



Kontinuitet inom hemtjänsten

Nr 11, 2018

Projektrapport från
Stadsrevisionen

Dnr: 3.1.3 – 85/2018

Den kommunala revisionen är fullmäktiges kontrollinstrument för att granska den verksamhet som bedrivits i nämnder och bolag. Stadsrevisionen i Stockholm stad granskar nämnders och styrelser ansvarstagande för att genomföra verksamheten enligt fullmäktiges uppdrag. Stadsrevisionen omfattar både de förtroendevalda revisorerna och revisionskontoret.

I årsrapporter för nämnder och granskningspromemorior för bolagsstyrelser sammanfattar stadsrevisionen det gångna årets granskningar och bedömningar av verksamheten. Granskningar som genomförs under året kan också publiceras som projektrapporter.

Publikationerna finns på stadsrevisionens hemsida, www.stockholm.se/revision. De kan också beställas från revisionskontoret, revision.rvk@stockholm.se.

Till
Bromma stadsdelsnämnd
Södermalms stadsdelsnämnd
Äldrenämnden

Kontinuitet inom hemtjänsten

Revisorsgrupp 1 har den 6 december 2018 behandlat bifogad revisionsrapport (nr 11/2018)

Kontinuitet är en viktig kvalitetsaspekt vid utförandet av hemtjänst. Hemtjänstens insatser ska utformas och genomföras tillsammans med den enskilde. Utifrån granskningens resultat, som bland annat visar på betydande utvecklingsbehov gällande utförarnas genomförandeplaner, vill vi betona vikten av att nämnderna har en väl utvecklad och fungerande uppföljning och kontroll i syfte att säkerställa att beviljade hemtjänstinsatser utförs med god kontinuitet.

Vi hänvisar i övrigt till rapporten och överlämnar den till äldrenämnden och stadsdelsnämnderna Bromma och Södermalm för yttrande. Yttrandet ska ha inkommit till revisorsgrupp 1 senast den 15 mars 2019. Rapporten överlämnas också till övriga stadsdelsnämnder för kännedom.

På revisorernas vägnar

Bosse Ringholm
Ordförande

Stefan Rydberg
Sekreterare

Sammanfattning

Kontinuitet är en viktig kvalitetsaspekt i omsorgen om äldre. För de flesta äldre är det en trygghetsaspekt att hemtjänsten utförs av personal som de känner igen. Det är också viktigt att det, oavsett vem av personalen som kommer hem till den äldre, finns en kontinuitet i hur insatserna utförs samt att personalen kommer på utsatta och överenskomna tider.

En granskning har genomförts i syfte att bedöma om stadens styrning och uppföljning av hemtjänsten säkerställer att det finns kontinuitet i utförandet av beviljade insatser. Granskningen har omfattat äldrenämnden samt stadsdelsnämnderna Bromma och Södermalm.

Utifrån granskningen kan konstateras att kontinuitet inom hemtjänsten är en aktuell fråga bland såväl beställare som utförare inom staden. Den sammanfattande bedömningen är dock att nämndernas styrning och uppföljning inte är helt tillräcklig för att säkerställa att det finns kontinuitet i utförandet av beviljade hemtjänstinsatser.

Såväl äldrenämnden som stadsdelsnämnderna ställer krav på kontinuitet i utförandet av hemtjänstinsatser. Definitionerna av kraven bedöms dock inte vara helt tydliga.

Genomförandeplaner och kontaktmannaskap har av staden lyfts fram som viktiga metoder för att stärka kontinuiteten inom hemtjänsten. Granskningen visar att det i många fall inte går att utläsa av innehållet i genomförandeplanen om den äldres önskemål om hur och när utförandet ska ske har tillgodosetts. Vidare används genomförandeplanerna inte i någon större utsträckning av omvårdnadspersonalen i deras dagliga arbete. Planerna ger inte heller alltid tillräcklig information för att ge stöd till personalen vid utförandet av insatser. Genomförandeplanerna bedöms därmed inte utgöra det verktyg för att uppnå god tids- och omsorgskontinuitet som fullmäktige avsett.

Hemtjänstutföraren ska utse en kontaktman för den enskilde. Kontaktmannen ska ha en central roll i planeringen av beviljade hemtjänstinsatser samt i så stor utsträckning som möjligt vara den som utför dem. I majoriteten av granskade genomförandeplaner gick det inte att utläsa om kontaktmannen hade varit delaktig i planeringen eller ej. Granskningen visar emellertid att kontaktmannen regelbundet utför insatser hos dem de är kontaktman för, vilket bedöms vara positivt avseende personal- och omsorgskontinuiteten. I granskningen har det dock framkommit att utförarnas behov av en

effektiv planering av bemanningen kan medföra risk för att kontinuiteten i kontaktmannskapet åsidosätts.

Det finns möjlighet att följa upp kontinuiteten i utförandet vid s.k. individuppföljning. Inte minst vad gäller den äldres uppfattning om utförandet. Granskningen visar dock att det inte alltid framgår av dokumentationen om pågående insatser har följts upp vad gäller innehåll, omfattning och kvalitet minst en gång per år. Den äldres uppfattning om utförandet framgår inte heller på ett tydligt sätt av dokumentationen. Risk finns därmed att kontinuitetsaspekter inte följs upp på ett systematiskt sätt på individnivå.

När det gäller avtals- och verksamhetsuppföljning av hemtjänstutförare inom stadens valfrihetssystem kan konstateras att det finns flera former av uppföljning. Med anledning av att centrala begrepp gällande kontinuitet inte är definierade i stadens kravställning mot hemtjänstutförare är det dock svårt att göra en bedömning av om uppföljningen avseende kontinuitetsaspekter är tillräcklig.

Utifrån redovisade iakttagelser och bedömningar lämnas följande rekommendationer:

Äldrenämnden:

- Tydliggör definitionen av ställda krav avseende kontinuitet i förfrågningsunderlaget för upphandling av hemtjänst och uppdragsbeskrivning för verksamheter i egen regi.

Bromma och Södermalms stadsdelsnämnder:

- Säkerställ att uppföljning av beslutade hemtjänstinsatser sker minst en gång per år. Uppföljningsdokumentationen bör omfatta insatsernas innehåll, omfattning och kvalitet samt den enskildes uppfattning om utförandet.
- Säkerställ att beställarenheten har tillgång till aktuella genomförandeplaner för samtliga brukare och att dessa kontrolleras mot beställning.
- Säkerställ att den enskildes önskemål om när och hur insatserna ska utföras går att utläsa av genomförandeplanen för varje enskilt ärende.

