

Vård- och omsorgsförvaltningen  
**Tjänsteskrivelse till äldrenämnden**

Datum:  
2021-12-03

Diarienummer:  
ALN-2021-00615

Handläggare:  
Daniel Karlsson

## Verksamhetsplan och budget 2022–2024

### Förslag till beslut

Äldrenämnden beslutar

1. **att** fastställa verksamhetsplan för 2022 med plan för 2023–2024,
2. **att** fastställa uppföljningsplan för 2022,
3. **att** fastställa budget för 2022, samt
4. **att** överlämna dessa till kommunstyrelsen.

### Ärendet

Äldrenämndens verksamhetsplan och budget beskriver hur nämnden ska förverkliga kommunfullmäktiges övergripande styrdokument Mål och budget 2022 med plan för 2023–2024. Nämnden följer upp sin verksamhetsplan och budget i samband med kommunens gemensamma uppföljning per april, per augusti och årsbokslut. Nämnden ansvarar för att löpande följa upp och analysera utvecklingen inom sitt verksamhetsområde. Vård- och omsorgsförvaltningen ansvarar för att omsätta planen i praktisk handling.

Alla aktiviteter som genomförs och som är relaterade till nämndens åtgärder kommer att sammanställas och redovisas i samband med delårsuppföljning per augusti 2022.

I samband med äldrenämndens beslut om verksamhetsplan och budget beslutas även internkontrollplan för år 2022.

## Beredning

Ärendet har beretts av tjänstepersoner på vård- och omsorgsförvaltningen i samarbete med förvaltningsledning. Samarbete har även skett med tjänstepersoner på berörda förvaltningar utifrån gemensamma uppdrag i Mål och budget.

## Föredragning

Kommunfullmäktige beslutade den 9 oktober 2021 om det övergripande styrdokumentet Mål och budget 2022 med plan för 2023–2024. Utifrån denna arbetar nämnden i 14 uppdrag, varav tio uppdrag är kommungemensamma och fyra uppdrag är direkt riktade till äldrenämnden.

Nämndens två nämndmål och 28 åtgärder synliggör satsningar och prioriteringar inom nämndens ansvarsområde under planperioden.

Alla aktiviteter som genomförs och som är relaterade till nämndens åtgärder kommer att sammanställas och redovisas på nämndsammanträde i samband med delårsuppföljning per augusti 2022.

Beslutad budgetram 2022 för äldrenämnden är 2 035 mnkr (2 014 mnkr 2021), vilket innebär att nämnden får c a 21 mnkr mer netto i renodlat kommunbidrag (budgetram) mot 2021 (+ 1,1 %) inklusive volym- och priskompensation. Nämnden har inget effektiviseringskrav för 2022. Utöver budgetramen har nämnden också för 2022 möjlighet att nyttja en rad statsbidrag däribland ”Säkerställa en god vård och omsorg om äldre personer” om 66 mnkr. Detta statsbidrag ingick i nämndens budgetram för 2021 och är på samma beloppsnivå även 2022, men då exkluderat från budgetramen.

## Ekonomiska konsekvenser

Äldrenämndens budget 2022 utgör ramen för nämndens verksamhet och ekonomi för året. Genomförandet av de flesta åtgärder i verksamhetsplanen kan få ekonomiska konsekvenser för nämnden. Det kan exempelvis handla om kostnadseffektiviseringar eller ökade kostnader i form av arbetstid för åtgärdernas genomförande.

Verksamhetsplanen är treårig vilket innebär att åtgärderna ska genomföras under en treårsperiod och inom ramen för nämndens budget under denna period.

## Beslutsunderlag

- Tjänsteskrivelse daterad 3 december 2021.
- Bilaga 1, Verksamhetsplan och budget 2022–2024 inklusive budget 2022
- Bilaga 2, Uppföljningsplan för år 2022

Vård- och omsorgsförvaltningen

Lenita Granlund  
Förvaltningsdirektör

**Aktiverande styrdokument**

Beslutsfattare:  
Äldrenämnden

Dokumentansvarig:  
Förvaltningsdirektör

Datum:  
2021-12-09

Diarienummer:  
ALN-2021-00615

# Verksamhetsplan och budget 2022–2024

Översiktsplan

Mål och budget

**Verksamhetsplaner och affärsplaner**

Program

Handlingsplaner och övriga planer

## Innehåll

Nämndens uppdrag.....	3
Politisk plattform .....	3
Omvärld och förutsättningar.....	4
Syftet med nämndens verksamhetsplan och budget .....	5
Begrepp som används i verksamhetsplanen .....	6
Inriktningsmål .....	7
Kommunfullmäktiges inriktningsmål 1 Uppsala kommun ska ha en jämställd och hållbar ekonomi.....	7
Kommunfullmäktiges inriktningsmål 2 Uppsala ska vara tryggt och attraktivt att leva, verka och vistas i .....	9
Kommunfullmäktiges inriktningsmål 3 Uppsalas stad och landsbygd ska växa genom ett hållbart samhällsbyggande .....	10
Kommunfullmäktiges inriktningsmål 4 Uppsala ska vara jämlikt och inkluderande med goda förutsättningar för folkhälsa och livskvalitet.....	11
Kommunfullmäktiges inriktningsmål 5 Uppsalas invånare ska ha bostad och arbete.....	13
Kommunfullmäktiges inriktningsmål 6 Uppsalas alla barn och elever ska klara sin utbildning, nå sin gymnasieexamen och utmanas i sitt lärande.....	14
Kommunfullmäktiges inriktningsmål 7 Uppsala ska vara en äldrevänlig kommun och invånare med funktionsnedsättning ska uppleva trygghet, frihet och tillgänglighet .....	14
Kommunfullmäktiges inriktningsmål 8 I Uppsala ska ingen lämnas utanför och invånare, organisationer och näringsliv ska vara delaktiga i att utforma samhället.....	17
Kommunfullmäktiges inriktningsmål 9 Uppsala kommuns medarbetare ska ha bra arbetsvillkor och kan med hög kompetens möta Uppsala.....	18
Budget 2022 .....	20
Nämndens driftbudget.....	21
Nämndens investeringar.....	22
Bilaga 1 Styrdokument .....	23

# Inledning

## Nämndens uppdrag

Äldrenämnden ansvarar för service, vård och omsorg i ordinärt eller särskilt boende till personer 65 år och äldre, i de fall personerna har behov av sådana insatser på grund av ålder, sjukdom eller nedsatt fysisk funktionsförmåga. I detta ansvarar nämnden för uppgifter enligt socialtjänstlagen samt det kommunala ansvaret enligt hälso- och sjukvårdslagen. Nämnden ansvarar även för anhörigstöd till anhöriga till personer över 65 år, som vårdar eller stödjer en närstående, samt för öppna insatser och förebyggande verksamhet för personer 65 år och äldre.

## Politisk plattform

Vård- och omsorgssektorn står inför en rad välfärdsutmaningar, exempelvis ett ökat antal äldre personer, mer komplexa och sammansatta behov av vård och omsorg och brist på och konkurrens om arbetskraft. Samtidigt har rådande pandemin synliggjort brister inom äldreomsorgen, både nationellt och i Uppsala.

För att hantera dessa utmaningar har nämnden tagit fram en utvecklingsplan för vård och omsorg *"Åldras på dina villkor – Kraftsamling för äldreomsorgen"*, där tre utvecklingsområden har prioriterats; *Att leva och åldras med värdighet, Ett hållbart arbetsliv, ledarskap och medledarskap och Utveckling i en digital tid.*

### *Att leva och åldras med värdighet*

Individens behov i centrum är grunden för en god livskvalitet. Vården och omsorgen ska kännetecknas av trygghet, kontinuitet och säkerhet och utgå från varje individs rätt till medbestämmande och delaktighet.

Kommunens äldre ska kunna leva ett så aktivt och självständigt liv som möjligt. Äldrenämnden ska, i samverkan med bland annat andra kommunala aktörer och civilsamhället, stärka utbudet av aktiviteter och insatser för förbättrad folkhälsa bland äldre. Dessa behöver i ännu högre grad nå de äldre där behovet är som störst, exempelvis genom att motverka ofrivillig ensamhet och isolering.

Måltiderna inom äldreomsorgen har stor betydelse för äldres livskvalitet. Måltiderna i äldreomsorgen ska i högre grad än idag utgå från individens behov och önskemål och bli en tydligare del av omvårdnaden.

### *Ett hållbart arbetsliv, ledarskap och medledarskap*

Förutsättningar ska skapas så att nämnden bättre tar tillvara kraften i medarbetarskapet så att alla har möjlighet att påverka och driva nämndens verksamheter framåt. Äldrenämnden ska säkerställa att trygga arbetsförhållanden erbjuds och fokus ska vara att rekrytera, behålla och utveckla medarbetare utifrån individuella kompetensutvecklingsplaner.

Äldrenämnden ska ge förutsättningar för chefer och ledare att vara tydliga arbetsgivarföreträdare, som kan utveckla och stödja ett aktivt medledarskap där

medarbetarnas kompetens, erfarenhet och idéer tillvaratas. Ledarskapet ska präglas av tillit till medarbetarens förmåga att ge stöd och handlingsutrymme baserat på kunskap.

Medarbetares grundläggande kompetens inom vård och omsorg ska stärkas och specialistkompetens ska möjliggöras. Nämnden ska säkerställa att delade turer endast förekommer efter medarbetarnas egna önskemål, samt att heltid är norm inom verksamheterna.

### *Utveckling i en digital tid*

Äldrenämnden ska ge förutsättningar för att nyttja digitaliseringens fulla potential så att äldre personer ska kunna bo kvar hemma, känna sig trygga och fortsätta att vara delaktiga i samhället. Äldrenämnden ska också använda välfärdsteknik som en kompletterande lösning för äldreomsorgen och hälso- och sjukvården.

