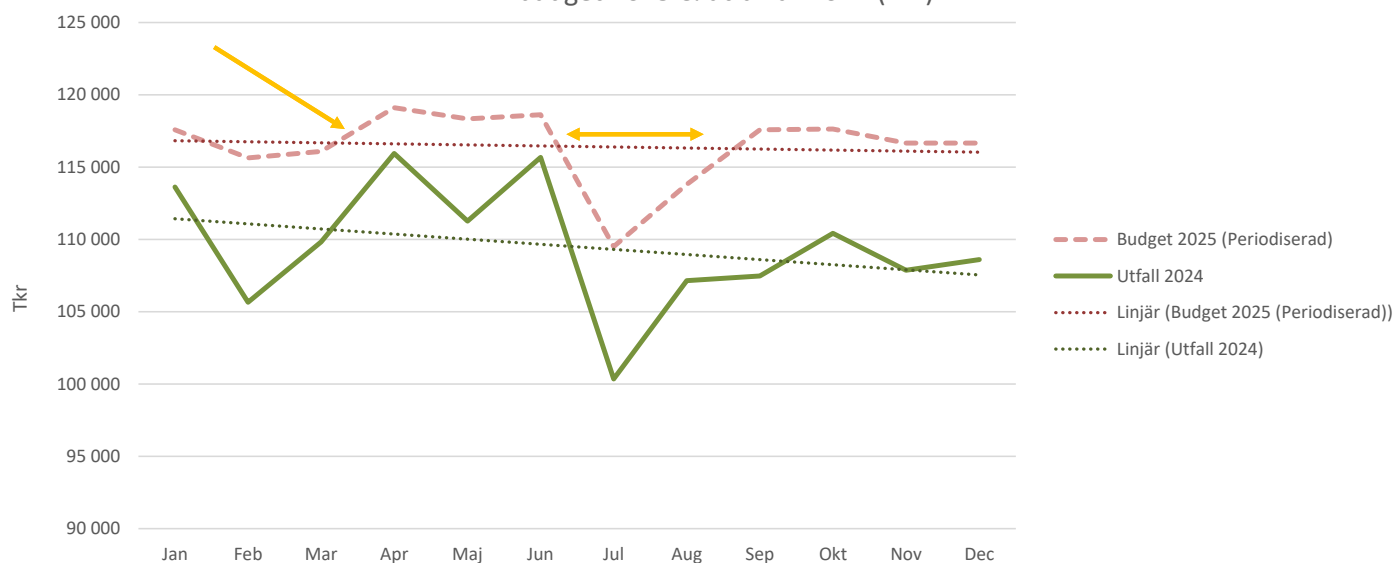
Utfall under förra året & trendlinje

ÄN utfall år 2024 (Tkr)

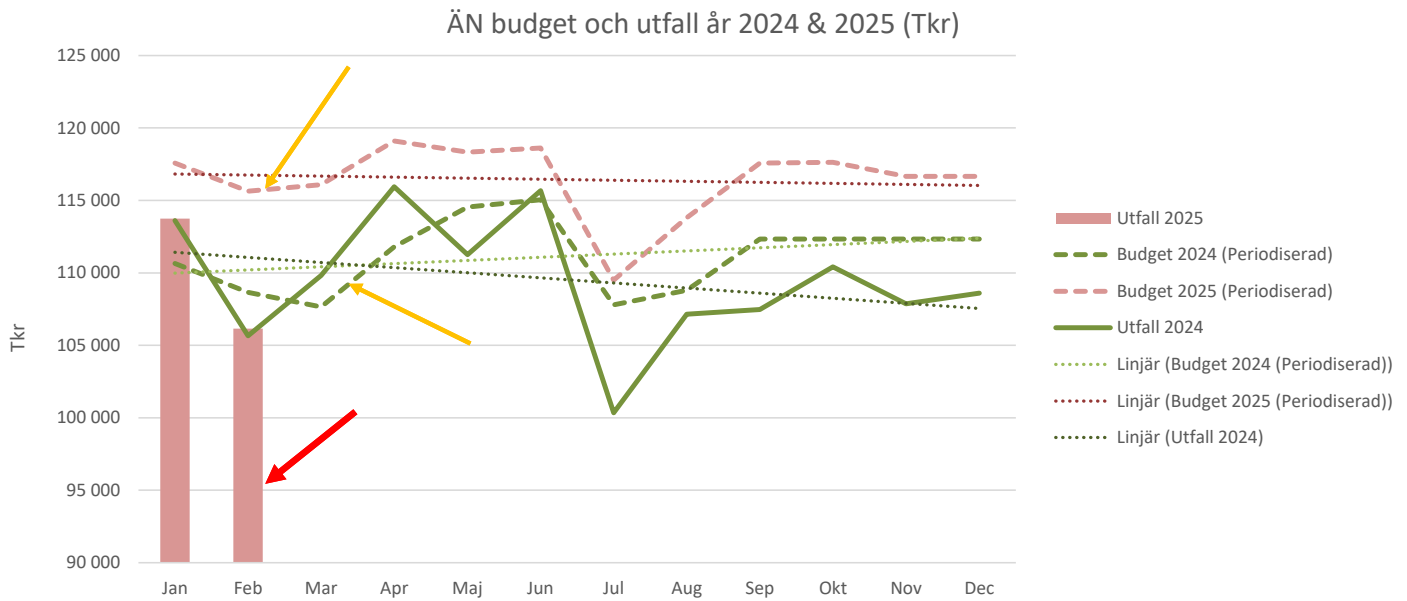


Periodiserad budget som följer utfallet?

ÄN budget 2025 & utfall år 2024 (Tkr)

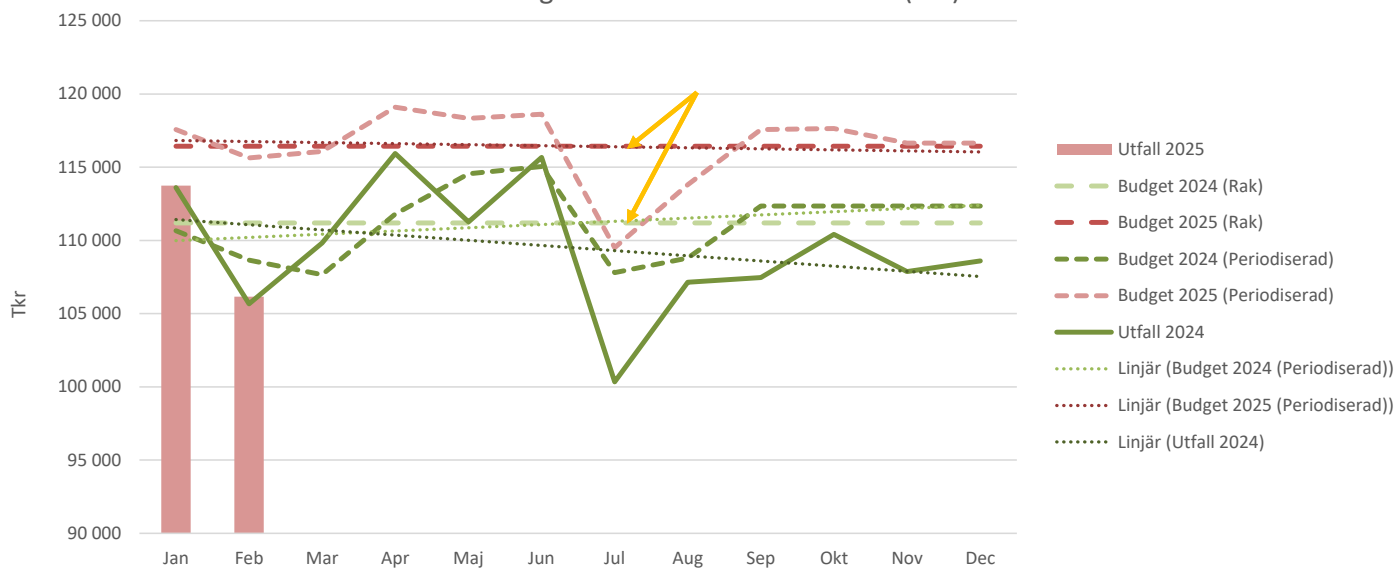


Utfall mot aktuell budgetkurva jmf med året före



Rak budgetlinje i stället för "böjd" kurva

ÄN budget och utfall år 2024 & 2025 (Tkr)





Tjänsteskrivelse

2025-03-07

Äldrenämnden

Diariennr: ÄN-2025/00081

Plan för uppföljning av externa vård- och omsorgstjänster 2025

Förslag till beslut

Äldrenämnden godkänner plan för uppföljning av externa utförare av vård- och omsorgstjänster 2025.

Ärendebeskrivning

Kommunstyrelsen ansvarar enligt gällande reglemente för att verkställa kommunens upphandling av varor och tjänster.

Varje nämnd ska i sin verksamhetsplan eller i en separat upprättad plan för styrning och uppföljning av externa utförare beskriva hur nämnden avser att följa upp och kontrollera hur externa utförare som nämnden anlitar följer ingångna avtal. Nämnden ska även beskriva hur nämnden avser genomföra kontroller med syfte att identifiera eventuella avvikelser och oegentligheter.

Planen revideras årligen och innefattar utifrån lagförändring 1 juli 2024 även likvärdig kommunal verksamhet.

Beslutsunderlag

Plan för uppföljning av externa utförare av vård- och omsorgstjänster 2025

Beredningsansvariga

Anna Bergström, kvalitetschef

Beslutet ska skickas till

Anna Bergström, kvalitetschef

Urban Dahlberg, upphandlingschef

Pernilla Henriksson
Äldreomsorgsdirektör

Anna Bergström
Kvalitetschef



2025-03-05

Plan för uppföljning av upphandlade vård- och omsorgstjänster

- och motsvarande verksamhet i intern regi i äldrenämnden

Bakgrund

Kommuner får enligt kommunallagen lämna över verksamhet till externa utförare. Umeå kommun är ansvarig för den verksamhet kommunen bedriver, detta gäller oavsett om kommunen bedriver verksamheten i egen regi eller väljer att upphandla en extern utförare som utför verksamheten. Om kommunal verksamhet utförs av externa utförare, ska fullmäktige för varje mandatperiod anta ett program med mål och riktlinjer som gäller för samtliga utförare av sådana angelägenheter. I Umeå kommun finns en av kommunfullmäktige antagen riktlinje som motsvarar lagens krav på ett program. Kommunfullmäktiges riktlinje anger att varje nämnd ansvarar för att i plan och avtal ställa krav på att externa utförare inom nämndens ansvarsområde bedriver verksamhet i enlighet med gällande lagar, förordningar och föreskrifter. Externa utförare ska i tillämpliga delar följa mål, riktlinjer och styrande dokument som gäller i Umeå kommun och/eller för respektive nämnd.

Från och med 1 juli 2024, ska det program med mål och riktlinjer som fullmäktige ska besluta enligt 5 kap. 3 § kommunallagen (2017:725) för sådana kommunala angelägenheter som utförs av privata utförare, gälla såväl privata utförare som verksamhet som bedrivs av kommuner och regioner i egen regi.

Varje nämnd ska i sin verksamhetsplan eller i en separat upprättad plan för styrning och uppföljning av externa utförare beskriva hur nämnden avser att följa upp och kontrollera hur externa utförare som nämnden anlitar följer ingångna avtal. Nämnden ska även beskriva hur nämnden avser genomföra kontroller med syfte att identifiera eventuella avvikelser och oegentligheter. Nämnden ska även följa upp hur stor andel av respektive verksamhet som nämnden ansvarar för som utförs av externa utförare samt om det skett väsentliga förändringar i utförandet under året. Äldrenämnden tar del av de sistnämnda uppgifterna varje tertiäl i samband med ekonomirapportering.

Aktuella avtal

Vid 2025 års ingång har äldrenämnden följande avtal som avser externa vård – och omsorgstjänster upphandlade enligt Lagen om valfrihetssystem (LOV) eller Lagen om offentlig upphandling (LOU):

- Inom avtalsområde hemtjänst finns 7 avtal (LOV)
- Inom avtalsområde vård-och omsorgboende finns 1 avtal (LOU)

Ansvar

Kommunfullmäktige har gett kommunstyrelsen ett tilläggsuppdrag (2022:11) att genomföra en revidering av policy och riktlinjer för upphandling och inköp. Arbetet pågår och kommer att färdigställas under året. Denna plan skrivs utifrån nu rådande organisatoriska ansvarsförhållanden.

Kommunstyrelsen ansvarar enligt gällande reglemente för att verkställa kommunens upphandling av varor och tjänster. Kommunstyrelsen är avtalsägare för de avtal som upprättas med externa utförare och upphandlingsbyrån är den verksamhet som har kommunstyrelsens uppdrag att ansvara för upphandlingsfrågor.

Avtal om hemtjänst enligt LOV är gemensamma mellan äldre nämnden och individ- och familjenämnden, och äldre nämnden har ett samordnande ansvar. Uppföljningsplanen beskriver ansvarsfördelning och aktivitetsplan för årets uppföljningar samt på vilket sätt uppföljningen ska redovisas till nämnd och återkopplas till kommuninvånarna.

Grunden för uppföljning av utförare inom valfrihetssystemet (LOV) och LOU-upphandlad verksamhet utgår från de krav som regleras i avtal som träffats med varje utförare utifrån framtaget förfrågningsunderlag.

Syfte med planen

Syftet med planen är att säkerställa att avtal med externa utförare följs upp på ett systematiskt sätt utifrån angivna krav, samt att motsvarande intern verksamhet som nämnden har huvudansvar för följs upp på ett likvärdigt sätt.

Principer för uppföljning

Uppföljning och kontroll ska göras på ett strukturerat och systematiskt sätt, och ska så långt det är möjligt vara likvärdig uppföljningen av verksamhet i egen regi.

Olika metoder för uppföljning

Uppföljningen syftar till att säkerställa att leverantörer följer de krav som är ställda i avtalet. Uppföljningen syftar också till att upptäcka eventuella oegentligheter och avvikelser gentemot avtalet. Uppföljningarna ska även bidra till utveckling, lärande och förbättringar i verksamheten. Olika typer av uppföljning kan bli aktuella vid olika tidpunkter och situationer, medan vissa är löpande.

Uppföljning av den enskildes biståndsbeslut

För uppföljning på individnivå ansvarar biståndshandläggare inom myndighetsutövningen. Uppföljningen sker löpande och omfattar bland annat att säkerställa att uppdraget verkställs utifrån beslut om beviljade insatser, att genomförandeplan har upprättats och att individens behov är tillgodosedda. Kontroller i syfte att ersättning ska bli korrekt sker också utifrån biståndsbeslut. En särskild rutin finns framtagen för individuppföljningen och genomförs på samma sätt hos extern och intern utförare.

Eventuella incidenter kopplade till biståndsbeslut utreds. Vid utredning har handläggare rätt att begära in det underlag som behövs. Dialogmöten sker månatligen mellan avtalsägaren

upphandlingsbyrån och myndighetsutövningen för att gå igenom de av myndighet rapporterade incidenterna. Utifrån incidenternas karaktär och allvarlighetsgrad bedömer upphandlingsbyrån om de ska gå vidare med händelsestyrd uppföljning, eller sanktioner. Vad gäller den interna verksamheten tas kontakt av myndighet.

En samlad bild av individuppföljningen kan utgöra ett underlag inför den fördjupade avtalsuppföljningen.

Avtalsuppföljning- fördjupad

Fördjupad avtalsuppföljning innebär att kontrollera att utföraren levererar enligt gällande avtals ställda krav. För den fördjupade avtalsuppföljningen ansvarar upphandlingsbyrån. Förvaltningen deltar och bidrar med kompetens för att säkerställa kvalitet i enlighet med avtalet. Bedömningsmallar för uppföljningen tas fram gemensamt.

Under 2025 förstärker upphandlingsbyrån uppföljning och kontroll genom nya roller kopplade till bland annat avtal och säkerhet. Dessa organisatoriska förändringar påverkar den inledande delen av året. Därefter planerar upphandlingsbyrån i samarbete med äldreomsorgsförvaltningen att genomföra fördjupade avtalsuppföljningar inom hemtjänst enligt LOV. Hur många är vid planens beslutande inte klart.

Gällande den interna verksamheten ingår att göra en fördjupad uppföljning. Äldreomsorgens stab ansvarar för den uppföljningen, och upphandlingsbyrån deltar inte.

Händelsestyrd uppföljning utifrån incidenter

Händelsestyrd uppföljning kan bli aktuell om nedanstående incidenter sker återkommande eller sammantaget. Beslut om att genomföra en händelsestyrd uppföljning tas av upphandlingsbyrån, och genomförs gemensamt. Vad gäller den interna verksamheten sker detta i linjeorganisationen, en dialog förs med verksamhetsledning och handlingsplan upprättas.

Exempel på incidenter:

- Byten av personer i ledning eller styrelse
- Upprepade klagomål
- Upprepade avvikelser
- Brister vid ekonomisk kontroll
- Andra observerade risker

Övergripande uppföljning av kvalitetsparametrar

Uppföljning av kvalitet hos den interna och externa verksamheten sker genom:

- Inhämtande av uppgifter avseende avvikelser och klagomål (utifrån SoL och HSL).
- Redovisning av nationella brukarundersökningar

- Redovisning av Hemtjänstindex

Äldreomsorgens stab ansvarar för inhämtande och redovisning av kvalitetsparametrar.

Inrapportering av redovisande dokument

De externa leverantörerna ska enligt avtal årligen upprätta såväl en verksamhetsberättelse som en ekonomisk årsredovisning. Innehållet i verksamhetsberättelsen styrs av en särskild mall. Både förvaltningen och upphandlingsbyrån tar del av de inrapporterade redovisningarna. Utdrag ut skattekonto ska skickas in till kommunen vid anmodan.

Förstärkt uppföljning för att förebygga välfärds kriminalitet

Under januari 2024 ställde sig äldre nämnden och individ- och familjenämnden bakom regeringsuppdraget CURA och förvaltningarnas deltagande i projektet. CURA är ett samarbete mellan polisens nationella operativa avdelning (NOA), ett antal myndigheter och kommuner, däribland Umeå kommun, i syfte att hitta metoder för att förhindra välfärdsbrottslighet. Projektet har handlat om framtagandet av metodstöd för uppföljning av hemtjänst. Umeå kommun har deltagit med flera olika tjänstepersoner från nämndernas förvaltningar men också från upphandlingsbyrån och säkerhetsenheten. Ett arbetsmaterial i form av en manual har tagits fram och håller på att testas i förvaltningarna.

Åtgärder vid fel och brister

Åtgärder vid fel och brister regleras i avtalsvillkoren.

I händelse av allvarigare brister beslutar upphandlingsbyrån i egenskap av avtalsägare om eventuella sanktioner i form av varning eller hävning.

Information till kommuninvånare

Information publiceras på www.umea.se om:

- Kvalitetsberättelse
- Patientsäkerhetsberättelse
- Resultat från nationella brukarenkäter och resultat från Hemtjänstindex

Aktivitetsplan 2025

Aktivitet	När	Redovisning till nämnd
Inhämtande av avvikelser och klagomål (SoL, HSL)	Under året	Kvalitetsberättelse Patientsäkerhetsberättelse
Fördjupad avtalsuppföljning	Under året	Egen rapport
Redovisning av nationella brukarundersökningen	Hösten	Egen rapport Samlad bild i kvalitetsberättelsen
Redovisning av Hemtjänstindex	Hösten	Egen rapport Samlad bild i kvalitetsberättelsen
Sammanställning av erfarenheter av användning av metodstöd CURA	Hösten	Kvalitetsberättelsen
Redovisning över följsamhet till inrapporterade redovisande dokument	Under året	Egen rapport

Årlig revision

Tillsammans med upphandlingsbyrån görs en årlig intern revision av samtliga externa utförare som omfattas av uppföljningsplanen. Syftet med den årliga revisionen är att samla ihop den uppföljning som gjorts under året och utifrån detta prioritera gemensamma insatser kommande år.

Giltighetstid

Denna plan avser år 2025. Plan för uppföljning revideras årligen.



Tjänsteskrivelse

2024-12-23

Äldrenämnden

Diariennr: ÄN-2024/00213

Remiss - Plan för digital omställning

Förslag till beslut

Äldrenämnden yttrar sig till tekniska nämnden i enlighet med yttrande 2024-12-13.

Paragrafen justeras omedelbart.

Ärendebeskrivning

Tekniska nämnden har 2024-12-19 beslutat att skicka "Plan för digital omställning 2025–2028" på remiss till äldrenämnden för yttrande. Denna plan inkluderar sex strategiska inriktningar som kommunen behöver förflytta sig inom för att lyckas med digital omställning. Inriktningarna är varaktiga över tid och berör kommunens samtliga verksamheter.

Syftet med planen för digital omställningen är att:

- sätta riktning och skapa långsiktighet för Umeå kommuns digitala omställning,
- vara styrande vid beslut och prioriteringar i kommunens digitaliseringsarbete,
- skapa samsyn och gemensam förståelse för prioriteringar
- tydliggöra gemensamma inriktningar och områden som kommunen behöver samhandla och kraftsamla inom
- vara ett stöd för nämnder och verksamheter i den strategiska planeringen och omställningsarbetet.

Äldrenämnden är positiva till planens disposition och innehåll, men önskar tillägg och revideringar i enlighet med nämndens yttrande.

Beslutsunderlag

Yttrande 2024-12-23

Remiss – Plan för digital omställning 2025-2028

Beredningsansvariga

Emil Forsberg, digitaliseringschef

Beslutet ska skickas till

Pernilla Henriksson, äldreomsorgsdirektör

Tjänsteskrivelse

Dnr: ÄN-2024/00213

Tekniska nämnden

Pernilla Henriksson
Äldreomsorgsdirektör

Emil Forsberg
Digitaliseringschef

Tekniska nämnden

Yttrande över Remiss - Plan för digital omställning

Äldrenämnden står inför omfattande utmaningar där andelen äldre ökar samtidigt som andelen tillgänglig arbetskraft minskar. Digitalisering är en av Äldrenämndens strategier och ett fokuserat arbete inom området har pågått under lång tid vilket tydligt bidrar till nämndens förmåga att tillgodose den enskildes behov med god kvalitet och resurseffektivitet.

Umeå kommuns arbete med digitalisering har delvis varit splittrat och samverkan över förvaltningsgränser något begränsad. Äldrenämnden ser därför mycket positivt på *Plan för digital omställning* och dess ansats att strukturera, prioritera och kraftsamla kring digitaliseringens möjligheter och ser fram emot en stärkt samverkan och gemensamma ansatser att öka omställningstakten.

Äldrenämnden är positiv till planens disposition och innehåll och noterar ett välbalanserat omfång av såväl relevanta tekniskt orienterade fokusområden som bredare strategiskt och strukturellt viktiga frågor via planens strategiska inriktningar. Specifikt vill äldrenämnden belysa och ställa sig bakom planens fokus på grundläggande förutsättningar vilka bedöms som ytterst väsentliga för ett hållbart och uthålligt omställningsarbete samt en förutsättning för mer omfattande effekter.

Gällande ansvarsfördelning för planens aktiviteter delar Äldrenämnden bilden av att den övergripande sammanhållningen behöver stärkas men anser även att respektive nämnds och kommunbolags ansvar och delaktighet bör förtydligas. Respektive nämnd och kommunbolags ansvar framgår tydligt utifrån rollen som informationsägare men framstår som mer diffus gällande aspekter som rör styrning och uppföljning. Äldrenämnden är av uppfattningen att det är av vikt att dessa aspekter av

omställningen inte separeras från berörd nämnds eller bolags ansvar och grunduppdrag. Äldrenämnden har omfattande erfarenhet inom digitalisering med utvecklade processer och arbetssätt vilket bör beaktas, och om så bedöms relevant, komma andra förvaltningar till godo.

Äldrenämnden ser positivt på kommande samverkan i den digitala omställningen tillsammans med övriga förvaltningar och kommunbolag.

Nedan följer äldrenämndens specifika synpunkter kring planens innehåll med tillhörande förslag till revideringar och tillägg.

Inriktning 1. Digitaliseringen skapar nytta för invånarna i högre utsträckning

Gällande inriktningen att skapa nytta för invånarna bör respektive nämnd och kommunbolags kunskap och kompetens om sitt ansvarsområde beaktas och inkluderas som ansvarig tillsammans med TN.

Äldrenämnden föreslår följande revidering:

- Under samtliga planeringsområden gällande invånarfokus anser Äldrenämnden att TN/Ansvarig nämnd och bolag bör anges som ansvarig.

Inriktning 3. En effektivare styrning och samordning inom digitaliseringsområdet

Sammanhållen styrning

Äldrenämnden anser att det är av största vikt att digitalisering som område inte särskiljs från övrig strategisk styrning inom nämndens ansvar och önskar därav förtydligande gällande ansvarsfördelning och involvering.

Äldrenämnden föreslår följande tillägg:

- Säkerställa att det finns erforderlig kompetens inom nämnden/bolaget för att aktivt bidra i samverkan och säkerställa att denna sker i linje med nämndens/bolagets mål och strategier (Ansvar: bolag/ansvarig nämnd)

Effektivare styrning och samordning inom digitaliseringsområdet

Äldrenämnden föreslår följande revidering:

- Ansvarsfördelning bör delas mellan TN, ansvarig nämnd och bolag inom alla områden med undantag för de fyra områden där TN delar ansvaret med KS.

Effekthemtagning och uppföljning

Äldrenämnden föreslår följande tillägg:

- Säkerställa att effekthemtagning och uppföljning genomförs utifrån nämndens/bolagets prioriteringar, mål och processer (Ansvar: bolag/ansvarig nämnd)

Inriktning 4. En mer robust och säker digitalisering

Äldrenämnden föreslår följande tillägg:

- Äldrenämnden ser behov av ett tillägg att kommunen ska utveckla, förstärka och **effektivisera** strukturer för att skapa en mer robust och säker digitalisering.

Äldrenämnden föreslår följande tillägg:

- Utveckla risk- och bedömningsprocesser utifrån ett helhetsperspektiv där informationssäkerhet viktas i förhållande till andra risker och perspektiv (så som följd av utebliven omställning) i

syfte att upprätthålla adekvat informationssäkerhet och samtidigt möjliggöra effektiv användning av digitala lösningar.

Inriktning 5. Data används i högre grad som en strategisk tillgång

Äldrenämnden föreslår följande revidering:

- Äldrenämnden föreslår att ansvaret delas mellan TN, KS, ansvarig nämnd och bolag gällande att ta fram en strategi och målbild för dataområdet.

Genomförande av planen

Äldrenämnden önskar ett tydliggörande av att ansvarig nämnd/bolag behöver säkerställa att det finns interna resurser för att möjliggöra den digitala omställningen i samverkan.

Pernilla Henriksson
Äldreomsorgsdirektör

Emil Forsberg
Verksamhetschef



Remissversion, 2024-12-02, rev 1.01

Kommunövergripande

Plan för digital omställning 2025-2028

Beslutad av:
Kommunfullmäktige

Diarienummer:
XX

Datum och paragraf för beslutet:
XX

Dokumenttyp:
Plan

Giltighetstid:
2025-2028

Dokumentansvarig nämnd:
Tekniska nämnden

Inledning

Bakgrund

Umeå kommun står liksom andra offentliga aktörer inför stora utmaningar med demografisk utveckling, kompetensförsörjning, klimatförändringar, säkerhetsläge och nya och ökade krav hos invånare. Utmaningarna leder till att kommunen behöver kunna leverera mer välfärd till fler, utan att resurserna ökar.

Utvecklingen kräver att kommunen gör en omställning i hur välfärd tillhandahålls vilket ställer krav på förmågan att snabbt anpassa oss till en föränderlig omvärld. Digitaliseringen bedöms vara den viktigaste möjliggöraren i omställningen.

Genom att nyttja digitaliseringens möjligheter kan kommunen optimera och effektivisera befintliga tjänster och utbud, men också radikalt förändra hur välfärd tillhandahålls i ett föränderligt, digitalt ekosystem som vi delar med andra. Det kan handla om allt från att automatisera rutinmässiga arbetsmoment, till att etablera helt nya sätt att leverera välfärd där invånare och andra aktörer är medskapande.

För att en omställning med stöd av digitalisering ska lyckas behöver Umeå kommun, gemensamt och över organisationsgränser, kraftsamla runt att skapa förutsättningar och dra åt samma håll. Plan för digital omställning beskriver de förutsättningar vi behöver skapa och i vilken riktning vi ska gå.

Syfte

Syftet med planen är att skapa struktur och förutsättningar för att kommunens verksamheter ska öka omställningstakten med stöd av digitalisering.

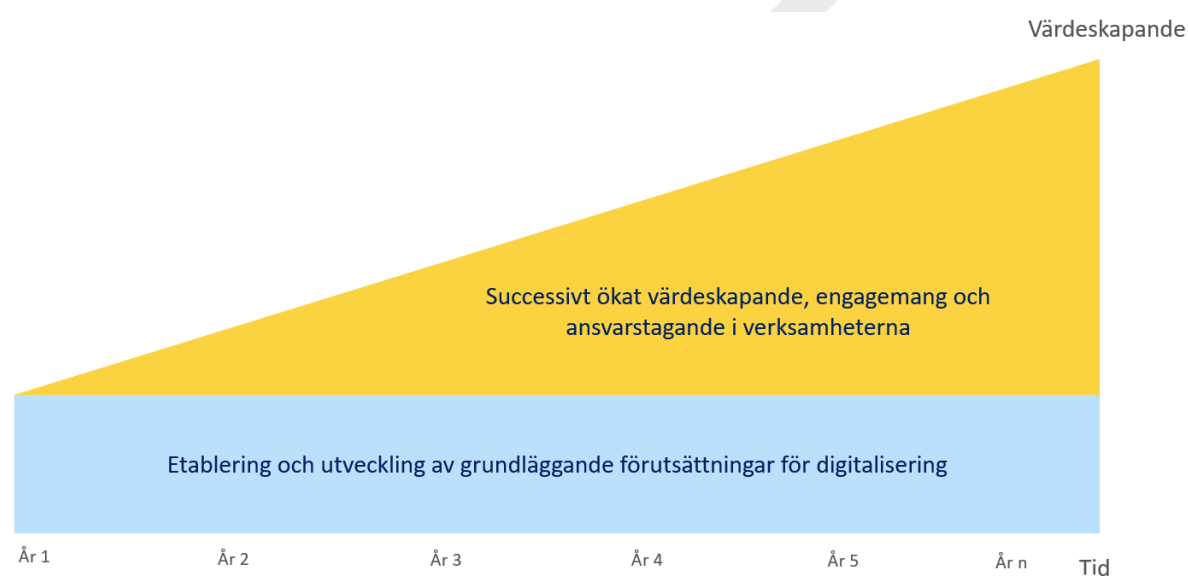
Planen ska:

- Sätta riktning och skapa långsiktighet för Umeå kommuns digitala omställning.
- Vara styrande vid beslut och prioriteringar i kommunens digitaliseringsarbete.
- Skapa samsyn och gemensam förståelse för prioriteringar.
- Tydliggöra gemensamma inriktningar och områden som kommunen behöver samhandla och kraftsamla inom.
- Vara ett stöd för nämnder och verksamheter i den strategiska planeringen och omställningsarbetet.

Initialt kommer planen att ha stort fokus på grundläggande förutsättningar för digital omställning som hela eller stora delar av kommunens verksamheter behöver ha på plats. Förutsättningarna adresseras via planens strategiska inriktningar och prioriterade områden.

Ansaret för att skapa grundläggande förutsättningar åligger i huvudsak tekniska nämnden och kommunstyrelsen. Arbetet behöver dock ske i nära samverkan med nämnder och förvaltningar.

Allt eftersom de grundläggande förutsättningarna för digitalisering etableras och utvecklas kommer planens fokus att riktas mot åtgärder och initiativ som är direkt värdeskapande för kommunens invånare och verksamheter.



Schematisk bild över kommunens gemensamma genomförande av digital omställning.

Omfattning

Kommunövergripande plan för digital omställning gäller hela Umeå kommuns organisation men specifikt för de egna nämnderna. När de kommunala bolagen använder och ansluter till kommunens digitala infrastruktur och kommungemensamma digitala lösningarna omfattas också dessa av planen i tillämpliga delar. Planen är styrande inom områden där samverkan mellan kommunens nämnder och bolag är en förutsättning för att kunna etablera moderna, effektiva och robusta tjänster och processer. Det kan till exempel gälla när data behöver delas över organisationsgränser för att förstå invånarnas behov och bygga bra digitala tjänster.

Begrepp och definitioner

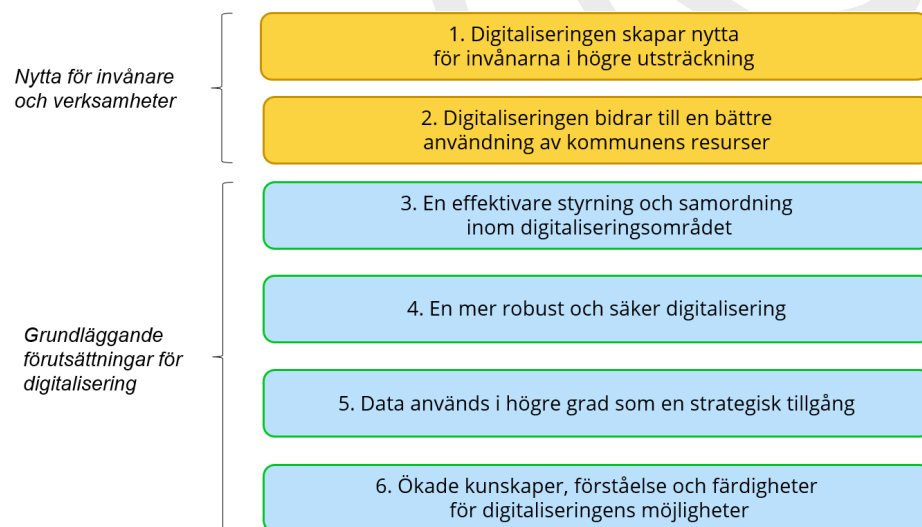
På umea.se/digitalomstallning förklaras facktermer som förekommer i planen.

Övergripande mål

Plan för digital omställning ska bidra till att nämnder och bolag kan tillgodose sina grunduppdrag och nå egna och kommunövergripande mål. Digitaliseringen ska skapa förutsättningar för en attraktiv och hållbar välfärd med fokus på värdeskapande för kommunens invånare, företag, besökare och andra aktörer.

Strategiska inriktningar och prioriterade områden

Planen omfattar sex strategiska inriktningar som kommunen behöver förflytta sig inom för att lyckas med digital omställning. Inriktningarna är varaktiga över tid och berör kommunens samtliga verksamheter.



Planens sex strategiska inriktningar.

Förflyttning inom inriktningarna kräver att kommunen utvecklar ett antal områden. Dessa prioriterade områden har i olika omfattning beroenden till varandra och behöver utvecklas parallellt. Sammantaget skapar de nödvändiga förutsättningar för de strategiska inriktningarna.

Områdena kännetecknas av att de berör hela eller stora delar av kommunen, kräver samhandling från flera verksamheter, behöver ett tydligt ledningsstöd och engagemang samt ofta kräver tillgång till dedikerade medel och resurser för utveckling.

Gemensamt för dessa områden är också att nyttorna ofta uppstår först på längre sikt, och att de är nödvändiga fundament för digital omställning.

Till varje strategisk inriktning ges exempel på prioriterade områden som bedöms ha särskilt stor påverkan på förflyttningen inom den specifika inriktningen.

Områdena kan behöva revideras i takt med att kommunens digitala omställning tar steg framåt, att verksamheters förutsättningar förändras, eller att digitala trender eller andra omvärldsfaktorer utvecklas.

Inriktning 1. Digitaliseringen skapar nytta för invånarna i högre utsträckning

Rätt använd bidrar digitaliseringen till att stärka det sociala kontraktet mellan invånare och kommun vilket också främjar demokratin. Kommunens digitaliseringsarbete ska alltid utgå från invånarnas och samhällets behov. Den digitala omställningen i kommunen ska underlätta för invånare att hantera sina rättigheter och skyldigheter utifrån livshändelser och -situationer.

Kommunen ska i högre grad involvera invånare i kommunens digitala omställning. De digitala lösningarna ska bli mer anpassade till individer, behov och situationer. De ska ha en högre och mer sammanhållen kvalitet, till exempel avseende tillgänglighet, säkerhet, användarupplevelse och jämställdhet. Digitaliseringsarbetet ska bedrivas med helhetsperspektiv på invånarnas och samhällets behov. Processer och information behöver samverka över organisatoriska gränser. Kommunen ska öka förmågan att följa och utvärdera om digitaliseringen skapar rätt, och tillräckligt stort, värde för invånare och samhälle.

Områden som behöver utvecklas för att skapa förflyttning inom inriktningen:

Invånarfokus - Kommunen ska utveckla förutsättningar för delaktighet och transparens i digitaliseringsarbetet. Det krävs systematiskt insiktsarbete, behovsanalys, och uppföljning för att utvärdera nytta. Viktiga metoder är exempelvis dataanalys och uppföljning av användarupplevelser.

Sammanhållen digital service - Processer, information, data och tjänster ska samverka med varandra i ett digitalt ekosystem, inom kommunen och med andra offentliga aktörer. Kommunen ska aktivt verka för att öka invånarnas kunskap och förståelse för hur de digitala tjänsterna kan skapa värde för dem, och hur de används. Kommunen ska följa och

implementera nationella lösningar och standarder för verksamhetsprocesser, information och data samt tekniska lösningar.

Inriktning 2. Digitaliseringen bidrar till en bättre användning av kommunens resurser

Som skattefinansierad aktör har kommunen ett förtroende att förvalta och skapa värde av gemensamma medel. Digitaliseringens möjligheter behöver nyttjas för att verksamheterna ska kunna använda sina resurser på ett effektivare och mer värdeskapande sätt. Ett bättre resursnyttjande ska gynna såväl kvantitativa faktorer som ekonomi, som kvalitativa faktorer som förtroende, klimat och arbetsförhållanden.

Kommunen behöver arbeta med två parallella perspektiv. Ett är att i närtid effektivisera och optimera befintligt utbud av tjänster och service i större utsträckning, exempelvis automatisera rutinuppgifter i större omfattning för att omfördela eller spara resurser. Det andra perspektivet är att utmana befintliga strukturer och arbetssätt, och öppna för helt nya sätt att leverera välfärd i föränderlig tid.

Områden som behöver utvecklas för att skapa förflyttning inom inriktningen:

Intelligent automation - Kommunen ska utveckla strukturer för att identifiera processer att automatisera och skapa tekniska förutsättningar för intelligent automation, samt öka förmågan att anpassa verksamhet och medarbetare till de förändringar som automatiseringen innebär. Effekterna av automatisering ska mätas, följas upp och ageras på.

Datadriven organisation - Kommunen ska utveckla förmågan att systematiskt samla, kombinera och använda data och analytiska insikter för att fatta beslut, uppnå verksamhetsmål och driva innovation. Gemensamt behöver det skapas en kultur där data och analys blir en central del av verksamheten.

AI - Kommunen ska öka kompetens, förståelse och förmåga kring hur AI kan bidra till att uppnå verksamhetsmål, effektivisera arbetsuppgifter samt främja innovation och verksamhetsutveckling. Teknisk förmåga och erforderliga riktlinjer för användning behöver upprättas.

Inriktning 3. En effektivare styrning och samordning inom digitaliseringsområdet

Kommunen behöver organisera och styra digitaliseringsarbetet så att det får rätt effekter utifrån invånarnas och hela kommunens bästa. För att skapa en långsiktighet ska det integreras i kommunens övergripande styrmodell.

För att lyckas med omställningen behöver samarbete över organisatoriska gränser ske i större utsträckning. Det är avgörande då vi har gemensamma utmaningar som kräver gemensamma vägval och sammanhållen styrning på strategisk och taktisk nivå. Genom att beakta gemensamma behov, intressen och ansvarsområden, såväl som enskilda verksamheters förutsättningar, ska inlåsnings effekter undvikas.

Kommunen ska upprätta relevanta mått och indikatorer för att följa upp nyttan av digitaliseringen och lägga en grund för ett effektivt och flexibelt omställningsarbete.

Områden som behöver utvecklas för att skapa förflyttning inom inriktningen:

En sammanhållen styrning - Kommunen ska tydliggöra ansvarsfördelning för digital omställning och vid behov revidera reglementen och ägardirektiv. Principer för finansiering och prioritering ska upprättas för att säkerställa att förutsättningar är kända och att medel nyttjas till det som ger störst nytta. Det gäller både balans mellan driftskapacitet och utvecklingskapacitet, men också mellan grundläggande förutsättningar för digitalisering och direkt värdeskapande åtgärder för invånare och verksamheter.

Kommunen ska etablera strukturer och arbetssätt för det långsiktiga kommunövergripande digitaliseringsarbetet, och upprätta erforderliga styrdokument.

Ändamålsenliga arbetssätt - Kommunen ska tillämpa tvärfunktionella samarbeten inom ramen för samverkansmodell för digitalisering. Samarbetena ska bygga på systematiskt lärande och arbetsformer som sätter utmaningar i centrum och frångår linjestrukturer. För att lyckas med digitalisering krävs god verksamhetskännedom och invånarkännedom såväl som kompetens inom informationsförvaltning, säkerhet, juridik, förändringsledning, kommunikation och teknik. Kommunens arbetssätt ska säkerställa att kompetens och mandat inom dessa områden tillvaratas för att stärka tvärfunktionellt lärande, leveransförmåga och hållbarhet.

Effekthemtagning och uppföljning - Kommunen ska utveckla och tillämpa metoder för att kontinuerligt följa hur digitaliseringens värdeflöde levererar mot önskade effekter, exempelvis genom att följa nytta, risk och kostnad.

Inriktning 4. En mer robust och säker digitalisering

I kommunens digitala tillgångar ryms stora värden som måste skyddas. En ökad digitalisering innebär större sårbarheter, samtidigt som hotbilden ökar på grund av ett försämrat globalt säkerhetsläge. Kommunen ska skapa en robust och säker digitalisering som ger förutsättningar att upprätthålla verksamheter vid störningar eller avbrott, upprätthålla förtroendet för kommunens verksamheter och hjälpa dem att nå sina mål.

Kommunen ska utveckla och förstärka strukturer i arbetet med att förebygga och kontinuerligt hantera risker kopplade till säkerhet inom digitalisering. Kommunens verksamheter och specialistfunktioner ska i större utsträckning samarbeta inom området, då det är en förutsättning för ett gott resultat.

Områden som behöver utvecklas för att skapa förflyttning inom inriktningen:

Informationssäkerhet - En säkerhetskultur som genomsyrar hela organisationen behöver byggas genom ledningens engagemang och genom att öka medvetenheten och kunskapen om riskerna med kommunens informationshantering hos både beslutsfattare och medarbetare. Informationssäkerhetsarbetet ska grundas på en kommungemensam informationsarkitektur för att möjliggöra systematiskt informationssäkerhetsarbete och kontinuerlig uppföljning. Genom att arbeta riskbaserat med tekniska och organisatoriska säkerhetsåtgärder kan kommunen säkerställa ett adekvat skydd för verksamhetsinformation och att informationshanteringen efterlever lagar och regelverk. Det riskbaserade arbetet möjliggör också en balans mellan säkerhet och användarbarhet.

Cybersäkerhet - Cybersäkerhetsarbetet ska säkerställa ett systematiskt arbete för att minska risker som utgår från externa och/eller antagonistiska hot mot kommunens tekniska miljö. Kommunen ska arbeta systematiskt med att identifiera sårbarheter, höja kompetensen hos samtliga medarbetare inom grundläggande cybersäkerhet, implementera robusta säkerhetsåtgärder och genomföra kontinuerliga tester, upprätta incidenthanteringsplaner och etablera samarbeten mellan offentliga och privata sektorer i syfte att dela information om hot och bästa praxis.

Optimerad teknisk miljö - Kommunens ska samla och standardisera infrastruktur, digitala plattformar och informationssystem för att skapa en mer enhetlig och effektiv teknisk miljö anpassad till verksamheternas behov. Konsolidera antalet system och säkerställa redundans för att skapa robusthet. Utreda förutsättningar för vad som kan samnyttjas av flera och vad som behöver vara verksamhetsspecifikt.

Arkitektur - Kommunen ska säkerställa att det finns en röd tråd mellan vision, mål och genomförande. Det behöver göras genom att beakta hur processer, information och teknik samspelar för att bidra till maximal nytta för invånare genom att ge förutsättningar för både robusthet och innovation. Principer inom arkitekturområdet ska säkerställa att digitalisering sker med fokus på långsiktighet och helhet genom att inlåsningseffekter och säkerhetsrisker över tid minimeras och elimineras.

Inriktning 5. Data används i högre grad som en strategisk tillgång

Genom ökad användning av data och information kan invånarnas beteenden, behov och preferenser förstås bättre. Mer välgrundade beslut kan fattas, verksamhetsstyrningen optimeras och framtida trender förutses.

För invånarna innebär det exempelvis att insatser och tjänster kan automatiseras och bli mera individ- och situationsanpassade. Användningen av data kan också öka kvalité och tillgänglighet. Tillgång till relevant och kvalitetssäkrad data är också en förutsättning för att kunna skala upp användningen och öka nyttiggörandet av exempelvis automation och AI.

Arbetet med att säkerställa ägarskap, kvalité och tillgång till data behöver intensifieras. Att tillgängliggöra och använda data ökar transparensen och stärker invånarnas förtroende genom att göra kommunens verksamheter mer öppna, samtidigt som det främjar innovation och skapar engagemang från externa aktörer.

Områden som behöver utvecklas för att skapa förflyttning inom inriktningen:

Strategi och målbild - Kommunen ska upprätta den styrning som krävs för att möjliggöra värdeskapande genom data.

Informationsförvaltning - För att förenkla Umeås gemensamma värdeskapande och effektivt och tryggt kunna tillgängliggöra och återanvända information, behöver vi intensifiera arbetet med att skapa gemensamma metoder och verktyg för informationsförvaltning och förenkla datadrivet samarbete inom hela kommunkoncernen. Kommunen ska prioritera åtgärder som skapar bättre systematik och struktur för att stödja informationsägarna i deras uppdrag att garantera att deras information är tillgänglig, säker, samt juridiskt och kvalitetsmässigt korrekt. Informationen ska genom den gemensamma verksamhetsstrukturen enklare och säkrare katalogiseras under rätt verksamhetsprocess och kopplas till aktuella digitala lösningar.

Teknisk infrastruktur och analysförmåga - Kommunen ska tillhandahålla moderna och ändamålsenliga tekniska lösningar för insamling, lagring, analys, tillgängliggörande och

visualisering av data. Förmåga behöver skapas för processautomation och optimering i både interna och koncernövergripande processer, samt i interaktion med invånare.

Inriktning 6. Ökade kunskaper, förståelse och färdigheter för digitaliseringens möjligheter

För att modernisera och ställa om kommunens verksamheter med stöd av digitalisering behöver beslutsfattare, chefer och ledare ha en god förståelse för digitaliseringens möjligheter, men också kunskap och ökade färdigheter kring de förutsättningar som behöver finnas på plats för att nå önskade effekter.

Förflyttning inom planens inriktningar bidrar till att öka kommunens digitala mognad, dvs kommunens förmåga att förändra och ställa om på basis av digitalisering. En organisation med hög mognadsnivå är bättre positionerad för att uppnå en hög grad av intern effektivitet, transparens, och för att erbjuda offentliga tjänster som motsvarar och potentiellt överträffar invånarnas förväntningar. Kommunens förmåga till omställning och förändring med stöd av digitalisering kommer att vara helt avgörande för att hantera de utmaningar som kommunen står inför. Chefer måste leda omställningsarbetet, och alla medarbetare behöver förstå digitaliseringens möjligheter för att bli motiverade och engagerade.

Områden som behöver utvecklas för att skapa förflyttning inom inriktningen:

Ökad digital kompetens - Kommunen ska öka insikterna hos beslutsfattare, chefer, ledare och medarbetare för hur digitaliseringen kan bidra till effektivisering och omställning av kommunens verksamheter. Även göra det enkelt för medarbetarna att tillgodogöra sig rätt digital kompetens och färdighet för att utföra och utveckla sitt arbete inom ramen för vad som förväntas i en digital omställning. Strukturer för att säkerställa tillgång till digital kompetens och färdighet på lång sikt behöver utvecklas.

Ökad digital mognad – Kommunen ska främja en kultur som uppmuntrar till omställning, samt skapa förutsättningar för kontinuerlig omvärldsbevakning som ett led i att arbeta med strategisk framsyn för såväl en föränderlig omvärld som en föränderlig framtid. Förutsättningar för organisatoriskt lärande behöver stärkas.

Genomförande av planen

Tekniska nämnden är ansvarig för genomförande och uppföljning av *Plan för digital omställning*.

Planen ska vara utgångspunkt för nämnders planering och genomförande av digital omställning. Nämnderna ska upparbeta nödvändig styrning och uppföljning för planens genomförande inom sitt verksamhetsområde. Om nämnden fattar beslut om egen handlingsplan för digitalisering bör den utgå från denna kommunövergripande plan för digital omställning.

Tekniska nämnden ansvarar för att, tillsammans med övriga nämnder och förvaltningar, upprätta och koordinera en handlingsplan som konkretiserar hur genomförandet av *Plan för digital omställning* ska ske. I handlingsplanen beskrivs nuläge och önskat läge inom planens prioriterade områden. Utifrån identifierat gap mellan dessa lägen konkretiseras de åtgärder som ger bäst förutsättningar för att bidra med förflyttning mot det önskade läget.

Samverkan kommer att ske med nämnder och förvaltningar i arbetet med att planera, genomföra och följa upp insatser inom handlingsplanen. Insatserna genomförs i etablerade samverkansstrukturer för digitalisering. Tekniska nämnden kommer också att samordna insatser och aktiviteter där flera nämnder och bolag berörs.

Uppföljning

Skriftlig återrapport till tekniska nämnden och kommunstyrelsen sker i slutet av varje verksamhetsår. Planen utvärderas under 2028.

Relaterade styrdokument

Fastställda

Riktlinjer för planerings- och budgetprocess

Policy för informationsförvaltning

Informationssäkerhetspolicy

Riktlinjer för informationssäkerhet

Handlingsplan för digital omställning (under framtagande)

Upphävda

IT-strategi (KF 2017) och Strategi för E-service (KF 2017) upphävs i och med antagande av planen.

Umeå kommuns planering avseende digital omställning under perioden 2025–2028

Inriktningen för arbetet under perioden utgår från det behov av omställning med stöd av digitalisering som kommunen står inför för att kunna uppnå vision, grunduppdrag, inriktning för omställning samt inriktningsmål och program

Strategisk inriktning	Område	Planering	Ansvar	Uppföljning
1. Digitaliserings skapar nytta för invånarna i högre utsträckning	Invånarfokus	Öka transparens i digitaliseringsarbetet och utveckla förutsättningar för invånarnas delaktighet.	TN	Kartläggning av behov och förutsättningar är genomförd. Metoder för ökad transparens och delaktighet är upprättade.
		Upprätta analysmodell som beaktar fakta kring invånaren för en mera skräddarsydd upplevelse och individ-, behovs- och situationsanpassning.	TN	Analysmodell är upprättad och utvärderad.
		Skapa förutsättningar för att kontinuerligt mäta och följa upp användarupplevelser.	TN	Verktyg/modeller för att mäta och följa upp användarupplevelser är utarbetade och implementerade.
	Sammanhållen digital service	Etablera kommunövergripande struktur och metoder för behovsdriven utveckling.	TN	Vägledning för behovsdriven utveckling är utarbetad och implementerad.
		Utreda och ge förslag på förutsättningar för hur kommunens processer och tjänster kan utgå från livssituationer och livshändelser.	TN/Ansvarig nämnd/Bolag	Utredning är genomförd och förslag till hur livssituationer och livshändelser ska beaktas är upprättat.

Strategisk inriktning	Område	Planering	Ansvar	Uppföljning
		Stärka förmågan hos invånare i respektive livssituation för hur kommunens tjänster och digitala lösningar kan ge stöd, användas och skapa värde för dem.	TN/Ansvarig nämnd	En kartläggning av invånarnas behov i relation till livssituationer och livshändelser är genomförd. Stöd och kompetenshöjande insatser är etablerade för minst en livssituation/livshändelse.
		Upprätta färdplan för beaktande och implementering av nationella lösningar och standarder för verksamhetsprocesser, information och teknik som stödjer invånarnas livssituationer och livshändelser.	TN	Färdplan för hur livssituationer och livshändelser beaktas är upprättad.
2. Digitaliseringen bidrar till en bättre användning av kommunens resurser	Intelligent automation	Upprätta färdplan med nyckelområden att fokusera på för att kraftigt öka införandet av intelligent automation som ett sätt att förbättra i kommunens verksamheter.	TN/KS	Förslag till färdplan är upprättad.
		Etablera sätt att arbeta koncernövergripande inom automationsområdet för att nå skalfördelar.	TN	Koncernövergripande arbetssätt inom automationsområdet är etablerade.
		Etablera förmågor för att erbjuda självservice så att fler verksamheter själva kan bygga egna automationer.	TN	Förmågor för självservice är upprättade. Verksamheter bygger egna automationer.
	Datadriven organisation	Öka medarbetarnas kompetens kring data och dess värdeskapande. Ökad kompetens och förståelse kan bidra till en datadriven kultur och att data blir en central och naturlig del av verksamheten.	KS/TN	Kompetensbehov är kartlagt. Kompetenshöjande insatser är genomförda. Kunskapsstöd för AI är etablerat.
		Skapa förutsättningar att effektivt säkerställa att datahantering följer lagar och regler kring dataskydd och integritet.	KS/TN	Regler och lagar för dataskydd och identitet är identifierade och efterlevs.
	Artificiell Intelligens, AI	Öka medarbetarnas kompetens kring AI och dess tillämpningar.	TN	Kompetensbehov är kartlagda. Kompetenshöjande insatser är genomförda.