Innehåll

1. Inledning	1
1.1 Bakgrund.....	1
1.2 Syfte och revisionsfrågor	1
1.3 Avgränsning	2
1.4 Ansvarig nämnd/styrelse.....	2
1.5 Revisionskriterier	2
1.6 Metod	3
2. Granskningens resultat.....	4
2.1 Hemtjänsten i Stockholms stad	4
2.2 Rutiner och arbetssätt i utförandet av hemtjänstinsatser	5
2.3 Uppföljning av kontinuitet inom hemtjänsten	9
3. Analys	13
4. Sammanfattande bedömning och rekommendationer	16
Bilagor	
Bilaga 1 Intervjupersoner	18
Bilaga 2 – Beskrivning av stadens uppföljning av äldreomsorgen.....	19

1. Inledning

1.1 Bakgrund

Kontinuitet är en viktig kvalitetsaspekt i omsorgen om äldre. Många äldre med hemtjänst möter i sin vardag personal från olika yrkesgrupper, verksamheter och utförare. För de flesta äldre är det mer tryggt att få stöd och hjälp av personal som de känner igen och där det har byggts upp en relation.¹ Det är även viktigt att det, oavsett vilken personal som kommer hem till den äldre, finns en kontinuitet i utförandet av insatserna samt att personalen kommer på utsatt tid och på de tider som de kommit överens om med den äldre.

Personalkontinuiteten inom hemtjänsten har försämrats i riket under perioden 2007-2016. Antalet personal som en äldre person med hemtjänst i genomsnitt möter på dagtid under en 14-dagarsperiod har ökat från 12 till 15 personer. Spridningen mellan kommunernas bästa respektive sämsta värde har också ökat.² Stockholms stads kommunfullmäktige har som målsättning att en hemtjänsttagare med minst två besök per dag ska möta högst tio personal under en 14-dagarsperiod.³ Stadens medelvärde år 2017 var elva personal.

Stadens budget 2018 framhåller att det är angeläget att stadsdelsnämnderna stärker personalkontinuiteten. Enligt budgeten kommer utvecklingen av hemtjänsten vara ett fortsatt prioriterat område under 2018. Utgångspunkten ska vara det utvecklingsprojekt för hemtjänsten som staden har bedrivit under 2016-2017. Projektet har resulterat i att nya arbetssätt och anvisningar har utarbetats för att göra stadens hemtjänst mer personcentrerad samt öka personalkontinuiteten.

Det är väsentligt att hemtjänsten utformas i syfte att uppnå personal-, omsorgs- och tidskontinuitet. Bristande kontinuitet i utförandet av hemtjänst utgör risk för att kvaliteten i omsorgen och de äldres välbefinnande blir lidande.

1.2 Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att bedöma om nämndernas styrning och uppföljning av hemtjänsten säkerställer att det finns kontinuitet i utförandet av beviljade insatser.

¹ Sveriges Kommuner och Landsting och Socialstyrelsen, 2017: ”10 år med öppna jämförelser. Vård och omsorg om äldre. Jämförelser under åren 2007–2016”, s 27.

²Ibid.

³ Avser ej nattinsatser, trygghetslarm eller matdistribution.

Granskningen besvaras med följande revisionsfrågor:

- Ställs det krav på privata och kommunala hemtjänstutförare inom staden avseende personal-, omsorgs- och tidskontinuitet?
- Har hemtjänstutförare inom staden rutiner och arbetssätt som ger förutsättningar för kontinuitet i utförandet?
- Följer äldrenämnden och stadsdelsnämnderna upp privata och kommunala hemtjänstutförares arbete med personal-, omsorgs- och tidskontinuitet?

1.3 Avgränsning

Granskningen omfattar hemtjänstinsatser som ges till personer 65 år och äldre och som utförs av kommunala och privata utförare inom stadens valfrihetssystem. Granskningen omfattar inte uttryckning och åtgärd av trygghetslarm. Inte heller granskning av personalfrågor såsom arbetstid, arbetsmiljö etc. eller bedömning av verksamheternas effektivitet.

1.4 Ansvarig nämnd/styrelse

I granskningen ingår äldrenämnden och stadsdelsnämnderna Bromma och Södermalm. Urvalet av stadsdelsnämnder är baserat på nämndernas resultat gällande kommunfullmäktiges indikator för personalkontinuitet inom hemtjänsten, där Södermalm och Bromma återfinns bland de stadsdelsnämnder som hade störst avvikelse från stadens målvärde 2017 (utfall 12,8 respektive 12,1). Äldrenämnden ingår i granskningen utifrån sitt ansvar för upphandling och avtalsförvaltning avseende privata utförare inom stadens valfrihetssystem för hemtjänsten.

1.5 Revisionskriterier

Revisionskriterier är de bedömningsgrunder som revisionen utgår ifrån vid analys och bedömning. Följande revisionskriterier har tillämpats i granskningen:

- 5 kap. 5 § socialtjänstlag (2001:453).
- 5 kap. 23 § Socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd om dokumentation i verksamheter som bedrivs med stöd av SoL, LVU, LVM och LSS (SOSFS 2014:5).
- Stockholms stads budget 2018 (s. 86-87).
- Riktlinjer för handläggning inom socialtjänstens äldreomsorg, kommunfullmäktige 11 december 2017.
- Anvisningar för beställning och genomförandeplan för hemtjänst, kommunfullmäktige 11 december 2017.

Revisionskriterierna beskrivs mer utförligt löpande i rapporten.

1.6 Metod

Granskningen har genomförts genom intervjuer, dokumentstudier och stickprov/aktgranskning.

Vid stadsdelsnämnderna har intervjuer genomförts med chefer och personal som ansvarar för beställning och uppföljning av hemtjänstinsatser samt verksamhetsuppföljning. Vid äldrenämnden har intervjuer genomförts med chefer som har ansvar för avtals- och verksamhetsuppföljning avseende hemtjänst. Intervjuer har även genomförts med enhetschefer och omvårdnadspersonal hos två kommunala och två privata hemtjänstutförare, verksamma inom Brommas och Södermalms stadsdelsområden.

