

## KALLELSE

## Kallelse till sammanträde

Organ Social- och arbetsmarknadsnämnden

Plats Stora Konferensen, Fredsgatan 23,

Tid Torsdagen den 15 juni 2023 kl. 09.00

Nr	Ärende	Dnr	Sida
1	Val av protokolljusterare		
2	Godkännande av föredragningslista		
3	Ekonomirapporter SAN 2023, bilaga Föredragning av Verksamhetscontroller Fredrik Mikklaheim	2023/7	2 - 10
4	Månadsuppföljning SAN 2023, bilaga Föredragning av Verksamhetscontroller Fredrik Mikklaheim	2023/6	11
5	Redovisning öka intäkterna och minska kostnaderna för en budget i balans, bilaga Föredragning av Socialchef Ingrid Strandman	2023/48	12 - 16
6	Redovisning av Vård och omsorgs verksamhetssystem, bilaga Föredragning av Enhetschef Jeanette Stuvemark och Utvecklare Marie Zetterström	2023/4	17 - 72
7	Information från verksamheten		
8	Rapporter		
9	Ärenden avgjorda med stöd av delegation		
10	Anmälningssärenden		
11	Övriga frågor		



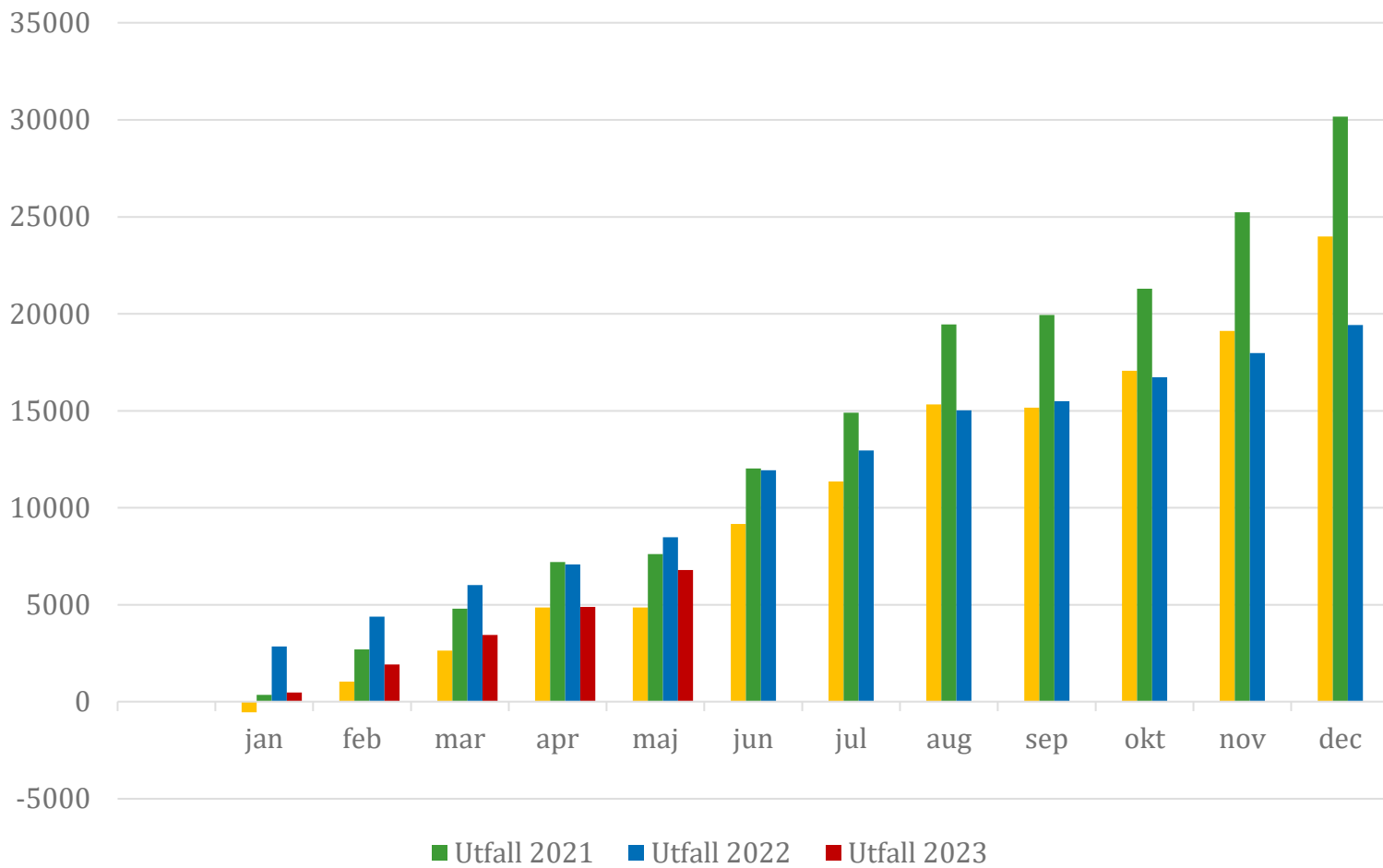
# Periodresultat t om MAJ 2023 för SAN

<i>Period</i>	<i>12</i>	<i>5</i>	<i>Periodbudget</i>	<i>Periodutfall totalt</i>	<i>Avvikelse</i>	<i>Utfall föregående period (xx)</i>
Externa intäkter			14 079	9 768	-4 311	0
Interna intäkter			723	274	-449	0
<b>Summa Intäkter</b>			<b>14 802</b>	<b>10 042</b>	<b>-4 760</b>	<b>0</b>
Köp av huvudverksamhet			-21 380	-30 081	-8 701	0
Personalkostnader			-46 115	-39 383	6 733	0
Övriga kostnader			-3 174	-6 922	-3 748	0
Interna kostnader			-6 485	-5 731	754	0
<b>Summa kostnader</b>			<b>-77 154</b>	<b>-82 116</b>	<b>-4 962</b>	<b>0</b>
<b>Nettokostnad</b>			<b>-62 352</b>	<b>-72 074</b>	<b>-9 722</b>	<b>0</b>
Fastställd ram			62 353	62 353		0
<b>RESULTAT</b>			<b>0</b>	<b>-9 722</b>	<b>-9 722</b>	<b>0</b>
Semesterlöseskuld				-5 687		0
<b>RESULTAT inkl semskuld</b>				<b>-15 409</b>		<b>0</b>

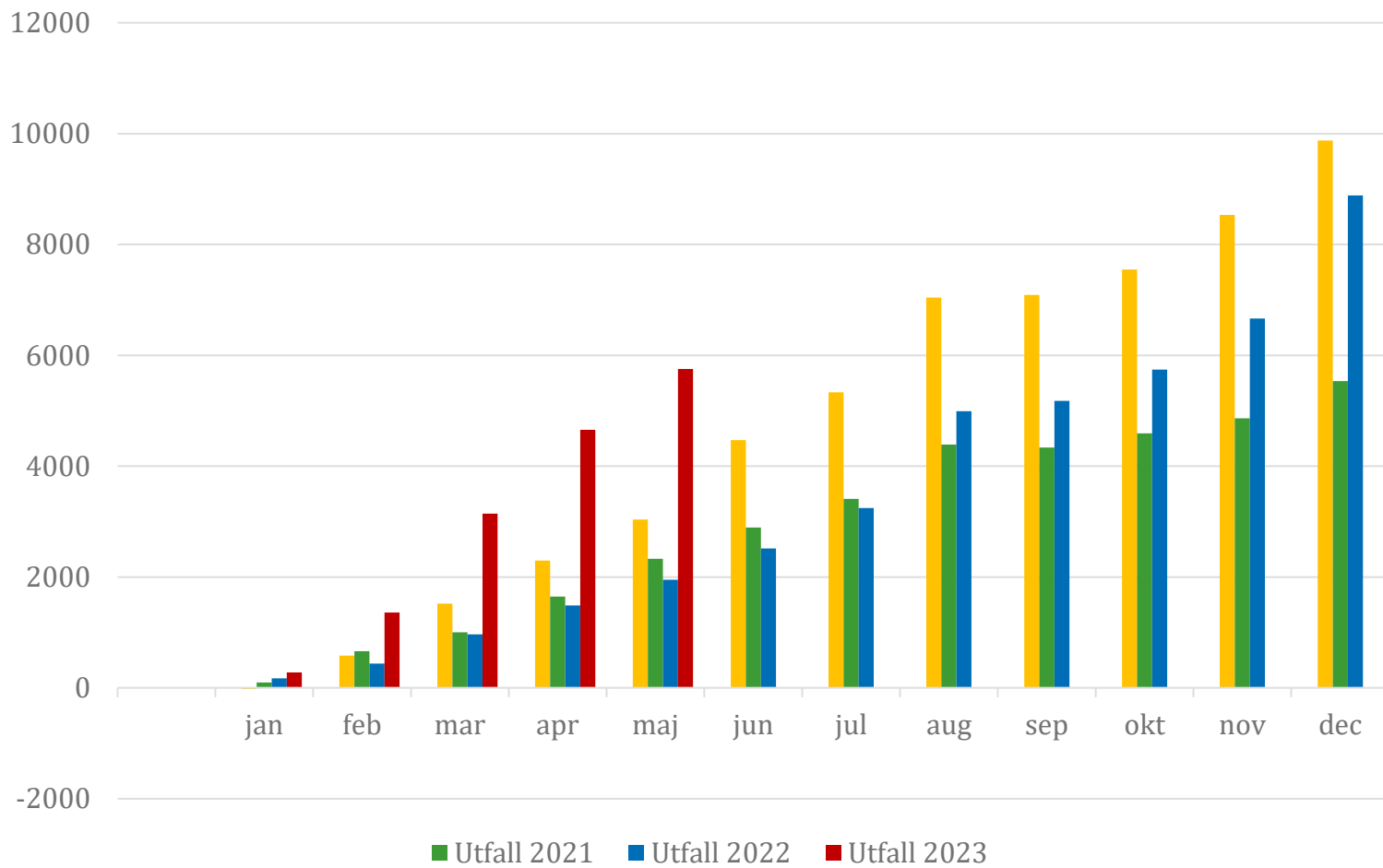
Periodens budget är beräknad med utgångspunkt från periodens antal månader x 1/12 av årsbudgeten.

\* Se specifikation av C-19 på nästa bild.

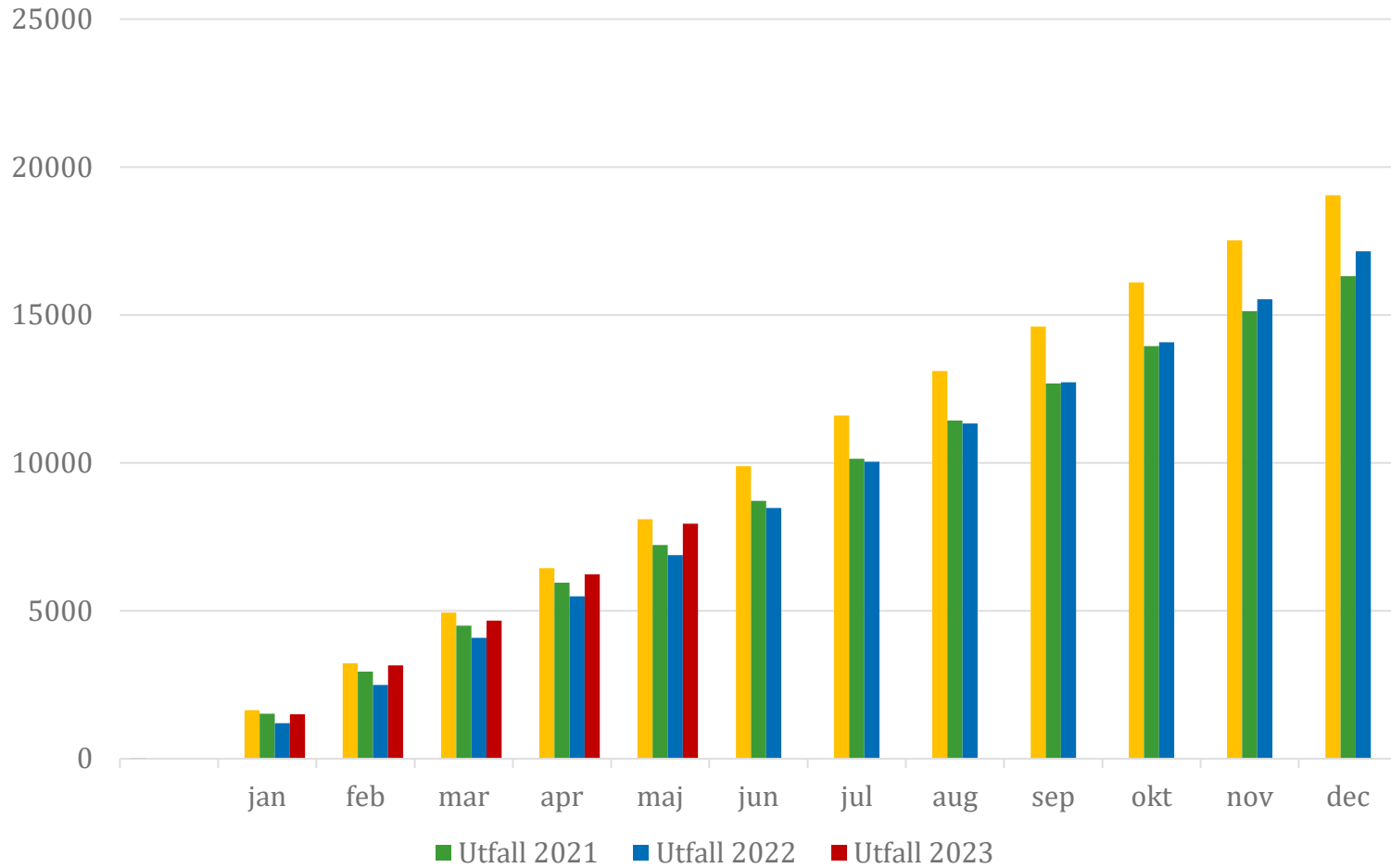
# Placeringskostnader BoU (vht 75420)