Strategisk inriktning	Område	Planering	Ansvar	Uppföljning
		Genomföra pilotprojekt för att i mindre skala testa och utvärdera hur AI-lösningar kan skapa värde i verksamheter.	TN	Pilotprojekt inom AI är genomförda och utvärderade.
		Erbjuda analys- och insiktsprodukter där AI ingår för att förstå och analysera kommunens verksamheter.	TN	Det finns ett utbud av analys- och insiktsprodukter inom AI-området.
		Systematisk omvärldsbevakning av AI-området för att bättre förstå hur, var och med vilken teknik AI bästa tillämpas i kommunens verksamheter.	TN	Omvärldsbevakning tillgängliggörs enligt en upprättad struktur.
3. En effektivare styrning och samordning inom digitaliseringsområdet	En sammanhållen styrning	Tydliggöra ansvarsfördelning för digital omställning och vid behov revidera nämndreglementen och ägarstyrning så att de uttrycker nämnders och bolags ansvar och mandat.	TN/KS	Reglementen och ägardirektiv är reviderade.
		Upprätta principer för finansiering, prioritering och balansering för att säkerställa att förutsättningar är kända och att medel nyttjas till de digitaliseringsinitiativ som skapar störst nytta.	TN	Principer för finansiering, prioritering och balansering är upprättade.
		Etablera struktur och arbetssätt för det långsiktiga kommunövergripande digitaliseringsarbetet med utgångspunkt i Plan för digital omställning.	TN/KS	Struktur och arbetssätt är upprättade och tillämpas.
		Etablera relevant styrning genom att upprätta erforderliga styrdokument.	TN/KS	Erforderliga styrdokument är upprättade.
	Ändamålsenliga arbetssätt	Verka för att minimera ledtider i digitaliseringsinitiativ genom att etablera principer för ändamålsenlig taktisk styrning, där beslut fattas med grund i medarbetares kompetens och tillgänglig information.	TN	Principer för beslutsfattande etablerat.
		Etablera och tillämpa tvärfunktionella samarbeten över organisatoriska gränser för att hantera digitaliseringens komplexitet.	TN/Ansvarig nämnd	Tvärfunktionella samarbeten är etablerade och tillämpas vid prioriterade initiativ.
		Skapa förutsättningar för att kompetens inom exempelvis informationsförvaltning, juridik, förändringsledning och teknik tillvaratas för att stärka tvärfunktionellt lärande, leveransförmåga och hållbarhet.	TN/KS	Etablera process för att identifiera och tillvarata specialistkompetens i prioriterade initiativ.

Strategisk inriktning	Område	Planering	Ansvar	Uppföljning
	Effekthemtagning och uppföljning	Utveckla och tillämpa metoder för att kontinuerligt följa hur digitaliseringens värdeflöde levererar mot önskade effekter.	TN	Kontinuerlig rapportering av mätning och uppföljning för hur digitaliseringens värdeflöde bidrar till önskade effekter.
4. En mer robust och säker digitalisering	Informationssäkerhet	Säkerställa att det finns metod och arbetssätt för att systematiskt kartlägga, klassa och riskhantera information i en kommungemensam struktur.	KS	Metod och arbetssätt för att systematiskt kartlägga, klassa och riskhantera information i en kommungemensam struktur är etablerad.
		Säkerställ att alla nämnder har resurser med kompetens att arbeta med kartläggning, klassning och riskhantering av information.	Ansvarig nämnd	Samtliga nämnder har resurser med kompetens att arbeta med kartläggning, klassning och riskhantering av information.
		Tillhandahålla kontinuerliga kompetenshöjande insatser för alla medarbetare i grundläggande informationssäkerhet.	KS	Planera, genomföra och utvärdera kompetenshöjande insatser.
	Cybersäkerhet	Implementera robusta säkerhetsåtgärder och arbeta systematiskt med att identifiera sårbarheter som kan utnyttjas av hotaktör.	TN	Systematiskt arbete med att identifiera sårbarheter som kan utnyttjas av hotaktör är upprättat.
		Utveckla incidenthanteringsplaner för att snabbt kunna reagera på attacker.	TN	Incidenthanteringsplaner är upprättade.
		Tillhandahålla kontinuerliga kompetenshöjande insatser för alla medarbetare i grundläggande cybersäkerhet.	TN	Planera, genomföra och utvärdera kompetenshöjande insatser.
		Stärka samarbete och informationsdelning mellan offentliga och privata sektorer för att dela information om hot och bästa praxis.	TN	Det finns etablerade samarbeten mellan offentliga och privata sektorer i syfte att dela information om hot och bästa praxis.
		Använda nya teknologier som AI och maskininlärning för att förbättra hotdetektering och respons.	TN	Nya teknologier, såsom AI och maskininlärning används för hotdetektering och respons.

Strategisk inriktning	Område	Planering	Ansvar	Uppföljning
		Genomföra kontinuerliga riskanalyser för att identifiera nya sårbarheter och hot.	TN	Riskanalyser för att identifiera nya sårbarheter och hot genomförs kontinuerligt.
		Utveckla och implementera erforderliga styrdokument för cybersäkerhet som är anpassade till verksamhetens specifika behov och riskprofil.	TN/Ansvarig nämnd	Styrdokument anpassade till verksamheternas specifika behov och riskprofil är implementerade.
	Optimerad teknisk miljö	Samla och standardisera infrastruktur, digitala plattformar och informationssystem i syfte att skapa en mera enhetlig och effektiv teknisk miljö.	TN	Kontinuerligt rapportera status avseende robusthet utifrån konsolidering och redundans. Förutsättningar kring vilken infrastruktur och vilka lösningar som kan samnyttjas är kartlagda.
	Arkitektur	Etablera principer inom arkitekturområdet som säkerställer att digitalisering sker med fokus på långsiktighet och helhet.	TN	Arkitekturprinciper med fokus på långsiktighet, helhet och robusthet är etablerade.
		Etablera process för löpande integrering av arkitektur i digitalisering för att säkerställa långsiktighet och helhet i enlighet med gällande arkitekturprinciper.	TN	Process etablerad och testad inom samverkansobjekt.
		Etablera ändamålsenlig dokumentation av arkitektur för att möjliggöra analys och uppföljning på organisationsövergripande nivå.	TN	Dokumentation genomförd i samband med samtliga förändringar i arkitekturen.
5. Data används i högre grad som en strategisk tillgång	Strategi och målbild	Ta fram en strategi och målbild för dataområdet som belyser såväl informationsägarskap, kultur, arbetssätt, teknik och andra förutsättning såsom exempelvis juridik.	TN/KS	Strategi och målbild för dataområdet är upprättad.
		Etablera en API-strategi för att säkerställa dataåtkomst både mot leverantörer och internt mellan samverkansobjekt Etablera samverkansobjekt med bred representation för dataområdet.	TN/KS	En API-strategi är upprättad och beslutad. Samverkansobjekt för dataområdet är etablerat.

Strategisk inriktning	Område	Planering	Ansvar	Uppföljning
	Informationsförvaltning	Säkerställa interoperabilitet i kommunkoncernen genom att dela och utveckla gemensamma strukturer för informationsförvaltning med utgångspunkt i informationsägarnas verksamhetsprocesser.	TN/KS/Ansvarig nämnd/Bolag	En gemensam struktur för informationsförvaltning är etablerad i kommunkoncernen, baserad på processstrukturer och grundbegrepp.
		Utredda och ge förslag på gemensam styrning för informationsförvaltning i hela kommunkoncernen.	KS	Förslag upprättat för gemensam styrning för informationsförvaltning i hela kommunkoncernen.
		Informationsägarna följer avsedd struktur för hantering, gallring och bevarande.	KS/Ansvarig nämnd/Bolag	Ett reviderat arkivreglemente är upprättat som ställer krav på att informationsägarna följer avsedd struktur för hantering, gallring och bevarande.
		Genomförande av kontinuerliga kompetenshöjande insatser inom informationshantering/förvaltning/ägarskap.	KS/Ansvarig nämnd	Kartlägga behov samt upprätta och förankra plan för kompetenshöjning, genomföra kompetenshöjande insatser, följa upp resultatet.
		Genomförande av kontinuerliga mätningar av informationsanvändning.	KS/TN	Rutin för mätning samt hantering av resultat är upprättad.
		Utveckla kommunövergripande datamodeller för nyckelområden för att säkerställa att information kan återanvändas och delas på ett enhetligt sätt inom kommunen.	KS/TN	Kommunövergripande datamodeller för nyckelområden är upprättade och används.
	Teknisk infrastruktur och analysförmåga	Etablera modern och skalbar teknisk infrastruktur för att effektivt samla in, tillgängliggöra och analysera data.	TN	En modern och skalbar teknisk infrastruktur är etablerad.
		Erbjuda ökat stöd till analysförmåga kring användning av data för kommunens verksamheter.	TN/Ansvarig nämnd	Produkter, tjänster och stöd kopplat till dataområdet erbjuds.

Strategisk inriktning	Område	Planering	Ansvar	Uppföljning
6. Öka kunskaper, förståelse och färdigheter för digitaliseringens möjligheter	Ökad digital kompetens	Öka insikter, förståelse och färdigheter hos beslutfattare, chefer, ledare och medarbetare för hur digitaliseringen kan bidra till effektivisering och omställning av kommunens verksamheter.	TN/KS	Behov och förväntningar är kartlagda, aktuell kompetensnivå är kartlagd, kompetensplan för olika yrkesroller är upprättad och fastställd, kompetenshögande insatser är genomförda och utvärderade, förslag till hur digital kompetens säkerställs på längre sikt är upprättat.
		Paketera och tillgängliggöra material och utbildningar på ett enkelt och intuitivt sätt.	TN/KS	Förutsättningar kring utbildningsplattform och strukturer för tillgängliggörande av material är utredda.
	Ökad digital mognad	Utreda förutsättning för hur kommunen främjar en kultur som uppmuntrar till digital omställning.	TN/KS	Förutsättningar är utredda.
		Skapa förutsättningar för omvärldsbevakning och strategisk framsyn.	TN/KS	Förslag upprättat och implementerat för hur omvärldsbevakning och strategisk framsyn ska beaktas inom digitaliseringen.
		Etablera förutsättningar för organisatoriskt lärande inom digitaliseringsområdet.	TN/KS	Förslag till etablering av förutsättningar för organisatoriskt lärande inom digitaliseringsområdet är upprättat.



Tjänsteskrivelse

2025-03-03

Äldrenämnden

Diariennr: ÄN-2025/00059-4

Granskning av strategisk användning av välfärdsteknik inom äldreomsorgen

Förslag till beslut

Äldrenämnden yttrar sig i enlighet med yttrande 2025-03-03.

Paragrafen justeras omedelbart.

Ärendebeskrivning

De förtroendevalda revisorerna i Umeå kommun har givit EY i uppdrag att genomföra en granskning av den strategiska användningen av välfärdsteknik inom äldreomsorgen.

Rapporten stärker till stor del bilden av att de prioriteringar som gjorts inom digitaliseringsområdet har hanterats på ett strukturerat sätt och kommer att gynna såväl äldrenämndens som tekniska nämndens fortsatta arbete med digitalisering och utgöra nödvändiga strukturer för en god samverkan.

Beslutsunderlag

Yttrande 2024-03-03

Missiv 2025-02-21

Kortrapport – Granskning av strategisk användning av välfärdsteknik inom äldreomsorgen

Revisionsrapport – Strategisk användning av välfärdsteknik inom äldreomsorgen

Beredningsansvariga

Emil Forsberg, digitaliseringschef

Beslutet ska skickas till

Kommunrevisionen

TN

Pernilla Henriksson
Äldreomsorgsdirektör

Emil Forsberg
Digitaliseringschef

Yttrande över granskning av strategisk användning av välfärdsteknik inom äldreomsorgen

Äldrenämnden ser positiv på genomförandet av revisionen och har uppskattat deltagandet och de frågeställningar som aktualiserats. Nämnden anser att rapporten till stora delar stärker bilden av att de prioriteringar som gjorts inom digitaliseringsområdet har hanterats på ett strukturerat sätt och kommer att gynna såväl äldrenämndens som tekniska nämndens fortsatta arbete med digitalisering och utgöra nödvändiga strukturer för en god samverkan.

Vidare ställer sig nämnden bakom delar av rapportens innehåll och slutsatser och konstaterar att ökad dialog mellan äldrenämnden och tekniska nämnden sannolikt kan bidra till ökad samsyn och ytterligare förbättrat samarbete. Äldrenämnden vidhåller att samtlig anskaffning av välfärdsteknik eller liknande alltid sker i enlighet med rådande kommungemensamma processer där Digital omställning och IT alltid är en involverad part. Äldrenämnden vill här lyfta fram det initiativ som initierats gällande översyn av samverkansobjektet vilket ses som en viktig komponent för att skapa goda förutsättningar för fortsatt utveckling.

Äldrenämndens kommentarer gällande granskningens rekommendationer

Äldrenämnden ser specifikt positivt på rekommendationerna gällande uppföljning av nyttokalkyler samt brukarnytta vilka är i linje med nämndens sedan tidigare planerade aktiviteter där dessa kommer att knytas till befintliga uppföljningsstrukturer för ekonomi och kvalitet:

- Stärka uppföljningen av nyttokalkylerna, samt att uppföljningen dokumenteras på ett tillfredställande sätt.
- Säkerställa att alla relevanta aspekter, inklusive brukarnytan, är tillräckligt redovisade i beslutsunderlagen

Äldrenämnden anser vidare att nuvarande form för nyttokalkyler omfattar samtliga typer av nyttor samt att perspektivet kvalitet för den enskilde vanligtvis sammanfaller med nyttor som stärker den enskildes självständighet, vilket vanligtvis även korrelerar med ekonomiska nyttor. Genom fullföljandet av påbörjade aktiviteter, avseende integrering av redovisning av nyttor i befintliga rapporteringsstrukturer, anser äldrenämnden att förutsättningar att fatta beslut baserade på helhetsperspektiv kommer att förbättras.

Gällande rekommendationerna som riktas till de båda berörda nämnderna ser äldrenämnden mycket positivt på en ökad dialog vilket med stor sannolikhet kan bidra till ökad förståelse och samsyn.

Pernilla Henriksson
Äldreomsorgsdirektör

Emil Forsberg
Verksamhetschef



Kommunrevisionen, 2025-01-21

För yttrande

Äldrenämnden

Tekniska nämnden

För kännedom

Kommunfullmäktige

Revisionsrapport "Granskning av strategisk användning av välfärdsteknik inom äldreomsorgen"

De förtroendevalda revisorerna i Umeå kommun har givit EY i uppdrag att genomföra en granskning av den strategiska användningen av välfärdsteknik inom äldreomsorgen. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2024.

I rapporten framgår bedömningar och rekommendationer. Till rapporten bifogas också revisionens kortversion av rapporten.

Revisorerna önskar ett yttrande över rapporten där äldrenämndens och tekniska nämndens åsikter kring granskningen och dess rekommendationer framgår. Om utfästelser görs i svaret, önskas också tidsplan kring dessa. Revisionen önskar detta yttrande över rapporten senast den 28 mars 2025.

Revisionen önskar därtill återkoppling från nämnderna, senast den 23 maj 2025, avseende vilka åtgärder som har vidtagits utifrån lämnade rekommendationer.

Yttrande över rapporten samt återkoppling önskas via e-post till kommunrevisionen@umea.se.

Umeå kommuns revisorer,

Ewa Miller
Ordförande

Per-Erik Evaldsson
Vice ordförande



Kommunrevisionen informerar

Granskning av strategisk användning av välfärdsteknik inom äldreomsorgen

Granskningens inriktning

Vi har granskat om äldre nämnden och tekniska nämnden har säkerställt en ändamålsenlig styrning och tillräcklig intern kontroll vid införande av välfärdsteknik för att uppnå mål och grunduppdrag. I Umeå kommun finns en handlingsplan för hållbar IT och digitalisering vilken avser styra arbetet för nördare invånare.

Resultat

Vår sammanfattande bedömning är att äldre nämnden och tekniska nämnden delvis har säkerställt en ändamålsenlig styrning och tillräcklig intern kontroll vid införande av välfärdsteknik.

Granskningen visar att Verksamheten för Digital omställning och IT (DoIT) vid teknik- och fastighetsförvaltningen bör vara det naturliga valet för förvaltningarnas IT-lösningar, men att detta inte alltid är fallet.

Äldreomsorgsförvaltningen har prioriterat att rekrytera tekniker inom den egna förvaltningen. Vi ifrågasätter inte behovet av dessa resurser då brukaren och användarens behov hamnar i fokus, vilket vi ser som nödvändigt. Berörda nämnder bör däremot utreda och överväga om denna splittring av tekniska resurser fördelat inom olika förvaltningar är eftersträvarsvärd eller om det finns en större nytta att ha dessa resurser centralt placerade.

Äldreomsorgsförvaltningen använder vedertagna modeller för förvaltningsstyrning och projektstyrning, vilket är positivt. Vi bedömer däremot att flera aspekter inte är tillräckligt redovisade, särskilt kvalitetsnytta ur brukarperspektivet.

Vi noterar även att äldre nämnden inte tar beslut om att godkänna projektförändringar, utan endast informeras om förändringar. Givet den påverkan som förändringarna kan ha på budgeten över flera år, bedömer vi att nämnden bör vara mer involverad och ta aktiva beslut.

Granskningen har inte sett en tillräcklig uppföljning av kalkylerade nyttor, och bedömningen är att uppföljningen bör stärkas för att säkerställa pålitliga budgetprognoser och välgrundade beslut om teknikens nytta i förhållande till dess kostnader.

Rekommendationer

Vi rekommenderar äldre nämnden att:

- ▶ Säkerställa att beslut av principiell karaktär och som potentiellt får påtaglig påverkan på nämndens budget flera år framåt, fattas av nämnden och inte på delegation.
- ▶ Stärka uppföljningen av nyttokalkylerna, samt att uppföljningen dokumenteras på ett tillfredställande sätt.
- ▶ Säkerställa att alla relevanta aspekter, inklusive brukarmytan, är tillräckligt redovisade i beslutsunderlagen.

Vi rekommenderar tekniska nämnden att:

- ▶ Stärka översynen och samordningen över förvaltningarnas implementeringar av digitala projekt, dels för att säkerställa att alla IT- och digitaliseringsinitiativ är i linje med kommunens övergripande mål och strategier, dels för att prognostisera eventuell påverkan på de egna resurserna

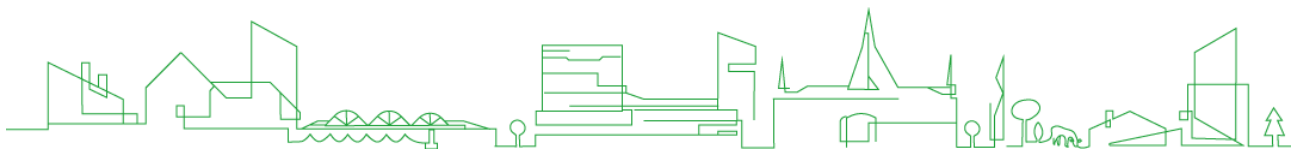
Vi rekommenderar båda nämnderna att:

- ▶ Stärka samordningen för att få en gemensam samsyn kring resurser, kompetens och framtida utvecklingen avseende projektstyrningsmodellen.
- ▶ Utreda om tekniska resurser bör vara placerade inom olika förvaltningar eller om det finns en större nytta av att ha dessa resurser centralt placerade

EY:s rapport "Granskning av strategisk användning av välfärdsteknik inom äldreomsorgen, december 2024. För ytterligare information, kontakta revisionens ordförande Ewa Miller, ewa.miller@umea.se

Kommunrevisionen granskar

Strategisk användning av välfärdsteknik inom äldreomsorgen, 2024



Angående granskningen

Revisionsuppdraget är ett kommunalt förtroendeuppdrag och revisorerna är direkt ansvariga inför kommunfullmäktige och därmed indirekt inför medborgarna genom den representativa demokratin. Revisionen har uppdrag att granska de verksamheter som styrelser, nämnder och kommunala bolag bedriver.

I formell mening är varje revisor en egen myndighet, men i det praktiska revisionsarbetet sker arbetet gemensamt.

Ytterst syftar revisionen till att undersöka om verksamheten bedrivs i enlighet med uppställda mål och på ett från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.

- Revisorernas uppdrag regleras i kommunallag, aktiebolagslag, god revisionssed, ägardirektiv och reglemente.
- Revision ska utföras på ett oberoende sätt.
- Revisorerna genomför grundläggande granskning, granskning av delårsrapport och årsredovisning och fördjupade granskningar.

Revisorerna ska därför objektivt, opartiskt och sakligt, självständigt granska den verksamhet som styrelse, nämnder och beredningar bedriver. Revisorerna ska också bedöma om de förtroendevalda ledamöterna i nämnder och styrelser har tillräcklig styrning och kontroll över verksamhetens ekonomi, prestationer och kvalitet.

Revisorernas uttalanden och bedömningar finns i revisionsberättelser och granskningsrapporter. En ambition i revisorernas arbete är att deras rekommendationer i samband med granskning ska kunna användas av verksamheterna för att åstadkomma effekter i deras förbättringsprocess.

Kontaktuppgifter

Om kommunrevisorernas uppdrag

kommunrevisionen@umea.se

Ordförande i kommunrevisionen

Ewa Miller, ordförande

ewa.miller@umea.se

Granskning av strategisk användning av välfärdsteknik inom äldreomsorgen

Umeå Kommun



Building a better
working world

Innehållsförteckning

Sammanfattande bedömning	2
1. Inledning.....	4
1.1. Bakgrund.....	4
1.2. Syfte och revisionsfrågor	4
1.3. Ansvariga nämnder/styrelser.....	5
1.4. Metod.....	5
1.5. Definitioner	5
1.6. Revisionskriterier	5
2. Styrningen av kommunens digitaliseringsarbete	7
2.1. Kommunfullmäktige flyttade samordningsansvaret för digitalisering till tekniska nämnden från och med 2024.....	7
2.2. Tekniska nämnden ansvarar för att samordna digitaliseringsarbetet och att främja digitaliseringsförutsättningar	7
2.3. Äldrenämnden ansvarar för att genomföra verksamheten där välfärdsteknik är ett verktyg	9
2.4. Bedömning	10
3. Arbetet med välfärdsteknik inom äldreomsorgens verksamheter	12
3.1. Implementerad välfärdsteknik	12
3.2. Äldreomsorgsförvaltningen har egna tekniker vid digitaliseringsenheten	13
3.3. Förvaltningen tillämpar vedertagna projektstyrningsmodeller	15
3.4. I projektdokumentationen fastställs effektmål	16
3.5. Utbildning i implementeringsprocessen	19
3.6. Vid överlämning av projekt till förvaltningen upprättas en slutrapport	20
3.7. Bedömning	22
4. Uppföljning av digitaliseringsarbetet.....	22
4.1. Uppföljning av digitaliseringens påverkan på arbetsmiljön	22
4.2. Uppföljning till tekniska nämnden	23



4.3. Uppföljning till äldrenämnden	23
4.4. Bedömning	24
5. Svar på revisionsfrågor	25
Källförteckning	27

Sammanfattande bedömning

Syftet med granskningen är att bedöma om äldre nämnden och tekniska nämnden har säkerställt en ändamålsenlig styrning och tillräcklig intern kontroll vid införande av välfärdsteknik för att uppnå mål och grunduppdrag.

Vår sammanfattande bedömning är att äldre nämnden och tekniska nämnden delvis har säkerställt en ändamålsenlig styrning och tillräcklig intern kontroll vid införande av välfärdsteknik.

Granskningen visar att Verksamheten för Digital omställning och IT (DoIT) vid teknik- och fastighetsförvaltningen bör vara det naturliga valet för förvaltningarnas IT-lösningar, men att detta inte alltid är fallet. Teknik- och fastighetsförvaltningen har inte varit representerad i äldreomsorgsförvaltningens portföljråd förrän nyligen, och äldreomsorgsförvaltningen har egna tekniska resurser. Detta behöver inte vara motsättningar då det är nödvändigt att även verksamheterna har tillräckliga resurser och kompetens. Det finns däremot risker med detta som behöver hanteras i samverkan, som exempelvis en fragmenterad IT-miljö med varierande system och applikationer som inte är kompatibla med varandra, vilket kan leda till ökade kostnader och minskade stordriftsfördelar.

Nämnderna själva äger frågan om att utveckla den egna verksamheten, men påverkan sker även på andra förvaltningar såväl som för den kommunövergripande IT-miljön, vilket ställer krav på god samverkan och samsyn. En svag centraliserad samordning kan leda till utmaningar med kompetens och resurser. Äldreomsorgsförvaltningen har prioriterat att rekrytera tekniker inom den egna förvaltningen. Vi ifrågasätter inte behovet av dessa resurser då brukaren och användarens behov hamnar i fokus, vilket vi ser som nödvändigt. Berörda nämnder bör däremot utreda och överväga om denna splittring av tekniska resurser fördelat inom olika förvaltningar är eftersträfvansvärd eller om det finns en större nytta att ha dessa resurser centralt placerade.

Äldreomsorgsförvaltningen använder vedertagna modeller för förvaltningsstyrning och projektstyrning, vilket är positivt. Det råder dock delade meningar kring hur väl samverkan fungerar med DoIT och hur projektstyrningsmodellen bör utvecklas framåt. En strukturerad och transparent metod för att redovisa både kostnader och besparingar är avgörande för att ta välgrundade beslut. Vi bedömer däremot att flera aspekter inte är tillräckligt redovisade, särskilt kvalitetsnytta ur brukarperspektivet.

Det är inte spårbart om nämnden har tillräckliga underlag för välgrundade beslut. Utgifter för ny teknik ju bokförs som driftskostnader vilket omedelbart påverkar resultatet för den aktuella perioden och kan skapa missvisande bild av de långsiktiga fördelarna. Den kalkylerade nyttan kan på sikt leda till positiva effekter men dessa kan i bästa fall realiseras först flera år efter införandet. Det är viktigt att nämnden är medveten om de direkta kostnaderna och tar hänsyn till osäkerhetsfaktorer vid beräkning av nettoeffekten. Vi noterar även att äldre nämnden inte tar beslut om att godkänna projektinföranden, utan endast informeras om införanden. Givet den påverkan som införandena kan ha på budgeten över flera år, bedömer vi att nämnden bör vara mer involverad och ta aktiva beslut.



Granskningen har inte sett en tillräcklig uppföljning av kalkylerade nyttor, och bedömningen är att uppföljningen bör stärkas för att säkerställa pålitliga budgetprognoser och välgrundade beslut om teknikens nytta i förhållande till dess kostnader.

Utifrån iakttagelserna i granskningen rekommenderar vi äldrenämnden att:

- ▶ Säkerställa att beslut av principiell karaktär och som potentiellt får påtaglig påverkan på nämndens budget flera år framåt, fattas av nämnden och inte på delegation.
- ▶ Stärka uppföljningen av nyttokalkylerna, samt att uppföljningen dokumenteras på ett tillfredställande sätt.
- ▶ Säkerställa att alla relevanta aspekter, inklusive brukarnyttan, är tillräckligt redovisade i beslutsunderlagen.

Vi rekommenderar tekniska nämnden att:

- ▶ Stärka översynen och samordningen över förvaltningarnas implementeringar av digitala projekt, dels för att säkerställa att alla IT- och digitaliseringsinitiativ är i linje med kommunens övergripande mål och strategier, dels för att prognostisera eventuell påverkan på de egna resurserna

Vi rekommenderar båda nämnderna att, tillsammans:

- ▶ Stärka samordningen för att få en gemensam samsyn kring resurser, kompetens och framtida utvecklingen avseende projektstyrningsmodellen.
- ▶ Utredda om tekniska resurser bör vara placerade inom olika förvaltningar eller om det finns en större nytta av att ha dessa resurser centralt placerade.

1. Inledning

1.1. Bakgrund

Sveriges kommuner är i stort behov av att hitta arbetssätt för att klara sina uppdrag idag och i framtiden. Allt fler blir äldre samtidigt som det är stor brist på arbetskraft inom vård och omsorg. Valfärdsteknik och digitalisering är en viktig del i den omställning som krävs för att klara uppdrag och mål. Detta gäller i stor utsträckning Umeå kommun som har en ansträngd situation när det gäller kompetensförsörjningen inom äldreomsorgen.

Studier och undersökningar, bland annat av SKR samt Internetstiftelsen i Sverige, har visat att det föreligger stora skillnader mellan olika kommuner när det gäller användandet valfärdsteknik. För att kraftsamla kommunernas arbete med digital utveckling har SKR tagit flera initiativ för att samordna och underlätta kommunernas arbete med implementering av valfärdsteknik av olika slag, inte minst inom omsorgsverksamhet. Med valfärdsteknik kan nya omsorgstjänster införas för att hjälpa äldre personer och andra med funktionsnedsättning att leva självständigt och känna sig trygga och delaktiga i samhället. Att använda valfärdsteknik handlar både om att utveckla nya arbetssätt och att arbeta fram ny teknik. Valfärdstekniken ska utgå från kriterierna för god vård och omsorg, som innebär att den är kunskapsbaserad, säker, tillgänglig, effektiv och jämlik samt utgår från individens behov.

I Umeå kommun finns sedan 2017 en policy och handlingsplan för hållbar IT. I januari 2022 reviderades handlingsplanen och den benämns numera handlingsplan för hållbar IT och digitalisering. Utgångspunkten är att Umeå kommun både har mål avseende hållbarhet, klimatneutralitet och även digitalisering. Då Umeå kommun digitaliserar med utgångspunkt i målet om "digital transformation", behöver kvalitets- och effektivitetsperspektiven beaktas. Policyn och handlingsplanen ska bidra till det. Ett exempel på förväntade effekter av policyn och handlingsplanen är "nöjdare invånare".

Revisorerna har i sin riskanalys 2024 bedömt det som väsentligt att granska huruvida kommunens verksamhetsutveckling sker med stöd av digitalisering och tillvaratagande av valfärdsteknologi på ett ändamålsenligt sätt.

1.2. Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att bedöma om äldrenämnden och tekniska nämnden säkerställt en ändamålsenlig styrning och tillräcklig intern kontroll vid införande av valfärdsteknik för att därmed säkerställa att mål och grunduppdrag uppnås.

I granskningen besvaras följande revisionsfrågor:

- ▶ Har de kommunövergripande målen för valfärdsteknik konkretiserats på nämnd- och förvaltningsnivå genom verksamhetsplaner och handlingsplaner?
- ▶ Finns det en tydlig roll- och ansvarsfördelning när det gäller valfärdsteknik och är arbetet samordnat mellan berörda nämnder?
- ▶ Finns det strukturerade arbetssätt kring kostnads- och nyttokalkyler för valfärdsteknik? Följer nämnderna upp att de förväntade nyttorna realiseras?

- ▶ Säkerställer nämnderna att verksamheterna beaktar säkerhet, juridik, teknik, arkitektur, ekonomi och användarnytta i sitt arbete kring välfärdsteknik?
- ▶ Finns det ett strukturerat arbetssätt för att identifiera och hantera övergripande risker och utmaningar i den digitala utvecklingen, ex rörande personlig integritet, beredskapsarbete med mera?
- ▶ Säkerställs att personalen får relevant utbildning som stöd för ändamålsenlig tillämpning av implementerade verktyg?
- ▶ Har den upplevda arbetsmiljön påverkats av effektiviseringsarbetet? Hur i så fall och på vilket sätt följs det upp?

1.3. Ansvariga nämnder/styrelser

Granskningen avser tekniska nämnden och äldre- och våldsmyndigheten. Även kommunstyrelsen omfattas av granskningen ur ett uppsikts- och samordningsperspektiv.

1.4. Metod

Granskningens genomförande baseras på intervjuer och dokumentstudier. Intervjuer genomförs även med ansvariga inom kommunstyrelseförvaltningen ur ett samordningsperspektiv. Verksamhetsnära intervjuer sker med ansvariga för digitalisering och nya arbetssätt inom teknik- och fastighetsförvaltningen, äldreomsorgsförvaltningen samt i viss utsträckning kommunledningsförvaltningen.

Utöver vår interna kvalitetssäkring får samtliga intervjuade möjlighet att komma med synpunkter på rapportutkastet för att säkerställa att revisionsrapporten bygger på korrekta fakta och uttalanden.

1.5. Definitioner

I SKR:s *Strategi för digital utveckling* beskrivs begreppet digitalisering på följande vis: *Digitalisering ska förstås som arbetssätt, processer och beteenden som förändras i snabb takt med stöd eller på grund av ny teknik och datadriven utveckling.* Samma beskrivning av begreppet används i denna granskning.

1.6. Revisionskriterier

Revisionskriterierna är de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser och bedömningar. I denna granskning utgörs revisionskriterierna av

- ▶ Kommunallagen (6 kap)
- ▶ Mål och budget 2024, med plan för 2025 - 2026
- ▶ IT-policy och andra styrande dokument av relevans
- ▶ SKR:s Strategi för digital utveckling inom vård och social välfärd

1.6.1. Kommunövergripande styrdokument

Av *Planeringsdirektiv, budget och investeringar 2024* framgår samtliga nämnders grunduppdrag, vilket är skriftliga uppdrag som förtydligar nämndernas långsiktiga kommunala ändamål och ansvar. Kommunstyrelsens grunduppdrag är att styra, leda och

samordna kommunens verksamheter och ekonomi samt följa upp och rapportera utvecklingen i kommunens verksamheter till kommunfullmäktige. Vidare ger dokumentet kommunens övergripande personalpolitiska mål och uppdrag där välfärdens utmaningar gällande finansiering och personalbrist lyfts och förnyade arbetssätt och digitalisering framhävs som lösningar.

Strategi för e-service (kommunfullmäktige 2017) beskriver långsiktiga ambitioner med att utveckla e-service internt och externt. Det framgår att "e-servicens nytta ska uppstå hos användaren i målgruppen". Stadsdirektören ansvarar för att upprätta, implementera och förvalta en realiseringsplan för Umeå kommuns e-servicestrategi och dess stödjande dokument.

IT-strategi (fullmäktige 2017) beskriver hur kommun vill ta tillvara digitaliseringens möjligheter och utveckla kommunen. Det är förvaltningarnas ansvar att använda IT-strategin. IT-strategin är tillsammans med verksamheternas egna strategier och planer styrande för användning och utveckling av informationsteknik. Det framgår att det är viktigt att "standardisera IT så att det inte utvecklas parallella lösningar som blir svåra och kostsamma att förvalta" samt att "kommunen ska undvika suboptimering". Umeå kommuns digitala miljö ska vara hållbar och systemstöden implementerade så att framtida byten underlättas.

I *Reviderad handlingsplan för IT och digitalisering* reviderad 2022 lyfts framför allt digitalisering som en central komponent inom de områden som behandlas. Inom områden som *Smart och uppkopplad stad* och *Smarta stadsdelar* är handlingsplanen i kommunen att bevaka och verka för en utveckling som digitalt transformerar staden vilket inte bara enligt handlingsplanen gynnar medborgare utan även optimerar användningen av skattemedel och arbetsuppgifter för kommunens anställda. Handlingsplanen lyfter även mål att bevaka och följa upp området *Medicinrobotar* vilket sägs leda till minskade utsläpp, större medborgarnytta, effektiviseringar samt självständighet hos brukare.

Av *Informationssäkerhetspolicy för Umeå kommun* (kommunfullmäktige 2012) samt *Riktlinjer för informationssäkerhet Umeå kommun* (kommunstyrelsen 2021) framgår bland annat regler för informationssäkerhet och informationsklassning. Av policyn framgår att ansvaret för informationssäkerhet följer verksamhetsansvaret.

2. Styrningen av kommunens digitaliseringsarbete

2.1. Kommunfullmäktige flyttade samordningsansvaret för digitalisering till tekniska nämnden från och med 2024

Den 18 december 2023 beslutade kommunfullmäktige om en revidering av kommunstyrelsens och tekniska nämndens reglemente i syfte att stärka förutsättningarna för kommunens digitala transformation med tätare samarbete mellan verksamhet och IT/digitalisering samt få bättre samordning mellan strategi och realisering. Mot denna bakgrund flyttades kommunstyrelsens ansvar för digitalisering till tekniska nämnden. Den förändrade ansvarsfördelningen innebar även en sammanslagning av stadsledningskontorets funktion för digitalisering med teknik- och fastighetsförvaltningens IT-avdelning.

2.2. Tekniska nämnden ansvarar för att samordna digitaliseringsarbetet och att främja digitaliseringsförutsättningar

Reglemente för Umeå kommuns styrelse och nämnder (reviderad 2024 av fullmäktige) framför tekniska nämndens åligganden och uppgifter vilket inkluderar att tillgodose kommunens verksamheter med IT-mässiga digitaliseringsförutsättningar. Nämnden ansvarar även för att leda, samordna och utveckla kommungemensamt arbete med digitalisering och digital transformation.

I *Tekniska nämnden Verksamhetsplan 2024* lyfts nämndens uppdrag som bland annat omfattar digitalisering och digital transformation samt förvaltning av kommunens IT- och kommunikationssystem. Verksamhetsplanen ställer upp mätbara indikatorer för att bedöma framstegen i kommunens digitala omställning, exempelvis nöjdheten hos kommunverksamheter och kommunbolag angående IT-funktionens strategiska partnerskap och digitala omställning. För att hantera ekonomiska utmaningar prioriteras verksamhetsutvecklande initiativ som inkluderar ny teknik och digitalisering samt utveckling av nya smartare arbetssätt. Prioriteringar inom IT och digital omställning innefattar leverans av tjänster på rätt nivå och med rätt kvalitet, möte av verksamheternas behov av omställning, införande av en leveransmodell som stödjer kommunens ambitioner, vidareutveckling av partnerskap med kommunverksamheterna samt satsningar inom områden som dataanalys, uppföljning och IT-/cybersäkerhet.

2.2.1. Organiseringen vid teknik- och fastighetsförvaltningen

Vid teknik- och fastighetsförvaltning finns en verksamhet för digital omställning och IT (DoIT)¹. Den leds av verksamhetschef och har utpekat ansvar att erbjuda ett brett utbud av IT-tjänster för att stödja arbetet med välfärd. Verksamheten har även ansvar för att genomföra Umeå kommuns beslutade IT-strategi. Verksamheten ska vara "den strategiska

¹ Från årsskiftet sammanfördes en verksamhet från stadsledningskontoret med IT-verksamheten vid Teknik- och fastighetsförvaltningen, efter uppdrag från fullmäktige om att samordna ansvaret under Teknik- och fastighetsförvaltningen.

partnern och det naturliga valet när det gäller förvaltningarnas ambition att utveckla innovativt och effektivt nyttjande av nya och befintliga IT-lösningar.”

Verksamheten är indelade i sex enheter varav fyra är kopplade till IT-leverans (drift, support och nät). Därutöver finns en enhet för strategistyrning och en enhet som arbetar med utveckling av digital teknik. Sammantaget finns omkring 100 medarbetare inom verksamheten.

Av intervjuer framkommer att det finns flera utmaningar inom kommunen som DoIT har identifierat, vilka uppges förekomma inom flera förvaltningar men som även får en påverkan på äldreomsorgen utifrån att kommunens förutsättningar påverkas som helhet. Det kan handla om att vissa förvaltningar och verksamheter har upphandlat IT-system på egen hand. Av regler för inköp och upphandling framgår att ”varje verksamhet inom kommunen har ett ansvar att inte bara se till sina egna intressen utan att även beakta kommunens gemensamma bästa vid inköp och upphandling.” Några uppmärksammade risker av detta självständiga arbetssätt är:

- ▶ **Otillräcklig styrning av tekniska krav.** När enskilda förvaltningar upphandlar system utan central samordning finns risk att tekniska krav inte är tillräckligt genomtänkta eller ändamålsenliga. Detta kan göra så att systemen inte uppfyller nödvändiga standards eller inte är kompatibla med andra system inom kommunen.
- ▶ **Högre kostnader för licenser.** När upphandlingar sker på decentraliserad nivå kan det ge högre licenskostnader jämfört med samordnad och central upphandling. Stordriftsfördelar går förlorade och kommunen kan missa möjligheten att förhandla till sig bättre avtal och rabatter.
- ▶ **Fragmenterad IT-miljö.** Decentraliserade upphandlingar där olika system kräver olika licenser och supportavtal ge fragmenterad IT-miljö som ökar den administrativa bördan och försvårar överblick över totala IT-kostnader.

En annan utmaning utgörs av den omfattande projektstyrningen i nuvarande arbetsmodell som innebär separata projektgrupper skapas för behovsanalys, upphandling och införande av initiativet. Det råder vissa delade meningar mellan DoIT och äldreomsorgsförvaltningen gällande vilka arbetssätt för projektstyrning som bör vara gällande. En risk som lyfts fram av DoIT med den tidigare IT-avdelningens implementerade modell är att arbetssättet genererar stort samordningsarbete:

- ▶ **Ökad samordningsbörda.** Att ha flera separata projektgrupper för olika faser av ett initiativ innebär att tid och resurser går till samordning mellan grupperna som kan ge ineffektivitet och suboptimering då varje grupp fokuserar på sin del utan helhetssyn. Vi noterar att äldreomsorgsförvaltningen har försökt minska delar av riskerna förknippat med detta genom att uteslutande ha samma representation i styrgrupperna oavsett projektfas.

Verksamheten för DoIT påverkas i längden av förvaltningarnas införande av digital teknik då servicen kopplat till IT-leveransen finns där. För att planera service utefter behov behöver DoIT ha insyn i vilka projekt som verksamheterna implementerar eftersom resursbehovet kan komma att öka inom DoIT. Det finns exempel på projekt som

äldreomsorgsförvaltningen har initierat, men där DoIT har uttryckt att det inte finns resurser inom DoIT för att hantera dessa.

I syfte att stärka samverkan finns ett digitaliseringsråd som sammankallas av DoIT en gång i månaden. I dagsläget är det i huvudsak verksamheterna som kontakter DoIT när behov finns. Enligt intervjuade sker det inte i tillräcklig utsträckning vilket gör att den centrala översynen är otillräcklig och det sägs finnas behov av tydligare roll- och ansvarsfördelning och stärkt samverkan med verksamheterna.

Verksamheten för Do IT har ett tydligt samordningsansvar sedan årsskiftet och det pågår arbete med att stärka samordningen. Som exempel tas det fram ett övergripande styrdokument (plan för digital omställning) som ska ersätta *IT-strategin* och *Strategi för e-service*. Det pågår även diskussioner om att förtydliga roll- och ansvarsfördelningen för att säkerställa samordning och samsyn.

2.3. Äldrenämnden ansvarar för att genomföra verksamheten där välfärdsteknik är ett verktyg

Reglemente för Umeå kommuns styrelse och nämnder redogör för äldrenämndens uppdrag att ansvara för insatser inom äldreomsorg och hälso- och sjukvård på primärvårdsnivå inom den enskildes hem för personer 65 år och äldre. Övergripande ansvarar äldrenämnden för självständighet och kvarboende vilket ska ges genom hälso- och välmående-främjande uppdrag.

Äldrenämndens Verksamhetsplan och budget 2024 fokuserar på fortsatt arbete med digitalisering och välfärdsteknik för att stärka utvecklingen för mer digitaliserad vård och omsorg. I budgeten fastställs även investeringsbudgeten för välfärdsteknik. Under 2024 planeras slutfasen av implementering av trygghetsskapande teknik på särskilt boende och avser installation av nya larm och larmtillbehör samt vårdsensorer. Det planeras även mobila trygghetslarm för att öka aktivitetsnivån och främja utomhusvistelse bland äldre. Ett processarbete har påbörjats för att prioritera och driva fortsatt utveckling och användning av välfärdsteknik.

Verksamhetsplan och budget 2024 innehåller detaljerad information om nämndens uppdrag, vision, strategier, övergripande mål samt planering för inriktningsmål och program. Med visionen *Tillsammans för ett bättre liv - livet ut!* har nämnden fastställt två övergripande mål: *Självständighet i hemmet* och *Trygg och säker vård och omsorg*. Digitalisering och välfärdsteknik betonas som centrala för att förbättra och effektivisera äldreomsorgen, öka självständigheten och tryggheten för äldre samt för att stödja personalen i deras arbete.

Nämnden har beslutat om en investeringsram för digitalisering på 5,5 mnkr för respektive år fram till 2027.

2.3.1. Äldrenämnden har flera planer och rutiner för välfärdsteknik

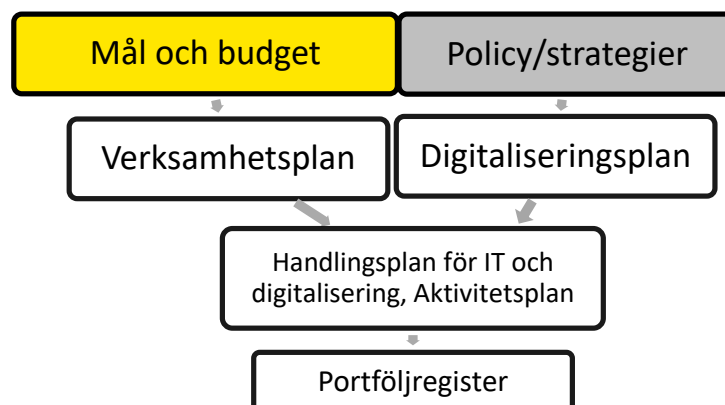
I *Digitaliseringsplanen för vård och omsorg 2020-2024* (Individ- och familjenämnden samt äldrenämnden) framhävs välfärdsteknik/digitala hjälpmedel som nyckelkomponent för att effektivisera arbetsprocesser samt för att öka trygghet, delaktighet och självständighet för

individer. Planen understryker behovet av snabb implementering av välfärdsteknik och e-hälsa för att möta ökat behov och förbättra omsorg samt hälso- och sjukvård.

Digitaliseringsplanen betonar att resurser för installation, service och support är nödvändiga liksom systemförvaltning enligt PM3 (se avsnitt 3.3). Samverkan med regionala aktörer som Region Västerbotten och Umeå universitet ska stärkas för att utveckla distansvård och e-hälsa. Internet of Things (IoT) identifieras som ett område med potential att förbättra befintlig välfärdsteknik och möta nya behov genom att generera data för att förbättra vård och omsorg.

Mål och ambitioner i nämndens digitaliseringsplan samt verksamhetsplan och budget 2024 bryts ned i aktivitetsplaner inom verksamheterna. Några verksamhetschefer har upprättat egna nedbrutna verksamhetsplaner.

Vad gäller digitaliseringsenheten betraktas portföljregistret som aktivitetsplan där projekt prioriteras och beläggs med en tidplan. Vår uppfattning av styrningen av den digitala omställningen, något förenklat, ser ut som följer:



2.4. Bedömning

DoIT vid teknik- och fastighetsförvaltningen ska vara det naturliga valet när det gäller förvaltningarnas ambition att utveckla innovativt och effektivt nyttjande av nya och befintliga IT-lösningar. Vi ser att det inte alltid är så. Exempelvis har teknik- och fastighetsförvaltningen inte varit representerad i äldreomsorgsförvaltningens portföljråd förrän nyligen, vilket beskrivs i efterföljande kapitel. Dessutom har äldreomsorgsförvaltningen egna tekniska resurser. En anledning till att äldreomsorgsförvaltningen kan ha utvecklat en egen organisation för digital omställning kan vara för att främja ökad flexibilitet och snabbare beslutsprocesser. Vi är medvetna om att äldreomsorgen nationellt har utmaningar med att säkerställa tillräcklig kompetens och resurser för att möta den demografiska utveckling som sker, vilket sannolikt är en av anledningarna till att förvaltningen har utökat de egna resurserna när det gäller införande av välfärdsteknik. Detta behöver inte vara motsättningar då det finns behov av tillräcklig kompetens såväl centralt som i förvaltningarna, men det ställer krav på god samordning och samverkan.

Risken med att samsynen och samordningen är otillräcklig är att kommunen kan få en fragmenterad IT-miljö med varierande system och applikationer som inte är kompatibla



med varandra. Det kan skapa sämre informationsutbyte och försvåra samarbete och datautbyte. Kostnadskontroll är också en betydande utmaning då begränsad samordning kan leda till duplicering av resurser och minskade stordriftsfördelar. Utan centraliserad ledning kan det vara svårt att säkerställa att alla IT- och digitaliseringsinitiativ är i linje med kommunens övergripande mål och strategier. Det kan resultera i att enheter arbetar i olika riktningar vilket minskar den totala effektiviteten och kan hindra organisationens förmåga att uppnå långsiktiga mål.

En svag centraliserad samordning kan dessutom leda till utmaningar med kompetens och resurser. I detta fall ser vi exempel på utmaningarna med att förvaltningarna själva äger frågan att utveckla den egna verksamheten men där det potentiellt kan få en effekt för andra delar av kommunen (arbetsbelastningen för DoIT). Finns inte en tillräcklig samverkan kan kommunen riskera att projekt implementeras utan tillgång till rätt resurser och kompetens, vilket kan påverka den leverans och produkt som i slutändan införs.

Vi ser även att äldreomsorgsförvaltningen har prioriterat att rekrytera tekniker inom den egna förvaltningen. Vi ifrågasätter inte behovet av dessa resurser då brukaren och användarens behov hamnar i fokus, vilket vi ser som nödvändigt. Berörda nämnder bör däremot utreda och överväga om denna splittring av tekniska resurser fördelat inom olika förvaltningar är eftersträfvansvärd eller om det finns en större nytta att ha dessa resurser centralt placerade.

3. Arbetet med välfärdsteknik inom äldreomsorgens verksamheter

3.1. Implementerad välfärdsteknik

Av intervjuer framgår att äldrenämnden har fattat beslut om "Digitalt först", vilket är ett inriktningsbeslut om att digitala insatser ska vara förstahandsalternativet vid utförandet av verksamheten. Detta öppnar upp för breddinförande av digitala insatser, men nämnden tar inga beslut kring varje enskilt initiativ utan detta sker inom förvaltningen och i digitaliseringsrådet (formellt av digitaliseringschef).

I Umeå kommun har olika välfärdstekniska lösningar implementerats inom hälso- och sjukvård, hemtjänst och särskilda boenden.

Verksamhet	Välfärdsteknik	Förstudie/projekt	Införande
Hemtjänst	Tillsyn via video	2017 - 2019	Hösten 2022
	Inköp via e-beställning	2019 - 2020	2023
	Trygghetssensor	2021	2022
	Digitala lås ²	2022	2024 - 2025
Särskilt boende			2022-
	Trygghetssensorer	2021	2023
Hälso- och sjukvården	Medicingivare	Förstudie inleddes 2017	Hösten 2019
	Digitala lås	2022	2024-2025

Flest initiativ har genomförts inom hemtjänsten bland annat tillsyn via videosamtal, e-beställning av livsmedel, digitala lås och trygghetssensorer.

- ▶ Trygghetssensorer är sensorer med begränsad videomöjlighet (blurrad bild). Tjänsten är en tillsyn i cirka en minut och görs enbart vid de tillfällen som gemensamt överenskommits, övrig tid är den avstängd.
- ▶ Tillsyn via videosamtal sker genom att hemtjänstpersonal ringer brukaren vid de tidpunkter som överenskommits. Videosamtalet påbörjas när brukaren lyfter luren. Det är inte möjligt att ringa hemtjänsten eller någon annan med utrustningen.

² Digitala lås har löpande införts under flera år fram till 2024 och hanteras av varje boende. Implementering sker löpande vid uppdatering och utbyggnad av låsbeståndet och sker inte enhetligt

- ▶ Digitala lås monteras på insidan av ytterdörren och ersätter det tidigare vredet. Enbart den personal som ska besöka brukaren kan öppna ytterdörren. Detta sker med hjälp av mobiltelefon. Personalen loggar in med tvåfaktorsinlogg och har bara åtkomst till personer man har vårdåtagande till.
- ▶ Inköp via e-beställning innebär att hemtjänstpersonal hjälper brukaren att beställa livsmedel digitalt istället för att fysiskt åka till en dagligvarubutik. Butiken ansvarar för leverans. Stöd kan även ges när varorna ska packas upp vilket ska framgå av biståndsbeslut.

Inom särskilda boenden installerades digitala lås löpande från 2022 allteftersom låsbeståndet uppdaterats och pågående arbete sker med trygghetssensorer. Av intervjuer framkommer att arbetet väntas vara klart våren 2025. Det pågår även arbete med att införa digitala signeringslistor för läkemedel och medicinhantering.

Inom hälso- och sjukvården har medicingivare/läkemedelsrobotar införts.

- ▶ Medicingivare/läkemedelsrobotar används för att underlätta för patienter att ta sin medicin självständigt. Medicingivaren placeras i brukarens hem och påminner brukaren om tidpunkt för att ta medicin samt matar ut den dos som ordinerats. Om medicinen glöms bort låses den in i medicingivaren och larm skickas till hemsjukvården.

Det har även uppkommit förslag om att införa digitala möten med läkare vilket skulle minska behovet av fysiska besök på hälsocentralen. Monitorering i hemmet med sjuksköterska diskuteras som lösning för att använda digitalisering för bättre kompetensförsörjning.

3.2. Äldreomsorgsförvaltningen har egna tekniker vid digitaliseringsenheten

Äldreomsorgsförvaltningen har en digitaliseringsenhet som leds av en digitaliseringschef och denne rapporterar direkt till äldreomsorgsdirektör. Enligt uppgift skapades enheten 2018 utifrån ett behov av att lägga fokus på digital omställning och för att öka förvaltningens kompetens kring digitalisering. Förvaltningen ser ett behov av att säkerställa att resurser och kompetens finns såväl centralt inom kommunen som förvaltningsspecifikt.

Enheten är uppdelad i flera ben:

- ▶ *Utveckling* vilken består av verksamhetsutvecklare som arbetar med förstudier, utveckling och utvärdering av nya digitala lösningar samt projektledare som arbetar med utbyte av verksamhetssystem. Dessa funktioner kommunicerar även med DoIT.
- ▶ *Utförardel av teknisk förvaltning* vilken leds av teknisk chef och omfattar tekniker kopplat till "digital vård och omsorg". De arbetar med att implementera och utföra digitala lösningar inklusive superanvändare och larmombud som utbildar och stödjer övrig personal. Teknikerna utgör en stödverksamhet till äldreomsorgens verksamheter, och installerar bland annat teknik hos den enskilde, samt hanterar support och felanmälningar.

En enhet för systemförvaltning finns delad mellan äldreomsorgsförvaltningen och stöd- och omsorgsförvaltningen. Dess enhetschef rapporterar till digitaliseringschefen. Systemförvaltningen ansvarar för att förvalta och vidareutveckla de system som används inom äldreomsorgen och tar över utbildningsansvaret efter att projektfasen är avslutad. De arbetar bland annat utifrån en förvaltningsplan som har tagits fram med och godkänts av objektägare från DoIT.

Samverkan med verksamheterna sker genom olika forum och möten. Enligt information sker regelbundna månadsvisa möten och dialoger med SAS (Socialt ansvarig samordnare), MAS (Medicinskt ansvarig sköterska) och MAR (Medicinskt ansvarig rehabilitering) inom ramen för forumet "referensgrupp".

3.2.1. Prioritering av projekt sker inom strategigruppen och portföljrådet

Portföljrådet

Portföljrådet består av digitaliseringschef som sammankallande och verksamhetschefer för hemtjänst och hälso- och sjukvård samt ekonomichef vid äldreomsorgsförvaltningen. Det råder delade meningar om hur väl DoIT har involverats i tidigt skede vad gäller diskussioner kring att initiera projekt. Från oktober 2024 har verksamhetsutvecklare vid DoIT en stående inbjudan till rådet utifrån sin roll som objektsledare IT (enligt PM3-modellen) efter förslag från verksamhetschef för DoIT.