Verifiering har skett genom dokumentgranskning och stickprov i form av aktgranskning av slumpmässigt utvalda individärenden. Aktgranskningen omfattar bland annat biståndshandläggarens uppföljning av beslutade insatser och utförarens arbete med genomförandeplaner. Syftet med aktgranskningen är att verifiera om kontinuitetsaspekter beaktas vid individuppföljning samt planering av utförandet. I aktgranskningen har ingått 15 ärenden per stadsdelsnämnd/beställarenhet och nio till tio⁴ ärenden per utförare som ingår i granskningen⁵. Stickprov har även gjorts av registrerad utförd tid hos kund för fem kontaktmän per utförare.

I granskningen har följande definitioner av kontinuitet använts⁶:

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

Granskningen har genomförts av Åsa Linge och Erik Lindgren på revisionskontoret. Rapporten har faktakontrollerats av förvaltningarna.

⁴ Totalt 38 granskade ärenden. Hos en utförare uppfyllde endast nio personer urvalskriterierna och hos en annan utförare fanns det ett bortfall i urvalet.

⁵ Urvalet har gjorts utifrån kriteriet pågående ärende om minst 30 beviljade hemtjänststimmar per månad samt att hemtjänstinsatserna ska ha pågått under minst ett år.

⁶ Definitionerna bygger på intervjuer vid äldreförvaltningen i samband med planeringen av granskningen.

2. Granskningens resultat

2.1 Hemtjänsten i Stockholms stad

I Stockholms stad har cirka 14 000 personer 65 år och äldre hemtjänst i ordinärt boende.⁷ Staden har sedan 2009 tillämpat lag (2008:962) om valfrihetssystem för upphandling av privata alternativ inom hemtjänsten.⁸ Inom valfrihetssystemet finns det för närvarande cirka 90 utförare, varav omkring 70 procent utgörs av privata utförare.

Äldrenämnden ansvarar för genomförande och avtalsförvaltning av central upphandling inom hemtjänsten.⁹ Stadsdelsnämnderna utövar inom sitt geografiska område ledningen av och fullgör stadens uppgifter inom socialtjänsten, undantaget vad kommunfullmäktige uppdragit åt annan nämnd.¹⁰

2.1.1 Styrning och krav gällande kontinuitet

Stadens budget 2018 framhåller att det är angeläget att stadsdelsnämnderna stärker personalkontinuiteten. Utvecklingen av hemtjänsten ett fortsatt prioriterat område under 2018. Utgångspunkten är det utvecklingsprojekt för hemtjänsten som staden har bedrivit under 2016-2017. Projektet har resulterat i att nya arbetssätt och anvisningar¹¹ har utarbetats för att göra stadens hemtjänst mer personcentrerad samt öka personalkontinuiteten.¹²

Kommunfullmäktige har, gällande personalkontinuitet, fastställt mål om är att en hemtjänsttagare med minst två besök per dag inte ska möta fler än tio personer under en 14-dagarsperiod.¹³

För verksamheter som drivs i privat regi och genom entreprenad finns krav och förutsättningar reglerat i avtal. Av stadens förfrågningsunderlag för upphandling av hemtjänst framgår följande krav avseende kontinuitet¹⁴:

⁷ <http://statistik.stockholm.se/images/aldreomsorg/aldreomsorg.pdf> (2018-10-02).

⁸ Kommunfullmäktige 2009-06-15 § 22. Dessförinnan hade Stockholms stad sedan 2002 haft valfrihet inom hemtjänsten genom ramavtal (KF 2001-06-18).

⁹ 5 § Reglemente för äldrenämnden (Kfs 2016:09) samt beslut kommunfullmäktige 2016-10-17 § 14.

¹⁰ 3 § Reglemente för stadsdelsnämnderna (Kfs 2018:02).

¹¹ ”Anvisningar för beställning och genomförandeplan för hemtjänst”, äldreförvaltningen mars 2017.

¹² Stockholms stads budget 2018, s 86-87.

¹³ Stockholms stads budget 2018, s 90. Mätningen avser dag/kväll, ej natt.

¹⁴ Förfrågningsunderlag upphandling Hemtjänst Stockholms stad, 2017-04-26 punkt 1.3.14-15.

”Den enskilde ska ges kontinuitet när det gäller personal. Samverkan mellan den enskilde och personal ska bygga på kontaktmannaskap.”

”En viktig förutsättning för att den enskilde ska uppleva trygghet är kontinuitet när det gäller service och omvårdnad. Insatserna ska ges med personal-, tids- och omsorgskontinuitet.”

Motsvarande krav för utförare i egen regi framgår av uppdragsbeskrivning för stadsdelsnämndernas verksamhet hemtjänst i ordinärt boende. Granskade stadsdelsnämnder fattade år 2014 beslut om uppdragsbeskrivning för hemtjänstverksamheter som drivs i egen regi.¹⁵

2.1.1.1 Iakttagelser

Det framgår inte någon definition av begreppen personal-, tids eller omsorgskontinuitet i förfrågningsunderlaget för upphandling av hemtjänst eller i uppdragsbeskrivningarna för stadsdelsnämndernas utförare i egen regi. Det har vid intervjuer med hemtjänstutförare framkommit att det finns en otydlighet i vad kraven i förfrågningsunderlaget innebär. Det noteras att det även saknas en vedertagen definition av begreppet omsorgskontinuitet.

Granskade hemtjänstutförare har inte tagit fram egna mål avseende kontinuitet. De har, enligt de intervjuade, inte heller fått några särskilda direktiv eller uppdrag avseende kontinuitet, utöver vad som följer av stadens målsättning gällande personalkontinuitet.

Samtliga granskade utförare har uppgett att kontinuitet är en aktuell fråga för verksamheten, vilket har bekräftats vid intervjuer med omvårdnadspersonal. Utförarnas största fokus har dock gällt personalkontinuitet i och med kommunfullmäktiges mål för detta.

2.2 Rutiner och arbetssätt i utförandet av hemtjänstinsatser

Enligt Socialstyrelsens allmänna råd bör den nämnd som har ansvar för verksamhet inom socialtjänsten eller den som yrkesmässigt bedriver enskild verksamhet bl.a. beakta följande för att äldre personer ska känna trygghet: *”Att personalen arbetar på ett sätt som säkerställer kontinuitet i insatserna, t.ex. genom att ta hänsyn till den*

¹⁵ Uppdragsbeskrivningen togs fram av äldrenämnden, i samråd med stadsdelsnämnderna, efter uppdrag från kommunfullmäktige. Kommunfullmäktige har den 1 okt 2018 (§ 12) fattat beslut om en ny mall för uppdragsbeskrivning. Det nya beslutet medför ingen skillnad gällande kraven på kontinuitet jämfört med tidigare uppdragsbeskrivning.