# Placeringskostnader Vuxen (vht 75410)



# Försörjningsstöd (vht 75210)



# Prognos och periodresultat tom Maj 2023 SAN

<i>Resultaträkning</i>	<i>Årsbudget</i>	<i>Årsprognos</i>	<i>Avvikelse</i>	<i>Period- budget</i>	<i>Period- utfall</i>	<i>% av årsbudget</i>
Externa intäkter	-33 790	-25 105	-8 685	-14 080	-9 768	29%
Interna intäkter	-1 735	-1 160	-575	-723	-274	16%
<b>Summa intäkter</b>	<b>-35 525</b>	<b>-26 265</b>	<b>-9 260</b>	<b>-14 803</b>	<b>-10 042</b>	<b>28%</b>
Köp av huvudvht, bidrag	51 312	64 329	-13 017	21 382	30 081	59%
Personalkostnader	110 677	99 846	10 831	46 119	39 329	36%
Övriga kostnader	7 619	12 344	-4 725	3 175	6 931	91%
Interna kostnader	15 563	15 768	-205	6 485	5 731	37%
<b>Summa kostnader</b>	<b>185 171</b>	<b>192 287</b>	<b>-7 116</b>	<b>77 161</b>	<b>82 072</b>	<b>44%</b>
<b>RESULTAT</b>	<b>149 646</b>	<b>166 022</b>	<b>-16 376</b>	<b>62 358</b>	<b>72 030</b>	<b>48%</b>

Månadsuppföljningsrapport enligt KS-sammanställning. Intäkter är negativa tal och kostnader är positiva tal. I avvikelsekolumnen är negativa tal en negativ avvikelse.

# Kommentar till maj prognosen

Prognosen per maj visar på ett underskott på -16,3 mkr. Det ökade underskottet beror på att ytterligare placeringar inom både Barn och Unga och Vuxenområdet samt att försörjningsstöd har ökat.

Placeringskostnaderna utgör merparten av underskottet. Kostnaden för försörjningsstöd är tyvärr ökande och trenden är att de kommer att öka under året.

Prognososäkerheten blir därför hög och beräknas till +/- 5 mkr.



# Trend analyser

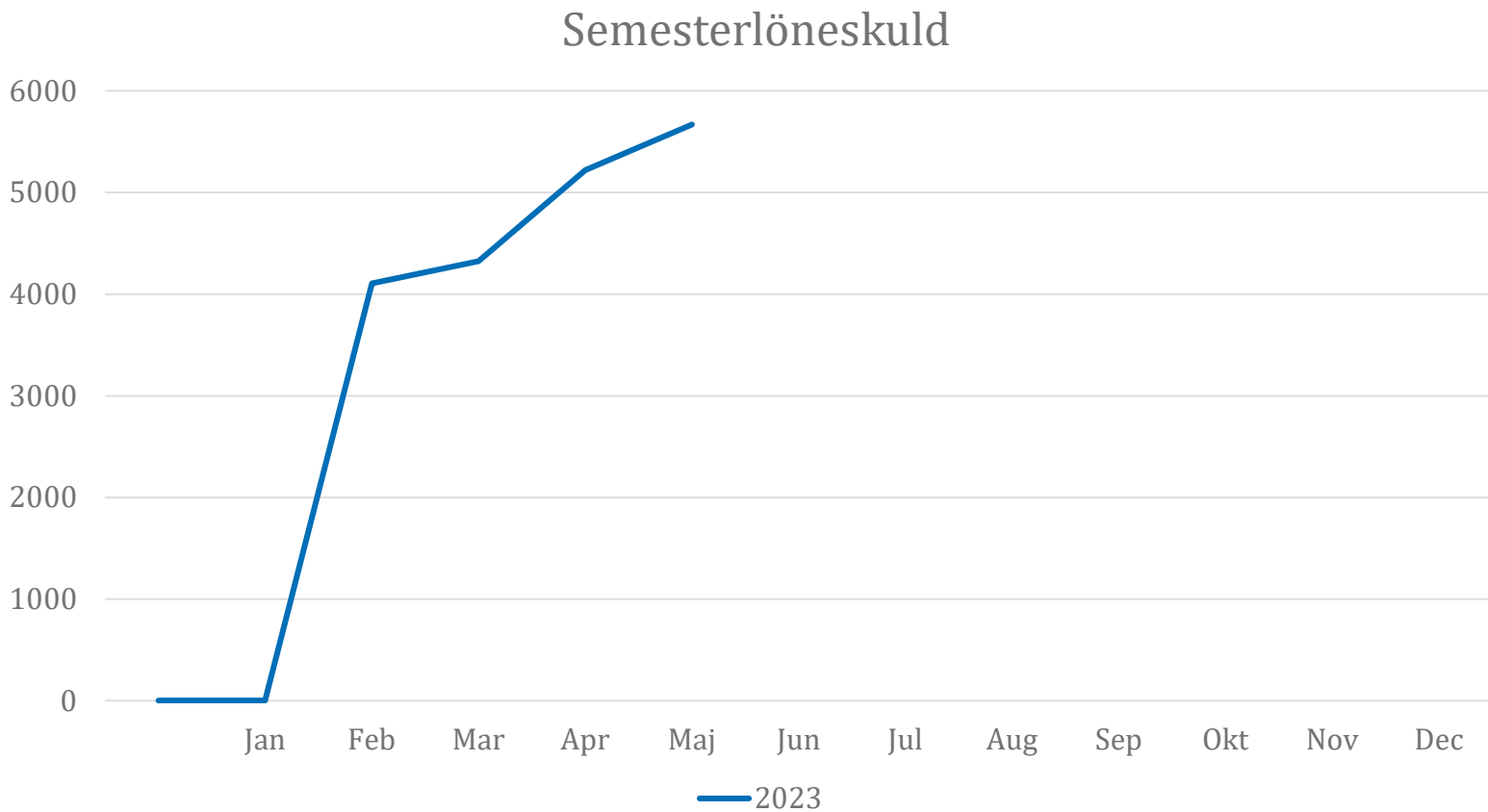
*Nettokostnader*

*Sjuklöner*

*Sjukfrånvaro*

*Semesterlöneskuld*

# Semesterlöneskuld



# NÄMNDENS DRIFTSREDOVISNING

## Social- och arbetsmarknadsnämnd/INDIVID OCH ARBETSMARKNAD

<b>Mnkr</b>	<b>Bokslut 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Prognos 2023</b>	<b>Avvikelse</b>
Individ och arbetsmarknad	-	149,6	166,0	-16,3

Prognosen per maj visar på ett underskott på -16,3 mkr. Det ökade underskottet beror på att ytterligare placeringar inom både Barn och Unga och Vuxenområdet samt att försörjningsstöd har ökat.

Placeringskostnaderna utgör merparten av underskottet.

Kostnaden för försörjningsstöd är tyvärr ökande och trenden är att de kommer att öka under året.

Prognososäkerheten blir därför hög och beräknas till +/- 5 mkr.

Vård och omsorg  
Ingrid Strandman  
Nämndsekreterare

MISSIV

Redovisning av möjlighet att öka intäkterna och minska kostnader för en budget i balans.

#### **SAMMANFATTNING AV ÄRENDET**

Socialchef har av Social- och arbetsmarknadsnämnden i april fått i uppdrag att ta fram förslag på åtgärder för budget i balans. Förslaget ska redovisas på nämndens sammanträde i juni.

Prognosen för helår 2023 visade i mars ett negativt resultat om 10,3 Mkr.

Vård- och omsorgskontoret har genomlyst verksamheter inom Social- och arbetsmarknadsnämndens ansvarsområde, besparingsförslagen och ökade intäkter redovisas till nämnden för beslut.

#### **FÖRSLAG TILL BESLUT**

Social- och arbetsmarknadsnämnden föreslås besluta

att genomföra föreslagna besparingar och intäktsökning.

Ingrid Strandman  
Socialchef

#### ***Bilagor:***

- 1 Tjänsteskrivelse

## Vård och omsorg

## TJÄNSTESKRIVELSE

**Redovisning av möjlighet att öka intäkterna och minska kostnader för en budget i balans.****BAKGRUND**

Socialchef har fått i uppdrag från Social- och arbetsmarknadsnämnden att ta fram förslag på åtgärder för budget i balans. Förslaget ska redovisas på nämndens sammanträde i juni.

**SAMMANFATTNING**

För att nå en budget i balans krävs besparingar på 10,3 Mkr.

Verksamheterna inom Individ och familjeomsorgens område (IFO) är i huvudsak lagstyrda. Det finns få insatser som inte styrs av lag men där de samhällsekonomiska vinsterna är stora om stöd ges i ett tidigt skede. Vård- och omsorgskontoret har genomlyst kontorets verksamheter och lämnar nedan besparingsförslag till nämnden för beslut.

**Förväntade och konstaterade intäkter till budget 2023**

Egenavgift vid placering,	275 tkr
(är den avgift kommunen kan ta ut av den enskilde för en tjänst. Rätten till att ta ut en egenavgift regleras i enlighet med 8 kap 1 § SoL.	

Statsbidrag, <i>Subventioner av familjehemsplaceringar</i>	2,4 Mkr
(1,2 Mkr har inkommit och ca 1,2 Mkr förväntas inkomma under året) ☒	

**Medarbetare deltar i färre planerade utbildningar**

Besparing: 250 tkr

*Konsekvens:* Minskad kompetensutveckling kan påverka handlägningsrutiner och upprätthållandet av rättssäkerheten. Enligt Socialtjänstlagen skall kvaliteten i verksamheten systematiskt och fortlöpande utvecklas och säkras. I och med det förtydligande i lagtexten erinras kommunerna om sina skyldigheter att kontinuerligt följa upp och granska sin verksamhet beträffande kvalitetsaspekter.

## Vård och omsorg

**Införande av anställningsprövning för vakanta tjänster**

I dagsläget handlar det om sex tjänster inom IFO, fördelat på tre enheter.  
Besparingen innefattar även uteblivna kostnader för annonsering av tjänsterna.

Besparing: 1,6 Mkr

*Konsekvens:* Om tjänster inom öppenvården inte tillsätts leder det till att möjligheten att er hålla vård och behandling på hemmaplan omöjliggörs vilket i sin tur leder till en ökning av kostnader för samhällsvård. Om tjänster inom myndighet inte tillsätts finns risk för allvarliga konsekvenser för barn och vuxnas hälsa och utveckling. Insatser till de som behöver stöd och hjälp blir försenade. Medarbetare utsätts för högre tryck och får en dålig arbetsmiljö. Risk för att det uppstår brister i rättssäkerheten och att antalet avvikelser och Lex Sarah rapporter ökar.

**Återhållsamhet i förlängning av konsulter**

I dagsläget handlar det om två konsulter inom IFO, fördelat på två enheter  
Biståndsenheten och Barn och ungdomsenheten.

Besparing: 2,0 Mkr

*Konsekvens:* Medarbetare utsätts för högre tryck och får en försämrad arbetsmiljö. Risk för att det uppstår brister i rättssäkerheten och att antalet avvikelser och Lex Sarah rapporter ökar.

**Placeringskostnader**

Förslag på ytterligare besparingar är att minska på antalet placeringar. De externa placeringarna är en stor kostnad för Vård och omsorg.

En placering kostar ca 90 tkr i månaden vilket ger ca 1,1 Mkr på helår.

Placeringskostnaderna för året beräknas hamna på ca 23,5 Mkr och avser placeringar inom Biståndsenheten, Vuxenenheten och Barn och ungdomsenheten.

**Förslag till intäkter och besparingar i tabellform**

<b>Verksamhetsområde IFO</b>	<b>Effekt 2023</b>
<b>Intäkter</b>	<b>2 675 000</b>
<b>Besparingar</b>	<b>3 850 000</b>
<b>Summa totalt</b>	<b>6 525 000</b>

## Vård och omsorg

## CHECKLISTA

**Checklista avseende Barnperspektivet, Landsbygdsperspektivet  
och de Horisontella principerna**

Förklaring om de olika begreppen finns nedan.