Portföljrådet är en central del av styrningen och prioriteringen av digitaliseringsprojekt inom äldreomsorgen där varje initiativ tilldelas ett nummer utifrån hur initiativet prioriteras av portföljrådet. Rådet ansvarar för att strategierna är i linje med de övergripande målen och strategierna för digitalisering samt att resurserna används effektivt. Portföljrådet har ett portföljregister baserat på idéer som registreras i en e-tjänst. Rådet ansvarar även för uppföljning av pågående projekt. Rådet beslutar om prioritering av projekt baserat på nytta, kostnader och resurser, balansering av projekt mellan olika verksamheter för att säkerställa en jämn implementering.

Av intervjuer framkommer att rådet träffas en gång i månaden vilket bekräftas av minnesanteckningar. I *Lathund för portföljstyrning* beskrivs formerna för styrningen samt den dagordning som är utgångspunkt för portföljrådets möten. Först går rådet igenom inkommande initiativ och beslutar om dessa ska ingå i portföljen eller inte. Därefter sker uppföljning av befintliga initiativ genom att granska status för leverans/resultat, ekonomi, tid, resurser och risker för pågående projekt och uppdrag samt beroenden mellan olika initiativ.

Nästa punkt är att prioritera initiativ genom dialog och diskussion där varje initiativ tilldelas ett nummer baserat på hur det ska prioriteras av portföljrådet. Följande steg i den föreslagna dagordningen är att balansera och optimera portföljen genom att se över balansen mellan olika typer av projekt, flytta resurser mellan initiativ, sätta initiativ på paus eller avsluta dem om de inte längre är aktuella. Beslut om att starta eller fortsätta initiativ tas inom portföljrådet.

Sista steget i dagordningen är att planera information till berörda personer om beslut som tagits och publicera nyheter i relevanta kanaler. Sammantaget har portföljrådet som

ansvar att definiera portföljen utifrån inkommande behov och därefter arbeta mot att leverera initiativ. Sedan är det strategigruppens uppdrag att leverera portföljen.

Strategigruppen

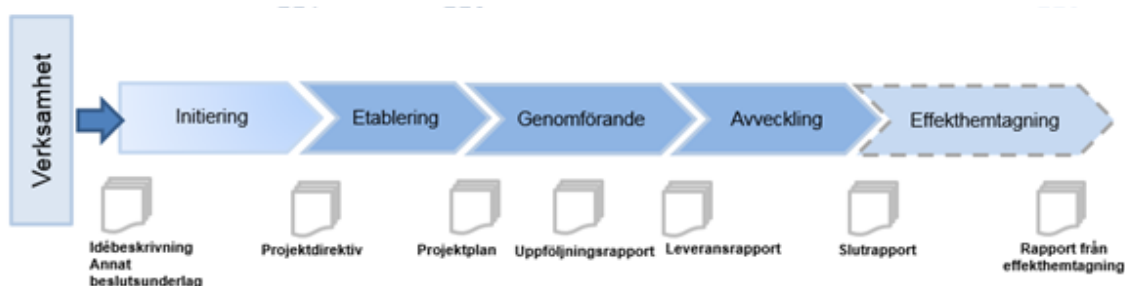
Strategigruppen har samma sammansättning av personer som portföljrådet. Från intervjuer framkommer att medarbetare från andra verksamheter inom kommunen i vissa fall deltar vid specifika frågor, exempelvis funktioner från DoIT eller särskilda verksamheter. Gruppen träffas var fjärde vecka och svarar för att hantera förutsättningarna för digitalisering samt att säkerställa att projekt linjerar med ambitionerna i digitaliseringsplanen. De hanterar juridiska och ekonomiska frågor av mer komplex karaktär som inte kan hanteras av portföljrådet. Gruppen hanterar även på vilket sätt och hur ofta uppföljning ska förekomma av effekthemtagning från digitaliseringsprojekt samt godkännande av rutiner och processer baserat på riskanalyser och konsekvensbedömningar.

3.3. Förvaltningen tillämpar vedertagna projektstyrningsmodeller

Kommunen använder två modeller för styrning av projekt och förvaltning när det gäller digitalisering eller välfärdsteknik. *PM3* är den modell för styrning och förvaltning av IT-system och verksamhetsprocesser som används för att säkerställa att IT-systemen stödjer verksamhetens behov på effektivt sätt över tid. All projektstyrningen utgår ifrån kommunens gemensamma projektmodell *Projektil*. Dessa modeller kompletterar varandra.

Projektmodellen *PROJEKTIL 3.0* är en generell modell för hur projektarbete bör bedrivas och förvaltas gemensamt mellan regioner och kommuner som medverkar i projektnätverket.

Projektil är projektstyrningsmodellen som används för att planera, genomföra och följa upp projekt. Den är baserad på faser som planering (förstudier, analyser etc), genomförande (roller och ansvar), avslut och utvärdering (inkl slutrapport). Projektilmodellen hjälper till att säkerställa att projekt genomförs på strukturerat och kontrollerat sätt med effektmål, tidsplaner och resurser. Det finns flera dokument som beskriver modellen exempelvis *Projektil 3.0 modellbeskrivning* och *Förstudie IT upphandlingsmodellen* som tydliggör aktiviteter som ska genomföras vid upphandling av välfärdsteknik.



När ett projekts införande anses vara färdigt så överlämnas projektet³ till förvaltningsorganisation som styrs enligt PM3-modellen med utpekade förvaltningsobjekt och förvaltningsledare inom IT och berörd verksamhet. För detta finns flera rutindokument och mallar från leverantören bakom PM3 vilka nyttjas av kommunen. Det är *Mall för aktivitetslista övergång*, *Mall för besiktningsprotokoll* och *Mall för planering av övergång*. *Rutin övergång från projekt till förvaltning* är även ett dokument som IT-strateg på DoIT har upprättat 2017 (reviderat 2020) vilket tydliggör överlämningen ytterligare.

Av *Standardmall för ansvarsfördelning systemförvaltning och verksamhet gällande välfärdsteknik* godkänd av ordförande i systemförvaltningsledningen tydliggörs ansvarsfördelningen mellan systemförvaltning och verksamhet för välfärdsteknik. Rutinen gäller personal inom socialtjänsten och de som arbetar inom förvaltning av välfärdsteknik. Mallen ger vägledning för personalen och kompletteras av matris för ansvarsfördelning som projektledare och systemförvaltare kan förhålla sig till.

Intervjuade vid digitaliseringsenheten uppger att förvaltningen har en tydlig arbetsprocess där DoIT involveras i samtliga skeden. Intervjuade vid DoIT uppger däremot att de involveras för sent i projektens initiering. Det råder delade meningar kring hur väl samverkan fungerar samt hur projektstyrningsmodellen bör utvecklas framåt.

3.4. I projektdokumentationen fastställs effektmål

Inom ramen för projektstyrning och projektmall upprättas flera olika rapporter vid olika stadier enligt fastställd process, bland annat följande:

- ▶ Projektdirektiv
- ▶ Projektplan
- ▶ Förstudierapport
- ▶ Projektrapport
- ▶ Leveransrapport
- ▶ Slutrapport

Förstudierapporten innehåller information om intressenter, avgränsningar och problembild för tekniken. Teknikens införande kopplas även till relevanta mål inom mål- och budget samt digitaliseringsplanen. Vidare redovisas analys av teknik och företag samt funktionella krav och krav på användbarhet. Därutöver redovisas kostnads- och nyttoanalyser vilket även beskrivs i efterföljande avsnitt. Därtill redovisas konsekvensbedömning, informationsklassificering och riskanalys vilket beskrivs i efterföljande avsnitt. I förstudien presenteras organisatoriska krav och förslag på uppdelning och systemförvaltning efter införandet.

Vi har tagit del av exempel på projektplaner med fastställda effektmål för projektets införande. Som exempel fastställdes tre mål vid införandet av inköp via beställning varav

³ Leveransen av projektet består av såväl verksamhetskomponenter som IT-komponenter, t ex rutin- och processbeskrivningar, mallar, formulär, användardokumentation, användningsfall, testfall, säkerhetsdokumentation, avtalsdokument, utbildningsmaterial, IT-system och systemdokumentation.

ett avsåg omställningsnytta som frigjort tid till omvårdnadsinsatser och ett annat mål avsåg kvalitetsaspekter kopplat till omsorgen med ökad självständighet för brukare. Enligt intervjuade får nämnden ta del av projektplanen men granskningen kan inte bekräfta att nämnden tar aktiva beslut om att godkänna men noterar att nämnden tagit del av slutrapporter som informationsärende.

I ett annat exempel (projekt medicingivare) fastställdes sex effektmål varav två avsåg omställningsnytta i form av minskad restid. Övriga effektmål berörde säkrare vård, högre patientsäkerhet och ökad självständighet för brukaren. Även arbetsmiljöperspektivet berördes i form av minskad arbetsbelastning för personal. Granskningen kan inte finna att dessa nyttor finns med i den kostnads- och nyttokalkyl som upprättats i projektet, se 3.4.2.

3.4.1. Riskbedömningar upprättas i förstudier inom projektgruppen

Inom ramen för vägledningen och mallen som beskriver projektmodellen nämns att riskanalys ska göras för samtliga projekt. *Mall för riskanalys för projekterade risker* ger vägledning för riskanalyser i projekt. Det framkommer när och hur riskanalyser ska genomföras, vem som ansvarar och deltar samt hur risker ska identifieras, beräknas och hanteras. Mallen inkluderar även riskmatris med beskrivningar samt tabell för riskanalys för att hantera riskbedömning och riskhantering.

IT- och informationssäkerhet

Av IT-strategin framgår att "all information i Umeå kommun ska ha en utsedd informationsägare" samt att "information som upprättas, bearbetas, lagras eller distribueras ska hanteras i enlighet med kommunens klassningsmodell för informationstillgångar". I Umeå kommun finns fyra klasser för hur känslig informationen är och hur den får spridas vilket framgår av *Riktlinjer för informationssäkerhet Umeå kommun*. Utifrån intervjuer framkommer att det finns etablerade rutiner för konsekvensbedömningar och klassificering av informationen.

Inom projektgruppen och i förstudien genomförs riskbedömningar, konsekvensbedömning avseende dataskydd enligt artikel 35 dataskyddsförordningen och klassning av information enligt "klassa"⁴. Utifrån analys och riskbedömning fastställs en klassificering av informationen och systemen för att säkerställa rätt nivå av informationssäkerhetsskydd. Granskningen har tagit del av exempel på förstudierapport, riskanalyser och dokumentation över konsekvensåtgärder som visar att dessa analyser och bedömningar har upprättats.

Den tekniska säkerheten hanteras av DoIT och digitaliseringsenheten som ansvarar för leveranshanterande och tester vid införande av nya system. Det finns teknisk förvaltning för hårdvara och system som i huvudsak är förlagt på DoIT. Vid tekniska problem som exempelvis driftstopp finns rutiner godkända av styrgruppen. Vid början av 2023

⁴ KLASSA är en metod för att klassificera information och IT-system utifrån deras skyddsvärde inom informationssäkerhet. KLASSA står för "Klassificering av information och IT-system" och används för att bedöma vilken nivå av skydd som krävs för olika typer av information och system.

drabbades kommunen av en cyberattack av trygghetslarmen. Det nämns att efter attacken förtydligades rutiner för agerande om det skulle ske igen. Det lyfts även att backup-nycklar finns om en cyberattack påverkar de digitala låsen.

Från intervjuer nämns att den juridiska aspekten regleras av lagstiftning i Dataskyddsförordningen (GDPR) och det finns rutin att teckna Personuppgiftsbiträdesavtal (PUB)⁵ med leverantörer och konsulter.

Arbetsmiljö

Utifrån arbetsmiljölagstiftning finns krav att arbetsgivare ska bedriva systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM). En central del är att regelbundet genomföra riskbedömningar för att identifiera och hantera risker i arbetsmiljön. Granskningen har tagit del av två genomförda riskanalyser i samband med införandet av digitala lås samt vid e-inköp.

Vid riskbedömningarnas genomförande var följande funktioner närvarande: verksamhetschefer, enhetschefer, omvårdnadspersonal/hälso- och sjukvårdspersonal samt skyddsombud. Inom ramen för riskanalysarbetet kopplat till införandet av digitala lås genomfördes tre möten där det tredje inkluderade nattpatrull.

Inom ramen för riskanalyserna identifierades flera risker kopplat till medarbetarnas integritet, arbetsbelastning och risker kopplat till rädsla/oro. Åtgärder finns dokumenterad för samtliga risker med plan för uppföljning.

3.4.2. Nytt- och kostnadskalkyler

SKR betonar behovet av nyttorealisering vilket handlar om att förändringar ska få avsedd effekt för invånarna samt att verksamhetsutveckling vilar på ett behovsdrivet och värdebaserat arbetssätt.

I vägledningen för projektmodellen framgår att nyttoanalys ska utföras som ligger till grund för uppsättning av effektmål i projektdirektivet samt effekthemtagningsplan. Digitaliseringsenheten inom äldreomsorgsförvaltningen använder sig av Ineras (ägt av SKR) metodstöd för nyttoanalyser där *Excelmall för nyttokalkyler* är ett verktyg. Inera erbjuder webbutbildningar vid användning av dessa mallar.

Granskningen har inhämtat fyra kostnads- och nyttokalkyler som upprättats inom olika projekt. Det noteras då att den ekonomiska nyttan⁶ och omfördelningsnyttan⁷ finns med

⁵ Det är ett avtal som reglerar hur ett personuppgiftsbiträde (en extern part som behandlar personuppgifter för den personuppgiftsansvariges räkning) ska hantera personuppgifter i enlighet med GDPR (General Data Protection Regulation).

⁶ Ekonomisk nytta värderas och kan hämtas hem i pengar. Kan vara både minskade kostnader och ökade intäkter

⁷ Omfördelningsnytta är nytta i form av frigjorda resurser som kan fördelas om till någonting annat. Nyttan kan värderas i pengar

men inte kvalitetsnyttorna. Exempel på kvalitetsnytta⁸ är bättre service till medborgare, snabbare handläggning, ökad trygghet, minskad orosmedicinering eller färre fallolyckor hos äldre. Det förekommer kvalitetsnyttor i effektmål för projekten men inte i kostnads- och nyttokalkylerna.

I stickproven använder projektgruppen inte beräkningar för lägsta potentiella nytta eller högsta potentiella nytta för varje faktor utan endast den mest troliga nyttan vilket gör att osäkerhetsfaktorn i resultatet blir svårtillämplig. Det har inte funnits någon strukturerad nyttorealiseringsplan eller dokumenterad uppföljning av effekterna som identifierats i nytto- och kostnadskalkylerna. Sedan september 2024 har Inera uppdaterat mallen med flik för uppföljning av samtliga kostnader och nyttor. I de nytto- och kostnadskalkyler som utgör stickproven har tidigare mall använts eftersom samtliga kalkyler är genomförda före september 2024.

3.4.3. Andra forum för att fånga användarnytta och brukarperspektiv

Ett forum som återkommande lyfts i intervjuer är seniortorget. Det öppnades oktober 2021 som träffpunkt för samverkan med kommunens seniorer. Ett syfte är att öka kunskap inom digitalisering och flera intervjuade beskriver att representanter från förvaltningen varit ute för att få synpunkter kring digitala införanden. Hösten 2024 finns exempelvis digitaliseringshandledare från hemtjänsten på plats varje onsdag för att möta äldre i frågor om teknik i vardagen. Det saknas dokumentation med sammanställning över synpunkter som har inkommit. All informationshämtning är dialogbaserad.

3.5. Utbildning i implementeringsprocessen

Av *Standardmall för ansvarsfördelning systemförvaltning och verksamhet gällande välfärdsteknik* framgår följande ansvarsfördelning vad gäller systemutbildningar:

Aktivitet	Systemförvaltningens ansvar	Verksamhetens ansvar
Systemutbildning	Systemutbildning på övergripande nivå, exempelvis superanvändare	Lokala utbildningar till användare
Handledning	Handledning på övergripande nivå, exempelvis superanvändare	Hantera handledning på lokal nivå, exempelvis superanvändare handleder slutanvändaren

Av intervjuer framkommer att utbildningar från leverantören förekommer i samband med leverans. Leverantören utbildar personal som är delaktiga i projektet i startskedet. Det är projektgruppen och styrgruppen för projekten som beslutar om utbildning. Systemförvaltningens utbildningsansvarige är delaktig i projekten och bestämmer om utformning och frekvens för framtida utbildningar.

⁸ Kvalitetsnytta värderas sällan i pengar och är därmed svårare att värdera och mäta.

I samband med överlämning till verksamhet och förvaltningsorganisation sker en dokumentering (besiktningsprotokoll) av hur presentation har skett till användargruppen samt dokumentation om genomförda utbildningar.

Enligt projektstyrningsmallen ska även en kommunikationsplan upprättas. I det exempel som granskningen tagit del av framgår exempelvis att kommunikationsmålen är att:

- ▶ Förvaltningarnas ledningsgrupper känner till vad kommer att hända, när och varför.
- ▶ Enhetscheferna i de båda förvaltningarna känner till vad som kommer att hända, när och varför
- ▶ Berörda medarbetare känner till vad som kommer att förändras, när och varför

För detta skapas presentations- och informationsmaterial att dela på arbetsplatsträffar (APT) samt direkt till personal.

3.6. Vid överlämning av projekt till förvaltningen upprättas en slutrapport

Projektgruppen upprättar slutrapport då projekt lämnas till verksamhet och förvaltningsorganisation. Slutrapporten godkänns av styrgruppen för projektet. I denna redovisas projektorganisationen, projektmål och indikation på om effektmålen kommer att nås, lärdomar och erfarenheter. Det redovisas initiala utvärderingar utifrån effektmål kopplat till implementeringen men ingen strukturerad uppföljning av effekter och nyttor. Det finns checklista med dokumentation av vem som är ansvarig för uppföljning av nyttoeffekterna. I samband med rapportens upprättande upphör projektorganisationen.

3.6.1. Rutindokument upprättas som en del i leveransen av projektet

En del i leveransen av projekt innefattar att upprätta rutin- och processbeskrivningar, mallar och användardokumentation relevanta för mottagare och förvaltningsorganisation. Stickprov har tagits på denna dokumentation som upprättats i samband med införandet av projektet med digitala lås inom äldreomsorgen bland annat

- ▶ *Gränsdragning välfärdsteknik i ordinärt boende, Rutin och för hårdvaruförvaltning av digitala lås i ordinärt boende, Rutin och handlingsplan för Digitala lås i Ordinant boende och Rutin oplanerat driftavbrott digitala lås ordinärt boende - kommunal verksamhet.* I dokumenten ges mallar och ansvarsfördelning gällande rutiner och hantering av digitala lås.
- ▶ I dokumentet *Gränsdragning välfärdsteknik i ordinärt boende* ges mall för rutiner gällande välfärdsteknik i ordinärt boende. Dokumentet inkluderar rutiner avseende trygghetslarm, trygghetssensorer och digitala lås. Tabellerna behandlar bland annat information gällande ansvarsfördelning avseende installation, underhåll, hantering och support av digitala lås, trygghetslarm och trygghetssensorer.
- ▶ *Rutin för hårdvaruförvaltning av digitala lås i ordinärt boende* ger översikt över rutiner för hantering av digitala lås inklusive installation, underhåll och avveckling. Det specificerar teknikernas ansvar på äldreomsorgens digitaliseringsenhet och detaljerar processen för att hantera digitala lås från beställning till nedmontering.

- ▶ *Rutin och handlingsplan för Digitala lås i Ordinärt boende* innehåller handlingsplan och rutiner för beställning, installation, underhåll, support, nedmontering och behörigheter gällande digitala lås i ordinärt boende. Dokumentet innehåller information om vilken personal som är berättigade tillgång till det digitala låset och hur dialog med brukare och patienter ska föras kring användning och behörigheter.
- ▶ *Rutin oplanerat driftavbrott digitala lås ordinärt boende - kommunal verksamhet* innehåller rutiner för rapportering och hantering av driftavbrott och kommunikation med berörda parter vilket innefattar bland annat dokumentation av nyckelkvittering och avstämning med leverantör.

Rutinerna har upprättats baserat på riskbedömningar och analyser inom projektgruppen. Utifrån detta finns rutiner för att hantera identifierade risker kopplat till bland annat IT- och informationssäkerhet. I samband med vissa införanden identifieras även brister i säkerhet som upptäcks och åtgärdas med projektet. Som ett exempel har det vid utbyte av trygghetslarm framgått att det inte fanns tydliga strukturer för brandskyddet i ett antal lokaler. Detta aktualiserades i samband med installation och nu finns det en enhetlig standard för brandskydd.

3.6.2. Uppföljning av nyttoeffekter

Utifrån projektstyrningsmodellen ska rapport för effekthemtagningen upprättas:



I slutrapporten fastställs ansvar för att följa upp effekthemtagningen. Detta läggs oftast på verksamhetschef för berörd verksamhet. I granskade exempel på slutrapporter framgår att effekt som avses att följas upp är kopplad till effektmålen vilka ofta är volymmått och det görs en initial indikation av om effektmålen kommer att nås. Denna uppföljning är dock högst begränsad.

Vi har i granskningen tagit del av en aggregerad uppföljning av de kalkylerade nyttan för respektive införande, i förhållande till den beräknade nettonyttan. Den är däremot inte nedbruten på faktor och detalj, och vi ser en begränsad utsträckning av kvalitativa nyttoaspekter. Det pågår ett arbete med att utveckla detta, men vi har inte kunnat se implementeringen av detta utvecklingsarbete vid tiden för granskningen.

3.7. Bedömning

Äldreomsorgsförvaltningen använder vedertagna modeller för förvaltningsstyrning och projektstyrning. Genom att använda PM3 och Projektil tillsammans finns etablerade arbetssätt för både projektgenomförande och långsiktig förvaltning av IT-system vilket är positivt. Båda modellerna betonar vikten av tydliga roller och ansvar. Det råder däremot delade meningar kring hur väl samverkan fungerar med DoIT samt hur projektstyrningsmodellen bör utvecklas framåt. Vi tar ingen ställning till detta utan bedömer att detta är exempel på att samverkan och samsynen bör stärkas.

En del i projektmodellen inbegriper att arbeta med nyttorealiserings. För att ta välgrundade beslut är det avgörande att ha strukturerad och transparent metod för att redovisa både kostnader och besparingar samt tydligt visa hur dessa påverkar nämndens långsiktiga budget och personalbehov. Nytt- och kostnadskalkyler ska tydligt visa förväntade effektiviseringar och potentiella kostnadsminskningar. Bedömningen är att flera aspekter inte är tillräckligt redovisade i det underlag granskningen tagit del av, i synnerhet kvalitetsnytta i brukarperspektivet. Det är inte spårbart om nämnden har tillräckliga underlag för välgrundade beslut.

Ett annat viktigt perspektiv är att utgifter för ny teknik bokförs som driftskostnader vilket omedelbart påverkar resultatet för den aktuella perioden och kan skapa missvisande bild av de långsiktiga fördelarna. Den kalkylerade nyttan, exempelvis minskat behov att rekrytera ytterligare personal, kan på sikt leda till positiva effekter men dessa kan i bästa fall realiseras först flera år efter införandet. För att hantera dessa utmaningar och risker är det avgörande att nämnden är medveten om de direkta kostnaderna som påverkar budgeten och tar relevant hänsyn till osäkerhetsfaktorer vid beräkning av nettoeffekten. Granskningen har inte heller sett någon tillräcklig uppföljning av kalkylerade nyttor och bedömningen är att uppföljningen av nyttokalkylerna bör stärkas för att säkerställa pålitliga budgetprognoser samt för att ta välgrundade beslut om teknikens nytta i förhållande till dess kostnader.

4. Uppföljning av digitaliseringsarbetet

4.1. Uppföljning av digitaliseringens påverkan på arbetsmiljön

Inom ramen för arbetsmiljölagstiftningen behöver verksamheterna göra flera olika typer av riskbedömningar för att säkerställa en säker och hälsosam arbetsmiljö för de anställda.

Inför införandet av trygghetssensorer gjordes en övergripande riskanalys. Under piloten för trygghetssensorer valde verksamheterna att göra en undersökning med platsombud. Alla verksamheter har fått bryta ned denna analys tillsammans med skyddsombud och lokala representanter. Resultaten visade att sensorerna upplevs som ett stöd. Det framkom dock att det krävs mer samverkan och kommunikation inom teamet vilket initialt innebär ökad arbetsbelastning. På sikt väntas dock tekniken avlasta personalen.

I projektstyrningen finns "information i ledning, politik och facklig organisation". I slutrapporten dokumenteras när och hur informationen lämnats.

Det finns en stående punkt för det digitala införandet vid facklig samverkan var fjärde vecka. Detta möte är en viktig del av att säkerställa att arbetsmiljöfrågor hanteras kontinuerligt och att eventuella problem kan adresseras snabbt. Verksamheterna mäter även arbetsbelastningen som en del av arbetsmiljöuppföljningen.

4.2. Uppföljning till tekniska nämnden

Under 2023 tog tekniska nämnden flera beslut om att föreslå att den centralt placerade digitaliseringsenheten skulle utgöra en del av tekniska nämndens verksamhet i syfte att stärka samordningen mellan strategi och realisering.

4.3. Uppföljning till äldrenämnden

Äldrenämnden får information om ekonomiuppföljning kopplat till investeringsbudgeten för välfärdsteknik flera gånger per år. Vidare ser granskningen flera exempel på att digitaliseringschef, verksamhetsutvecklare och verksamhetschefer varit i nämnden och informerat om flera projekt bland annat:

Datum	Ärende	Beskrivning
2023-01-26	§9 Information till äldrenämnden - Inköp på internet i ordinärt boende	Äldrenämnden har tagit del av informationen. Ärendebeskrivning: Verksamhetsutvecklare, digitaliseringschef och verksamhetschef hemtjänst informerar om projektet "Inköp på internet i ordinärt boende". Nämnden får information om projektets tidsplan och enligt den ska ansvaret överlämnas till verksamheterna i slutet av december 2023.
2023-04-27	§56 Äldreomsorgsdirektören informerar	Äldrenämnden har tagit del av informationen Digitaliseringschef, informerar om pilotprojektet för matinköp via internet inom hemtjänsten.
2024-03-21	§29 Månadens goda exempel	Äldrenämnden har tagit del av informationen. Presentation av digitaliseringshandledare inom Din kommunala hemtjänst som hjälper seniorer med digitala och tekniska frågor på Seniortorget.
2024-04-25	§47 Information om digital nattillsyn	Äldrenämnden godkänner informationen. Ärendebeskrivning: Digitaliseringschef, och verksamhetschef Din kommunala hemtjänst, informerar om hur äldreomsorgens

		verksamheter arbetar med digital nattillsyn. Äldreomsorgen har övergått till sensorer från kameror och det finns en viktig juridisk distinktion mellan en sensor och en kamera.
2024-05-23	§61 Information om slutrapport e-inköp	Äldrenämnden godkänner informationen. Slutrapport om projektet för inköp på internet i ordinärt boende. Projektet, som påbörjades utifrån SKR:s vägledning, är nu avslutat och insatsen E-inköp implementerad.

4.4. Bedömning

Granskningen kan inte finna att äldrenämnden tar någon form av beslut gällande att godkänna projektinföranden. De ärenden som finns gäller information om införanden. Givet den påverkan som införandena kan få på budgeten över flera år kan många initiativ vara förknippade med kostnader samt påverkan på både brukare och personal som innebär att nämnden behöver ta ställning via aktiva beslut. Äldrenämnden är inte tillräckligt involverad vid införande av digital välfärdsteknik. Det kan förefalla som portföljrådet tagit den rollen.

5. Svar på revisionsfrågor

Fråga	Svar
Har de kommunövergripande målen för välfärdsteknik konkretiserats på nämnd- och förvaltningsnivå genom verksamhetsplaner och handlingsplaner?	Ja. Verksamhetsplaner, Digitaliseringsplanen för vård- och omsorg samt i Handlingsplan för IT och digitalisering har detta konkretiserats.
Finns det en tydlig roll- och ansvarsfördelning när det gäller välfärdsteknik och är arbetet samordnat mellan berörda nämnder?	Delvis. Projektstyrnings- och förvaltningsstyrningsmodellerna säkerställer tydlig roll- och ansvarsfördelning vad gäller planering, genomförande och uppföljning inom projekten. Däremot finns det otydligt hur tekniska nämndens centrala översyn och samordningsroll ska utövas. Roll- och ansvarsfördelningen mellan nämnderna och DoIT respektive äldreomsorgsförvaltningen bör tydliggöras ytterligare utifrån ambitioner i IT-strategin om en sammanhållen syn och utifrån att DoIT avser vara "den strategiska partnern och det naturliga valet när det gäller förvaltningarnas ambition att utveckla innovativt och effektivt nyttjande av nya och befintliga IT-lösningar."
Finns det strukturerade arbetssätt kring kostnads- och nyttokalkyler för välfärdsteknik? Följer nämnderna upp att de förväntade nyttorna realiserar?	Delvis. Det finns etablerade mallar för kostnads- och nyttokalkyler som används i projektstyrningsmodellen. Däremot är flera aspekter inte tillräckligt redovisade, främst kvalitetsnytta i ett brukarperspektiv. Det saknas även tillräckligt utförliga uppföljningar av kalkylerade nyttor.
Säkerställer nämnderna att verksamheterna beaktar säkerhet, juridik, teknik, arkitektur, ekonomi och användarnytta i sitt arbete kring välfärdsteknik?	Nej. Nämnderna är inaktiva som kravställare vid införande av välfärdsteknik och saknar kontroll över de aspekter som lyfts fram i revisionsfrågan.
Finns det ett strukturerat arbetssätt för att identifiera och hantera övergripande risker och utmaningar i den digitala utvecklingen, t ex rörande personlig integritet, beredskapsarbete med mera?	Ja. I projektmodellen ingår att upprätta riskanalyser kopplat till säkerhetsfrågor samt utifrån arbetsmiljölagstiftning som inkluderar frågor rörande integritet och säkerhet.
Säkerställs att personalen får relevant utbildning som stöd för ändamålsenlig tillämpning av implementerade verktyg?	Ja. I projektstyrningsmodellen ingår aktiviteter med att säkerställa utbildning, mallar och rutiner till medarbetarna. Formerna för detta dokumenteras bl a i kommunikationsplan och besiktningsprotokoll. Ansvaret för återkommande utbildningar efter införandet ligger på verksamheten.



Har den upplevda arbetsmiljön påverkats av effektiviseringsarbetet? Hur i så fall och på vilket sätt följs det upp?

Ja. Vid införande av välfärdsteknik genomförs riskbedömningar och handlingsplaner utifrån det systematiska arbetsmiljöarbetet som inkluderar medarbetarenkäter. Det framkommer exempelvis att arbetssätten har förändrats vid införanden, vilket initialt inneburit viss ökad arbetsbelastning i form av att lära sig nya arbetssätt och öka kommunikationen. På sikt väntas dock tekniken avlasta personalen.

Umeå december 2024

Jan Darrell, projektledare
Certifierad kommunal yrkesrevisor, EY

Madeleine Gustafsson, granskare
Certifierad kommunal yrkesrevisor, EY

Shaila Berglund, granskare
Verksamhetsrevisor, EY



Källförteckning

Intervjupersoner

Äldreomsorgsdirektör
 Verksamhetschef vård- och omsorgsboende
 Verksamhetschef hälso- och sjukvård
 Verksamhetschef Din kommunala hemtjänst
 Digitaliseringschef
 Koordinator på digitaliseringsenheten
 Teknisk direktör
 Verksamhetschef Digital omställning och IT
 Verksamhetsutvecklare

Dokument

Planeringsdirektiv och budget för 2024
 Reviderad handlingsplan för IT och digitalisering
 Reglemente för Umeå kommuns styrelse och nämnder
 Tekniska nämnden Verksamhetsplan 2024
 Reglemente för Umeå kommuns styrelse och nämnder
 Äldrenämnden Verksamhetsplan och budget 2024
 Digitaliseringsplanen för vård och omsorg 2020-2024
 Mall för aktivitetslista övergång
 Mall för besiktningsprotokoll
 Mall för planering av övergång
 Rutin övergång från projekt till förvaltning
 Förstudie IT upphandlingsmodellen
 Standardmall för ansvarsfördelning systemförvaltning och verksamhet gällande välfärdsteknik
 Gränsdragning välfärdsteknik i ordinärt boende
 Rutin för hårdvaruförvaltning av digitala lås i ordinärt boende
 Rutin och handlingsplan för Digitala lås i ordinärt boende
 Rutin oplanerat driftavbrott digitala lås ordinärt boende - kommunal verksamhet
 Arbetsmaterial ÄÖ Lathund för portföljstyrning
 Förstudie mall IT upphandlingsmodellen
 Kommunikationsplan
 Projektil 3.0 modellbeskrivning
 Anteckningar från projektgrupp
 Anteckningar från portföljråd
 Nyttokalkyler (inköp på internet, digitala lås, medicingivare, tillsyn via videosamtal, trygghetssensorer)
 Riskbedömning och handlingsplan (digitala lås, e-inköp)
 Riskanalys och informationsklassning
 Projektplan (tillsyn via videosamtal, medicingivare)
 Förstudierapport (medicingivare)
 Slutrapporter (e-inköp, tillsyn via videosamtal)
 Nyttoregister ÄÖ



Tjänsteskrivelse

2025-02-28

Äldrenämnden

Diariennr: ÄN-2024/00121

Utredning LOV/LOU – kompletterande underlag

Förslag till beslut

Äldrenämnden godkänner kompletterande underlag.

Äldrenämnden föreslår kommunfullmäktige att byta upphandlingsmodell från LOV till LOU för hemtjänst.

Äldrenämnden föreslår kommunfullmäktige att göra nödvändiga justeringar i respektive nämnds reglemente så att ansvaret för upphandling av hemtjänst kvarstår hos nämnden även med en ny upphandlingsform.

Ärendebeskrivning

I samband med presentation av uppdrag omfattande en omvärldsanalys och juridisk analys av LOV och LOU ur ett välfärds kriminalitetsperspektiv beslutade äldrenämnden att ge förvaltningen i uppdrag att skriva fram ett ärende till kommunfullmäktige med förslag att övergå till LOU inom hemtjänsten.

Nämnden beslutade också att komplettera utredningen med Rådet för kommunala analysers material och ekonomidata angående hemtjänst för Umeå och liknande kommuner, äldrenämndens egna data gällande antal timmar och brukare fördelat på kommunal och extern hemtjänst samt en analys utifrån införandet av digitalisering och kvalitet inom hemsjukvården.

Kompletteringen infogas som underlag för fortsatt process avseende förslag till förändrad upphandlingsprocess.

Beslutsunderlag

Utredning LOV/LOU – komplettering avseende ekonomi, hemsjukvård och digitalisering

Beredningsansvariga

Ekonomichef stöd – och omsorgsförvaltningen Simon Blomberg

Ekonomichef äldreomsorgsförvaltningen Carina Nylander

Verksamhetschef HSL äldre Mia Tegström

Verksamhetschef digitalisering Emil Forsberg

Tjänsteskrivelse

Dnr: IFN-2024/00173

Beslutet ska skickas till
Kommunstyrelsen

Pernilla Henriksson
Äldreomsorgsdirektör

Anna Karlander
Kanslichef



Utredning LOV/LOU - Omvärldsbevakning och rättslig analys utifrån ett välfärds kriminalitetsperspektiv

Innehållsförteckning

Innehållsförteckning	2
Inledning	3
Syfte	3
Avgränsning.....	3
Metod	3
Upphandling	3
Lagen om valfrihet (LOV)	3
Lagen om offentlig upphandling (LOU)	4
Upphandling av hemtjänst i Umeå kommun	4
Välfärds kriminalitet.....	4
Välfärds kriminalitet inom kommuner och regioner.....	5
Umeå kommun och arbetet mot välfärds kriminalitet	6
Omvärldsanalys	8
1. Utvalda kommuner	8
2. Sammanfattning omvärldsanalys	18
Juridisk analys: LOV vs LOU – en översiktlig jämförelse av ramverk	19
1. Bakgrund och syfte	19
2. Juridisk analys	19
3. Slutsats rättslig analys.....	29
Referenser	31

Inledning

Äldrenämnden och individ- och familjenämnden beslutade under våren 2024 att ge äldreomsorgsförvaltningen och stöd- och omsorgsförvaltningen i uppdrag att studera riskerna för välfärds kriminalitet inom ramen för LOV-avtalets konstruktion och jämföra detta med riskerna för välfärds kriminalitet inom ramen för LOU-upphandling, samt i detta genomföra en omvärldsanalys av andra jämförbara kommuner och att i utredningsuppdraget samverka med kommunstyrelsen.

Syfte

Syftet med utredningen är att ge underlag för en djupare förståelse kring välfärds kriminalitet, för - och nackdelar med olika upphandlingsformer av hemtjänst samt att ge en inblick i några andra kommuners val av upphandlingsform och arbete med dessa frågor.

Avgränsning

I uppdraget ingår inte att presentera förslag till ny upphandlingsform. Utredningen har ej heller specifikt studerat risker eller undersökt om all hemtjänst skulle bedrivas i egen regi.

Metod

Utredningen har samordnats av äldreomsorgsförvaltningen som tillsammans med kommunstyrelsen har genomfört arbetet bestående av omvärldsanalys, rättslig analys och i dialog med kommunens säkerhetssamordnare. Arbetsgruppen har också inhämtat kunskap via Brottsförebyggande rådet (BRÅ) och Sveriges kommuner och regioner (SKR) som presenteras i utredningen.

Upphandling

Nedan anges en kort beskrivning Lagen om valfrihet (LOV) och Lagen om offentlig upphandling (LOU) samt vilken upphandlingsform Umeå kommun idag tillämpar. En bredare beskrivning av LOV och LOU där skillnader och likheter mellan avtalsformerna speglas redovisas i den juridiska analysen.

Lagen om valfrihet (LOV)

Enligt Sveriges och regioner och kommuner (SKR) beskrivning reglerar en LOV upphandling vad som gäller för de kommuner och regioner som vill konkurrenspröva kommunala

verksamheter genom att överlämna beslutet om val av utförare av stöd, vård- och omsorgstjänster till den enskilde. Lagstiftaren ställer krav på likabehandling, konkurrensneutralitet och transparens. Ett valfrihetssystem innebär att den enskilde har möjlighet att välja och byta utförare av tjänster och att ersättningen till utföraren anpassas utifrån den enskildes behov. Detta förutsätter att huvudmannen (kommunen eller regionen) också beslutar om en ersättningsmodell.¹

Lagen om offentlig upphandling (LOU)

LOU styr de upphandlingar som en kommun genomför, där olika företag ges möjlighet att lämna sina anbud. Kommunen bedömer sedan vilket företag som bäst lever upp till de angivna kraven och tillhandahåller det mest förmånliga priset eller högsta kvalitet. Ett avtal tecknas med det utvalda företaget, som därefter ansvarar för att tillhandahålla tjänsterna enligt avtalsvillkoren. Målet är att främja konkurrens mellan företagen för att säkerställa de bästa möjliga villkoren för kommunen.²

Upphandling av hemtjänst i Umeå kommun

Umeå kommun inledde en försöksverksamhet med eget val inom hemtjänsten 2005. 2007 beslutade kommunstyrelsen att försöksverksamheten skulle övergå i ordinarie verksamhet och omfatta hela kommunen. Lagen om valfrihet (LOV) trädde i kraft 2009 vilket tydliggjorde valet av externa utförare ytterligare och 2010 beslutade kommunfullmäktige att införa LOV inom hemtjänsten vilket är den form av upphandling som tillämpas idag. Hemtjänsttagare i Umeå kommun har rätt att välja att få sina insatser utförda av antingen den kommunala hemtjänsten eller en extern utförare som kommunen har avtal med (7 st). Egenregin utgör det förutbestämda icke-valalternativet som tillfaller personer som inte gör ett aktivt val av utförare.

Välfärds kriminalitet

Välfärds kriminalitet, eller välfärdsbrottslighet, definieras av Brottsförebyggande rådet (BRÅ) som en typ av brottslighet riktat mot de ekonomiska utbetalningssystemen och de centrala beslutsprocesserna inom välfärdssystemet. Det kan inkludera en rad olika oegentligheter, såsom aktörer som avviker från de avtal de har ingått med kommuner, regioner eller staten och missbruk av offentliga utbetalningar där medel fördelas på felaktiga grunder eller att resurser avsatta för att stötta medborgare utnyttjas på ett otillbörligt sätt. Enligt BRÅ har

¹ [Valfrihetssystem, LOV – Sveriges kommuner och regioner](#) (SKR), 2025-01-15

² [Likheter och skillnad i upphandling, LOU och LOV](#) (SKR), 2025-01-20

välfärdsbrottslighet ekonomiska konsekvenser och påverkar även kvaliteten inom välfärdssektorn. När fusk och oegentligheter får spridning kan seriösa aktörer, som arbetar i enlighet med regelverk och avtal, hamna i underläge genom att de exempelvis inte kan konkurrera med dem som fuskar i samband med till exempelvis upphandlingar.³

Möjliggörare för kriminella nätverk

I BRÅ:s rapport *”Möjliggörare för kriminella nätverk – Om möjliggörare i kommunal, statlig och privat sektor”* från 2024 definieras möjliggörare som en individ vilken missbrukar sin anställning eller sitt uppdrag i kommunal, statlig eller privat sektor till förmån för kriminella nätverk. Rapporten, som bygger på analyser av intervjuer och krypterad kommunikation, visar att möjliggörare kan återfinnas inom flera samhällssektorer, inklusive bolagsbildningar och kommunala förvaltningar. Efterfrågan på sådana möjliggörare bland kriminella nätverk är hög, men tillgången är begränsad även om det förekommer i samtliga sektorer. Möjliggörarens uppgift kan inkludera att förmedla känslig information och skapa legitima fasader för brottslig verksamhet. Vissa möjliggörare fattar även gynnsamma beslut – där de gör avsteg från rutiner vid upphandling, eller andra centrala beslut, underlåter att rapportera personer i kriminella nätverk samt underlättar felaktiga utbetalningar från välfärdssystem och den privata sektorn. Rekrytering sker ofta genom personliga nätverk och manipulation, upprätthålls genom ekonomiska ersättningar och sociala band, och det är svårt för arbetsgivare att upptäcka dessa individer.⁴

BRÅ föreslår att beslutsfattare ska klargöra regler och förbättra arbetsgivarens utredningsmöjligheter för att bekämpa problemet med möjliggörare. Exempelvis genom utbildning, bakgrundskontroller genom noggrann referenstagning och säkerhetsprövning samt att begränsa tillgången till känslig information.⁵

Välfärds kriminalitet inom kommuner och regioner

SKR:s bedömning är att det förekommer välfärdsbrottslighet inom nästan alla verksamheter där vinst kan göras, oavsett om det handlar om en individ eller ett företag. Detta fenomen är utbrett över hela landet och påverkar många olika verksamhetsområden inom både kommuner och regioner.⁶ I en kartläggning från SKR *”Revisionens roll i arbetet mot att motverka välfärdsbrott”* redovisas granskningar som genomförts i kommuner och regioner inom området välfärdsbrott och korruption under åren 2021–2023. Under 2022 uppgick de årliga inköpen av tjänster från externa utförare av kommuner och regioner till 174 miljarder kronor. Enligt de lägsta uppskattningarna kan två procent av dessa medel, vilket motsvarar

³ [Välfärdsbrottslighet – Brottsförebyggande rådet \(bra.se\)](#), 2024-12-20

⁴ Rapport 2024:2 - Möjliggörare för kriminella nätverk – om möjliggörare i kommunal, statlig och privat sektor, BRÅ

⁵ Rapport 2024:2 - Möjliggörare för kriminella nätverk – om möjliggörare i kommunal, statlig och privat sektor, BRÅ

⁶ [Förebygga och motverka välfärdsbrottslighet – Sveriges kommuner och regioner](#) (SKR), 2024-12-23

ungefär 3,9 miljarder kronor, ha förts vidare till brott. De uppskattade siffrorna pekar på att betydande belopp betalas ut till privatpersoner eller företag som inte har rätt till dem.⁷

I BRÅ:s rapport *"Välfärd mot kommuner och regioner – fel och oegentligheter bland företag och föreningar"* från 2022, framhålls att den mest effektiva strategin för att motverka välfärds kriminalitet är att förhindra oseriösa aktörer från att få tillgång till marknaden. Införandet av en tillståndsplikt anses vara den mest effektiva metoden för att utestänga sådana aktörer.⁸ Vidare betonas vikten av att kommuner bör öka sina insatser för att förhindra oseriösa aktörers inträde genom noggranna granskningar av företag under upphandlingsprocessen. Dessa åtgärder förutsätter emellertid en förändring av nuvarande lagstiftning eller anpassningar hos andra myndigheter utöver kommunerna. Enligt rapporten ligger kommunernas centrala ansvar i att genomföra effektiva och grundliga uppföljningar av de avtal som sluts med utförarna, där avtalens tydlighet, baserad på specifikationerna i förfrågningsunderlagen, är av stor betydelse. Dessutom rekommenderas att kommunerna inför mekanismer för att möjliggöra effektiva sanktioner, såsom viten, i sina avtal.

BRÅ föreslår vidare att kommunerna bör förbättra sin kompetens när det gäller att analysera information och dokument som rör företags och föreningars ekonomiska situation. Slutligen understryks behovet av att stärka samarbetet mellan olika myndigheter för att effektivt kunna motverka välfärds kriminalitet.⁹

Umeå kommun och arbetet mot välfärds kriminalitet

Tilläggsuppdrag 2021:8

Kommunfullmäktige gav kommunstyrelsen i uppdrag att tillsammans med kommunens nämnder och bolag undersöka risken för att skattemedel, som bekostar verksamheter inom välfärds sektorn, även med annan utförare än kommunen, används på ett felaktigt sätt och/eller i kriminellt syfte, till exempel för att finansiera organiserad brottslighet, samt att ta fram förslag på åtgärder för att förebygga och förhindra detta.

Säkerhetsenheten

Säkerhetsenheten har samordningsansvaret för kommunens insatser för att motverka organiserad brottslighet och välfärds brott. Det innebär ett nära samarbete med flera olika verksamheter inom kommunen, men även mycket samverkan med andra aktörer i samhället. En viktig del handlar om att arbeta in en säkerhetskultur och medvetenhet om säkerhetsfrågor i stort inom kommunen.

⁷ [Revisionens roll i arbetet mot att motverka välfärds kriminalitet – SKR](#), 2024-12-23

⁸ Tillståndsplikt innebär att vissa verksamheter eller åtgärder kräver ett formellt tillstånd från en myndighet innan de får påbörjas eller bedrivas. Detta är vanligt inom områden som miljöskydd, byggnation och hälsovård.

⁹ Rapport 2022:1 Välfärds brott mot kommuner och regioner – fel och oegentligheter bland företag och föreningar, BRÅ

Regeringsuppdrag CURA

Under januari 2024 informerades individ- och familjenämnden samt äldre nämnden av säkerhetsenheten om regeringsuppdraget CURA och ställde sig även bakom stöd- och omsorgs- samt äldreomsorgsförvaltningens deltagande i projektet. CURA är ett samarbete mellan polisens nationella operativa avdelning (NOA), ett antal myndigheter och ett antal kommuner, däribland Umeå kommun, i syfte att hitta metoder för att förhindra välfärdsbrottslighet. Projektet handlar om framtagandet av metodstöd för hemtjänst. Det innehåller alla komponenter som brukar vara involverade i oegentligheter – vårdbolag, företrädare, personal och hemtjänsttagare. Varje komponent ska analyseras utifrån förslag på kontroller, varningssignaler och åtgärder.

Umeå kommun har deltagit med flera olika tjänstepersoner från nämndernas förvaltningar men också från Upphandlingsbyrån och säkerhetsenheten. Ett arbetsmaterial i form av en manual har tagits fram och ska nu testas i förvaltningarna.

I dagsläget arbetar säkerhetsenheten i arbetsgrupp med LSS och SoL-handläggare från stöd- och omsorgsförvaltningen där de hjälper handläggarna med verktyg för att bland annat analysera olika mönster som kan indikera på att fusk och oegentligheter förekommer. Ett sådant arbete har också inletts med biståndshandläggare från äldreomsorgsförvaltningen.

Sammanfattning dialog säkerhetssamordnare säkerhetsenheten

Välfärds kriminalitet är ett brett område och, som tidigare nämnts, ett område som drabbar nästan alla verksamheter inom kommun och region där vinst kan göras enligt SKR. Därav blir utgångspunkten att Umeå kommun behöver arbeta för att upptäcka och förebygga välfärds kriminalitet. Välfärds kriminalitet är ett komplext område som finns på olika nivåer i samhället. När det kommer till hemtjänsten kan fusk och oegentligheter förekomma hos såväl företag som i den kommunala hemtjänsten. Upphandlingsformen av hemtjänst kan ha betydelse, men oavsett form så har utvecklingen gjort det nödvändigt att bedriva ett strukturerat kontrollarbete. Det kan vara så att ett företag är "vitt" och har ambitionen att bedriva sin verksamhet korrekt, men har fått in hemtjänsttagare och anställda som utför välfärdsbrott. Detta kan röra sig om överdrivna vårdbehov, anhörganställningar, beslutade insatser som ej blir utförda eller kombinationer av detta. Det kan även handla om företag som har huvudsakligen brottsliga syften. En nationell tendens, är att effektiv kontrollverksamhet leder till att kriminella företag ändrar modus, till att snarare ta in extra vinster genom att ta genvägar gällande arbetsrätten. De anställda betalar då priset. Detta visar på brottslighetens komplexitet - den kommer alltid att ändra form.

Säkerhetsenheten lyfter att en åtgärd som kan förebygga välfärds kriminalitet i framtiden är ett samarbete mellan äldre nämnden och individ- och familjenämnden. Exempelvis genom att biståndshandläggare från respektive förvaltnings myndighetsutövning samarbetar i en kontrollgrupp för att upptäcka brott och oegentligheter som sker inom hemtjänsten. Det innebär ett samarbete över nämndsgränserna med tillhörande sekretess att hantera, vilket är

något som behöver undersökas närmare utifrån de sekretessbrytande bestämmelserna och bestämmelser om undantag från sekretess som finns.

En annan viktig aspekt är att lära sig av andra kommuners erfarenheter och kunskap i syfte att se vilka åtgärder som är effektiva i bekämpandet och förebyggandet av välfärds kriminalitet. Umeå kommun har goda förutsättningar att försvåra en utveckling av välfärds kriminalitet inom hemtjänsten på långsikt genom att äldre nämnden och individ- och familjenämnden lyft frågan, utvecklar och sprider kunskap och arbetar förebyggande på olika nivåer inom verksamheterna och tillsammans med andra berörda parter i kommunen, till exempel upphandlingsbyrå och säkerhetsenhet. Det är också viktigt att det finns resurser inom förvaltningarna för att utveckla och bedriva ett adekvat kontrollarbete över tid.

Omvärldsanalys

Nedan ges en allmän kort överblick av jämförbara kommuner enligt SKR:s kommungruppsindelning för "Större städer", med fokus på deras upphandling av LOV/LOU inom hemtjänsten. Inkluderat är även uppgifter om huruvida de har genomfört eller övervägt en övergång från LOV till LOU, samt om denna övergång har haft fokus på att förebygga välfärds kriminalitet. Informationen har samlats in under hösten 2024 genom kontakt med de berörda kommunerna.

Kommuner	LOV/LOU inom hemtjänst	Övergång LOV till LOU inom hemtjänst	Fokus välfärds kriminalitet i övergång
Södertälje	LOU	Har övergått	Ja
Linköping	LOU	Har övergått	Ja
Uppsala	LOV	Är i utredningsfas	Ja
Örebro	LOV	Har övervägt	Ja
Östersund	LOV	Har övervägt	Nej
Halmstad	LOV	Ej övervägt	Ej övergått
Västerås	LOV	Ej övervägt	Ej övergått
Lund	LOV	Ej övervägt	Ej övergått
Norrköping	LOV	Ej övervägt	Ej övergått
Jönköping	LOV	Ej övervägt	Ej övergått
Borås	LOV	Ej övervägt	Ej övergått

1. Utvalda kommuner

I denna del av omvärldsanalysen presenterar utredningen kommuner som har beslutat att övergå från LOV till LOU, genomfört en övergång, varit i en upphandlingsprocess eller

befinner sig i en utredningsfas. Under dessa övergångar och utredningar har kommunerna även haft fokus på att förebygga välfärdskriminalitet inom hemtjänsten. Totalt undersöks sex kommuner varav fyra större kommuner och två mindre kommuner. De utvalda kommunerna är Södertälje, Örebro, Uppsala, Linköping, Upplands Väsby och Sollentuna.

Arbetsgruppen har tillsammans intervjuat kommunerna Södertälje, Örebro, Uppsala och Sollentuna samt insamlat skriftligt material från Linköping och Upplands Väsby. Intervjuerna syftar till att få ta del av kommunernas erfarenheter med en upphandlingsprocess eller övergång till LOU och i Uppsalas fall, hur de resonerar kring välfärdskriminalitet samt var de står i frågan idag. Underlag samlades in under hösten och vintern 2024.

1.1 Södertälje kommun

Bakgrund

Södertäljes kommunfullmäktige beslutade 2014 att kommunen skulle övergå från LOV till LOU inom hemtjänsten efter att kommunen haft LOV inom hemtjänsten sedan 2011. Grunden till beslutet var att kommunstyrelsen 2013 gav stadsdirektören i uppdrag att återkomma till kommunstyrelsen med förslag på förändringar som minimerar risken för fusk och missbruk inom hemtjänsten.¹⁰ Enligt kontakt med kommunen ökade antalet ansökningar från medborgare om hemtjänst kraftigt mellan åren 2011–2012. Kommunen var under denna period utsatt för brottslighet inom hemtjänsten och insåg i efterhand att en del av ansökningarna från medborgare inte var legitima eftersom dåvarande hemtjänsttagare fick betalt av hemtjänstföretag att söka insatser. I samarbete med polismyndigheten uppdagades uppgifter som resulterade i att hemtjänsttagare och anställda i vissa företag blev dömda till fängelse och fick betala stora bötesbelopp.