*äldre personens önskemål om vem som återkommande ska hjälpa till med den personliga omvårdnaden.*¹⁶

Av 5 kap 5 § socialtjänstlagen (2001:453) framgår att den äldre personen, så långt det är möjligt, ska kunna välja när och hur stöd och hjälp i boendet och annan lättåtkomlig service ska ges.

I syfte att öka förutsättningarna för att ge de äldre inflytande över genomförandet av beslutade hemtjänstinsatser har staden infört ramtid för beställning av insats. Det innebär att biståndshandläggarens beställning av insatser inte ska innehålla detaljer om hur och när utförandet ska ske, utan detta ska överlåtas till utföraren i samråd med den äldre. För detta är genomförandeplaner för utförandet av hemtjänstinsatser ett viktigt verktyg.¹⁷

Fullmäktige har, genom stadens anvisningar, uttalat att genomförandeplaner ska stödja omsorgskontinuitet. Vidare har även kontaktmannaskap lyfts fram som en viktig funktion i sammanhanget.¹⁸

2.2.1 Genomförandeplaner

Hemtjänstutföraren ska för varje beställning upprätta en genomförandeplan som beskriver när och hur beslutade insatser ska genomföras. För att säkerställa den äldres delaktighet och inflytande ska genomförandeplanen upprättas tillsammans med den äldre i dennes hem.¹⁹

Genomförandeplanen ska upprättas på sådant sätt att det ska gå att förstå planeringen och den enskildes behov. Planen ska också ha sådan kvalitet att hemtjänstpersonal som inte är insatt i den äldres situation ska kunna utföra insatser med god omsorgskontinuitet endast med stöd av genomförandeplanen.²⁰

Genomförandeplanen är därmed ett viktigt verktyg för att möjliggöra att den enskildes ges inflytande i planeringen av utförandet samt att insatserna utförs med god omsorgs- och tidskontinuitet, dvs. på det sätt och på de tider som den äldre önskar.

2.2.1.1 Iakttagelser

Samtliga hemtjänstutförare som ingår i granskningen har dokumenterade rutiner för upprättande av genomförandeplaner.

¹⁶ Socialstyrelsens allmänna råd (SOSFS 2012:3) om värdegrunden i socialtjänstens omsorg om äldre.

¹⁷ Kommunfullmäktige 2016-09-05 § 13 samt anvisningar 2017-12-11 § 17.

¹⁸ ”Anvisningar för beställning och genomförandeplan för hemtjänst”, s 10, 19f.

¹⁹ ”Anvisningar för beställning och genomförandeplan för hemtjänst”, s 20f.

²⁰ Ibid.

Aktgranskningen av utförarnas genomförandeplaner visar att planer har upprättats i 35 av 38 granskade ärenden. De var dock inte i samtliga fall upprättade efter biståndshandläggarens senaste beställning.

När det gäller genomförandeplanernas innehåll och kvalitet visar granskningen att beskrivningen av hur insatser ska utföras i många fall var väldigt kortfattad. Vidare framgick sällan tidpunkt eller tidsintervall för utförandet av olika insatser. Det är svårt att av genomförandeplanerna utläsa om den äldre varit delaktig i planeringen eller ej samt om utföraren har tagit hänsyn till den äldres önskemål om hur och när insatserna ska utföras.

Av intervjuer framgår att genomförandeplanerna inte används i någon större utsträckning av omvårdnadspersonalen i deras dagliga arbete. Genomförandeplanen uppges inte vara betydande för utförandet utan ses främst som ett sätt att tydliggöra för de äldre vad som överenskommits.

Det har vid intervjuer även framförts att genomförandeplanerna inte ger tillräcklig information för att ge stöd till personalen i utförandet. Information för det dagliga arbetet framgår främst genom personalens s.k. arbetskort/arbetsbeskrivning²¹ eller motsvarande samt genom muntlig information mellan personalen.

2.2.2 Kontaktmannaskap

Hemtjänstutföraren ska utse en kontaktman för den enskilde. Kontaktmannen ska i så stor utsträckning som möjligt vara den som utför de beviljade hemtjänstinsatserna.²² Det medför att kontaktmannaskapet är en metod för att stärka personalkontinuiteten.

Kontaktmannen ska ha en central roll i planeringen av beviljade hemtjänstinsatser och vara den som upprättar genomförandeplanen. Kontaktmannen ska också skriva under den färdiga genomförandeplanen.²³ Kontaktmannen har därmed också en viktig roll när det gäller förutsättningarna för omsorgskontinuitet.

²¹ Omvårdnadspersonalen får dagligen en arbetsbeskrivning med planeringen för dagens arbete. Av arbetskortet framgår det vad som ska göras vid varje besök hos de äldre som respektive personal ska besöka under dagen.

²² Förfrågningsunderlag upphandling Hemtjänst Stockholms stad, 2017-04-26, punkt 1.3.27. Uppdragsbeskrivningar för stadsdelsnämndernas hemtjänst i ordinärt boende.

²³ ”Anvisningar för beställning och genomförandeplan för hemtjänst”, s 19f.

2.2.2.1 Iakttagelser

Samtliga hemtjänstutförare som ingår i granskningen har dokumenterade rutiner för kontaktmannaskap.

Stickprovskontroll av utförd tid hos kund visar att kontaktmannen regelbundet utför hemtjänstinsatser hos den de är kontaktman för.

Aktgranskningen visar att det i majoriteten av granskade genomförandeplaner inte framgick av dokumentationen om kontaktmannen hade varit delaktig i planeringen eller ej. I de flesta fall hade granskade genomförandeplaner upprättats och undertecknats av samordnare/planerare eller motsvarande funktion.

Vid intervjuer har samtliga utförare som ingår i granskningen uppgett att det oftast är planerare/samordnare som gör ett första utkast av genomförandeplanen och att kontaktmannen sedan ska diskutera innehållet med den äldre.

