



Granskning av kvalitet och kostnadseffektivitet inom hemtjänst

Rapport

Filipstads kommun

KPMG AB

[Publish Date]

Antal sidor 18

Antal bilagor -

Granskning av hemtjänst VA.docx



Filipstads kommun
Granskning av

[Publish Date]

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	3
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	3
2.2	Revisionskriterier	4
2.3	Metod	4
3	Resultat av granskningen	4
3.1	Lagar	4
3.2	Verksamhetens mål	5
3.3	Organisation	6
3.4	Statistik från Kolada, kommun och landstingsdatabasen.	12
4	Slutsats och rekommendationer	15
4.1	Svar på revisionsfrågorna	16

1 Sammanfattning

Vi har av Filipstads kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska kvalitet och kostnadseffektivitet avseende biståndshandläggning och verkställighet inom hemtjänstverksamheten. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2018.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om biståndshandläggningen och verkställigheten av insatser inom hemtjänsten bedrivits ändamålsenligt och effektivt. Vår granskning visar att styrning och uppföljning av biståndsbedömningen allt väsentligt fungerar väl men också att styrningen och uppföljningen behöver utvecklas och förstärkas.

Av granskningen framkommer att gruppledarna har i uppdrag att arbetsleda 40-60 medarbetare och 10-20 vikarier. Gruppledarna ansvarar också för gruppernas verksamhetsbudget och övrigt arbete förenat med ledarskap. Vi bedömer att arbetsgruppernas storlek försvårar möjligheten för ett effektivt och ändamålsenligt ledarskap och föreslår att gruppledarnas förutsättningar att utöva sitt ledarskap bör ses över.

Vi kan konstatera att ett av nämndens och förvaltningens mål är att införa IBIC (skriv förklaring) i såväl biståndsbedömningen som verkställigheten av insatserna, men arbetet har avstannat i väntan på ett anpassat verksamhetssystem. Målet med att införa det nya arbetssättet ska vara uppfyllt år 2020. Det kan verka vara gott om tid men då det handlar om tidskrävande processer, föreslår vi att en tidsplan för införandet av IBIC upprättas för att målet ska kunna nås. Av tidsplanen bör revidering av riktlinjer, samt vem som ansvarar för att tidsplanen hålls och uppföljningsansvarig framgå.

I granskningen framkommer att kostnaderna ökar trots att andelen brukare inte ökat. Det framgår också i våra intervjuer att det inte finns någon klar bild över vad ökningen av kostnader beror på. Vi bedömer att det finns brister i uppföljningen då nämnden i dagsläget inte följer upp beviljade, planerade och utförda insatstimmar. Vi bedömer att uppföljningen av kostnader och volymer behöver förbättras i enlighet med de förslag som verksamheten har framfört. Vidare anser vi att verksamheten behöver göra tydligare uppföljning av volymer på individnivå för att få en bättre bild av kostnadsmassan. Vi föreslår också att nämnden följer kostnader för ärenden med sambesök och mycket kringtid särskilt noga.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi nämnden att:

- Förbättra uppföljningen så att den omfattar beviljade, planerade och utförda insatstimmar.
- Förbättra uppföljningen av volym och kostnad och att ytterlighetsärenden följs upp särskilt
- Se över förutsättningarna för gruppledaren att utöva sitt ledarskap.
- Fastställa en tidsplan för införandet av IBIC
- Fatta beslut om regelbunden revidering av ledningssystemet.

2 Inledning/bakgrund

Vi har av Filipstads kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska kvalitet och kostnadseffektivitet avseende biståndshandläggning och verkställighet inom hemtjänstverksamheten. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2018.

Biståndshandläggning är myndighetsutövning i kommunen och därmed betydelsefullt ur rättssäkerhetssynpunkt för den enskilde. Biståndshandläggningen är också betydelsefull ur ett ekonomiskt perspektiv för kommunen. Det är via biståndsbeslutet som insatser genereras vilket också innebär kostnader för kommunen.

Vidare är det viktigt att kommunen har en uppföljning av biståndsbeslutet både vad gäller innehåll och omfattning. Verkställighet av beslut som ej stämmer överens med biståndsbeslutet kan bli rättsosäkert för den enskilde och kostsamt för kommunen.

Filipstads kommuns kostnader för hemtjänst är enligt uppgifter från Kolada (Kommun och landstingsdatabasen) drygt 40.000 kr/invånare 65 år och mer. Trenden är att kostnaderna ökar år från år. I jämförelse är kostnaderna för hemtjänst o medelkommunen i Sverige 25.000 kr/invånare 65 år och mer. Genomsnittet för värmlandkommunernas hemtjänst är 30.000 kr/invånare 65 år och mer. Samtidigt framkommer av socialstyrelsen öppna jämförelser att trenden för brukares nöjdhet med äldreomsorgen som helhet har minskat från 95% nöjda brukare 2013 till 89% nöjda brukare år 2017. Medeltalet för riket år 2017 är 92% nöjda brukare.

Filipstads kommuns revisorer bedömer utifrån sin riskanalys att biståndshandläggning och verkställighet är avgörande processer för såväl kvalitet som kostnader och att en granskning behöver genomföras.

2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Syftet med granskningen är att bedöma om socialnämndens biståndshandläggning och verkställighet av insatser inom hemtjänsten bedrivs ändamålsenligt och effektivt.

Granskningen ska besvara följande revisionsfrågor:

- Är organisationen ändamålsenlig?
- Finns riktlinjer antagna av socialnämnden som stöd för biståndshandläggningen?
- Finns ett gemensamt förhållningsätt och gemensamma bedömningsgrunder mellan biståndshandläggare?
- Finns en tydlighet i rollfördelning mellan biståndshandläggning och verkställighet?
- Finns genomförandeplaner och till vilken kvalitet?
- Följs biståndsbesluten upp?
- Hur planerar verksamheten beviljade insatser till vårdtagare och hur följer verksamheten upp utförd tid hos vårdtagare?
- Följs verksamhetens kvalitet upp och åtgärdas brister?
- Finns ett fungerande kvalitetsledningssystem på området?