Medarbetarnas digitala baskompetens ska höjas och användandet av e-tjänster och välfärdsteknik ska öka. Nämnden ska också öka automatiseringen (robotiseringen) inom administration.

Brukare, pensionärsorganisationer, fackliga organisationer, externa leverantörer, civilsamhället, näringslivet, akademien, Region Uppsala och förtroendevalda behöver samarbeta och samverka för att främja innovation i takt med den framväxande tekniken.

## **Omvärld och förutsättningar**

### **Demografi och förändrade behov**

Förbättrade levnadsförhållanden och förbättrad medicinsk behandling har resulterat i att livslängden i världen ökat kraftigt. När människor lever längre och dessutom föder färre barn förändras åldersstrukturerna. De äldre ökar både numerärt och i relation till antalet personer i yrkesverksam ålder. Den förändrade demografiska strukturen innebär att färre personer kommer att behöva försörja fler framöver, samtidigt som behoven ökar i de personalintensiva verksamheterna, däribland äldreomsorgen. För att fortsätta tillhandahålla kvalitativa välfärdstjänster behöver kommunen tänka och arbeta annorlunda i framtiden till exempel avseende personalsituationen och arbetsvillkoren i äldreomsorgen. Innovationer, digitalisering, införandet av välfärdsteknik och en ökad samverkan såväl inom kommunkoncernen som med externa aktörer är åtgärder som kommunen kan vidta för att uppnå ett mer effektivt resursutnyttjande och ökad kvalitet.

### **Psykisk hälsa**

Covid-19 pandemin har medfört ökade risker för psykisk ohälsa bland kommunens äldre. Som grupp har de äldre varit mer utsatta än befolkningen i sin helhet då de i högre grad rekommenderats att hålla fysiskt avstånd, i synnerhet i pandemins inledande skede. Samtidigt har nedstängningen av exempelvis seniorrestauranger och träffpunkter ytterligare ökat isoleringen inom målgruppen.

Konsekvenserna av covid-19 och samhällets smittskyddsåtgärder måste fortsätta beaktas och följas vid planering för insatser inom nämndens ansvarsområde. Dessa indirekta konsekvenser av covid-19 pandemin på folkhälsan kan komma att kvarstå under lång tid efter det att smittspridningen har kommit under kontroll. Alla aktörer behöver därför arbeta tillsammans för att utveckla insatser som stärker den psykiska hälsan och motverkar ofrivillig ensamhet och isolering.

### **Digital transformation och innovation**

Digital transformation och innovativa lösningar kan ge stora möjligheter till självständighet, delaktighet och inflytande för kommunens äldre. Den kan även ge goda möjligheter till utveckling av de vård- och omsorgsinsatser som erbjuds, så att de bättre stämmer överens med den enskildes behov och önskemål.

Den digitala utvecklingen bidrar till nya sätt att leva. Människors vardagssysslor och sociala umgänge sker alltmer med hjälp av den digitala tekniken. Tekniken skapar nya marknads- och mötesplatser och ger en ökad frihet att vara verksam i och interagera oberoende av tid och rum. Samtidigt finns risk för ett digitalt utanförskap om inte alternativ finns för de äldre som inte kan eller aktivt väljer att inte ta del av ny teknik. Att vara digitalt exkluderad ger sämre förutsättningar för att leva ett bra liv.

### **Syftet med nämndens verksamhetsplan och budget**

Nämndens verksamhetsplan och budget beskriver hur nämnden ska förverkliga kommunfullmäktiges övergripande styrdokument Mål och budget 2022 – 2024.

Nämnden följer upp sin verksamhetsplan och budget i samband med kommunens gemensamma uppföljning per april, delårsbokslutet per augusti och årsbokslutet. Nämnden ansvarar för att löpande följa upp och analysera utvecklingen inom sina respektive verksamhetsområden.

I samband med att nämnden beslutar om sin verksamhetsplan och budget beslutar den även om sin plan för intern kontroll. Vård- och omsorgsförvaltningen ansvarar för att omsätta planerna i praktisk handling. Alla aktiviteter som genomförs och som är relaterade till nämndens åtgärder kommer att sammanställas och redovisas på nämndens sammanträde i form av en aktivitetslista, i samband med delårsuppföljning per augusti 2022.

## Begrepp som används i verksamhetsplanen

Begrepp	Beskrivning
Inriktningsmål	Kommunfullmäktiges mål i <i>Mål och budget</i> . Nämnden konkretiserar inriktningsmålen genom att beskriva åtgärder till uppdragen och vid behov komplettera med grunduppdrag, nämndmål, strategier, åtgärder och indikatorer.
Uppdrag	Uppdrag som ges till nämnden genom kommunfullmäktiges Mål och budget eller genom beslut som fattas under året av kommunfullmäktige och/eller kommunstyrelsen. Till uppdrag från Mål och budget tar nämnden fram åtgärder och vid behov strategier för att beskriva hur nämnden genomför uppdragen.
Grunduppdrag	Nämndens grunduppdrag enligt reglementet. Utvecklingen av grunduppdraget beskrivs med nämndmål med åtgärder och/eller indikatorer.
Nämndmål	Nämnden kan för att bidra till måluppfyllelse konkretisera inriktningsmålen genom att formulera egna nämndmål med tillhörande strategier och åtgärder. Under inriktningsmål 9 finns kommungemensamma obligatoriska nämndmål inom arbetsmiljö och ledar-/medarbetarskap.
Budget	Nämndens budget utgår från <i>Mål och budget</i> och preciseras i nämndens detaljbudget. Nämnder som har både en systemledarroll och en egenregi redovisar budgeten separat för de båda verksamhetsformerna.
Strategi	Visar nämndens långsiktiga vägval för hur den ska nå sina mål. Nämnden tar i sina strategier även hänsyn till kommunens program och policyer. Nämnden kan i beskrivningen av sina strategier visa vad som behöver göras även bortom 2022 – 2024 för att sätta in åtgärderna i ett sammanhang.
Åtgärd	Visar vilka initiativ nämnden tar för att förverkliga sina nämndmål och uppdrag. Det kan exempelvis handla om att nämnden gör satsningar, fattar nödvändiga beslut, tillsätter en utredning eller startar en försöksverksamhet. Åtgärder för att öka jämställdheten ska alltid övervägas. För nämnder som har både en systemledarroll och en egenregi behöver det framgå om åtgärden gäller båda verksamhetsformerna eller enbart den ena eller andra.
Förväntad effekt	Konkretiserar en åtgärd och beskriver vad den ska leda till. Underlättar på så sätt uppföljningen av åtgärder.
Styrdokument	Visar om åtgärden finns i, eller kan kopplas till genomförandet av, ett befintligt styrdokument (till exempel program eller handlingsplan).
Fokusområden	Det politiska styrets övergripande prioriteringar för planperioden som har tagits fram utifrån aktuell trend- och omvärldsanalys.



# Inriktningsmål

## Kommunfullmäktiges inriktningsmål 1 Uppsala kommun ska ha en jämställd och hållbar ekonomi

**Uppdrag 1: Genomföra en årlig kartläggning av hur nämndernas och bolagsstyrelsernas resurser kommer män och kvinnor tillgodo i syfte att omfördela resurser för att främja jämställdhet och likvärdighet.**

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument/fokusområde	Förväntade effekter av åtgärden
Genomför kartläggningar av resursfördelning och analysera och föreslå åtgärder.	Jämställdhetspolitiska målen delmål 1 och 5.	Jämställd resursfördelning inom området.

Tabell 1. Nämndens åtgärder till uppdrag 1: Genomföra en årlig kartläggning av hur nämndernas och bolagsstyrelsernas resurser kommer män och kvinnor tillgodo i syfte att omfördela resurser för att främja jämställdhet och likvärdighet.

**Uppdrag 2: Förenkla företagets vardag genom att utveckla en nytänkande, effektiv och rättssäker företagsservice med hög kvalitet.**

Äldrenämnden samarbetar med Uppsala kommuns upphandlingsenhet för att kvalitetssäkra och kontinuerligt utveckla upphandlingsprocessen. Det strategiska arbetet ska leda till att sociala krav, miljökrav och ekonomi- och kvalitetskrav ställs för att ge en hållbar utveckling av nämndens verksamheter, oavsett driftsform. Nämnden utvecklar metoden för avtalsuppföljning. Utvecklingen innefattar, förutom översyn av samverkansprocesser, även utveckling av kravställandet i kommande upphandlingar utifrån analyser av uppföljningsresultat.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument/fokusområde	Förväntade effekter av åtgärden
Stärk förutsättningarna för tillitsbaserad dialog i upphandling, uppdrag och uppföljning av interna och externa verksamheter.	Upphandlingspolicyn Riktlinje för kontroll och uppföljning för kommunalt finansierad verksamhet.	En tillitsbaserad och likvärdig vård och omsorg.

Tabell 2. Nämndens åtgärder till uppdrag 2: Förenkla företagets vardag genom att utveckla en nytänkande, effektiv och rättssäker företagsservice med hög kvalitet.

**Uppdrag 3: Utveckla digitala välfärdstjänster för ökad samhällsnytta och ett mer effektivt resursutnyttjande.**

Vården och omsorgen står inför omfattande utmaningar bland annat kopplat till kompetensförsörjning och ökade krav på offentlig service, exempelvis e-tjänster. Införande av digital välfärdsteknik och innovativa lösningar är nycklar för att möta dessa utmaningar.

I äldrenämndens verksamheter ska den digitala baskompetensen höjas och takten på införandet av e-tjänster och välfärdsteknik öka. Syftet är att utveckla långsiktiga, hållbara arbetssätt och digitala lösningar, genom att kunna använda digitala produkter och tjänster. Nämnden ska också öka automatiseringen (robotiseringen) inom administration.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument/fokusområde	Förväntade effekter av åtgärden
Skapa förutsättningar för innovation och digital utveckling i nämndens verksamheter och öka användandet av välfärdsteknik.	Policy för digital transformation. Program för full delaktighet för personer med funktionsnedsättning. Äldrenämndens innovationsstrategi.	Bibehållen hög kvalitet och effektivt resursutnyttjande.