2.2.3 Planering av utförandet

Planeringen för utförandet av beviljade hemtjänstinsatser är avgörande för om de äldres önskemål och inflytande över utförandet kan tillgodoses samt om utförandet kan ske med god tids- och personalkontinuitet.

Enligt Socialstyrelsen är det en trygghetsaspekt att personalen informerar den äldre inför förändringar, t.ex. om när och hur en insats ska genomföras.²⁴

För att säkra verksamhetens kvalitet ska den som bedriver socialtjänst identifiera väsentliga processer samt fastställa rutiner för varje aktivitet som ingår i processerna.²⁵ Det är av vikt att rutiner finns för planering och informationsöverföring, mellan såväl personalen som utföraren och den äldre.

2.2.3.1 Iakttagelser

Samtliga hemtjänstutförare som ingår i granskningen har särskilt utsedda personer som arbetar med planering och schemaläggning (i det följande kallade planerare). Samtliga utförare som ingår i granskningen har dokumenterade rutiner för planering utifrån inkommen beställning.

²⁴ Socialstyrelsens allmänna råd (SOSFS 2012:3) om värdegrunden i socialtjänstens omsorg om äldre.

²⁵ 4 kap 2-4 §§ Socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd (SOSFS 2011:9) om ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete.

Granskningen visar att kontinuiteten i utförandet påverkas av en rad faktorer, såsom sjukdom bland personalen, avbokade besök, behov av dubbelbemanning, sjukhusvistelse, den äldres omsorgsbehov etc. Enligt intervjuer är tillfälliga och hastigt uppkomna förändringar i planeringen både frekventa och oundvikliga. En utförare som ingår i granskningen saknar dokumenterad rutin för att informera den äldre om tillfälliga förändringar. Samtliga granskade utförare har dokumenterade rutiner för informationsöverlämning mellan personalen.

Enligt intervjuer med planerare är det geografiska läget mellan de äldres bostäder avgörande för en effektiv planering. Vid intervjuer har uppgetts att effektiviteten i bemanningsplaneringen, såsom kort restid, ibland måste prioriteras framför personalkontinuiteten. Det kan exempelvis medföra att de äldre måste byta kontaktman.

Vid intervjuer har flera hemtjänstutförare uppgett att de, i syfte att stärka personalkontinuiteten, har eller håller på att införa fast arbetstid måndag till fredag för delar av personalstyrkan. Ett annat exempel som har uppgetts är att utförandet planeras utifrån mindre personalgrupper som är geografiskt indelade.

Vid intervjuer med kommunala hemtjänstutförare har framförts att det saknas ett effektivt systemstöd för planering av utförandet. Det befintliga systemstödet uppges inte vara användarvänligt och kräver manuell hantering.

2.3 Uppföljning av kontinuitet inom hemtjänsten

Kommunfullmäktige har genom olika beslut angett hur stadens äldreomsorg ska följas upp, se bilaga 2.

Mallar för, och dokumentation från, de olika metoder som används inom staden vid uppföljning av äldreomsorg har granskats i syfte att undersöka om de omfattar kontinuitetsaspekter.

2.3.1 Individuppföljning

Stadsdelsnämnderna ansvarar för att följa upp att beviljade insatser utförs och tillgodoser den enskildes behov, s.k. individuppföljning. Uppföljningen ska omfatta insatsernas innehåll, omfattning och kvalitet. Beslut ska följas upp minst en gång per år och i god tid innan beslutstiden löpt ut ska den enskildes behov prövas på nytt.²⁶

²⁶ ”Riktlinjer för handläggning inom socialtjänstens äldreomsorg”, s 49. I staden gäller som huvudregel att beslut ska vara tidsbegränsade. Undantag är beslut om särskilt boende och trygghetslarm.

Individuppföljning kan användas som metod för att följa upp kontinuitet, i första hand omsorgskontinuitet.

Enligt Socialstyrelsens föreskrifter bör det av uppföljningsdokumentation bl.a. framgå hur den enskilde uppfattar insatsen i förhållande till sina behov och önskemål.²⁷

I stadens riktlinjer anges att genomförandeplanen är ett viktigt instrument vid individuppföljningen. Biståndshandläggaren ska försäkra sig om att det av genomförandeplanen framgår att den äldre ska ges insatser i enlighet med beställningen.²⁸

2.3.1.1 Iakttagelser

Enligt intervjuer sker individuppföljning i regel i samband med att tidsbegränsade beslut går ut och den äldres behov ska prövas på nytt, s.k. nyprövning. På grund av personalomsättning och vakanser bland biståndshandläggarna uppges individuppföljning inte ha skett inom tolv månader i samtliga fall.

Aktgranskningen visar att biståndshandläggaren i samtliga ärenden utom ett hade träffat den äldre minst en gång per år, i samband med hembesök inför nyprövning eller vårdplanering på sjukhus. I de flesta ärenden framgick dock inte av dokumentationen om pågående insatser hade följts upp. Detta då det saknades information om den äldres uppfattning om utförandet och/eller biståndshandläggarens bedömning av insatsernas utförande vad gäller innehåll, omfattning och kvalitet. Det framgick inte heller av dokumentationen i något ärende om genomförandeplanen hade använts som underlag vid uppföljning.

Aktgranskningen visar att det saknas en enhetlig struktur för dokumentation av individuppföljning. Dokumentation sker i regel genom journalanteckning, RBS-mall²⁹ och/eller utredningsmall. Granskade beställarenheters RBS-mallar omfattar frågor avseende kontinuitet³⁰. RBS-dokumentationen tillförs i regel inte den äldres personakt

²⁷ 5 kap 23 § Dokumentation i verksamhet som bedrivs med stöd av SoL, LVU, LVM och LSS (SOSFS 2014:5).

²⁸ ”Riktlinjer för handläggning inom socialtjänstens äldreomsorg”, s 48.

²⁹ RBS-mallen (resultatbaserad styrning) har olika utformning hos granskade stadsdelsnämnder men har gemensamt att de omfattar frågor om hur den äldre upplever den omsorg som ges. Äldreförvaltningen har under 2018 tagit fram en mall med stadsgemensamma frågor som stadsdelsnämnderna ska utgå från vid individuppföljning. Flera frågor rör kontinuitetsaspekter. Enligt intervjuade kommer den nya mallen att ersätta stadsdelsnämndernas RBS-mallar.