**Barnperspektivet**

Innebär insatsen att barn och ungdomars hälsa sätts i främsta rummet?	JA <input checked="" type="checkbox"/>	NEJ <input type="checkbox"/>
Påverkar denna insats barn och ungdomars sociala, ekonomiska och kulturella rättigheter och situation till det bättre?	JA <input checked="" type="checkbox"/>	NEJ <input type="checkbox"/>
Innebär insatsen att barn och ungdomars rätt till en god hälsa beaktas?	JA <input checked="" type="checkbox"/>	NEJ <input type="checkbox"/>
Har barn och ungdomar fått möjlighet att uttrycka sin mening om insatsen?	JA <input type="checkbox"/>	NEJ <input checked="" type="checkbox"/>
Har särskild hänsyn tagits till barn och ungdomar med funktionsvariation - fysiskt och/eller psykiskt?	JA <input checked="" type="checkbox"/>	NEJ <input type="checkbox"/>
Tar insatsen hänsyn till barnkonventionens text om "till det yttersta av sin förmåga"?	JA <input checked="" type="checkbox"/>	NEJ <input type="checkbox"/>

**Landsbygdsperspektivet**

Bedömer ni att beslutet kommer att innebära särskilda konsekvenser för landsbygden – nu eller i framtiden?	JA <input type="checkbox"/>	NEJ <input checked="" type="checkbox"/>
Vid <b>JA</b> hur bedömer ni att beslutet påverkar:		
Att det blir svårare att bo på landsbygden?	JA <input type="checkbox"/>	NEJ <input type="checkbox"/>
Att det blir fler jobb på landsbygden?	JA <input type="checkbox"/>	NEJ <input type="checkbox"/>
Att det minskar tillgången till god service på landsbygden?	JA <input type="checkbox"/>	NEJ <input type="checkbox"/>

**Horisontella principerna  
(tillgänglighet, icke-diskriminering samt jämställdhet)**

Innebär insatsen risk för begränsad tillgänglighet?	JA <input type="checkbox"/>	NEJ <input checked="" type="checkbox"/>
Har icke-diskrimineringsperspektivet beaktats?	JA <input checked="" type="checkbox"/>	NEJ <input type="checkbox"/>
Kan beslutet utestänga någon från samhället?	JA <input type="checkbox"/>	NEJ <input checked="" type="checkbox"/>
Har man beaktat FN:s konvention angående rättigheter för personer med funktionsvariation när beslutet togs?	JA <input checked="" type="checkbox"/>	NEJ <input type="checkbox"/>
Om <b>NEJ</b> – varför inte?		

Vård och omsorg

## Begreppsförklaring

### **Barnkonventionen/barnperspektivet**

Barnkonventionen tar upp barnets situation ur många synvinklar och skall naturligtvis främja helhetssynen på barnen. Enligt FN är alla under 18 år barn.

Barnens bästa i främsta rummet

- Beaktas barnets rättigheter, främst rätten till trygghet och rätten till liv och utveckling i beslutsfattandet?
- Har en sammanvägning av olika intressen gjorts?

FN:s barnkommitté har uttalat principen om att barnets bästa alltid ska beaktas och väga mycket tungt. Det kan dock finnas situationer då andra intressen kan väga tyngre, till exempel samhällsekonomiska eller säkerhetspolitiska. Principen om barnets bästa ska ges absolut prioritet när det gäller adoption och rätt till skydd mot missförhållanden och övergrepp. Till prioriterade rättigheter hör utveckling/utbildning.

### **Landsbygdsperspektivet**

Kan de som bor och verkar på landsbygden bli diskriminerade eller åsidosatta?

### **Horisontella principer**

Diskriminering sker när någon missgynnas eller kränks och missgynnandet eller kränkningen har samband med någon av de sju diskrimineringsgrunderna (kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning, ålder). Detta gäller även barn till personer med något av ovanstående diskrimineringsgrund.

Funktionshinderspolitiken innebär att alla människor, oavsett funktionsförmåga, ska ha samma möjligheter att vara delaktiga i samhället och ta del av mänskliga rättigheter.

Det nationella målet för funktionshinderspolitiken är att, med FN:s konvention om rättigheter för personer med funktionsnedsättning som utgångspunkt, uppnå jämlikhet i levnadsvillkor och full delaktighet för personer med funktionsnedsättning i ett samhälle med mångfald som grund. Målet ska bidra till ökad jämställdhet och till att barnrättsperspektivet ska beaktas.



Vård och omsorg  
Ingrid Strandman  
Socialchef

Social- och arbetsmarknadsnämnden

MISSIV

## Redovisning av verksamhetssystem inom Vård och omsorg

### **SAMMANFATTNING AV ÄRENDET**

Återkoppling på önskan om redovisning av kontorets verksamhetssystem och processer. Ärendet föredras av tjänstepersoner med expertkunskap inom området, och ska ge en överblick i systemens funktioner och områdesrelevans. Presentationen innefattar även slutrapporten från ESF-projektet Införande av Planeringssystem.

### **FÖRSLAG TILL BESLUT**

Social- och arbetsmarknadsnämnden beslutar

att godkänna Redovisning av verksamhetssystem inom Vård och omsorg och lägga informationen till handlingarna.

Ingrid Strandman  
Socialchef

### ***Bilagor:***

- 1 Systempresentation, bildspel
- 2 Slutrapport ESF-projekt IP

## Vård och omsorg

## CHECKLISTA

## Checklista avseende Barnperspektivet, Landsbygdsperspektivet och de Horisontella principerna

Förklaring om de olika begreppen finns nedan.

### Barnperspektivet

Innebär insatsen att barn och ungdomars hälsa sätts i främsta rummet?	JA <input checked="" type="checkbox"/>	NEJ <input type="checkbox"/>
Påverkar denna insats barn och ungdomars sociala, ekonomiska och kulturella rättigheter och situation till det bättre?	JA <input checked="" type="checkbox"/>	NEJ <input type="checkbox"/>
Innebär insatsen att barn och ungdomars rätt till en god hälsa beaktas?	JA <input checked="" type="checkbox"/>	NEJ <input type="checkbox"/>
Har barn och ungdomar fått möjlighet att uttrycka sin mening om insatsen?	JA <input type="checkbox"/>	NEJ <input checked="" type="checkbox"/>
Har särskild hänsyn tagits till barn och ungdomar med funktionsvariation - fysiskt och/eller psykiskt?	JA <input checked="" type="checkbox"/>	NEJ <input type="checkbox"/>
Tar insatsen hänsyn till barnkonventionens text om "till det yttersta av sin förmåga"?	JA <input checked="" type="checkbox"/>	NEJ <input type="checkbox"/>

### Landsbygdsperspektivet

Bedömer ni att beslutet kommer att innebära särskilda konsekvenser för landsbygden – nu eller i framtiden?	JA <input type="checkbox"/>	NEJ <input checked="" type="checkbox"/>
Vid <b>JA</b> hur bedömer ni att beslutet påverkar:		
Att det blir svårare att bo på landsbygden?	JA <input type="checkbox"/>	NEJ <input type="checkbox"/>
Att det blir fler jobb på landsbygden?	JA <input type="checkbox"/>	NEJ <input type="checkbox"/>
Att det minskar tillgången till god service på landsbygden?	JA <input type="checkbox"/>	NEJ <input type="checkbox"/>

### Horisontella principerna (tillgänglighet, icke-diskriminering samt jämställdhet)

Innebär insatsen risk för begränsad tillgänglighet?	JA <input type="checkbox"/>	NEJ <input checked="" type="checkbox"/>
Har icke-diskrimineringsperspektivet beaktats?	JA <input checked="" type="checkbox"/>	NEJ <input type="checkbox"/>
Kan beslutet utestänga någon från samhället?	JA <input type="checkbox"/>	NEJ <input checked="" type="checkbox"/>
Har man beaktat FN:s konvention angående rättigheter för personer med funktionsvariation när beslutet togs?	JA <input type="checkbox"/>	NEJ <input type="checkbox"/>
Om <b>NEJ</b> – varför inte?		

Vård och omsorg

## Begreppsförklaring

### **Barnkonventionen/barnperspektivet**

Barnkonventionen tar upp barnets situation ur många synvinklar och skall naturligtvis främja helhetssynen på barnen. Enligt FN är alla under 18 år barn.

Barnens bästa i främsta rummet

- Beaktas barnets rättigheter, främst rätten till trygghet och rätten till liv och utveckling i beslutsfattandet?
- Har en sammanvägning av olika intressen gjorts?

FN:s barnkommitté har uttalat principen om att barnets bästa alltid ska beaktas och väga mycket tungt. Det kan dock finnas situationer då andra intressen kan väga tyngre, till exempel samhällsekonomiska eller säkerhetspolitiska. Principen om barnets bästa ska ges absolut prioritet när det gäller adoption och rätt till skydd mot missförhållanden och övergrepp. Till prioriterade rättigheter hör utveckling/utbildning.

### **Landsbygdsperspektivet**

Kan de som bor och verkar på landsbygden bli diskriminerade eller åsidosatta?

### **Horisontella principer**

Diskriminering sker när någon missgynnas eller kränks och missgynnandet eller kränkningen har samband med någon av de sju diskrimineringsgrunderna (kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning, ålder). Detta gäller även barn till personer med något av ovanstående diskrimineringsgrund.

Funktionshinderspolitiken innebär att alla människor, oavsett funktionsförmåga, ska ha samma möjligheter att vara delaktiga i samhället och ta del av mänskliga rättigheter.

Det nationella målet för funktionshinderspolitiken är att, med FN:s konvention om rättigheter för personer med funktionsnedsättning som utgångspunkt, uppnå jämlikhet i levnadsvillkor och full delaktighet för personer med funktionsnedsättning i ett samhälle med mångfald som grund. Målet ska bidra till ökad jämställdhet och till att barnrättsperspektivet ska beaktas.

# System inom Vård- och omsorgskontoret



# Införande av nya system under 2022-2023, ESF-projekt IP



Verksamhetssystem  
myndighet

INTRAPHONE  
ADDNODE GROUP

Planerings och  
dokumentationssystem  
digital signering HSL-  
insatser  
utförare



Avvikelsehanteringssystem  
verksamhet

Medborgare Sala kommun



Vård- och omsorgskontoret

Ansöka/anmäla

Utreda

Besluta

Genomföra

Kvalitetssäkra

Tillgängligt via  
Medborgarsida,  
besök,  
telefon, post

Rättssäkert  
via Pulsen  
Combine

Via Pulsen  
Combine

Brukarfokus  
via Intraphone

Använda  
systemen för  
kvalitativa  
uppföljningar

Avvikelsehantering DF Respons, statistik ur Pulsen Combine och Intraphone ger resultat, styrkor och utvecklingsområden



Chefer/Ledningsgrupp VoO

# System där VoO har huvudansvaret för systemförvaltning

Cosmic och Cosmic Link – HSL-  
personals journal system

Appva – Medicindelegering- och  
signeringssystem

Pulsen Combine –  
Myndighetsutövningens  
verksamhetssystem

Intraphone – Utförarnas  
planerings- och  
dokumentationssystem

DF Respons –  
Avvikelsehanteringssystem

ExorLive – Rehabiliterings  
system

Ledningssystemet - System för  
systematiskt kvalitetsarbete

NPÖ – Nationell patientöversikt

Pacom Unison -Passagesystem o  
larm

Pascal –  
Läkemedelsordinationsunderlag

HSA- ID – För Sithskort

Senior Alert

Palliativa Registret

JP Infonet

Izafe personlarm och  
trygghetskameror

Net Client Råbe och Kobberstad

Migrationsverkets E-tjänst

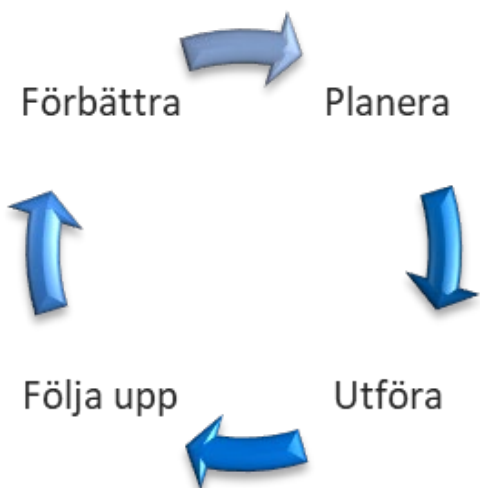
Hantering av Sithskort

Smart Sign

Småprogram till LSS t.ex. Picto-  
stat

## Systemförvaltare ansvarsområden:

- Support
- Utbildning
- Tilldela, ändra och ta bort behörigheter
- Förvaltning och utveckling av systemen
- Upphandling när avtal av system är på väg att löpa ut
- Samverka med samtliga verksamheter inom VoO, IT-enheten och övriga kontor vid behov samt leverantörer av system



## IT-samordnare ansvarsområde samtlig IT-utrustning på VoO, telefoner och surfplattor ca 1000, datorer ca 420, konferensutrustning och skrivare, det innefattar:

- Beställningar
- Installation
- Support
- Service
- Avveckling



# Uppföljning och utveckling

**Systemförvaltare** arbetar med att genom samverkan med verksamheterna, utifrån statistik ur systemen samt omvärldsbevakning ta fram behov av utveckling



**Ledningsgruppen** ansvarar för att besluta om och prioritera områden för digitala utvecklingsinsatser och verksamhetsuppföljning



## Införande Planeringssystem



*EU-projekt delfinansieras av ESF-rådet*

Slutrapport ESF-projekt IP

VÅRD OCH OMSORG

VERKSAMHETSDOKUMENT

## OBLIGATORISKA UPPGIFTER (METADATA)

I samtliga styrdokument ska finnas uppgift om:

- Vilken instans som har fastställt dokumentet
- När dokumentet har fastställts, datum enligt ISO 8610 (åååå-mm-dd), fylls i av sekreterare/registrator efter beslut.
- Diarienummer, fås av registrator
- Dokumentansvarig, titel
- Vilka dokumentet gäller för
- Klassificering enligt dokumenthanteringsplan, fås av registrator
- När översyn av dokumentet bör göras
- Var dokumentet ska publiceras
- Vilket/ vilka dokument som eventuellt ersätts
- Relation, om t ex Policy efterföljs av riktlinje
- Författningssamling, nummer fås av registrator, om det är aktuellt

Dokumentansvarig har det yttersta ansvaret för dokumentet. Dokumentansvarig ansvarar för styrdokumentets kommunikering.

I ansvaret ingår även att hålla dokumentet aktuellt genom att löpande se till att uppföljning och revision sker enligt anvisning i dokumentet eller om behov uppstår.

Revidering/översyn av styrdokument bör göras oavsett om dokumentet gäller till vidare. Lämplig tid är i samband med budgetprocess och/eller i början av mandatperiod.