Tabell 3. Nämndens åtgärder till uppdrag 3: Utveckla digitala välfärdstjänster för ökad samhällsnytta och ett mer effektivt resursutnyttjande.

### Indikatorer

Indikator	2019	2020	2021	Mål	Jämförvärde	Källa
Ekonomiskt bokslut/resultat för nämnden	-8 mnkr	51 mnkr	-			
Nettokostnadsavvikelse äldreomsorg %	-1,9	-2,6	-			SKR

Tabell 4. Nämndens indikatorer till inriktningsmål 1: Uppsala kommun ska ha en jämställd och hållbar ekonomi

## Kommunfullmäktiges inriktningsmål 2

### Uppsala ska vara tryggt och attraktivt att leva, verka och vistas i

#### Uppdrag 5: Vässa kommunens förmåga att förebygga och bekämpa ungdomsbrottslighet och kriminalitet.

Människors upplevda trygghet och säkerhet handlar ytterst om den enskildes tillit till samhälle och medmänniskor, sociala förankring och delaktighet. Insatser för att bekämpa kriminalitet ska kombineras med förebyggande åtgärder. Äldreperspektivet behöver integreras i kommunens brottsförebyggande arbetet och samverkan med polisen. Då stadsplaneringsprocessen till största delen ligger utanför nämndens kontroll krävs en god samverkan med andra berörda kommunala nämnder och externa parter.

Nämndens resurser ska användas rätt och rättssäkert. Aktörer som medvetet försöker missbruka nämndens medel för egen vinning ska motarbetas.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument/fokusområde	Förväntade effekter av åtgärden
Stärka äldreperspektivet i det brottsförebyggande arbete i samverkan med övriga kommunala aktörer och polisen.	Handlingsplan Gränby/Kvarngärdet.	Ökad trygghet och säkerhet för kommunens äldre.
Utveckla arbetet för att upptäcka leverantörer som bryter mot lagen och medvetet försöker missbruka välfärdssystemet för ekonomisk vinning.		Minskad risk för ekonomisk skada och förtroendeskada för nämnden. Minskad risk för skada för brukaren.

Tabell 5. Nämndens åtgärder till uppdrag 5: Vässa kommunens förmåga att förebygga och bekämpa ungdomsbrottslighet och kriminalitet.

## Kommunfullmäktiges inriktningsmål 3

### Uppsalas stad och landsbygd ska växa genom ett hållbart samhällsbyggande

#### Uppdrag 9: Öka takten i klimatomställningen för att minska växtgasutsläppen och nå målet om en fossilfri välfärdskommun 2030 och klimatpositivt Uppsala 2050.

Äldrenämndens miljö- och klimatarbete utgår från kommunens miljö- och klimatprogram och etappmålen i detta program. Den största miljöpåverkan inom äldrenämndens verksamheter finns inom transporter, och då särskilt persontransporter inom hemvården. Äldrenämnden följer utfasningen av fossilbränsle, andel ekologisk mat och fossila plastprodukter genom antagna indikatorer. Dessa följs upp på årsbasis och redovisas i årsbokslutet.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument/fokusområde	Förväntade effekter av åtgärden
Minska användandet av miljöfarliga produkter och fossilbränsle inom nämndens verksamheter.	Miljö- och klimatprogram 2014–2023. Fokusområde. Fossilfritt 2030.	Ökad takt i klimatomställningen.  Minskad förbrukning av fossila bränslen.

Tabell 8. Nämndens åtgärder till uppdrag 9: Öka takten i klimatomställningen för att minska växtgasutsläppen och nå målet om en fossilfri välfärdskommun 2030 och klimatpositivt Uppsala 2050.

## Kommunfullmäktiges inriktningsmål 4

### Uppsala ska vara jämlikt och inkluderande med goda förutsättningar för folkhälsa och livskvalitet

**Uppdrag 11: Påskynda integrationen för en snabbare etablering av nyanlända och skapa förutsättningar för fler människor att försörja sig genom utbildning, arbete eller entreprenörskap.**

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument/fokusområde	Förväntade effekter av åtgärden
Möjliggöra för extratjänster inom nämndens verksamheter.	Program och handlingsplan för Uppsala kommuns arbetsmarknadspolitik.	Fler nyanlända i sysselsättning inom vård och omsorg.

Tabell 10. Nämndens åtgärder till uppdrag 10: Påskynda integrationen för en snabbare etablering av nyanlända och skapa förutsättningar för fler människor att försörja sig genom utbildning, arbete eller entreprenörskap.

**Uppdrag 12: Stärka arbetet med att främja psykisk hälsa och förebygga och hantera ökad psykisk ohälsa.**

Coronapandemin och dess effekter har medfört en ökad risk för psykisk ohälsa bland nämndens målgrupper. Under pandemin har ett flertal aktiviteter och insatser av såväl kommunen som civilsamhället bedrivits digitalt för att nå ut till nämndens målgrupper på ett smittsäkert sätt. Efter hand som det har varit möjligt har sedan dessa aktiviteter i allt högre grad kunnat bedrivas fysiskt och på plats igen. De förebyggande insatserna behöver fortsatt stärkas för att minska risken för ofrivillig ensamhet och isolering bland kommunens äldre.

I Uppsala län samverkar kommunerna och Region Uppsala, bland annat kring psykisk hälsa, inom ramen för den regionala samverkansstrukturen hälsa, stöd, vård och omsorg (HSVO). I HSVO förs dialog och aktiv samverkan på politisk och tjänsteledningsnivå med representanter för alla länets kommuner samt Region Uppsala.

I *Strategi för närvårdssamverkan 2021–2023*, en överenskommelse som tagits fram i samarbete mellan Region Uppsala och kommunerna i Uppsala län, fastställs mål och fokusområden för den gemensamma utvecklingen och planeringen av arbetet med hälsa, stöd, vård och omsorg i länet. Insatser för psykisk hälsa är ett prioriterat område i närvårdsstrategin.

Utifrån strategin pågår utveckling av ett långsiktigt och tvärsektorielt suicidpreventivt arbete. Suicidpreventiva ombud finns på förvaltningen, vars syfte är att bidra med kunskap och ge stöd och hjälp i det suicidpreventiva arbetet till övriga medarbetare.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument/fokusområde	Förväntade effekter av åtgärden
Stärka de förebyggande insatserna för att motverka ofrivillig ensamhet och isolering bland nämndens målgrupper.	Program och handlingsplan för en äldrevänlig kommun.	Stärkt folkhälsa och minskad ofrivillig ensamhet och isolering bland nämndens målgrupper.
Implementera kommunens suicidpreventiva arbete i enlighet med Vägledningen till suicidpreventivt arbete inom Uppsala läns kommuner.	Vägledning för Uppsala läns kommuner kring suicidpreventivt arbete.	Medarbetare har kompetens att förebygga och förhindra suicid och suicidförsök.
Genomför kompetenshöjande åtgärder för att öka medarbetares kunskap om	Program mot kvinnofridskränkningar och våld i nära relationer.	Medarbetarna har kompetens att upptäcka, förhindra och, vid uppkomna

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument/fokusområde	Förväntade effekter av åtgärden
våld och andra övergrepp.	Handlingsplan för mänskliga rättigheter.	fall, hantera situationer knutna till hot och våld.

Tabell 11. Nämndens åtgärder till uppdrag 12: Stärka arbetet med att främja psykisk hälsa och förebygga och hantera ökad psykisk ohälsa.

*Nämndmål: Kommunens äldre ska ges möjlighet att leva ett aktivt och självständigt liv*

Äldrenämnden ska tillsammans med övriga kommunala och externa aktörer möjliggöra för kommunens äldre att kunna leva ett så aktivt och självständigt liv som möjligt. Därigenom kan också behovet av mer omfattande vård- och omsorgsinsatser minska. Förebyggande och tidiga insatser behöver i högre grad nå de äldre där behovet av dessa insatser är som störst. Genom detta kan både effekterna i form av ökad livskvalitet och förbättrad folkhälsa, samt en hållbar ekonomisk utveckling för kommunen maximeras.

Samtidigt är engagemang från andra aktörer avgörande för möjligheterna att möta utvecklingen utifrån ett brett äldreperspektiv. Livsmiljöer, boende, gator, kommunikationer, kultur- och serviceutbud med mera behöver i högre grad utformas med tanke på äldre personers behov och förutsättningar. En utvecklad samverkan mellan kommunens nämnder och bolagsstyrelser samt med näringsliv och civilsamhället, inte minst inom ramen för arbetet med en äldrevänlig kommun, ger utvecklingsmöjligheter som resulterar i nya stödinsatser som bättre kan möta äldres behov. Civilsamhället ska också ges möjlighet till att öka utbudet av aktiviteter för förbättrad folkhälsa bland äldre.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument/fokusområde	Förväntade effekter av åtgärden
Samordna implementeringen av handlingsplanen för äldrevänlig kommun och genomföra de åtgärder där äldrenämnden är huvudansvarig.	Progarm och handlingsplan för äldrevänlig kommun.	En äldrevänlig kommun.
Stärka och prioritera förebyggande insatser som i hög grad når de personer där behovet av insatserna är som störst.		Stärkt folkhälsa bland nämndens målgrupper.

Tabell 12. Nämndens åtgärder till nämndmål: Kommunens äldre ska ges möjlighet att leva ett aktivt och självständigt liv.

## Kommunfullmäktiges inriktningsmål 5 Uppsalas invånare ska ha bostad och arbete

Stora inlåsnings effekter på bostadsmarknaden skapar hinder för äldre att byta boende till något mindre och mer tillgängligt. I Uppsala finns främst en brist på just mindre och billiga hyresrätter. Detta drabbar inte minst äldre som önskar flytta till en mindre, mer tillgänglig lägenhet med små underhållsbehov. Allra mest drabbade är ensamstående äldre kvinnor, som generellt har lägre inkomster och utgör en större andel av ensamhushållen än äldre män.