³⁰ Exempelvis ”Kan du påverka hur hjälpen ska utföras?” och ”Hur upplever du kontinuiteten, är det ett rimligt antal personer som kommer till dig?”

då resultaten avidentifieras och sammanställs för analys på övergripande nivå. Det medför att det oftast inte går att utläsa av dokumentationen i varje enskilt ärende huruvida uppföljning har skett genom RBS-mall och om kontinuitet, därigenom, har diskuterats med den äldre.

Av intervjuer vid stadsdelsnämndernas beställarenheter har det framkommit att det finns en medvetenhet om att utförarens genomförandeplan ska granskas av biståndshandläggaren men att det inte sker systematiskt. Vidare att det inte alltid finns aktuella genomförandeplaner hos beställarenheterna. Vid aktgranskningen saknades det en aktuell genomförandeplan hos beställarenheterna i en tredjedel av ärendena.

Biståndshandläggarna följer, enligt intervjuer, upp totalt utförd tid i förhållande till beställningen. Det sker dock ingen systematisk uppföljning av tidskontinuiteten, det vill säga om insatser har utförts på överenskomna tider. I och med att genomförandeplanerna ofta saknar uppgift om överenskommen tidpunkt för utförandet (se 2.2.1.1 ovan) är tidskontinuiteten dock svår att följa upp.

2.3.2 Avtals- och verksamhetsuppföljning

Äldrenämnden ansvarar, som tidigare nämnts, för avtalsförvaltning avseende privata hemtjänstutförare inom stadens valfrihetssystem. Stadsdelsnämnderna ansvarar för uppföljning av kommunala hemtjänstutförare.

2.3.2.1 Iakttagelser

Äldrenämnden har flera olika metoder för att följa upp ställda krav i förfrågningsunderlag och avtal; särskilda granskningar, inspektioner, observationer, verksamhetsuppföljning samt ekonomisk/finansiell uppföljning.

Särskilda granskningar genomförs utifrån en checklista som bl.a. omfattar kontroll av genomförandeplaner, kontaktmannaskap och löpande social dokumentation. Således ingår aspekter gällande omsorgskontinuitet. Aspekter som rör personal- eller tidskontinuitet ingår inte.

Inspektionernas inriktning varierar utifrån anledning till inspektion. År 2017 genomfördes inspektioner hos tio hemtjänstutförare, varav sju privata.³¹ Av inspektörernas årsrapport för 2017 framgår att inspektionerna omfattat områden såsom social dokumentation, kontaktmannaskap, genomförandeplaner, rutiner för synpunkter och

³¹ Äldrenämnden 2018-02-20 § 8.

klagomål samt i vissa fall tidskontinuitet. Det förekommer även att inspektörerna granskar utförarens arbete med personalkontinuitet.

Äldreförvaltningens kvalitetsobservatörer utgår från tre observationsområden.³² Manualen för omvårdnadsprocessen omfattar bl.a. följsamhet till genomförandeplaner samt informationsöverföring. År 2017 genomfördes observationer hos 21 hemtjänstutförare, varav en privat. Av 2017 års sammanställning framgår att observationerna omfattat områden såsom kontaktmannaskap, personalkontinuitet, genomförandeplaner, rutiner för informationsöverföring, social dokumentation och planering (schemaläggning).³³

Verksamhetsuppföljningen samordnas av äldreförvaltningen och genomförs av respektive stadsdelsförvaltning. Samtliga hemtjänstutförare inom stadens valfrihetssystem omfattas av verksamhetsuppföljning 2018³⁴. För verksamhetsuppföljningen finns det en stadsgemensam mall, som bl.a. omfattar rutiner för kontaktmannaskap, synpunkts- och klagomålshantering samt social dokumentation, dvs. det ingår aspekter som rör omsorgskontinuitet. Personal- och tidskontinuitet omfattas inte.

För *kommunfullmäktiges mål* avseende personalkontinuitet finns det en indikator som mäts en gång per år.³⁵ Mätningen omfattar samtliga omsorgstagare för vilka respektive stadsdelsnämnd har beviljat hemtjänstinsatser, oavsett regiform. Fullmäktiges mål för 2017 och 2018 var/är tio personal. Södermalms och Brommas utfall 2017 var 12,8 respektive 12,1. Resultat redovisas inte nedbrutet per utförare.

Bromma och Södermalms stadsdelsförvaltningar genomför månatliga mätningar avseende de kommunala utförarnas personalkontinuitet. Resultaten för mätningarna hittills under 2018 ger vid handen att kommunfullmäktiges mål om tio personal inte uppnås.

Äldreförvaltningen har under 2018 utarbetat en ny mätmetod avseende personalkontinuitet, genom vilken stadsdelsförvaltningarna kan få fram resultat per utförare. Mätmetoden omfattar fler parametrar än kommunfullmäktiges indikator. Personalkontinuiteten är

³² Omvårdnadsprocessen, Mat och måltider samt Stimulans och vila.

³³ Äldrenämnden 2018-02-20 § 9.

³⁴ ”Anvisningar vid verksamhetsuppföljning. Stadens uppföljningsmodell för verksamheter inom äldreomsorgen”, äldreförvaltningen 2018.

³⁵ Mätningen avser personer, 65 år eller äldre, som har två eller fler besök av hemtjänsten per dag. Trygghetslarm och matleveranser ingår ej. Mätningen avser tiden 07.00 – 22.00 under en tvåveckorsperiod. Brukare som inte har bott i det egna hemmet under hela eller delar av mätperioden exkluderas ur mätningen.

exempelvis nedbruten utifrån hur många timmar hemtjänst varje person har beviljats.

3. Analys

För de flesta äldre är det mer tryggt att få stöd och hjälp av personal som de känner igen och där det har byggts upp en relation.³⁶ Stadens budget 2018 framhåller att det är angeläget att stadsdelsnämnderna stärker personalkontinuiteten inom hemtjänsten. Stadsövergripande anvisningar har utarbetats för att göra stadens hemtjänst mer personcentrerad och öka personalkontinuiteten.

Samtliga granskade utförare har uppgett att kontinuitet är en aktuell fråga för verksamheten, vilket har bekräftats vid intervjuer med omvårdnadspersonal. Utförarnas största fokus har gällt personalkontinuitet i och med att kommunfullmäktige har ett mål för detta. Granskningen visar också att det pågår en del åtgärder hos utförarna för att förbättra personalkontinuiteten, men att det sker i varierande grad mellan olika utförare.