2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

- Kommunallagen 6 kap. 6 §
- Socialtjänstlagen (2001:453)
- Socialtjänstförordningen
- Föreskrifter
- Politiska beslut, interna riktlinjer och rutinbeskrivningar

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier
- Intervjuer med berörda tjänstemän och politiker

Rapporten är faktakontrollerad av verksamhetschef.

3 Resultat av granskningen

3.1 Lagar

Socialtjänstlagen

Den som inte själv kan tillgodose sina behov eller inte kan få dem tillgodosedda på annat sätt, har rätt till bistånd av socialnämnden. Den enskilda ska genom bistånd tillförsäkras en skälig levnadsnivå. Biståndet ska utformas så att det stärker hans eller hennes möjlighet att leva ett självständigt liv. Insatser från hemtjänsten ska ges för att det ska vara möjligt för denne att bo kvar i det egna hemmet. Hemtjänst ges till människor som på grund av sjukdom, fysiska, psykiska och/eller sociala funktionshinder eller annan orsak behöver stöd och hjälp i den dagliga livsföringen.

Socialtjänstens omsorg om äldre ska inriktas på att äldre personer får leva ett värdigt liv och känna välbefinnande (värdegrund). Socialnämnden eller motsvarande, ska verka för att äldre människor får möjlighet att leva och bo självständigt under trygga förhållanden och ha en aktiv och meningsfull tillvaro i gemenskap med andra.

Vidare ska socialnämnden verka för att äldre människor får goda bostäder och den ska ge stöd och hjälp i hemmet och annan lättåtkomlig service till dem som har detta behov. Den äldre personen ska, så långt det är möjligt, kunna välja när och hur stöd och hjälp i boendet och annan lättåtkomlig service ska ges.

Socialnämnden ska göra sig väl förtrogen med levnadsförhållandena i kommunen för äldre människor samt i sin uppsökande verksamhet upplysa om socialtjänstens verksamhet på detta område. Kommunen ska planera sina insatser för äldre. I planeringen ska kommunen samverka med landstinget samt andra samhällsorgan och organisationer.

3.2 Verksamhetens mål

Nämnden ha beslutat om en formulerad värdegrund för verksamheten:

Alla invånare ska ges möjlighet att få leva ett värdigt liv, kunna känna välbefinnande och trygghet i sin livssituation

Därutöver har nämnden antagit Mål för verksamheten 2018. Målen är beskrivna utifrån Nya perspektivs fyra utmaningar samt handikappolitiska mål. Utmaningarna är Barns hälsa och uppväxtvillkor, Riskbruk och riskbeteende, Psykisk hälsa och Äldres hälsa.

Inom utmaningen äldres hälsa har nedanstående mål fastställts:

Filipstads kommun ska skapa förutsättningar för en trygg, frisk ålderdom för äldre i kommunen. Detta ska komma den enskilde till del genom en god kvalitet i berörda verksamheter och inom följande områden:

- God vård i livets slutskede
- Preventivt arbetssätt (mot t ex undernäring, fall, trycksår och dålig munhälsa)
- God vård vid demenssjukdom
- God läkemedelsbehandling för äldre
- Sammanhållen vård och omsorg

Nämnden har också fattat beslut om långsiktiga mål som ska infrias 2018-2020

- De särskilda boendena ska vara väl anpassade till behovet både vad gäller antal och inriktning.
- Införa IBIC (översätt)
- Kvalitetssäkra användandet av genomförandeplanen.
- Implementera ett systematiskt arbetssätt med utgångspunkt från kvalitetsregistren BPSD och SveDem.

Verksamheten har fastställt nedanstående Kvalitetsmål för 2018:

- När någon beviljats särskilt boende ska plats erbjudas på något av kommunens boenden inom tre månader.
- Verksamheten ska arbeta för att äldre, personer med funktionsnedsättning och deras närstående ska känna sig nöjda och trygga genom ett respektfullt bemötande och god kunskap. I samråd med berörda parter ska arbetet säkerställas utifrån en individuell utformad genomförandeplan.
- Ett välkomstsamtal ska erbjudas till alla brukare som flyttar in på ett särskilt boende.
- Verksamheten ska ge stöd till brukare och närstående samt verka för brukarinflytande och medbestämmande.

- En individuell riskbedömning görs så att förutsättningar skapas för god nutrition samt minskar risk för fallskador och trycksår.
- Verksamheten ska arbeta för att äldre, personer med funktionsnedsättning och deras närstående ska känna sig nöjda och trygga genom ett respektfullt bemötande och god kunskap. I samråd med berörda parter ska arbetet säkerställas utifrån en individuell utformad genomförandeplan.
- Verksamheten ska ge stöd till brukare och närstående samt verka för brukarinflytande och medbestämmande.
- En individuell riskbedömning görs för att så att förutsättningar skapas för god nutrition samt minskar risk för fallskador och trycksår.

Verksamhetens effektmål

- Brukarna ska få de insatser som de är beviljade.

Vid brukarundersökningen vartannat år ska flertalet av de tillfrågade uppge att:

- de fått ett bra bemötande,
- de vet vilken kontaktpersonal de har.
- de har en genomförandeplan.

Åtgärdsplan 2018

- Påbörja implementeringen av IBIC
- Registrera i BPSD och SveDem. (Öh?)
- Använda granskningsnyckel för dokumentation och genomförandeplan

Uppföljning av målen

Verksamhetschefen går igenom nämndmålen och effektmålen med gruppledarna. Gruppledarna har i sin tur som uppdrag att gå igenom alla mål utifrån verksamhetsplanen inför varje nytt verksamhetsår med sina medarbetare. Gruppledarna ska också delge medarbetarna resultatet av effektmålen. Gruppledarna har därutöver till uppgift att delge medarbetarna den brukarundersökning som genomförs vartannat år och att tillsammans med medarbetarna välja ut några delar där man behöver göra ett förbättringsarbete.

I intervjuerna framkommer att det är svårt för gruppledarna att hinna med att arbeta på en djupare nivå med måluppfyllnad och att få alla medarbetare med sig i måluppfyllnadsarbetet. Detta med tanke på att de ansvarar för 40-60 medarbetare samt vikarier.

Nämnden följer upp måluppfyllnad en gång per år i verksamhetsberättelsen.