Det behövs därför fler olika boendelösningar och nya boendeformer som motsvarar behoven. För äldre personer behöver perspektiven vidgas till att gälla hela boendekedjan. Det vill säga allt från tillgänglighet i ordinarie bostäder, seniorbostäder med gemensamhetslokal, till utformning av vård- och omsorgsboenden.

En del av behovet av sådana bostäder kan fyllas av bostäder för äldre på den ordinarie bostadsmarknaden, som seniorbostäder med gemensamhetslokal. Utbudet av dessa boendeformer är idag begränsat. Det finns även begränsat med information om hur utbudet och efterfrågan på dessa boendeformer ser ut i olika områden i kommunen.

Äldrenämnden har inte bostadsförsörjningsansvaret för äldre på den ordinarie bostadsmarknaden men ska vara en aktör som genom samverkan och information bidrar till att skapa förutsättningar för ett större utbud av dessa bostäder. Detta sker exempelvis inom ramen för kommunens bostadsförsörjningsprogram, översynen av boendeformer inom äldreomsorgen samt enkät om äldres boende.

### Uppdrag 14: Förbättra möjligheten till anställning för personer med funktionsnedsättning i kommunens verksamheter.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument/fokusområde	Förväntade effekter av åtgärden
Samverka med interna och externa aktörer för att möjliggöra sysselsättning för personer med funktionsnedsättning inom nämndens verksamheter.	Program för full delaktighet.	Ökad inkludering i yrken inom nämndens verksamheter Fler personer med funktionsnedsättning har arbete eller sysselsättning.

Tabell 13. Nämndens åtgärder till uppdrag 14: Förbättra möjligheten till anställning för personer med funktionsnedsättning i kommunens verksamheter.

## Kommunfullmäktiges inriktningsmål 6 Uppsalas alla barn och elever ska klara sin utbildning, nå sin gymnasieexamen och utmanas i sitt lärande

Äldrenämnden saknar förutsättningar att bidra till måluppfyllelse

## Kommunfullmäktiges inriktningsmål 7 Uppsala ska vara en äldrevänlig kommun och invånare med funktionsnedsättning ska uppleva trygghet, frihet och tillgänglighet

**Uppdrag 23: Utveckla systematik genom exempelvis språkundervisning och språkmentorer för att säkerställa tillräckliga kunskaper i svenska språket för anställda med behov av det inom vård och omsorg. ÄLN, OSN och AMN)**

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument/fokusområde	Förväntade effekter av åtgärden
Arbeta för språkutvecklande arbetsplatser i samverkan med arbetsmarknadsnämnden och omsorgsnämnden för att stärka kunskaper i svenska språket där behov finns.	Program och handlingsplan för Uppsala kommuns arbetsmarknadspolitik.	Trygg och säker vård och omsorg.

Tabell 14. Nämndens åtgärder till uppdrag: Utveckla systematik genom exempelvis språkundervisning och språkmentorer för att säkerställa tillräckliga kunskaper i svenska språket för anställda med behov av det inom vård och omsorg

### Uppdrag 25: Säkerställ hög livskvalitet och förutsättningar till att åldras på egna villkor genom en stärkt grundbemanning. (ÄLN)

Vården och omsorgen ska jämlikt och jämställt möta invånarnas behov och äldreomsorgen ska kännas trygg för Uppsalas äldre och deras anhöriga. Äldrenämndens insatser ska utgå från ett synsätt med individen i centrum. Det ska finnas valfrihet för äldre att välja utförare av omsorg. Samtidigt ska kvaliteten inom äldreomsorgen alltid stå i fokus, oavsett driftsform och kontinuiteten för brukare ska värnas.

Försämrad syn, hörsel eller rörlighet kan medföra minskad möjlighet till sociala aktiviteter och annat som tidigare skapat mening i livet. Ofrivillig ensamhet ökar risken för isolering, nedsatt hälsa, demenssjukdomar och psykisk ohälsa, något som förekommer hos många äldre. Det är därför viktigt att äldreomsorgens grundbemanning ger förutsättningar till samvaro, gemenskap och stöd som bidrar till en meningsfull vardag.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument/fokusområde	Förväntade effekter av åtgärden
Säkerställ grundbemanning efter behov inom nämndens biståndsbedömda verksamheter.		Trygg och säker vård och omsorg. Meningsfull vardag



Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument/fokusområde	Förväntade effekter av åtgärden
Fortsätta utveckla analysarbetet gällande kostnads- och kvalitetsjämförelser.		Bättre underlag för att nämnden och förvaltningen ska kunna fatta adekvata inriktningsbeslut.
Utveckla insatser för att stärka den upplevda personalkontinuiteten hos brukaren.		Högre grad av upplevd personalkontinuitet hos brukaren.  Trygg och säker vård och omsorg.
Förstärka attraktiviteten för egen regins hemvård och boenden hos nämndens brukare.		En konkurrenskraftig egen regi.

Tabell 15. Nämndens åtgärder till uppdrag 25: Säkerställ hög livskvalitet och förutsättningar till att åldras på egna villkor genom en stärkt grundbemanning].

### Uppdrag 26: Säkerställ hög livskvalitet och förutsättningar till att åldras på egna villkor genom att främja social och digital inkludering. (ÄLN, OSN och KTN)

Äldrenämnden ska tillsammans med övriga kommunala och externa aktörer möjliggöra för kommunens äldre att kunna leva ett så aktivt och självständigt liv som möjligt. Genom att motverka digitalt och socialt utanförskap kan den enskildes oberoende och inflytande stärkas.

Människors vardagssysslor och sociala umgänge sker alltmer med hjälp av den digitala tekniken. Den skapar nya marknads- och mötesplatser och ger en ökad frihet att vara verksam i och interagera oberoende av tid och rum. Samtidigt finns risk för ett digitalt utanförskap om inte alternativ finns för de kommuninvånare som inte har kunskap om, tillgång till eller aktivt väljer att inte ta del av ny teknik. Att vara digitalt exkluderad ger sämre förutsättningar för att leva ett bra liv.

Äldrenämnden ska tillsammans med omsorgsnämnden och kulturnämnden arbeta för att äldre personer och personer med funktionsnedsättning ska kunna leva och åldras med hög livskvalitet genom att stärka förutsättningarna för social och digital gemenskap i hemmet och i samhället.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument/fokusområde	Förväntade effekter av åtgärden
I samverkan med övriga kommunala aktörer och civilsamhället erbjuda riktade stödinsatser till äldre i digitalt och socialt utanförskap.	Program och handlingsplan för äldrevänlig kommun.	Ökad digital och social inkludering bland kommunens äldre.
Stötta äldre och personer med funktionsnedsättning att använda digital teknik i aktiviteter i det dagliga livet.	Program och handlingsplan för äldrevänlig kommun.  Program för full delaktighet för personer med funktionsnedsättning.	Ökad digital och social inkludering bland kommunens äldre.

Tabell 16. Nämndens åtgärder till uppdrag: Säkerställ hög livskvalitet och förutsättningar till att åldras på egna villkor genom att främja social och digital inkludering.

**Nämndmål:**

Den kommunala hälso- och sjukvården ska vara samordnad, hälsofrämjande och finnas nära individen både geografiskt och digitalt.

Äldrenämnden ska erbjuda en god hälso- och sjukvård på lika villkor. Utgångspunkten är ett förebyggande och hälsofrämjande arbete i samverkan med regionen. Vården ska vara nära patienten både geografiskt, tillgängligt, digitalt och relationellt den ska även vara effektiv och kompetens och resurser ska nyttjas på bästa sätt.

Hälso- och sjukvården ska vara samskapande och utgå från personcentrerat arbetssätt vilket innebär att vården är sammanhållen och utgår ifrån varje persons förmågor, vilja och behov, där patienter och anhöriga involveras som jämlika partners och experter. Vården ska vara effektiv och utföras med rätt kompetens resurser ska användas på bästa sätt.

Hälso- och sjukvårdsprocesserna i Uppsala kommun ska kontinuerligt utvecklas för att möta förändringar, förväntningar och behov i befolkningen och säkra patientsäkerheten för den enskilde. Teknisk avancerad hälso- och sjukvård ska kunna bedrivas i individens hemmiljö, vilket förutsätter att hälso- och sjukvårdens processer utvecklas, både internt inom kommunen och i samarbete med Region Uppsala. För att kunna möta kommande utmaningar inom hälso- och sjukvården har Uppsala kommun ställt sig bakom målbilden Effektiv och nära vård 2030 samt utveckling av vårdcentrum i länet. Detta förutsätter att äldrenämnden samarbetar internt inom kommunen och tillsammans med Region Uppsala och övriga kommuner i länet för att uppnå målbilden.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument/fokusområde	Förväntade effekter av åtgärden
Skapa förutsättningar för utveckling och samordning av vårdcentrum, tillsammans med berörda nämnder och Region Uppsala.	Strategi för närvårdssamverkan 2021–2023. Regional utvecklingsstrategi (RUS).	Den hälso- och sjukvård som utförs är nära, effektiv och jämlik.
Förtydliga hälso- och sjukvårdens innehåll, omfattning, kvalitet och effektivitet och möjliggör jämförelser.		Patient- och kvalitetssäkrad hälso- och sjukvård.

Tabell 17. Nämndens åtgärder till nämndmål: Den kommunala hälso- och sjukvården ska vara samordnad, hälsofrämjande och finnas nära individen både geografiskt och digitalt.

**Indikatorer**

Nedanstående indikatorer berör äldrenämnden och är hämtade från Mål och budget 2022 med plan för 2023–2024.