### Metadata om dokumentet

<b>Dokumentnamn</b> Slutrapport ESF-projekt IP		<b>Dokumenttyp</b> Välj typ av dokument:	<b>Omfattar</b> [Omfattar]
<b>Beslutsinstans</b> Välj beslutsinstans:	<b>Dokumentansvarig</b> Välj dokumentansvarig:	<b>Publicering</b> Ledningssystem	

<b>Beslutad/datum</b> 1901-01-01	<b>Översyn bör göras</b> 1901-01-01	<b>Klassificering</b> 1.3.1.	<b>Diarienummer</b> [Diarienummer]
<b>Relation</b> [Relation]	<b>Ersätter</b> [Ersätter]	<b>Författningssamling</b>	

# INNEHÅLL

<i>OBLIGATORISKA UPPGIFTER (METADATA)</i> .....	1
1 SAMMANFATTNING .....	5
2 PROJEKTIDÉ OCH FÖRVÄNTADE RESULTAT .....	6
2.1 Behovsområden och förväntade resultat .....	7
2.2 Övriga förväntningar .....	10
3 PROJEKTETS RESULTAT, MÅL OCH INDIKATIONER .....	11
3.1 Ekonomi .....	11
3.2 Antal deltagare .....	13
3.3 Inköp av digital utrustning .....	15
3.4 Medarbetare inom samtliga yrkeskategorier .....	16
3.5 Utbildningsinsatser .....	16
3.6 Indikatorer och förändringsteori .....	19
4 ARBETSSÄTT .....	24
4.1 Analysfasen .....	24
4.1.1 Projektorganisation .....	25
4.2 Genomförandefasen .....	25
4.2.1 ESF-rådets delfinansiering av projektet .....	25
4.2.2 Rapporter till statistiska centralbyrån, SCB .....	26
4.2.3 Digitala utbildningar .....	27
4.2.4 Utbildning i verksamheten .....	27
4.2.5 Utbildning via migrering .....	28
4.2.6 Arbete med digitala ombud, planerare och systemspecialister .....	28
4.2.7 Erfarenhet från verksamheter som tidigare arbetat med planeringssystem .....	28
4.2.8 Implementering under projektets genomförande .....	29
4.2.9 Arbete med de Horisontella principerna .....	29
4.2.10 Hållbar utveckling .....	29
4.2.11 Struktur i genomförandet .....	30
4.2.12 Medfinansieringstimmar och administration .....	30
4.2.13 Beskrivning av aktiviteter och händelser under projekttiden .....	31
5 KOMMUNIKATION, SPRIDNING OCH PÅVERKANSARBETE .....	33
5.1 Digitala ombud, planerare och systemspecialister .....	33
5.2 Möten med chefsgrupperna .....	33
5.3 Projektsida på intranätet .....	33
5.4 Kanaler via Teams .....	34
5.5 Representanter från ledningsgruppen delaktiga i arbets- och styrgrupp .....	34
5.6 En bred spridning av projektet .....	34
6 UPPFÖLJNING OCH UTVÄRDERING .....	35
6.1 Styrgrupp och arbetsgrupp .....	35
6.2 Statistik .....	35
6.3 Dialog med chefsgrupper, digitala ombud, planerare och systemspecialister .....	35
6.4 Utvärdering av projektet av medföljande .....	36
7 ANVÄNDANDE AV RESULTAT .....	38
7.1 Implementeringsplan .....	38

7.2 Slutkonferens.....	39
8 KOMMENTARER OCH TIPS.....	41
8.1 Framgångsfaktorer .....	42
9 REFERENSER .....	44
10 BILAGOR TILL ESF-PROJEKT IP SLUTRAPPORT.....	45

## TABELLFÖRTECKNING

Tabell 1 ESF-projekt IP budget.....	11
Tabell 2 Inköp av digital utrustning FO och SÄBO i ESF-projekt IP .....	15
Tabell 3 Yrkeskategorier som deltagit i ESF-projekt IP inom Vård- och omsorgskontoret .....	16
Tabell 4 Webbutbildningar framtagna för samtliga medarbetare inom Vård- och omsorgskontoret .....	16
Tabell 5 Webbutbildningar framtagna för de olika verksamhetsområdena inom Vård- och omsorgskontoret .....	17
Tabell 6 Leverantörsutbildningar för medarbetare inom myndighetsutövningen .....	18

## FIGURFÖRTECKNING

Figur 1 System som implementerats i ESF-projekt IP .....	10
Figur 2 Antal medfinansieringstimmar under ESF-projekt IP .....	12
Figur 3 Antal kvinnor och män som utbildats i ESF-projekt IP .....	13
Figur 4 Mål på kort sikt som bedöms uppnåtts i ESF-projekt IP .....	20
Figur 5 Bild av ESF-projekt IP:s förändringsteori .....	21
Figur 6 Uppsatta mål på medellång-, samt lång sikt i ESF-projekt I.....	22
Figur 7 Processen för framtagande av aktiviteter och utbildningar ESF-projekt IP .....	25
Figur 8 ESF-projekt IP:s logga med EU-loggan och information om ESF-rådets delfinansiering.....	26
Figur 9 Hållbar utvecklings tre delar .....	30
Figur 10 Teams var en av de kanaler som användes för kommunikation .....	34

# 1 SAMMANFATTNING

ESF-projekt Införande planeringssystem-IP, ESF-projekt IP, har utvecklats mot bakgrund av en åldrande befolkning, medarbetarnas behov av ökad kompetens gällande planeringssystem, arbetsmarknadens behov samt vårdsektorns behov. ESF-projekt IP har varit ett kompetensutvecklingsprojekt med fokus på implementering av nya digitala system. Projektets huvudsakliga syfte har varit:

- Ökad kompetens i organisationen om vilka insatser som blir bättre, säkrare och mer effektiva med teknikstöd genom införandet av ett verksamhets- och planeringssystem.
- Ökad kompetens hos medarbetare inom Vård- och omsorgskontoret i Sala kommun kring digitala hjälpmedel och tjänster rörande olika verksamhets- och planeringssystem till arbetsrelaterade hjälpmedel som videokonferenser mm.
- Kunskap om mobilt arbetssätt

ESF-projektet IP har ansökts om som en avslutande del i en serie med projekt som Sala kommun, Vård- och omsorgskontoret, sökt via Europeiska Socialfonden. Första projektet som startade upp var ESF-projekt Välfärdsteknologi som sedan följdes upp av ESF-projekt Kompetenscentrum. Samtliga tre projekt ingår i vad som kallas för pärlbandsprojekt. Projektet har drivits under ett år och fyra månader på Vård- och omsorgskontoret, Sala kommun. Under projektets tid har samtliga medarbetare inom Vård- och omsorgskontoret genomgått kompetenshöjande utbildningsinsatser, nya system har implementerats inom samtliga verksamheter och en implementeringsplan för det fortsatta arbetet är framtagen och beslutad.

Projektet har bidragit till ökad kunskap och förmåga hos medarbetarna att använda digital teknik som stödjer målgrupperna och det dagliga arbetet. Aktiviteter som genomförts har särskilt bidragit till att medarbetare inom verksamhetsområdena fått chans att vidareutveckla sin kompetens och ökat användningen av digital teknik gällande planering och genomförande. Aktiviteterna har bidragit till att stärka medarbetarnas möjligheter till fortsatt sysselsättning och ökat deras möjligheter på arbetsmarknaden samt bidragit till att arbetsmarknadens behov av arbetskraft och kompetens tillgodoses.

ESF-projekt IP har inte nått upp till alla förväntade resultat som angetts i projektets förändringsteori, men förutsättningar har skapats för att nå samtliga resultat på längre sikt, som bedöms kunna utvärderas kontinuerligt över tid i Vård- och omsorgskontorets ordinarie uppföljnings- och kvalitetsarbete.



## 2 PROJEKTIDÉ OCH FÖRVÄNTADE RESULTAT

I Europeiska socialfondens utlysning för projektmedel *angavs "att stärka i huvudsak anställda genom kompetensutveckling och skapa förutsättningar för hållbara och konkurrenskraftiga arbetsplatser."* Vård- och omsorgskontoret i Sala kommun sökte projektmedel för att driva ett projekt med syfte att öka kompetensen hos medarbetare i organisationen kring digitala hjälpmedel och mobilt arbetssätt. Med ESF-projekt Införande verksamhets- och planeringssystem, ESF-projekt IP, förväntas Vård- och omsorgskontoret få en ökad kompetens inom organisationen om vilka insatser som blir bättre, säkrare och mer effektiva med teknikstöd. Även en ökad kompetens hos medarbetare kring digitala hjälpmedel och tjänster rörande olika verksamhets- och planeringssystem till arbetsrelaterade hjälpmedel som videokonferenser mm. förväntas utifrån projektet. För att på bästa sätt uppnå syftet skulle projektarbetet genomföras av förhållningssätt enligt de horisontella principerna och deltagarna förväntades öka sin kunskap om jämställdhet, tillgänglighet och icke-diskriminering<sup>1</sup>. (Svenska ESF-rådet, u.d.)

De övergripande målen för projektet är ökad kunskap, vilja och förmåga hos medarbetarna att använda digital teknik som stödjer målgrupperna och det dagliga arbetet. Aktiviteter som planeras ska särskilt bidra till att medarbetare inom verksamhetsområdena som ansökan avser får chans att vidareutveckla sin kompetens och öka användningen av digital teknik gällande planering och genomförande. Aktiviteterna ska bidra till att stärka medarbetarnas möjligheter till fortsatt sysselsättning och öka deras möjligheter på arbetsmarknaden samt bidra till att arbetsmarknadens behov av arbetskraft och kompetens tillgodoses.

ESF-projekt IP inom Vård och Omsorgskontoret har utvecklats mot en bakgrund av:

- En åldrande befolkning där allt färre ska försörja allt fler
- En stor andel av medarbetarna inom Vård- och omsorgskontoret saknar kompetens i handhavande av olika planeringssystem
- Omställningen på arbetsmarknaden till ett digitalt samhälle kräver kunskap i handhavande
- Sektorns behov av att skapa nya karriärvägar för att behålla/locka nya medarbetare
- Behov av att sprida kompetens gällande verksamhets- och planeringssystem till alla medarbetare inom Vård och Omsorg.

ESF-projektet IP har ansökts om som en avslutande del i en serie med projekt som Sala kommun Vård- och omsorgskontoret sökt via Europeiska Socialfonden. Första projektet som startade upp var ESF-projekt Valfärdsteknologi som sedan följdes upp

---

<sup>1</sup> Svenska ESF-rådet, [Horisontella principerna - Svenska ESF-rådet](#)

av ESF-projekt Kompetenscentrum. Samtliga tre projekt ingår i vad som kallas för pärlbandsprojekt.

I ESF-projektet Välfärdsteknologi efterfrågades möjligheten till ett mobilt arbetssätt vid administrativa uppgifter som en lösning för att frigöra tid för medarbetare att arbeta brukarnära. Under projektet hade ett antal verksamheter inom särskilt boende för äldre, SÄBO, och funktionsnedsättningsområdet, FO, varit pilot-verksamheter och testat mobila planerings- och dokumentationssystem. Utifrån projektet fattade Vård- och omsorgskontorets ledning beslut om att breddinföra det mobila arbetssättet med planerings- och dokumentationssystem.

I ESF-projekt Kompetenscentrum arbetades metoder fram för utbildning, bland annat i form av arbetsplatslärande och reflektion. Metoderna är idag implementerade i ordinarie verksamhet och Kompetenscentrum drivs av en kompetensamordnare som arbetar inom enheten för Administrativt stöd.

I ESF-projekt IP utgår från ESF-projekt Välfärdsteknologis påbörjade pilot-verksamheter med mobilt arbetssätt och bredd inför metoden och systemet inom hela Vård och -omsorgskontoret. Projektet har genomfört utbildningar både digitalt, via faktiska besök samt arbetsplatslärande med reflektion för att kompetensutveckla medarbetare inom Vård- och omsorgskontoret. Utbildningarna finns efter projektet slut kvar under Kompetenscentrum.

## 2.1 Behovsområden och förväntade resultat

Den digitala teknik som implementerats inom ESF-projekt IP ska stötta processen som hanterar ärendegången från ansökan till stöd och hjälp samt synliggöra händelser och avvikelser. Alla system som implementerats stöttar medarbetarna i det dagliga arbetet inom olika delar av processen samt syftar till att förbättra och effektivisera arbetssätten.

### **Projektet förväntas medföra:**

- Att skapa en trygg och välfungerande vård och omsorg för de personer i Sala kommun som har behov av stödjande insatser i sin vardag.
- Digital kompetensutveckling hos alla medarbetare inom Vård- och omsorgskontoret för att möta nuvarande och framtida behov på arbetsmarknaden.

### **Projektet förväntas bidra till att:**

- Medarbetarna skall kunna använda planerings- och verksamhetssystem
- Ökad anställningsbarhet på arbetsmarknaden för deltagande medarbetare inom Vård och Omsorgsområdet.

- Medarbetare inom verksamhetsområdena som ansökan avser kommer i högre grad att använda befintlig digital teknik och lära sig använda de olika planeringsverktygen.
- Sala kommun är en attraktiv arbetsgivare som genom att ligga i framkant vad gäller digital teknik användning lockar till sig ny- och yngre personal och därigenom stärker möjligheterna till framtida personalförsörjning.

### Övergripande syfte

- Ökad kompetens i organisationen om vilka insatser som blir bättre, säkrare och mer effektiva med teknikstöd genom införandet av ett verksamhets- och planeringssystem.
- Ökad kompetens hos medarbetare inom Vård- och omsorgskontoret i Sala kommun kring digitala hjälpmedel och tjänster rörande olika verksamhets- och planeringssystem till arbetsrelaterade hjälpmedel som videokonferenser mm.
- Kunskap om mobilt arbetssätt.