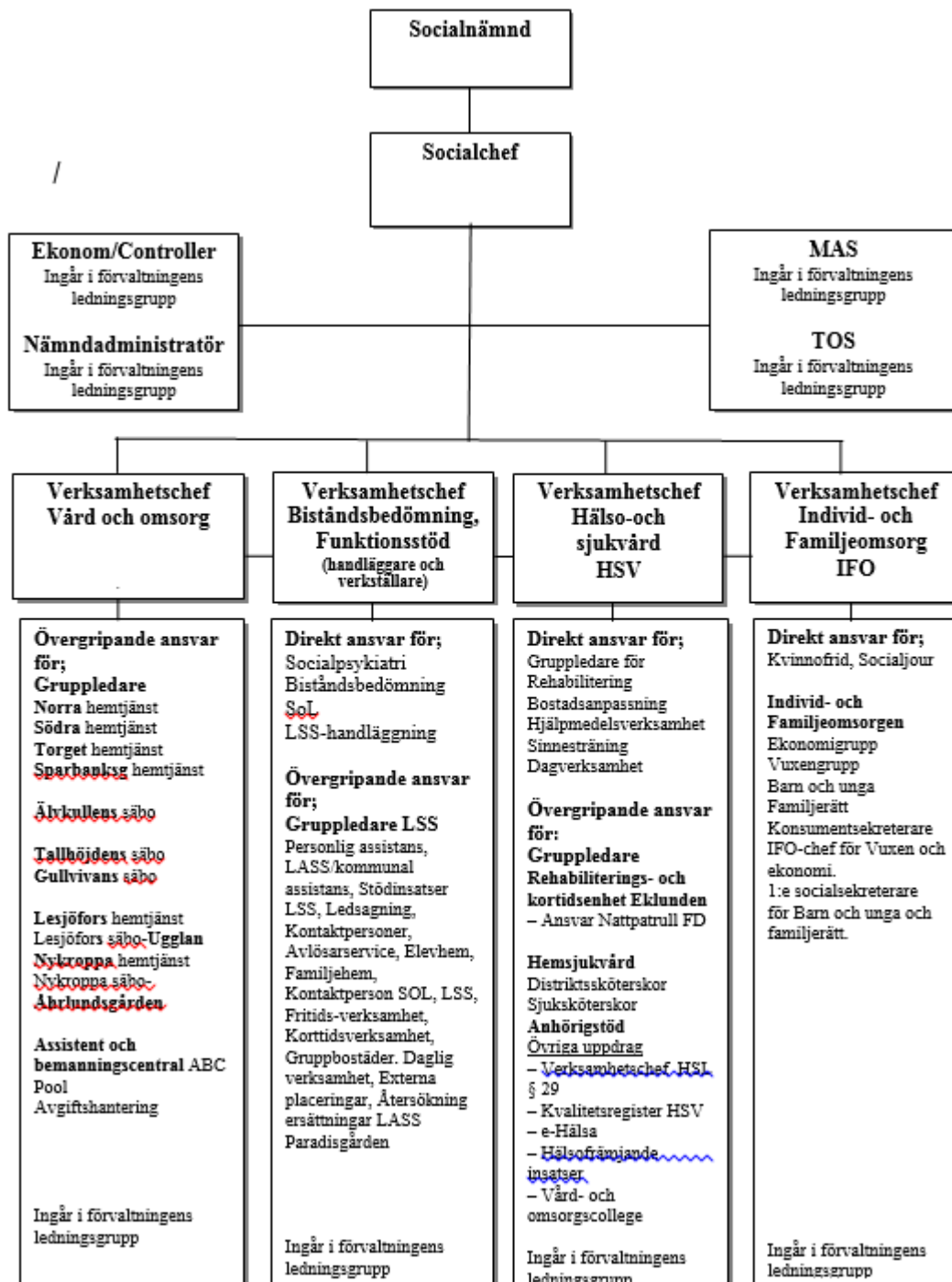
3.3 Organisation

Socialchefen har det övergripande ansvaret för ledning, samordning och utveckling av äldreomsorgsverksamheten. Till sin hjälp har socialchefen fyra verksamhetschefer samt stöd i form av ekonom, nämndadministratör, medicinskt ansvarig sjuksköterska (MAS)

och tillsynsansvarig över socialtjänstlagen (TÖS). De fyra verksamhetscheferna ansvarar för områdena Vård och omsorg (verkställighet), Biståndsbedömning och funktionsstöd, Hälso- och sjukvård och Hemsjukvård samt Individ- och Familjeomsorgen. I denna granskning är områdena Vård och omsorg, Biståndsbedömning och funktionsstöd samt Hälso- och sjukvård och Hemsjukvård mest aktuella.

Varje verksamhetschef har ett antal gruppleddare (hur många) till sin hjälp. Gruppleddarna har personalansvar och budgetansvar. Inom verksamhetsområdet Vård och omsorg, där hemtjänsten ingår, kan gruppleddarna ansvara för ungefär 60 medarbetare och därutöver upp till 20 timanställda vikarier.

Från och med januari 2018 har en omorganisation genomförts angående planeringen av hemtjänstinsatserna. Tidigare var planerarna samlokaliserade och planeringen skedde av färre personer. Från januari 2018 sker planeringen vid varje hemtjänstgrupp och uppdraget som planerare delas av fler personer som också arbetar som personal inom hemtjänstverksamheten. Organisationsförändringen har föranletts av ett önskemål från grupperna att själva handha planeringen, efter kritik för att kommunikationen mellan planeringscentralen och hemtjänstgrupperna inte fungerade som tänkt. Hemtjänstgrupperna menade att när planeringen finns närmare utförarna blir man mer delaktig i utfallet för vårdtagaren. Syftet med omorganisationen är att få till en mer effektiv planering av hemtjänstinsatserna. Det gjordes inte någon utvärdering av hur planeringen fungerat innan organisationsförändringen.



3.3.1 Ledningssystem och kvalitetsarbete

Verksamheten har fastställt en del processer i ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete. Processer med tillhörande riktlinjer och rutiner finns dokumenterade i

verksamhetsstödet Stratsys. Ledningssystemet avser hela förvaltningens verksamheter och är tillgängligt för all personal. I intervjuerna beskrivs ledningssystemet innehålla väl utvecklade processer avseende insatserna men kan behöva utvecklas när det gäller vissa delar i processen avseende myndighetsutövning. Därutöver behöver nämndens internkontrollplan läggas in i ledningssystemet för att ge nämnden en mer komplett bild av kvalitetsuppföljning, menar förvaltningsföreträdare.