Indikator	2019	2020	2021	Mål	Jämförvärde	Källa
Brukare inom äldreomsorg som är nöjda med sin hemtjänst, andel	86	85	-			Socialstyrelsen
Kvinnor	85	84	-			
Män	88	85	-			
Genomsnittlig väntetid till särskilt boende för personer 65 år och äldre, antal dagar	33	35	21			Egen undersökning i kommunen (KKiK)
Kvinnor	39	33	24			
Män	28	36	19			

Brukare inom äldreomsorg som är nöjda med sitt särskilda boende, andel	74	76	-	Socialstyrelsen
Kvinnor	75	77	-	
Män	72	74	-	

Tabell 6. Nämndens indikatorer till inriktningsmål 7: Uppsala ska vara en äldrevänlig kommun och invånare med funktionsnedsättning ska uppleva trygghet, frihet och tillgänglighet

## Kommunfullmäktiges inriktningsmål 8

### I Uppsala ska ingen lämnas utanför och invånare, organisationer och näringsliv ska vara delaktiga i att utforma samhället

#### Uppdrag 28: Utarbeta en systematik för att skapa likvärdiga möjligheter för invånarna att vara delaktiga i utvecklingen av Uppsala.

Att delta i det som händer i samhället är en rättighet och en förutsättning för en demokrati, men förutsättningarna att utnyttja sina demokratiska rättigheter är inte jämlikt fördelade. Nämnden ska därför, i samverkan med andra kommunala och externa aktörer, utveckla arbetet med att öka alla samhällsgruppers deltagande, genom exempelvis kommunikationsinsatser och dialogforum. Delaktighet och inkludering ska stärkas genom att motverka ålderism och digitalt utanförskap bland nämndens målgrupper.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument/fokusområde	Förväntade effekter av åtgärden
Öka inkluderingen för nämndens målgrupper genom exempelvis fortsatta kommunikationsinsatser och dialogforum.	Handlingsplan för att främja mänskliga rättigheter och motverka diskriminering och rasism i Uppsala kommun.	Ökade möjligheter till inflytande för kommunens äldre.

Tabell 7. Nämndens åtgärder till uppdrag 28: Utarbeta en systematik för att skapa likvärdiga möjligheter för invånarna att vara delaktiga i utvecklingen av Uppsala.

## Kommunfullmäktiges inriktningsmål 9 Uppsala kommuns medarbetare ska ha bra arbetsvillkor och kan med hög kompetens möta Uppsala

**Uppdrag 29: Stärka den strategiska och operativa kompetensförsörjningen för kommunen som arbetsgivare med fokus på bristyrken. (KS, UBN, ÄLN, OSN, KTN, SCN, AMN och Uppsala Vatten och Avfall)**

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument/fokusområde	Förväntade effekter av åtgärden
Utifrån analys nuläge och framtida behov genomföra kompetensförsörjningsplanering.	Riktlinjer för kompetensförsörjning Arbetsgivarpolicyn för medarbetarskap, ledarskap, samt arbetsmiljö och samverkan.	En strategiskt och långsiktigt hållbar kompetensförsörjning.
Minska nettokostnaderna för inhyrd personal samt minska antalet inhyrd personal.		Mer effektivt resursutnyttjande.

Tabell 8. Nämndens åtgärder till uppdrag: Stärka den strategiska och operativa kompetensförsörjningen för kommunen som arbetsgivare med fokus på bristyrken.

**Uppdrag 30: Stärka arbetet med hälsofrämjande arbetssätt och ett hållbart arbetsliv.**

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument/fokusområde	Förväntade effekter av åtgärden
Skapa förutsättningar för förutsägbara och trygga arbetsförhållanden.	Arbetsgivarpolicy Riktlinjer för hälsofrämjande arbetsmiljö.	Ett hållbart medarbetarengagemang och välmående chefer och medarbetare.

Tabell 9. Nämndens åtgärder till uppdrag: Stärka arbetet med hälsofrämjande arbetssätt och ett hållbart arbetsliv.

*Nämndmål N9.1: Kommunen ska ha ett hållbart och hälsofrämjande arbetsliv.*

Chefer och medarbetare ska uppmuntras till en hälsosam livsstil. Kommunens arbetsmiljöarbete ska i första hand vara hälsofrämjande och förebyggande. Antalet medarbetare med upprepad korttidssjukfrånvaro ska minska.

Systematik och väl fungerande rutiner är en garant för att kommunen ska kunna säkerställa en god organisatorisk, social och fysisk arbetsmiljö för alla chefer och medarbetare. God organisatorisk, social och fysisk arbetsmiljö utvecklas genom en löpande dialog mellan chefer och medarbetare.

Alla medarbetare är medledare när det kommer till sin egen arbetsmiljö och arbetssituation. Medledarskap står för det ansvar för arbetsmiljö och arbetssituation som varje medarbetare, oavsett roll, har.

Nämnder, styrelser, förvaltningar och bolag ska regelbundet följa upp arbetsmiljön och arbetsmiljöarbetet i verksamheten, och säkerställa att en returnering av arbetsmiljöuppgifter kan hanteras på ett bra sätt.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument/fokusområde	Förväntade effekter av åtgärden
Öka förståelsen för det gemensamma uppdraget.	Arbetsgivarpolicy för medarbetarskap, ledarskap, samt arbetsmiljö och samverkan.	Organisationskulturen kännetecknas av tillit i hela styrkedjan.

Tabell 10. Nämndens åtgärder till nämndmål: Kommunen ska ha ett hållbart och hälsofrämjande arbetsliv

*Nämndmål N9.2: Kommunen ska ha ett kulturbärande ledar- och medarbetarskap, som säkrar leveranser av hög kvalitet, verksamhetsutveckling och medledarskap.*

I en utmanande omvärld med stort förändringstryck och höga förväntningar från kommuninnevånare, organisationer, näringsliv, besökare och medarbetare har kommunkoncernens chefer ett komplext uppdrag.

Ledarskapet ska stimulera medarbetare till aktivt medskapande och chefen ska tillsammans med sina medarbetare förändringsleda, driva förbättringsarbete och skapa förutsättningar för verksamhetsutveckling.

Kommunkoncernens värdegrund är den gemensamma utgångspunkten för både chefer och medarbetare i arbetet med förändring, förbättring och utveckling. Kommunstyrelsen arbetar vidare med Uppsala kommuns värdegrund om att arbeta tillsammans för att öka förmågan att arbeta tillsammans med kommuninvånare och näringsliv.

Kommunen ska arbeta långsiktigt och strukturerat med chefs- och ledarutveckling och ha tydliga processer för kompetensförsörjning, ersättningsplanering, rekrytering och karriäromställning för chefer och ledare. Introduktionen av nya chefer ska ha hög kvalitet och alltid övergå i en individuell utvecklingsplan.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument/fokusområde	Förväntade effekter av åtgärden
Skapa förutsättningar så att chefer på alla nivåer ska kunna stimulera medarbetare till medledarskap och aktivt medskapande.	Arbetsgivarpolicy för medarbetarskap, ledarskap, samt arbetsmiljö och samverkan.	Ett kulturbärande ledar- och medarbetarskap.

Tabell 11 Nämndens åtgärder till nämndmål: Kommunen ska ha ett kulturbärande ledar- och medarbetarskap, som säkrar leveranser av hög kvalitet, verksamhetsutveckling och medledarskap.

## Budget 2022

Beslutad budgetram 2022 för äldrenämnden är 2 035 mnkr (2 014 mnkr 2021), vilket innebär att nämnden får ca 21 mnkr mer netto i renodlat kommunbidrag (budgetram) mot 2021 (+ 1,1 %) inklusive volym- och priskompensation. Nämnden har inget effektiviseringskrav för 2022. Utöver budgetramen har nämnden också för 2022 möjlighet att nyttja en rad statsbidrag däribland ”Säkerställa en god vård och omsorg om äldre personer” om 66 mnkr<sup>1</sup>. Detta statsbidrag ingick i nämndens budgetram för 2021 och är på samma beloppsnivå även 2022, men då exkluderat från budgetramen.

Fördelning av budgetramen totalt mellan nämndens olika verksamheter framgår enligt nedan från 2020 till 2022.

### Budgetram för 2020–2022 per verksamhet

Äldrenämnden, tkr	Budgetram 2022	Budgetram 2021	Förändring i ram 2021-2022	Budgetram 2020
Politisk verksamhet	1 925	1 884	2,2%	1 885
Öppna insatser	58 046	59 022	-1,7%	57 824
Ordinärt boende	809 186	824 993	-1,9%	785 731
Särskilt boende	1 165 972	1 127 851	3,4%	1 071 933
<b>Summa kommunbidrag</b>	<b>2 035 129</b>	<b>2 013 750</b>	<b>1,1%</b>	<b>1 917 373</b>

Kolumnerna ovan (från vänster) visar ny budgetram för 2022 per verksamhet samt föregående års budgetramar. Som framgår av tabellen minskar budgetramen för öppna insatser och ordinärt boende medan nämndens största verksamhet, särskilt boende, ökar med drygt 3 procent mot 2021.

Bakgrunden till denna fördelning i budgetram mellan nämndens verksamheter för 2022 är att nämnden tidigare i år, enligt förvaltningens förslag, fördelade om medel från ordinärt boende till särskilt boende om 25 mnkr för nästa år. Detta dels på grund av resultatutvecklingen under 2021 för ordinärt boende (överskott) och särskilt boende (underskott), dels på grund av volymutvecklingen under 2021 där det inom hemtjänst (ordinärt boende) varit en volymminskning under året till skillnad från särskilt boende där istället en större volymökning skett.

I nämndens budgetram för 2022 ingår också 500 tkr i testpiloten ”Ung omsorg”.

### Statsbidrag i budget 2022

En stor mängd planerade satsningar för statsbidrag är budgeterade, bland annat borttag av delade turer, minska andelen timanställda, färre medarbetare per chef, utökad sjuksköterskebemanning, utbildningsatsningar och språkprojekt.

