



Datum

2022-08-15

Vår referens

Anna Friberg

Avdelningschef

tilde.tibblin@malmo.se

## Tjänsteskrivelse

### **Slutrapportering av uppdrag om översyn av system och regler som medverkar till upplevelsen av minutscheman HVO-2022-3605**

#### **Sammanfattning**

Hälsa-, vård- och omsorgsnämnden gav den 27 januari 2021 (HVO-2020-5750) förvaltningen i uppdrag att se över de system och regler som medverkar till upplevelsen av minutscheman och som motverkar en tillitsbaserad styrning. Denna tjänsteskrivelse utgör förvaltningens, genom avdelningen för ordinärt boende, slutrapportering av uppdraget. Det är förvaltningens bedömning att Kommunal och arbetsgivaren är överens om den grundläggande målbilden för hemtjänsten. Vidare menar förvaltningen att införandet av Malmömodellen för kontinuitet, frekvensprojektet och justeringar i ersättningsmodellen samt i systemet LifeCare Planering är viktiga åtgärder för att få bort upplevelsen av ”minutschema” och öka förutsättningarna för en hemtjänst som präglas av tillit mellan de olika aktörerna.

#### **Förslag till beslut**

1. Hälsa-, vård- och omsorgsnämnden godkänner slutrapporteringen av uppdraget att se över de system och regler som medverkar till upplevelsen av minutscheman och som motverkar en tillitsbaserad styrning.

#### **Beslutsunderlag**

- Tjänsteskrivelse HVON 2022-08-31 Slutrapportering av uppdrag kring minutscheman
- Bilaga 1, Malmömodellen för kontinuitet - En arbetsmodell för hemtjänsten i Malmö stad

#### **Beslutsplanering**

Hälsa-, vård- och omsorgsnämndens arbetsutskott 2022-08-23

Hälsa-, vård- och omsorgsnämnden 2022-08-31

#### **Ärendet**

Hälsa-, vård- och omsorgsnämnden gav den 27 januari 2021 (HVO-2020-5750) förvaltningen i uppdrag att se över de system och regler som medverkar till upplevelsen av minutscheman och som motverkar en tillitsbaserad styrning. Därefter har avdelningschef Anna Friberg vid två tillfällen muntligen delrapporterat hur arbetet med uppdraget gått (§ 119, 2021-09-23; § 78, 2022-06-15). Denna tjänsteskrivelse utgör förvaltningens, genom avdelningen för ordinärt boende, slutrapportering av uppdraget.

Uppdraget har genomförts i dialog med Kommunal. Dialog har förts vid fyra tillfällen och vid dessa tillfällen har deltagarna i gott samtalsklimat vänt och vridit på flera olika aspekter av bemanning, planering och Kommunals medlemmars upplevelse av sitt arbete. Kommunal sammanfattar sin målbild med orden:

- rätt bemanning
- tillräckligt med tid
- kunna arbeta rehabiliterande
- god kontinuitet
- kontaktmannaskap
- kunna ha inflytande över sina arbetsuppgifter.

Arbetsgivaren delar denna beskrivning av målbilden hur det ska vara att arbeta i hemtjänsten och de viktiga beståndsdelar som måste finnas i arbetet. Arbetsgivaren gör dock tillägget att hela verksamheten primärt bygger på medborgarens behov och detta avgör planering och organisering av verksamheten.

### **Fördjupning**

Förutom den viktiga dialogen med Kommunal vill arbetsgivaren fördjupa resonemanget något och beskriva andra delar som kan sägas höra till *”de system och regler som medverkar till upplevelsen av minutschema”*. De delar arbetsgivaren tänker ta upp inom ramen för denna skrivelse är Malmömodellen för kontinuitet, frekvensprojektet och ersättningsmodellen för hemtjänst samt planeringsmodulen i verksamhetssystemet LifeCare.

#### Malmömodellen för kontinuitet – en arbetsmodell för hemtjänsten

Malmömodellen för kontinuitet bygger på för många kända projekt så som Skönsmo-modellen och Wiking-projektet samt grunderna i tillitsbaserad lednings- och styrningsfilosofi. Inriktningen i arbetsmodellen är att säkerställa den enskilde Malmöbons möjlighet till delaktighet i planeringen och inflytande i utförandet av beviljade insatser, en god kontinuitet avseende både personal och i tid, ge medarbetarna ökade möjligheter att ta ansvar för planeringen av sitt arbete, och en vård och omsorg som präglas av förtroende, trygghet och tillit. För en djupare beskrivning av arbetsmodellen, se bilaga 1.