Avvikelse och klagomål hanteras inte via ledningssystemet. Avvikelse registreras via förvaltningens verksamhetssystem och klagomål hanteras enligt en fastställd rutin. Klagomålsblanketter finns tillgängligt inom förvaltningen.

För att stärka upp baspersonalens kunskaper angående dokumentation har förvaltningen tagit fram en utbildningsfilm med tillhörande webbförfrågor. Vid uppföljande kontroll av kunskaperna har ett förbättrat resultat kunnat uppmätas.

Förvaltningen har kontinuitetsriktlinjer för hur många personal som bör besöka en vårdtagare under en fastställd tid. Riktlinjen är fastställd av nämnden men är konstruerad så att resultatet inte går att jämföra med andra kommuners resultat i socialstyrelsens öppna jämförelser. I intervjuerna beskrivs att kontinuitetsriktlinjen har så generöst tilltagna gränsvärden att den inte ger tillräcklig vägledning avseende kontinuiteten hos vårdtagaren. (exempel?)

Verksamhetens kvalitetsansvariga (Tillsynsansvarig över socialtjänstlagen, TÖS) författar varje år en kvalitetsberättelse där verksamhetens arbete för att säkerställa kvalitet i verksamheten dokumenteras. Kvalitetsberättelsen rapporteras till nämnden.

3.3.2 Biståndsbedömning

Avdelningen Biståndsbedömning och funktionshinder ansvarar för bistånds- och avgiftshandläggningen. I biståndshandläggargruppen ingår fyra ordinarie handläggare samt en tjänst som förstärker verksamheten under 2018 inför införandet av arbetssättet IBIC (Individens behov i centrum). Handläggarna är indelade i geografiska områden och en handläggare är inriktad mot ärenden för personer under 65 år oavsett geografiskt område. I intervjuerna beskrivs arbetsbelastningen som rimlig.

IBIC är ett behovsinriktat och systematiskt arbetssätt som tagits fram av socialstyrelsen för personal som arbetar med vuxna personer oavsett ålder eller funktionsnedsättning utifrån socialtjänstlagen (SoL) och lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS). Anpassningen till det nya arbetssättet IBIC har påbörjats i en hemtjänstgrupp men det finns inte någon fastställd tidsplan för införandet av arbetsmetoden och riktlinjerna har inte anpassats till de nya arbetssättet. Enligt planeringen ska det ske under året och i samband med att ett anpassat verksamhetssystem införs i verksamheten. Det pågår ett arbete med upphandling av verksamhetssystemet för närvarande och i intervjuerna beskrivs att arbetet med metदानpassningen ska avvaka tills det nya verksamhetssystemet introduceras.

Riktlinjer

Verksamheten har riktlinjer som fastställts av socialnämnden till sin hjälp för bedömningarna. Riktlinjerna följs upp och revideras årligen. I intervjuerna beskrivs riktlinjerna vara till stor hjälp vid bedömningen av insatser. Handläggarna anser att rollfördelningen mellan biståndshandläggningen och utförarna fungerar bra men det händer att utförare inom exempelvis hemtjänsten kan ge enskilda felaktiga förväntningar

på insatserna och vilka insatser som kan ges. Då är det viktigt att koppla tillbaka till riktlinjerna för att få en likvärdig bedömning, menar handläggarna.

Tillämpning av riktlinjer

Arbetsgruppen hjälps åt vid sjukdom och ledigheter och det avsätts tid på morgonen varje dag för en kortare avstämning och för samråd. Där finns möjlighet att stämma av beslut med arbetsgruppen och verksamhetschefen. I intervjuerna beskrivs att handläggarna ibland kan tänka olika men att riktlinjerna då är till stor hjälp. En reflektion som handläggarna gjort är att ärendena de senaste åren blivit mer komplexa och kräver mer omfattande insatser.

Uppföljning av biståndsbeslut

Biståndshandläggarna fattar tidsbestämda beslut. Beslutens tidsomfattning beror på insatsens bedömda varaktighet. Ibland kan ett beslut följas upp efter några veckor eller månader och ibland kan ett beslut gälla upp till ett år. Vid oförändrade behov följs besluten upp senast efter ett år.

Biståndshandläggarna har ansvar för att följa upp att det finns genomförandeplaner inom två veckor, om genomförandeplanerna följer besluten i biståndsbedömningen och om de är till stöd för genomförandet av de beslutade insatserna.

3.3.3 Bemanning och verkställighet av insatser

För att hantera rekrytering av vikarier för akuta behov och för kortare perioder har verksamheten inrättat en bemanningscentral. Bemanningscentralen tar emot förfrågningar om vikariat och sköter de första kontakterna, men det är gruppledarna som ansvarar för att anställa. Bemanningscentralen har en personalpool till sitt förfogande. Därutöver använder bemanningscentralen personal som har utökad tjänstgöringsgrad och timvikarier för att täcka upp vid sjukskrivning och annan frånvaro. I dagsläget är det inte svårt att hitta vikarier till verksamheten då det finns stort intresse av vårdarbetet, särskilt från nyanlända. I intervjuerna beskrivs att vikarierna många gånger är ambitiösa och välvilliga.

Fram till januari 2018 fanns också en planeringscentral för samordnad personalplanering i anslutning till bemanningscentralen. Planeringscentralen avvecklades vid årsskiftet (se kapitel om organisation).

Planering av insatser

Efter att biståndsbedömaren fattat ett beslut skickas en begäran om insats till den aktuella hemtjänstgruppen. Därefter planeras insatsen i schemat för gruppens insatser av en planerare. Varje hemtjänstgrupp har ett antal personal som utför planering och som också utför hemtjänstinsatser. Till sin hjälp har planeraren en digital planeringsmodul och lägger upp arbetsscheman om 5-6 veckor för personalen. Planeraren följer upp planeringen på daglig basis för att göra förändringar utifrån den aktuella situationen.