Umeå kommun hade 2018 kontakt med Södertälje kommun i samband med rapporten *”Bland gungor och karuseller – En studie av valfrihetssystem inom hemtjänsten i Umeå kommun”*. Genom kontakten framkom att det fanns 6–7 LOV-utförare innan övergången till LOU. Där framkommer även att anledningen till övergången berodde på att kommunen var dåligt rustade för LOV och den dåvarande upphandlingen hade lett till ökade kostnader för hemtjänsten. Det förekom, som tidigare nämnt, brister och direkta oegentligheter hos utförare där individ- och avtalsuppföljningen inte var tillfredställande. Kommunen sammanfattade i sitt underlag för övergång att det fanns flera olika förklaringar och orsaker till att förslag om ny upphandlingsmodell togs fram. Med övergången upplevde kommunen att de fick bättre kontroll över verksamheten, kostnaderna minskade som en konsekvens av arbetet med att säkra beslutsunderlag och uppföljning av biståndsbeslut samt att det var enklare för utförare att planera sin verksamhet. Det blev även enklare att upprätthålla relationer och föra dialog om verksamhetens kvalitet med utförare. Det som förvaltningen

¹⁰ Södertälje kommun - Utförare av hemtjänst i Södertälje – Utförande av ny modell, 2014

upplevde negativt vid övergången var att hemtjänsttimmar blev låsta när hemtjänsttagare var inlagd på korttidsvård, vilket kunde innebära ekonomiska förluster för utförare och att det kunde bli svårare för mindre utförare att bedriva hemtjänst då det totala antalet hemtjänsttimmar minskade.¹¹

Nuläge

I dialog med kommunen 2024 framkommer att de har tre utförare inom hemtjänsten bestående av två externa utförare och den egna regin. Den egna regin ansvarar för 60% av utförandet av hemtjänst och de två externa utförarna ansvarar för resterande 40%. Inom hemtjänsten finns ingen geografisk uppdelning kopplat till utförandet utan respektive utförare utför hemtjänst inom hela kommunen. Kommunen har ingen ambition att utföra hemtjänst helt i egen regi.

I frågan kring vilka skillnader kommunen ser idag mellan LOU och LOV svarar de att den största skillnaden är att antalet utförare har minskat och att de har en bättre kontroll på uppföljningen av avtalet. Då de tillämpat LOU i tio år har mycket hänt på vägen. Från det första LOU-avtalet 2014 har kommunen arbetat med att täppa igen hål i avtalet som kan leda till välfärdsbrottslighet, bland annat har de tagit bort anhörganställningar och förtydligat vitesdelen i avtalet. Kommunen arbetar med en kvalitetsuppföljning där utgångspunkten är att inte söka efter fusk utan att leta efter god kvalitet inom hemtjänst. Bland annat genom månatliga granskningar av ersättningsunderlag och ekonomi utifrån tidsregistreringsverktyg. Tanken är att oseriösa företag inte vill ge en kvalitativ omsorg vilket märks vid uppföljningar och om god kvalitet inte återfinns behöver det åtgärdas. Kommunen har en åtgärdsplan för hur brister och avvikelser ska hanteras och har idag en god samverkan med sina externa utförare. De genomför bland annat utförarmötet 2 gr/år som är obligatoriska för alla utförare av hemtjänst där utförarna ges tillfälle att dela med sig av goda exempel mellan varandra.

1.2 Örebro kommun

Bakgrund

Den andra kommunen Umeå kommun kontaktade i samband med rapporten *”Bland gungor och karuseller – En studie av valfrihetssystem inom hemtjänsten i Umeå kommun”* var Örebro kommun. Ur den kontakten framkom att kommunens vård- och omsorgsnämnd hade beslutat att övergå till LOU inom hemtjänsten och att det planerades att genomföras 2020. Beslutet berörde då endast omvårdnad, serviceinsatserna skulle fortsätta upphandlas med LOV. Anledningen till beslutet var att kommunen, likt Södertälje, var dåligt rustade för ett kundval i

¹¹ Hjelte & Bergmark, Bland gungor och karuseller – En studie av valfrihetssystem inom hemtjänsten i Umeå, 2018

enlighet med LOV. Det som inte hade fungerat på ett tillfredsställande sätt var uppföljning, kontroll och avtalskraven i upphandlingen.¹²

Enligt kontakt med kommunen hade de ett stort in- och utflöde av utförare under perioden 2015–2018 där det som mest fanns 35 utförare, varav 16 utförde både service- och omvårdnadsinsatser. Kommunen insåg att de hade många krav som var ogenomtänkta och svåra att följa upp i det dåvarande avtalet. Dessutom var den kommunala hemtjänsten inte redo för konkurrensutsättning samtidigt som de drogs med ett stort underskott. En faktor som drev kostnadsutvecklingen var att den genomsnittligt utförda tiden per individ kontinuerligt steg från ca. 30 timmar per individ och månad i början av 2015 till som mest ca. 35 timmar i mitten av 2018. Det fanns däremot inget som antydde på att omvårdnadsbehovet ökade i samma omfattning eftersom den motsvarande beviljade tiden både ökade och minskade under samma period. Trenden för den utförda tiden per person var dock alltjämt ökande. Enligt kommunen var ersättningsystemet för hemtjänsten en faktor som möjliggjorde detta. Det dåvarande systemet baserades på utförd tid med ett maxtak för de utförda timmarna.

Nuläge

I dialog med kommunen 2024 framkommer att de aldrig övergick till att upphandla enligt LOU inom hemtjänsten. Idag har kommunen LOV-avtal för omvårdnadsinsatser och serviceinsatser där utförare antingen kan utföra service eller personlig omvårdnad, eller båda delarna.

Då de skulle införa LOU konstaterades i utvärderingen av anbud att ingen av leverantörerna uppfyllde de obligatoriska kraven och LOU-upphandlingen avbröts därför. Anbudet och uppdraget av utförande bestod av både omsorgsinsatser såväl ansvar för hemsjukvård för hemtjänsttagaren över hela dygnet, inklusive besvarande av larmsinsatser. Uppdraget skulle fördelades mellan den kommunala hemtjänsten (50 procent) och fem leverantörer med fasta andelar om 10 procent vardera.

Kommunstyrelsen fattade därefter beslut om att på nytt upphandla omvårdnadsinsatser enligt LOV. Beställningen till förvaltningen var att skapa ett nytt system, bland annat där ersättningen inte längre skulle baseras på utförd tid och att kraven för uppföljning skulle skärpas till i avtalet. Alla tidigare utförare fick söka om på nytt där en stor andel utförare inte blev kvalificerade enligt det nya underlaget. I dagsläget finns det 11 externa utförare inom kommunen, där den kommunala hemtjänsten ger insatser till cirka 75% av hemtjänsttagarna. De återstående 25% av hemtjänsttagarna har valt en av de externa utförarna. Fördelningen av antalet timmar liknar Umeås, de externa utförarna utför högre antal timmar/hemtjänsttagare än den kommunala utföraren. Kommunen har inte fört någon dialog om att bedriva all hemtjänst i egen regi.

¹² Hjelte & Bergmark, Bland gungor och karuseller – En studie av valfrihetssystem inom hemtjänsten i Umeå, 2018

I det nya LOV-avtalet implementerades ett ersättningssystem bestående av 29 nivåer. Biståndet bedöms av biståndshandläggare, som placerar hemtjänsttagaren på en specifik nivå och utföraren får därefter ersättning utifrån den nivå som hemtjänsttagarens beviljade bistånd befinner sig på. Kontakten påpekar dock att det nuvarande systemet inte är det mest effektiva och att en översyn av nuvarande system kan komma att ske framöver.

I samband med ansökan från externa utförare använder kommunen uteslutningsgrunder, vilket klargör de villkor under vilka kommunen kan avbryta ansökningar från företag som önskar utföra hemtjänst. Det fastställer också vilka kontroller som genomförs under avtalets löptid, samt att avtalsbrott kan resultera i att avtalet mellan kommunen och företaget hävs. Uppföljning och kontroll genomförs genom regelbundna ekonomiska granskningar, på förekommen anledning (genom synpunkter och tips från allmänheten, hemtjänsttagare och anhöriga), samt genom månatliga automatiserade kontroller av restider, inloggningar i digitala system och manuellt registrerade besök hos hemtjänsttagare. Kommunen utför dessutom omfattande kvalitetsgranskningar vart tredje år för alla hemtjänstföretag och tillhandahåller en åtgärdsplan för att hantera eventuella avvikelser som upptäcks. Kommunens riktlinje för avtals- och verksamhetsuppföljning omfattar all konkurrensutsatt verksamhet, således även egen regin.

1.3 Uppsala kommun

Bakgrund

Uppsala kommun har sedan 2009 upphandlat hemtjänst enligt LOV och har idag fyra utförare av hemtjänst bestående av tre externa utförare samt egen regi. Under 2022 uppdrog kommunens äldre nämnd till vård- och omsorgsförvaltning att utreda hemtjänsten och hemsjukvården för alla åldrar. Utredningen skulle ta fram förslag till upphandlingsmodell för utförande av hemtjänst och hemsjukvård samt i förslagen modell beakta grundläggande värden såsom valfrihet för individen och en mångfald av aktörer. I uppdraget från äldre nämnden ingick att även beakta andra områden där möjligheten att bekämpa välfärdsbrottslighet var en av dessa.¹³

I förvaltningens utredning från 2022 finns ett särskilt kapitel dedikerat till möjligheten att bekämpa välfärdsbrottslighet inom ramen för hemtjänst. Utredningen visade att upphandlingsformen inte var avgörande för verksamhetens förebyggande arbete av välfärdsbrottslighet utan bygger på utformningen av krav i avtalet med utförarna och en ersättningsmodell väl anpassad till det valda systemet. För en effektiv uppföljning behöver kommunen insyn i utförarnas verksamhet och en tidsredovisning där de kan säkerställa att hemtjänsttagare får de insatser de beviljats och att en korrekt fakturering har skett gentemot kommunen. Utöver detta betonades att utförarna behövde en egen välfungerande intern

¹³ Uppsala kommun, Beslut äldre nämnden § 33, 2022-03-31

kontroll och uppföljning av sin egen verksamhet. Erfarenheter från förvaltningen visade att mindre utförare tenderade att ha fler avvikelser, särskilt inom serviceområdet, däremot hade oegentligheter även upptäckts hos större aktörer. Utredningen nämner att en modell utan uppdelning av hemtjänsten i två tjänsteområden (serviceinsatser och omvårdnadsinsatser) kan höja kompetenskraven och minska avvikelser bland utförarna. Slutligen betonades att frågan om att utveckla kommunens möjlighet att bekämpa välfärdsbrottslighet bör tas fram som en separat fråga.¹⁴

I övrigt blev slutsatsen från utredningen att den nuvarande modellen för utförande av hemtjänst och hemsjukvård i Uppsala kommun inte var ändamålsenlig. Det främsta skälet var att antalet utförare minskat drastiskt under de senaste åren (från 15 utförare till 4 utförare) och att hela marknaden dominerades av en extern utförare och den kommunala hemtjänsten. Övriga utförare begränsades av kapacitetstak, geografiska avgränsningar eller att de inte erbjöd alla hemtjänstinsatser. Andra skäl var att kvalitet och kontinuitet var svår att säkerställa eftersom tidigare uppföljningar av verksamheter hade visat på avvikelser och så allvarliga brister att avtal hävdes samt att mindre utförare avvecklade sin verksamhet och lämnade systemet. Vård- och omsorgsförvaltningens förslag till äldrenämnden blev att föreslå kommunfullmäktige att upphandla utförare inom hemtjänstens område med stöd av LOU i stället för den nuvarande modellen med stöd av LOV. Äldrenämnden beslutade i juni 2022 enligt förvaltningens förslag och föreslog även för egen del att förvaltningen ska föreslå fler åtgärder för att förebygga och bekämpa välfärdsbrottslighet.¹⁵

Nuläge

I dialog med kommunen 2024 framkommer att ärendet fortfarande under beredning och har ännu inte gått upp till kommunfullmäktige för beslut även om nämnden beslutade att gå vidare med förvaltningens förslag. Kommunen befinner sig i en utredningsfas och ska lägga ett nytt förslag till beslut till nämnden under våren 2025.

I frågan kring var kommunen står i dag i förhållande till välfärds kriminalitet och upphandlingsform resonerar de, likt tidigare, att upphandlingsformen inte är avgörande för kommunens arbete mot välfärds kriminalitet inom hemtjänsten utan det är hanteringen av avtalet som är avgörande. Kraven i avtalet och en kvalitetssäkrad uppföljning är viktiga aspekterna som kan säkra att seriösa utförare söker sig till kommunens upphandling. Kommunen har under de senaste åren arbetat med att förebygga välfärds kriminalitet, bland annat genom att uppdatera det nuvarande LOV-avtalet årligen för att skärpa till kraven. De har genomfört ett stort arbete för att få in flera seriösa utförare vilket resulterat i en minskning av det totala antalet utförare.

¹⁴ Eikam & Vidmark, Översyn av hemtjänst och hemsjukvård i Uppsala kommun, 2022

¹⁵ Eikam & Vidmark, Översyn av hemtjänst och hemsjukvård i Uppsala kommun, 2022

Kommunen arbetar med uppföljning och kontroll av externa utförares ekonomi, på förekommen anledning och genom eftersökningar i rättsdatabaser där de kan söka fram brottsdomar. Kommunen tar också in referenser från andra kommuner där hemtjänstföretag är verksamma. Under avtalsperioden administrerar verksamheten avvikelser genom att ta ut avvikelserapporter i verksamhetssystem och kontrollerar att utförarna genomför rätt insatser utifrån beslut av biståndshandläggare. De genomför samverkansmöten med biståndshandläggare där de diskuterar vilka problem och utvecklingsområden som finns kopplat till uppföljning och använder sig av ett synpunkthanteringssystem där de inhämtar synpunkter från hemtjänsttagare, anhöriga och hemtjänstpersonal.

1.4 Linköping kommun

Bakgrund

Under 2018 beslutade Linköping kommuns äldre nämnd (nu vård- och omsorgsnämnden) att ge omsorgs- och äldreförvaltningen i uppdrag att göra en översyn av Linköpings modell för LOV inom hemtjänsten. Utgångspunkten i uppdraget var att undersöka om alternativa former för hemtjänst gav bättre förutsättningar att möta framtidens utmaningar där helhetsperspektivet beaktas för att säkra en kvalitativ och säker vård och omsorg. Sedan 2010 tillämpade kommunen LOV inom hemtjänsten och från införandet av avtalet reviderades det vid ett antal tillfällen med syfte att säkerställa krav på utförarnas kompetens och kvalitén för hemtjänsttagarna. I Linköping fanns inte något intresse från externa utförare att vara verksam i landsbygd vilket innebar att valfriheten för den enskilde var begränsat till tätortsområdet.¹⁶

Genom uppföljningar sades flera hemtjänstutförare upp eftersom de inte levde upp till kraven i avtalet. Uppföljningarna visade bland annat på risker i kvalitetsledningssystem som medförde risker för hemtjänsttagarnas säkerhet, brister i faktureringsprocessen och bristande arbetsvillkor för hemtjänstpersonal. Under 2020 beslutade Linköpings kommunfullmäktige att införa en områdesbaserad hemtjänst där de även beslutade att externa utförare fick delta i upphandling om hemtjänst enligt LOU.¹⁷

Nuläge

I maj 2023 övergick Linköpings kommun till en områdesbaserad hemtjänst och hemsjukvård inklusive biståndsbedömda trygghetsboenden. Kommunen är indelad i sex geografiska områden och i vardera område finns en utförare som ansvarar för alla insatser dygnet runt. Tre områden driftas av den egna regionen, övriga tre av en extern utförare/område. En person med beslut om insatser hänvisas till den utförare som ansvarar för det område hen är bosatt i.

¹⁶ Linköping kommun, Tjänsteskrivelse - Översyn av Linköpings modell för LOV i hemtjänst, 2018

¹⁷ Linköping kommun, Beslut kommunfullmäktige § 171, 2020-08-25

Enligt kontakt med kommunen noterades under första året med LOU ett ökat antal klagomål från hemtjänsttagare. De flesta härrörde till ett geografiskt område där det var rörigt efter bytet. Endast några få klagomål handlade om att det inte går att välja utförare. Antalet klagomål minskade sedan och är nu på samma nivå som under LOV-tiden.

Kommunens bedömning är att LOU gett dem tydligare mandat att styra på kvalitet och ställa krav så att bara utförare med kompetens och kapacitet blev aktuella. Bedömning görs att även om det vid några tillfällen hade varit bra att kunna ändra i avtal som under LOV-tiden har det varit en styrka att kunna vara tydliga redan i upphandlingen med vad som gäller. Det var en del diskussioner om avtalslängd och de landade i 3+3+3 år. En tid som bedömdes nog lång för att ett företag ska våga satsa men inte alltför lång om kommunen inte skulle vilja förlänga. Avtalsmöjligheten om allt fungerar blir 9 år vilket bedömdes attraktivt.

Kommunen beskriver att de har ett väldigt tätt samarbete med de externa utförarna idag med månatliga utförarmöten varje månad (tillsammans med intern utförare). Kommunen har avtalssamverkan med varje utförare enskilt ca 3 ggr/termin och strategisk samverkan samt utvecklingsmöten vid två längre tillfällen, ca 2 ggr/termin (med samtliga utförare). Varje utförare har en kontaktperson för frågor däremellan och även kommunens IT-avdelning ger stöd på plats.

Innan tilldelningsbeslut gjordes rigorösa kontroller av bolagen innefattande bland annat ekonomi och styrelser där CV alltid togs in på chefer.

Formell uppföljning och kontroll görs dels månatligen men också utifrån en särskild årsplanering innehållande verksamhetsuppföljning och tematisk uppföljning samt på förekommen anledning (ex många avvikelser, klagomål etc). Utförarna är skyldiga att använda kommunens avvikelsemodul i verksamhetssystemet och följa den processen. De arbetar med att utveckla ett bättre verktyg för att följa avvikelshanteringen.

FOU Centrum - forskning och utvecklingscentrum inom vård, omsorg och socialt arbete – i Östergötland bedriver följeforskning under omställningen till den områdesbaserade vård - och omsorgen i hemmet till och med maj 2026. Fokus är på utveckling av teamarbete, träffpunkter, samverkan mellan verksamheterna och primärvård/regionen, relation mellan utförarna, påverkan på resultat i brukarundersökningar och om omställningen leder till mer förebyggande arbetssätt.

Representanter från Umeå kommuns äldre nämnd gjorde tillsammans med tjänstepersoner från äldreomsorgsförvaltningen studiebesök i Linköping under oktober 2024 och tog del av erfarenheterna hittills.

1.5 Upplands Väsby kommun

Bakgrund

Upplands Väsby Social- och omsorgskontor uppdrogs 2022 av omsorgsnämnden att utreda för- och nackdelar med fri etablering enligt LOV inom hemtjänsten jämfört med upphandling enligt LOU. Kommunen hade sedan 2010 haft valfrihet enligt LOV inom hemtjänsten och under 2024 hade kommunen totalt 7 externa utförare. Kommunen har inte haft egen regi inom hemtjänsten sedan 2012.

I utredningen från 2022 framkommer att omsorgsnämnden under de senaste åren har avslutat ett antal avtal med hemtjänstutförare med anledning av fusk och oegentligheter utöver att utförare också har valt att lämna sina uppdrag på grund av sviktande kundunderlag. Upplands Väsby kommunfullmäktige beslutade 2023 att övergå från LOV till LOU inom hemtjänsten. Social- och omsorgskontorets bedömning blev att det fanns större möjligheter för ekonomiska förutsättningar med en övergång till LOU samt att motverka fusk och oegentligheter bland utförare. Övergången bedömdes även kunna stärka dialogen mellan utförare och förvaltning och bidra till ett mer effektivt utvecklings- och uppföljningsarbete.

Nuläge

I kontakt med kommunen framkommer att de är i en upphandlingsfas till och med våren 2025 och kan därav inte delge erfarenheter med den eventuella övergången, däremot har kommunens upphandlingsdokument tagits del av. I början av 2025 har kommunen 5 utförare av hemtjänst och ska införa hemtjänst i egen regi under årets gång.

I upphandlingsdokumentet finns ett särskilt kapitel om kommunens hantering av välfärdsbrott inom hemtjänsten. I kapitlet framgår att kommunen kommer att genomföra månadsvisa kontroller av alla utförda biståndstimmar av biståndshandläggare där de kan godkänna och/eller ej godkänna timmar som utförts av utförare. De ska även kontrollera att rätt antal insatser har utförts och utöver detta genomföra kontrollmätningar gällande tidsregistrering hos hemtjänsttagare hos varje utförare. För att säkerställa kunskap hos utförare och personal kommer kommunen årligen tillhandahålla obligatoriska utbildningar om välfärdsbrott. Personalen uppmanas även löpande att diskutera ämnet vid arbetsplatsträffar. I underlaget framkommer att kommunen har rätt att häva avtal med utförare där oegentligheter framkommer och kan införa tillfälligt beställningsstopp gentemot utförare som står under utredning av någon typ av missförhållande i avvaktan på klargörande.¹⁸

¹⁸ Upplands Väsby kommun, Upphandlingsdokument, 2024-05-29

1.6 Sollentuna kommun

Bakgrund

Sollentuna kommun har sedan 2010 upphandlat hemtjänst inom LOV. Under 2020 startade vård- och omsorgsförvaltningen ett projekt kallad "Hemtjänstprojektet" för att granska hemtjänsten med fokus på valfrihet, kvalitet, utförarvillkor och ekonomiska förutsättningar. Under projektets gång framkom det svårigheter med att nå önskade mål inom ramen för valfrihet enligt LOV. Kommunen hade försökt att revidera sitt förfrågningsunderlag för att minska antalet hemtjänstutförare i kommunen och samtidigt stävja fusk och oegentligheter. Kommunen ställdes dock inför svårigheterna att hitta krav som kan ställas för att attrahera seriösa utförare och motverka oseriösa utförare att verka i kommunen.

Vård- och omsorgskontorets ställningstagande blev att hemtjänst inte längre bör upphandlas enligt LOV utan att det ska avslutas med övergång till LOU. Det bedömdes inte vara möjligt att nå den efterfrågade kvalitetshöjningen med nuvarande upphandlingsform och det stora antalet utförare. Arbetet mot fusk och oegentligheter hade visat att det fanns stora brister inom vissa verksamheter och att det var både tids- och resurskrävande att stävja. Det ansågs vara svårt att motverka utvecklingen med dåvarande upphandlingsform då nya utförare hade möjlighet att etablera sig i kommunen regelbundet under året. Genom upphandling enligt LOU ansåg förvaltningen att det var möjligt att begränsa antalet utförare och att bygga upp ett närmare samarbete med utförare med ett partnerskapsfokus samt fler kvalitativa uppföljningar.¹⁹

Sollentunas kommunfullmäktige beslutade under våren 2022 att vård- och omsorgsnämnden skulle övergå från att upphandla hemtjänst enligt LOV till att upphandla enligt LOU.²⁰

Övergången till LOU skedde under maj 2023. Under perioden med LOV hade kommunen som mest 24 utförare och innan övergången 12 externa utförare. I och med övergången upphandlades 6 externa utförare, vilka alla var verksamma i kommunen sedan tidigare. Kommunen har ingen egen regi för hemtjänst utan all hemtjänst är utlagd på externa utförare.

Nuläge

I dialog med kommunen beskrivs att övergången till LOU inte har resulterat i några starka motreaktioner från utförare, utan upplevdes positivt då hemtjänsten i kommunen hade börjat få ett dåligt rykte på grund av de fusk och oegentligheter som förekom. Hemtjänsttagarnas reaktion har över lag varit positiva med några få negativa reaktioner. Det finns exempel på där hemtjänsttagare har sagt upp sina beviljade insatser när företags avtal sas upp. Om det berodde på missnöje eller att det inte förelåg behov av insatser framgick inte. I frågan kring

¹⁹ Sollentuna kommun, Tjänsteskrivelse – Upphandling av hemtjänst enligt Lagen om offentlig upphandling, 2022-02-15

²⁰ Sollentuna kommun, Beslut kommunfullmäktige § 40/2022, 2022-04-21

vad kommunen upplever negativt med övergången svarar de att det är för tidigt att utvärdera.

I de nya avtalen med utförarna har förvaltningen haft ett fokus på att bygga upp en bättre samverkan med utförarna. I dagsläget träffar förvaltningen utförarna 2 ggr/termin och biståndshandläggarna träffar utförarna 1 ggr/termin. I frågan hur övergången har påverkat kommunens arbete med att förebygga fusk och oegentligheter svarar de att det minskade antalet utförare bidrar till en bättre kontroll kopplat till uppföljning av avtal samt att samverkan och att kommunikationen med och mellan utförarna blivit bättre vilket även bidrar till det förebyggande arbetet. Kommunen genomför löpande ekonomiska kontroller, individkontroller och verksamhetsuppföljningar. De använder sig av digitala hjälpsystem som flaggar för när utförare inte följer arbetstidslagen, dygnsvilan samt andra typer av avvikelser. Kommunen har ett system för inrapportering av klagomål och synpunkter som sedan förmedlas ut till de externa utförarna som ansvarar för att besvara och hantera dessa.

2. Sammanfattning omvärldsanalys

I det insamlade materialet från omvärldsanalysen är den gemensamma faktorn att kraven i upphandlingsavtalet, gedigen kontroll vid antagande av leverantör och en fungerande uppföljning är viktigt för att kunna förebygga och försvåra välfärds kriminalitet inom hemtjänsten. I de fall kommuner har haft problem med oegentligheter, avvikelser och brott inom hemtjänsten har ett nytt underlag med uppdaterade krav varit avgörande för att kunna begränsa oseriösa aktörers inträde på marknaden och för att säkerställa en bättre kvalitet inom hemtjänsten. Det har gjorts inom ramen för en LOU-upphandling, såsom Södertälje och Sollentuna visar exempel på, där båda kommuner upplever att LOU-upphandlingen med skarpare krav på uppföljning samt ett minskat antal externa utförare har bidragit till arbetet med att förebygga fusk och oegentligheter. Det har även gjorts inom ramen för en LOV-upphandling såsom Örebro visar exempel på där kraven i det nya avtalet skärptes till och som en konsekvens minskade även antalet externa utförare i jämförelse med tidigare. Från Örebro noteras dock att antalet utförare ökat igen. I Uppsalas fall är välfärds kriminalitet inom hemtjänsten ett område som kommunen anser är viktig att lyfta fram som en separat fråga oavsett avtalsform. Linköpings kommun har infört en områdesbaserad vård - och omsorg i sin LOU-upphandling och även inkluderat fler insatser än hemtjänst.

I följande avsnitt redovisas en analys för avtalsformerna LOU- och LOV-upphandling som går djupare in på för- och nackdelar med de olika upphandlingsformerna utifrån ett juridiskt perspektiv.

Juridisk analys: LOV vs LOU – en översiktlig jämförelse av ramverk

1. Bakgrund och syfte

Syftet med denna juridiska analys är att genomföra en översiktlig jämförelse mellan LOU och LOV med fokus på att skapa ett mer robust ramverk för upphandling av tjänster inom hemtjänsten. Särskild uppmärksamhet ska riktas mot att:

- Förhindra kriminella aktörer som utnyttjar välfärdssystemet.
- Säkerställa att utförare av tjänster har rätt kompetens och följer de regler och standarder som krävs för att upprätthålla en trygg och rättvis miljö.
- Skapa transparens i hur resurser används och säkerställa att individen får rättvisa och kvalitetssäkrade tjänster.

Upphandlingsbyrån har fått i uppdrag att genomföra denna översiktliga rättsliga jämförelse mellan LOV och LOU med fokus på:

- Likheter och skillnader mellan LOV och LOU.
- Avtalskonstruktion och avtalstider.
- Reglering och justeringar under avtalsperioden.
- Konsekvenser om en utförare upphör eller säger upp avtal.
- Möjligheter till uppföljning, styrning och kontroll.
- För- och nackdelar med respektive upphandlingsform.

2. Juridisk analys

2.1 Likheter och skillnader mellan LOV och LOU

När en tjänst upphandlas enligt LOU eller införs genom ett förfrågningsunderlag enligt LOV fastställs krav på tjänsten samt övriga villkor. Även om LOU och LOV delar många likheter i lagstiftningen, finns det betydande skillnader.

Likheter mellan LOU och LOV

Det finns flera formella krav som är gemensamma för både LOU och LOV:

- **Annonsering:** Upphandlingen ska annonseras för att ge potentiella leverantörer möjlighet att lämna anbud eller ansökan om godkännande som leverantör av hemtjänst.
- **Inlämning och kvalificering:** Leverantörer lämnar in anbud eller ansökningar, och en kvalificeringsfas genomförs för att säkerställa att de uppfyller ställda krav.

- **Avtalsupprättande:** Ett avtal tecknas mellan den upphandlande myndigheten och leverantören.
- **Överprövning:** Båda lagarna ger möjlighet till överprövning av beslut.

Specifika krav och särdrag enligt LOV

LOV skiljer sig från LOU genom sin fokus på kontinuerlig valfrihet och ett öppet system:

1. **Löpande annonsering och antagande:**
 - Annonseringen är löpande, vilket innebär att nya leverantörer kan ansluta när som helst, förutsatt att de uppfyller kraven i förfrågningsunderlaget.
 - Alla som uppfyller kraven ska godkännas, vilket eliminerar konkurrens mellan ansökande leverantörer.
2. **Kommunens särskilda skyldigheter:**
 - Kommunen ansvarar för att möjliggöra ett informerat val för brukarna, genom att tillhandahålla jämförbar information om de godkända utförarna.
 - Ett förutbestämt icke-valsalternativ måste erbjudas, för de som inte själva gör ett aktivt val av utförare.

Skillnader mellan LOU och LOV

1. Sekretess:

- **LOU:** Absolut sekretess gäller enligt LOU fram till att beslut om tilldelning har fattats. Detta skydd är nödvändigt för att upprätthålla rättvis konkurrens och förhindra att anbudsinnehåll avslöjas.
- **LOV:** Enligt 19 kap. 3 a § i Offentlighets- och sekretesslagen (OSL) gäller inte samma sekretess under ansökningsförfaranden enligt LOV. Eftersom alla som uppfyller kraven ska godkännas, finns ingen konkurrens mellan sökande. Sekretess kan dock tillämpas för att skydda enskilda leverantörers känsliga uppgifter.

2. Avtalslöptid:

- **LOU:** Avtalen är tidsbegränsade och reglerade enligt upphandlingslagstiftningen.
- **LOV:** Avtal kan gälla tills vidare.

3. Ändringar i avtalsvillkor:

- **LOU:** Ändringar i avtalsvillkor enligt LOU är noggrant reglerade och begränsade för att säkerställa rättvisa och transparens samt undvika att konkurrensen snedvrids.
- **LOV:** Reglerar inte ändringar under avtalstiden på samma sätt, vilket möjliggör en större flexibilitet för att justera villkor vid behov.

4. Utvärdering och fokus på kvalitet:

- **LOU:** Kommunen kan begränsa antalet utförare genom att utvärdera anbuderna och använda kvalitetskriterier för att välja de mest fördelaktiga anbuderna. Detta innebär att konkurrensen premierar de anbud som tydligt visar leverantörens förmåga att säkerställa en rigorös efterlevnad av biståndsbeslutet samt rutiner som säkerställer god uppföljning och samverkan med kommunen. Kommunen har därmed möjlighet att utvärdera och tilldela kontraktet till de anbud där det tydligt framgår att tjänster av hög kvalitet erbjuds inom dessa områden.

Genom att fokusera på kvalitetskriterier säkerställs att endast anbudsgivare som kan uppvisa hög kvalitet och tillförlitlighet blir tilldelade kontraktet. Detta stärker tryggheten för att brukarna får rätt stöd och att kommunen samarbetar med utförare som bidrar till en hållbar och kvalitativ verksamhet.

- **LOV:** Alla som uppfyller förfrågningsunderlagets krav ska godkännas. Det sker ingen utvärdering av anbud utifrån kvalitet eller andra mervärden.

Vissa likheter och skillnader som nämnts ovan analyseras mer ingående i de följande punkterna.

2.2 Avtalskonstruktion och avtalstider

LOV: Flexibla avtal som löper tills vidare

Inom LOV upprättar kommunen avtal som löper tills vidare, vilket ger kontinuitet i tjänsterna. Dessa avtal tillåter löpande anpassningar, förutsatt att sådana möjligheter har specificerats i avtalsvillkoren. I Umeå kommun har dock nuvarande avtal utformats med begränsade möjligheter till ändringar, vilket innebär att LOV:s potentiella flexibilitet inte har utnyttjats fullt ut. Därför upplever verksamheten att flexibiliteten i praktiken inte är särskilt betydelsefull.

LOU: Tidsbegränsade avtal med striktare reglering

Till skillnad från LOV kräver LOU tidsbegränsade avtal och en striktare reglering. Detta minskar flexibiliteten men skapar stabilitet och rättssäkerhet.

Den striktare regleringen är särskilt viktig för att motverka risker som arbetslivskriminalitet och organiserad brottslighet och otillbörlig påverkan på kommunens tjänstepersoner och beslutsfattare.

För att skapa kontinuitet och långsiktig stabilitet kan kommunen ingå avtal med längre löptid än de fyra år som vanligtvis gäller för ramavtal.

LOU kapitel 19: Förenklade regler för större flexibilitet

Kapitel 19 i LOU gäller sociala och särskilda tjänster (till exempel hemtjänst). Reglerna är enklare än för andra typer av upphandlingar och ger följande fördelar:

- **Egna regler för leverantörer:** Egna krav är ett kraftigt verktyg för att motverka brottslig verksamhet och utesluta oseriösa aktörer.

- Flexibla upphandlingsförfaranden: Myndigheter kan skapa skräddarsydda processer för att passa tjänsternas behov.
- Möjlighet till förhandling: Kommunen kan förhandla med leverantörer för att hitta bästa lösningar, även om detta inte planerats från början.

LOU: Begränsning av antalet utförare

En av fördelarna med LOU är att kommunen kan begränsa antalet utförare som ingår i avtalet.

Detta ses som en positiv åtgärd för att möjliggöra noggrann uppföljning och kontroll av tjänsternas kvalitet. Till exempel kan kommunen välja att ha tre eller fyra fasta utförare under avtalstiden.

Med färre aktörer finns även större möjligheter till fler och systematiska kontroller av samtliga anlitade aktörer och dess verksamheter vilket förebygger och motverkar eventuell brottslig verksamhet

Valfrihet för individen: Jämförelse mellan LOV och LOU

Valfrihet kan även implementeras inom ramen för en upphandling enligt LOU, om detta är en prioritet för kommunen. Detta kan uppnås genom att använda individens val som en fördelningsnyckel i ett ramavtal, vilket gör det möjligt att välja mellan de utförare som kommunen har avtal med. För att detta ska vara möjligt förutsätts att upphandlingen konstrueras så att alla utförare kan vara verksamma i hela kommunen. Detta är en begränsning som också finns i det nuvarande LOV-systemet, men möjligheten att använda individens val inom LOU kan ändå ge en viss flexibilitet beroende på hur upphandlingen utformas.

Däremot innebär LOU:s syfte att begränsa antalet utförare för att förbättra uppföljning och kontroll, att valfriheten i praktiken blir något mer begränsad jämfört med LOV. I LOV kan företag fritt ansluta sig eller avsluta avtal med kommunen, vilket kan skapa ett större urval för brukarna. Under LOU är antalet alternativ begränsat till de utförare som valts ut och tecknat avtal med kommunen för hela avtalstiden (till exempel tre eller fyra utförare).

2.2.2 Reglering av ändringar och justeringar under pågående avtalsperiod

När det gäller ändringar och justeringar under avtalstiden finns det viktiga skillnader mellan upphandlingar enligt LOU och valfrihetssystem enligt LOV. Dessa regler påverkar både flexibiliteten i avtalen och kommunens möjlighet att anpassa sig till nya förutsättningar.

Ändringar enligt LOU

LOU har striktare regler för ändringar under avtalstiden, där syftet är att säkerställa konkurrensneutralitet och rättssäkerhet.

Huvudregler:

- **Väsentliga ändringar är inte tillåtna:** En ändring anses vara väsentlig om den förändrar avtalets karaktär, rubbar balansen mellan parterna eller inför nya villkor som kunde ha påverkat konkurrensen vid den ursprungliga upphandlingen.
- **Tillåtna ändringar:** Ändringar kan göras i vissa fall utan ny upphandling, exempelvis:
 - **Förutsebara ändringar:** Om avtalet innehåller tydliga klausuler som tillåter justeringen.
 - **Obetydliga ändringar:** Mindre förändringar som inte väsentligt påverkar avtalets omfattning eller värde (ofta definierat som <10 % av avtalets värde).
 - **Oförutsedda händelser:** När ändringar krävs på grund av oförutsedda omständigheter som inte kunde förutses vid upphandlingen.

Konsekvenser:

- En otillåten ändring kan leda till att avtalet ogiltigförklaras, eller att kommunen blir skadeståndsskyldig.
- Strikt efterlevnad av avtalsvillkoren är avgörande för att undvika juridiska problem.

Ändringar enligt LOV

LOV erbjuder större flexibilitet när det gäller ändringar under avtalstiden, vilket är en fördel i system som syftar till att vara långsiktiga och dynamiska. Kommunen kan ändra villkoren i förfrågningsunderlaget. Det är vanligt att krav och villkor, såsom ersättningsnivåer, justeras under avtalstiden.

Möjligheten att göra ändringar är viktig eftersom valfrihetssystem enligt LOV ofta är avsedda att fungera under många år och behöver kunna anpassas över tid.

Praktiska erfarenheter:

De kommuner som intervjuats i denna utredning som har övergått från LOV till LOU har inte upplevt reglerna kring ändringar som ett hinder eller en nackdel när det gäller LOU, särskilt i samband med uppföljningar och förebyggande arbete för att motverka organiserad brottslighet.

Båda systemen kräver dock transparens och god framförhållning för att säkerställa rättssäkerhet och undvika onödiga konflikter med leverantörer.

2.2.3 Avbrott i avtalsrelationer: om en utförare upphör med verksamheten eller säger upp avtal

Vid avbrott av avtalsrelationer inom ramen för LOU och LOV finns det flera viktiga juridiska aspekter som måste beaktas, och dessa regleras av lagstiftning samt allmänna avtalsrättsliga principer.

Avbrott av avtalsrelationer enligt LOU:

1. **Reglering av uppsägning vid utförarens upphörande:** I ett avtal som ingås vid upphandling enligt LOU måste det framgå tydligt under vilka förutsättningar avtalet kan sägas upp. I sådana fall kommunen behöver vidta åtgärder för att säkerställa att tjänsterna inte avbryts för de berörda brukarna.
2. **Juridiska konsekvenser:** Om en leverantör säger upp avtalet utan att följa avtalsvillkoren kan detta medföra ekonomiska konsekvenser för leverantören, exempelvis krav på skadestånd. Om kommunen däremot inte vidtar nödvändiga åtgärder för att säkerställa tjänsteleveransen kan kommunen också hållas ansvarig, särskilt om det leder till skada för brukarna. Kommunen bör därför genomföra en riskbedömningsanalys och planera för kontinuitet och beredskap (kontingensplanering) för att säkerställa en robust verksamhet som garanterar att brukarna får tjänsten levererad av en annan leverantör inom ramavtalet eller av den kommunala hemtjänsten.
3. **Lagstöd:** LOU ger inte detaljerade regler för hur situationer där en leverantör upphör med verksamheten eller säger upp avtalet ska hanteras. Detta styrs i stället av avtalsrätten och de specifika villkor som regleras i upphandlingen. Kommunen måste säkerställa att det finns tydliga klausuler som anger hantering av denna typ av situationer.

Avbrott av avtalsrelationer enligt LOV:

1. **Reglering av uppsägning eller hävning:** Inom LOV är avtalsrelationen baserad på löpande annonsering, där kommunen fastställer villkor för att en leverantör ska godkännas som utförare av exempelvis hemtjänst. Om en utförare upphör med verksamheten eller säger upp avtalet, exempelvis på grund av konkurs eller andra omständigheter, kan kommunen säga upp avtalet. Det kan också finnas specifika bestämmelser i förfrågningsunderlaget som reglerar vad som sker om en leverantör inte längre uppfyller kraven eller om leverantören själv väljer att avsluta sitt åtagande.
2. **Juridiska konsekvenser:** Om en leverantör upphör med verksamheten eller säger upp sitt avtal, ges hemtjänsttagaren möjlighet att göra ett nytt val av leverantör.
3. **Lagstöd:** LOV specificerar inte detaljerade regler för hantering av avbrott i avtalsrelationer, utan det styrs huvudsakligen av villkoren i förfrågningsunderlaget och allmänna avtalsrättsliga principer. Kommunen måste i förfrågningsunderlaget tydligt ange vad som sker vid leverantörens upphörande av verksamheten eller uppsägning av avtalet.

Konsekvenser vid leverantörens avbrott:

Både vid LOU och LOV är det av yttersta vikt att kommunen noggrant bedömer de praktiska konsekvenserna av att en leverantör upphör med verksamheten eller säger upp avtalet. Om en leverantör går i konkurs eller på annat sätt inte längre kan fullfölja sitt avtal, kan det påverka leveransen av kritiska tjänster till individen. I sådana situationer måste kommunen

snappt kunna säkerställa att tjänsterna fortsätter utan avbrott, vilket kan kräva en ny omfördelning av uppdraget till andra utförare eller till den kommunala hemtjänsten.

För att hantera sådana situationer på ett robust och effektivt sätt, bör varje nämnd genomföra en riskbedömning och ha beredskapsplaner för att kunna agera skyndsamt och tillgodose sina lagstadgade skyldigheter gentemot brukarna. Det kan även vara lämpligt att ha särskilda avtalsklausuler som reglerar vad som sker om en leverantör upphör med verksamheten eller säger upp avtalet, för att minska osäkerheten vid dessa händelser.

Sammanfattning:

Möjligheterna att säga upp avtal och de juridiska konsekvenserna av att en leverantör upphör med verksamheten regleras främst av avtalsvillkoren, kompletterat med allmänna avtalsrättsliga principer.

En effektiv hantering av avbrott är beroende av robusta avtal och välfungerande rutiner, snarare än av vilket regelverk som tillämpas. Ur perspektivet avsluta eller säga upp avtal bedöms därför inte LOV eller LOU påverka kommunens förmåga att stärka rättssäkerhet och motverka välfärdsbrott, arbetslivskriminalitet och organiserad brottslighet

2.3 Uppföljning, styrning och kontroll

Innan avtalsperioden:

För att säkerställa att avtalsrelationer upprättas med seriösa och pålitliga aktörer, är det viktigt att införa specifika uteslutningsgrunder i upphandlingsdokumenten eller förfrågningsunderlaget. Dessa uteslutningskriterier är applicerbara både inom ramen för LOV och LOU, och bidrar till att förhindra oseriösa aktörer från att delta i upphandlingen.

Vidare är det av stor betydelse att implementera effektiva kontrollmekanismer för att säkerställa att anbudsgivare samt deras företrädare uppfyller de krav som ställs av kommunens verksamheter. Detta kan inkludera att använda Ekobrottsmyndighetens checklista för att identifiera potentiella risker. Kontroller av denna typ kan tillämpas enligt både LOV och LOU.

Under avtalsperioden:

En av de största skillnaderna i uppföljning och kontroll mellan LOV och LOU är möjligheten att begränsa antalet utförare. Denna möjlighet, som enbart finns vid upphandling enligt LOU, bedöms vara särskilt relevant för att säkerställa en mer effektiv uppföljning och kontroll. Ett begränsat antal utförare gör det enklare att hantera och följa upp avtal, jämfört med en situation där ett obegränsat antal aktörer är involverade. Detta möjliggör mer noggrann tillsyn och bättre riskhantering under avtalsperioden.

Reserverade upphandlingar enligt LOU:

Ett annat intressant men mer avgränsat alternativ är att överväga reserverade upphandlingar enligt LOU. Denna möjlighet är **enbart tillämplig enligt LOU** och bedöms vara lämplig för vissa delar av uppdrag eller specifika insatser.

Bestämmelserna i LOU innebär att upphandlande organisationer, under vissa förutsättningar, får positivt särbehandla vissa leverantörer som annars skulle sakna möjlighet att få kontrakt under normala konkurrensförhållanden. Endast leverantörer som uppfyller dessa förutsättningar får delta i upphandlingen.

Från och med den **1 januari 2023** finns det två möjligheter att reservera deltagande i upphandlingar för vissa tjänster som omfattas av bilaga 2 till LOU. Dessa reservationer kan tillämpas vid upphandlingar av specifika sociala och andra tjänster, som anges med CPV-koder i 19 kap. 25 § och 25 a § i LOU. Det inkluderar tjänster som **tillhandahållande av hemtjänstpersonal**, förmedling av vårdpersonal, samt hälso- och sjukvårdstjänster och socialvård riktade till kommunal hälso- och sjukvård och hälsovårdsförvaltning.

Upphandlande myndigheter har möjlighet att reservera deltagande i dessa upphandlingar till organisationer som uppfyller följande krav:

- Syftet med organisationen ska vara kopplat till tjänstens tillhandahållande.
- Organisationens vinst ska återinvesteras för att uppnå syftet.
- Organisationens lednings- och ägarstruktur ska vara grundad på personalens ägande eller deltagande eller kräva aktivt deltagande av personal, användare eller berörda parter.

Dock finns det fortfarande risker även inom sociala företag, vilket gör att **riktlinjer från Kommunfullmäktige** blir avgörande för implementeringen av sådana upphandlingar. Under denna utredning har kontakter tagits med kommunstyrelsen för att understryka vikten av att skapa tydliga riktlinjer för sociala företag.

Sammanfattningsvis ger reserverade upphandlingar enligt LOU möjlighet att skapa upphandlingar som gynnar socialt ansvarstagande aktörer. Samtidigt finns det utmaningar och risker som måste beaktas, vilket gör att noggrant övervägande, tydliga riktlinjer och förberedelser är nödvändiga innan reserverade upphandlingar implementeras.

2.4 För- och nackdelar med respektive upphandlingsform

I denna analys har vi identifierat flera fördelar med en LOU-upphandling som bedöms vara relevanta. Enligt LOU tillämpas absolut sekretess, vilket kan underlätta beslutsfattandet, motverka otillbörligt inflytande i upphandlingsprocessen och främja sund konkurrens. Samtidigt kan det skapa trygghet för brukarna att veta vilka leverantörer som kommer att vara tillgängliga under avtalstiden.

Dock finns det ingen obligatorisk "icke-valsalternativ"-lösning inom LOU, så om kommunen önskar att erbjuda viss valfrihet inom hemtjänsten, behöver kommunen utforma en egen

lösning för detta. Exempel på sådana lösningar finns i omvärldsbeskrivningen, till exempel Örebro kommun som erbjuder som "icke-valsalternativ" utförare med lägst antal hemtjänsttagare.

Sammanfattningsvis:

Fördelar med LOU:

- Absolut sekretess skyddar mot otillbörlig påverkan och främjar sund konkurrens.
- Stabilitet i avtalsrelationen under avtalstiden.
- Begränsning av antalet utförare vilket möjliggörs noggrann uppföljning och kontroll av tjänsternas kvalitet.
- Eftersom avtalen är tidsbegränsade, ställs det högre krav på utförarna att leverera goda resultat, då en ny upphandling måste genomföras innan avtalet löper ut.
- Möjligheten att implementera reserverade upphandlingar inom hemtjänst enligt ny lagstiftning (kap. 19 25.a.§)

Nackdelar med LOU:

- Begränsad flexibilitet för att göra ändringar under avtalstiden. Detta kan hanteras genom noggrant utformade avtal som möjliggör utveckling av verksamheten.
- Mindre valfrihet för brukarna, vilket kan bibehållas genom en utformning av ramavtal där fördelningsnyckeln är individens val, men valmöjligheterna är ändå begränsade till de upphandlade utförarna. Detta bedöms dock inte relevant i koppling med denna utrednings syfte vilket är att motverka och minska risker för arbetslivskriminalitet och organiserad brottslighet inom hemtjänst.

Fördelar med LOV:

- Flexibilitet för att göra ändringar i avtalsvillkoren.

Nackdelar med LOV:

- Ingen absolut sekretess, vilket kan påverka konkurrensneutraliteten och en tillfredställande beslutsfattande process genom att undvika otillbörliga påverkan.
- Obegränsat antal utförare kan göra det svårare att följa upp och kontrollera kvalitet. Vilket öppnar upp för oseriösa aktörer och brottsliga verksamheter.

2.5. Övriga aspekter

Ekonomisk påverkan

Det bör noteras att den ekonomiska påverkan av att implementera antingen LOU eller LOV inte behandlas i denna analys, som fokuserar på de juridiska aspekterna. Under intervjuer med representanter från jämförbara kommuner, som genomfördes som en del av omvärldsanalysen, framkom dock att de intervjuade tjänstepersonerna inte hade noterat några ökade kostnader till följd av att införa ett upphandlingssystem enligt LOU.

Som en del av den juridiska analysen kan det konstateras att det inte finns något hinder för att, vid eventuell implementering av upphandling enligt LOU, det nuvarande ersättningssystemet i huvudsak kan förbli oförändrat, med ett fast pris, där utvärderingen i en eventuell LOU-upphandling endast baseras på kvalitetskriterier.

Det bör dock påpekas att en effektiv uppföljning och kontroll av tjänsterna sannolikt kommer att leda till en mer effektiv hantering av offentliga medel och eventuellt lägre kostnader, oavsett vilket system som tillämpas.

Sanktioner

Det är viktigt att notera att sanktioner, som för närvarande saknas i det befintliga avtalet, bör implementeras. De föreslagna sanktionerna kan behöva beaktas i relation till andra villkor i avtalet. Exempelvis kan olika former av viten införas som påtryckningsmedel för att säkerställa att leverantören medverkar till uppföljning. Vid ramavtal kan även leverantörer uteslutas från avrop, vilket innebär att de inte kan tilldelas kontrakt enligt ramavtalet.

Viten är ett viktigt verktyg för att säkerställa transparens, ansvarstagande och effektivitet i upphandlingsprocessen. Genom att införa viten kan kommunen säkerställa att upphandlade aktörer lever upp till kvalitetskrav och kontraktsvillkor och att avtal följs på ett korrekt sätt.

Intern och extern samverkan

Ett viktigt element i arbetet mot arbetslivskriminalitet och organiserad brottslighet är den organisatoriska förändringen för att stärka samverkan både internt inom kommunen och externt med andra aktörer. Arbetet mot välfärdsbrott måste organiseras på ett genomtänkt sätt för att vara effektivt, och ansvaret kan inte ligga på en enskild funktion eller enhet. För att uppnå detta krävs en tydlig ansvarsfördelning där hela organisationen är involverad. Detta innebär att både interna aktörer, som biståndshandläggare och Upphandlingsbyrån, samt externa aktörer, såsom leverantörer, tillsynsmyndigheter och eventuella externa kontrollfunktioner, måste samverka för att identifiera risker och säkerställa att tjänster levereras på ett korrekt sätt.

I arbetet mot arbetslivskriminalitet och organiserad brottslighet är det också viktigt att noggrant definiera de åtgärder som ska vidtas vid avtalsbrott eller brister i tjänsteleveransen. Detta kan innefatta hänvisningar till specifika åtgärder, som exempelvis kontakt med Inspektionen för vård och omsorg (IVO) eller andra relevanta tillsynsmyndigheter. Det är avgörande att dessa åtgärder tydligt framgår i avtalet för att säkerställa att utföraren hålls ansvarig och för att effektivt hantera riskerna för välfärdsbrott.

Vidare bör hänsyn tas till potentiella nya möjligheter som kan uppstå genom en föreslagen ny lag. Denna lag innebär att statliga myndigheter, kommuner, regioner och skolor får en skyldighet att lämna uppgifter till Polismyndigheten och andra brottsbekämpande myndigheter (såsom Ekobrottsmyndigheten, Skatteverket och Åklagarmyndigheten), både på begäran och på eget initiativ. Regeringen föreslår också ändringar i Offentlighets- och sekretesslagen (OSL) som skulle ge socialtjänsten samt hälso- och sjukvården utökade

möjligheter att lämna uppgifter till brottsbekämpande myndigheter. Den nya lagen beräknas träda i kraft den 1 april 2025 enligt Regeringens proposition 2024/25:65 om ett ökat informationsflöde till brottsbekämpningen. För mer information, se: [Regeringens proposition 2024/25:65 Ökat informationsflöde till brottsbekämpningen](#)

Organisatoriska förändringar och ökad medvetenhet: en viktig åtgärd

Organisatoriska förändringar är avgörande för att hantera de komplexa frågorna kring arbetslivskriminalitet och organiserad brottslighet och för att främja ett ökat samarbete mellan olika funktioner inom kommunen. Detta kan innebära regelbundna samarbetsmöten, gemensamma utbildningar om risker för välfärdsbrott samt etablering av gemensamma rutiner för uppföljning och kontroll. Det är också viktigt att öka medvetenheten om riskerna för välfärdsbrott så att kommunen kan arbeta förebyggande för att motverka missbruk och ineffektivitet i tjänsterna.

3. Slutsats rättslig analys

Genom att skapa en upphandlingsmiljö som främjar seriösa aktörer och utesluter de som missbrukar välfärdssystemet kan vi uppnå förbättrad kvalitet på välfärdstjänster, rättvisa och trygga arbetsförhållanden för personalen, ökat förtroende för välfärdssektorn samt långsiktig hållbarhet och effektivitet i välfärdssystemet.

Det är avgörande att etablera en konkurrenssituation där seriösa aktörer kan tävla på lika villkor, medan oseriösa aktörer som utnyttjar välfärdssystemet hålls borta. Detta skapar en mer rättvis och hållbar välfärdssektor för alla parter.

Enligt den rättsliga analysen bedöms det finnas bättre möjligheter att hantera sund konkurrens och effektiv avtalsuppföljning genom en upphandling enligt LOU. En övergång från LOV till LOU bedöms kunna stärka kvalitet inom hemtjänsten genom:

- Ökad transparens och rättssäkerhet i upphandlingsprocessen
- Färre, men mer kvalitativa aktörer som kan granskas noggrant
- Ett bättre förebyggande arbete mot arbetslivskriminalitet och organiserad brottslighet

Upphandlingsbyrån har ett pågående strategiskt arbete att ta fram ett flertal åtgärder för att förebygga och motverka brottslig verksamhet och oseriösa aktörer. De brottsförebyggande åtgärderna är kompatibla med både LOV förfarande och LOU förfarande. De brottsförebyggande åtgärderna är med andra ord oberoende av upphandlingsförfarande.

Framgångsfaktorerna till att i upphandling förebygga mot brottslig verksamhet och främja sund konkurrens och rättvisa arbetsvillkor kan kort beskrivas:

- Att ställa rätt krav efter analys och behov samt precisera och anpassa kontrollfunktionerna i avtalet.
- Att utvärdera och utveckla andra parametrar än pris, det vill säga med fokus på kvalitet, samt ta fram egna uteslutningsgrunder utformade efter specificerade risker och modus.
- Att systematiskt följa upp avtalsvillkoren samt att fördela kontrollbördan mellan beställare och utförare.