### Övergripande mål

Ökad kunskap, vilja och förmåga hos medarbetarna att använda digital teknik som stödjer målgrupperna och det dagliga arbetet. Aktiviteter som planeras ska särskilt bidra till att medarbetare inom verksamhetsområdena som ansökan avser får chans att vidareutveckla sin kompetens och öka användningen av digital teknik gällande planering och genomförande. Aktiviteterna ska bidra till att stärka medarbetarnas möjligheter till fortsatt sysselsättning och öka deras möjligheter på arbetsmarknaden samt bidra till att arbetsmarknadens behov av arbetskraft och kompetens tillgodoses.

### Behovsområde: Digitalisering inom vård och omsorg

Omställningen till ett digitalt samhälle medför att medarbetarna kan spara tid och planera sitt arbete bättre med smarta IT-stöd. Ett mobilt arbetssätt möjliggör att medarbetarna kan komma åt relevant information oavsett var de befinner sig och kan dokumentera ihop med den enskilde i hemmet. Digitaliseringen inom vård och omsorg skapar förutsättningar för att stärka medarbetarnas position på arbetsmarknaden samt möjliggör nya karriärvägar. Digitaliseringen har också medfört en ökad förändringstakt inom sektorn i kombination med ökade förväntningar från brukarna. Detta ställer allt högre krav på att medarbetarna har kompetens i It-teknik och olika planerings-system alternativt mobilt arbetssätt.

### Förväntat mål/resultat:

Ett införande av planeringssystem är en förutsättning för att kunna genomföra och uppnå:

- Minskat antal olika befintliga system och att de kommunicerar bättre med varandra – att de blir kompatibla.

- Förenklad vardag för medarbetare genom att tillhandahålla bättre stöd i. Detta gäller bl. a. journalföring och dokumentation mellan olika lagrum inom vård- och omsorg.
- Ökad delaktighet och kommunikation mellan grupper och yrkeskategorier.

### **Behovsområde: Planering för framtida behov av tekniska lösningar**

Medarbetare behöver vara digitalt orienterade och ha en djupare förståelse för den nya teknikens utmaningar och möjligheter för att på bästa sätt kunna stödja målgrupperna inom vård och omsorg, såväl äldre som personer med funktionsnedsättning. Allt fler vårdplaneringar och liknande utförs via länk. Chefer behöver känna till tekniken och vara bekväma med den för att utgöra ett stöd för den enskilde medarbetaren. För att möta behovet hos personal kring utveckling av digital kompetens och för att säkerställa att förvärvade kunskaper förvaltas och utvecklas behöver utbildningsinsatserna ske på ett strukturerat sätt så att kompetensen finns kvar när ytterligare ny digital teknik utvecklas och lanseras.

#### **Förväntat mål/resultat:**

- Effektivt ska kunna hantera digitala medier för att kunna använda den nya tekniken vid kompetensutveckling och utveckling på och av arbetsplatsen gällande planering (dokumentera, använda tekniska hjälpmedel, visa filmer, köra webbövningar etc.)
- Kunna hjälpa, stödja brukare i att använda digitala hjälpmedel för att kunna använda kundportal gällande bistånd, ansökningar och beslut
- Trygga Sala kommuns kompetensförsörjning i framtiden
- Säkerställa att personal inom vård och omsorg har förståelse för betydelsen av och kunskap om användning av digitala verktyg i arbetet nu och i framtiden gällande planering och mobila arbetsätt

För att säkerställa arbetssättet och kvaliteten har även de som utför LOV inkluderats. De utför arbetsuppgifter inom framförallt hemtjänst.

### **Behovsområde: Behålla, rekrytera och kompetensutveckla medarbetare**

Faktorer som påverkar framtida rekryteringsbehov inom vård och omsorg är att fler personer blir allt äldre och att fler personer har neuropsykiatriska diagnoser. En ytterligare påverkansfaktor är utökat krav på gymnasial omvårdnadsutbildning hos personer som arbetar inom vård och omsorg. Då framtida efterfrågan på medarbetare inom området väntas öka kraftigt samtidigt som tillgången på ungdomar som medarbetare förväntas minska, behöver insatser för att klara framtida arbetskraftsförsörjning inom omsorgsområdet genomföras.

### Förväntat mål/resultat:

- Behålla befintliga medarbetare och ge dem förutsättningar att utveckla sin kompetens
- Rekrytera och kompetensutveckla nya medarbetare som idag står utanför arbetsmarknaden eller som riskerar att hamna i arbetslöshet

## 2.2 Övriga förväntningar

### Antal deltagare

887 medarbetare, kvinnor och män inkluderat vikarier inom alla yrkeskategorier förväntades delta i projektet.

### Finansiering

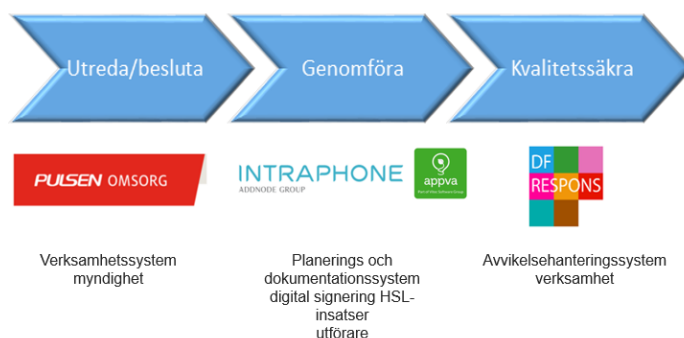
ESF-projekt IP skulle delfinansieras genom deltagares tid i projektet. Deltagartiden/ekonomin förväntades vara stabil över projekttiden, om inte skulle åtgärder vidtas vid behov.

### Uppföljningsmetod

För att kunna följa upp projektets resultat, både under projektets gång samt efter, användes den förändringsteori som tagits fram tillsammans med externa utvärderare. Förändringsteorin innehåller mål på kort-, medellång- samt lång sikt.

### Horisontella principer

Arbete med de Horisontella principerna förväntades främjas genom olika slags information till deltagare, främst genom utbildning och reflektion kring jämställdhet, tillgänglighet och ickediskriminering.



Figur 1 System som implementerats i ESF-projekt IP

### 3 PROJEKTETS RESULTAT, MÅL OCH INDIKATIONER

ESF-projekt IP:s resultat har utvärderats genom en förändringsteori, se bilaga 1, samt genom företaget VETA Advisor AB som utfört utvärdering med teoribaserad ansats där datainsamling bland annat skett genom intervjuer med strategiska aktörer samt en enkät som skickats ut till samtliga medarbetare.

ESF-projekt IP har varit ett projekt som ingår i en kortare programperiod på ett år och fyra månader. De mål som skulle uppnås och de aktiviteter som skulle genomföras för alla medarbetare inom Vård- och omsorgskontoret har periodvis varit en utopi att ro i land. Upphandlingen blev försenad, projektmedarbetare avslutade sin projektjänstgöring och beställning av digitala verktyg hade långa leveranstider. Trots det bedöms samtliga mål på kort sikt vara uppfyllda i projektet.

Projektet har arbetat aktivt för att ta fram digital kompetensutveckling gällande systemen som ska implementeras utifrån olika kompetensutvecklingsbehov, syfte och bakgrund, moduler i systemen samt arbetsätt med mera. Förutom de digitala utbildningarna har man också använt sig av systemleverantörerna i olika delar av tidsplanen och deras kunskap kring införandet anpassat efter verksamheterna.

#### 3.1 Ekonomi

Tabell 1 ESF-projekt IP budget

OBJEKT	SUMMA
Summa offentlig och privat medfinansiering	1 823 196
Summa total finansiering	5 549 825
ESF-stöd	67,15 %
Budgeterad medfinansiering från projektet	32,85 %
Krav på medfinansiering från projektet enligt utlysningen:	33 %

Projektekonomi har förändrats vid två tillfällen under projektets gång. En förändringsansökan gällande budgeten gjordes i juni 2022. Den budgeterade personalkostnaden hade inte till fullo använts då samtliga projektmedarbetare inte rekryterades under analysfasen. Utifrån det flyttades 107 813 kronor från analysfasen till genomförandefasen.

Projektledarens andel i projektet var initialt 50 % vilket behövde utökas då det i perioder behövdes en projektledare på mer tid.

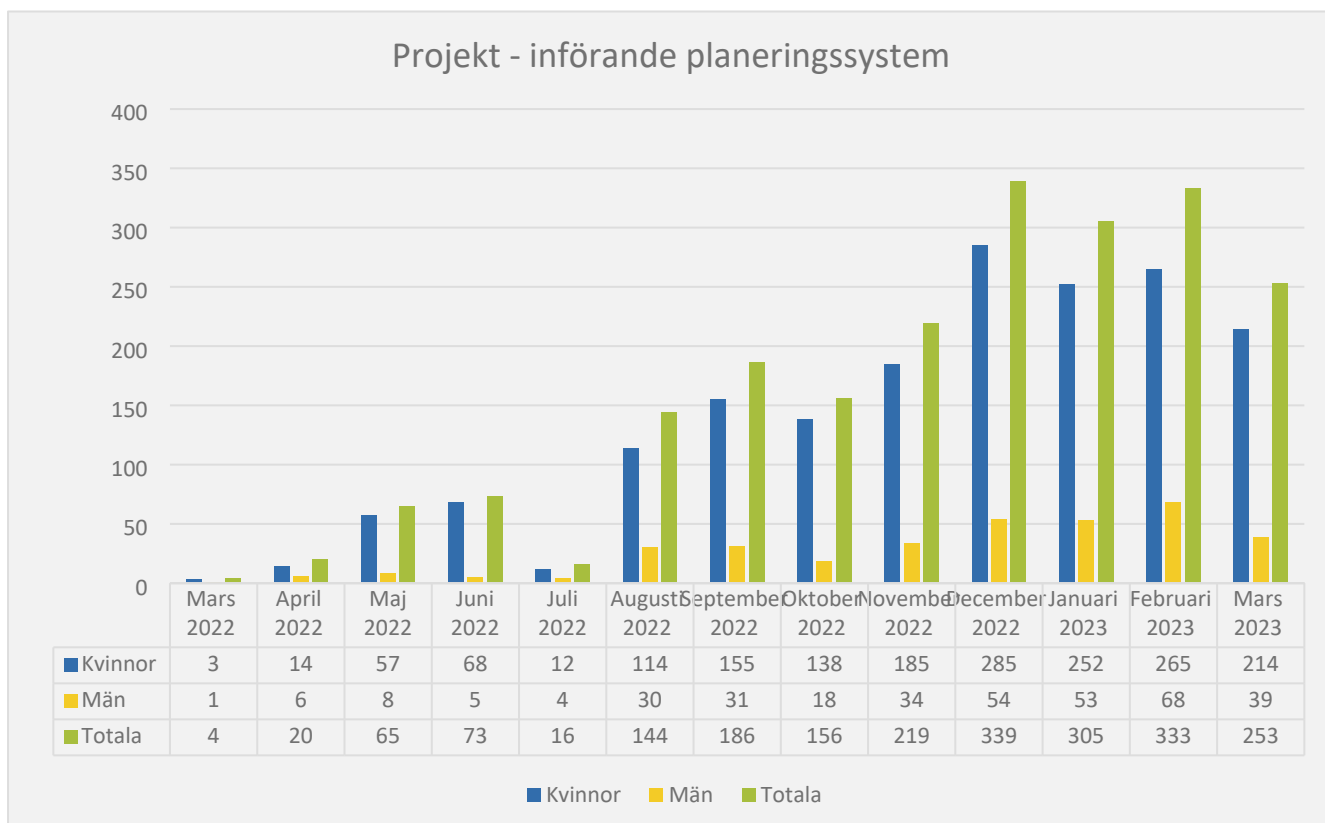
Ytterligare en förändringsansökan gällande budget gjordes i november 2022. I ansökan togs kostnaden för en konsult bort beroende på att det ingick i den

upphandling som gjorts. Informationsmaterial har lagts ut via Sala kommuns intranät vilket innebär att kostnader för informationsmaterial uteblivit.

Det gjordes även en personalneddragning i projektet då det inte anställdes så många personer som initialt planerats samt att fler personer med olika kompetenser delat på en projektmedarbetartjänst vilket inte uppgick i 100 %.

Styrgruppen har inte haft så många möten som planerades i ansökan samt så köptes inte fler mobiler och surfplattor in efter första omgångarna i början av projektet.

ESF-projekt IP skulle ha 6 778 medfinansieringstimmar. Under en period av projektet låg inte medfinansieringstimmarna i fas. Åtgärder vidtogs såsom att besluta att utbildningarna är obligatoriska för samtliga medarbetare inom Vård- och omsorgskontoret samt började projektmedarbetare att påminna om utbildningarna och tidrapporterna. Åtgärderna fick effekt och antalet medfinansieringstimmar blev högre, 7 894, än det som angavs i budget efter de två förändringar som genomförts.



**Figur 3** Antal kvinnor och män som utbildats i ESF-projekt IP

### 3.2 Antal deltagare

I projektet deltog 932 deltagare, varav 116 arbetar som timanställda medarbetare.

### **Antal kvinnor och män**

Av de som deltog var 744 kvinnor och 188 män. ESF-projekt IP har aktivt arbetat för att erbjuda samtliga medarbetare, oavsett kön, tillgång till utbildning och information under hela projekttiden.