En svårighet som planeraren står inför är att personalgruppen består av personal med olika grundförutsättningar som måste matchas med vårdtagares behov. Till exempel gäller det undersköterskor och vårdbiträden som inte har full delegering, personal utan körkort, personal med pälsdjursallergier osv.

Planerarna har erfårit att det blivit vanligare med så kallade sambesök, det vill säga mer komplicerade ärenden där två personal behövs vid insatser till en brukare. Dessutom kan sambesök vara förenat med långa resor upp till 40-50 min/enkel resa vilket ytterligare försvårar planeringen.

Insatsvolym

Antalet vårdtagare inom hemtjänsten bedöms inte öka för närvarande, men det finns fler ärenden än tidigare där vårdtagaren bor kvar hemma med mer omfattande insatser än tidigare. Det förekommer att vårdtagare kan behöva fem sambesök om dagen och där bostaden är på långt avstånd från hemtjänstgruppens lokal. Vid intervjuerna beskrivs att personalen förutsätter att det är brukarens egen vilja att bo kvar i sin bostad men det är inte känt om brukaren erbjudits plats i särskilt boende.

Genomförandeplaner

En kontaktperson för den enskilde vårdtagaren utses vilken har ansvar för att en genomförandeplan upprättas inom två veckor från att insatsen inlett.

Av intervjuerna framkommer att genomförandeplanerna har varierande kvalitet och det händer att genomförandeplanen blir kopierad från föregående halvårsperiod utan att uppdatering i samband med uppföljning, istället för att uppdateras utifrån ett samtal med vårdtagaren. Flera verksamhetsföreträdare nämner i intervjuerna att arbetet med att utveckla uppförande och uppföljning av genomförandeplaner behöver förbättras.

Ett arbete med att utveckla genomförandeplanerna och arbetet med hur de kan användas har påbörjats för att kvalitetssäkra dem. Det beskrivs dock som ett arbete som bedrivs över längre tid.

Teknikutveckling

I dagsläget ges inte möjlighet till att dokumentera på plats hos vårdtagaren, men verksamheten har infört digitala nycklar. Tidigare prövades att införa dokumentation på plats men tekniken var inte fullt utvecklad och nu är personalen mer positiv till en sådan förändring. Verksamheten har ännu inte erbjudit möjlighet till nattkamera istället för nattbesök, men olika vårdtekniska hjälpmedel har diskuterats.

3.3.1 Resursfördelning

Verksamheten fördelar ut budget till varje enhet vid årets ingång. Resurstilldelningen ligger därefter fast under året. Fördelningen av resurser beräknas utifrån tidigare års budget, aktuell situation inom enheten samt beräknad bemanning för året. Vid beräkningen tas hänsyn till kringtid (föklaras?). Kringtidens storlek påverkas av enhetens geografiska förutsättningar, från ca 25% ersättning i de centrala delarna till 41% när restiden är mer omfattande.

Ekonomisk uppföljning av utfallet och uppföljning av bemanningstimmar sker på gruppledarnivå varje månad utom i januari och juli. Gruppledarna fyller varje månad i statistik för restid, tid hos brukare och så vidare som sedan ekonomen sammanställer som underlag för uppföljningen. Ekonomen sammanställer materialet till en rapport per distrikt som sedan används för uppföljning för såväl verksamheten som för nämnden. Det sker inte tillskott av budget under året, men det kan ske omfördelning av budget inom verksamheten.

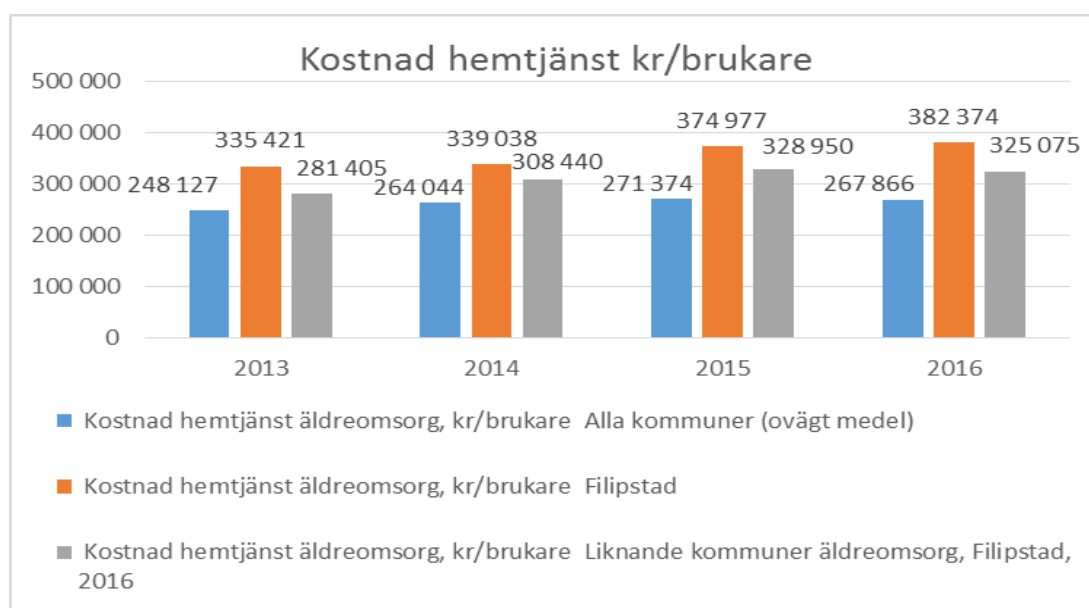
Uppföljning av ekonomi och verksamhet

Nämnden erhåller tio gånger per år en sammanställning av resultatet på gruppnivå med prognos på helårsbasis. Bedömningen inför 2018 är att budgeten bör kunna hållas.

Varje hemtjänstgrupp följer upp gruppens bemanningstimmar. Bemanningstimmar är brukartid samt schablontid för kringtid. Respektive gruppchef fyller i hur mycket restid, tid hos brukare mötestid och så vidare som planerats ut inom arbetsgruppen varje månad. Ekonomen sammanställer materialet till rapporter med prognos till nämnden. Ekonomen följer antal bemanningstimmar totalt och på enhetsnivå, också kostnaden per bemanningstimma följs upp. Kostnaden per bemanningstimma varierar mellan grupperna.