<sup>1</sup> Totalt erhåller vård och omsorgsverksamhet i Uppsala kommun 73,4 mnkr i statsbidrag avseende ”Säkerställa en god vård och omsorg om äldre personer” där 7 mnkr fördelas till omsorgsnämnden och resterande belopp till äldrenämnden enligt tidigare beslut.

## Nämndens driftbudget

Nämnd (systemledare)			
Belopp i miljoner kronor	Beslutad		
	budget 2021	Prognos 2021	Budget 2022
Taxor och avgifter exkl. egen nämnd	152	154	156
Statsbidrag	62	72	88
Försäljning verksamhet andra kommuner samt övriga externa intäkter	2	2	2
Övriga kommuninterna intäkter	104	105	102
<b>Summa intäkter</b>	<b>319</b>	<b>333</b>	<b>348</b>
Lämnade bidrag	-36	-56	-9
Köp av huvudverksamhet inom egen nämnd	-1 175	-1 145	-1 184
Köp av huvudverksamhet externa utförare	-678	-685	-748
Övriga kostnader	-387	-395	-433
Avskrivningar	-4	-3	-3
<b>Summa kostnader</b>	<b>-2 280</b>	<b>-2 284</b>	<b>-2 377</b>
Finansiella intäkter			
Finansiella kostnader	-0	-0	-0
<b>Summa nettokostnader</b>		<b>-1 951</b>	<b>-2 029</b>
Politisk verksamhet (1)	2	2	2
Vård och omsorg (5)	2 012	2 012	2 033
<b>Summa kommunbidrag</b>	<b>2 014</b>	<b>2 014</b>	<b>2 035</b>
<b>Resultat</b>	<b>54</b>	<b>63</b>	<b>6</b>

Nämnd (egen regi)			
Belopp i miljoner kronor	Beslutad		
	budget 2021	Prognos 2021	Budget 2022
Taxor och avgifter	1	1	1
Statsbidrag	1	33	144
Försäljning verksamhet andra kommuner samt övriga externa intäkter	25	26	34
Nämndinterna intäkter	1 222	1 209	1 203
Övriga kommuninterna intäkter	83	86	86
<b>Summa intäkter</b>	<b>1 332</b>	<b>1 355</b>	<b>1 468</b>
Personalkostnader	-1 131	-1 091	-1 257
Lokalhyror	-13	-13	-14
Övriga kostnader	-239	-301	-200
Avskrivningar	-3	-3	-3
<b>Summa kostnader</b>	<b>-1 386</b>	<b>-1 408</b>	<b>-1 474</b>
Finansiella intäkter			
Finansiella kostnader	-0	-0	-0
<b>Resultat</b>	<b>-54</b>	<b>-53</b>	<b>-6</b>

## Nämndens investeringar

Belopp i miljoner kronor	2022
Pågående	
Nya objekt	12,7
<b>Summa</b>	<b>12,7</b>

Planerade investeringar för 2022 uppgår till 12,7 mnkr. Mestadels utgörs planerade investeringar av nya inventarier och trygghetslarm inom särskilt boende.

UTKAST



## Bilaga 1 Styrdokument

I denna bilaga finns en sammanställning av de politiskt beslutade planer och program som innehåller åtgärder riktade till nämnden.

Program för Uppsala kommuns arbetsmarknadspolitik 2018–2022

Avfallsplan 2014–2022

Bostadsförsörjningsprogram och handlingsplan (under framtagande)

Bostads- och lokalförsörjningsplan för vård och omsorg av äldre 2022–2026 med utblick till 2031

Bredbandsprogram

Drogpolitiskt program

Energiprogram 2050

Handlingsplan för att främja mänskliga rättigheter och motverka diskriminering och rasism i Uppsala kommun

Handlingsplan för Gottsundaområdet 2021–2030

Program och handlingsplan för lokal överenskommelse mellan Uppsalas föreningsliv och Uppsala kommun 2018–2023

Idrotts- och fritidspolitiskt program

Kulturpolitiskt program och handlingsplan

Landsbygdsprogram och handlingsplan 2017–2023

Program för krisberedskap 2020–2023 och handlingsplan för trygghet och säkerhet

Miljö- och klimatprogram 2014–2023

Näringslivsprogram 2018–2022 och handlingsplan

Policy för digital transformation

Riktlinjer för kontroll och uppföljning av kommunalt finansierad verksamhet

Program och handlingsplan för full delaktighet för personer med funktionsnedsättning

Program och handlingsplan för äldrevänlig kommun

Program och handlingsplan mot kvinnofridskränkningar och våld i nära relationer

**Aktiverande styrdokument**

Beslutsfattare:  
Äldrenämnden

Dokumentansvarig:  
Förvaltningsdirektör

Datum:  
2021-12-09

Diarienummer:  
ALN-2021-00615

# Uppföljningsplan för år 2022

Översiktsplan

Mål och budget

**Verksamhetsplaner och affärsplaner**

Program

Handlingsplaner och övriga planer

## Bilaga 2 Uppföljningsplan för år 2022

### Inledning

Äldrenämndens verksamhetsuppföljning syftar till att säkerställa äldreomsorgens kvalitet och utveckling i Uppsala med avseende på:

- efterlevnad och följsamhet mot lagfästa mål för äldreomsorgen i Sverige,
- lokala politiska mål och ambitioner,
- avtalade tjänsteleveranser från lokala utförare,
- individuella beslut om vård och omsorg.

Aktiviteter och metoder för nämndens verksamhetsuppföljning kan därför schematisk sägas utspela sig på tre olika nivåer; förvaltningsövergripande, avtals- och leverantörsnivå samt individnivå. Parallellt med verksamhetsuppföljningen sker intern kontroll för att säkerställa ordning och reda samt utveckling vad det gäller planerade aktiviteter och metoder (bild 1).

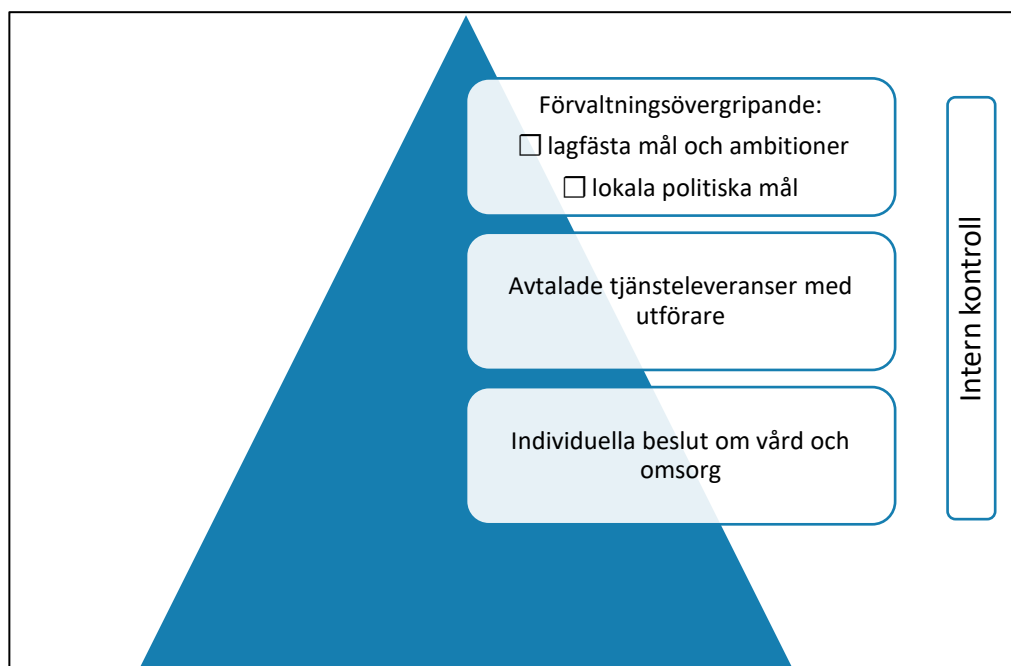


Bild 1: Schematisk bild av nivåer och fokusområden för äldrenämndens verksamhetsuppföljning.

I det följande ges en beskrivning av ambitioner, aktiviteter och former relaterat till respektive nivå och fokusområde i nämndens uppföljningsarbete för åren 2022–2023.

## Förvaltningsövergripande verksamhetsuppföljning

### Introduktion – ambitioner och centrala kvaliteter inom äldreomsorgen

Äldrenämndens huvudsakliga verksamhet handlar om att tillhandahålla vård och omsorg för äldre medborgare över 65 år i behov av hemtjänst, hemsjukvård, dagverksamhet och särskilt boende. Nämnden har därtill ett ansvar att verka för att äldre får möjlighet att leva och bo självständigt, under trygga förhållanden och ha en aktiv och meningsfull tillvaro i gemenskap med andra. Nämnden har en skyldighet att vara väl förtrogen med levnadsförhållandena för äldre människor i kommunen och även att bedriva uppsökande verksamhet för att upplysa om sin verksamhet.

Från nationell nivå är de, sedan 2018 och av riksdagen fastslagna, nationella målen för äldrepolitiken vägledande för nämndens arbete. Här framgår att äldre ska:

- kunna åldras i trygghet och med bibehållet oberoende,
- kunna leva ett aktivt liv och ha inflytande i samhället och över sin vardag,
- bemötas med respekt,
- ha tillgång till god vård och omsorg och
- erbjudas en jämställd och jämlik vård och omsorg.

De nationella målen gäller oavsett om den äldre medborgaren är aktuell för insatser inom kommunens vård och omsorg eller inte.

Sedan tidigare (2011) finns även en bestämmelse i socialtjänstlagens 5 kap 4 § om en nationell värdegrund inom äldreomsorgen. Bestämmelserna innebär att socialtjänstens omsorg om äldre ska inriktas på att äldre får leva ett värdigt liv och känna välbefinnande. Något som bland annat innebär annat att äldreomsorgen ska värna och respektera individens rätt till privatliv och kroppslig integritet, självbestämmande, delaktighet och individanpassning.