Referenser

Rapporter

BRÅ - Rapport 2024:2 - Möjliggörare för kriminella nätverk – om möjliggörare i kommunal, statlig och privat sektor, BRÅ

BRÅ – Rapport 2022:1 - Välfärdsbrott mot kommuner och regioner – fel och oegentligheter bland företag och föreningar

Material från kommuner

Eikam & Vidmark, Översyn av hemtjänst och hemsjukvård i Uppsala kommun, 2022

Hjelte & Bergmark, Bland gungor och karuseller – En studie av valfrihetssystem inom hemtjänsten i Umeå, 2018

Linköping kommun, Beslut kommunfullmäktige § 171, 2020-08-25

Linköping kommun, Tjänsteskrivelse - Översyn av Linköpings modell för LOV i hemtjänst

Sollentuna kommun, Beslut kommunfullmäktige § 40/2022, 2022-04-21

Sollentuna kommun, Tjänsteskrivelse – Upphandling av hemtjänst enligt Lagen om offentlig upphandling, 2022-02-15

Södertälje kommun, Utförare av hemtjänst i Södertälje – Utförande av ny modell, 2014

Upplands Väsby kommun, Upphandlingsdokument, 2024-05-29

Uppsala kommun, Beslut äldrenämnden § 33, 2022-03-31

Hemsidor

BRÅ - [Välfärdsbrottslighet – Brottsförebyggande rådet \(bra.se\)](#)

SKR - [Förebygga och motverka välfärdsbrottslighet – Sveriges kommuner och regioner](#)

SKR - [Valfrihetssystem, LOV – Sveriges kommuner och regioner](#)

SKR - [Likheter och skillnad i upphandling, LOU och LOV](#)

SKR - [Revisionens roll i arbetet mot att motverka välfärds kriminalitet – SKR](#)



I samband med presentation av uppdrag omfattande en omvärldsanalys och juridisk analys av LOV och LOU ur ett välfärds perspektiv beslutade Individ – och familjenämnden (250219) och äldrenämnden (250227) att ge förvaltningen i uppdrag att skriva fram ett ärende till kommunfullmäktige med förslag att övergå till LOU inom hemtjänsten.

Nämnderna beslutade också att komplettera utredningen med Rådet för kommunala analysers material och ekonomidata angående hemtjänst för Umeå och liknande kommuner samt en analys utifrån införandet av digitalisering och kvalitet inom hemsjukvården.

Äldrenämnden beslutade dessutom att nämndens egna data avseende utvecklingen av timmar och fördelning mellan kommunal och extern utförare skulle ingå i kompletteringen.

Kompletteringen infogas som underlag för fortsatt process avseende förslag till förändrad upphandlingsmodell.

Ekonomi

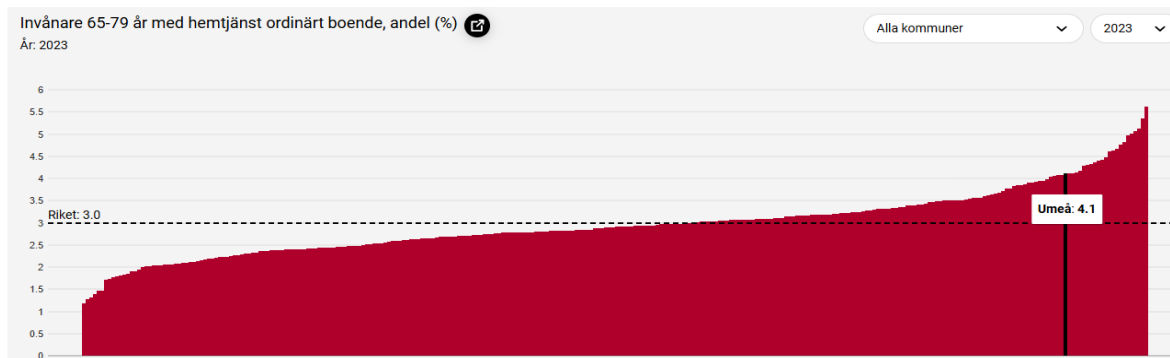
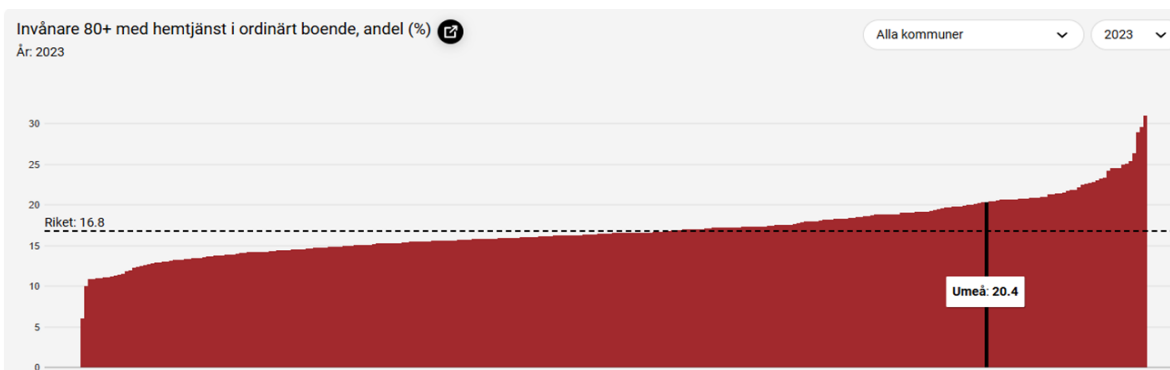
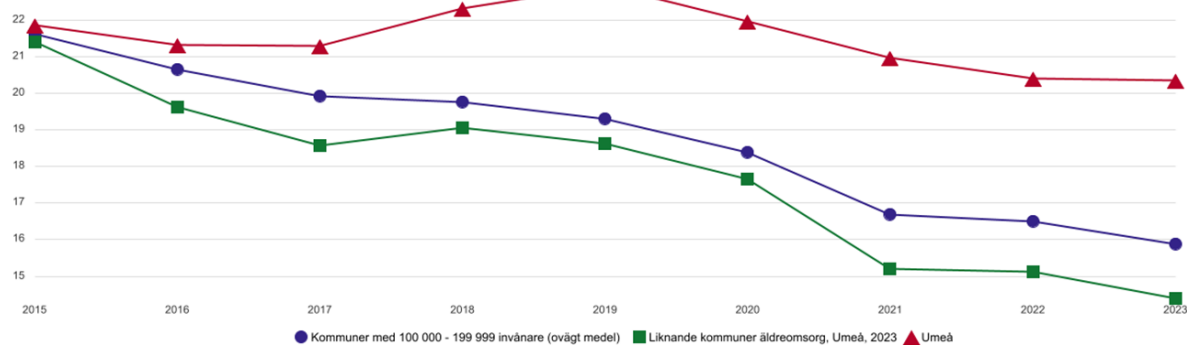
För hemtjänst under 65 år finns ingen nationell statistik att ta fram och jämföra med hos RKA. Då hemtjänst för individer under 65 år är en låg andel av kommunens hemtjänstinsatser, motsvarande ca 10% av alla beviljade timmar, och en andel som fortsätter minska i takt med införandet av boendestöd bedöms avsaknaden av data för individer under 65 år ej påverka helhetsbilden.

Material och ekonomidata för hemtjänst över 65 år har hämtats från analys genomförd av Rådet för kommunala analyser (RKA) för äldrenämndens räkning och från Kommun- och landstings data (Kolada)

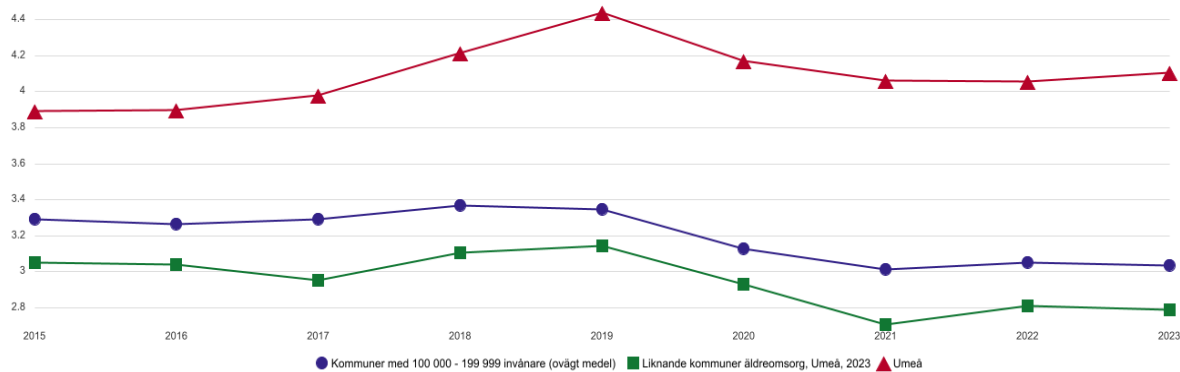
Material och ekonomidata som följer härfter beskriver hemtjänst i ordinärt boende i Umeå kommuns äldreomsorg och för personer över 65 år, i sin helhet.

Underlag från Kolada visar enligt nedan grafer på en fortsatt hög andel invånare 80+ med hemtjänst sedan 2017, jämfört med liknande kommuner och kommuner med 100 000 – 199 000 invånare, där andelen invånare 80+ år med hemtjänst succesivt minskar. Här blir analysen att Umeå i högre grad än liknande kommuner, beviljar hemtjänst till en hög andel av invånarna över 80 år. För åldersgruppen invånare 65-79 år har det varit en hög andel med hemtjänst, över tid, jämfört med riket och jämförelsegrupperna.

Invånare 80+ med hemtjänst i ordinärt boende, andel (%). Källa: Kolada

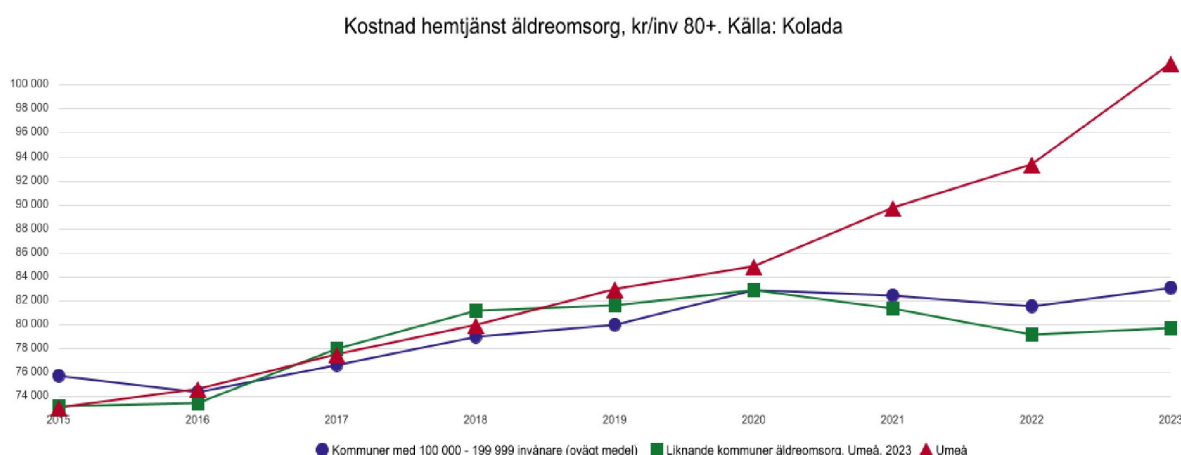


Invånare 65-79 år med hemtjänst ordinärt boende, andel (%). Källa: Kolada



Umeå Kommun har gått från genomsnittlig/hög kostnad de senaste 2–3 åren till stadigt ökade kostnader, för hemtjänst i kronor per invånare 80 år och äldre (se linjegrafen nedan). Kostnaderna per invånare över 80 år har ökat med 25 % de senaste åren och förklaras av en ökning av personer med hemtjänstinsatser, i den här åldersgruppen. Det är bland annat en effekt av mål och riktning som äldreomsorgen arbetat för, kvarboende i ordinärt boende med stöd och hjälp.

Tabellen nedan visar kostnader för hemtjänst i Umeå år 2023 jämfört med jämförelsegrupperna 100 000-199 999 invånare och liknande kommuner äldreomsorg. Umeå har högre kostnader för hemtjänst per invånare 80 år och äldre än båda jämförelsegrupperna. Det i sin tur ger betydande kostnadsdifferens mellan Umeå och jämförelsegrupperna när det kommer till kostnader för hemtjänst till målgruppen 80 år och äldre.

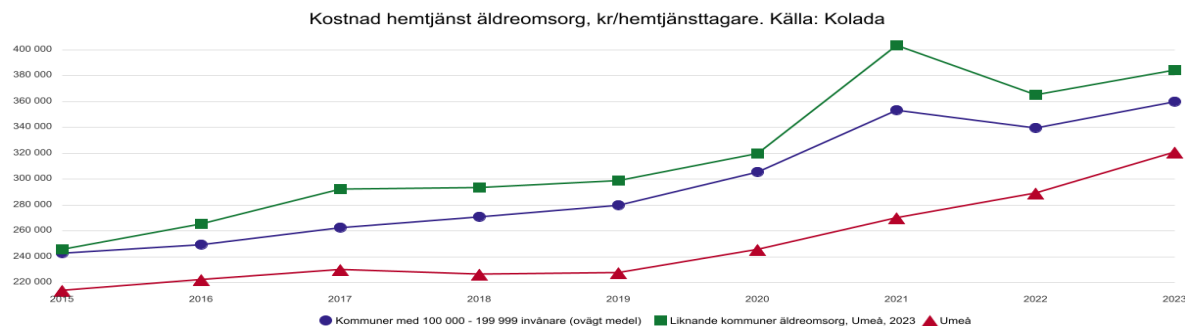


Nyckeltal	Umeå kommun	Kommungrupp , 100000-199999 inv.	Kommungrupp, Liknande kommuner äldreomsorg	Differens Umeå – Kgrp 100000-199999 inv, miljoner kronor	Differens Umeå – Kgrp Liknande kommuner äldreomsorg, miljoner kronor
Kostnad hemtjänst kronor per inv. 80+	101 832	83 083	79 761	+116,8	+137,5

Umeå har låga kostnader för hemtjänst räknat i kronor/hemtjänsttagare vid en jämförelse med jämförelsegrupperna. Sedan år 2019 ökar både kostnaderna och antal hemtjänsttagare i Umeå med stöd i mål och riktning om kvarboende i ordinärt boende. Kostnadsökningen syns också i de två jämförelsegrupperna.

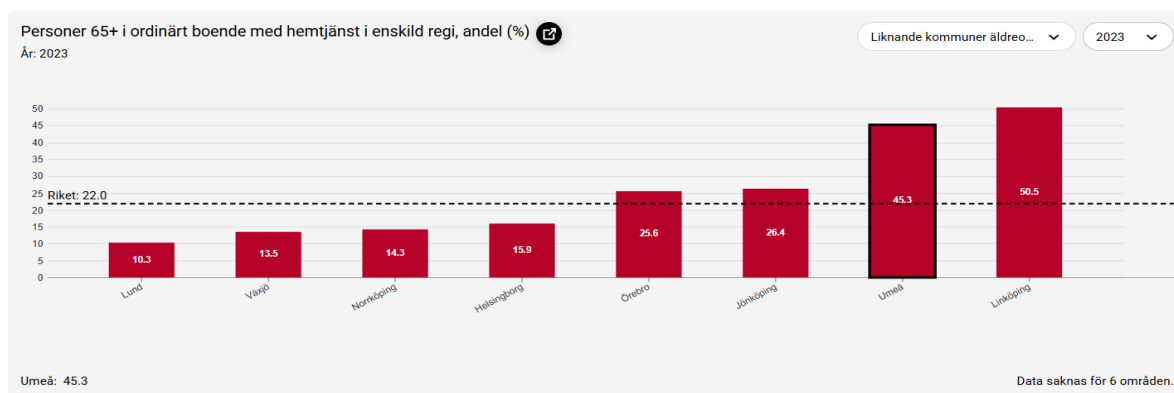
Umeå har lägre kostnad per hemtjänsttagare än jämförelsekommunerna eftersom Umeå beviljar hemtjänst till många med mindre vårdbehov.

Kostnaden per invånare över 80 år är ett bättre mått för att jämföra kostnader eftersom kostnad per hemtjänsttagare inte säger något om hur dyrt det blir för kommunen totalt sett.

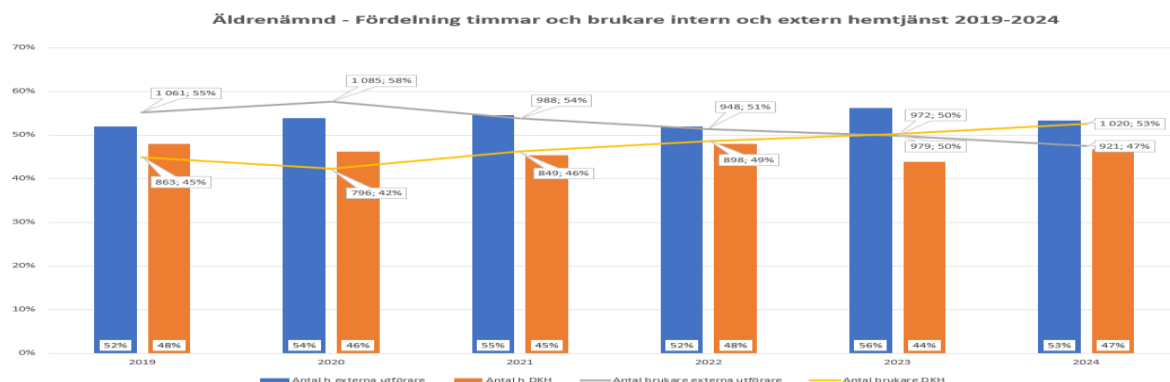


Komponenter och värden											
Komponent	Område	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
K21006 - Bruttokostnad minus interna intäkter och försäljning till andra kommuner och regioner för hemtjänst äldreomsorg, tkr. Källa: SCB.	Umeå	348	366	392	417	445	468	502	545	634	
		102.0	094.0	649.0	283.0	535.0	426.0	799.0	011.0	208.0	
K21817 - Brukare 65-79 med hemtjänst i ordinärt boende exklusive brukare med endast trygghetslarm, matdistribution, ledsagning eller avlösning. Kommunindividuell medianmånad. Källa: Socialstyrelsen	Umeå	585.0	598.0	626.0	677.0	724.0	692.0	686.0	693.0	706.0	
K21818 - Brukare 80+ med hemtjänst i ordinärt boende exklusive brukare med endast trygghetslarm, matdistribution, ledsagning eller avlösning. Kommunindividuell medianmånad. Källa: Socialstyrelsen	Umeå	1 040.0	1 046.0	1 078.0	1 165.0	1 231.0	1 212.0	1 174.0	1 191.0	1 268.0	

Andel personer med hemtjänst i enskild regi, i genomsnitt år 2023, ger oss en uppfattning om att Umeå jämfört med liknande kommuner har en högre andel personer som har hemtjänst från externa utförare än liknande kommuner.



Nedanstående graf visar kommunens eget underlag när det gäller fördelning inom äldreomsorgen av antal hemtjänsttagare och timmar per kommunal respektive externa utförare.



Sammanfattning

- Högre andel personer 80+ år med hemtjänst än liknande kommuner, med ökning från 2018. För personer 65–79 år med hemtjänst har det varit högt över tid ställt mot jämförelsegrupperna.
- Kostnaderna för hemtjänst per invånare 80+ år har ökat 25% de senaste två-tre åren
- Låga kostnader, över tid, för hemtjänst per hemtjänsttagare inom äldreomsorgen – 65+ år
- Enskild regi – stor andel personer *jämfört med liknande kommuner*. Fördelningen i Umeå Kommun 2024: 47% av hemtjänsttagarna har valt en privat utförare och 53 % har valt Umeå Kommun som utförare - det är således en högre andel som väljer kommunal utförare.

Det underlagen i Kolada visar, är alltså att Umeå Kommun fått ett ökat antal och ökade kostnader när det kommer till hemtjänst per invånare 80 år och äldre.

Äldrenämndens eget underlag på fördelning av hemtjänsttagare och timmar mellan kommunal utförare och de externa utförarna, visar på en ökning av det totala antalet timmar hos de externa utförarna under senare år samtidigt som andelen av totala antalet hemtjänsttagare minskat.

Hemsjukvården

Hemsjukvårdens medarbetare arbetar mot ca 1 200 patienter, i ålder 18 år och uppåt. I detta arbete är det av stor vikt att med gott samarbete med övriga aktörer som bistår patienten med insatser. Den allra största samarbetspartnern är hemtjänsten. I Umeå finns en kommunal hemtjänstutförare och sju externa utförare som är utspridda i kommunen. Det medför att en medarbetare inom hemsjukvården i sitt arbete behöver samverka med väldigt många olika aktörer. Tillkommer gör också de privata aktörer som utför personlig assistans och även de behöver samverka med hemsjukvården kring gemensamma patienter.

Många kontaktvägar och många olika personer och aktörer som verksamheten behöver samverka med tar väldigt mycket tid och risken finns att information inte kommer fram. Implementering av nya rutiner är svårt då det är så många olika aktörer som ska påbörja det nya arbetssättet. Dokumentation sker i olika system, vilket leder till att det blir svårare att förmedla information mellan varandra. Avvikelsehantering sker på olika sätt och i olika system, vilket försvårar förbättringsarbeten. Även arbetet med tjänsteköp försvåras med många olika aktörer, då hanteringen sköts manuellt och behöver kontrolleras månadsvis. Som det ser ut i dag är det svårt att arbeta systematiskt och patientsäkert. Antalet äldre ökar och de som får insatser har större behov. Verksamheten ser behov av tydliga strukturer som främjar god teamsamverkan kring patienten utifrån individens behov.

Sammanfattningsvis så finns stor risk till att personer inte får det stöd som det ska ha på grund av att information inte kommer fram till rätt person. Det finns en patientsäkerhetsrisk då vi ej delar samma journalsystem och kan hantera avvikelser på ett bra sätt. Rutinen är idag att avvikelser skickas med post mellan verksamheterna. Som strukturen ser ut idag blir teamarbetet kring personerna bristfälligt. Det är svårt att tillsammans med alla aktörer som är utspridda i kommunen kunna arbeta hos personen som ett team och planera insatser tillsammans. Ju fler aktörer, desto mer komplext.

Digitalisering

Individ- och familjenämnden och äldrenämnden står inför omfattande utmaningar gällande ökande efterfrågan på vård och omsorgs samt en allt mer tilltagande utmaning inom kompetensförsörjning. Att få tydliga och bestående effekter av digitalisering är därav av yttersta vikt för att hantera dessa utmaningar, samtidigt som kvalitet bibehålls och självständigheten för den enskilde stärks.

Vad är syftet med digitalisering och hur påverkas den enskilde?

Syftet med digitalisering inom vård och omsorg sägas handla om flera olika aspekter där själva grundsyftet inte särskiljer sig från traditionella insatser, det vill säga att den enskilde ska få sitt behov av stöd tillgodosett samt att självständighet, delaktighet och trygghet ska stärkas. Utöver detta kan det digitaliseringen sägas medföra ökade möjligheter till personcentrerad och individanpassad vård och omsorg, främst som en följd av den information som de digitala gränssnitten medför ger ett mervärde när den omsätts och tillvaratas i fortsatt utförande. Det kan även hävdas att den enskildes självständighet kan stärkas genom att beroendet av en fysiskt persons stöd kan minska vid vissa insatser och i stället ersättas av ett digitalt stöd eller hjälpmedel. Detta kan även ha positiv påverkan på den enskildes upplevelse av värnad integritet.

Vilket fokus har digitaliseringen haft hittills?

Hittills har fokus främst riktats mot insatser inom SOL i form av välfärdsteknik och digitala tjänster, men även inom HSL har exempelvis införandet av medicingivare lett till omfattande effekter såväl för den enskildes följsamhet till medicinering som omfördelning av personalresurser till mer omfattande behov och åtgärder.

Ett exempel på införande av en digital tjänst är inköp via beställning där en omfattande andel av de enskilda som tidigare fått sitt behov av inköp av mat genom att personal plockat ihop varorna på butik numera kan få sitt behov tillgodosett genom beställning via internet. En stor andel av de enskilda har dessutom blivit självständiga i sin beställning genom att själv använda butikens e-tjänst utan stöd av personal.

E-inköp och digitala lås är exempel på tjänster som även innefattat de externa utförarnas verksamhet. Fler digitaliseringsinitiativ som berör alla utförare är att vänta framgent.

Hur kan fortsatt digital omställning se ut?

Den digitala omställningen förväntas accelerera och bli mer omfattande. Inte minst sker detta som en följd av utveckling inom Artificiell intelligens (AI) där nya tjänster, insatser och mer personligt anpassad vård och omsorg kommer att kunna tillhandahållas.

Inom äldreomsorgen pågår även aktiviteter för att se över organiseringen vilket bland annat sker genom upprättandet av en dedikerad digital tvärprofessionell utförarenhet som benämns Digital vård och omsorg (DVO). Genom att samla utförandet och fortsatt utveckling av digitala insatser till en mindre enhet minskar den komplexitet och resursåtgång som nuvarande organisering medför gällande exempelvis förändringsledning, utbildning och kostnader för exempelvis licenser och systemadministration.

Den digitala omställningen kan utifrån ovanstående exempel förväntas få större påverkan på hur insatser kommer att utföras framåt.

Digitalisering och LOV

Enligt nuvarande LOV-avtal (punkt 43 och 44) framgår att det finns olika förhållningssätt till digital omställning och LOV-avtalet. Avtalet kan anses tvetydigt då det finns ett tolkningsutrymme gällande om av Umeå kommun tillhandahållen teknik ska användas eller inte vilket kan medföra osäkerhet utförarna. Denna osäkerhet förekommer även gällande alternativet att beslut kan fattas om att insatser kan undantas LOV-avtalet under avtalstiden.

Alternativen i avtalet är:

- 1) a) Ställa krav på att externa utförare ska använda eller b) inte ska använda Umeå kommun tillhandahållna lösningar
- 2) Fatta beslut om att insats(er) som kan digitaliseras ska undantas utförande av extern utförare inom ramen för pågående avtal. Det kan dock medföra en skillnad i kvalitet för den enskilde.

Samtliga alternativ medför såväl fördelar som utmaningar vilka behöver hanteras och värderas i förhållande till syftet med LOV och syftet med den digitala omställningen.

Alternativ 1a: Externa utförare använder Umeå kommuns tillhandahållna lösningar

- Den enskilde får en mer likartad kvalitet/form på insatsen oavsett val av utförare
- Digitalisering ses inte som ett konkurrensmedel mellan utförare
- Umeå kommuns krav upprätthålls vilket medför högre grad av kvalitetssäkring
- Medför ökade kostnader för Umeå kommun i form av licenskostnader, användarhantering/administration (gäller även Tekniska nämnden).
- Vissa utförare kan redan ha egna befintliga lösningar vilket kan leda till besvär och kostnader för berörd utförare.

Alternativ 1b: Externa utförare använder inte Umeå kommuns tillhandahållna lösningar

- Den enskilde kan uppleva variation i utförandet av de digitala insatserna
- Digitalisering ses om ett konkurrensmedel (i likhet med exempelvis kompetens)
- Utförare kan sakna egna lösningar vilket kan påverka såväl den enskilde som utföraren
- Risk för informationssäkerhetsincidenter då utförarens kompetens och hantering kan variera (informationsägaren är ansvarig).
- Risk för minskad digital omställning om inte samtliga utförare själva tar initiativ till detta eller om annan form av styrning säkerställer detta.

Alternativ 2: Fatta beslut om att insats(er) som kan digitaliseras undantas utförande av externa utförare inom ramen för pågående avtal

- Potentiell påverkan på kontinuitet för den enskilde (beroende på hur kontinuiteten för digitala insatser hanteras)
- Osäkra förutsättningar för utföraren att bedriva verksamhet då förändring kan ske inom pågående avtal
- Kan ge högre volymer av digitala insatser med tillhörande ökade effekter
- Säkerställer att de digitala insatserna uppfyller Umeå kommuns krav (säkerhet, kvalitet etc).

Finns det motsättningar mellan fortsatt digitalisering och konkurrensutsättning/valfrihetssystem?

Sett enbart ur ett strikt digitaliseringsperspektiv kan det anses att en begränsning av antalet utförare kan leda till förbättrade förutsättningar för ökad omställningstakt enligt exempel ovan. Ett sådant perspektiv blir dock ensidigt och för att kunna väga dessa frågor gentemot varandra måste syfte med konkurrensutsättning respektive syftet med digitalisering ställas mot varandra.

Som beskrivits tidigare kan syftet med digitalisering härledas till att stärka den enskildes självständighet, delaktighet och trygghet. Vidare kan ytterligare syfte finnas i att skapa ökad grad av individanpassade insatser samt att skapa ökad resurseffektivitet för att hantera den tilltagande efterfrågan på vård och omsorg samt minskad tillgänglighet till arbetskraft. Vikten av dessa frågor, samt bedömningen av dess potentiella effekter, bör utgöra digitaliseringens viktning i förhållande till konkurrensutsättningens syften.

Förutsatt antagandet att digitalisering bidrar till ökad självständighet samt att digitalisering kan medföra ökad personcentrering och individuellt anpassade insatser, samt i viss mån ökad valfrihet genom att bredda formen för insatsen kan digitaliseringens syften delvis antas linjera med/överlappa konkurrensutsättningens syften. Utifrån detta resonemang kan det finnas stöd för att ett fokus på att främja den digitala omställningen även kan främja de syften som ligger till grund för digitalisering, men att nuvarande form och styrning av valfrihetssystemet i dagsläget inte är optimalt utformat för att främja digital omställning.

Hur kan digitalisering främjas samtidigt som valfrihetssystemet värnas?

Utmaningarna som finns gällande nuvarande konkurrensutsättning bör hanteras då de påverkar och får konsekvenser för samtliga berörda intressenter (den enskilde, utförare, berörd personal) samt nämndens förmåga till omställning.

För perspektivet digital omställning är det av vikt att förutsättningarna för den digitala omställningen är så tydliga som möjligt så att planering och prognoser kan byggas på korrekt information och konkreta antaganden.

För den enskilde behöver en tydlighet finnas gällande vem som är utförare av olika insatser och hur formerna för dessa kommer att se ut, samt att information om eventuella förändringar kan kommuniceras i god tid. Den enskilde bör även ges tydlig information om hur kvalitet och säkerhet upprätthålls i de digitala insatserna samt vem som är ansvarig för vad.

För utförare behöver det finnas en tydlighet gällande på vilka grunder verksamheten bedrivs avseende såväl volymer som typer av insatser men även ansvarsfördelning och utformning av exempelvis tekniskt stöd.



Tjänsteskrivelse

2025-03-06

Äldrenämnden

Diariennr: ÄN-2025/00082

Gemensam intraprenad äldreomsorg i Tavelsjö

Förslag till beslut

Äldrenämnden godkänner utredningen.

Ärendebeskrivning

Äldrenämnden beslutade i september 2024 att ge förvaltningen i uppdrag att utreda förutsättningarna för att bedriva verksamhet i Tavelsjö i intraprenadform genom en gemensam organisation som omfattar hälso- och sjukvård, särskilt boende, hemtjänsten samt trygghetslarm och natt- och larmpatrull i Tavelsjöområdet.

Utredningen beskriver de aktuella verksamheterna så som de ser ut i dagsläget. Den innehåller en in- och omvärldsbevakning av Umeå Kommun och jämförbara kommuner och för ett resonemang kring förutsättningar och utmaningar för en gemensam intraprenad.

Beslutsunderlag

Utredning om förutsättningar för äldreomsorg som intraprenad i Tavelsjöområdet

Beredningsansvariga

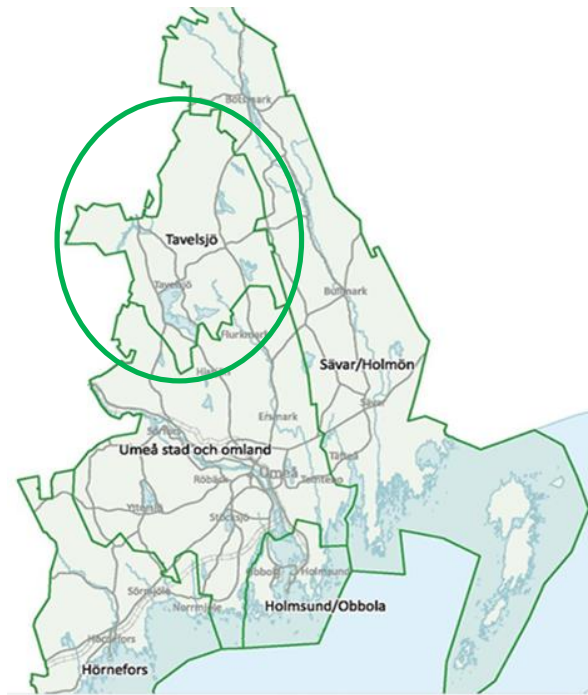
Kerstin Bergsten, personuppgiftscoordinator
Jan Sjöstedt, ekonomistyrning

Beslutet ska skickas till

Anna Bergström, kvalitetschef

Pernilla Henriksson
Äldreomsorgsdirektör

Kerstin Bergsten
Personuppgiftscoordinator



Utredning om förutsättningar för äldreomsorg som intraprenad i Tavelsjöområdet

Mars 2025

Innehållsförteckning

Inledning / Bakgrund.....	3
Syfte och frågeställningar	3
Avgränsning	4
Utredningens resultat	4
Intraprenad i Umeå kommun.....	5
Ändrade förutsättningar	6
Vård- och omsorgsboende, hemtjänst och trygghetslarm	6
Första linjens chef och personal i äldreomsorg	7
Vård- och omsorgsboendet Sjöbacka.....	7
Hemtjänst	8
Trygghetslarm	9
Hälso- och sjukvård	9
Medicinskt ansvarig sjuksköterska (MAS) och medicinskt ansvarig för rehabilitering (MAR).....	10
Verksamhetschef och personal.....	10
Hälso- och sjukvård på Sjöbacka vård- och omsorgsboende.....	11
Hemsjukvård i Taveljöområdet	12
Ekonomisk ersättning	13
Räkneexempel.....	13
Personalens intresse av att arbeta i intraprenad	15
In- och omvärldsbevakning	17
Sammanfattande diskussion	18
Bilaga 1.....	20

Inledning / Bakgrund

Äldrenämnden har 2024-09-26 beslutat¹ att ge äldreomsorgsförvaltningen i uppdrag

Att utreda förutsättningarna för att bedriva verksamhet i Taveljö i intraprenadform och inom en gemensam organisation som omfattar hälso- och sjukvård, särskilt boende och hemtjänst i Taveljöområdet. Utredningen ska på lämpligt sätt involvera och inhämta synpunkter från personal inom hälso- och sjukvård, hemtjänst och särskilt boende.

Därefter har ordförande för äldrenämnden förtydligat att uppdraget även omfattar natt- och larmpatrullen samt trygghetslarm.

Syfte och frågeställningar

Syftet med uppdraget är att utreda förutsättningar för att bedriva vård- och omsorgsboende inkl. hälso- och sjukvård samt hemtjänst, trygghetslarm och hälso- och sjukvård i ordinärt boende (hemsjukvård) dygnet runt i Taveljöområdet i form av intraprenad.

Utredningen ska också på ett lämpligt sätt involvera och inhämta synpunkter från samtliga yrkesgrupper.

För få veta hur förutsättningarna ser ut har följande frågeställningar formulerats

- Vad är en intraprenad?
- Finns särskilda krav på chef och personal i äldreomsorg?
- Finns särskilda krav på chef och personal i hälso- och sjukvård?
- Ekonomiska förutsättningar, hur skulle det kunna se ut för en intraprenad?
- Finns intresse hos berörd personal att arbeta intraprenad?

Utredningen omfattar även sammanfattande beskrivningar av de aktuella verksamheterna så som de ser ut idag. I utredningen har även förts in uppgifter från två tidigare utredningar som berör vård- och omsorgsboendet Sjöbacka och som är aktuella oavsett driftsform:

- Risk- och sårbarhetsanalys av kommunens vård- och omsorgsboenden (lokalförsörjningsinriktning) (ÄN-2023/00145-2) samt
- Fördjupad utredning för Sjöbacka Vård-och omsorgsboende (ÄN-2024/00161-2)

Därtill har en in- och omvärldsbevakning gjorts för att få en uppfattning om det förekommer intraprenader gällande äldreomsorg i andra jämförbara kommuner i Sverige.

¹ ÄN-2024/00161 § 91

I utredningsgruppen har Kerstin Bergsten, personuppgiftskoordinator, Anna Bergström, kvalitetschef, Carina Nylander, ekonomichef samt Jan Sjöstedt, controller ingått. Behjälplig med uppgifter till utredningen har enhetschefer inom berörda verksamheter varit liksom medicinskt ansvarig sjuksköterska (MAS), medicinskt ansvarig för rehabilitering (MAR) och ekonom hos äldreomsorgen.

Utredningen har sammanställts av Kerstin Bergsten.

Avgränsning

Utredningen avgränsas till beskrivning/resultat och diskussion om förutsättningar för att bedriva intraprenad i gemensam organisation som omfattar äldreomsorg i Tavelsjöområdet: vård- och omsorgsboendet Sjöbacka inkl. hälso- och sjukvård, hemtjänst inkl. nattinsatser och trygghetslarm samt hemsjukvård (hälso- och sjukvård i ordinärt boende). Utredningen kommer inte ta ställning till om intraprenad bör införas i Tavelsjöområdet.

I utredningen har inte förutsättningar för införande och support av välfärdsteknik ingått. Inte heller förutsättningar runt val av hemtjänstutförare enligt lag (2008:962) om valfrihetssystem (LOV) har ingått. I det fall det skulle bli aktuell med en intraprenad får dessa områden ytterligare utredas.

Utredningens resultat

Det geografiska området Tavelsjöområdet presenteras på Umeå kommuns hemsida².

² Välj utförare av hemtjänst [Välj utförare av hemtjänst - Umeå kommun](#), 2025-02-17



Intraprenad i Umeå kommun

Kommunstyrelsens arbetsutskott har i juni 2003 beslutat om följande (reglering) avseende intraprenader i Umeå kommun (KS000429-2003-3)

”Intraprenad är en självständig företagsliknande enhet som på uppdrag utför verksamhet inom ramen för den kommunala förvaltningsorganisationen. Intraprenaden ges ökat ansvar och befogenheter i förhållande till förvaltningsverksamheten och möjlighet till ett långsiktigt arbetssätt då uppdraget tecknas i en tydlig, flerårig överenskommelse med respektive nämnd. Intraprenaden är dock inte i juridisk mening någon självständig enhet, vilket innebär att det yttersta ansvaret för ekonomi, personal m. m. fortsatt är kommunens.

I det fall inte annat överenskoms gäller samma policies, regler, avtal och gällande lagstiftning för intraprenads personal som för övriga anställda i kommunen”

Kommunstyrelsens arbetsutskott beslutar att intraprenad

- *”är organisatoriskt underställd respektive nämnd. Förvaltningschef bereder och beslutar i frågor om intraprenad inom ramen för erhållen delegation*
- *balanserar 100 % av över- och underskott över avtalsåren*
- *beslutar efter samråd med förvaltningschef och SLS om egna investeringar som finansieras inom budgetramen och inom avtalsperioden*
- *ska använda kommunens gemensamma system för administration, verksamhet, telefoni/IT (inklusive hård- och mjukvaror) såvida inte annat avtalas/beslutas*

att principerna för volymförändringar och eventuella indexuppräknings regleras i avtalet med utgångspunkt från vad som gäller för motsvarande verksamheter

att andrahandsuthyrning av lokaler endast får ske efter godkännande av Servicekontoret/Fastighet och Fritidskontoret. Det senare för att förhindra att föreningsverksamhet utestängs. Extern förhyrning av lokaler får endast ske efter samråd med Servicekontoret/Fastighet och efter beslut av förvaltningschef

att nämnd beslutar om förvaltningschefer och intraprenadchefer delegation

att förvaltningschef är arbetsgivarföreträdare för intraprenadchef

att uppföljning och utvärdering sker enligt vad parterna överenskommer samt

att tvist angående tolkning eller tillämpning av intraprenadavtal görs ytterst av kommunstyrelsens arbetsutskott"

Ändrade förutsättningar

Inför 2016 beslutade kommunfullmäktige att likställa ekonomistyrningen för alla nämnder vilket innebär att s.k. interna affärer togs bort och alla nämnder blev anslagsfinansierade. I kommunfullmäktiges reglemente till nämnder och styrelse finns angivet vilka delar av kommunens verksamheter som respektive nämnd och styrelse ansvarar för. Det innebär att tekniska nämnden tillhandahåller och finansierar lokaler, städ, måltider och IT. Detta medför att en intraprenad ekonomiskt inte kan tillgodoräkna sig förändringar inom dessa delar eftersom ansvaret ligger på annan nämnd.

Vård- och omsorgsboende, hemtjänst och trygghetslarm

Av reglemente för Umeå kommuns styrelse och nämnder ansvarar äldrenämnden för de uppgifter som åläggs kommunens socialnämnd enligt socialtjänstlagens (2001:453) särskilda bestämmelser för olika grupper enligt 5 kapitlet rörande äldre människor, människor med funktionshinder samt personer som vårdar eller stödjer närstående inom dessa målgrupper. Äldrenämndens ansvar gäller för personer 65 år och äldre.

De insatser som är aktuella i den här utredningen omfattar insatserna i vård- och omsorgsboende, hemtjänst och trygghetslarm och beviljas enligt socialtjänstlagen (2001:453).

Biståndshandläggaren fattar beslut om insats och upprättar ett uppdrag. Uppdraget lämnar biståndshandläggaren till aktuell utförare som planerar och genomför beviljad insats. I förekommande fall är den enskilde delaktig i planeringen, i den s k genomförandeplanen.

Chef och personal i äldreomsorg

Socialstyrelsen har haft i uppdrag av regeringen att analysera och bedöma förutsättningarna för att införa en lämplig övre gräns för antal anställda per första linjens chefer inom särskilda boenden för äldre och hemtjänst i äldreomsorgen. Uppdraget innefattade även att ta fram ett underlag med bedömningar av för- och nackdelar med att reglera eller på annat sätt tydliggöra utbildningskrav för första linjens chefer inom särskilt boenden för äldre och inom hemtjänst i äldreomsorgen³.

Socialstyrelsen bedömer att det saknas tillräckliga förutsättningar för att på nationell nivå införa en lämplig övre gräns för antal anställda per första linjens chefer. Socialstyrelsen bedömer att nackdelarna överväger fördelarna när det gäller att reglera eller på annat sätt tydliggöra utbildningskrav för första linjens chefer. Umeå kommuns personalnämnd har i sin verksamhetsplan 2025⁴ ett personalpolitiskt mål som anger att Umeå kommun ska ha ett ledarskap som ger förutsättningar för goda resultat, där riktvärdet är fastställt till max 30 medarbetare per chef.

Vad gäller personalens utbildning finns i socialtjänstlagen bestämmelser om att personal ska ha lämplig utbildning⁵. Socialstyrelsen har allmänna råd (SOSFS 2011:12) om grundläggande kunskaper hos personal som arbetar i socialtjänstens omsorg om äldre, de allmänna råden gäller för den personal som i sin yrkesutövning ger äldre personer stöd och hjälp efter beslut om hjälp i hemmet eller vård- och omsorgsboende. De allmänna råden anger även att personal bör vid behov få fortbildning i syfte att upprätthålla de kunskaper och förmågor som anges i de allmänna råden.

Vård- och omsorgsboendet Sjöbacka

Det är äldre nämndens boendekonsulenter som planerar och lämnar erbjudande till den enskilde på vilket av Umeå kommuns vård- och omsorgsboende som den enskilde ska få sina behov av omsorg tillgodosedda. Detta gör boendekonsulenten mot bakgrund av det beslut som biståndshandläggaren fattat och den aktuella tillgången på vård- och omsorgsboenden som kan tillgodose den enskildes behov.

Den enskilde som bor i ett vård- och omsorgsboende har förutom omsorg även rätt till kommunal hälso- och sjukvård, läs mer om det under avsnittet Hälso- och sjukvård.

³ Rapport: Införa en gräns för antal anställda och utbildningskrav för första linjens chefer i äldreomsorgen. Bedömningar och analyser av fördelar och nackdelar. Socialstyrelsen mars 2023.

⁴ PN-2024/00020 § 44

⁵ 3 kap. 3 § socialtjänstlagen (2001:453)

Vård- och omsorgsboendet Sjöbacka har i dag 8 lägenheter.

Under natten kan personalen på Sjöbacka behöva hjälp av ytterligare personal och påkallar då hjälp från den kommunala natt- och larmpatrullen.

Omsorgspersonal utför hälso- och sjukvård i de fall delegation lämnats till personalen från legitimerad hälso- och sjukvårdspersonal hos kommunen samt i de fall regionens legitimerad hälso- och sjukvårdspersonal lämnar delegation till hemtjänstpersonalen.

Som nämns i inledningen av den här utredningen bör även beaktas tidigare genomförda utredningar. I Risk- och sårbarhetsanalys av kommunens vård- och omsorgsboende (ÄN-2023/00145-2) har brister identifierats på Sjöbacka vård- och omsorgsboende av lokalens utformning gällande förvaring, livsmedelshantering, omklädning/dusch/tvätt för personal och administrativ yta. Vidare anges svårigheter med belägningsgraden bl. a. på grund av ett begränsat intresse för äldre från Umeå stad att tacka ja till en plats på Sjöbacka samt att äldre personer med beslut om vård- och omsorgsboende med anknytning till bygden inte finns i tillräcklig omfattning för att möta upp mot antalet platser. I utredningen beskrivs även svårigheter vad gäller rekrytering av personal generellt för äldreomsorgen och specifikt i Tavelsjöområdet.

I Fördjupad utredning för Sjöbacka Vård-och omsorgsboende (ÄN-2024/00161-2) framgår att utrymmet för omklädning i dagsläget inte lever upp till de krav som Arbetsmiljöverket (AFS 2020:1) ställer på omklädningsrum (eller motsvarande). I fråga om personalförsörjning och kompetens ser utredningen att det finns möjlighet till samverkan, att samplanera personal på Sjöbacka och i hemtjänsten under förutsättning att det sker i förhållande till Umeå kommuns heltidsorganisation samt oplanerad och planerad frånvaro hos personalen.

Vad som framgår i de två utredningarna om det som gäller hälso- och sjukvård inom ramen för Sjöbacka vård- och omsorgsboende, finns att ta del av under rubriken Hälso- och sjukvård på Sjöbacka vård- och omsorgsboende.

Hemtjänst

Den enskilde som beviljas hemtjänst kan i och med beslutet ha rätt till och behov av hemtjänst under dag, kväll och/eller natt.

Den som beviljas hemtjänst kan välja utförare av hemtjänsten som utförs vardagar och helger mellan kl. 06.00 – 22.00.

Vid tidpunkt för utredningens genomförande kan den enskilde i Tavelsjöområdet välja mellan två hemtjänstutförare, den kommunala hemtjänsten och en enskild utförare⁶. I de fall den enskilde inte kan eller vill välja utförare tilldelas hen det förutbestämda ickevalsalternativet, som är den kommunala hemtjänstutföraren.

Under natten, vardagar och helger, mellan kl. 22.00 – 06.00 är det den kommunala natt- och larmpatrullen som utför planerad hemtjänst. Det avtal som Umeå kommun tecknar med de enskilda utförarna omfattar inte hemtjänst under natten.

Hemtjänstpersonal utför hälso- och sjukvård i de fall delegation lämnats till personalen från legitimerad hälso- och sjukvårdspersonal hos kommunen samt i de fall regionens legitimerad hälso- och sjukvårdspersonal lämnar delegation till hemtjänstpersonalen.

Trygghetslarm

Den enskilde som beviljas trygghetslarm och larmar om hjälp får hjälpen utförd av den kommunala hemtjänsten under vardagar och helger mellan kl. 07.00 – 17.00.

Övrig tid, vardagar och helger kl. 17.00 – 07.00, är det den kommunala natt- och larmpatrullen som svarar på larm och ger hjälpen.

Den enskilde kan inte välja utförare.

Hälso- och sjukvård

Av reglemente för Umeå kommuns styrelse och nämnder framgår att äldrenämnden ansvarar för de uppgifter som åläggs kommunen som huvudman enligt hälso- och sjukvårdslag (2017:30) rörande personer inom särskilt boende för äldre samt personer som bor i ordinärt boende (hemsjukvård) och är 65 år och äldre.

Ansvarig för personer mellan 18 – 64 år och som har hemsjukvård är individ- och familjenämnden. Dock utförs hemsjukvården av äldrenämndens hälso- och sjukvårdspersonal enligt överenskommelse/avtal med individ- och familjenämnden.

Den kommunala hälso- och sjukvården omfattas av sjuksköterska, arbetsterapeut och sjukgymnast/fysioterapeut.

⁶ 2025-02-05

Där det bedrivs hälso- och sjukvårdsverksamhet ska det finnas den personal, de lokaler, de sjukvårdsprodukter och den övriga utrustning som behövs för att god vård ska kunna ges⁷.

Äldrenämnden ska organisera sig så att den offentligt finansierade hälso- och sjukvårdsverksamheten främjar kostnadseffektivitet⁸.

Medicinskt ansvarig sjuksköterska (MAS) och medicinskt ansvarig för rehabilitering (MAR)

I den kommunala hälso- och sjukvården ska det finnas en medicinskt ansvarig sjuksköterska (MAS). Om ett verksamhetsområde i huvudsak omfattar rehabilitering, får en fysioterapeut eller en arbetsterapeut fullgöra de uppgifter som åligger en medicinskt ansvarig sjuksköterska⁹. Hos äldre nämnden finns en MAS och en medicinsk ansvarig för rehabilitering (MAR).

Verksamhetschef får inte besluta om de frågor som åligger MAS enligt 4 kap. 6 § hälso- och sjukvårdförordning (2017:80).

Verksamhetschef och personal

Där det bedrivs hälso- och sjukvårdsverksamhet ska det finnas någon som svarar för verksamheten (verksamhetschef)¹⁰. En verksamhetschef ska säkerställa att patientens behov av trygghet, kontinuitet, samordning och säkerhet i vården tillgodoses¹¹. Verksamhetschefen får bestämma över diagnostik eller vård och behandling av enskilda patienter endast om han eller hon har tillräcklig kompetens och erfarenhet för detta¹².

Verksamhetschefen får uppdra åt sådana befattningshavare inom verksamheten som har tillräcklig kompetens och erfarenhet att fullgöra enskilda ledningsuppgifter¹³.

I lagstiftning samt allmänna råd och föreskrifter anges flertalet krav på vårdgivaren, vilket i praktiken blir ett ansvar som ofta läggs på verksamhetschef.

Idag finns inga lagkrav på att en verksamhetschef ska ha hälso- och sjukvårdsutbildning¹⁴.

Men i utredningen (SOU 2022:41), om en äldreomsorgslag och stärkt medicinsk kompetens i

⁷ 5 kap. 2 § hälso- och sjukvårdslagen (2017:30)

⁸ 4 kap. 1 § hälso- och sjukvårdslagen (2017:30).

⁹ 11 kap. 4 § hälso- och sjukvårdförordning (2017:80)

¹⁰ 4 kap.2 § första stycket enligt hälso- och sjukvårdslag (2017:30)

¹¹ 4 kap. 1 § hälso- och sjukvårdförordning (2017:80)

¹² 4 kap. 4 § hälso- och sjukvårdförordning (2017:80)

¹³ 4 kap. 5 § hälso- och sjukvårdförordning (2017:80)

¹⁴ Socialstyrelsen, Kort om lagen, sid 5, 2006

kommuner¹⁵ bedöms att avsaknad av medicinsk kompetens på ledningsnivå påverkar organisationernas förmåga att fatta väl övervägda strategiska beslut. Utredningen föreslår också att det bör införas lagkrav på medicinsk kompetens på ledningsnivå vilket även utredningen (SOU 2024:72) om stärkt medicinsk kompetens i kommunal hälso- och sjukvård¹⁶föreslår ska genomföras.

Legitimerad hälso- och sjukvårdspersonal

Legitimation är ett viktigast bevis på en yrkeskompetens inom hälso-och sjukvården. Den anger att en person står under samhällets tillsyn och har godkänts för yrkesutövning inom sitt område med hänsyn till kunskaper och personliga egenskaper.

I äldreomsorgen finns idag legitimerad hälso- och sjukvårdspersonal som sjuksköterska, arbetsterapeut och sjukgymnast/fysioterapeut.

Hälso- och sjukvård på Sjöbacka vård- och omsorgsboende

Vård- och omsorgsboendet Sjöbacka har åtta (8) lägenheter/platser.

Det finns idag 0,5 årsarbetare sjuksköterska på Sjöbacka, dagtid vardagar mellan kl. 07.00 – 17.00 och dagtid helger mellan kl. 07.00 – 16.00.

Förstärkning av sjuksköterska ges från annan kommunal hälso- och sjukvårdsverksamhet enligt följande:

- Kväll- och natt sjuksköterska vardagar och helger mellan kl. 15.00 – 22.30, under denna tid täcker sjuksköterskan även äldreomsorgens övriga vård- och omsorgsboenden samt individ- och familjenämndens bostäder med särskild service enligt LSS.
- Kväll- och nattsjuksköterska vardagar och helger mellan kl. 21.30 – 07.30, under denna tid täcker sjuksköterskan även äldreomsorgens övriga vård- och omsorgsboenden, hemsjukvården samt individ- och familjenämndens bostäder med särskild service enligt LSS.

Paramedicininsatser (arbetsterapeut och sjukgymnast/fysioterapeut) på Sjöbacka varierar och är svårt att ange i tid eller i årsarbetare, uppskattning från verksamheten gällande tid är att det uppgår till ca 2 – 3 timmar per vecka och då är allt inkluderat (team-träffar, restid et c).

¹⁵ Nästa steg – Ökad kvalitet och jämlikhet i vård och omsorg om äldre personer (SOU 2022:41)

¹⁶ Stärkt medicinsk kompetens i kommunal hälso- och sjukvård (SOU 2024:72)

I genomförd Risk- och sårbarhetsanalys av kommunens vård- och omsorgsboende (ÄN-2023/00145-2) framgår att det inom hälso- och sjukvårdsområdet saknas praktisk utformning och medicinteknisk utrustning har brister i hanterings- och lagringsyta. En mindre administrativ yta nyttjas av alla medarbetare, från omvårdnadspersonal till hälso- och sjukvårdspersonal och enhetschef, vars behov av arbetsplats sammanfaller. Yta nyttjas även till viss förvaring.

I Fördjupad utredning för Sjöbacka Vård- och omsorgsboende (ÄN-2024/00161-2) redovisas brist vad gäller den administrativa ytan, som också används till viss förvaring. Det saknas läkemedelsrum som har lås av tvåfaktortyp. Sjuksköterskor behöver tillgång till rena arbetsytor, förvaring av patienters läkemedel och GBA (akutläkemedel) separat. Det behövs även en separat kylförvaring för läkemedel och prover. För att hålla hygienstandard behöver möjlighet till handtvätt finnas i läkemedelsrummet. Under den fördjupade utredningen har inget ytterligare tillkommit som förändrar förvaltningens bedömning, det är nödvändigt att vidta åtgärder i lokalerna. I utredningen framgår att alternativ att ha boendets förråd utanför själva byggnaden har undersökts men att det inte bedöms vara tillräckligt utifrån arbetsmiljöaspekter för medarbetarna.