Inom verksamheten finns önskemål om att kunna följa beviljade, planerade och utförda insatstimmar. Med stöd av ett planeringsverktyg ska det kunna möjliggöras inom kort. Detta uppfattas mycket positivt då det möjliggör att följa upp förändringar över tid. Det uppges också finnas brister i uppföljningen av utförd tid som avser hälso- och sjukvårdsinsatser, då den tiden redovisas gemensamt med insatser enligt socialtjänstlagen. Det kan innebära att det är svårt att avgöra om det är volymer inom omvårdnad eller hälso- och sjukvård som ökar eller minskar.

3.4 Statistik från Kolada, kommun och landstingsdatabasen.



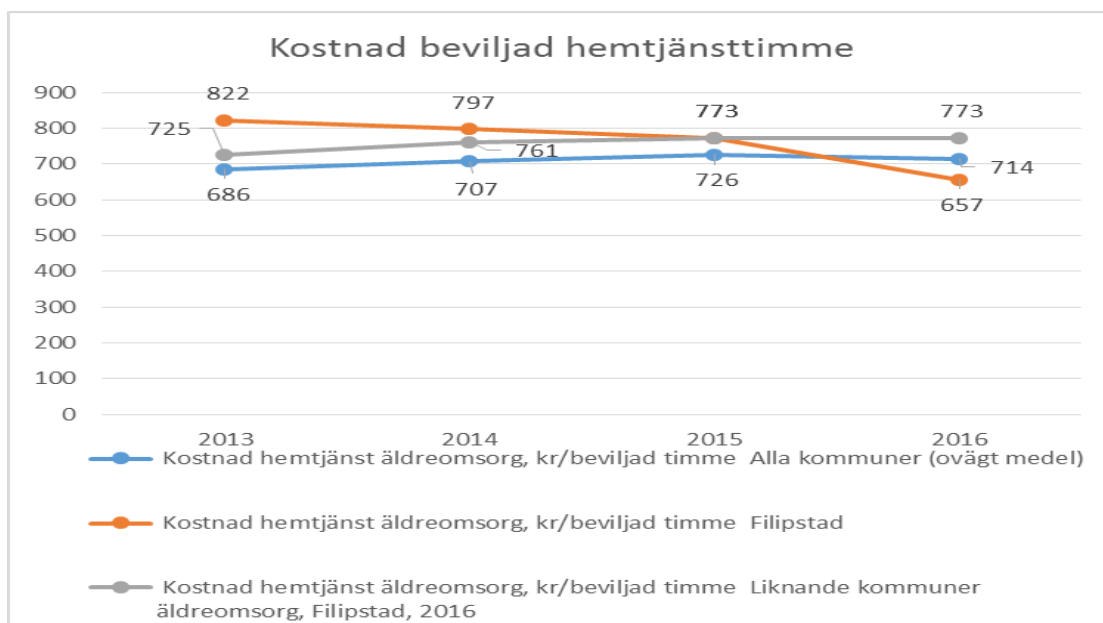
Av tabellen ovan framkommer att kostnaden för hemtjänst per brukare är högre än medelkostnaden i landet och för kommuner liknande Filipstad. Även sett över tid är kostnaden per brukare betydligt högre än andra kommuners hemtjänst.

För att få en bild över bakgrunden till kostnadsläget behöver en djupare genomlysning av kostnadsläget genomföras på individnivå.

Filipstads kommun

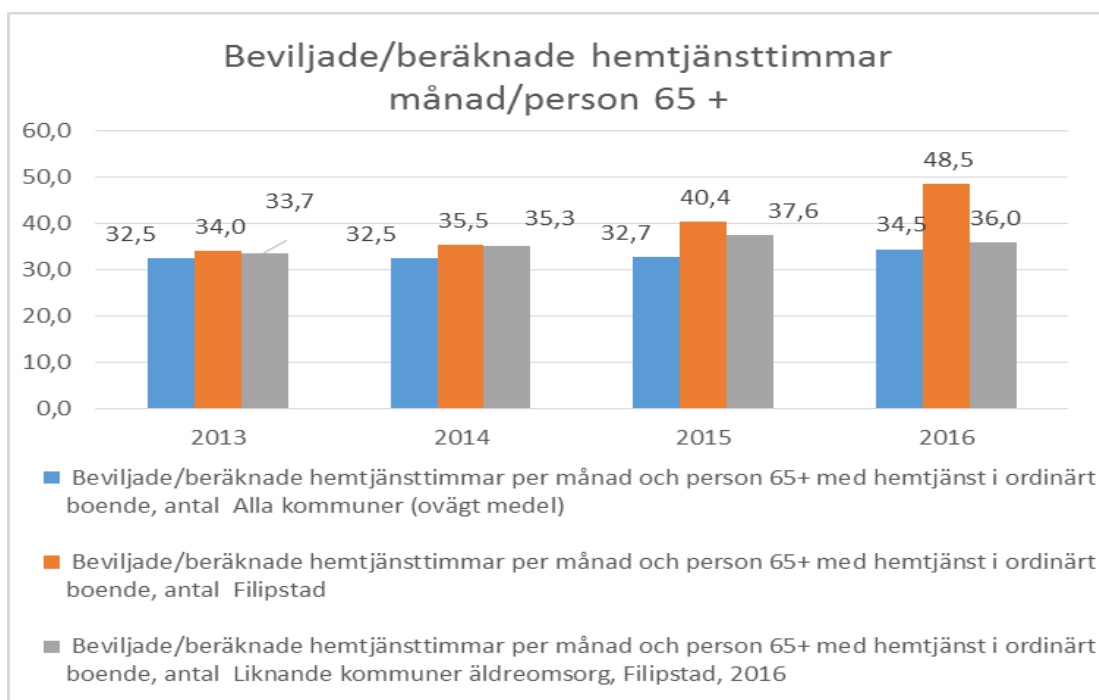
Granskning av

[Publish Date]



Tabellen ovan visar att kostnaden per hemtjänsttimme i Filipstads kommun stadigt har minskat och är nu lägre än såväl medelkostnaden i riket som för liknande kommuner äldreomsorg Filipstad.