Vidare finns författningar som stipulerar formkrav på utförare av vård och omsorg. Till de mer centrala hör Socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd om systematiskt kvalitetsarbete (SOSFS 2011:9). Vidare finns föreskrifter med bäring på organisatorisk och social arbetsmiljö som reglerar kunskapskrav, mål, arbetsbelastning, arbetstid och kränkande särbehandling (AFS 2015:4)

Utöver de krav som ställs i lagar och författningar har också äldrenämnden i Uppsala antagit en värdegrund, med ledord kring vad som ska vara vägledande i kontakten med personer i behov av vård och omsorg. Värdegrunden går under benämningen *TITORB*, vilket är en förkortning av följande ledord:

- Trygghet
- Inflytande
- Tillgänglighet
- Oberoende
- Respekt
- Bemötande

Utöver värdegrunden finns också s.k. lokala värdighets- och servicegarantier. Dessa lyfter fram några kvaliteter inom hemvård och särskilt boende som brukarna och deras anhöriga särskilt ska garanteras. Samtidigt erbjuder de konkreta och uppföljningsbara mål för verksamheterna. De lokala värdighets- och servicegarantierna ska därför vara väl förankrade i verksamheten och kända av medborgare och stödandare, se tablå 1.

Tablå 1: Sammanställning av äldrenämndens värdighets- och servicegarantier.

<p><b>Värdighetsgarantin för hemtjänstinsatser</b> innebär att den enskilde har rätt att:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Veta vilken personal som ska utföra insatser i hemmet</li> <li>• Inom skälig tid bli kontaktad om det kommer någon annan personal än den som förväntas komma</li> <li>• Inom skälig tid bli kontaktad om personalen blir försenad</li> <li>• Få en årlig läkemedelsgenomgång (om den enskilde får hjälp av hemvården med läkemedel)</li> <li>• Kunna påverka tidpunkten för utevistelse/promenad (om beslutet omfattar sådan insats)</li> <li>• Få dokumenterat i sin genomförandeplan hur och när utevistelse/promenad ska utföras (om beslutet omfattar sådan insats)</li> </ul> <p><b>Värdighetsgarantin för vård- och omsorgsboenden</b> innebär att den enskilde har rätt att: Kunna påverka tidpunkt för utevistelse/promenad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kunna välja promenad i grupp eller att promenera enskilt med stöd av personal</li> <li>• Få dokumenterat i sin genomförandeplan hur och när utevistelse/promenad ska utföras</li> <li>• Ha en lugn och trivsamtidsmiljö</li> <li>• Påverka menyn samt tidpunkt för måltider</li> <li>• Få en årlig läkemedelsgenomgång</li> </ul> <p><b>Servicegarantin för handläggning</b> innebär att den enskilde ska:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Få ett beslut om särskilt boende inom två månader från det att ansökan och underlag inkommit</li> <li>• Få ett beslut om insatser i ordinärt boende inom två veckor från det att ansökan och underlag inkommit</li> </ul>
---

Utöver nämnda mål och ambitioner finns naturligtvis också de lokala politiska ambitioner som kommer till uttryck i kommunens och nämndens riktlinjer och verksamhetsplaner. Sammantaget är alltså paletten både bred och mångfacetterad vad det gäller det som kan bli föremål för nämndens uppföljning på förvaltningsövergripande nivå. Det innebär samtidigt att formerna för uppföljning och avrapportering kommer att variera såväl vad gäller metoder som omfattning och innehåll.

### **Former för uppföljning och avrapportering**

På förvaltningsövergripande nivå sker verksamhetsuppföljning med avrapportering till äldrenämnden med olika periodicitet, i huvudsak genom rapportering per tertial och per kalenderår.

#### *Årsrapportering*

Centralt i den förvaltningsövergripande verksamhetsuppföljningen är avrapporteringen i samband med årsbokslut, även här med fokus på ekonomi, mål och uppdrag. I samband med denna sker även koppling till den nationella utvecklingen med framtagande av indikatorer och nyckeltal inom ramen för arbetet med s.k. öppna jämförelser. Underlag för dessa lämnas årligen av vård- och omsorgsförvaltningen till nationella aktörer, bland annat till Socialstyrelsens enhetsundersökning och nationella brukarundersökningen, SKL:s datainsamling kring kommunens kvalitet i korthet (KKiK)

med mera. De uppgifter som tillhandahålls via kommun- och landstingsdatabasen är data som uppdateras årligen. Det innebär att data för jämförelser, till exempel med kommuner med liknande förutsättningar att bedriva äldreomsorg eller jämförelsenätverk som R9, endast finns tillgängliga och uppdateras på årsbasis.

#### *Särskilda utrednings- och uppföljningsuppdrag*

Förutom den återkommande och systematiska uppföljningen, varje tertial och i samband med årsbokslut, genomförs också särskilda och riktade utrednings- och uppföljningsinsatser. Dessa kan föranledas av händelser i verksamheten, politiska initiativ på lokal eller nationell nivå, förvaltningsinterna behov med mera. Hit hör till exempel genomlysningar av den äldre befolkningens syn på levnadsförhållanden i kommunen ("äldrevänligheten"), behov och strategier för att tillhandahålla särskilda boendeformer, personalens arbetsvillkor, nämndens träffpunkter, jämställdhetsanalyser av biståndsbedömningen med mera.

### **Åtgärder**

För åtgärder på förvaltningsövergripande nivå ansvarar den politiska organisationen och förvaltningsledningen. Överväganden och beslut kan här exempelvis handla om riktlinjer och program, policyer, sanktioner, samarbeten, nätverk, konkurrensutsättning med mera.

### **Uppföljning ur ett tillitsperspektiv**

Förvaltningen har initierat ett arbete med att utveckla en mer tillitsbaserad styrning. Ett initiativ som även har bäring mot uppföljning ur ett tillitsperspektiv. Hur detta mer konkret kommer att påverka arbetet med uppföljning är ännu inte möjligt att precisera. I underlag till den statliga Tillitsdelegationen har dock ett antal centrala vägval och komponenter identifierats gällande syfte, fokus, form, perspektiv och tidpunkt för sådan uppföljning<sup>1</sup>.

När det gäller syftet betonas att uppföljningen bör ha ett lärande och utvecklande syfte och fokusera mer på helhet och systemeffekter, än mer underordnade egenskaper. I fråga om själva formerna att de i högre grad orienteras mot kollegialt lärande, dialog och förståelse, snarare än granskningar genomförda av externa aktörer, med enkla mått och ofta gällande regelefterlevnad. Beträffande perspektiven framhålls vikten av att även anlägga intressent- och medborgarperspektiv, snarare än ett ofta dominerande och strikt huvudmannaperspektiv. Slutligen, när det gäller tidpunkt för uppföljningen, att den bör vara mer samtidig än genomförd i efterhand.

Som exempel på mer tillitsorienterade metoder nämns metoder med stort utrymme för det professionella omdömet, som i processer för kollegialt lärande och så kallad dialogbaserad uppföljning.

---

<sup>1</sup> Louise Bringselius, "Uppföljning ur ett tillitsperspektiv", Rapport nr 07 i Tillitsdelegationens rapportserie, 2019-09-01.

## Avtals- och uppdragsuppföljning

### Introduktion

Äldrenämnden har som huvudman rätt till insyn i hur utförare utför sitt, av kommunen, fastställda uppdrag. Vidare har även allmänheten rätt till insyn i hur verksamheten utförs (Kommunallagen, 1991:900; Socialtjänstlagen, 2001:453). Avtalsuppföljning är ett verktyg för vård- och omsorgsförvaltningen i Uppsala kommun att säkerställa att utförare inom äldreomsorgen utför sitt uppdrag i enlighet med de avtal som tecknats mellan utföraren och kommunen. En avtalsuppföljning är också ett arbetssätt för vård- och omsorgsförvaltningen att säkerställa en god kvalitet i äldreomsorgen men också en metod för att kartlägga äldreomsorgens förbättrings- och utvecklingsområden.

Efter sammanslagningen av tidigare äldreförvaltningen och omsorgsförvaltningen har ett arbete påbörjats med metodutveckling av nämndens uppföljningsstrategi.

Denna utveckling kommer att kunna beröra såväl metodik av uppföljningen samt vilka typer av uppföljningar som framgent kommer att behöva ske för att säkerställa att externa utförare levererar enligt gällande avtal och att den egna regin arbetar enligt den kvalitetsnivå som nämnden har beslutat om.

### Former för uppföljning och avrapportering

Hur ofta uppföljning sker och hur uppföljningen går till varierar beroende på verksamhetsområde. De verksamhetsområden som följs upp är; särskilt boende, hemtjänst och hemsjukvård, dagverksamheter samt verksamheter inom öppna förebyggande insatser.

Gemensamt för alla är att en uppföljning alltid sker en tid efter att verksamheten startat upp alternativt efter ett verksamhetsövertagande. Syftet är att se om utföraren kommit igång enligt plan och att utföraren arbetar enligt avtal/uppdrag. Därefter sker planerade uppföljningar kontinuerligt under avtalstiden. Utöver den planerade uppföljningen utförs också händelsestyrda och oanmälda uppföljningar, vilka initieras vid indikationer på eventuella brister och mer akuta missförhållanden. Oanmälda uppföljningar sker även för att följa upp exempelvis krav på rättelse från en tidigare uppföljning.

Uppföljningen omfattar intervjuer med omvårdnadspersonal, legitimerad personal, verksamhetschef och slutligen sammanfattas besöket där gjorda iakttagelser presenteras tillsammans med verksamhetschef/ledning. I det särskilda boendet tillkommer rundvandring med observationer och eventuella samtal med boende och personal. Uppföljning kommer även kunna ske via enkäter eller andra metoder för inhämtande av underlag och information. Uppföljning kan även ske genom analyser av nationell och lokal statistik som inhämtas av andra aktörer.