Hemsjukvård i Tavelsjöområdet

Vid denna utrednings tidpunkt finns ca. 30 patienter i Tavelsjöområdet.

Hemsjukvård i Tavelsjöområdet utförs idag av den (1) årsarbetare sjuksköterska som arbetar i Team Centrum/Väst (Västerslätt och byar på väg ut till Tavelsjö/Tavelsjöområdet).

Verksamheten uppskattar att sjuksköterskan genomför 4 – 5 hembesök per vecka, vilket i genomsnitt handlar om ca. 12 – 15 timmar per vecka. Tillfällen och tid kan dock vara något mer de gånger det finns patienter som har behov av mer tillsyn. I tidsuppskattningen har inte körtid räknats in, vilket handlar om minst ca 45 minuter tur och retur.

Sjuksköterskan tjänstgör

- dagtid vardagar mellan kl. 07.00 – 17.00 och
- dagtid helger mellan kl. 07.00 – 16.15

Övrig tid är det sjuksköterska i tjänst i den kommunala hemsjukvården som ansvarar för patienter i hela kommunen och som arbetar

- Kvällar, vardagar och helger lördag och söndag mellan kl. 14.00 – 22.00
- Kväll- och nattsjuksköterska, vardagar och helger mellan kl. 22.00 – 07.00

Paramedicininsatser (arbetsterapeut och sjukgymnast/fysioterapeut) i hemsjukvård i Taveljöområdet varierar och väldigt svårt att ange i tid eller årsarbetare, då det under året varit sporadiska insatser i området under året. Uppskattningen från verksamheten är att det inte ens handlar om en timme i veckan om man slår ut insatserna över ett år.

Ekonomisk ersättning

Det har tidigare, i dåvarande socialnämnd, funnits intraprenader. Inför uppstart av dessa har förhandlingar förts om avtalsvillkor och ekonomiska förutsättningar. Dessa intraprenader med tillhörande avtal har upphört.

Sedan 2009 finns Solbacken vård- och omsorgsboende som intraprenad. Det avtal som senast är tecknat med Solbacken är treårigt och bygger på att intraprenaden har samma ekonomiska förutsättningar som likvärdig kommunal verksamhet. Det som skiljer Solbacken från likvärdig kommunal verksamhet är att Solbacken får budget/å-pris för verksamhetsgemensamma resurser. Det innebär att intraprenaden inte kan ta del av de gemensamma resurserna utan får hantera det inom sin verksamhet, intraprenaden.

Intraprenadavtalet med Solbacken omfattar endas social omsorg och inte hälso- och sjukvård. Hälso- och sjukvården ansvarar och utförs av ordinarie hälso- och sjukvårdsorganisation hos äldrenämnden.

Räkneexempel

Nedan ges ett räkneexempel på årsbudgeten 2024 och hur det skulle kunna se ut för Taveljö hemtjänst inklusive nattinsatser, trygghetslarm och hemsjukvård samt vård- och omsorgs boendet Sjöbacka, som intraprenad. Hänsyn har tagits till Taveljöområdets verksamhet volymmässigt och den gemensamma budgeten fördelas utifrån det.

Taveljö hemtjänsts ersättningar inom ersättningsmodellen för hemtjänst utgår från faktiskt utfall under perioden januari - oktober och prognos för perioden november – december 2024. Samt Taveljö hemtjänsts andel av verksamhetsgemensam budget inom "Din Kommunala Hemtjänst", 2024 års pengavärde.

I tabellen nedan motsvarar *kursiverad text/röd text* det som ersätts enligt ersättningsmodellen för hemtjänst och delegerad hälso- och sjukvård. Övrig text omfattar andel av rambudgeten för Din kommunala hemtjänst och hemsjukvård (blå text).

Hemtjänst inkl. hemsjukvård (räkneexempel)	Ersättning (tkr)	Beräknat värde i årsarbetare
<i>Beviljad hemtjänst</i>	<i>6 982</i>	<i>10,39</i>

<i>Delegerad hälso- och sjukvård</i>	<i>579</i>	<i>0,86</i>
Paramedicin arbetsterap.	50	0,07
sjukgym/fysioter. Sjuksköterska	470	0,70
Nattinsats och trygghetslarm/natt	706	1,05
Enhetschef	327	0,33
Arbetskläder	35	
Verksamhetsassistent	81	0,12
<i>Bilkostnader</i>	<i>994</i>	
<i>Trygghetslarm dagtid</i>	<i>131</i>	<i>0,25</i>
Summa	10 356	

Vård och omsorgsboendet Sjöbacka utgör med sina åtta (8) platser 0,82% av de totala antalet platser i Umeå Kommun. Räkneexemplet nedan är Solbackens intraprenadersättning för 2024 omräknad till Tavelsjös åtta (8) tsplatser. Sjöbacka har en budget på 721 tkr/plats, Solbackens 48 platser har 565 tkr/plats. Sjöbacka 2024 års budget (*kursiverad text/röd text*), gemensam budget för särskilt boende, fördelad (blå text).

Vård- och omsorgsboende (räkneexempel)	Ersättning (tkr)	Beräknat värde i årsarbetare
Verksamhetschef	10	0,01
Biträdande verksamhetschef	27	0,04
Enhetschefer	531	0,67
Rehabassistenter ÄO	6	0,01
Sjuksköterska	470	0,70
Paramedicin (arbetsterapeut/fysioterapeut)	44	0,07
Arbets- och skyddsutrustning	11	
Övrigt (kontorsmaterial e tc.)	16	
<i>Sjöbacka äldreboende ÄO</i>	<i>5769</i>	<i>8,58</i>
Anslagsbudget	6 884	

Verksamhetgemensamma resurser

Demensteam ÄO	6
---------------	---

Dokumentationshandledare ÄÖ	10
Abonnemang larm, service underhåll	6
Utbetalas via à-pris	22
Summa vård- och omsorgsboende	6 906

Totalt Tavelsjö hemtjänst inkl. hemsjukvård, trygghetslarm, och Sjöbacka vård- och omsorgsboende	17 263
--	--------

Förvaltningsgemensamma resurser (fördelas ej)

Ekonomi, HR, kommunikation, medicinskt ansvarig sjuksköterska (MAS),
medicinskt ansvarig för rehabilitering (MAR), Äldreomsorgens
rekryteringscentrum, stab mm

Kommungemensamma resurser (fördelas ej)

Lokaler, städ, måltidsservice, IT,
Administration, ekonomi, HR, löner,
kommunikation mm

Personalens intresse av att arbeta i intraprenad

Det saknas i dagsläget en riktlinje i Umeå kommun som reglerar hur stor andel av personal och chef som ska vara överens om att starta intraprenad för att det ska vara genomförbart.

I det nu aktuella uppdraget, att utreda förutsättningar för en intraprenad, ingår att på ett lämpligt sätt involvera och inhämta synpunkter från personal inom hälso- och sjukvård, hemtjänst och särskilt boende. I och med tillägget från ordföranden i äldrenämnden om att även natt- och larmpatrullens verksamhet ska ingå i utredningen bör även de på ett lämpligt sätt involveras och kunna lämna synpunkter.

Det sätt som bedömts mest lämpligt för utredningens syfte, är att ge personal och chefer möjlighet att frivilligt och anonymt få svara på en enkät. Detta för att nämnden ska få en uppfattning av inställningen i dagsläget, till en gemensam intraprenad, där samtliga

verksamhetsgrenar ingår. Metoden valdes utifrån att den anses vara neutral och kvantitativ, vilket har bedömts vara viktigt inom ramen för utredningen.

Enkät

Det har lämnats ut 68 enkäter, se bilaga 1, inklusive fränkerat svarskuvert. Enkäterna har lämnats till personal och enhetschefer inom de aktuella verksamheterna Sjöbacka vård- och omsorgsboende inkl hälso- och sjukvårdspersonal, hemtjänsten, natt- och larmpatrullen samt hemsjukvården.

Enkäten presenterar kort det uppdrag som äldrenämnden lämnat till förvaltningen. Vad en intraprenad i Umeå kommun är, så som det anges i beslutet som kommunstyrelsens arbetsutskott fattade i juni 2003¹⁷. Frågan som ställts är: Är du intresserad av att arbeta i en intraprenad? Med svarsalternativen Ja, Nej och Vet inte, med möjlighet att lämna kommentarer.

Enkät svar

Av de 68 personer som fått enkäten har 41 personer, 60 %, svarat på enkäten och 27 personer, 40 %, som inte svarat på enkäten.

Svar / Ej svar	Antal
Ja	4
Nej	26
Vet inte	5
Svarat med två eller tre alternativen Ja, Nej, Vet inte	6
Ej svar	27
Totalt	68

Det är fyra personer som svarat Ja och är intresserade av att arbeta i en intraprenad, av kommentarerna framgår att de vill att Sjöbacka (vård- och omsorgsboende) blir kvar i drift. Det är sex personer som svarat med två eller tre av svarsalternativen (ja/nej/vet inte), av dessa sex personer är det fyra som är intresserade av att arbeta i intraprenad om Sjöbacka (vård- och omsorgsboende) blir kvar. De andra två är intresserade om arbetsuppgifterna blir desamma som de har idag och kan tänka sig att arbeta i intraprenad som extrajobb. Med

¹⁷ KS000429-2003-3

dessas svar som bakgrund görs bedömning att det i dagsläget är 10 personer (15 %) som är intresserade av att arbeta i en gemensam intraprenad.

Det är 26 personer (38 %) som svarat Nej, de är inte intresserade av att arbeta i en intraprenad. Kommentarer till svaren är att de trivs i sitt arbete/område så som de har det nu, att verksamheterna är olika och att det därför blir svårt att få till en gemensam enhet, att det kommer bli svårt med rekrytering av vikarier och ny personal.

Det är fem personer (7 %) som svarat Vet inte, några vill veta mer om vad äldreomsorg som intraprenad i Tavelsjöområdet skulle innebära, någon har svårt att ta ställning och någon undrar vad förändringen blir med en intraprenad.

Huruvida de 27 personer, 40 %, som inte har svarat på enkäten har eller inte har intresse av att arbeta i en intraprenad går inte att dra någon slutsats av.

In- och omvärldsbevakning

Äldrenämnden har sedan 2009 en intraprenad, vård- och omsorgsboendet Solbacken. Aktuellt avtal mellan äldrenämnden och Solbackens intraprenad är tecknat i december 2023¹⁸.

Intraprenaden omfattar vård- och omsorgsboendet och dess omsorgsinsatser. Ansvar för hälso- och sjukvårdsinsatserna ligger utanför intraprenaden och finns hos hälso- och sjukvårdsorganisationen och personal som arbetar i andra kommunala vård- och omsorgsboenden.

Dialog har förts inom Umeå kommun. Det visar sig inte finnas några andra nämnder inom kommunen som bedriver verksamhet i intraprenadform. Sökningar på jämförelsekommuners hemsidor visar att det inte förekommer motsvarande intraprenader i följande kommuner:

- Linköping
- Västerås
- Lund
- Helsingborg
- Uppsala
- Luleå eller Östersund (inte för att de är lika stora utan för att få en Norrlandsjämförelse)

Det finns en intraprenad inom äldreomsorgen i Nordmalings kommun. Intraprenaden avser ett vård- och omsorgsbonde. Intraprenaden bedriver inte hälso- och sjukvård, vilken bedrivs av den ordinarie kommunala hälso- och sjukvården.

¹⁸ ÄN-2023/00193-2

Sammanfattande diskussion

Beslut är fattat i juni 2003 om vad en intraprenad i Umeå kommun innebär och det framgår av reglemente för Umeå kommuns styrelse och nämnder att det är äldrenämnden som ansvarar för social omsorg och kommunal hälso- och sjukvård för personer över 65 år. Därmed finns grundförutsättning för äldrenämnden att inrätta intraprenad i äldreomsorg och kommunal hälso- och sjukvård för personer över 65 år.

Utredningen har inte kommit fram till annat än att det varken i så kallad ordinarie verksamhet eller i intraprenad finns någon reglerad nationell gräns för antal anställda per första linjens chefer. Umeå kommun har dock ett personalpolitiskt mål med riktvärdet att antal medarbetare per chef inte ska vara fler än 30.

I äldreomsorg (omsorg) ställs inga särskilda utbildningskravkrav på första linjens chefer. De bestämmelser som gäller personalens utbildning och grundläggande kompetens gäller generellt då de i sin yrkesutövning ger äldre personer stöd och hjälp efter beslut om hemtjänst eller vård- och omsorgsboende.

I en verksamhet som bedriver hälso- och sjukvård finns dock krav på att det ska finnas en verksamhetschef. Idag finns inga lagkrav på att en verksamhetschef ska ha hälso- och sjukvårdsutbildning. Däremot finns två utredningar som båda föreslår att det bör införas lagkrav på medicinsk kompetens på ledningsnivå. Av utredningarna framgår att avsaknaden av medicinsk kompetens på ledningsnivå påverkar organisationernas förmåga att fatta väl övervägda strategiska beslut. Hälso- och sjukvårdsorganisationen hos äldrenämnden leds i dag av verksamhetschef som är legitimerad hälso- och sjukvårdspersonal. Mot bakgrund av detta bör det anses vara av vikt för patientsäkerheten och kvaliteten i hälso- och sjukvård som ansvarar för och utförs av en intraprenad, att den som är verksamhetschef också har medicinsk kompetens även om det inte är ett krav enligt lag idag.

Att bedöma, diagnosticera och ge vård- och behandling av enskilda patienter kräver både tillräcklig kompetens och att den som utför uppgifterna är legitimerad hälso- och sjukvårdspersonal (ex sjuksköterska, sjukgymnast/fysioterapeut eller arbetsterapeut). Detta oavsett driftsform.

Medicinskt ansvarig sjuksköterska (MAS) är ett krav hos den kommunala hälso- och sjukvården och finns hos äldrenämnden. I äldrenämnden finns även en medicinskt ansvarig för rehabilitering (MAR). Av utredningen framgår inga hinder i att dessa funktioner ansvarar för hälso-och sjukvård/rehabilitering som bedrivs inom ramen för en intraprenad.

Småskaligheten på Sjöbacka gör att varje plats har en hög kostnad, 156 tkr/plats mer än Solbackens intraprenad. När det gäller de ekonomiska förutsättningarna visar räkneexemplen

ovan, på en totalt om ca. 22 årsarbetare vilket omfattar olika kompetenser. Med en liten organisation kan det bli en utmaning att tillhandahålla rätt kompetens dygnet runt och uppnå kostnadseffektivitet.

I kommunstyrelsens beslut om regleringar gällande intraprenader finns inget som anger antal eller hur stor andel av medarbetarna i en enhet eller verksamhet som bör eller ska vara överens om att starta eller ingå i en intraprenad. Det torde dock vara en viktig förutsättning att en övervägande del av personalen är överens om att starta och arbeta i en intraprenad.

Den enkät som personal och chefer haft möjlighet att besvara ger resultat som visar på att intresset i dagsläget för att arbeta i intraprenad som omfattar äldreomsorg i Tavelsjöområdet bedöms som lågt. Det bör tilläggas att initiativ till att starta en intraprenad inte sällan är sprunget från personalen själv och deras chef/er, vilket inte är fallet i denna utredning som initierats av nämnde.

När det gäller Sjöbacka vård- och omsorgboende och lokalerna så framgår det av tidigare utredningar att det finns åtgärder som behöver vidtas. Det handlar om åtgärder för god arbetsmiljö samt åtgärder för att hålla en god patientsäkerhet inklusive läkemedelshantering, oavsett driftsform. Det är därför svårt att säga att lokalerna, utan att de åtgärdas, ger goda förutsättningar för en intraprenad.

Sammantaget visar utredningen på att förutsättningar för att driva äldreomsorg i Tavelsjöområdet som intraprenad möter flera utmaningar.

Bilaga 1

November 2024

Enkät

Inledning

Äldrenämnden i Umeå kommun har lämnat ett uppdrag till äldreomsorgsförvaltningen att utreda förutsättningar för att bedriva verksamhet i Tavelsjö i intraprenadform och som en gemensam organisation som omfattar Sjöbacka vård- och omsorgsboende inklusive hälso- och sjukvård, hemtjänst, trygghetslarm och hemsjukvård. Samtliga områden gäller dygnet runt.

Äldrenämnden vill att utredningen på lämpligt sätt ska involvera och inhämta synpunkter från berörd personal. Det är av den anledningen som den här enkätundersökningen genomförs, för att få en bild av om det hos er som medarbetare finns ett intresse av att arbeta i en intraprenad. Det är därför mycket uppskattat om du svarar på enkäten.

Det är frivilligt att svara på enkäten, se sid 3. Enkätsvaren är anonyma.

Besvarad enkät läggs i bifogat svarskuvert och ska vara hos mig **senast 6 december**.

Har du frågor om enkäten, hör gärna av dig till:

Kerstin Bergsten

Äldreomsorgens enhet för kvalitet

E-post: kerstin.bergsten@umea.se

Tfn: 090 – 16 36 15

Vad är en intraprenad?

Intraprenad är en självständig företagsliknande enhet som på uppdrag utför verksamhet inom ramen för den kommunala förvaltningsorganisationen. Intraprenaden ges ökat ansvar och befogenheter i förhållande till förvaltningsverksamheten och möjlighet till ett långsiktigt arbetssätt då uppdraget tecknas i en tydlig, flerårig överenskommelse med respektive nämnd. Intraprenaden är dock inte i juridisk mening någon självständig enhet, vilket innebär att det yttersta ansvaret för ekonomi, personal m. m. fortsatt är kommunens. I det fall inte annat överenskomms gäller samma policys, regler, avtal och gällande lagstiftning för intraprenads personal som för övriga anställda i kommunen.¹⁹

¹⁹ KS000429-2003-3

Frågan och svarsvarsalternativ

Ringa in ditt svar.

Är du intresserad av att arbeta i en intraprenad?

JA

Skriv gärna anledning till att du är intresserad

.....

.....

.....

NEJ

Skriv gärna anledning till att du inte är intresserad

.....

.....

.....

VET INTE

Finns det något du vill / behöver vet mer om för att kunna ta ställning, skriv gärna ner det

.....

.....

.....



Tjänsteskrivelse

2025-03-20

Äldrenämnden

Diariennr: ÄN-2025/00093

Nämndinitiativ (KD) - Utredning av konsekvenser av fasta schablontider inom hemtjänsten

Förslag till beslut

Ärendet avgörs under nämndens sammanträde.

Ärendebeskrivning

Föreligger skrivelse daterad 2025-03-20 från Kristdemokraterna, av vilken följande framgår:

Bakgrund

Införandet av fasta schablontider inom hemtjänsten har genomförts utan en tillräcklig konsekvensanalys. Detta beslut påverkar både brukare och personal, men det saknas en tydlig bild av vad det konkret innebär för kvaliteten på omsorgen, arbetsmiljön för personalen och brukarnas upplevelse av trygghet och självbestämmande.

Erfarenheter från andra kommuner visar att fasta schablontider kan leda till minskad flexibilitet, sämre anpassning efter individuella behov och en ökad administrativ börda. Samtidigt finns det en risk att brukare med omfattande behov får mindre tid än de faktiskt behöver, medan andra får insatser de inte efterfrågat. För personalen kan det innebära ökad stress och mindre utrymme för professionella bedömningar i mötet med den enskilde.

Aktuell problematik

Det saknas en analys av hur fasta schablontider påverkar brukarnas självbestämmande och livskvalitet. Om insatserna styrs mer av förutbestämda tidsramar än av faktiska vård- och omsorgsbehov kan det få negativa konsekvenser för den enskildes vardag. Samtidigt råder oklarhet kring hur personalens arbetsmiljö och arbetsbelastning förändras när deras handlingsutrymme begränsas och möjligheten att anpassa stödet efter brukarnas behov minskar. I dagsläget vet vi inte heller vilka kommuner vi jämför oss med i införandet av denna modell och vilka erfarenheter de har gjort. Det finns en uppenbar risk att den nuvarande ordningen leder till en

Tjänsteskrivelse

Dnr: ÄN-2025/00093

servicenivå som inte motsvarar vare sig förväntningar eller behov, och det är därför avgörande att Äldrenämnden tar ett tydligt politiskt ansvar för beslutets konsekvenser.

Med anledning av detta yrkar Kristdemokraterna:

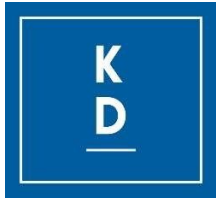
1. Att Äldrenämnden ger förvaltningen i uppdrag att utreda de faktiska och förväntade konsekvenserna av införandet av fasta schabloner inom hemtjänsten, med särskilt fokus på brukarnas upplevelse och personalens arbetsmiljö.
2. Att utredningen inkluderar en jämförelse med andra kommuner som infört fasta schabloner för att ge en tydlig bild av vilka vi mäter oss mot och vilka resultat som uppnåtts.
3. Att nämnden fattar ett beslut om servicenivån inom hemtjänsten utifrån utredningens resultat, så att det politiska ansvaret för beslutets konsekvenser tydligt fastställs.

Beslutsunderlag

Skrivelse (2025-03-20)

Pernilla Henriksson
Äldreomsorgsdirektör

Anna Karlander
Kanslichef



2025-03-20

Nämndinitiativ: Utredning av konsekvenser av fasta schabloner inom hemtjänsten

Bakgrund

Införandet av fasta schabloner inom hemtjänsten har genomförts utan en tillräcklig konsekvensanalys. Detta beslut påverkar både brukare och personal, men det saknas en tydlig bild av vad det konkret innebär för kvaliteten på omsorgen, arbetsmiljön för personalen och brukarnas upplevelse av trygghet och självbestämmande.

Erfarenheter från andra kommuner visar att fasta schabloner kan leda till minskad flexibilitet, sämre anpassning efter individuella behov och en ökad administrativ börda. Samtidigt finns det en risk att brukare med omfattande behov får mindre tid än de faktiskt behöver, medan andra får insatser de inte efterfrågar. För personalen kan det innebära ökad stress och mindre utrymme för professionella bedömningar i mötet med den enskilde.

Aktuell problematik

Det saknas en analys av hur fasta schabloner påverkar brukarnas självbestämmande och livskvalitet. Om insatserna styrs mer av förutbestämda tidsramar än av faktiska vård- och omsorgsbehov kan det få negativa konsekvenser för den enskildes vardag. Samtidigt råder oklarhet kring hur personalens arbetsmiljö och arbetsbelastning förändras när deras handlingsutrymme begränsas och möjligheten att anpassa stödet efter brukarnas behov minskar. I dagsläget vet vi inte heller vilka kommuner vi jämför oss med i införandet av denna modell och vilka erfarenheter de har gjort. Det finns en uppenbar risk att den nuvarande ordningen leder till en servicenivå som inte motsvarar vare sig förväntningar eller behov, och det är därför avgörande att Äldrenämnden tar ett tydligt politiskt ansvar för beslutets konsekvenser.

Med anledning av detta yrkar Kristdemokraterna:

1. Att Äldrenämnden ger förvaltningen i uppdrag att utreda de faktiska och förväntade konsekvenserna av införandet av fasta schabloner inom hemtjänsten, med särskilt fokus på brukarnas upplevelse och personalens arbetsmiljö.
2. Att utredningen inkluderar en jämförelse med andra kommuner som infört fasta schabloner för att ge en tydlig bild av vilka vi mäter oss mot och vilka resultat som uppnåtts.
3. Att nämnden fattar ett beslut om servicenivån inom hemtjänsten utifrån utredningens resultat, så att det politiska ansvaret för beslutets konsekvenser tydligt fastställs.

Veronica Kerr (KD)

Filen hittades inte. Den är antingen borttagen eller utcheckad



Delegationsbeslut

Umeå kommun 2025-03-13

Diarienum: ÄN-2025/00007

Äldregruppen

Beslutsfattare:

Med stöd av fastställd delegationsordning meddelas följande beslut:

Ärende:

Deltagande i kurser och konferenser för äldregruppen ledamöter och ersättare.

Beslut:

Följande kurser och konferenser har inkommit:

1. Aktuell Socialpolitik 2025 i Umeå

Datum: 20–22 maj 2025

Målgrupp: Ordföranden och vice ordföranden i sociala nämnder/motsvarande och socialchefer.

Deltagande: Från äldregruppen deltar ersättare för ordförande och vice ordförande

Pris: 1000 kr exkl. moms, i avgiften ingår fika och samtliga måltider

2. Norrländska Geriatrikdagarna 2025 i Umeå

Datum: 8–9 maj 2025

Deltagande: Från äldregruppen deltar ordförande och vice ordförande eller ersättare för vice ordförande

Pris: Båda dagarna 1995 kr, en av dagarna 1200 kr

Umeå kommun

Postadress: 901 84 Umeå

Besöksadress: Skolgatan 31A

Telefon: 090-16 10 00 (växel)

Webbplats: www.umea.se/kommun

Digital signatur.....

Carin Nilsson, ordförande äldrenämnden

Digital signatur.....

Veronica Kerr, vice ordförande äldrenämnden

Sändlista

Äldrenämnden

Elektroniska underskrifter

Det här dokumentet har skrivits under elektroniskt av de personer som listas i signaturpanelen.

Underskrifterna uppfyller kraven för avancerad elektronisk underskrift enligt definitionen i eIDAS (EU:s förordning 910/2014).

Äktheten kan valideras enligt internationella standarder i en valideringstjänst som uppfyller förordningen. Validering kan exempelvis göras här: <https://validate.signport.se/>

Där finns även information om hur validering kan göras i Adobe Acrobat Reader.

Notera, om dokumentet skrivs ut på papper, eller 'skrivs ut' till ett nytt PDF-dokument, följer de elektroniska underskrifterna inte med. Endast det elektroniskt underskrivna originaldokumentet kan valideras.

Anmäl personuppgiftsincident

Här anmäler du en personuppgiftsincident till IMY. Fält med asterisk (*) är obligatoriska. Det är möjligt att lämna in kompletterande uppgifter i efterhand, men det är viktigt att IMY får in informationen så fort som möjligt.

När du är klar klicka på skicka och invänta bekräftelse på att vi mottagit anmälan. Därefter kan du ladda ner en kopia av er anmälan.

Personuppgiftsansvarig

1. Organisationens namn * ?

Äldreomsorg, Umeå kommun

2. Organisationsnummer ?

212000-2627

3. Organisationens postadress ?

Adress

Skolgatan 31 A

Postnummer *

90184

Ort *

Umeå

Land

Sverige

4. Er organisations interna referensnummer ?

ÄN-2025/00070

Lägg till ny

Kontaktuppgifter för anmälan

5. Kontaktpersonens namn *

Eric Lindström

6. Kontaktpersonens e-post *

dataskyddsombud@umea.se

7. Kontaktpersonens telefonnummer *

090161000

Klicka på "Lägg till ny" om du vill lägga till ytterligare kontaktperson

8. Har ni ett dataskyddsombud?

Ja

8a. Dataskyddsombudets e-post

dataskyddsombud@umea.se

Personuppgiftsbiträden

9. Gäller incidenten en personuppgiftsbehandling som hanteras av anlidade personuppgiftsbiträden eller underbiträden?

Nej

Lägg till ny

9a. Organisationens namn och organisationsnummer

Organisationens namn

Organisationsnummer

Klicka på "Lägg till ny" om du vill lägga till ytterligare biträde

Sektor och verksamhetsområde

10. Inom vilken sektor inträffade incidenten?

11. Inom vilket verksamhetsområde inträffade incidenten?

Ange kommentar vid val "Övrigt"

Incidenten

12. När upptäckte ni incidenten?

Datum

Klockslag

13. Hur upptäckte ni incidenten?

Ange kommentar vid val "Övrigt"

14. När inträffade incidenten? Om ni inte vet lämnas fältet tomt.

Datum

Klockslag

2025-02-20

17:58

Eventuell kommentar

15. Pågår incidenten fortfarande?

Nej

15a. När upphörde incidenten?

Datum

Klockslag

2025-02-21

08:00

Eventuell kommentar

16. Vad har hänt vid incidenten?

Obehörigt röjande genom felaktigt utskick av mejl/brev/sms

17. Kort beskrivning av incidenten

En medarbetare har från privata mejlfunktion sänt två mejl till enhetschefens arbetsmejl, Outlook. Mejlet innehåller två omsorgstagares personuppgifter som omfattas av sekretess enligt 26 kap. 1 § offentlighets- och sekretesslag samt är känsliga enligt artikel 9 dataskyddsförordningen.

18. Varför inträffade incidenten enligt er uppfattning?

Övrigt

Ange kommentar vid val "Övrigt"

Brister i kunskap om hur och var uppgifter om omsorgstagare ska hanteras.

Konsekvenser och åtgärder

19. Vilka konsekvenser kan incidenten leda till?

Markera alla alternativ som gäller.

- ☒
 Den registrerade förlorar kontrollen över de egna personuppgifterna
- ☐
 Begränsning av rättigheter
- ☐
 Diskriminering
- ☐
 Identitetsstöld eller bedrägeri
- ☐
 Ekonomisk förlust
- ☐
 Obehörigt hävande av pseudonymisering
- ☒
 Skadat anseende
- ☒
 Förlust av konfidentialitet när det gäller personuppgifter som omfattas av tystnadsplikt
- ☐
 Annan ekonomisk eller social nackdel
- ☐
 Övrigt:

Ange kommentar vid val "Övrigt"

20. Hur allvarlig bedömer ni att incidenten är?

2. Begränsad

21. Hur har ni agerat efter incidenten? Beskriv de åtgärder ni har vidtagit eller föreslagit för att åtgärda personuppgiftsincidenten.

Lägg till ny

Datum

Klockslag

2025-02-21

15:30

Åtgärd

Enhetschefen raderar inkomna mejl ur sin mejlfunktion (Outlook). Enhetschef kommer uppmana medarbetaren att radera sina mejl från sin privata mejlfunktion.

Enhetschefen kommer att lägga upp en handlingsplan gällande aktuell medarbetare, säkerställa att medarbetaren får information så att denne har kunskap om den sekretess som gäller omsorgstagares personuppgifter, 26 kap. 1 § offentlighets- och sekretesslag, samt rutinen för var/hur omsorgstagares personuppgifter får sändas till enhetschef och/eller andra behöriga till omsorgstagares personuppgifter.

Enhetschefen kommer även att uppmärksamma de övriga medarbetarna på vad och hur personuppgifter om omsorgstagare får sändas till behöriga mottagare.

Klicka på "Lägg till ny" om du vill lägga till ytterligare åtgärd

Uppgifterna och de registrerade

22. Leder personuppgiftsincidenten sannolikt till en hög risk för fysiska personers fri- och rättigheter?

Ja

23. Har ni informerat de registrerade?

Nej

23b. Kommer ni att informera de registrerade?

Vi har inte tagit ställning än

24. Hur många registrerade har påverkats?

Exakt antal registrerade

2

Om ni inte känner till det exakta antalet kan ni uppskatta antalet genom att fylla i något av de angivna intervallen.

[Välj ett alternativ]

25. Hur många personuppgiftsposter per registrerad berörs av incidenten?

26. Förekommer det skyddade personuppgifter bland de registrerade?

27. Vilka grupper tillhör de registrerade?

Markera alla alternativ som gäller.

- ☐ Anställda hos den personuppgiftsansvarige
- ☐ Användare av den personuppgiftsansvariges tjänster
- ☐ Kunder hos den personuppgiftsansvarige
- ☐ Medlemmar, till exempel i en förening eller en kundklubb
- ☐ Militär, det vill säga anställda inom totalförsvaret
- ☐ Patienter
- ☐ Barn
- ☐ Skolelever i förskola, grundskola eller gymnasium
- ☐ Studerande i eftergymnasial utbildning
- ☐ Övriga personer som enligt er bedömning drabbas särskilt hårt om personuppgifter sprids
- ☐ Kan inte ange för närvarande
- ☒ Övrigt:

Ange kommentar vid val "Övrigt"

28. Vilken sorts personuppgifter har incidenten drabbat?

Markera alla alternativ som gäller.

- ☐ Etniskt ursprung
- ☐ Politiska åsikter
- ☐ Religiös eller filosofisk övertygelse

- ☐ Medlemskap i fackförening
- ☐ Genetiska uppgifter
- ☐ Biometrisk uppgifter
- ☒ Hälsa
- ☐ Sexualliv eller sexuell läggning
- ☐ Uppgift om brott
- ☐ Personnummer
- ☐ Ekonomisk eller finansiell information
- ☐ Lokaliseringsuppgifter (till exempel GPS-position, ej adressuppgifter)
- ☐ Kommunikationsloggar, metadata etc
- ☒ Identifierande information (till exempel för- och efternamn)
- ☐ Kontaktinformation
- ☐ Okänd
- ☐ Övrigt:

Ange kommentar vid val "Övrigt"

Övrigt

29. Avser ni att komplettera er anmälan? Komplettering ska göras inom fyra veckor från det att anmälan mottagits.

30. Övrig information



BESLUT

2025-01-31

Dnr 3.1.2-00696/2025-6

1(2)

Ert dnr ÄN-2024/00191

Umeå kommun Socialtjänsten	
Datum	2025 -02- 0/3
"	"
Dnr	ÄN-2024/00191-9

Umeå kommun
Äldreomsorgen
901 84 UMEÅ

Ärendet

Anmälan enligt lex Sarah från äldreomsorgen i Umeå kommun avseende ett allvarligt missförhållande vid Dragonens vård- och omsorgsboende i Umeå.

Anmälan handlar om uteblivna omvårdnadsinsatser hos enskild.

Beslut

Inspektionen för vård och omsorg (IVO) avslutar ärendet och kommer inte att vidta några ytterligare åtgärder.

Skälen för beslutet

IVO bedömer att huvudmannen har fullgjort sin utrednings- och anmälningsskyldighet i enlighet med 14 kap. 6-7 §§ socialtjänstlagen (2001:453), SoL.

Enligt IVO:s bedömning innehåller huvudmannens utredning de uppgifter som ska dokumenteras enligt 5 kap. 2-3 och 5 §§ Socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd (SOSFS 2011:5) om lex Sarah. Utredningen visar att huvudmannen har

- ① vidtagit åtgärder för att utan dröjsmål avhjälpa eller undanröja missförhållandet
- ② identifierat bakomliggande orsaker till det inträffade
- ③ vidtagit och planerat att vidta åtgärder för att förhindra att något liknande inträffar igen.

Underlag

- ① Anmälan
- ② Utredning

Beslut i detta ärende har fattats av inspektören Linus Hermansson. I den slutliga handläggningen har inspektören Vanessa Karlsson deltagit. Inspektören Cecilia Marklund har varit föredragande.

Information om IVO:s uppdrag i hanteringen av anmälningar enligt lex Sarah

Huvudmannen är skyldig att utreda missförhållanden eller risker för missförhållanden i verksamheten. Syftet med en sådan utredning ska vara att så långt som möjligt ta reda på vilka bakomliggande orsaker i verksamheten som bidragit till missförhållandet eller risken för missförhållandet.

Huvudmannen ska även vidta åtgärder för att förhindra att liknande missförhållanden eller risker för sådana inträffar igen. Om ett missförhållande är allvarligt eller det finns en påtaglig risk för ett allvarligt missförhållande ska även en anmälan till IVO göras.

IVO:s ansvar när det gäller anmälningar enligt lex Sarah är att granska huvudmannens utredning. Om IVO bedömer att huvudmannens utredning följer gällande bestämmelser och att åtgärder har vidtagits för att förhindra att liknande allvarligt missförhållande eller påtaglig risk för allvarligt missförhållande inträffar igen, avslutar IVO ärendet.

BESLUT

2025-03-05

Dnr 3.1.1-28235/2024-5

1(2)

Ert dnr ÄN-2024/00177

Umeå kommun Socialtjänsten
Datum 2025 -03- 06
Dnr <i>ÄN-2024/00177-6</i>

Umeå kommun
Äldrenämnden
901 84 UMEÅ

Ärendet

Anmälan enligt lex Maria från äldreomsorgen i Umeå kommun om händelse som medfört allvarlig vårdskada vid hemsjukvården i Umeå.

Anmälan handlar om en patient som fick kontrakturer och stelhet i händerna på grund av att förebyggande och behandlade insatser försenades.

Beslut

Inspektionen för vård och omsorg (IVO) avslutar ärendet och kommer inte att vidta några ytterligare åtgärder.

Skälen för beslutet

IVO bedömer att vårdgivaren, efter begärd komplettering, har fullgjort sin skyldighet att utreda och anmäla händelser som har medfört eller hade kunnat medföra en allvarlig vårdskada.

Enligt IVO framstår vårdgivarens slutsatser som rimliga och adekvata. Vårdgivaren har vidtagit och planerar att vidta åtgärder för att hindra att något liknande inträffar igen.

Därmed har vårdgivaren uppfyllt kraven i 3 kap. 2-5 §§ patientsäkerhetslagen (2010:659), PSL och de föreskrifter som beskriver vårdgivares ansvar för systematiskt patientsäkerhetsarbete, HSLF-FS 2017:40 och anmälan till IVO av händelser som medfört eller hade kunnat medföra allvarlig vårdskada, HSLF-FS 2017:41.

För att kunna säkerställa att händelsen som har anmälts till myndigheten har utretts i nödvändig omfattning utifrån 7 kap. 8 § PSL har IVO begärt in komplettering av vårdgivarens utredning.

Begärd komplettering

IVO har begärt komplettering avseende:

- Hur vårdgivaren ska förtydliga ärendegenomgång och förbättra samarbetet mellan sjuksköterskor och arbetsterapeut/fysioterapeut.

- Uppgift om vem eller vilka som ansvarar för att följa upp åtgärderna.
- Hur sjuksköterskorna ska få återkoppling från vårdgivaren rörande analysen och bedömningen av händelsen.

Vårdgivaren har inkommit med begärd komplettering.

Underlag

- Anmälan och vårdgivarens utredning.
- Komplettering.
- Patientjournal.

Beslut i detta ärende har fattats av inspektören Annica Oldman. I den slutliga handläggningen har inspektören Robert Wiklund deltagit. Inspektören Cecilia Marklund har varit föredragande.

Information om IVO:s uppdrag i hanteringen av anmälningar enligt lex Maria

Vårdgivaren är skyldig att utreda och till IVO anmäla händelser som medfört eller hade kunnat medföra allvarlig vårdskada. Syftet med utredningen ska vara att så långt som möjligt klarlägga händelseförloppet och vilka faktorer som påverkat det. Av vårdgivarens utredning ska framgå vilka åtgärder som har beslutats i syfte att hindra att liknande händelser inträffar på nytt, eller att begränsa effekterna av sådana händelser om de inte helt går att förhindra. Det ska även framgå att patienten har getts tillfälle att beskriva händelsen samt hur hälso- och sjukvårdspersonalen informeras om vårdgivarens analys och bedömning av händelsen i syfte att bidra till lärande och ökad patientsäkerhet. IVO:s ansvar när det gäller anmälningar enligt lex Maria är att granska vårdgivarens utredning. Om IVO bedömer att vårdgivarens utredning följer gällande bestämmelser avslutar IVO ärendet.

ÅN-2025/00072-1



Letter of Intent

Omsorgsförvaltningen/Socialförvaltningen i Umeå kommun ställer sig positiv till att aktivt delta i studien " Personcentrerat ledarskap - Utveckling av en samskapad interventionsstudie med äldreomsorgens chefer" som drivs i samverkan av forskare från Umeå universitet (docent Annica Backman) och Högskolan Kristianstad (Professor Anna-Karin Edberg). Projektet beräknas att pågå mellan 2026 och 2029.

Deltagandet i studien innebär att:

- Umeå kommuns särskilda boenden för äldre och dess enhetschefer deltar i utvecklingsprocessen av en samskapad intervention om personcentrerat ledarskap med och för äldreomsorgens chefer.
- Huvudansvarig forskare (Annica Backman) åtar sig att årligen (under tre år) söka ytterligare medel för att finansiera doktorandens fjärde år av forskarutbildning.
- Umeå kommun garanterar finansieringen av det fjärde året av doktorands forskarutbildning, år 2029 vid händelse att ytterligare forskningsmedel uteblir (motsvarande 900 335 SEK inkl LKP och OH).

För Umeå kommun

24/2 2025

Datum

Pernilla Henriksson

Underskrift enligt delegation

PERNILLA HENRIKSSON ÄLDREOMSORGS DIREKTÖR

Namnförtydligande och befattning

Olle Luthin

Underskrift för verksamheten

Charotta d. Bask. Verksamhetschef

Namnförtydligande och befattning



ÄN-2025/00011-5

Överenskommelse om samverkan för att vårda och utveckla samverkanshusen i Umeå kommun

Parter

Denna överenskommelse ingås mellan för- och grundskolenämnden och äldre-nämnden med tillhörande förvaltningar. Överenskommelsen avser samverkanshusen Nordstjärnan och Lundagård, där vård- och omsorgsboende för brukare och förskoleverksamhet för barn är samlokaliserade.

Bakgrund

Syftet med samverkanshusen var att skapa ett unikt hus med tekniska samverkansvinster i kommunens verksamhet där tre nämnder¹ hade ett delat ansvar:

- Mötesplatser inomhus genom en stor entré med torg, café och orangeri.
- Utemiljö utformad för ökade möjligheter till samverkan och möten mellan olika generationer och kompetenser.
- Samvaroytor och stora balkonger på vård- och omsorgsboendet med utsikt över gårdarna.

Produktionsköket ansvarar för örträdgården och använder grödor och kryddor från det gemensamma växthuset. Barnen står för att plantera och de äldre ansvarar för skötsel under sommaren när förskolan är stängd. Förskolans och vård- och omsorgsboendets personal samnyttjar omklädningsrum, pausrum, samt har gemensamma kontorsytor.

¹ För- och grundskolenämnden (förskola), äldre-nämnden (vård- och omsorgsboende) samt tekniska nämnden (måltidsservice/produktionskök).

Utgångspunkter

Vid planerade samverkansaktiviteter finns det både hos förskola och vård- och omsorgsboende upprättade rutiner för att säkerställa en trygg omsorg för alla parter.

För- och grundskolegruppen och utbildningsförvaltningen ska kunna garantera att alla barn som är placerade på en förskola i Umeå kommun erbjuds en trygg omsorg, i enlighet med skollagen 8 kap. 2 §. Barnkonventionen är svensk lag sedan den 1 januari 2020.

Barnkonventionen består av en inledning och tre delar, där den första delen med artikel 1–42 är svensk lag.

Äldreomsorgsförvaltningen ska som utgångspunkt värna den enskildes rätt till bistånd enligt Socialtjänstlagen 4 kap 1§, samt sekretesslagens skydd gällande uppgifter rörande personliga förhållanden.

Barnkonventionen betonar att barn är särskilt skyddsvärda och har rätt till särskilt skydd och omvårdnad. Dessa rättigheter ska beaktas i alla beslut som rör barn, för att säkerställa att deras bästa alltid sätts i främsta rummet. Barnkonventionen ska därför vara känd av och följas av alla kommunala nämnder och verksamheter i Umeå kommun.

Överenskommelse

1. Före placering av boende

Äldreomsorgsförvaltningen ska inför placering av boende på de samverkanshus som finns i Umeå kommun beakta personens lämplighet. I det fall det finns kännedom om att en brukare visat sexuellt intresse för barn, känd kriminalitet, släktband eller annan anknytning till gängkriminalitet ska personen i fråga, inte placeras på något av Umeå kommuns två samverkanshus där personen kan komma i kontakt med barn.

2. Underrättelse mellan förskola och boende

Om personal inom äldreomsorgsförvaltningen får kännedom om någon omständighet som gör att en redan boende på något av samverkanshusen inte är lämplig att bo, utifrån kontakt med och närhet till förskolebarn, ska enhetschef skyndsamt underrätta rektorn om detta utan att sekretessen bryts.

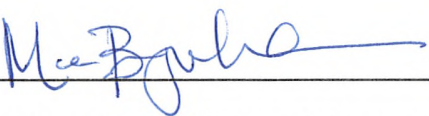
Detsamma gäller om personal inom utbildningsförvaltningen får kännedom om att en person med anknytning till förskolans verksamhet agerar på ett sätt som kan innebära olägenheter för de brukare som bor i samverkanshuset. Rektorn ska då skyndsamt underrätta enhetschef om detta utan att sekretessen bryts.

Vid oenighet om tolkningen av denna överenskommelse är parterna överens om att barnkonventionen ska ha tolkningsföreträde. Detta innebär att barnets bästa alltid ska sättas i främsta rummet och att barnets rättigheter enligt såväl skollagen som barnkonventionen ska vara vägledande i alla beslut och åtgärder som rör barn.

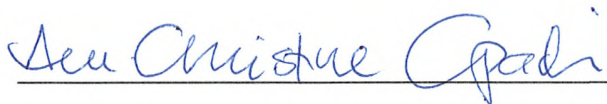
Om rektor och enhetschef inte kan komma överens, ska ärendet hänvisas till nästa ledningsnivå för vidare hantering.

Denna överenskommelse är upprättad i två exemplar, varav undertecknade parter har erhållit varsitt. Kopia av undertecknad överenskommelse diarieförs hos respektive förvaltning och nämnd.

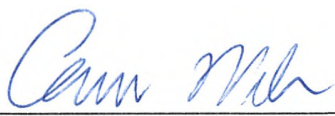
Umeå den 24/2 2025



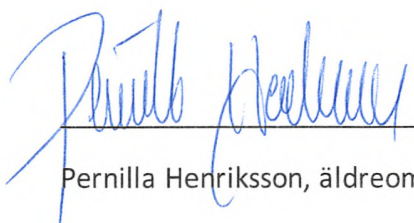
Moa Brydsten, ordförande i för- och grundskolenämnden Umeå kommun



Ann-Christine Gradin, utbildningsdirektör Umeå kommun



Carin Nilsson, ordförande i äldreämnden Umeå kommun



Pernilla Henriksson, äldreomsorgsdirektör Umeå kommun

Umeå kommun

Kommunfullmäktiges jämställdhetsutskott

Protokollsutdrag

2025-02-13

§ 10

Diarienum: KS-2025/00147

Nämndernas verksamhetsplaner ur jämställdhetsperspektiv 2025

Beslut

Jämställdhetsutskottet har tagit del av informationen.

Ärendebeskrivning

Genomgång av samtliga nämnders verksamhetsplaner för 2025 med fokus på formuleringar kring jämställdhet och jämställdhetsmål i beskrivningen av;

- Grunduppdrag
- Nämndspecifika mål och strategier
- Nämndens aktiviteter i relation till program och inriktningsmål jämställdhetsrelaterade tilläggsuppdrag
- Utmaningar och möjligheter på 3–5 års sikt.

Uppföljningen visar sammanfattningsvis att jämställdhet omnämns i årets verksamhetsplaner i större omfattning jämfört med föregående år

Beslutsunderlag

Uppföljning nämnder VP 2025

Beredningsansvariga

Annika Dalén, jämställdhetsstrateg

Linda Gustafsson, jämställdhetsstrateg

Beslutet ska skickas till

Styrning och samordning

Nämnderna

Umeå kommun

Kommunfullmäktiges jämställdhetsutskott

Protokollsutdrag

2025-02-13

Justerares sign:

Utdraget bestyrks:



Jämställdhetsmål i nämndernas verksamhetsplaner 2025

Detta dokument är en genomgång av samtliga nämnders verksamhetsplaner för 2025 med fokus på formuleringar kring jämställdhet och jämställdhetsmål i beskrivningen av grunduppdrag, nämndspecifika mål och strategier, nämndens aktiviteter i relation till program och inriktningsmål, jämställdhetsrelaterade tilläggsuppdrag, samt utmaningar och möjligheter på 3–5 års sikt.

Jämställdhetsmålet (inriktningsmål 3) är ett av två styrande inriktningsmål för programmet för social hållbarhet. Samtidigt är jämställdhet också en övergripande strategisk fråga för kommunen och jämställdhet ska genomsyra samtliga program, då jämställdhetsstrategin slår fast att alla verksamheter inom kommunen ska bedriva ett aktivt jämställdhetsarbete och att det är varje nämnds ansvar att bryta ner det övergripande målet kring jämställdhet till egna mål egna nämnden och genomföra samt följa upp detta.

För varje nämnd redovisas de skrivningar som finns i nämndens verksamhetsplan som relaterar till jämställdhet. När det gäller programmet för social hållbarhet redovisas de specifika insatser inom jämställdhet från nämndernas verksamheter som nämns. De skrivningar om jämställdhet som är direkt citerade från programmet finns inte med i sammanställningen.

- All text som redovisas i punktform är direkta citat från nämndernas verksamhetsplaner.

Kommunstyrelsen

Grunduppdrag

Jämställdhet nämns inte specifikt i beskrivningen av kommunstyrelsens grunduppdrag

Nämndspecifika strategier och fokus

Inom beskrivningen kommunstyrelsens verksamheter nämns jämställdhet inom avdelningen Strategisk utvecklings uppdrag.

Inriktningsmål och program

Inga specifika insatser från kommunstyrelsens verksamheter inom jämställdhet nämns i relation något av programmen, inklusive programmet för social hållbarhet.

Personalpolitiska mål

Mål 7: Umeå kommuns sjukfrånvaro ska minska genom fokus på friskfaktorer och jämställda arbetsförhållanden.

- Under 2025 ska KS verksamheter fortsätta det systematiska arbetsmiljöarbetet och utgå från behov och förutsättningar för respektive arbetsplats, med avstamp från friskfaktorerna. Eventuella olikheter mellan kvinnors och mäns arbetsförhållanden ska synliggöras och hanteras utifrån dess förutsättningar.

Utmaningar och möjligheter på 3–5 års sikt

Under rubriken för det prioriterade området ”positionering” nämns jämställdhet:

- Umeå är norra Sveriges största stad. Kommunen är den urbana noden i Arktis som under decennier varit en progressiv förebild kring jämställdhet, hållbarhet och innovation. Umeå är den akademiska och intellektuella motorn i Norrland – där föreningslivet har en självklar roll. Det är positioner som ska behållas och utvecklas.

Brand- och räddningsnämnden

Grunduppdrag

Jämställdhet nämns inte specifikt i beskrivningen av brand- och räddningsnämndens grunduppdrag.

Inriktningsmål och program

Inga specifika insatser från brand- och räddningsnämndens verksamheter inom jämställdhet nämns i relation något av programmen, inklusive programmet för social hållbarhet.

Personalpolitiska mål

Plan för att nå personalpolitiska mål

- Vidare har verksamheten tagit fram en personalutvecklingsplan för perioden 2024–2027 i syfte att skapa en hållbar organisation genom att främja en kultur som bygger på positivt ledarskap, starkt medarbetarskap, självledarskap, lika behandling, jämställdhet, mångfald och arbetet med en stark värdegrund.

Utmaningar och möjligheter på 3–5 års sikt

Inga specifika utmaningar eller möjligheter i relation till jämställdhet nämns.

Byggnadsnämnden

Grunduppdrag

Jämställdhet nämns inte specifikt i beskrivningen av byggnadsnämndens grunduppdrag.

Inriktningsmål och program

Program för social hållbarhet

- 2.1 Fortsätta arbetet med jämställd stadsplanering - All planering ska genomsyras av öppenhet, demokrati och jämställdhet. Vi ska utveckla det offentliga rummet så att alla, flickor och pojkar, kvinnor och män kan vistas där på lika villkor. Huvudansvar: JUSK, KS, BN, TN
 - *Nämnden har under en lång tid varit en del i detta arbete. Under 2024 tog avdelningen fram metoder för att arbeta med socialkonsekvensanalyser. Detta innebär att vi granskar allt från hur tillgången till bostäder, grönområden och offentliga platser påverkas, till hur trygghet och social integration främjas. Genom att förstå de sociala konsekvenserna kan vi utveckla strategier och lösningar som stärker lokalsamhället och skapar positiva effekter för människorna som bor och vistas där.*

Inga specifika insatser inom jämställdhet från byggnadsnämndens verksamheter nämns i relation till övriga program

Personalpolitiska mål

Inga specifika insatser från byggnadsnämndens verksamheter inom jämställdhet nämns i relation något av de personalpolitiska målen.

Utmaningar och möjligheter på 3–5 års sikt

Inga specifika utmaningar eller möjligheter i relation till jämställdhet nämns.

Övrigt

Byggnadsnämnden förtydligar i inledningen:

- Kommunstyrelsen har beslutat om anvisningar för nämnder och bolags verksamhetsplanering 2025 (dnr KS-2024/00555). Huvuddelen av nämndernas specifika insatser finns i tillsynsplaner, kontrollplaner, handlingsplaner och i avdelningarnas aktivitetsplaner. För helhetsbilden av hur exempelvis byggnadsnämnden arbetar med jämställdhet behöver samtliga planer läsas.

Byggnadsnämnden har i sin verksamhet ett eget avsnitt (nr 14) om jämställdhet på två sidor där nämnden hänvisar till strategi för jämställdhetsarbete samt CEMR-deklarationen.

- Nämnden arbetar löpande med jämställdhet inom bland annat; namnsättning, genusuppdelad serviceuppföljning inom bostadsanpassning, socialkonsekvensanalyser inom detaljplaneområdet, uppföljning intern genusfördelning, lönestatistik genusuppdelad, mm

Nr.	Åtgärd	Klart senast	Ansvar
1.	Kompetensutveckling medarbetare, 2–3 timmar	2025	Förvaltning
2.	Kompetensutveckling förtroendevalda, 2–3 timmar	2025	Förvaltning

I styrkortet ingår resultatmått (nyckeltal) med jämställdhet och könsuppdelad statistik.

Fritidsnämnden

Grunduppdrag

- Fritidsnämnden ansvarar för att erbjuda Umeås invånare ett rikt, jämlikt, jämställt och hållbart fritidsutbud, där barn och ungas delaktighet och möjlighet till utveckling har en särställning.

Inriktningsmål och program

Inga specifika insatser från fritidsnämndens verksamheter inom jämställdhet nämns i relation något av programmen, inklusive programmet för social hållbarhet.

Personalpolitiska mål

Inga specifika insatser från fritidsnämndens verksamheter inom jämställdhet nämns i relation något av de personalpolitiska målen.

Utmaningar och möjligheter på 3–5 års sikt

Möjligheter:

- Ett rikt, jämlikt, jämställt föreningsliv med många ideellt engagerade medborgare.

Övrigt

I styrkorten ingår flera resultatmått med jämställdhet och könsuppdelad statistik.

För- och grundskolenämnden

Grunduppdrag

- Nämnden ska säkerställa att den kommunala utbildningen utgår från grundläggande demokratiska värderingar och alla barn och elevers lika värde.

Nämndspecifika strategier och fokus

Ökad likvärdighet

- Alla barn och elever, oavsett social och ekonomisk bakgrund, kön, sexuell läggning, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet och funktionsnedsättning, ska ges förutsättningar för att nå målen med utbildningen.
- För att utjämna skillnader mellan barn och elever har nämnden beslutat om resursfördelningsmodeller som bidrar till likvärdiga förutsättningar skolornas arbete för att eleverna på skolan ska nå målen för utbildningen oavsett barnens och elevernas socioekonomiska bakgrund, kön och funktionsnedsättning.