### **Antal män innan och efter projektet**

När genomförandefasen började den 1 mars 2022 var det 1 115 medarbetare som var kvinnor och 352 medarbetare var män. Antalet inkluderar tillsvidareanställda medarbetare inklusive de med tidsbegränsade anställningar längre än tre månader. Vid genomförandefasens slut den 31 mars 2023 var det 1 184 medarbetare som var kvinnor och 394 medarbetare var män.

### **Timanställda vikarier**

Under projekttiden deltog cirka 116 timanställda vikarier i projektaktiviteter. Timanställda vikarier arbetar kortare perioder, vid ordinarie medarbetares frånvaro samt som extra resurs vid behov i verksamheterna.

### **Antal genomförda timmar**

7 894 timmar har deltagare genomfört i projektet.



### 3.3 Inköp av digital utrustning

ESF-projekt IP innebar att digital utrustning i form av mobiltelefoner och surfplattor med tangentbord behövdes köpas in. För att medarbetare ska kunna arbeta mobilt utifrån planeringen och dokumentera och registrera insatser behövdes samma antal mobiler på arbetsplatsen som medarbetare i tjänst. Surfplattor köptes in till samtliga avdelningar för att kunna göra genomförandeplaner med brukarna mobilt. Till FO köptes det in 45 nya mobiltelefoner och 30 nya surfplattor. Till SÄBO köptes 125 nya mobiltelefoner och 14 nya surfplattor in. De enheter inom FO och SÄBO som tidigare varit pilotverksamheter för planeringsverktyget samt hemtjänstens verksamheter hade redan den digitala utrustning som förutsattes. Totalt köptes 170 mobiltelefoner och 44 surfplattor in under projektet.

Tabell 2 Inköp av digital utrustning FO och SÄBO i ESF-projekt IP

FO, Enhet	Mobiltelefon	Surfplatta	SÄBO, Enhet	Mobiltelefon	Surfplatta
Centrums servicebostad	5	1	Bergsmansgatan	6	2
Dalhemsgruppen	4	1	Bryggeriet	24	4
Jakobsbergsgatan 30B	3	1	Ekebygården	20	2
Karpgatan 1	3	1	Johannesbergsgatan 2	48	4
Karpgatan 2 vån 1	2	1	Parklängan 1	7	1
Karpgatan 2 vån 3	5		Parklängan 2	10	1
LSS Nattpatrullen	2		Parklängan 3	10	
Skräddargränd	2		Dagverksamhet		2
Solgatan	3	1			
Styrars	7	1			
Tre servicebostäder	6	3			
HSL-personal	3				
Daglig verksamhet		13			
Personlig assistans		3			
Dagverksamhet SoL		3			
<b>Totalt</b>	<b>45</b>	<b>30</b>	<b>Totalt</b>	<b>125</b>	<b>14</b>

### 3.4 Medarbetare inom samtliga yrkeskategorier

Deltagarna omfattade alla yrkeskategorier inom Vård- och omsorgskontorets verksamheter enligt nedan:

**Tabell 3 Yrkeskategorier som deltagit i ESF-projekt IP inom Vård- och omsorgskontoret**

<b>Administrativa enheten, ADMS:</b> registrator, handläggare, administrativa assistenter, medicinskt ansvarig sjuksköterska, utvecklare, kvalitetsutvecklare, samordnare, systemförvaltare, enhetschef och verksamhetschef.
<b>Individ- och familjeomsorgen, IFO:</b> socialsekreterare inom enhetens olika områden och funktioner, teamledare, biståndshandläggare, enhetschefer och verksamhetschef.
<b>Särskilt boende, SÄBO:</b> vikarier, vårdbiträden, undersköterskor, samordnare, sjuksköterskor, rehabiliteringspersonal, enhetschefer och verksamhetschef. Undersköterskor i pool som arbetar gränsöverskridande över samtliga enheter.
<b>Hemtjänsten, HTJ:</b> vikarier, vårdbiträden, undersköterskor, samordnare, sjuksköterskor, rehabiliteringspersonal, vaktmästare, enhetschefer och verksamhetschef.
<b>Funktionsnedsättningsområdet, FO:</b> vikarier, undersköterskor, enhetskoordinatorer, sjuksköterskor, boendestödjare, arbetshandledare, enhetschefer och verksamhetschefer. Undersköterskor i pool som arbetar gränsöverskridande över samtliga enheter.

### 3.5 Utbildningsinsatser

Projektet har utifrån kartläggning av verksamhetsområdenas olika behov och arbetssätt skapat digitala webb utbildningar som publicerat på Sala kommuns intranät. Det innebär att samtliga medarbetare inom Vård- och omsorgskontoret har tillgång till utbildningarna från de publiceras, genom hela projektiden samt även efter projektets slut. Flertalet av utbildningarna har av Vård- och omsorgskontorets ledningsgrupp beslutats som obligatoriska för samtliga medarbetare.

**Tabell 4 Webb utbildningar framtagna för samtliga medarbetare inom Vård- och omsorgskontoret**

Webb-utbildningar för samtliga medarbetare inom Voo
Mobilt arbetssätt
Intraphone
Digitala ombud
DF Respons
Jämställdhet, tillgänglighet, och icke diskriminering
HSL-iakttagelser

Utöver digitala webbutbildningar har medarbetare varit på plats i verksamheterna, arbetat med digitala ombud, planerare och systemspecialister. De har tillsammans med projektmedarbetarna fått prova systemen och varit delaktiga i anpassningen av systemen utifrån deras enhets behov. I och med arbetet har de fortlöpande fått utbildning och kunskaper i funktioner och de processer som systemen utgår ifrån.

**Tabell 5 Webbutbildningar framtagna för de olika verksamhetsområdena inom Vård- och omsorgskontoret**

Medarbetare inom LSS-boende	Medarbetare inom personlig assistans	Medarbetare inom sysselsättning	Medarbetare inom SÄBO
Arbetsätt i Intraphone	Arbetsätt i Intraphone	Arbetsätt Intraphone	Arbetsätt i Intraphone
Genomförandeplan i Intraphone	Genomförandeplan i Intraphone	Genomförandeplan Intraphone	Genomförandeplan i Intraphone
	Webbverktyget i Intraphone för ledning inom personlig assistans		
	Tidsredovisning i Intraphone för ledning inom personlig assistans		

Mobilt arbetsätt innefattar grunden för synsättet som Vård- och omsorgskontoret i Sala kommun valt för arbetet kring planeringssystemet, där syftet är att allt arbete som utförs hos medborgaren ska ske mobilt på plats. Medarbetare ska på ett enkelt sätt se de planerade insatserna som ska utföras i sin mobiltelefon, kunna ta del av och skriva dokumentation på plats hos medborgaren samt upprätta genomförandeplan via en surfplatta som medborgaren kan skriva under på surfplattan. Allt detta ska kunna utföras utan att medarbetare ska behöva förflytta sig till verksamhetens kontor för att öppna en dator, söka i pärmar eller skriva ut dokument. Intraphone är samlingsnamnet för det verktyg som omfattar planeringsverktyg, applikationen för att komma åt planerade insatser i mobiltelefonen samt upprätta och revidera medborgarens genomförandeplan utifrån

behov av insatser samt skriva och läsa dokumentation. Utbildningen visar och förklarar de olika momenten för att ge medarbetare kunskap kring syfte och innehåll.

Digitala Ombud är en digital utbildning som syftar till att ge kunskap kring rollen, förväntningar och ansvar som det digitala ombudet i verksamheten kommer att axla.

DF Respons omfattar information kring det digitala avvikelshanteringssystemet som implementeras under projektet och avhandlar syfte och funktioner kring vad, varför och hur en avvikelse ska upprättas och genomföras.

Jämställdhet, tillgänglighet och icke diskriminering är ett samlingsnamn utifrån de horisontella principerna och ger medarbetarna kunskap kring hur systemen som ska implementeras förhåller sig utifrån begreppet.

HSL-iakttagelser är en utbildning om digital kommunikation mellan baspersonal och HSL-personal inom Vård- och omsorgskontoret i Sala kommun. Utbildningen grundar sig i hur anteckningsfunktionen i planeringsverktyget ska användas då funktionen för manuella rapportkort tas bort ur verksamheterna.

För medarbetare inom myndighetsutövningen har utbildningar i verksamhetssystemet Pulsen Combine ägt rum tillsammans med leverantören samt systemförvaltare. Merparten av utbildningarna har skett digitalt via Teams. Vid behov hade systemförvaltare sedan utbildning på plats. Varje utbildningsmodul har haft cirka tio platser för deltagare. Det innebär att det är vissa medarbetare som genomgått utbildning. De har i sin tur i uppdrag att hjälpa sina kollegor och utbilda vidare inom sin enhet. Som komplement till dessa utbildningar har dessutom webbaserad E-Learning köpts in från leverantören. Det har gett samtliga medarbetare tillgång till webbutbildning i samtliga myndighetsprocesser i verksamhetssystemet. Utbildningarna har haft fokus i de processer som myndighet arbetar i.

**Tabell 6 Leverantörsutbildningar för medarbetare inom myndighetsutövningen**

För medarbetare inom myndighetsutövning
<u>Combine för Barn- och unga</u>
<u>Combine för Familjehemsteamet</u>
<u>Combine för Familjerätten</u>
<u>Combine för Vuxen</u>
<u>Combine för Ekonomiskt bistånd</u>
<u>Combine IBIC</u>
<u>Combine Socialpsykiatri</u>
<u>Combine för utförare</u>

### För chefer inom VOO

Då det i analysfasen framkommit att det fanns ett önskemål om utbildning av funktioner i Teams så startades projektet upp med att erbjuda utbildningar för chefer i Teams. Inkluderat var genomgång av funktioner, hur man kan arbeta med Teams för kommunikation, dialog och information som verktyg.

Utöver de digitala webbutbildningar som tagits fram för samtliga medarbetare inom Vård- och omsorgskontoret har två riktade utbildningar för chefer tagits fram.

Ett underlag för förändringsledning för ledningsgruppen finns framtaget i projektet men är ännu inte presenterat. Materialet innehåller förslag för ett fortsatt arbete med förändringsledning som metod och knyter an till utbildningen som samtliga chefer fick i ESF-projektet Välfärdsteknologi "*Att leda digital förändring*".

Samtliga chefer inom Vård- och omsorgskontoret har också erbjudits en halvdagsutbildning för utredningar i avvikelshanteringssystemet DF Respons.

Utbildningen har varit på plats och har genomförts av kvalitetsutvecklare, MAS samt systemförvaltare. Utbildningen varvade teoretiska pass med aktivt arbete i systemet med fiktiva ärenden.

### **Övrig kompetensutveckling**

Systemförvaltare för verksamhetssystemet och avvikelshanteringssystemet har genomgått utbildningar för att lära sig systemets funktioner, kunna göra korrigeringar och utbilda vidare i systemets processer.

Från januari 2023 har chefer månadsvis erbjudits möjlighet till digitala arbetsstugor med kvalitetsutvecklare, MAS och systemförvaltare för avvikelshanteringssystemet. Syftet är att ge chefer stöd, utbildning och möjlighet att ställa sina frågor.

## **3.6 Indikatorer och förändringsteori**

I ansökan angavs ett antal mål med indikationer för ESF-projekt IP på olika nivåer: individ-, projekt-, samt organisationsnivå för uppföljning under projekttiden och av slutresultatet. I samråd med VETA Advisor AB, som följt projektet, togs en förändringsteori fram utifrån de mål och indikatorer som formulerats i ansökan. Målen berörde kort-, medellång- samt lång sikt. Utifrån förändringsteorin genomförde projektet aktiviteter för att nå uppsatta mål. Då projektet endast pågått lite drygt ett år, varav del av tid gått åt till analys, projektplan samt slutrapport är de främst de kortsiktiga målen som omfattats av genomförandet i projektet. De kortsiktiga projektmål som sattes upp bedöms ha uppnåtts. Det är svårt att bedöma indikatorernas uppfyllnad genom en utvärdering innan viss tid förflutit. Indikatorerna kommer att utvärderas löpande över tid inom Vård- och omsorgskontoret utifrån den implementeringsplan som är framtagen och beslutad av ledning och styrgrupp. Nedan redovisas en sammanfattad bedömning av mål som är uppnådda.