Oanmälda uppföljningar kan ta olika former beroende på vad som ska följas upp. Där kan exempelvis ingå oanmälda observationer och olika former av dokument- och registergranskningar.

Förvaltningen har utarbetade rutiner för uppföljning, sanktioner och hävning som följer de avtal nämnden beslutat om.

Avtals- och uppdragsuppföljningen sammanfattas och avrapporteras även i en årsrapport med analys till nämnden. Analysen innehåller övergripande sammanfattning av de uppföljningar som är genomförda och vilka fokusområden och kvalitetsmått som har följts upp.

# Individuppföljning

## Introduktion

Uppföljningen av enskildas bistånd och upplevelser av vård och omsorg sker i huvudsak på två sätt. Dels genom den uppföljning som är kopplad till de lagfästa handlägningsrutinerna och *uppföljningen av olika typer av biståndsbeslut*; hemtjänst, ledsagning, kontaktperson, avlösarservice, dagverksamhet, korttidsboende och särskilt boende. Dels genom *en särskilt utformad individuppföljning* som syftar till att belysa mer generella kvaliteter i tjänsteleveransen, utifrån mål, utfästelser och även centrala dimensioner utifrån kunskapsbildning på området, med utgångspunkt i enskildas egna upplevelser av den vård och omsorg som ges.

## Former för uppföljning och avrapportering

### *Uppföljning av biståndsbeslut*

Beslut om insatser som pågår under längre tid följs upp minst en gång per år. Första gången ett beslut verkställs eller då nämnden fått annan information (till exempel att behoven förändrats, att något särskilt har hänt eller genom klagomål från den enskilde) kan anledning finnas att följa upp beslutet tidigare. Med införandet av den handlägningsmodell<sup>2</sup> som Socialstyrelsen lanserat över landet, benämnd IBIC (Individens behov i centrum), har en tyngdpunktsförskjutning skett mot att mer kontinuerligt utvärdera individens behov och vad hen själv klarar av respektive behöver stöd kring, från ett tidigare och jämförelsevis mer förutbestämt tillhandahållande av olika insatser. Den nya handlägningsmodellen har samtidigt medfört att kraven på uppföljning och uppdatering på den enskildes situation kan sägas ha skärpts och även blivit i behov av en större flexibilitet, då hjälpbehovet förändras över tid.

Uppföljningen av individuella biståndsbeslut sker vanligtvis vid planerade hembesök, men även per telefon. Inte ovanligt är att uppföljning initieras som en följd av enskildas sjukhusvistelser och/eller i samband med utskrivning från sjukhus. Uppföljning kan även förledas av kontakter med enskilda, anhöriga och närstående, vårdpersonal eller andra yrkesgrupper i utförarledet. Uppföljningen dokumenteras i enskildas personakter.

Förutom kontakter med enskilda, anhöriga och närstående är också de s.k. genomförandeplaner<sup>3</sup> som utföraren är skyldig att upprätta tillsammans med den enskilde, viktiga underlag för uppföljning av biståndsbeslutens verkställighet. När det gäller hemtjänsten tillkommer även registrerad tid hos den enskilde som ett viktigt uppföljningsunderlag.

Vård- och omsorgsförvaltningen är skyldig att rapportera till Inspektionen för vård och omsorg (IVO) om beviljat bistånd enligt Socialtjänstlagen (2001:453) inte har verkställts tre månader efter gynnande beslut. Förvaltningen ska även rapportera om en insats har avbrutits och inte verkställts på nytt inom tre månader. Rapportering ska ske varje kvartal och den lämnas med samma periodicitet även till äldrenämnden för kännedom.

---

<sup>2</sup> Med förebild från England.

<sup>3</sup> Av genomförandeplanen ska framgå hur biståndsbeslutet ska verkställas och svara på frågor kring hjälpens vad, hur, när och av vem med mera.



### *Särskild individuppföljning*

För bistånd i form av hemtjänst finns beslut som för varje individ redovisar behov och aktuella hjälpinsatser. När det gäller beslut avseende särskilt boende pågår en utveckling mot mer av individuellt utformade beslut genom införandet av IBIC<sup>4</sup>. Uppföljning av biståndet sker av målsättningen för det stöd som bedöms behöva samtidigt som bedömning görs om det finns förändringar i stödbehov och målsättning. Särskilt boende motsvarar den högsta omvårdnadsnivån inom kommunens äldreomsorg. För att permanent beviljas plats där krävs att den enskilde har ett omfattande omvårdnadsbehov dygnet runt, med det också medicinska behov och behov av trygghet och kontinuerlig närhet till personal.

Ovanstående innebär samtidigt att utformningen av vård och omsorg vid särskilda boenden vilar mer tungt i avtal och uppdrag, lagstiftning, föreskrifter och kunskapsbildning kring äldreomsorg och äldrevård, än i vägledning utifrån de enskilda besluten. Likväl ska det även inom det särskilda boendet tas fram genomförandeplaner för planering och uppföljning av insatserna vid boendet för den enskilde.

Ovanstående ger också olika förutsättningar för den särskilda individuppföljning som går utöver vad som följer av uppföljningen av själva biståndsbeslutet. Vård- och omsorgsförvaltningen har sedan lång tid haft checklistor, en rutin och delvis även särskild personal för denna uppföljning. Den särskilda personalen har tidigare hanterat en systematisk uppföljning av de boendes upplevelser av insatserna vid särskilda boenden, medan ordinarie biståndshandläggare ansvarat för uppföljningen inom hemtjänsten. Numera vilar dock samma uppföljningsansvar på samtliga biståndshandläggare. Eftersom uppföljningen inom hemtjänsten är mer direkt kopplat till biståndsbeslutets utformning, har den särskilda individuppföljningen blivit något av en extra pålaga utan samma individuella aktualitet och relevans. Det har också bidragit till en mindre omfattning av den särskilda individuppföljningen inom hemtjänsten.

Ett utvecklingsarbete har pågått för att effektivisera och öka omfattningen av individuppföljningen. En del av arbetet har handlat om att förenkla och koncentrera uppföljningen till att fånga enskildas upplevelse av kvaliteten i tjänsteleveransen. En annan del om att tillhandahålla smidigare hjälpmedel för datainsamlingen och likaså systematisera och digitalisera dokumentationen.

Den särskilda individuppföljningen syftar även till att utgöra ett kompletterande underlag på aggregerad nivå till den nationella statistiken om brukarnöjdhet. Genom att utveckla och utöka individuppföljningarna av brukarens upplevelse av kvalitet i utförande av biståndsbeslutad insats stärks därmed förutsättningarna för att nämnden och förvaltningen ska kunna fatta adekvata inriktningsbeslut.

### **Åtgärder**

Den lagfästa uppföljningen av biståndsbeslut kan i det enskilda fallet medföra omprövning, förlängning eller att biståndet avslutas. Detta är något som kommuniceras mellan den enskilde och biståndshandläggaren (myndigheten) samt dokumenteras i personakt enligt gällande föreskrifter och allmänna råd.

Den särskilda individuppföljningen kan även vara underlag för åtgärder från biståndshandläggaren. Med en utvecklad systematik och volym adresserar den

---

<sup>4</sup> IBIC = Individens behov i centrum, handläggningsmetodik utvecklad av Socialstyrelsen.

samtidigt frågor och indikationer till avtals- och uppdragsuppföljningen, ytterst och ackumulerat kanske även frågor att hantera av förvaltningsledning eller nämnd.

## Intern kontroll

Intern kontroll och styrning handlar ytterst om hur rutiner och förhållningssätt är utformade och praktiseras, i syfte att bevaka och säkerställa hantering och utfall av författningar, program, policyer, planer och samarbeten inom nämndens ansvarsområde. Ytterst ansvarar nämnden för att den interna kontrollen är tillräcklig. I praktiken är det dock i verksamheten som kontrollen genomförs och utvecklas, som *en del i det löpande arbetet*.

Att den ”interna kontrollens verkstad” äger rum i det löpande arbetet innebär att frågeställningen om att saker och ting blir gjorda som tänkt, ständigt hålls levande genom framförhållning, återkommande återblickar och utvärdering.

Exempel på sådana återkommande moment kan vara:

- dialog för att tydliggöra ansvar och roller,
- systematiska rutiner för riskbedömning och riskhantering,
- faktiska kontrollaktiviteter av olika slag, till exempel i anslutning till tertialavstämning,
- forum för reflektion, lärande och förbättringsåtgärder.

## Leverantörsledets ansvar för verksamhetsuppföljning

Nämndens egen regi ansvarar för uppföljningsarbetet inom nämnden egenregiverksamhet. Därutöver är nämndens samtliga externa utförare skyldiga att bedriva ett eget uppföljningsarbete inom sina respektive verksamheter. Utförarnas skyldigheter regleras här bland annat av Socialstyrelsens föreskrift och allmänna råd om ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete (SOSFS 2009:11). Föreskriften avser att vägleda processer och rutiner samt ett systematiskt förbättringsarbete för att säkerställa och utveckla verksameters kvalitet. Med kvalitet avses här att verksamheterna uppfyller de mål som gäller enligt lagar och andra föreskrifter för verksamheterna samt beslut som meddelats med stöd av sådana föreskrifter. Centrala inslag i det systematiska kvalitetsarbetet är riskanalyser, egenkontroll och hantering av synpunkter och avvikelser.

Utförare av vård och omsorg är också skyldiga dokumentera det systematiska kvalitetsarbete de bedriver och bör enligt Socialstyrelsen årligen sammanställa en s.k. kvalitetsberättelse. När det gäller utförare av hälso- och sjukvårdsinsatser finns vidare bestämmelser om att årligen sammanställa en patientsäkerhetsberättelse (3 kap. 10 § patientsäkerhetslagen 2010:659).