De ovanstående tabellerna indikerar att antalet hemtjänsttimmar ökar, något som också bekräftas av de två efterföljande tabellerna.



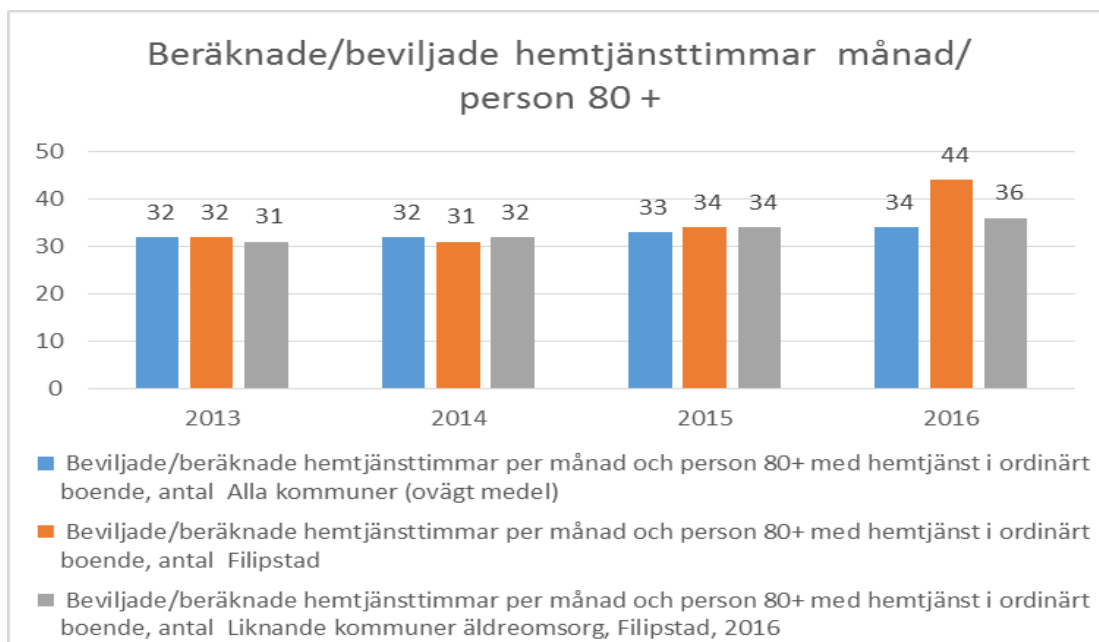
Medelantalet beviljade hemtjänsttimmar per brukare har en ökande trend i Filipstad och är nu ca 14 timmar fler per månad än i jämförelse med medelantalet i Sverige och 12 timmar fler än i liknande kommuner äldreomsorg Filipstad. I Koladas material redovisas

Filipstads kommun

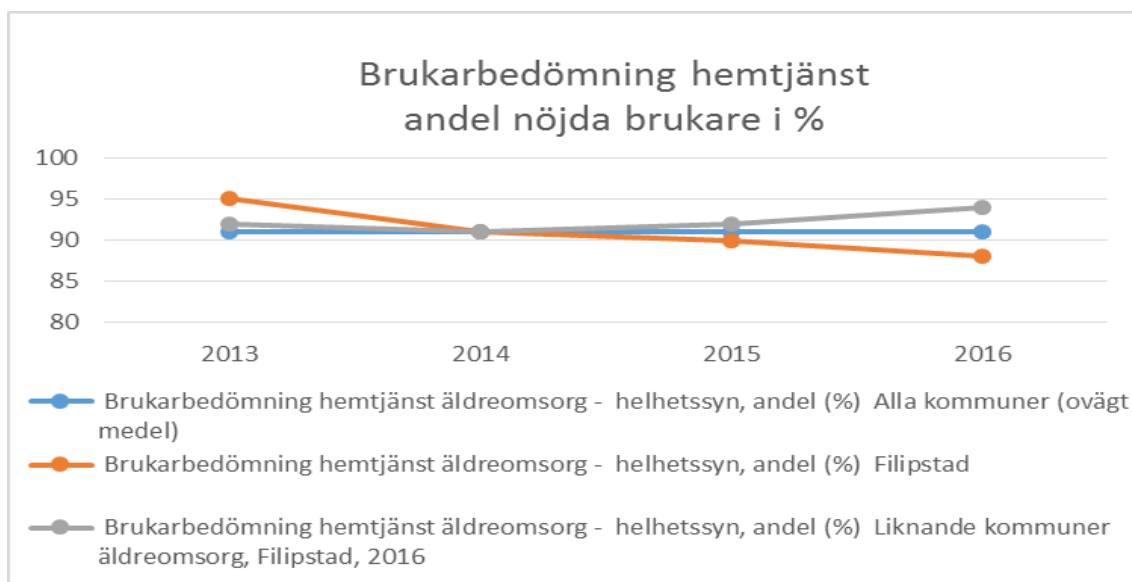
Granskning av

[Publish Date]

medeltalet. Vi menar att förvaltningen har anledning att följa ärenden med flest antal hemtjänsttimmar.



Åldersgruppen 80 år och äldre har också betydligt fler beräknade/beviljade hemtjänsttimmar än medeltalet i landet och liknande kommuner som Filipstad avseende äldreomsorg.



Av den brukarbedömning som gjort inom socialstyrelsens öppna jämförelser framkommer att Filipstads brukare skattar verksamheten förhållandevis lågt (nästan 90 % nöjda?) och att trenden är att nöjdheten minskar.

4 Slutsats och rekommendationer

Syftet med granskningen har varit att bedöma om biståndshandläggningen och verkställigheten av insatser inom hemtjänsten bedrivits ändamålsenligt och effektivt. Vår granskning visar att biståndsbedömningen och styrning och uppföljning av densamma i allt väsentligt fungerar väl men också att styrningen och uppföljningen behöver utvecklas och förstärkas.

Av granskningen framkommer att gruppledarna har i sitt uppdrag att arbetsleda 40-60 medarbetare och 10-20 vikarier. Gruppledaren ansvarar också för gruppens verksamhetsbudget och övrigt arbete förenat med ledarskapet. Vi bedömer att arbetsgruppernas storlek försvårar möjligheten för ett effektivt och ändamålsenligt ledarskap och föreslår att gruppledarnas förutsättningar att utöva sitt ledarskap bör ses över. (klartext, mindre grupper?)