Inriktningsmål och program

Inga specifika insatser från för- och grundskolenämndens verksamheter inom jämställdhet nämns i relation något av programmen, inklusive programmet för social hållbarhet.

Personalpolitiska mål

Personalpolitiskt mål 5: Umeå kommun ska klara kompetensförsörjningen genom att vara en attraktiv arbetsgivare och spegla mångfalden i samhället.

- För- och grundskolenämndens verksamheter ska spegla samhällets struktur och präglas av jämställdhet och kulturell mångfald. Att bredda perspektivet på rekrytering och ta tillvara kompetenser är därför en viktig fråga för att attrahera och nå framtida medarbetare likväl som nya grupper av medarbetare på arbetsmarknaden.

Utmaningar och möjligheter på 3–5 års sikt

Inga specifika utmaningar eller möjligheter i relation till jämställdhet nämns.

Övrigt

I styrkortet ingår flera resultatmått med jämställdhet och könsuppdelad statistik.

Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden

Grunduppdrag

Jämställdhet nämns inte specifikt i beskrivningen av gymnasie- och vuxenutbildningsnämndens grunduppdrag.

Nämndspecifika strategier och fokus

Ökad likvärdighet

- Alla elever och vuxna, inom nämndens verksamhetsområden, oavsett social och ekonomisk bakgrund, kön, sexuell läggning, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet och funktionsnedsättning, ska ges likvärdiga förutsättningar för utveckling, lärande och hälsa utifrån verksamhetens mål för att nå sin fulla potential både kunskapsmässigt och socialt.
- En likvärdig skola för alla elever syftar till att kompensera för socioekonomiska skillnader, behov och förutsättningar. Resursfördelningsmodellen bidrar till att utjämna skillnader och bidra till likvärdiga förutsättningar för skolornas arbete för att elever ska nå målen för utbildningen oavsett elevens socioekonomiska bakgrund, kön och/eller funktionsnedsättning.

Inriktningsmål och program

Program för social hållbarhet

- Fortbildningsinsatser i skolan för lärare och elever kring frågor om sexualitet, samtycke och relationer samt sex mot ersättning samt hedersrelaterat våld sker återkommande.

Inga specifika insatser inom jämställdhet från gymnasie- och vuxenutbildningsnämndens verksamheter nämns i relation till övriga program

Personalpolitiska mål

Personalpolitiskt mål 5: Umeå kommun ska klara kompetensförsörjningen genom att vara en attraktiv arbetsgivare och spegla mångfalden i samhället.

- Gymnasie- och vuxenutbildningsnämndens verksamheter ska spegla samhällets struktur och präglas av jämställdhet och kulturell mångfald. Att bredda perspektivet på rekrytering och ta tillvara kompetenser är därför en viktig fråga för att attrahera och nå framtida medarbetare likväl som nya grupper av medarbetare på arbetsmarknaden.

Utmaningar och möjligheter på 3–5 års sikt

Inga specifika utmaningar eller möjligheter i relation till jämställdhet nämns.

Övrigt

I styrkortet ingår flera resultatmått med jämställdhet och könsuppdelad statistik.

Individ- och familjenämnden

Grunduppdrag

Jämställdhet nämns inte specifikt i beskrivningen av individ- och familjenämndens grunduppdrag.

Planering 2025:

- För att uppfylla grunduppdraget och jobba mot målsättningen på en övergripande nivå ska nämnden bland annat:
 - Ställa om i enlighet med ny lagstiftning: Den nya socialtjänstlagen förväntas träda i kraft vid halvårsskiftet 2025. Med den nya lagen ska socialtjänsten bli mer förebyggande, tillgänglig, jämställd och kunskapsbaserad. Förberedelser inför omställningen har startat, bland annat deltar förvaltningen i ett nationellt projekt (Tidiga insikter för tidiga insatser). De läges- och behovsanalyser som genomförs under hösten 2024, både lokalt och regionalt, förväntas utgöra riktning för det omställningsarbete som behöver genomföras under 2025.
 - Planera för ett systematiskt jämställdhetsarbete: Den nya socialtjänstlagen lyfter fram att socialtjänsten ska vara jämställd. Nämnden planerar att ta stöd i SKR:s vägledning "Med öppna ögon. Guide till jämställd socialtjänst" för att arbeta mer systematiskt med jämställdhetsarbete, och kartlägga arbetssätt utifrån ett jämlikhets- respektive jämställdhetsperspektiv. Under 2025 planerar nämnden att förtydliga uppföljningen av jämställdhetsarbetet ute i verksamheterna. Verksamheterna har länge arbetat med att synliggöra skillnader i kön genom könsuppdelad statistik. I de fall statistik visar att det finns omotiverade skillnader mellan kvinnor och män ska analyser ur ett jämställdhetsperspektiv alltid göras. Analyserna leder till åtgärder som planeras och genomförs i syfte att säkra jämställdhetsintegrering i verksamheter. I bilaga 2 finns en planering för särskilda aktiviteter utifrån den kommunövergripande jämställdhetsstrategin för de kommande två åren

Inriktningsmål och program

Inga specifika insatser inom jämställdhet från individ- och familjenämndens verksamheter nämns i relation till övriga program

Program för social hållbarhet

Fokusområde 1: Umeå ska växa hållbart utan några utsatta områden

1.2 Ett Umeå fritt från våld

- Nämndens planering: Socialtjänsten har ett särskilt ansvar för att de som utsatts för våld i nära relation, barn som upplevt våld och att personer som utövar våld får det stöd och den

hjälp de behöver. Nämnden har tagit initiativ till Umeå kommuns handlingsplan mot våld. I planen tas ett helhetsgrepp mot våldsbrotten i Umeå kommun. Till handlingsplanen finns en aktivitetsplan som Umebrå samordnar. Arbetet har sin utgångspunkt i kommunens mål kring social hållbarhet och jämställdhet och det redan pågående arbetet mot våld inom olika våldsområden.

- I aktivitetsplanen lyfts bland annat åtgärder kring skyddat boende, prostitution och människohandel samt utveckling av åtgärder för att motverka hedersrelaterat våld.
- Centrum mot våld, som har ett särskilt uppdrag som kompetenscentrum kring våldsfrågor, drivs i samverkan mellan nämnden och Region Västerbotten. Centrum mot våld erbjuder stöd till personer som lever/har levt i förhållanden där det förekommer våld. Centrum mot våld tillhandahåller även Barnahus, en verksamhet som samordnar stöd och hjälp till barn som misstänks vara utsatta för allvarliga brott.

Fokusområde 2: Umeå kommun ska skapa förutsättningar för kvinnor och män att ha samma makt att forma samhället såväl som sina egna liv

2.3 Mäns våld mot kvinnor ska upphöra

- Nämndens planering: I aktivitetsplanen som hör till Umeå kommuns handlingsplan mot våld beskrivs åtgärder som hör till nämndens ansvarsområde. Det finns flera verksamheter inom nämndens område som fokuserar på våldsutsatta och det sker även inom ramen för olika samarbeten.
- Centrum mot våld erbjuder stöd till våldsutsatta. Inom verksamheten finns olika typer av stöd till våldsutsatta kvinnor. Stödet som ges anpassas utifrån situation och behov.
- Individ- och familjenämnden har sedan många år tillbaka samverkan med Kvinno- och tjejjouren samt Umeå stadsmission för att erbjuda ett tryggt och bra stöd till våldsutsatta kvinnor, ta vara på barns rättigheter och att sprida information om mäns våld mot kvinnor. Kvinno- och tjejjouren arbetar för ett jämställt samhälle fritt från våld. Umeå stadsmission erbjuder skyddat boende till våldsutsatta kvinnor i aktivt missbruk, våldsutsatta kvinnor med psykisk ohälsa, hedersrelaterat våld, de som hamnat i prostitution och människohandel samt kvinnor med olika funktionsvariationer.

Personalpolitiska mål

Personalpolitiskt mål 5: Umeå kommun ska klara kompetensförsörjningen genom att vara en attraktiv arbetsgivare och spegla mångfalden i samhället.

- Nämndens planering: Individ- och familjenämndens verksamheter ska spegla samhällets struktur och präglas av jämställdhet och kulturell mångfald. Att bredda perspektivet på rekrytering och ta tillvara kompetenser är därför en viktig fråga för att attrahera och nå framtida medarbetare likväl som nya grupper av medarbetare på arbetsmarknaden.

Personalpolitiskt mål 7: Umeå kommuns sjukfrånvaro ska minska genom fokus på friskfaktorer och jämställda arbetsförhållanden.

- Nämnden ska inom ramen för skyddskommittéarbetet analysera vilka åtgärder förvaltningen behöver vidta för att minska sjukfrånvaron utifrån ett jämställdhetsperspektiv.

Utmaningar och möjligheter på 3–5 års sikt

Inga specifika utmaningar eller möjligheter i relation till jämställdhet nämns.

Övrigt

Individ- och familjenämndens planering för jämställdhetsarbete 2025–2026:

Aktivitet	Omfattning
Ta stöd i SKR:s vägledning “Med öppna ögon. Guide till jämställd socialtjänst” för att klara omställningen till den nya socialtjänstlagens krav om en jämställd och jämlik socialtjänst	Övergripande
Genomföra analyser av verksamhetsstatistik utifrån ett jämställdhetsperspektiv	Övergripande
Göra en uppföljande studie av genomförandeplaner utifrån ett jämställdhetsperspektiv inom LSS-boende	Ge stöd och service enligt LSS
Analysera ej verkställda beslut inom LSS utifrån ett jämställdhetsperspektiv	Ge stöd och service enligt LSS
Säkra att de arbetslivsrehabiliterande insatser som finns tillgängliga leder till att kvinnor och män närmar sig arbetsmarknaden och ges lika förutsättningar för att uppnå självförsörjning	Ge stöd till självförsörjning och tillgodose behov av ekonomiskt bistånd

Kulturnämnden

Grunduppdrag

- Kulturnämnden svarar för folkbibliotek, Skolbiblioteksservice, konstverksamhet, kulturskola, kvinnohistoriskt museum, kultur i skolan, kultur för seniorer, arrangemang i Väven och kommungemensamma arrangemang samt den kommungemensamma konstsamlingen.

Inom beskrivningen av kulturnämndens verksamheter nämns jämställdhet inom programavdelningens uppdrag.

Inriktningsmål och program

Program för social hållbarhet

Inriktningsmål 2: Umeå ska växa hållbart utan några utsatta områden

- Kulturnämndens planering för inriktningsmål 2 Kulturnämndens verksamheter ska arbeta aktivt för jämställdhet, jämlikhet och möjlighet till likvärdigt deltagande i kulturlivet.
- Programavdelningen ska arbeta för jämställdhet, jämlikhet och möjlighet till likvärdigt deltagande i kulturlivet. Programavdelningen ska också arbeta aktivt för att nå nya målgrupper utifrån deras förutsättningar och behov.

Inga specifika insatser inom jämställdhet från kulturnämndens verksamheter nämns i relation till övriga program.

Personalpolitiska mål

Inga specifika insatser från kulturnämndens verksamheter inom jämställdhet nämns i relation något av de personalpolitiska målen.

Utmaningar och möjligheter på 3–5 års sikt

Inga specifika utmaningar eller möjligheter i relation till jämställdhet nämns.

Miljö- och hälsoskyddsnämnden

Grunduppdrag

Jämställdhet nämns inte specifikt i beskrivningen av miljö- och hälsoskyddsnämndens grunduppdrag.

Inriktningsmål och program

Inga specifika insatser inom jämställdhet från miljö- och hälsoskyddsnämndens verksamheter nämns i relation till övriga program

Personalpolitiska mål

Inga specifika insatser från miljö- och hälsoskyddsnämndens verksamheter inom jämställdhet nämns i relation något av programmen, inklusive programmet för social hållbarhet.

Utmaningar och möjligheter på 3–5 års sikt

Inga specifika utmaningar eller möjligheter i relation till jämställdhet nämns.

Övrigt

Miljö- och hälsoskyddsnämnden förtydligar i inledningen:

- Kommunstyrelsen har beslutat om anvisningar för nämnder och bolags verksamhetsplanering 2025 (dnr KS-2024/00555). Huvuddelen av nämndernas specifika insatser finns i tillsynsplaner, kontrollplaner, handlingsplaner och i avdelningarnas aktivitetsplaner. För helhetsbilden av hur exempelvis byggnadsnämnden arbetar med jämställdhet behöver samtliga planer läsas.

Miljö- och hälsoskyddsnämnden har i sin verksamhet ett eget avsnitt (nr 14) om jämställdhet på två sidor där nämnden hänvisar till strategi för jämställdhetsarbete samt CEMR-deklarationen.

- Nämnden arbetar löpande med jämställdhet inom bl.a. genusuppdelad löneuppföljning. Nämnden har sedan tidigare tagit fram en jämställdhetsplan med aktiviteter för avdelningen som behöver revideras under 2025.

Nr.	Åtgärd	Klart senast	Ansvar
1.	Kompetensutveckling medarbetare, 2–3 timmar	2025	Förvaltning
2.	Kompetensutveckling förtroendevalda, 2–3 timmar	2025	Förvaltning
3.	Revidering av jämställdhetsplan	2025	Avdelning

I styrkortet ingår resultatmått (nyckeltal) med jämställdhet och könsuppdelad statistik.

Personalnämnden

Grunduppdrag

- Nämnden ska: samordna kommunens övergripande kompetensförsörjningsarbete och verka för mångfald och inkludering i organisationen och bland kommunens anställda

Grunduppdragets genomförande

- Uppdraget att samordna det systematiska arbetsmiljöarbetet genomförs bland annat genom återrapportering till nämnden från årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet, organisatorisk och social arbetsmiljö samt aktiva åtgärder för att förhindra diskriminering. Under året fortgår det arbetet och den gemensamma processen där medarbetarundersökningen utgör grund till både uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet samt analys avseende aktiva åtgärder för att förhindra diskriminering.

Inriktningsmål och program

- Fokusområdet Arbete och försörjning ansvarar personalnämnden för, tillsammans med kommunstyrelsen. Här handlar det om att vidta åtgärder för att förhindra diskriminering och säkerställa jämlika möjligheter. Kommunfullmäktige skriver: "För att säkerställa mångfald och jämlika möjligheter behöver kommunen som arbetsgivare visa att medarbetare inte missgynnas på grund av etnisk bakgrund eller trosuppfattning vid rekrytering, möjlighet till intern rörlighet, utveckling och avancemang. Kommunen i egenskap av arbetsgivare ska ta fram tydliga åtgärder för att nå breddad rekrytering till ledningsarbete, i första hand genom att aktivt bredda rekryteringen till de kommuninterna ledarskaps- och traineeutbildningar som genomförs. Ett systematiskt arbetssätt för att bättre mäta och möjliggöra analys och åtgärder i relation till diskrimineringsgrunderna behöver tas fram. Arbetet skall följas upp inom ramen för aktiva åtgärder och de personalpolitiska målen."

Inga specifika insatser från personalnämndens verksamheter inom jämställdhet nämns i relation till övriga program.

Personalpolitiska mål

Inga specifika insatser från personalnämndens verksamheter inom jämställdhet nämns i relation något av de personalpolitiska målen.

Utmaningar och möjligheter på 3–5 års sikt

Personalnämndens verksamhetsplan saknar avsnittet utmaningar och möjligheter på 3–5 års sikt.

Tekniska nämnden

Grunduppdrag

Jämställdhet nämns inte specifikt i beskrivningen av tekniska nämndens grunduppdrag.

Inriktningsmål och program

Inriktningsmål 3: Umeå kommun ska skapa förutsättningar för kvinnor och män att ha samma makt att forma samhället såväl som sina liv

- Så bidrar tekniska nämnden: Inom nämndens område finns många områden som kan bidra till att ge förutsättningar både för män och kvinnor. Särskilt kan nämnas att känna sig trygg i våra offentliga rum och tillgången till kollektivtrafik och hållbara färdssätt då kvinnorna använder de färdssätten mer. Tekniska nämnden har under många år arbetat för att jämställdhetsarbetet ska ge avtryck i det offentliga rummet och inför 2023 fick nämnden i uppdrag att förnya det arbetet. Nämnden har dessutom sett behov av att prioritera ett arbete kring medborgardialog för att på så sätt öka delaktigheten och inflytandet från alla medborgare i kommunens utveckling.
- Nämndens prioriteringar för perioden:
 - Medborgardialoger och stadsdelsåtgärder
 - Utveckla tryggare mötesplatser, ett större projekt väljs ut ur investeringsplanen utifrån perspektivet jämställd stadsutveckling.

Inga specifika insatser inom jämställdhet från tekniska nämndens verksamheter nämns i relation till övriga program

Personalpolitiska mål

Personalpolitiskt mål 7: Umeå kommuns sjukfrånvaro ska minska genom fokus på friskfaktorer och jämställda arbetsförhållanden.

- Det systematiska arbetsmiljöarbetet, att följa rådande lagkrav samt arbeta med jämställda arbetsförhållande bidrar till att vi får friskare medarbetare och bättre arbetsplatser.

Utmaningar och möjligheter på 3–5 års sikt

Inga specifika utmaningar eller möjligheter i relation till jämställdhet nämns.

Äldrenämnden

Grunduppdrag

Jämställdhet nämns inte specifikt i beskrivningen av äldrenämndens grunduppdrag.

Inriktningsmål och program

Nämndens arbete för att uppfylla programåtaganden i Program för social hållbarhet

- Nämnden utvecklar också arbetet med att uppmärksamma våldsutsatta inom verksamheterna utifrån nyligen fastställd övergripande riktlinje. Kompetensutveckling ska kontinuerligt erbjudas berörd personal.

Inga specifika insatser inom jämställdhet från äldrenämndens verksamheter nämns i relation till övriga program

Personalpolitiska mål

Mål 5 - Umeå kommun ska klara kompetensförsörjningen genom att vara en attraktiv arbetsgivare och spegla mångfalden i samhället

- Kompetensen hos chefer och medarbetare när det gäller våld i nära relationer, hedersproblematik samt kunskapen kring äldre och psykisk hälsa ska öka.

Mål 6 - Umeå kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare som klarar kompetensförsörjningen och kommunens medarbetare ska spegla mångfalden i samhället

- Kompetensen hos chefer och medarbetare när det gäller våld i nära relationer, hedersproblematik samt kunskapen kring äldre och psykisk hälsa ska öka.

Utmaningar och möjligheter på 3–5 års sikt

Inga specifika utmaningar eller möjligheter i relation till jämställdhet nämns.

Övrigt

I styrkortet ingår flera resultatmått med jämställdhet och könsuppdelad statistik.

Överförmyndarnämnden

Grunduppdrag

Jämställdhet nämns inte specifikt i beskrivningen av överförmyndarnämndens grunduppdrag.

Inriktningsmål och program

Inga specifika insatser från överförmyndarnämndens verksamheter inom jämställdhet nämns i relation något av programmen, inklusive programmet för social hållbarhet.

Personalpolitiska mål

Inga specifika insatser från överförmyndarnämndens verksamheter inom jämställdhet nämns i relation något av de personalpolitiska målen.

Utmaningar och möjligheter på 3–5 års sikt

Inga specifika utmaningar eller möjligheter i relation till jämställdhet nämns.

Nämnders rapportering till kommunstyrelsen

Bakgrund	2
Syfte.....	2
Avgränsning.....	2
Tidplan för rapportering.....	3
Anvisning för rapportering	3
Uppföljning av intern kontroll	6
Kontakt	6
Mallar för nämnders rapporter	8
Uppföljning av inriktningsmål och program för verksamhetsåret 2025.....	30

Bakgrund

Kommunen upprättar årligen en förenklad rapport, en delårsrapport och en årsredovisning för hela kommunkoncernen. Innehållet styrs av kommunallagen (KL), lagen om kommunal bokföring och redovisning (LKBR) och riktlinjer som utfärdas av Rådet för kommunal redovisning (RKR).

- *Förenklade rapporten* avser perioden januari till april 2025. Den innehåller information om nämndernas personalförhållanden samt ekonomiskt resultat, ställning och prognos för kommunens nämnder och bolag. Den förenklade rapporten är *inte* ett delårsbokslut och innehåller *inte* ett konsoliderat bokslut.
- *Delårsrapporten* avser perioden januari till augusti 2025. Enligt kommunallagen ska kommunstyrelsen upprätta en delårsrapport som kommunfullmäktige därefter fastställer inom två månader.
- *Årsredovisningen* avser helåret 2025. Enligt kommunallagen ska kommunstyrelsen upprätta en årsredovisning som ska överlämnas till kommunfullmäktige för att fastställas senast 15 april året efter det verksamhetsår som avses.

Samtliga rapporter ovan baseras på uppgifter från kommunens nämnder och bolag. Innehåll i nämndernas rapportering till KS framgår i anvisning och mallar i det här dokumentet.

Mallarna skiljer sig åt eftersom rapporteringskraven är olika för respektive tidsperiod.

Syfte

Anvisningen ska möjliggöra sammanställning och bedömning av följande uppgifter:

- uppföljning av grunduppdrag (inte i nämndens rapport till KS januari–april)
- uppföljning av tilläggsuppdrag (inte i nämndens rapport till KS januari–april)
- ekonomi- och personalförhållanden
- omfattning och förändringar kring privata utförare och avtalssamverkan
- status i arbetet med nämndernas interna kontroll
- uppföljning av inriktningsmål och program (redovisas separat via programstyrgrupp)

Uppgifterna utgör underlag för kommunstyrelsens uppsiktsplikt och för kommunstyrelsens uppföljningsrapporter till kommunfullmäktige under 2025.

Avgränsning

Anvisningen gäller för kommunens nämnder, inklusive gemensamma nämnder. Anvisning till kommunens bolag hanteras separat.

Tidplan för rapportering

Datum för rapport jan–apr 2025	Datum för rapport jan–aug 2025	Datum för rapport jan–dec 2025	Aktivitet	Ansvar
4 februari	4 februari	4 februari	Tidplan och anvisningar fastställs och expedieras till kommunens nämnder	KSNAU
2 maj	4 september	5 januari 2026	Personalunderlag klara i systemen	SLK personal
12 maj	10 september	13 januari 2026	Ekonomiunderlag klara i systemen	SLK ekonomi
15 maj	15 september	16 januari 2026	Avstämningar balanskonton och bokslutsbilagor >3 mnkr kontrollerade och levererade till SLK ekonomi	ekonomichef/ nämndcontroller
13 maj	15 september	6 februari 2026	Förvaltningens förslag till rapport från nämnden ska vara klar och inskickat till SLK budget enligt anvisning	respektive förvaltning
28 maj	29 september	21 januari 2026	Avstämningar balanskonton och bokslutsbilagor <3 mnkr kontrollerade och levererade till SLK ekonomi	ekonomichef/ nämnd-controller
26 maj	26 september	23 februari 2026	Nämndens fastställda rapport till KS (direktjusterad vid möte vid behov) ska vara inskickad till KS diarium och SLK ekonomi enligt anvisning	respektive nämnd
–	1 oktober	19 mars 2026	Delårsrapport/årsredovisning klar för granskning av revisionen	revisionen
27 maj	16 oktober	9 april 2026	Förenklad rapport/delårsrapport/årsredovisning inlagd i Public 360	SLK ekonomi
3 juni	20 oktober	14 april 2026	KSNAU hanterar förenklad rapport/delårsrapport/årsredovisning	KSNAU
3 juni	20 oktober	14 april 2026	KS hanterar förenklad rapport/delårsrapport/årsredovisning	KS
–	XX oktober	XX april 2026	Revisionen lämnar yttrande	revisionen
18 juni	6 november	10 april 2026	Information till CSG	stadsdirektör
16 juni	27 oktober	27 april 2026	KF beslutar om förenklad rapport/delårsrapport/årsredovisning	KF

Anvisning för rapportering

Använd klarspråk

- Använd klarspråk och tillämpa kommunens skrivregler: [Skrivregler, språkvård](#).
- Ange belopp i miljoner kronor (mnkr) med en decimal.

Namnge rapport

Namnge rapporterna så här:

- KS-2024/01101 Xxxnämndens rapport till kommunstyrelsen för perioden januari till april
- KS-2024/01101 Xxxnämndens rapport till kommunstyrelsen för perioden januari till augusti
- KS-2024/01101 Xxxnämndens rapport till kommunstyrelsen för perioden januari till december.

Skicka in rapport

Skicka in rapport i Word-format enligt tidplan

- till SLK ekonomi och styrning, ksrapportering@umea.se
- till KS diarium; ksdiarium@umea.se.

Rapportens delar

Nämndens rapport till KS för perioden januari–april består av två delar: personaluppföljning och ekonomiuppföljning.

Nämndens rapport till KS för perioden januari–augusti och januari–december består av tre delar: verksamhetsuppföljning, personaluppföljning och ekonomiuppföljning.

I avsnitt och mallar som följer framgår krav på innehåll och hur de ska utformas.

1. Verksamhetsuppföljning (inte i nämndens rapport till KS januari–april)

- Låt verksamhetsrapporten rymmas på *max fyra sidor* för stora nämnder och *max två sidor* för små nämnder, inklusive medföljande tabeller och grafer/diagram.
- Om grafer/diagram nyttjas, bifoga grunddata till respektive graf till rapporten i Excel-format.

Verksamhetsrapporten ska innehålla:

- nämndens bedömning av i vilken omfattning grunduppdraget har uppfyllts
- beskrivning av verksamhet och väsentliga händelser under perioden
- produktionsstatistik/nyckeltal
- rapport av status för arbetet med eventuella tilläggsuppdrag som nämnden har tilldelats av kommunfullmäktige

- vid nämndens rapport till KS januari-augusti ska nämnden ge en prognos för grunduppdragets uppfyllande vid årets slut samt prognos för arbetet med eventuella tilläggsuppdrag.

Uppföljning av inriktningsmål och program, s.k. programrapport sammanställs av programansvarig tjänsteperson och programstyrgrupp. Sammanställd rapport per inriktningsmål/program ska därefter delges berörda nämnder/bolag och biläggas delårsrapport/årsredovisning.

2. Personaluppföljning

- Låt personaluppföljningen rymmas på *två sidor* inklusive medföljande tabell/tabeller i enlighet med bifogad mall.
- Gör en bedömning av i vilken omfattning de personalpolitiska målen har uppfyllts samt i rapporten för januari-augusti, en prognos för uppfyllande vid årets slut.
- Beskriv verksamhet och väsentliga händelser under perioden kopplade till nämndens verksamhetsplan och arbete med de personalpolitiska målen.
- Kommentera resultatmått, nyckeltal etc. Förklara eventuella avvikelser och beskriv åtgärder med anledning av detta.
- Nytt för i år; kommentera väsentliga förändringar i medeltal anställda.

3. Ekonomiuppföljning

- Låt ekonomirapporten rymmas på *två sidor* inklusive medföljande tabeller i enlighet med bifogade mallar. TN har utökat utrymme att beskriva ekonomi med anledning av nämndens investeringsvolym.
- I tabeller, ange sifferuppgifter med samma tecken som i uppföljningssystemet (Hypergene).
- Beskriv väsentliga orsaker till utfall jämfört med utfall föregående år och avvikelse mot budget för nämnden som helhet.
- Infoga inga underrubriker, bara löpande text.
- Beskriv vilka åtgärder som har vidtagits eller planeras med anledning av eventuell avvikelse mot budget.
- Beskriv årsprognos/budgetavvikelse som tar hänsyn till effekter för vidtagna eller planerade åtgärder och förutsättningar som prognosen bygger på. Kommentera orsaker till prognosavvikelse för perioden januari–december.
- Beskriv väsentliga orsaker till avvikelser för investeringar och årsprognos för utfall investeringar och förutsättningar prognosen bygger på. Kommentera orsaker till prognosavvikelse för perioden januari–december.

**Redovisning av privata utförare av väsentlig betydelse för verksamheten:
(i nämndens rapport till KS januari–december)**

- Privata utförare av större betydelse/omfattning ska enligt lag redovisas i kommunens årsredovisning. Sammanställning av privata utförare upparbetas av SLK och skickas ut till förvaltningarna.
- Samtliga nämnder ska bedöma och lämna uppgifter om nämndens nyttjande av privata utförare. Nämnd ska därför i samband redovisa om det har skett *väsentliga förändringar* när det gäller nämndens nyttjande av privata utförare under året.

**Redovisning av avtalssamverkan av väsentlig betydelse för verksamheten:
(i nämndens rapport till KS januari–december)**

- Samtliga nämnder ska bedöma och lämna uppgifter om *väsentliga förändringar* när det gäller nämndens nyttjande av avtalssamverkan (köp eller försäljning av tjänst till annan kommun/region) under året.

Uppföljning av intern kontroll

I samband med nämndens beslut om att godkänna nämndens rapport till kommunstyrelsen för perioden ska nämnden även ta del av och godkänna rapport över nämndens arbete med intern kontroll för motsvarande period. [Använd mall för internkontrollplan på intranätet.](#)

Nämndens godkännande av rapport över internkontrollarbetet ska fastställas i egen att-sats och nämnden ska bedöma om nämndens interna kontroll är tillräcklig och ändamålsenlig.

Rapporter för perioderna januari-april, januari-augusti samt januari-december namnges enligt nedan:

- KS-2024/01101 Xxxnämndens rapportering av intern kontroll för perioden januari till april
- KS-2024/01101 Xxxnämndens rapportering intern kontroll för perioden januari till augusti
- KS-2024/01101 Xxxnämndens rapportering av intern kontroll för perioden januari till december.

Rapporterna skickas till KS diarium; ksdiarium@umea.se.

Kontakt

- Kontakta i första hand din förvaltnings ekonomi- eller HR-chef.

Nämnders rapportering till kommunstyrelsen

[2025-01-17]

- Kontakta i andra hand SLK ekonomi och styrning, SLK HR eller kommunkansli beroende på vad det handlar om.

Mallar för nämnders rapporter

Mall för respektive rapport följer i varsin bilaga.

- Spara ner respektive mall som ett separat dokument och namnge enligt ovan.
- Fyll mallen med nämndens rapport enligt anvisning.

Rapport till KS, januari–april 2025	9
Personaluppföljning	9
Ekonomiuppföljning	10
Ekonomiuppföljning, tekniska nämnden	11
Rapport till KS, januari–augusti 2025	13
Verksamhetsuppföljning	13
Personaluppföljning	15
Ekonomiuppföljning	17
Ekonomiuppföljning, tekniska nämnden	18
Rapport till KS, januari–december 2025	20
Verksamhetsuppföljning	20
Personaluppföljning	22
Ekonomiuppföljning	24
Redovisning av externa utförare av väsentlig betydelse	26
Redovisning av avtalssamverkan av väsentlig betydelse	26
Ekonomiuppföljning, tekniska nämnden	27
Uppföljning av inriktningsmål och program för verksamhetsåret 2025	30

[Xxxnämndens] rapport till KS, januari–april 2025

Personaluppföljning

[Låt personalrapporten rymmas på 2 *sidor* inklusive medföljande tabell/tabeller. Redovisa kortfattat genomförd verksamhet och viktiga händelser i förhållande till nämndens planering för de personalpolitiska målen enligt nämndens verksamhetsplan för 2025. Om nämnden inte beslutat om resultatmått i verksamhetsplanen, ta hjälp av rekommenderade resultatmått (VP PN 2024-11-12). Vid avvikelser, beskriv vad det beror på och vilka åtgärder som har vidtagits.]

Personalpolitiska mål

Mål 5: Umeå kommun ska klara kompetensförsörjningen genom att vara en attraktiv arbetsgivare och spegla mångfalden i samhället.

Mål 6: Umeå kommun ska ha ledarskap som ges och ger förutsättningar för goda resultat, där riktvärdet för antalet medarbetare per chef inte är fler än 30.

Mål 7: Umeå kommuns sjukfrånvaro ska minska genom fokus på friskfaktorer och jämställda arbetsförhållanden.

Åtgärder och viktig utveckling/viktiga händelser inom målområdena

[Beskriv under varje rubrik]

Kompetensförsörjning och attraktiv arbetsgivare (mål 5)

[Beskriv]

Ledarskap (mål 6)

[Beskriv]

Friskfaktorer (mål 7)

[Beskriv]

Resultatmått	Målvärde 2025	Utfall jan–april 2025			Utfall jan–april 2024		
		kvinnor	Män	totalt	kvinnor	män	totalt
Sjukfrånvaro, totalt i procent av anställdas sammanlagda ordinarie arbetstid							
Andel långtidsfriska (%)							
Andel heltidsanställda (%)							

[Xxxnämndens] rapport till kommunstyrelsen, januari–april 2025

[20XX-XX XX]

Ekonomiuppföljning

[Låt ekonomirapporten rymmas på 2 *sidor* inklusive medföljande tabeller. Använd inga underrubriker utan bara löpande text. Ange belopp i miljoner kronor (mnkr) med en decimal.]

Budgetavvikelse, åtgärder och årsprognos

[Beskriv utfall, eventuell budgetavvikelse och orsaker till avvikelse. Beskriv vidtagna eller planerade åtgärder för att hantera budgetavvikelse, årsprognos, budgetavvikelse och förutsättningar prognosen bygger på.]

(mnkr med en decimal)	Budget jan–apr 2025	Utfall jan–apr 2025	Budget- avvikelse jan–apr 2025	Budget- avvikelse jan–apr 2024	Budget helår 2025	Prognos helår 2025	Årsprognos budget- avvikelse 2025
Verksamhetens intäkter							
Verksamhetens kostnader							
Verksamhetens nettokostnader							

Investeringar

[Beskriv utfall för investeringar, eventuell budgetavvikelse och orsaker till avvikelse, årsprognos för utfall och förutsättningar prognosen bygger på.]

(mnkr med en decimal)	Budget 30 april 2025	Utfall 30 april 2025	Budget- avvikelse 30 april 2025	Utfall helår 2024	Budget helår 2025	Prognos helår 2025	Årsprognos budgetavvikelse 2025
Verksamhetens nettoinvesteringar							

[Xxxnämndens] rapport till kommunstyrelsen, januari–april 2025

[20XX-XX XX]

Ekonomiuppföljning, tekniska nämnden

[Låt tekniska nämndens ekonomirapport rymmas på 2 *sidor* inklusive medföljande tabeller.

Redovisning av investeringar inkluderas *inte* i detta krav. Använd inga underrubriker utan bara löpande text. Ange belopp i miljoner kronor (mnkr) med en decimal.]

Budgetavvikelse, åtgärder och årsprognos

[Beskriv utfall, eventuell budgetavvikelse och orsaker till avvikelse. Beskriv vidtagna eller planerade åtgärder för att hantera budgetavvikelse, årsprognos, budgetavvikelse och förutsättningar prognosen bygger på.]

(mnkr med en decimal)	Budget jan–apr 2025	Utfall jan–apr 2025	Budget- avvikelse jan–apr 2025	Budget- avvikelse jan–apr 2024	Budget helår 2025	Prognos helår 2025	Årsprognos budget- avvikelse 2025
Verksamhetens intäkter							
Verksamhetens kostnader							
Verksamhetens nettokostnad							

Investeringar

[Beskriv i tabellen nämndens investeringar på sammanställd nivå.]

[Beskriv utfall av investeringar, eventuell budgetavvikelse och orsaker till avvikelse, årsprognos för utfall och förutsättningar prognosen bygger på.]

(mnkr med en decimal)	Budget 30 april 2025	Utfall 30 april 2025	Budget- avvikelse 30 april 2025	Utfall helår 2024	Budget helår 2025	Prognos helår 2025	Årsprognos budgetavvikelse 2025
Verksamhetens nettoinvesteringar							

(mnkr med en decimal)	Budget 30 april 2025	Utfall 30 april 2025	Budget- avvikelse 30 april 2025	Utfall helår 2024	Budget helår 2025	Prognos helår 2025	Årsprognos budgetavvikelse 2025
Fastighet							
Gator och vägar							

[Xxxnämndens] rapport till kommunstyrelsen, januari–april 2025

[20XX-XX XX]

Parker							
IT							
Övrigt							
Summa							

[Specificera utfall, budgetavvikelse och prognos för året samt hela projektets investeringsutgift för de tio största investeringsprojekten (reinvesteringsprojekt exkluderade) för fastighet respektive gator, vägar och parker.]

(mnkr med en decimal)	Budget 30 april 2025	Utfall 30 april 2025	Budget- avvikelse 30 april 2025	Utfall helår 2024	Budget helår 2025	Prognos helår 2025	Årsprognos budgetavvikelse 2025
[Projekt 1]							
[Projekt 2]							
[Projekt 3]							
[Projekt 4]							
[Projekt 5]							
Summa							

[Beskriv även avvikelser i text för ovanstående investeringar:

- mot budget
- prognos för årets samt hela projektets ackumulerade investeringsutgift
- tidsmässiga förseningar och förskjutningar
- orsaker till eventuella avvikelser.]

[Xxxnämndens] rapport till KS, januari–augusti 2025

Verksamhetsuppföljning

[Låt verksamhetsrapporten rymmas på *max 4 sidor* för stora nämnder och *max 2 sidor* för små nämnder inklusive tabeller/grafer/diagram.]

Nämndens grunduppdrag

[Redovisa i tabellen bedömning av i vilken grad nämnden har verkställt sitt grunduppdrag under perioden.]

	Bedömning januari-augusti 2025	Prognos för januari-december 2025
[Nämndens grunduppdrag i sin helhet]	[I hög grad uppfyllt/i viss grad uppfyllt/inte uppfyllt]	[I hög grad uppfyllt/i viss grad uppfyllt/inte uppfyllt]
[Eventuell uppdelning av nämndens grunduppdrag med bedömning per verksamhet/huvudprocess:]		
[Deluppdrag, frivillig uppdelning]	[I hög grad uppfyllt/i viss grad uppfyllt/inte uppfyllt]	[I hög grad uppfyllt/i viss grad uppfyllt/inte uppfyllt]
[Deluppdrag, frivillig uppdelning]	[I hög grad uppfyllt/i viss grad uppfyllt/inte uppfyllt]	[I hög grad uppfyllt/i viss grad uppfyllt/inte uppfyllt]
[Deluppdrag, frivillig uppdelning]	[I hög grad uppfyllt/i viss grad uppfyllt/inte uppfyllt]	[I hög grad uppfyllt/i viss grad uppfyllt/inte uppfyllt]

[Använd tredelad bedömningsskala i tabellen för nämndens bedömning:]

Bedömningskriterium	Definition
I hög grad uppfyllt	Nämnden har under perioden verkställt sitt grunduppdrag helt eller i hög omfattning i enlighet med planeringsdirektivet, nämndens verksamhetsplan och givna förutsättningar.
I viss grad uppfyllt	Nämnden har under perioden verkställt delar av sitt grunduppdrag, men nämnden behöver vidta åtgärder inom vissa områden.
Inte uppfyllt	Nämnden har under perioden inte alls eller i liten omfattning uppfyllt sitt grunduppdrag.

Bedömning och motivering

[Lämna en kortfattad skriftlig beskrivning över vad som ligger till grund för nämndens bedömning enligt ovan och motivera bedömningen.]

[Xxxnämndens] rapport till kommunstyrelsen, januari–augusti 2025

[20XX-XX XX]

Verksamhetens utveckling och väsentliga händelser

[Beskriv kortfattat hur verksamheten har utvecklats under perioden, inklusive eventuella väsentliga händelser som har inträffat och som har haft stor påverkan på nämndens verksamhet.]

[Vid behov, infoga tabell, grafer och eller diagram som beskriver verksamhetens utveckling/resultat. Redovisa med fördel statistik/nyckeltal över tid (trend) eller i form av jämförelse med andra kommuner. Om grafer/diagram nyttjas, bifoga grunddata till respektive graf i Excel-format.]

[Små nämnder gör en beskrivning för hela nämnden. Större nämnder kan med fördel dela upp avsnittet per verksamhet/huvudprocess.]

Tilläggsuppgifter från kommunfullmäktige

[Använd tabell och lämna upplysningar om utfall och förväntad utveckling när det gäller uppgifter från kommunfullmäktige. Avsnittets omfattning styrs av hur många KF-uppgifter nämnden har tilldelats. Gör även en bedömning av uppgiftens status vid årets slut.]

Uppdrag	Status, jan–aug	Motivering/kommentar	Prognos, status helår
[Uppdrag xx från KF till nämnd]	Genomfört	[Beskriv/motivera status för uppgiften.]	Genomfört
[Uppdrag yy från KF till nämnd]	Delvis genomfört	[Beskriv/motivera status för uppgiften.]	Delvis genomfört
[Uppdrag zz från KF till nämnd]	Inte genomfört	[Beskriv/motivera status för uppgiften.]	Inte genomfört

[Xxxnämndens] rapport till kommunstyrelsen, januari–augusti 2025

[20XX-XX XX]

Personaluppföljning

[Låt personalrapporten rymmas på 2 *sidor* inklusive medföljande tabell/tabeller. Bedöm status utifrån nämndens arbete för att nå de personalpolitiska målen. Redovisa kortfattat genomförd verksamhet och viktiga händelser i förhållande till nämndens planering för målen enligt VP 2025. Ta hjälp av rekommenderade resultatmått (VP PN 2024-11-12). Vid avvikelser beskriv vad det beror på och vilka åtgärder som har vidtagits.]

Nämndens arbete för att nå personalpolitiska mål

[Redovisa i tabellen bedömning av i vilken grad nämnden har genomfört sitt arbete för att nå de personalpolitiska målen under perioden.]

	Bedömning av nämndens arbete med personalpolitiska mål januari-augusti 2025	Prognos för januari-december 2025
Mål 5: Umeå kommun ska klara kompetensförsörjningen genom att vara en attraktiv arbetsgivare och spegla mångfalden i samhället.	[Enligt plan/ mer arbete krävs]	[Enligt plan/ mer arbete krävs]
Mål 6: Umeå kommun ska ha ledarskap som ges och ger förutsättningar för goda resultat, där riktvärdet för antalet medarbetare per chef inte är fler än 30.	[Enligt plan/ mer arbete krävs]	[Enligt plan/ mer arbete krävs]
Mål 7: Umeå kommuns sjukfrånvaro ska minska genom fokus på friskfaktorer och jämställda arbetsförhållanden.	[Enligt plan/ mer arbete krävs]	[Enligt plan/ mer arbete krävs]

Åtgärder och viktig utveckling/viktiga händelser inom målområdena

[Beskriv under varje rubrik]

Kompetensförsörjning och attraktiv arbetsgivare (mål 5)

[Beskriv]

Ledarskap (mål 6)

[Beskriv]

Friskfaktorer (mål 7)

[Beskriv]

[Xxxnämndens] rapport till kommunstyrelsen, januari–augusti 2025

[20XX-XX XX]

Resultatmått	Målvärde 2025	Utfall jan–aug 2025			Utfall jan–aug 2024		
		kvinnor	Män	totalt	kvinnor	män	totalt
Sjukfrånvaro, totalt i procent av anställdas sammanlagda ordinarie arbetstid							
Andel långtidsfriska (%)							
Andel heltidsanställda (%)							

[Xxxnämndens] rapport till kommunstyrelsen, januari–augusti 2025

[20XX-XX XX]

Ekonomiuppföljning

[Låt ekonomirapporten rymmas på 2 *sidor* inklusive medföljande tabeller. Använd inga underrubriker utan bara löpande text. Ange belopp i miljoner kronor (mnkr) med en decimal.]

Budgetavvikelse, åtgärder och årsprognos

[Beskriv utfall, eventuell budgetavvikelse och orsaker till avvikelse. Beskriv vidtagna eller planerade åtgärder för att hantera budgetavvikelse, årsprognos, budgetavvikelse och förutsättningar prognosen bygger på.]

(mnkr med en decimal)	Budget jan–aug 2025	Utfall jan–aug 2025	Budget- avvikelse jan–aug 2025	Budget- avvikelse jan–aug 2024	Budget helår 2025	Prognos helår 2025	Årsprognos budgetavvikelse 2025
Verksamhetens intäkter							
Verksamhetens kostnader							
Verksamhetens nettokostnad							

Investeringar

[Beskriv utfall för investeringar, eventuell budgetavvikelse och orsaker till avvikelse, årsprognos för utfall och förutsättningar prognosen bygger på.]

(mnkr med en decimal)	Budget 31 aug 2025	Utfall 31 aug 2025	Budget- avvikelse 30 aug 2025	Utfall helår 2024	Budget helår 2025	Prognos helår 2025	Årsprognos budgetavvikelse 2025
Verksamhetens nettoinvesteringar							

[Xxxnämndens] rapport till kommunstyrelsen, januari–augusti 2025

[20XX-XX XX]

Ekonomiuppföljning, tekniska nämnden

[Låt tekniska nämndens ekonomirapport rymmas på 2 *sidor* inklusive medföljande tabeller. Redovisning av investeringar inkluderas *inte* i detta krav. Använd inga underrubriker utan bara löpande text. Ange belopp i miljoner kronor (mnkr) med en decimal.]

Budgetavvikelse, åtgärder och årsprognos

[Beskriv utfall, eventuell budgetavvikelse och orsaker till avvikelse. Beskriv vidtagna eller planerade åtgärder för att hantera budgetavvikelse, årsprognos, budgetavvikelse och förutsättningar prognosen bygger på.]

(mnkr med en decimal)	Budget jan–aug 2025	Utfall jan–aug 2025	Budget- avvikelse jan–aug 2025	Budget- avvikelse jan–aug 2024	Budget helår 2025	Prognos helår 2025	Årsprognos budgetavvikelse 2025
Verksamhetens intäkter							
Verksamhetens kostnader							
Verksamhetens nettokostnad							

Investeringar

[Beskriv i tabellen nämndens investeringar på sammanställd nivå.]

[Beskriv utfall av investeringar, eventuell budgetavvikelse och orsaker till avvikelse, årsprognos för utfall och förutsättningar prognosen bygger på.]

(mnkr med en decimal)	Budget 31 aug 2025	Utfall 31 aug 2025	Budget- avvikelse 30 aug 2025	Utfall helår 2024	Budget helår 2025	Prognos helår 2025	Årsprognos budgetavvikelse 2025
Verksamhetens nettoinvesteringar							

(mnkr med en decimal)	Budget 31 aug 2025	Utfall 31 aug 2025	Budget- avvikelse 30 aug 2025	Utfall helår 2024	Budget helår 2025	Prognos helår 2025	Årsprognos budgetavvikelse 2025
Fastighet							
Gator och vägar							

[Xxxnämndens] rapport till kommunstyrelsen, januari–augusti 2025

[20XX-XX XX]

Parker							
IT							
Övrigt							
Summa							

[Specificera utfall, budgetavvikelse och prognos för året samt hela projektets investeringsutgift för de tio största investeringsprojekten (reinvesteringsprojekt exkluderade) för fastighet respektive gator, vägar och parker.]

(mnkr med en decimal)	Budget 31 aug 2025	Utfall 31 aug 2025	Budget- avvikelse 31 aug 2025	Utfall helår 2024	Budget helår 2025	Prognos helår 2025	Årsprognos budgetavvikelse 2025
[Projekt 1]							
[Projekt 2]							
[Projekt 3]							
[Projekt 4]							
[Projekt 5]							
Summa							

[Beskriv även avvikelser i text för ovanstående investeringar:

- mot budget
- prognos för årets samt hela projektets ackumulerade investeringsutgift
- tidsmässiga förseningar och förskjutningar
- orsaker till eventuella avvikelser.]

Xxxnämndens rapport till KS, januari–december 2025

Verksamhetsuppföljning

[Låt verksamhetsrapporten rymmas på *max 4 sidor* för stora nämnder och *max 2 sidor* för små nämnder inklusive tabeller/grafer/diagram.]

Nämndens grunduppdrag

[Redovisa i tabellen bedömning av i vilken grad nämnden har verkställt sitt grunduppdrag under perioden.]

[Xxxnämnden]	Bedömning av nämndens grunduppdrag
[Nämndens grunduppdrag i sin helhet]	[I hög grad uppfyllt/i viss grad uppfyllt/inte uppfyllt]
[Eventuell uppdelning av nämndens grunduppdrag med bedömning per verksamhet/kärnprocess:]	
[Deluppdrag, frivillig uppdelning]	[I hög grad uppfyllt/i viss grad uppfyllt/inte uppfyllt]
[Deluppdrag, frivillig uppdelning]	[I hög grad uppfyllt/i viss grad uppfyllt/inte uppfyllt]
[Deluppdrag, frivillig uppdelning]	[I hög grad uppfyllt/i viss grad uppfyllt/inte uppfyllt]

[Använd tredelad bedömningsskala i tabellen för nämndens bedömning:]

Bedömningskriterium	Definition
I hög grad uppfyllt	Nämnden har under perioden verkställt sitt grunduppdrag helt eller i hög omfattning i enlighet med planeringsdirektivet, nämndens verksamhetsplan och givna förutsättningar.
I viss grad uppfyllt	Nämnden har under perioden verkställt delar av sitt grunduppdrag, men nämnden behöver vidta åtgärder inom vissa områden.
Inte uppfyllt	Nämnden har under perioden inte alls eller i liten omfattning uppfyllt sitt grunduppdrag.

Bedömning och motivering

[Lämna en kortfattad skriftlig beskrivning över vad som ligger till grund för nämndens bedömning enligt ovan (motivera bedömningen).]

Verksamhetens utveckling och väsentliga händelser

[Beskriv kortfattat hur verksamheten har utvecklats under perioden, inklusive eventuella väsentliga händelser som har inträffat och som har haft stor påverkan på nämndens verksamhet.]

[Xxxnämndens] rapport till kommunstyrelsen, januari–december 2025

[20XX-XX XX]

[Vid behov, infoga tabell, grafer och eller diagram som beskriver verksamhetens utveckling/resultat. Redovisa med fördel statistik/nyckeltal över tid (trend) eller i form av jämförelse med andra kommuner. Om grafer/diagram nyttjas, bifoga grunddata till respektive graf i excel-format.]

[Små nämnder gör en beskrivning för hela nämnden. Större nämnder kan med fördel dela upp avsnittet per verksamhet/huvudprocess.]

Tilläggsuppdrag från kommunfullmäktige

[Använd tabell och lämna upplysningar om utfall och förväntad utveckling när det gäller uppdrag från kommunfullmäktige. Avsnittets omfattning styrs av hur många KF-uppdrag nämnden har tilldelats. Gör även en bedömning av uppdragets status vid årets slut.]

Uppdrag	Status jan–dec	Motivering/kommentar
[Uppdrag xx från KF till nämnd]	Genomfört	[Beskriv/motivera status för uppdraget.]
[Uppdrag yy från KF till nämnd]	Delvis genomfört	[Beskriv/motivera status för uppdraget.]
[Uppdrag zz från KF till nämnd]	Inte genomfört	[Beskriv/motivera status för uppdraget.]

[Xxxnämndens] rapport till kommunstyrelsen, januari–december 2025

[20XX-XX XX]

Personaluppföljning

[Låt personalrapporten rymmas på 2 *sidor* inklusive medföljande tabell/tabeller. Bedöm status utifrån nämndens arbete för att nå de personalpolitiska målen. Redovisa kortfattat genomförd verksamhet och viktiga händelser i förhållande till nämndens planering för målen enligt VP 2025. Ta hjälp av rekommenderade resultatmått (VP PN 2024-11-12). Vid avvikelser beskriv vad det beror på och vilka åtgärder som har vidtagits.]

Nämndens arbete för att nå personalpolitiska mål

[Redovisa i tabellen bedömning av i vilken grad nämnden har genomfört sitt arbete för att nå de personalpolitiska målen under perioden.]

[Xxxnämnden]	Bedömning av nämndens arbete med personalpolitiska mål
Mål 5: Umeå kommun ska klara kompetensförsörjningen genom att vara en attraktiv arbetsgivare och spegla mångfalden i samhället.	[Enligt plan/ mer arbete krävs]
Mål 6: Umeå kommun ska ha ledarskap som ges och ger förutsättningar för goda resultat, där riktvärdet för antalet medarbetare per chef inte är fler än 30.	[Enligt plan/ mer arbete krävs]
Mål 7: Umeå kommuns sjukfrånvaro ska minska genom fokus på friskfaktorer och jämställda arbetsförhållanden.	[Enligt plan/ mer arbete krävs]

Åtgärder och viktig utveckling/viktiga händelser inom målområdena

[Beskriv under varje rubrik]

Kompetensförsörjning och attraktiv arbetsgivare (mål 5)

[Beskriv]

Ledarskap (mål 6)

[Beskriv]

Friskfaktorer (mål 7)

[Beskriv]

[Xxxnämndens] rapport till kommunstyrelsen, januari–december 2025

[20XX-XX XX]

Resultatmått	Målvärde 2025	Utfall 2025			Utfall 2024		
		kvinnor	Män	totalt	kvinnor	män	totalt
Sjukfrånvaro, totalt i procent av anställdas sammanlagda ordinarie arbetstid							
Andel långtidsfriska (%)							
Andel heltidsanställda (%)							
Andel skyddsombud som har genomgått introduktion (%)							
Andel chefer med max 30 medarbetare (%)							
Medarbetarenkäten, medelvärde							

[Xxxnämndens] rapport till kommunstyrelsen, januari–december 2025

[20XX-XX XX]

Ekonomiuppföljning

[Låt ekonomirapporten rymmas på 2 *sidor* inklusive medföljande tabeller. Ange belopp i miljoner kronor (mnkr) med en decimal.]

Händelser av väsentlig betydelse som har påverkat nämndens ekonomi

[Beskriv på *högst en halv sida* eventuella väsentliga händelser som har haft påverkan på nämndens ekonomi, till exempel nettoinvesteringar, skulder, intäkter, kostnader och årets resultat, som har inträffat under perioden januari–december. Det kan också vara händelser som har inträffat efter december, men innan nämnden har fastställt sin rapport.]

[Exempel på händelser av väsentlig betydelse kan vara:

- händelser som har påverkat nämndens verksamhet i hög omfattning
- köp, försäljning, uppstart och nedläggning av verksamhet
- omstruktureringar, utökning/minskning av verksamhet eller större omorganisation
- ingångna avtal med väsentlig påverkan på verksamheten
- större investeringar som nämnden har genomfört eller påbörjat
- betydande rättstvister som nämnden har involverats i.]

Budgetavvikelse, utfall i år och föregående år

[Beskriv utfall, eventuell budgetavvikelse och orsaker till avvikelse. Beskriv utfall i jämförelse med föregående år och orsaker till avvikelse. Beskriv även prognosavvikelse och orsaker till den.]

(mnkr med en decimal)	Budget 2025	Utfall 2025	Budget-avvikelse 2025	Utfall 2024	Budget-avvikelse 2024	Prognos vid rapport jan–aug 2025	Prognos-avvikelse
Verksamhetens intäkter							
Verksamhetens kostnader							
Verksamhetens nettokostnad							

Investeringar

[Beskriv utfall av investeringar, eventuell budgetavvikelse, prognosavvikelse och orsaker till avvikelser.]