#### Frekvensprojektet

Frekvensprojektet var initialt ett försök att göra vissa justeringar i ersättningsmodellen till hemtjänsten. Detta skulle uppnås genom att förenkla biståndshandläggningen samt ge ett ökat inflytande för den enskilde Malmöbon att i dialog med hemtjänsten (kontaktmannen) göra mindre justeringar av frekvensen (hur ofta) beviljade insatser ska ges. Detta utan att biståndshandläggaren behöver göra en kompletterande utredning och fatta ett nytt beslut med en ny frekvens. Den del av projektet som gäller den förenklade handläggningen och ökat inflytande för den enskilde Malmöbon har fallit väl ut och arbetsmodellen kommer att införas även i de andra hemtjänstenheterna inom avdelningen för ordinärt boende.

#### Ersättningsmodellen för hemtjänsten

Det är myndighetsavdelningen som beviljar bistånd efter ansökan från den enskilde. Bistånden beskrivs i termer av olika insatser. Alla insatser som brukaren ansöker om ska utredas och en individuell behovsprövning ska alltid göras. All myndighetsutövning sker utifrån socialtjänstlagen. Beslutet om bistånd följs upp för att säkerställa att brukarens behov tillgodoses. Insatserna är kategoriserade i enlighet med IBIC-metoden (individens behov i centrum). IBIC är

en etablerad metod som innebär en strukturerad dokumentation av äldres behov med användning av internationell klassificering av behovstillstånd, funktionsnedsättning och hälsa (ICF). IBIC omfattar nio livsområden enligt ICF och ytterligare två livsområden som Socialstyrelsen har beslutat att komplettera med.

Ersättningsmodellen för hemtjänsten bygger på ersättning (timpris) per beviljad timme/beställd tid. Varje insats har en schablontid och när schablonerna för samtliga insatser summeras utgör summan den sammanlagda beställda tiden. Varje beställd timme ersätts sedan och fördelas till varje sektion. Insatserna skickas sedan till hemtjänstsektionerna som en beställning och görs om till besök. Flera insatser kan t.ex. rymmas inom *Morgonbesök*. De enskilda insatsernas schablontid spelar ingen roll för besökets längd. Det är alltid Malmöboms behov som avgör ett besöks längd i tid. I enlighet med Malmömodellen för kontinuitet är det den enskilde i samspel med kontaktmannen som ska planera och avgöra hur mycket tid som behövs för att utföra besöken hos den enskilde. Dialogen mellan den enskilde, kontaktmannen och arbetslaget samt hemtjänstkoordinatören är en ständigt pågående process som kräver ett stort mått av tillit mellan de olika professionerna.

På uppdrag av förvaltningsdirektören har en utredning gjorts för att utforska huruvida ersättningsmodellen bör ändras för att ge bättre förutsättningar för förvaltningen att styra och leda hemtjänstens verksamhet. Förvaltningen använde sig av en extern konsult för att studera den nuvarande ersättningsmodellens effekter och ge ett generellt förslag på en väg framåt. Kortfattad slutsats från utredningen är att nuvarande ersättningsmodell kommer att behållas med några mindre justeringar så länge som de nuvarande riktlinjerna för biståndsbedömning används. Det finns många olika typer av ersättningsmodeller som skulle kunna vara aktuella, alla är behäftade med fördelar och nackdelar, ingen annan modell bedömdes dock i nuläget vara bättre än den nuvarande.

Det finns verksamheter inom ordinärt boende som uppfattar sig vara hårt styrda av den beställda tiden och insatsernas schablontider. I takt med att Malmömodellen för kontinuitet införs och arbetssättet befästs kommer denna uppfattning att försvinna. Utifrån både ett arbetsmiljöperspektiv och ett brukarperspektiv är det viktigt att arbetsmodellen används på korrekt sätt så att planering och utförande av de biståndsbedömda insatserna sker på ett sätt som ger den enskilde möjlighet att vara delaktig i sin vård och omsorg och som ger medarbetaren makt och ansvar för planeringen av sitt arbete.