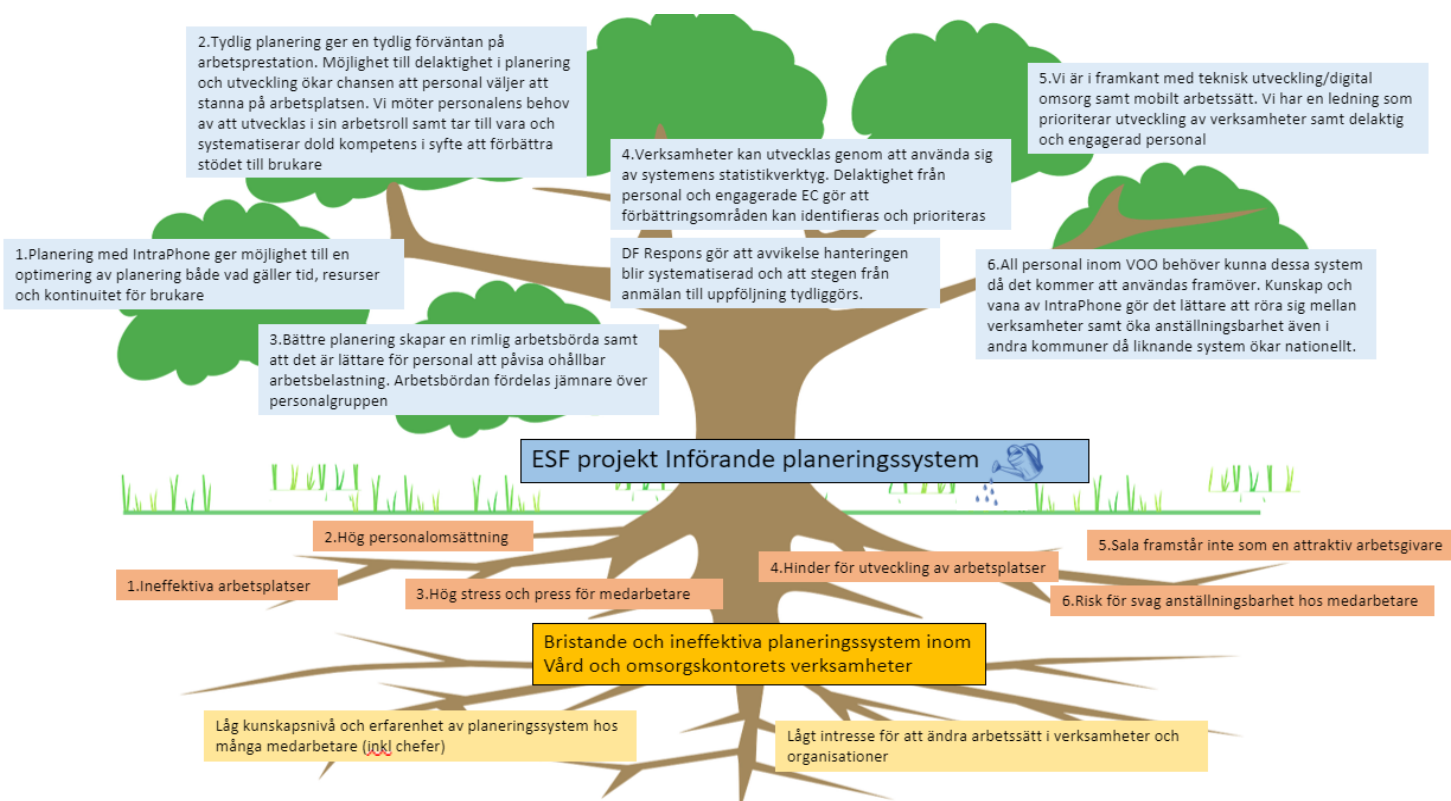
## Mål/resultat

Vård- och omsorgskontoret har med olika spetskompetenser från kontorets olika områden tagit fram kravspecifikationer gällande system som sedan upphandlats enligt Lag (2016:1145) om offentlig upphandling. Vid upphandling av nya system inkluderades tre delar, verksamhetssystem för myndighetsutövning, planerings- och dokumentationssystem för utförare samt digital signering för delegerade HSL-insatser. Tre leverantörer med fyra system vann upphandlingen. Verksamhetssystem och avvikelssystem via Pulsen Combine med underleverantör Digital Fox, DF, för avvikelshantering, planerings- och dokumentationssystem via Intraphone och digital signering av HSL-insatser via Appva som redan var Vård- och omsorgskontorets befintliga system. Implementeringen av de nya digitala systemen möjliggör en rättssäker handläggning av inkomna ärenden kring behovsbedömning och beslut, en god vård och omsorg som utgår från brukarens behov och önskemål samt ett avvikelshanteringssystem där man kan följa upp och utvärdera enskilda avvikelser i verksamheten. Samtliga medarbetare har erbjudits kompetenshöjande insatser relevanta för deras arbete samt i horisontella principer. Utifrån utbildningar som medarbetare genomfört har kunskaper motsvarande målen på individ-, projekt-, samt organisationsnivå uppnåtts.

Nedan redovisas de mål som var uppsatt på kort sikt för ESF-projekt IP. Samtliga mål bedöms vara uppfyllda. Se figur 4.

INDIVIDNIVÅ	PROJEKTNIVÅ	ORGANISATIONSNIVÅ
<b><i>På kort sikt bedömer projektet att målen uppfylls genom</i></b>	<b><i>På kort sikt bedömer projektet att målen uppfylls genom</i></b>	<b><i>På kort sikt bedömer projektet att målen uppfylls genom</i></b>
- att alla deltagare genomgått kompetenshöjande insatser	- att chefer och medarbetare planerar och samverkar för införandet av olika planerings- och verksamhetssystem	- att det finns en genomtänkt plan för införandet av planerings-, verksamhet- och avvikelshanteringssystem
- att medarbetarna stöttar brukarna i att formulera sitt önskade stöd utifrån sina behov	- att digitala ombud har fått information om projektet och deras roll som ombud	- att medarbetare ökat sin kunskap genom lättillgängliga webbutbildningar
- att medarbetarna ges möjlighet att utföra en god vård genom tydliga insatsbeskrivningar	- att metoder som tillämpas och/eller utvecklas ska dokumenteras och användas	- att chefer har förutsättningar för att kunna stötta sin verksamhet i införandet och har deltagit i nödvändiga utbildningar på chefsnivå
	- att kunskap om de horisontella principerna ska öka	

Figur 4 Mål på kort sikt som bedöms uppnåtts i ESF-projekt IP



Figur 5 Bild av ESF-projekt IP:s förändringsteori

Trots att samtliga mål på kort sikt är uppfyllda finns ett behov av ytterligare kompetensutveckling gällande systemen på samtliga nivåer för det fortsatta arbetet. Tiden för projektet att hinna ge chefer och medarbetare en djupare förståelse för systemen, dess funktioner och möjligheter har inte räckt till. Det innebär att den fortsatta implementeringen delvis behöver fokusera på att verksamheterna får större förståelse för hur systemen fungerar, vad systemen kan bidra med i verksamheten för medarbetare och brukare samt hur man kan arbeta med systemen för att få full effekt.

Behovet av det fortsatta arbetet med implementering av de nya system som under projektiden införts har tydliggjorts i implementeringsplanen. Arbetar Vård- och omsorgskontoret utifrån planen bedöms de mål som satts upp på medellång- samt lång sikt kunna uppnås. Se figur 6.

<b>INDIVIDNIVÅ</b>	<b>PROJEKTNIVÅ</b>	<b>ORGANISATIONSNIVÅ</b>
<b><i>På medellång sikt bedömer projektet att målen uppfylls genom</i></b>	<b><i>På medellång sikt bedömer projektet att målen uppfylls genom</i></b>	<b><i>På medellång sikt bedömer projektet att målen uppfylls genom</i></b>
- att medarbetare har ökat sin kunskap om planerings- och verksamhetssystem	- att projektet följer upp insatser, aktiviteter samt identifierar utmaningar och framgångsfaktorer	- att Vård och Omsorgskontoret är i framkant med teknisk utveckling/digital omsorg samt mobilt arbetssätt
- att medarbetare använder sin ökade kunskap för sitt uppdrag	- att en arbetsmodell för införande av nya digitala system har beprövats och dokumenterats	- att verksamhetssystem har implementerats som används för att stärka medarbetarens tillgänglighet till kunskap och information
- att bättre planering skapar en rimlig arbetsbörda, påvisar ohållbar arbetsbelastning och främjar bättre arbetsmiljö	- att anpassning och utveckling av arbetssätt sker till följd av kontinuerlig uppföljning	- att digitala system underlättat för medarbetare och är ett bra stöd i vardagen
- att medarbetare fått ökad kunskap kring horisontella principer och hur de införlivas i arbetet i de nya verksamhetssystemen	- att chefer har kunskap om systemen och vet hur de kan använda dem för att utveckla sin verksamhet samt förbättra utifrån de horisontella principerna	
- att behovsbedömning, planering och avvikelsehantering är en sammanhållen process	- att projektet har utvecklat konkreta arbetssätt gällande planeringsverktyget	<b><i>På lång sikt bedömer projektet att målen uppfylls genom</i></b>
- att medarbetarnas självförtroende har stärkts genom relevanta kompetenshöjande insatser		- att personalomsättning har minskat och ökat möjligheten att behålla kompetenta medarbetare
<b><i>På lång sikt bedömer projektet att målen uppfylls genom</i></b>	<b><i>På lång sikt bedömer projektet att målen uppfylls genom</i></b>	- att delaktighet och kommunikation har ökat mellan arbetsgrupper och yrkeskategorier
- att medarbetaren känner kontroll över sin arbetssituation och tillförsikt inför framtiden	- att de horisontella principerna är en utgångspunkt för verksamhetsutveckling och systemen används för att identifiera och prioritera utvecklingsområden	- att jämställdhet, tillgänglighet och likabehandling har ökat för de verksamheterna som deltagit
- att medarbetare är delaktiga i verksamhetens planering och utveckling	- att det finns en beprövad modell för införandet av digitala system i verksamheterna	- att en mångfald av kompetenta medarbetare som kan möta de krav som är relevanta för verksamheten har ökat
- att medarbetare ökat sin anställningsbarhet på arbetsmarknaden	- att webbutbildningar används för att utbilda nyanställda	- att det finns förutsättningarna för att vara en attraktiv och välrenommerad arbetsgivare
- att chefer och arbetsgrupper skapar delaktighet i utformningen av arbetssättet		
- att chefer och arbetsgrupper använder systemen för förbättring och utveckling		

Figur 6 Uppsatta mål på medellång-, samt lång sikt i ESF-projekt I



## 4 ARBETSSÄTT

Projektet hade en total projekttid motsvarande 16 månader. Inledande var Analys- och Planeringsfasen under två månader mellan första januari 2022 till sista februari 2022. Genomförandefasen pågick i 13 månader och avslutningsfasen i en månad. Projektet har arbetat tillsammans med extern utvärderare från *VETA Advisor AB* och tagit fram en förändringsteori kopplat till projektets mål på kort-, medellång-, och lång sikt. Projektgruppen har arbetat med chefer samt representanter i form av digitala ombud, systemspecialister och planerare från samtliga verksamheter inom Vård- och omsorgskontoret. Projektgruppen har hanterat kontakt med leverantörer, inköp samt planerat för och genomfört utbildningar under projekttiden. Verksamheterna har med stöd av projektgruppen anpassat systemen, påbörjat att utarbeta arbetssätt och startat upp arbetet med de nya systemen succesivt under projekttiden.

### 4.1 Analysfasen

Under analys- och planeringsfasen i projektet inhämtades kunskap om verksamheternas behov av kompetensutveckling utifrån verksamhets-, planerings, signerings- och avvikelshanteringssystem. Bland annat digitalt via frågor till enhetschefer via *Forms* och *Polly* som är appar i Teams med möjlighet att skapa enkäter och samla in svar digitalt. Målet med analysen var att få kunskap om vilket tekniskt stöd som behövdes och hur stort utbildningsbehovet var. I enkäterna visade det sig att enhetschefer upplever att den digitala mognaden inom sin verksamhet överlag är medelgod till hög. Dock fanns det enhetschefer som upplever att den digitala mognaden var låg till mycket låg vilket projektet behövde ta hänsyn till i skapandet av utbildningar. Ett bifynd under genomförandet av enkäten var att det fanns ett behov av kompetensutveckling i Teams och dess funktioner. Vidare gjordes en kartläggning av hur nuläget var samt ett framtida önskat läge för arbete med verksamhets- och planeringssystem, kompetenskartläggning av medarbetare samt behovet av anpassningar i systemen. Utifrån kartläggningen tog en tidsplan fram, se bilaga 2. I planeringen av alla aktiviteter har de horisontella principerna beaktats. Under analys- och planeringsfasen har alla aktiviteter för projektet planerats med beaktande av de horisontella principerna-, jämställdhet, tillgänglighet och likabehandling – så att förutsättningar för att samtliga medarbetare skulle kunna delta i den individuella kompetensutvecklingen. Utifrån EU:s standard för jämställdhet togs en plan för jämställdhetsintegrering som kopplades till CEMR<sup>2</sup>s (Sveriges Kommuner och

---

<sup>2</sup> Sveriges Kommuner och Regioner, SKR, (2023) [CEMR-deklarationen | SKR](#)

Regioner, Magnus Jacobson, 2023) Jämställdhetsdeklaration som Sala kommun har undertecknat samt Agenda 2030<sup>3</sup> (Regeringskansliet, u.d.).



Figur 7 Processen för framtagande av aktiviteter och utbildningar ESF-projekt IP

#### 4.1.1 PROJEKTORGANISATION

Projektgruppen bestod av en projektledare, två projektmedarbetare på heltid, en tjänst som flera personer arbetat på i projektet utifrån behov, en projektkonom, en kontaktperson mellan projekt och ESF-rådet och en verksamhetschef från Vård- och omsorgskontoret. Arbetsgruppen har haft regelbundna möten, merparten av tiden en gång i månaden men under perioder då behov funnits har möten ägt rum med tätare intervaller. Projektets styrgrupp bestod av Vård- och omsorgsnämndens ordförande, socialchef, chef för IT-enheten, kontaktperson mellan projektet och ESF-rådet, ekonom, projektledare och en verksamhetschef. Styrgruppen träffades månadsvis med undantag för några tillfällen då det blev lite längre intervaller mellan mötena. Styrgruppen för ESF projekt IP hade mandatet att fatta olika beslut för att få projektet att rulla vidare utifrån information och dialog på styrgruppsmötena. Styrgruppen har ett aktivt ägarskap kring frågor, implementering och spridning ut till organisationen inom Vård- och omsorgskontoret i Sala kommun.