Vi kan konstatera att ett av nämndens och förvaltningens mål är att införa IBIC i såväl biståndsbedömningen som verkställigheten av insatserna, men arbetet har avstannat i väntan på ett anpassat verksamhetssystem. Målet med att införa det nya arbetssättet ska vara uppfyllt år 2020. Det kan verka vara gott om tid men då det är tidskrävande processer föreslår vi att en tidsplan för införandet av IBIC upprättas för att målet ska kunna nås. I tidsplanen bör revidering av riktlinjer, samt vem som ansvarar för att tidsplanen hålls och uppföljningsansvarig framgå.

I granskningen framkommer att kostnaderna ökar trots att andelen brukare inte ökat. Det framgår också i våra intervjuer att det inte finns någon klar bild över vad ökningen av kostnaderna beror på. Det finns brister i uppföljningen då nämnden i dagsläget inte följer upp beviljade, planerade och utförda insatstimmar. Vi bedömer att uppföljningen av kostnader och volymer behöver förbättras i enlighet med de förslag som verksamheten framfört. Vidare anser vi att verksamheten behöver göra tydligare uppföljning av volymer på individnivå (per brukare?) för att få en bättre bild av kostnadsmassan. Vi föreslår också att nämnden följer kostnader för ärenden med sambesök och mycket kringtid särskilt noga.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi nämnden att:

- Förbättra uppföljning så att den omfattar beviljade, planerade och utförda insatstimmar.
- Förbättra uppföljningen av volym och kostnad och att ytterlighetsärenden följs upp särskilt
- Se över förutsättningarna för gruppledaren att utöva sitt ledarskap.
- Fastställa en tidsplan för införandet av IBIC
- Fattar beslut om regelbunden revidering av ledningssystemet.

4.1 Svar på revisionsfrågorna

- *Är organisationen ändamålsenlig?*

Av granskningen framkommer att varje hemtjänstgrupp omfattar 40-60 tillsvidareanställda medarbetare samt 10-20 vikarier. Gruppledaren har till uppgift att följa upp alla medarbetare och vikarier som omfattas av hemtjänstgruppen, arbeta för en hög måluppfyllnad, budgetansvar samt genomföra nödvändigt utvecklingsarbete mm. Vi bedömer att det är en hög arbetsbelastning på gruppledaren som rimligen kan gå ut över effektiviteten. Stora grupper kan visserligen innebära att det är lättare att planera insatser effektivt men kan samtidigt innebära svårigheter att planera för kontinuitet för brukaren.

Vi bedömer att nämnden bör se över förutsättningarna för gruppledaren att utöva sitt ledarskap.

- *Finns riktlinjer antagna av socialnämnden som stöd för biståndshandläggningen?*

Det finns riktlinjer antagna av socialnämnden och som fungerar som stöd för handläggningen. Socialnämnden har fattat beslut om att införa IBIC i verksamheten, men ännu är inte riktlinjerna anpassade till det nya arbetssättet. Verksamheten menar att införandet av IBIC tillfälligt bromsas av konkurrensutsättning/upphandling av verksamhetsstöd, men införandet avses påbörjas under hösten.

Vi anser att en tidsplan för införandet av IBIC bör tas fram där också revidering av riktlinjer ingår.

- *Finns det ett gemensamt förhållningsätt och gemensamma bedömningsgrunder mellan biståndshandläggare?*

Utifrån riktlinjer och möjlighet till samråd finns en god grund för gemensamt förhållningsätt. Det finns möjlighet att stämma av beslut med arbetsgruppen och verksamhetschefen. I intervjuerna beskrivs att handläggarna ibland kan tänka olika men att riktlinjerna då är till stor hjälp. En reflektion som handläggarna gjort är att ärendena de senaste åren blivit mer komplexa och kräver mer omfattande insatser.

Vi bedömer att det finns goda förutsättningar för ett gemensamt förhållningsätt och gemensamma bedömningsgrunder.

- *Finns en tydlighet i rollfördelning mellan biståndshandläggning och verkställighet?*

Rollfördelningen uppfattas som relativt tydlig även om det händer att verkställigheten kan ge något orealistiska förväntningar på hemtjänstinsatserna.

- *Finns genomförandeplaner och till vilken kvalitet?*

Varje vårdtagare ska ha en genomförandeplan inom fjorton dagar från att insatsen startats. Kvaliteten beskrivs variera stort, och det pågår ett arbete inom förvaltningen med att kvalitetssäkra genomförandeplanerna. Genomförandeplanerna följs upp av biståndshandläggare.



Filipstads kommun
Granskning av

[Publish Date]

Följs biståndsbesluten upp?

Biståndsbesluten följs upp utifrån tidsomfattningen på beslutet som insatsen avser. Vid oförändrade behov följs besluten upp senast efter ett år.

- *Hur planerar verksamheten beviljade insatser till vårdtagare och hur följer verksamheten upp utförd tid hos vårdtagare?*

Beviljade insatser planeras i arbetsschema av planerare. Det har nyligen skett en omorganisation av planeringen. Verksamheten följer för närvarande inte upp utförd tid hos brukaren utan istället följs bemanningstimmar upp. Verksamheten har planer på att skapa förutsättningar för att följa upp utförd tid hos brukaren.

- *Följs verksamhetens kvalitet upp och åtgärdas kvalitetsbrister?*

Verksamhetens kvalitet följs upp genom ledningssystemet för systematiskt kvalitetsarbete samt genom Kvalitetsberättelsen som rapporteras till nämnden.

När kvalitetsbrister upptäcks åtgärdas dessa efter utredning av kvalitetsansvarig.

- *Finns fungerande kvalitetsledningssystem avseende området?*

Verksamheten har ett ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete som finns tillgänglig för alla medarbetare. I intervjuerna beskrivs att vissa delar kan behöva revideras.

Vi föreslår att nämnden fattar beslut om regelbunden revidering av ledningssystemet.

Klicka här och ange utgivningsdatum.

KPMG AB

Annelie Svensson
Kommunal yrkesrevisor

Anders Naeslund
Certifierad kommunal revisor

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument.

Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.