När det gäller personalkontinuitet når granskade nämnder inte kommunfullmäktiges mål om tio personer under en tvåveckorsperiod. I sammanhanget kan nämnas att stadens medelvärde 2017 (elva personer) var lägre än medelvärdet för riket (15 personer).

Granskningen visar att krav gällande kontinuitet ställs genom avtal och uppdragsbeskrivningar. Däremot bedöms det finnas en viss otydlighet i vad kraven innebär genom att det saknas definitioner av centrala begrepp, såsom personal-, tids- och omsorgskontinuitet. Otydligt ställda krav kan innebära att det är svårt för hemtjänstutförarna att veta vilka förväntningar staden har på utförandet och vad som kan anses vara tillräckligt god kontinuitet.

Genomförandeplaner för utförandet och kontaktmannaskap har av staden lyfts fram som viktiga metoder för att stärka kontinuiteten inom hemtjänsten. Genomförandeplanens syfte är dels att säkerställa att den äldre ges inflytande i planeringen av utförandet och dels att utgöra stöd till personalen gällande hur och när insatser ska utföras utifrån den äldres önskemål. Genomförandeplanen är där-

³⁶ Sveriges Kommuner och Landsting och Socialstyrelsen, 2017: ”10 år med öppna jämförelser. Vård och omsorg om äldre. Jämförelser under åren 2007–2016”, s 27.

med ett verktyg för att stärka tids- och omsorgskontinuiteten. Kontaktmannaskap är, utifrån stadens anvisningar, en viktig funktion för att stärka personal- och omsorgskontinuiteten.

Enligt socialtjänstlagen ska den äldre personen, så långt det är möjligt, kunna välja när och hur stöd och hjälp i boendet och annan lättåtkomlig service ska ges. Granskningen visar att det i många fall inte går att utläsa av innehållet i genomförandeplanen om den äldre har varit delaktig i planeringen eller ej. Det går inte heller att tydligt utläsa om den äldres önskemål om hur och när utförandet ska ske har tillgodosetts.

Granskningen visar också att det i majoriteten av granskade genomförandeplaner inte gick att utläsa om kontaktmannen hade varit delaktig i planeringen eller ej. Granskningen visar dock att kontaktmännen regelbundet utför insatser hos dem de är kontaktman för, vilket bedöms vara positivt avseende personal- och omsorgskontinuiteten. I granskningen har dock inte ingått bedömning av om det finns en kontinuitet i kontaktmannaskapet över tid, dvs. hur ofta den äldre behöver byta kontaktman. I granskningen har det framkommit att utförarnas behov av en effektiv planering av bemanningen kan medföra risk för att den äldre ibland behöver byta kontaktman.

Vidare visar granskningen att genomförandeplanerna inte används i någon större utsträckning av omvårdnadspersonalen i deras dagliga arbete och att genomförandeplanerna inte alltid ger tillräcklig information för att ge stöd till personalen vid utförandet av insatser. Hemtjänstutförarna har, under granskningen, uppgett att de har andra metoder för att säkra omsorgskontinuiteten, såsom dagliga arbetsbeskrivningar för personalen. Hanteringen kan dock medföra risk för att informationen på arbetsbeskrivningen inte överensstämmer med genomförandeplanen och vice versa. Arbetsbeskrivningarna fyller inte heller samma funktion som genomförandeplanerna vad gäller möjligheten för den äldre att godkänna att planeringen av utförandet har skett i enlighet med dennes önskemål.

Stiftelsen Stockholms läns Äldrecentrum³⁷ har i en kunskapsöversikt uppgett att det finns skäl att mana till försiktighet i tilltron till användandet av genomförandeplaner. Detta då det finns studier som visar att genomförandeplaners innehåll brister i beskrivning av utförandet av omsorgen och att det finns skäl att anta att planerna främst upprättas för att det finns krav på att de ska finnas.³⁸ Den

³⁷ Härifrån benämnd Äldrecentrum.

³⁸ ”Tillit och relationer. Om kvalitet i hemtjänsten – en kunskapsöversikt”, Stiftelsen Stockholms läns Äldrecentrum 2015:4, s 30f.

bilden bekräftas av granskningen i och med att genomförandeplanerna, i granskade verksamheter, inte utgör det verktyg för god tids- och omsorgskontinuitet som fullmäktige avsett.

Som tidigare nämnts bedöms det vara av vikt att stadens kravställning är tydligt definierad. Det bedöms också vara av vikt att det är tydligt på vilket sätt ställda krav avses följas upp. Äldrecentrum har lyft fram kontinuitet som en av de allra viktigaste kvalitetsfaktorerna för hemtjänst. Samtidigt framhåller stiftelsen att det saknas ett bra mått på kontinuitet och förutsättningar för att mäta den på ett enkelt och tillförlitligt sätt.³⁹

Gällande personalkontinuitet uppger Äldrecentrum att det kan finnas en variation i vad som är viktigast för de äldre, exempelvis att det är få personer som kommer, att det främst är kontaktmannen som kommer, att tidpunkten för utförandet kan vara viktigare än vem som kommer, etc. och att mätning därför inte är enkelt och självklart. Vidare att det även saknas ett mått för vad som kan anses vara godtagbart eller god kvalitet när det gäller personalkontinuitet. En möjlig mätmetod som lyfts fram är att personalkontinuitet mäts i relation till antal besök personen har.⁴⁰ Det är en mätmetod som i stort motsvarar den nya mätmetod som under 2018 har tagits fram av äldreförvaltningen.

Granskningen visar att det finns möjlighet att följa upp kontinuiteten i utförandet vid s.k. individuppföljning. Inte minst vad gäller den äldres uppfattning om utförandet. Granskningen visar dock att det inte alltid framgår av dokumentationen i varje enskilt ärende om pågående insatser har följts upp vad gäller innehåll, omfattning och kvalitet minst en gång per år. Den äldres uppfattning om utförandet framgår inte heller på ett tydligt sätt av dokumentationen. Risk finns därmed att kontinuitetsaspekter inte följs upp på ett systematiskt sätt på individnivå.

Med anledning av att centrala begrepp gällande kontinuitet inte är definierade i stadens kravställning mot hemtjänstutförare är det svårt att göra en bedömning av nämndernas avtals- och verksamhetsuppföljning. Det gäller särskilt omsorgskontinuitet, för vilket det även saknas en vedertagen definition.