[Xxxnämndens] rapport till kommunstyrelsen, januari–december 2025

[20XX-XX XX]

(mnkr med en decimal)	Budget 2025	Utfall 2025	Budget-avvikelse 2025	Utfall 2024	Prognos vid rapport jan–aug 2025	Prognosavvikelse
Verksamhetens nettoinvesteringar						

Ombudgetering av investeringar

[Beskriv behov av ombudgetering av investeringsmedel. Behov av ombudgetering ska ske i enlighet med regler och anvisning för ombudgetering (se bifogad fil) samt med stöd av mall för ombudgetering investeringar (se bifogad fil).]

[Xxxnämndens] rapport till kommunstyrelsen, januari–december 2025

[20XX-XX XX]

Redovisning av privata utförare av väsentlig betydelse

[Beskriv på *max en halv sida* väsentliga förändringar som har skett av nämndens nyttjande av privata utförare under 2025. Med väsentliga förändringar avses till exempel om nämnden har ingått nya avtal med privata utförare under året, om nämnden har övertagit verksamhet från privata utförare under året eller om andelen privata utförare inom ett verksamhetsområde har förändrats. Använd antal, andel och kostnadsbelopp för att beskriva väsentliga förändringar.]

Redovisning av avtalssamverkan av väsentlig betydelse

[Beskriv på *max en halv sida* väsentliga förändringar som har skett av nämndens nyttjande av avtalssamverkan (köp eller försäljning av tjänst till annan kommun/region) under 2025. Med väsentliga förändringar avses till exempel om nämnden har ingått nya avtal av väsentlig betydelse.]

[Xxxnämndens] rapport till kommunstyrelsen, januari–december 2025

[20XX-XX XX]

Ekonomiuppföljning, tekniska nämnden

[Låt tekniska nämndens ekonomirapport rymmas på 2 *sidor* inklusive medföljande tabeller.

Redovisning av investeringar inkluderas *inte* i detta krav. Använd inga underrubriker utan bara löpande text. Ange belopp i miljoner kronor (mnkr) med en decimal.]

Händelser av väsentlig betydelse som har påverkat nämndens ekonomi

[Beskriv på *högst en halv sida* eventuella väsentliga händelser som har haft påverkan på nämndens ekonomi, till exempel nettoinvesteringar, skulder, intäkter, kostnader och årets resultat, som har inträffat under perioden januari–december. Det kan också vara händelser som har inträffat efter december, men innan nämnden har fastställt sin rapport.]

[Exempel på händelser av väsentlig betydelse kan vara:

- händelser som har påverkat nämndens verksamhet i hög omfattning
- köp, försäljning, uppstart och nedläggning av verksamhet
- omstruktureringar, utökning/minskning av verksamhet eller större omorganisation
- ingångna avtal med väsentlig påverkan på verksamheten
- större investeringar som nämnden har genomfört eller påbörjat
- betydande rättstvister som nämnden har involverats i.]

Budgetavvikelse, utfall i år och föregående år

[Beskriv utfall, eventuell budgetavvikelse och orsaker till avvikelse. Beskriv utfall i jämförelse med föregående år och orsaker till avvikelse. Beskriv även prognosavvikelse och orsaker till den.]

(mnkr med en decimal)	Budget 2025	Utfall 2025	Budget- avvikelse 2025	Utfall 2024	Budget- avvikelse 2024	Prognos vid rapport jan–aug 2025	Prognos- avvikelse
Verksamhetens intäkter							
Verksamhetens kostnader							
Verksamhetens nettokostnad							

[Xxxnämndens] rapport till kommunstyrelsen, januari–december 2025

[20XX-XX XX]

Investeringar

[Beskriv i tabell utfall avseende investeringar på sammanställd nivå, eventuell budgetavvikelse, prognosavvikelse och orsaker till dessa avvikelser.]

(mnkr med en decimal)	Budget 2025	Utfall 2025	Budget-avvikelse 2025	Utfall 2024	Prognos vid rapport jan–aug 2025	Prognos-avvikelse
Verksamhetens nettoinvesteringar						

(mnkr med en decimal)	Budget 2025	Utfall 2025	Budget-avvikelse 2025	Utfall helår 2024	Prognos vid rapport jan–aug 2025	Prognos-avvikelse
Fastighet						
Gator och vägar						
Parker						
IT						
Övrigt						
Summa						

[Specificera utfall, budgetavvikelse och prognos för året samt hela projektets investeringsutgift för de tio största investeringsprojekten (reinvesteringsprojekt exkluderade) för fastighet respektive gator, vägar och parker.]

(mnkr med en decimal)	Budget 2025	Utfall 2025	Budget-avvikelse 2025	Utfall helår 2024	Prognos vid rapport jan–aug 2025	Prognos-avvikelse
[Projekt 1]						
[Projekt 2]						
[Projekt 3]						
[Projekt 4]						
[Projekt 5]						
Summa						

[Beskriv även avvikelser i text för ovanstående investeringar:

- mot budget
- prognos för årets samt hela projektets ackumulerade investeringsutgift
- tidsmässiga förseningar och förskjutningar

[Xxxnämndens] rapport till kommunstyrelsen, januari–december 2025

[20XX-XX XX]

- orsaker till eventuella avvikelser.]

Ombudgetering av investeringar

[Beskriv behov av ombudgetering av investeringsmedel. Behov av ombudgetering ska ske i enlighet med regler och anvisning för ombudgetering (se bilaga 1) samt med stöd av mall för ombudgetering investeringar (bilaga 2).]

Uppföljning av inriktningsmål och program för verksamhetsåret 2025

Programansvarig chef/tjänsteperson och programstyrgrupp följer upp och sammanställer rapport av inriktningsmål och program. De som ingår i en programstyrgrupp från respektive förvaltning ansvarar för att bidra med underlag enligt programstyrgruppens tidplan och arbetssätt.

Rapporten skickas senast nedan datum till enheten för styrning och samordning, som infogar den i kommunstyrelsens uppföljningsrapporter.

När	Programrapport
10 september 2025	Programrapport för januari–augusti (T2) 2025
21 januari 2026	Programrapport för januari–december (T3) 2025

Sammanställd rapport per inriktningsmål/program delges därefter berörda nämnder/bolag och biläggs till kommunens delårsrapport/årsredovisning.

Enkät till kommuner, uppföljning god och nära vård

Socialstyrelsen har regeringens uppdrag att främja, stödja och följa upp omställningen i hälso- och sjukvården till en god och nära vård.

Målet med omställningen av hälso- och sjukvården är att patienten får en god, nära och samordnad vård som stärker hälsan. Målet är också att patienten är delaktig utifrån sina förutsättningar och preferenser och att en effektivare användning av hälso- och sjukvårdens resurser ska uppnås.

En primärvårdsreform är kopplad till omställningen. Målen för primärvårdsreformen är:

- Tillgänglighet till primärvården ska öka
- En mer delaktig patient och en personcentrerad vård
- Kontinuitet i primärvården ska öka

Socialstyrelsen ska följa regioners och kommuners arbete inom ramen för överenskommelsen om God och nära vård 2024 – en personcentrerad och patientsäker hälso- och sjukvård med primärvården som nav. Detta formulär syftar till att underlätta redovisningen av utvecklingen och de insatser och åtgärder kommunerna genomfört inom ramen för överenskommelsen.

Frågorna i formuläret är indelat i två delar:

- Utvecklingen av den nära vården med primärvården som nav
- Centrala utvecklingsområden inom överenskommelsen

Frågorna i enkäten har främst fokus på att följa upp överenskommelsen men vissa frågor rör delar i regeringsuppdraget att främja, stödja och följa upp omställningen i hälso- och sjukvården till en god och nära vård.

Detta formulär syftar till att underlätta för RSS i respektive län att redovisa utvecklingen och de insatser och åtgärder som kommunerna genomfört inom ramen för överenskommelsen. Svaren på frågorna är ett underlag som kommunen besvarar och sedan sänder till respektive RSS-organisation och sammanställs i en webbenkät som går vidare till Socialstyrelsen.

Observera att vissa av frågorna avser insatser och utveckling under 2024 och andra avser perioden sedan arbetet med god och nära vård inleddes (från ca 2019).

Insatser och arbetssätt som beskrivs behöver inte finansieras av det statsbidrag som betalats ut med anledning av överenskommelsen om god och nära vård mellan staten och Sveriges Kommuner och Regioner utan gäller alla satsningar som genomförts inom god och nära vård.

Frågorna i formuläret består både av frisvarsfrågor och av flersvarsfrågor där kommunen anger om en viss typ av insats eller åtgärd genomförts.

Frågor om enkäten eller enkätfrågorna kan skickas till: omstallningen@socialstyrelsen.se

Viktig instruktion!

I enkäten finns en stor mängd fritextfält. Tänk på att formulera svaren i dessa så att:

- Inga uppgifter som omfattas av någon sekretessbestämmelse i offentlighets- och sekretesslagen (OSL) (2009:400) lämnas. Beakta särskilt 18 kap. 13 § OSL och 15 kap. 2 § OSL
- Inga uppgifter som omfattas av säkerhetsskyddsklass enligt 2 kap. 5 § säkerhetsskyddslagen (2018:858) lämnas
- Inga personuppgifter eller känsliga personuppgifter lämnas

Del A. Utvecklingen av den nära vården med primärvården som nav

Ett av utvecklingsområdena i överenskommelsen om god och nära vård för 2024 är att hälso- och sjukvården ska ställa om så att primärvården blir navet i vården och samspelar med annan hälso- och sjukvård och socialtjänst. Det ekonomiska stödet som avsätts till regioner och kommuner ska ges för att:

- Stödja omställningen till en nära vård
- Förbättra tillgängligheten i primärvården
- Öka kontinuiteten och relationsskapande i hälso- och sjukvården
- Öka delaktigheten och medskapande i hälso- och sjukvården
- Utveckla primärvården i landsbygd

I detta avsnitt ställs frågor om kommunernas arbete inom utvecklingsområdet. I redovisningen ska där så är möjligt jämställdhetsperspektivet belysas och det ska framgå hur insatserna bidragit till det jämställdhetspolitiska delmålet jämställd hälsa.

Övergripande insatser

A. Ange de områden/arbetssätt som kommunen initierat eller förstärkt, mot en god och nära vård under 2024.

Med initierat och förstärkt avses att kommunen antingen påbörjat ett nytt arbetssätt eller utvecklat ett redan existerande område eller arbetssätt.

Digitala vård- eller omsorgsbesök	☒
Distansmonitorering/egenmonitorering	☒
Familjecentraler i samverkan med region	☐
Fast vårdkontakt	☒
Fast omsorgskontakt i hemtjänsten	☒
Gemensamma anställningar i region och kommun (delad anställning)	☐
Hälsofrämjande och förebyggande arbetssätt/insatser	☒
Mobila team i samverkan med region	☒
Mobila team inom kommunen	☐
Multiprofessionella team i kommunen	☒
Multiprofessionella team med region, ex. demensteam	☒

Praktiknära forskning eller annat samarbete med universitet och högskolor (ej verksamhetsförlagd utbildning, VFU)

☒

Producent till Nationell patientöversikt (NPÖ, ett verktyg för nationellt sammanhållen journalföring)

☐

Konsument till NPÖ

☒

Patient- eller medborgardialoger exempelvis möten med ex. patient- och brukarorganisationer

☒

Rehabiliterande och/eller habiliterande insatser inom kommunens verksamheter

☒

Rehabiliterande och/eller habiliterande insatser i samverkan med regionen

☒

Sammanhållen journal mellan region och kommun

☐

Samverkan kring olika målgrupper, ex. barn och unga, personer med funktionsnedsättning

☒

Samverkansforum/-träffar med regional hälso- och sjukvård på verksamhetsnivå

☒

Samverkansforum/-träffar mellan kommunala verksamheter

☒

Uppsökande verksamheter och träffpunkter

☒

Utbildning i förändringsledning

☒

Utbildning i personcentrerat arbetssätt, exempelvis Individens behov i centrum (IBIC)

☒

Utskrivningsprocessen

☒

Vårdplaner, SIP, dokumenterad överenskommelse

☒

Äldrecentraler, eller motsvarande i samverkan med region

☐

Andra områden/arbetssätt, ange vad:

☐

Klicka eller tryck här för att ange text.

B. Beskriv kommunens arbete med utvecklingen av den nära vården med primärvården som nav under 2024.

Beskriv högst tre viktiga insatser.

Beskriv med max 3000 tecken.

1. FUNKTIONSHINDEROMSORG – LSS - STRUKTURERADE LÄKARRONDER Under 2024 har arbetet fortsatt för att få till strukturerade läkarronder med Umeås hälsocentraler i enlighet med rådande länsövergripande ramavtal. Samtliga LSS-boenden i Umeå kommun har i nuläget möjlighet till en fast namngiven läkarkontakt med vilken namngiven fast sjuksköterska har möjlighet till planerad veckovis läkarrond. I tiden ingår utöver fast konsultationstid även vid behov planerade hembesök i boendet, uppföljning av medicinska behandlingar, samt årlig läkemedelsgenomgång. Förhoppningen är att detta bättre ska tillgodose patientens/brukarens behov av kontinuitet, säkerhet och därigenom ge en god och säker hälso- och sjukvård vilket kan bidra till en jämlikare hälsa för personer i LSS-boende. Upprättandet av samarbetsrutiner och de faktum att varje LSS-boende därigenom ges en fast namngiven läkarkontakt på en förutbestämd hälsocentral inskränker inte på något vis möjligheten för den enskilde brukaren att i enlighet med det fria vårdvalet välja en annan hälsocentral.
2. HEMSJUKVÅRD UMEÅ KOMMUN - Mobilt samverkansteam inom hemsjukvården tillsammans med regionens primärvård i NYTÄNKANDE STYRNING för den nära vården med PILOTARBETE på område NORD: Ett samverkansteam mellan kommun och region för målgrupp vuxna inskrivna i hemsjukvård med syfte att förbättra och utöka samverkan mellan kommunen och regionen. Att utveckla ett teambaserat arbetssätt som både höjer kvalitet och effektivitet i hemsjukvården med ett bättre läkarstöd, genom att fokusera ett mindre antal läkare som arbetar nära hemsjukvården med patienterna, tillsammans med kommunens hemsjukvårdssjuksköterskor och paramedicin; oavsett var dessa är listade på olika hälsocentraler som är spridda över Umeå. Arbetet innebär ett Ökat samarbete med alla professioner inom äldreomsorgen som är involverade i personens vård och omsorg och där bistånd och hemtjänst är viktiga medaktörer i att utveckla i ett bättre samspel för patienterna/brukarna för att uppnå personcentrerat arbetssätt över insatsgränserna. Under 2024 har en viktig del i samverkan varit att följa och utvärdera våra gemensamma aktiviteter, vilket inneburit gemensamma kartläggningar av målgrupp och hur samordningen kring målgruppen fungerar i nuläget. Med bakgrund av kartläggningen behöver huvudmännen tillsammans fortsätta arbetet med att utveckla framgångsrika arbetssätt med fokus på personcentrering, kontinuitet och teamsamverkan som ska leda till effektivare samverkansformer, säkrare vård och omsorg med tryggare patienter/brukare. En rätt insatsmix efter behov till rätt patient/brukare. Där teamet resurser så långt det är möjligt formas efter patientens/brukarens behov och självständighet.
3. SAMORDNAD INDIVIDUELL PLAN (SIP) FÖR PERSONER MED DEMENSSJUKDOM - Under året har en rutin en gemensam rutin mellan kommun och alla hälsocentraler i Umeå implementerats. Kommunen har gemensamt med regionens primärvård jobbat fram en rutin för att strukturerat erbjuda personer en samordnad individuell planering i samband med att man får en demensdiagnos. Kommunens bistånd kallas till dessa träffar för att informera om vilka stöd insatser som finns, samt ta emot en eventuell ansökan om stöd. I rutinen finns också ett strukturerat arbetssätt för anhörigstöd och utbildningsinsats till anhöriga. I kommunen finns också medarbetare både sjuksköterskor och undersköterskor med SPECIALISTKUNSKAP INOM demenssjukdomar som stödjer och utbildar medarbetare i vården och omsorgen och utbildar i BPSD register.
4. ÄLDREOMSORG - DIGITALISERING Under 2024 har ett arbete inletts med att skapa en tvärprofessionell digital utförarenhet som benämns Digital vård och omsorg (DVO). Enhetens tilltänkta uppdrag är att utföra digitala insatser och åtgärder gentemot invånare i behov av vård- och omsorg eller hälso- och sjukvård. Vidare ska enheten bidra med digitalt stöd, rådgivning och vägledning till invånare (brukare/patienter/närstående samt medarbetare inom befintliga verksamheter. Under 2024 har kartläggningar genomförts för att identifiera befintliga processer och arbetssätt som kan gynnas av utföras via DVO. Parallellt med detta pågår utvecklingsaktiviteter för att nya eller

tillkommande processer ska kunna etableras inom DVO. Exempelvis planera anskaffning av en vårdplattform som ska möjliggöra de nya digitala processerna samt utforskande projekt gällande informationsinhämtning via sensorer och bearbetning av data via dataplattformar. Arbete bedrivs tillsammans med flera andra aktörer och primärvården utgör en av dessa intressenter. Målbilden är att enheten ska upprättas under 2025 för att sedan expandera. Konkreta verktyg som används i äldreomsorgens verksamheter är medicingivare inom hemsjukvården, monitorering som stöd till natttillsyn, rörelsemonitorering för att förebygga fall mm.

Breddinförda insatser

C. Ge exempel på insatser/åtgärder som har breddinförts, det vill säga införts i hela kommunen under 2024, och som tidigare bedrivits i projektform inom ramen för arbetet med omställningen mot god och nära vård

Beskriv med max 1000 tecken

1. **FUNKTIONSHINDEROMSORG - VHU i LSS - Västerbottens hälsoundersökningar inom LSS-boende:** Målet med hälso- och sjukvården är en god hälsa och en vård på lika villkor för hela befolkningen. Vården ska ges med respekt för alla människors lika värde och för den enskilda människans värdighet. Den som har det största behovet av hälso- och sjukvård ska ges företräde till vården och hälso- och sjukvården ska arbeta för att förebygga ohälsa (HSL 2017:30). Detta är bakgrunden till samverkansprojektet Västerbottens hälsoundersökningar (VHU) i LSS-boende. Då evidens och erfarenhet visar att denna målgrupp betydligt oftare har levnadsvanerrelaterad ohälsa i form av obesitas, Typ 2 diabetes och höga blodfetter. Detta är riskfaktorer för att utveckla hjärt- och kärlsjukdom. För personer i LSS-boende i Umeå visar en översikt i oktober år 2024 att 26% av de boende uppnår diagnoskriterier för obesitas vilket är mer än dubbelt så vanligt som övriga befolkningen. Vidare visar översikten att 10% av de boende behandlas för typ 2 diabetes vilket också är dubbelt så vanligt som övriga befolkningen. VHU är en vetenskaplig, verksam och kostnadseffektiv insats som förbättrat folkhälsan i Västerbotten. Däremot så visar erfarenhet att personer i LSS-boende inte deltar vid de hälsosamtal som erbjuds av regionens primärvård. Syftet med samverkansprojektet som började som ett pilotprojekt 2021 är att erbjuda ett långsiktigt systematiskt och evidensbaserat hälsofrämjande arbete för personer i LSS-boende genom att anpassa VHU. VHU erbjuds och genomförs kostnadsfritt hemma hos deltagaren och undersökning och hälsosamtal anpassas och kommuniceras efter deltagarens individuella förmåga. Samverkansprojektet har visat sig verksamt och har implementerats hos Umeå kommuns privata vårdgivare samt Vännäs- och Robertsfors kommun under 2023–24. Under året har ett avtal med beställarenheten på regionen upprättats som innebär att utförande kommun och utförande hälsocentral delar på ersättning för genomförd VHU vilket idag innebär 600 kronor per utförande enhet och hälsoundersökning. Fortsatt arbete pågår under 2025 mellan Umeå kommun och Umeå områdets hälsocentraler att utarbeta ett standardiserade kontaktvägar mellan region och kommun i syfte att förenkla handläggningen samt att underlätta implementering för andra kommuner. Planering för implementering av VHU i LSS-boende i hela länet pågår fortlöpande. Totalt under året är det ett 40-tal personer som fallit under rätt åldersintervall och av dessa har 87% erbjudits delta. Då samarbetsavtal slutits med samtliga hälsocentraler i Umeå kommun under året kommer samtliga personer inom rätt åldersintervall i LSS-boende i Umeå kommun att erbjudas VHU år 2025. Totalt är det 30 personer som faller under rätt åldersintervall år 2025 och målet är att 100% ska få erbjudande att delta.
2. **ÄLDREOMSORG Samordnad Individuell Plan (SIP) FÖR PERSONER MED DEMENSSJUKDOM** - Under året har en gemensam rutin mellan kommun och ALLA hälsocentraler i Umeå implementerats. Kommunen har gemensamt med regionens primärvård jobbat fram en rutin för att strukturerat erbjuda personer en samordnad individuell planering i samband med att man får en demensdiagnos.
3. **SÅRVÅRD** i kommunen, två sjuksköterskor som är specialistutbildade och specialiserade på sår har genomfört utbildningar både inom kommunen och inom regionen samt utbildat medarbetare i andra kommuner. Sjuksköterskorna är med i sår-nätverk tillsammans med regionen.
4. **SPECIALISTKUNSKAP INOM DEMENSSJUKDOMAR** - i kommunen finns medarbetare både sjuksköterskor och undersköterskor, med specialistkunskap om demenssjukdomar som stödjer och utbildar medarbetare inom vården och omsorgen och utbildar i BPSD register.
5. **DIGITALISERING** - Hemsjukvården i Umeå kommun har sedan 2018 arbetat med medicingivare från Evondos. Användningen har bidragit till att öka följsamheten till medicinering för våra patienter (snittet ligger konstant över 99%) samtidigt som berörda patienter beskriver en ökad självständighet och verksamheten kan omfördela resurser till andra mer krävande arbetsuppgifter. Volymen av

Evondos MEDICINGIVARE är i dagsläget ca 140st och den genomsnittliga patienten har tre medicineringsstillfällen per dag. Totalt årligt antal medicineringsstillfällen via Evondos överskrider 150 000 per år. Målgruppen för Evondos är patienter som med stöd kan förlänga sin självständighet i medicinhantering. Samverkan sker med såväl regionens primärvård som slutenvård för att identifiera lämpliga patienter. Under 2024 har även tester genomförts med en medicingivare från Medimi som hanterar lösa läkemedel. Den är hittills begränsade pilot som genomförts visar att tekniken fungerar på ett tillfredsställande sätt och att deltagande patienter uppskattat den självständighet som medicingivaren medför. Kommunen för dialog med leverantören gällande möjligheterna att integrera hanteringen av ordinationer mot andra system (exempelvis Pascal) vilket vi ser som en viktig förutsättning för ett eventuellt breddinförande.

D. Beskriv hur kommunen har arbetat med att stärka den medicinska kompetensen under 2024?

Beskriv med max 1000 tecken

1. FUNKTIONSHINDEROMSORG Kommunal HEMTJÄNST Äldreomsorgslyftet-utbildar fler undersköterskor, förtydligat delegeringsprocessen, utbildat ergonomi coacher. UTBILDNING FÖR LEGITIMERAD personal i verksamheten har under 2024 fått kompetensutveckling inom olika områden: Utbildning för sjuksköterskor i Palliativvård och Sårvård har genomförts under året. Utbildning till VHU-sjuksköterska i LSS-boende samt seminarium inom områden som kost, motiverande samtalsteknik, beteendeförändringar och blodfetter. Under 2025 ska kompetensutvecklingsplan tas fram där en sammanställning av behoven kommer redovisas och därefter en prioriteringsordning vilka utbildningssatsningar som ska genomföras. Hälso- och sjukvården ser behov av kontinuerlig fortbildning eftersom behovet av kommunal hälso- och sjukvård ökar och insatserna ändrar karaktär. 2. UTBILDNING INOM ÄLDREOMSORG för SJUKSKÖTERSKOR, ARBETSTERAPUTER OCH SJUKGYMNASTER/FYSIOTERAPEUTER- Arbete med en gemensam plan och utbildning i egenvårdsbedömningar. Demensdagar, Sjuksköterskedagar, utbildning/fortbildning i HLR, Inkontinensutbildning, Demens ABC, Sårvårdsutbildning, Palliativ utbildning och workshop, Utbildning i avvikelshantering, Inkontinensutbildning, Utbildning i tryckavlastande madrasser, Stjärnmärkning – utbildning inom demensområdet, Pilot med rehab-personal och omsorgspersonal med dedikerad omsorgspersonal som utför ordinerade rehabinsatser. 3. REHABPERSONAL - utbildningar i hjälpmedel, Trycksår, hälsofrämjande förhållningssätt, Stjärnmärkning, dialog med hand-och plastikkirurg. 4. PROJEKT FÖR OMSORGSPERSONAL - att stärka omvårdnadspersonalens kunskaper och förmågor i det dagliga arbetet och omsorgen om de äldre. Utbildningsinsats har utformats och genomförts av kommunens sjuksköterska som arbetar verksamhetsnära tillsammans med omsorgspersonal. Utbildning har genomförts i basala hygienrutiner, kost och nutrition, sårvård mm. 5. PILOTPROJEKT - REHAB på vårdboende, där dedikerad personal, ett mindre antal omsorgspersonal har ansvar för att strukturerat och systematiskt utför ordinerade rehabinsatser till de boende på särskilt avsatt eftermiddagstid. 6. LDREOMSORG - HEMTJÄNST Äldreomsorgslyftet-utbildar fler undersköterskor, arbetat med att förtydligat och utbilda i delegeringsprocessen, utbildat ergonomi coacher, samt uppdaterat rutin för Fallprevention.

E. Har kommunen (ensam eller tillsammans med regionen) genomfört någon övergripande uppföljning/utvärdering utifrån målen med omställningen under 2024, avseende...

	Ja	Nej
Samverkan	☒	☐
Delaktighet	☐	☐
Tillgänglighet	☐	☐
Kontinuitet	☐	☐
Primärvården som nav	☒	☐
Hälsofrämjande, förebyggande och rehabiliterande	☒	☐

F. Har kommunen under 2024 genomfört några uppföljningar och analyser av vilka effekter insatserna har haft för att undvika inskrivningar i slutenvården?

Ja ☒

Nej ☐

Om ja, besvara fråga F1.

F 1. Beskriv vilka resultat som uppföljningarna och analyserna som genomförts under 2024 har påvisat.

Beskriv med max 1000 tecken.

ÄLDREOMSORG - Umeå kommun arbetar aktivt med att ta emot brukare inom 1.0 dygn från utskrivningsklar på sjukhus. En Arbetsgrupp i kommunen arbetar tillsammans med regionen med UNDVIKBARA inläggningar på akuten. Från och med mars 2025 genomförs ett projekt med biståndshandläggare på akutmottagningen i Umeå. Resultat redovisas under mars 2025. Under senhöst/vinter 2024 genomfördes en pilot mellan kommunens hemsjukvård och regionens Akutbil kvällstid i syfte att förebygga onödiga inläggningar på sjukhus. Resultat visas i februari 2025. SE också ovan resultat av digitala stöd som medicingivare och Äldremottagning samt uppsökande hembesök vid ansökan om larm, VHU i LSS mm.

DEL B. Centrala utvecklingsområden inom överenskommelsen

För att få ta del av medlen ska kommunerna genomföra generella och särskilda insatser som stödjer omställningen till en nära vård. I detta avsnitt ställs frågor om kommunernas arbete inom **generella särskilda utvecklingsområden inom överenskommelsen**. I redovisningen ska där så är möjligt jämställdhetsperspektivet belysas och det ska framgå hur insatserna bidragit till det jämställdhetspolitiska delmålet jämställd hälsa.

Samverkan

G. Regioner och kommuner ska enligt överenskommelsen arbeta för att utveckla samverkan mellan sig. Beskriv de viktigaste insatserna och resultaten/effekterna av dessa för att förbättra samverkan som genomförts under 2024

Beskriv högst tre viktiga insatser

Beskriv med max 3000 tecken.

1. SIP VID DEMENSSJUKDOM Under året har en rutin en gemensam rutin implementerats inom samtliga hälsocentraler, kommunen har gemensamt med primärvården jobbat fram en rutin för att strukturerat erbjuda personer en samordnad individuell planering i samband med att man får en demensdiagnos, Kommunens bistånd kallas till dessa träffar för att informera om vilka stöd insatser som finns, samt ta emot en eventuell ansökan om stöd. SAMVERKAN MELLAN KOMMUN OCH REGION I HEMTJÄNST- Samverkansteam med regionen för undvikbara inläggningar. På börjat samverkan med REGIONENS MOBILA PRIMÄR i ett utökat samarbete för personerna som inte har hemsjukvård och PRIMÄR har medicinskt ansvar. Primär är inbjuden till ledningsgrupp till kommunal hemtjänst i februari för dialog kring utökat samarbete och förståelse för varandras behov. SE också ovan beskrivning av Nyttänkande styrning med Mobila team, VHU i LSS mm,

Sedan 2021 finns ett gemensamt Lokal Samverkansstruktur avseende Vård och omsorg mellan Västerbottens kommuner och Region. Samverkansavtalet skapar struktur för regelbundna möten på olika nivåer för att följa och stödja arbetet med Nära vård och andra samverkansprojekt. En Gemensam FÄRDPLAN 2030 mellan kommuner och region finns framtagen med särskilt fokus på arbetet med den Nära Vården i Västerbotten. ANDVÄNDBAR AUTOMMATISERING - mot en förståelse av robotar och AI i socialtjänsten ur ett organisatoriskt och brukarperspektiv AI och robotar används allt mer i socialtjänsten för att möta en ökad efterfrågan på välfärdstjänster. Ett sex år långt forskningsprogram ska undersöka hur automatisering kan införas på bästa sätt, hur det påverkar personalen och brukarna samt ledarskapets betydelse. På grund av den demografiska utvecklingen implementerar socialtjänsten i allt större utsträckning välfärdsteknologi som en strategi för att möta ökad efterfrågan på välfärdstjänster. Automatisering i form av robotar och AI introduceras för att genomföra arbetsuppgifter som tidigare gjorts av personal. Denna utveckling har genererat många frågor från både praktik och akademi, och vi vet idag väldigt lite om hur ny teknik implementeras på bästa sätt, eller vilka konsekvenser det får för personal och brukare. Syftet med föreliggande program är att studera implementering av automatisering i socialtjänsten ur ett organisatoriskt- och brukarperspektiv. Programmet består av fyra delprojekt; implementering, Arbetsmiljö och ledarskap, Brukarperspektiv, Hur kan vi förbättra automatiseringen i socialtjänsten? En interventionsstudie. Länk Umeå universitet: Användbar automatisering: mot en förståelse av robotar och AI i socialtjänsten ur ett organisatoriskt och brukarperspektiv. Hemtjänsten inom äldreomsorgen har förmedlat kontakt med enskilda invånare som har insats i form av medicingivare i delprojektet Brukarperspektiv. De har sedan intervjuats av forskare och slutsatser har redovisats under året. Kontakt: Jan Hjelte, Institutionen för socialt arbete, Umeå universitet. TRE UTBILDNINGSTILLFÄLLEN JÄMSTÄLLDHET INOM ÄLDREOMSORGEN - Utbildning för målgruppen medarbetare och enhetschefer. Samtliga utbildningstillfällen innehöll föreläsning av forskare i ämnet med koppling till äldreomsorgen från Umeå Universitet. Medarbetare och enhetschefer från ett antal vård- och omsorgsboenden deltog i utbildningen. Föreläsare och kontakt: Katarina Andersson, Institutionen för socialt arbete, Umeå universitet

Tillgänglighet

H. Har arbetssätten i kommunen ändrats sedan starten på omställning mot en god och nära vård (ca 2019)...

H 1. ...för personer med funktionsnedsättning?

Ja. ☒

Nej ☐

Om ja, hur?

Redan nämnda insatser med fasta vårdkontakter läkare och kommunal sköterska samt Hälsofrämjande samverkansprojekt VHU i LSS-boende. MUNHÄLSA - Uppsökande munhälsobedömningar I slutet av 2023 infördes en överenskommelse och ny rutin gällande tandvårdsstöd och som implementerats i verksamhet 2024. Implementering av det nya arbetssätt som rutinen innefattar innebär att kommunal fast vårdkontakt/Sjuksköterska tar ett tydligare ansvar i att säkerställa att samtliga LSS-boende har rätt intyg och klassificering för att kunna ta del av tandvårdsstödet samt den erbjudas uppsökande tandvårdsbedömning. Vidare har kontaktvägar etablerats mellan uppsökande tandvårdsteam och boendets fasta vårdkontakt/Sjuksköterska inom vilken dialog rörande den boendes munstatus och insatta ordinationer kan föras och följas upp. Arbetssättet innebär att samtliga personer i LSS-boende i Umeå kommun har ett aktuellt tandvårdsintyg och får erbjudande om en årligbedömning av munhälsan hemmet. VACCINATIONSAVTAL - Vaccinationer mot covid-19 samt säsongsinfluensa har genomförts i enlighet med Folkhälsomyndighetens rekommendationer. Vaccination sker i samverkan med regionens hälsocentraler. HPV – VACCIN - Kvinnor födda 1994–2001 i Sverige erbjuds gratis vaccination mot HPV. HPV står för humant papillomvirus och är ett virus som kan orsaka cellförändring som i sin tur kan leda till cancer i livmoderhalsen. Om tillräckligt många vaccinerar sig är bedömningen att livmoderhalscancer kan utrotas. Studier och erfarenhet visar att personer i LSS-boende tar del av förebyggande insatser i lägre utsträckning än övriga befolkningen. En orsak till detta är att målgruppen kan vara svåra att nå via ordinarie informationskanaler. I syfte att säkerställa att alla kvinnor i LSS-boende som faller under rätt åldersintervall erbjuds HPV-vaccin har en särskild satsning genomförts där varje fast vårdkontakt/sjuksköterska ansvarat för att information om erbjudandet framkommit och att vid behov vara behjälplig med att boka tid för vaccination och i undantagsfall erbjuda vaccination i hemmet. Det är ett 30-tal kvinnor i LSS-boende som fått ta del av erbjudandet. Stärka personens egna förutsättningar - Genom att stärka patientens egna förutsättningar och kompetens att hantera sin hälsa och ta till vara på den kunskap och upplevelser av vården som patient och närstående besitter ges förutsättningar till mer patientsäker vård. Att skifta perspektiv på patient och närstående från passiva mottagare till aktiva medskapare i hälso- och sjukvården ligger i linje med ett personcentrerat arbetssätt och är också fundamentet i pågående omställningen till nära vård. ENKÄT - Under 3 veckor i november genomfördes en besöksenkät rörande upplevelsen av HSL-insatser till personer i LSS-boende samt personer i daglig verksamhet i syfte att inhämta kunskapsunderlag för förbättringsarbete och möjlighet för personerna att framföra sina åsikter om stödet vilket tidigare saknats avseende insatser från hälso- och sjukvårdspersonal. Totalt besvarades besöksenkäten av 52 personer. Av dessa angav 28 att dom var kvinnor, 23 var män och 1 angav annat. Det går inte att utläsa några skillnader i resultatet vid jämförelse mellan könen. Resultat från besöksenkäten tydlig majoritet att personer i särskilt boende och daglig verksamhet enligt LSS som deltagit i enkäten upplever ett gott bemötande och att insatserna från hälso- och sjukvården upplevs relevanta och att utfallet av insatserna tillfredställande vilket kan tyda på att resultatet motsvarar upplevelsen för målgruppen som helhet. ÖVERENSKOMMELSE - med HABILITERINGEN där det är tydligt framgår hur vi ska arbeta tillsammans för att brukare inom LSS ska få rätt stöd, detta arbete ska fortsätta under året för att inkludera även barn och unga som bor i våra boenden (9;8)

H 2. ...för äldre med stora vård- och omsorgsbehov?

Ja. ☒

Nej ☐

Om ja, hur?

TILLGÄNGLINGHTSPUNKT ÄLDREOMSORGSMOTTAGNING i kommunen - Under senare delen av hösten 2024 öppnade myndighet en egen ÄLDREOMSORGSMOTTAGNING med generösa öppettider, där invånare kan ringa in och göra ansökningar, få råd och information om vilka stöd insatser kommunen erbjuder samt vilket stöd som finns från civilsamhället. Information ges även om vilka digitala lösningar som finns. Detta för att UNDERLÄTTA KONTAKT MED MYNDIGHET och få TILLGÅNG till stöd utan att behöva ringa runt bland olika instanser, det är även en ökad tillgänglighet för regionens Primär- och Slutenvård samt interna samverkanspartners ett närmare och TÅTARE SAMARBETE inom äldreomsorg men också ett närmare samarbete med regionen.SE ovan Nyttänkande styrning – mobila team etc.

H 3. ...för personer med kroniska sjukdomar?

Ja. ☒

Nej ☐

Om ja, hur?

SE ovan Nyttänkande styrning – mobila team, Demensarbete med SIP och anhörigutbildning mm.

H 4. ...för barn och unga?

Ja. ☒

Nej ☐

Om ja, hur?

Vi ser att det är en problematisk situation på våra korttidsboenden för barn och unga där det i många fall inte funnits egenvårdsintyg utan där föräldrar delegerar egenvård till personal. I samverkan med regionen pågår ett arbete för att förtydliga vad som gäller när barn/ungdomen är på sin korttidsvistelse. Fortsätter under 2025

I. Beskriv de viktigaste insatserna i arbetet med mobila team under 2024 för bedömning och vård i hemmet, exempelvis mobila team från primärvården, mobila team från den specialiserade vården.

Beskriv med max 1000 tecken.

OBS! SE OVAN BESKRIVNING AV PILOTEN NORD I UMEÅ

Delaktighet och kontinuitet

J. Används särskilda verktyg eller metoder för att underlätta kommunikationen för personer med särskilda behov i kommunen, exempelvis bildstöd?

Ja ☒

Nej ☐

Vet inte ☐

Vid Ja på fråga J, besvara J1.

LSS OCH AKK, anpassat informationsmaterial både egenutvecklat och externa resurser, Utvecklingsarbete pågår med att inhämta kunskapsunderlag över personer inom LSS upplevelse och kunskap om kommunala hälso- och sjukvårdens insatser för kommande förbättringsarbete för att ytterligare stärka den enskildes rätt till delaktighet och självbestämmande. Kommunen har tillsammans med region Västerbottens hälsoenhet ansökt om arvsfondspengar för att kunna utveckla informationsmaterial och samtalsmaterial om hälsosamma levnadsvanor för personer inom LSS.

Tillgänglighet

H. Har arbetssätten i kommunen ändrats sedan starten på omställning mot en god och nära vård (ca 2019)...

H 1. ...för personer med funktionsnedsättning?

Ja. ☐

Nej ☐

Om ja, hur?

Klicka eller tryck här för att ange text.

H 2. ...för äldre med stora vård- och omsorgsbehov?

Ja. ☒

Nej ☐

Om ja, hur?

ÄLDREOMSORGSMOTTAGNING Under senare delen av hösten öppnade myndighet en egen Äldreomsorgsmottagning med generösa öppettider, där man kan ringa in och göra ansökningar, få råd och information om vilka stöd insatser kommunen erbjuder men civilsamhället, information ges även om vilka digitala lösningar som finns. Detta för att underlätta kontakt med myndighet och få tillgång till stöd utan att behöva ringa runt bland olika instanser, det är även en ökad tillgänglighet för primär och slutenvård samt dom interna samverkanspartners.

Tillgänglighet

H. Har arbetssätten i kommunen ändrats sedan starten på omställning mot en god och nära vård (ca 2019)...

H 1. ...för personer med funktionsnedsättning?

Ja. ☒

Nej ☐

Om ja, hur?

K. Har kommunen rutiner för dokumentation och registrering av fasta kontakter?

	Ja	Nej
För fast vårdkontakt	☒	☐
För fast omsorgskontakt i hemtjänsten	☒	☐

L. Hur har arbetet med fast vårdkontakt och fast omsorgskontakt i hemtjänsten utvecklats i kommunen under 2024?

Beskriv med max 1000 tecken.

KOMMUNAL HEMTJÄNST tagit fram en Förtydligande rutin för arbetssättet med Fast Omsorgskontakt med Tydligt framskrivet omsorgskontakts - ansvar. Umeå kommuns Hemtjänst har i dag inte täckning för andel utbildade undersköterskor till 70%. Detta innebär att alla enskilda brukare har en fast omsorgskontakt, men alla brukare har inte en undersköterska som omsorgskontakt utan där Vårdbiträde utgör Fast Omsorgskontakt.

M 1. Kan ni ange om antalet patienter med fast vårdkontakt har ökat under 2024?

Ja	☒
Nej	☐

M 2. Kan ni ange om antalet brukare med fast omsorgskontakt i hemtjänsten har ökat under 2024?

Ja	☒
Nej	☐

Hälsofrämjande

N. Har kommunen genomfört hälsofrämjande och förebyggande insatser i arbetet med omställningen under 2024 med fokus mot..

	Ja	Nej
...hembesöksprogram?	☒	☐
...riktade hälsosamtal?	☒	☐

N 1. Förutom de som nämnts ovan, vilka övriga hälsofrämjande och förebyggande insatser i arbetet med omställningen har kommunen arbetat med under 2024?

Beskriv med max 1000 tecken

1. ÄLDREOMSORG - Äldre personer som ansöker om insats erbjuds ett hembesök av arbetsterapeut/sjukgymnast i syfte att kunna bli helt eller delvis självständig. I samband med trygghetslarm erbjuds som standard ett besök i fallförebyggande syfte. MYNDIGHETSUTÖVNING har arbetsterapeuter och sjukgymnast anställd med syfte att erbjuda PREVENTIVA insatser i samband med ansökan om hemtjänst TOTALT HAR 292 FÖREBYGGANDE HEMBESÖK genomförts, alltifrån Fallprevention, Egenvårds bedömningar Förskrivning av hjälpmedel samt Träning. TOTALT har 42 personer blivit HELT eller DELVIS SJÄLVSTÄNDIGA. Under hösten startade en ny verksamhet kallad HJÄRNTRÄFFEN den riktar sig till personer som har fått demensdiagnos och är i ett tidigt stadium, verksamheten erbjuds UTAN BISTÅNDSPRÖVNING och arbetssättet innehåller samtliga delar kring den senaste forskningen kring 5 fingrar, det som saknas men kommer att jobbas fram är samverkan med primärvården för kontroll av kardiovaskulära prover för den enskilde, ett prov före deltagande och ett prov efter 6 månader under hösten har 6 personer anmält sig till att delta. Utmaningen har varit att nå dessa personer, information lämnas av Hälsocentraler i samband med samordnad individuell planering samt Geriatrikmottagningen informerar om verksamheten. DAGVERKSAMHETEN har under året gjort ett omställningsarbete och har gjort olika inriktningar inom verksamheten lätt, måttlig och svår demens och utifrån det så placeras man in i rätt grupp. Hela verksamheten har under året blivit STJÄRNMÄRKT och jobbar EVIDENSBASERAT enligt 5 finger modellen. AVLÖSNING FÖR ANHÖRIG finns fortsatt kvar som insats men tillhör en annan grupp då dessa personer har mer omvårdnadsbehov men även denna grupp jobbar riktat mot 5 FINGRAR men i något lägre grad beroende på varje enskilds hälsostatus. Arbetsterapeut och sjukgymnast är kopplad till verksamheten för att göra aktivitetsbedömningar och individuella träningsprogram. KOMMUNAL HEMTJÄNST arbetar med Fallförebyggande rutiner, VAK-rutin för vård i livets slut, Nutritionsrutiner. FUNKTIONSHINDEROMSORG - LSS RIKTADE HÄLSOSAMTAL Se ovan nämnda insatser avseende riktade hälsosamtal genom hembesök för personer inom LSS samt övriga pågående hälsofrämjande insatser/åtgärder. Kommunen har för övrigt arbetat med stöd till implementering av riktade hälsosamtal/hembesök för personer inom LSS till övriga länskommuner samt utvalda kommuner i riket. Vidare har representanter från Umeå kommun deltagit vid flertal nationella sammankomster anordnade av Socialstyrelsen och SKR i syfte att informera och inspirera om vårat hälsofrämjande arbete (VHU) Samverkan med övriga kommuner i Norrland, utbyte av erfarenheter osv Satsning på friskvårdsteam där brukare själva har som sin dagliga verksamhet att vara personlig tränare och tillsammans med handledare åker ut på boenden och inspirerar till träning och rörelse.

Befolkningsinriktat arbete

O. Beskriv hur kommunen har arbetat med befolkningsinriktat förebyggande arbete sedan starten på omställning mot en god och nära vård (ca 2019).

Beskriv med max 1000 tecken

SENIORTORGET - Tillsammans med seniorer skapades 2021 en helt ny satsning för att möta den demografiska och tekniska utvecklingen, konceptet spridits nu och finns i flertalet kommuner runt om i landet. Seniortorget är en plats för samverkan inom områden som bidrar till ökad kunskap om livet som senior. Seniortorget erbjuder information och inspiration som berikar seniorlivslivet, här kan man ta del av arrangemang som skapar hälsa och inspirerar till ett aktivt och rikt liv! Samverkan sker bland annat med Frivilligcentralen, studieförbund, pensionärsorganisationer, Region Västerbotten, Umeå universitet samt flera olika verksamheter inom Umeå kommun. Digitala seniortorget - Utifrån tjänstedesignprojektet prioriterades förverkligandet av idén om en digital plattform, en webbaserad tjänst i syfte att skapa en tydlighet kring vilka aktiviteter som finns för seniorer i Umeå kommun. En webbtjänst som är framtagna av Umeå kommun i samverkan med seniorer och samverkansparter. Målet att tillsammans med andra verksamheter, samarbetspartners och civilsamhället inspirerar fler att delta i aktiviteter för ett aktivt och hälsosamt seniorliv. Konceptet spridits nu i flertalet kommuner runt om i landet. DIGITALA SENIORTORGET - Utifrån tjänstedesignprojektet prioriterades förverkligandet av idén om en digital plattform, en webbaserad tjänst i syfte att skapa en tydlighet kring vilka aktiviteter som finns för seniorer i Umeå kommun. En webbtjänst som är framtagna av Umeå kommun i samverkan med seniorer och samverkansparter. Målet att tillsammans med andra verksamheter, samarbetspartners och civilsamhället inspirerar fler att delta i aktiviteter för ett aktivt och hälsosamt seniorliv. Konceptet spridits nu i flertalet kommuner runt om i landet. FORSKNINGSÖVERSIKT OM ÄLDRES SJÄLVSTÄNDIGHET och aktiva deltagande i samhällslivet. Tillsammans för ett bättre liv – livet ut. Forskningsöversikt om äldres självständighet och aktiva deltagande i samhällslivet samt hur kommuner kan förbättra sin samhällsplanering. I forskningsöversikten presenteras samlad kunskap om vad som behövs för att äldre personer ska kunna bo kvar i sina hem och leva självständigt, tryggt och med högt välbefinnande. Främja ett självständigt och gott liv genom att förebygga fall - Rapport (sammanställda initiativ gällande fall Umeå kommun, äldreomsorgsförvaltningen 2023-10-20 VÄLFÄRDSBIBLIOTEK - vi ser över möjligheten att låna digitala lösningar på biblioteken. Ett välfärdsbibliotek är ett koncept där bibliotek lånar ut välfärdsteknik, vilket är teknik som kan bidra till ökad aktivitet, trygghet, självständighet och delaktighet för personer med funktionsnedsättning eller äldre Syftet är att stödja invånare i att leva ett aktivt och självständigt liv genom att tillhandahålla och utbilda om denna teknik. IT_STÖD I VARDAGEN - Seniortorget har haft digitaliseringshandledare från Din kommunala hemtjänst som under en längre tid stöttat seniorer på onsdagar i hur man kan hantera ny teknik och digitala tjänster. Behovet är stort och många har kommit till Seniortorget för att få hjälp. Stöd från digitaliseringshandledare avslutas vid årsskiftet. Samverkan kommer då påbörjats med studenter från BIT Beteendevetenskapliga programmet med inriktning mot IT-miljöer och seniortorgeten som bättre möter deras behov. En aktiv åtgärd kan vara särskilt stöd att hitta en lämplig lägenhet, eller hjälp med praktiska utmaningar i samband med flytten. Som del av projektet ingår även att identifiera vilka åtgärder som ska testas. HÄLSOSAMTAL FÖR ATT BRYTA OFRIVILLIG ENSAMHET bland äldre Från och med årsskiftet och vidare under våren 2025 erbjuder Umeå kommun kostnadsfria hälsosamtal till dig som är 80 år eller äldre. Vi möts under ett personligt hälsosamtal där vi kan ge dig stöd och information om vilka aktiviteter, gemenskaper och kontakter som finns. Projektet riktar sig till personer med få eller inga insatser från hemtjänsten. FÖREBYGGA FALL -FRÄMJA ETT SJÄLVSTÄNDIGT OCH GOTT LIV GENOM ATT FÖREBYGGA FALL. Ett fall är ofta grundorsak till behov av stöd och ökat beroende av andra. Äldreomsorgen har tillsammans med Umeå Universitet och Region Västerbotten påbörjat ett samarbete med att utveckla det preventiva arbetet för fallolyckor. Flera initiativ pågår i samverkan med andra förvaltningar och tillsammans med civilsamhället. Seniortorget har även en fallpreventionsvecka med föredrag på detta tema. Bland annat med Säkra steg – workshop, Stark och säker – balansera mera, Koll på läkemedel, Rörelse för bättre balans, Kostens betydelse vid fallprevention. Stark och säker är ett program för ökad styrka och balans vilket enligt forskningen är den enskilt viktigaste åtgärden för att förebygga fallolyckor. Hemsjukvårdens fysioterapeut/sjukgymnast, arbetsterapeut och rehabkoordinator inom hemsjukvården har ett fallpreventivt arbetssätt som syftar till att minska antalet fall och fallskador i ordinärt boende. Din Kommunal hemtjänst arbetar med ett systematiskt fallförebyggande arbetssätt som syftar till att minska

antalet fall och fallskador i ordinärt boende. Den fasta omsorgskontakten samtalar om fallförebyggande med den enskilde i samband med upprättandet av genomförandeplan. Det digitala träningsprogrammet Säkra steg påbörjades även att implementeras under våren 2024. Säkra steg är ett digitalt träningsprogram utformat för att förebygga fall bland äldre personer. Programmet är utvecklat tillsammans med äldre personer i ett forskningsprojekt vid Umeå universitet. Treårigt INNOVATIONSPROJEKT MED KTH OVH SVENSKA BOSTÄDER - Projektet undersöker hur äldre hyresgäster genom aktiva åtgärder kan uppmuntras att byta bostad till Treårigt innovationsprojekt KTH och svenska bostäder - Projektet undersöker hur äldre hyresgäster genom aktiva åtgärder kan uppmuntras att byta bostad till en som bättre möter deras behov. AKTIVITETER FÖR GOD MUNHÄLSA tillsammans med Gastronomiprogrammet i Umeå. Tillsammans med Folk tandvården verka för uppsökande munhälsobedömningar till de som har rätt till munhälsobedömning och hitta former för att underlätta till genomförande.

Goda förutsättningar för vårdens medarbetare

Ett av utvecklingsområdena i överenskommelsen om god och nära vård för 2024 är att ge goda förutsättningar för vårdens medarbetare.

P. Beskriv vilka insatser för att utveckla förutsättningarna för vårdens medarbetare på arbetsplatser kommunen har initierat eller förstärkt, under 2024:

Beskriv högst tre viktiga insatser

Beskriv med max 3000 tecken.

KOMMUNAL HEMTJÄNST har utbildat och har som stöd i verksamheten Digitaliseringshandledare. Din Kommunal hemtjänst arbetar med ett systematiskt fallförebyggande arbetssätt som syftar till att minska antalet fall och fallskador i ordinärt boende. Den fasta omsorgskontakten samtalar om fallförebyggande med den enskilde i samband med upprättandet av genomförandeplan. SE ovan gällande VHU I LSS, DEMENS, SÄRVÅRD,SJUKSKÖTERS KOR SOM UTBILDAR NÄRA I VÅRDEN ETC.

Q. Har ni under 2024 genomfört några uppföljningar eller utvärderingar av insatser som genomförts i syfte att utveckla förutsättningarna för vårdens medarbetare?

Ja ☒

Nej ☐

Vid Ja på fråga Q, besvara Q1.

Q 1. Om ja, vilka resultat av insatserna har kunnat påvisas?

Beskriv med max 1000 tecken.

KOMMUNAL HEMTJÄNST Utvecklat samarbetsforum med bistånd samt HSL vilket inneburit en Tydlighet i samverkan, rutiner och förbättrat samarbete. SE PILOTPROJEKT - REHAB på vårdboende, där dedikerad personal, ett mindre antal omsorgspersonal har ansvar för att strukturerat och systematiskt utför ordinerade rehabinsatser till de boende på särskilt avsatt eftermiddagstid ENKÄT TILL BOENDEDE; I samlade svaren från enkäten tyder på en övervägande positiv upplevelse gällande de insatser som genomförts. De svarande har uppskattat både den fysiska aktiviteten och de sociala aspekterna av insatserna och svaren visar på en känsla av tacksamhet och glädje över att ha fått möjlighet till träning, ökad aktivitet och social interaktion. Det framkommer också en uppskattning kring aktiviteter som skapar ökad självständighet. Det framgår att relationerna som byggts med träningspersonalen har varit betydelsefulla, vilket kan ha bidragit till en ökad motivation för träning och aktivitet. De svarande uttrycker också en tydlig önskan om att fortsätta med de insatser som erbjudits och det finna en rädsla för att förlora förmågor om insatserna upphör. VAD TYCKER MEDARBETARE; Vid utvärdering framkommer också att det nya arbetssättet generellt har mottagits positivt bland medarbetarna. Många svar betonar att det har blivit roligare att arbeta och att rehabiliteringsinsatserna nu får den tid och uppmärksamhet de behöver. Arbetssättet gynnar de boende/patienterna och minskar stressen för personalen. De positiva effekterna som kommer de boende/ patienterna till del är en stark motivationsfaktor för personalen. Den positiva feedbacken från brukarna, som uttrycker glädje och uppskattning över aktiviteterna, bidra till en positiv arbetsmiljö och en känsla av att arbetet är meningsfullt. SE ÖVRIGT OVAN VHU I LSS, SENIORTORG; ÄLDREMOTTAGNING ETC.

Kommunikationsplan

R. Har kommunen tagit fram kommunikationsplan/-er inom ramen för god och nära vård sedan starten på omställning mot en god och nära vårs (ca 2019?

Ja ☐

Nej ☒

Denna behandling '49/25 Återkoppling kurser och konferenser' har inget tjänsteutlåtande.

Denna behandling '50/25 Övriga frågor' har inget tjänsteutlåtande.

Denna behandling '51/25 Äldreomsorgsdirektören informerar' har inget tjänsteutlåtande.