### **Planeringsmodulen i verksamhetssystemet LifeCare**

Planeringsmodulen i LifeCare är en viktig del i hemtjänstens verksamhet. Planeringsmodulen hjälper till att ”sy ihop” alla besök hos de enskilda och alla arbetsuppgifterna för medarbetarna. I systemet – om bakgrundsuppgifterna fylls i på rätt sätt – säkerställs att besöken är planerade på ett sådant sätt så att medborgaren får rätt besök i rätt tid av rätt personal både i termer av eventuella särskilda kompetenskrav (t.ex. delegerade hälso- och sjukvårdsinsatser) och i termer av kontaktman eller annan överenskommen medarbetare (från arbetslaget i första hand). Det pågår ett kontinuerligt arbete för att göra planeringsmodulen i LifeCare än mer användarvänlig och korrekt (t.ex. avseende transporttid mellan olika adresser). Arbetet görs både internt i samarbete med systemförvaltarna och funktionsstödsförvaltningen och tillsammans med leverantören för verksamhetssystemet<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Rätt tid för att transportera sig: I dialog både med Kommunal och medarbetare i andra fora har tekniska begränsningar i LifeCare-planering uppdagats när det gäller korta transportsträckor/-tider. Det innebär bl.a. att

## **Nuläget och implementeringstakt gällande Malmömodellen för kontinuitet, frekvensprojektet och ersättningsmodellen**

Det pågår ett intensivt arbete i alla hemtjänstsektioner att sätta alla delarna i Malmömodellen för kontinuitet på plats. Arbetet med genomförandet följs månatligen av ledningsgruppen för ordinärt boende. Alla delar i arbetsmodellen ska vara på plats i alla sektioner under hösten 2022. Uppföljning av alla sektioner sker vårvintern 2023 och ingår sedan i den ordinarie uppföljningen av hemtjänsten i enlighet med avdelningsplanen. Arbetsmodellen följs upp genom bland annat följande delar: namngiven kontaktman till respektive brukare, brukarens insatsschema används, kontaktman delaktig i planeringen i planeringssystemet, verktygslådan för kontaktmannens uppdrag används, välkomstsamtal med alla nya brukare, att arbetslagen är jämnstora.

Frekvensprojektet kommer att breddinföras under 2023. Planering görs under hösten 2022 med hjälp av en arbetsgrupp med representanter från både myndigheten och ordinärt boende. Målsättningen är att alla enheter ska arbeta enligt modellen senast december 2023. Uppföljning av alla sektioner sker vårvintern 2024.

De mindre justeringarna i ersättningsmodellen planeras inför budget 2023 och skulle komma att innebära att både schabloniderna och timpriset justeras.

Justeringar i LifeCare Planering görs så att transporttiderna för korta transporter (under 300 meter) blir mer korrekt tidssatta i systemet. Avdelningen har i samråd med funktionsstödsförvaltningen gjort en teknisk lösning i systemet som ökar transporttiden under 300 meter med upp till 300 procent längre transporttid. Förändringen träder i kraft efter sommaren 2022. Förändringen säkerställer att det finns restider även mellan mycket korta avstånd, och förlänger även de som annars skulle vara väldigt korta förflyttningar.

## **Hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningens bedömning**

Arbetsgivaren bedömer att arbetet med Malmömodellen för kontinuitet och frekvensprojektet är viktiga beståndsdelar i att få rätsida på diskussioner som förts både internt inom förvaltningen med Kommunal och externt i media där olika typer av ”minutschema” och bristen på en tillitsbaserad styrning och ledning diskuteras. Med Malmömodellen för kontinuitet och frekvensprojektet säkras en arbetsmodell som ger en god vård och omsorg till den enskilde Malmöbon samtidigt som undersköterskan får/har ett stort ansvar men också inflytande över sin egen arbetsvardag i nära samspel med kollegorna och den enskilde Malmöbon utifrån dennes behov. Ersättningsmodellen är en viktig beståndsdel i den ekonomiska styrningen men dess betydelse för tilliten mellan aktörerna, planeringen och utförandet av insatserna ska inte överskattas eftersom det är den enskilde medborgaren tillsammans med kontaktmannen i samspel med arbetslaget och hemtjänstkoordinatören som avgör hur minuterna fördelas efter den enskildes behov. Avdelningens analysarbete visar att en verksamhet som får ihop alla ovan nämnda delar gällande bemanning och planering dessutom har goda förutsättningar för en ekonomi i balans.

## **Ansvariga**

Anne Wolf, Tf. förvaltningsdirektör

---

transporter som systemet uppskattar till under 1 minut visas som 0 minuter. Detta kan skapa stress och en upplevelse av att det inte finns tid och att det inte finns möjligheter att lyckas med planeringen.