³⁹ ”Tillit och relationer. Om kvalitet i hemtjänsten – en kunskapsöversikt”, Stiftelsen Stockholms läns Äldrecentrum 2015:4, s 13, 60f.

⁴⁰ Ibid.

Äldrenämnden har dock olika metoder för uppföljning som, sammantaget, berör de aspekter av kontinuitet som granskningen omfattat: personal, tid och omsorg. Det noteras att verksamhetsuppföljningen, den uppföljningsform som på ett systematiskt och kontinuerligt sätt följer upp stadens samtliga hemtjänstutförare, inte omfattar personal- eller tidskontinuitet.

Granskade stadsdelsnämnder följer systematiskt upp kommunala utförares personalkontinuitet. Motsvarande systematik saknas när det gäller tidskontinuitet. Aspekter som rör omsorgskontinuitet omfattas av den verksamhetsuppföljning som samordnas av äldrenämnden.

4. Sammanfattande bedömning och rekommendationer

Utifrån granskningen kan konstateras att kontinuitet inom hemtjänsten är en aktuell fråga bland såväl beställare som utförare inom staden. Den sammanfattande bedömningen är dock att nämndernas styrning och uppföljning inte är helt tillräcklig för att säkerställa att det finns kontinuitet i utförandet av beviljade hemtjänstinsatser.

Bedömningen grundar sig på att såväl äldrenämnden som stadsdelsnämnderna ställer krav på kontinuitet i utförandet av hemtjänstinsatser, men att definitionen av kraven inte är helt tydlig.

Vidare har staden inte säkerställt att de äldre, genom genomförandeplaner, ges inflytande i planering av utförandet av hemtjänstinsatser. Genomförandeplanerna bedöms inte utgöra det verktyg för att uppnå god tids- och omsorgskontinuitet som fullmäktige avsett. Granskade stadsdelsnämnder når inte heller fullmäktiges mål för personalkontinuitet.

När det gäller avtals- och verksamhetsuppföljning av hemtjänstutförare inom stadens valfrihetssystem kan konstateras att det finns flera former av uppföljning. Huruvida uppföljningen av kontinuitet inom hemtjänsten är tillräcklig är dock svårt att bedöma med anledning av att kravställningen, som tidigare nämnts, inte är helt tydlig.

Slutligen bedöms det föreligga behov av att stadsdelsnämnderna säkerställer att uppföljning av beslutade insatser sker minst en gång per år och dokumenteras vad gäller insatsernas innehåll, omfattning och kvalitet samt den äldres uppfattning om utförandet.

Utifrån redovisade iakttagelser och bedömningar lämnas följande rekommendationer:

Äldrenämnden:

- Tydliggör definitionen av ställda krav avseende kontinuitet i förfrågningsunderlaget för upphandling av hemtjänst och uppdragsbeskrivning för verksamheter i egen regi.

Bromma och Södermalms stadsdelsnämnder

- Säkerställ att uppföljning av beslutade hemtjänstinsatser sker minst en gång per år. Uppföljningsdokumentationen bör omfatta insatsernas innehåll, omfattning och kvalitet samt den enskildes uppfattning om utförandet.
- Säkerställ att beställarenheten har tillgång till aktuella genomförandeplaner för samtliga brukare och att dessa kontrolleras mot beställning.
- Säkerställ att den enskildes önskemål om när och hur insatserna ska utföras går att utläsa av genomförandeplanen för varje enskilt ärende.

Bilaga 1 Intervjupersoner

Äldreförvaltningen

Avdelningschef planeringsavdelningen

Avdelningschef utvecklingsavdelningen

Bromma stadsdelsförvaltning

Enhetschef enheten för biståndshandläggning

Biträdande enhetschef enheten för biståndshandläggning

Verksamhetsuppföljare

Biståndshandläggare

Enhetschef kommunal hemtjänst

Biträdande enhetschef kommunal hemtjänst

Planerare kommunal hemtjänst

Omvårdnadspersonal kommunal hemtjänst

Södermalms stadsdelsförvaltning

Enhetschef beställarenheten för äldre

Biträdande enhetschefer beställarenheten för äldre

Verksamhetsuppföljare

Biståndshandläggare

Enhetschef kommunal hemtjänst

Biträdande enhetschef kommunal hemtjänst

Planerare kommunal hemtjänst

Omvårdnadspersonal kommunal hemtjänst

Privata utförare (två stycken)

Verksamhetschef

Biträdande chef

Planerare

Omvårdnadspersonal

Bilaga 2 – Beskrivning av stadens uppföljning av äldreomsorgen

Kommunfullmäktige har genom olika beslut angett hur stadens äldreomsorg ska följas upp.⁴¹

Samtliga beslutade hemtjänstinsatser ska följas upp minst en gång per år genom s.k. *individuppföljning*⁴².

Verksamhetsuppföljning ska ske i samverkan mellan äldreförvaltningen och stadsdelsförvaltningarna och innebär att samtliga verksamheter som ingår i stadens valfrihetssystem ska följas upp på ett enhetligt sätt minst vartannat år.

Äldreförvaltningen genomför *inspektioner* på förekommen anledning inom samtliga verksamheter och regiformer.

Äldreförvaltningens avtalsförvaltare genomför *särskilda granskningar* av privata utförare utifrån slumpmässigt urval eller på förekommen anledning.

Äldreförvaltningen har även *kvalitetsobservatörer* vilkas uppgift är att utifrån ett brukarperspektiv fånga upp kvaliteten i mötet mellan den äldre och personalen.

Stadsdelsnämnderna kan utöver detta besluta om ytterligare uppföljningsmoment avseende utförare i kommunal regi.

Ovanstående uppföljning kompletteras med av kommunfullmäktige beslutade *indikatorer*⁴³. Den indikator som rör personalkontinuitet mäts via särskild rapport. Övriga indikatorer för äldreomsorgen mäts via brukarundersökningar och omfattar bl.a. omsorgstagarnas nöjdhet, trygghet och upplevelse av om de kan påverka på vilket sätt hjälpen utförs.

⁴¹ Se främst beslut 2005 (Dnr 327-2498/2004) och 2017 (dnr 152-2128/2016).

⁴² ”Riktlinjer för handläggning inom socialtjänstens äldreomsorg”, kommunfullmäktige 11 december 2017.

⁴³ Stockholms stads budget 2018.