## 4.2 Genomförandefasen

### 4.2.1 ESF-RÅDETS DELFINANSIERING AV PROJEKTET

Med stöd från ESF-rådet har en implementering av nya digitala system samt i samband med det kompetensutveckling för medarbetarna inom Vård- och omsorgskontoret varit möjlig. Det fanns ett behov av att erbjuda samtliga medarbetare kompetensutveckling och stöd i och med de nya system och arbetssätt som skulle implementeras. Om inte arbetet genomförts i projektform skulle det innebära att verksamheterna själv behövt ta fram resurser för implementeringen samt att den samlade kompetensutveckling som genomförts

<sup>3</sup> Regeringskansliet, [Agenda 2030 för hållbar utveckling - Regeringen.se](https://www.regeringen.se/491010/1/2020-09-01/agenda-2030-for-hallbar-utveckling)

hade uteblivit. Med det beviljade stöder från ESF-rådet har det möjliggjorts en sammanhållen kompetensutveckling för medarbetarna vid implementeringen av de nya systemen.

Projektet synliggjorde delfinansieringen av ESF-rådet genom att EU-flaggor funnits med vid alla möten och projektmedarbetarna har haft information om att de driver ett ESF-projekt uppsatt på kontoren. I samtliga dokument som tagits fram finns EU-loggan och ESF-rådets text om delfinansiering med, på tidredovisningsblanketter, dagordningar samt protokoll. I alla utbildningar som tagits fram framgår att ESF-rådet delfinansierar projektet. På projekts sida på Sala kommuns intranät finns också information om ESF-rådets delfinansiering av projektet. Projektmedarbetare har vid alla möten och utbildningar informerat om att det är ett projekt som medfinansieras av ESF-rådet.

Information om GDPR och ESF-rådets handhavande av personuppgifter har informerats om till projektdeltagare både muntligt och skriftligt vid muntliga framställningar som genomförts av projektmedarbetare.

## Införande Planeringssystem



*EU-projekt delfinansieras av ESF-rådet*

Figur 8 ESF-projekt IP:s logga med EU-loggan och information om ESF-rådets delfinansiering

### 4.2.2 RAPPORTER TILL STATISTISKA CENTRALBYRÅN, SCB

Månadsvis har projektet rapporterat antal deltagare och antal kvinnor och män till SCB. Personer som deltagit i någon form av utbildningsinsats inom Vård- och omsorgskontorets verksamheter ska rapporteras till SCB för att ingå i och sammanställas till nationell statistik. Information om hur SCB hanterar personuppgifter enligt GDPR har medarbetare informerat om via utbildningsinsatser.

### 4.2.3 DIGITALA UTBILDNINGAR

Utbildningar har främst skett digitalt med den modell som ESF-projekt Välfärdsteknologi utarbetat och ESF-projekt Kompetenscentrum utvecklat. De digitala utbildningarna har bestått av moduler som publicerats via webben och

spridits till samtliga medarbetare. Utbildningarna har kunnat genomföras individuellt eller i arbetsgrupperna. Vid framtagandet av utbildningarna har systemets "lathundar", pilot-verksamheterna från ESF-projekt Valförordningens arbetsätt och hantering av systemet legat till grund. Men även kontakt med medarbetare i organisationen med spetskompetens för att kvalitetssäkra information och innehåll, såsom till exempel Medicinskt Ansvarig Sjuksköterska, MAS, vid framtagande av utbildning om HSL-insatser. När nya utbildningar kommit ut har projektet kommunicerat via digitala ombud, chefer, nyhetsbrev på intranätet samt Teams.

#### **4.2.4 UTBILDNING I VERKSAMHETEN**

Att utbilda medarbetare på plats i verksamheterna har använts som metod för att komplettera de digitala utbildningarna. Alla utbildningar på plats i verksamhet har skett efter att medarbetarna tagit del av webbutbildningarna. De digitala utbildningarna har gett en teoretisk förståelse för systemet och även förberett medarbetarna på det önskade arbetssättet. Utbildningarna har även informerat om systemens övergripande funktioner och projektet har strävat efter att skapa förståelse för syftet med de nya systemen på en organisatorisk nivå. Alla verksamhetsförlagda utbildningar har startats upp med information om ESF-rådets roll som medfinansierare av projektet samt information om projektets syfte och mål. Samtliga verksamheter har haft möjlighet att boka utbildningstillfällen utifrån behov.

Medarbetarna som skulle använda sig av dokumentations- och planeringssystem har fått övat i en träningsmiljö som tillåter att lära sig av sina misstag och gett stor frihet till att testa sig fram. Projektmedarbetare har steg-för-steg gått igenom tillsammans med medarbetarna hur de rent tekniskt skapar genomförandeplaner i systemet. Syftet var att medarbetarna ska få förståelse för hur de genom att besvara de frågor systemet ställer skapar tydliga och brukarfokuserade genomförandeplaner. Medarbetarna som skulle använda verksamhetssystem har också haft en testmiljö där de kunnat följa med under utbildningar samt träna på att lägga upp fiktiva ärenden.

#### **4.2.5 UTBILDNING VIA MIGRERING**

En metod för inläring som använts i projektet är att medarbetarna själva fått föra över information, utredningar, beslut, insatser och planer från det gamla systemet till det nya systemet. När medarbetarna jobbat med att föra över informationen har de fått lära sig det nya systemets processer, hanteringen av systemet samt appar.

#### **4.2.6 ARBETE MED DIGITALA OMBUD, PLANERARE OCH SYSTEMSPECIALISTER**

Projektet har också använt sig av en metod där utsedda medarbetare från de olika verksamheterna varit delaktiga i projektets arbete som digitala ombud, planerare eller systemspecialister. Medarbetarna representerade sin arbetsgrupp i arbetet med

konfigurering/anpassning av systemen, deltog i träffar/utbildningar och ansvarade för att föra information från projektgruppen till sin arbetsgrupp och vice versa. Att använda medarbetare i införandet har skapat en förståelse för hur arbetssättet i nya systemet fungerar gällande ärendeprocessen och flödet från ansökan till beslut och eventuell verkställighet på utförarsidan. Arbetssättet skapade en nära relation till medarbetare som arbetar ute i de olika verksamheterna och innebar snabb återkoppling om vilka behov och förfrågningar som behövde bemötas, samt tydligare och starkare underlag när frågor behövde tas vidare till ledningen. Arbetssättet säkerställde dessutom att projektet fick kunskaper om hur de olika verksamheterna arbetade och vilka behov de hade i systemen och kunde utifrån det delvis anpassa systemen för att passa de olika verksamheterna. De medarbetare som varit utsedda att arbeta med projektgruppen i införandet har rollen som systemspecialist inom sin enhet och kommer efter implementeringen vara den person som kan systemet, handleder kollegor och introducerar nya medarbetare i systemet. Även efter projekttiden kommer digitala ombud, planerare och systemspecialister finnas kvar i verksamheterna och ansvarar för att samverka med systemförvaltare i det fortsatta arbetet med systemen.

#### **4.2.7 ERFARENHET FRÅN VERKSAMHETER SOM TIDIGARE ARBETAT MED PLANERINGSSYSTEM**

Inom Vård- och omsorgskontoret har hemtjänstens verksamhetsområde arbetat med dokumentations- och planeringssystem i flertalet år. Utöver hemtjänsten har även två pilot-verksamheter inom SÄBO samt tre pilot-verksamheter inom FO använt sig av dokumentations- och planeringssystem sedan ESF-projekt Välfärdsteknologi. Verksamheterna har utvecklat arbetssätt, rutiner och erfarenhet av arbetssättet med systemet att dela till de verksamheter som var nya in i systemet. Projektmedarbetare har uppmanat verksamheterna att ta kontakt med hemtjänsten samt pilotverksamheterna för att få hjälp i sitt införande. Trots uppmaningar är det endast ett fåtal som tagit kontakt med verksamheterna för att ta del av deras erfarenheter.

#### **4.2.8 IMPLEMENTERING UNDER PROJEKTETS GENOMFÖRANDE**

ESF-projekt IP är ett projekt där själva implementeringen äger rum under projekttiden. Det innebär att system, metoder och arbetssätt till stort är implementerat i ordinarie verksamhet när projektet avslutas. Utifrån det så blir det fortsatta arbetet inom Vård- och omsorgskontoret med fokus på arbetet efter själva implementeringen. Vård- och omsorgskontoret behöver efter projektets avslut säkerställa att arbetet med de nya systemen ger önskad effekt, tydliggöra arbetet med nya arbetssätt inom de olika verksamhetsområdena samt framtagande och utvärdering av processer och rutiner.

#### 4.2.9 ARBETE MED DE HORISONTELLA PRINCIPERNA

Projektet har skapat och använt sig av en checklista gällande horisontella principer, bilaga 3, för att införliva arbetet kring jämställdhet, icke-diskriminering samt tillgänglighet när kompetensutvecklingsunderlag och utbildningsmaterial har tagits fram. Checklistan har också använts inför olika möten, fokusgrupper och arbetsgrupper, för att beakta att utförande och innehåll beaktar de horisontella principerna. Projektet har specifikt tagit fram en digital webbutbildning som riktar sig till alla anställda inom Vård- och omsorgskontoret gällande horisontella principer då begreppet uppfattas som svårt att hantera och förstå. Utbildningen syftar till att bryta ner begreppet mer anpassat efter verksamheterna och hur man kan arbeta med de begreppen och de frågorna utifrån systemen som ska implementeras.

#### 4.2.10 HÅLLBAR UTVECKLING

Projektet har arbetat mycket med digital kommunikation, digitala utbildningar och digitala möten. Arbets sättet innebär förutsättningar för medarbetare att aktivt delta i kompetenshöjande insatser, dialog och information utan att behöva förflytta sig. Att utbildningarna är digitala och ligger på webben innebär att medarbetare kan genomföra dem när det fungerar för verksamheten och inga vikarier behöver bokas in. Inte heller behöver medarbetare förflytta sig från sin arbetsplats till utbildnings- och möteslokaler. Arbets sättet har utifrån de faktorerna gett förutsättningar för att arbeta utifrån ekonomisk hållbarhet samt ekologisk hållbarhet.



Figur 9 Hållbar utvecklings tre delar

#### 4.2.11 STRUKTUR I GENOMFÖRANDET

För att strukturera arbetet i projektet och tydliggöra hur planen för projektet såg ut togs en tidsplan fram. Projektgruppen har löpande använt sig av planen för att tydliggöra vart projektet befinner sig och vad som förväntas av verksamheterna. Information om tidsplaner och aktiviteter kopplat till dessa lades ut i Teams som alla medarbetare har tillgång till, kommunicerades på arbetsgruppsmöten samt på projektets sida på Intranätet.

#### 4.2.12 MEDFINANSIERINGSTIMMAR OCH ADMINISTRATION

Projektet har från start haft en medarbetare som arbetat heltid med samtlig administration och rapportering till ESF och SCB. För att nå målet på 6778 medfinansieringstimmar har det varit av största vikt att medarbetare som ingick i projektet lämnade in sina tidrapporter i tid varje månad. Det har varit en utmaning för projektet från start och varit ett återkommande problem under projekttiden. Projektet nådde medfinansieringstimmar delvis på grund av den administrativa projektmedarbetaren. Det har funnits en rad olika arbetsätt för att nå målet gällande medfinansieringen:

Samverkan med digitala ombud, som i verksamheterna hjälpt sina kollegor fylla i tidrapporterna och påmint om att skicka in dem i tid. Projektmedarbetare hade digitala möten med de digitala ombuden varannan vecka för att få en god insyn över hur arbetet fortlöpte.

För att få stöd och hjälp av cheferna i verksamheterna togs Excel-listor med medarbetarna fram där varje chef kunde hålla koll och påminna de som inte lämnat in sina tidrapporter. Listorna uppdaterades varje månad och en påminnelse skickades ut via Teams, både via en gemensam kanal och via personliga meddelanden på chatten.

I slutet av projektet skickades det med hjälp av internposten ut personliga och förskrivna tidrapporter till de anställda som ännu inte lämnat in sina tidrapporter.

#### 4.2.13 BESKRIVNING AV AKTIVITETER OCH HÄNDELSER UNDER PROJEKTIDEN

Redan i början av projektet uppstod händelser och förändringar som medförde förseningar för genomförandefasen. En av projektmedarbetarna valde att gå vidare till andra uppdrag och projektet behövde rekrytera. Processen kring rekryteringen drog ut på tiden vilket medförde förseningar för planerade aktiviteter och uppstart. Det innebar att framtagna tidsplaner för införandet gjordes om och aktiviteterna sköts fram i planeringen. Projektets grundtanke var att fokusera på ett verksamhetsområde i taget men insåg efter några månader att det var ohållbart och fick starta upp parallellt

med flera verksamheter samtidigt. En annan oväntad händelse för projektet var att upphandlingen kring systemen drog ut på tiden vilket medförde fördröjning för aktiviteternas tidsplan. Även leveranser av digital utrustning har under flera omgångar varit försenade och inneburit att projektet behövt anpassa tidsplaneringen. Trots detta har projektet arbetat intensivt för att hålla leverans inom respektive verksamhetsområde. Projektet har haft täta avstämningar och arbetsgruppsmöten har bidragit till kontinuerliga uppföljningar av tidsplanering.

Under slutet av april, början på maj 2022 kom första verksamheterna igång med att påbörja införande av planerings- och dokumentationssystem i sin verksamhet. Under sommaren och semesterperioderna sattes inga nya verksamheter igång utan det stora arbetet med implementeringen av system påbörjades i slutet av augusti och början på september 2022. Förseningarna innebar att flera verksamheter fick starta samtidigt och det var mycket högt tryck på projektmedarbetarna för att hinna med samtliga verksamheter och aktiviteter. Projektmedarbetarna har arbetat med att ta fram digitala utbildningar parallellt med utbildning på plats i verksamheterna, anpassningar av systemet och arbete mot leverantörerna.

Under september till december 2022 arbetade en arbetsgrupp bestående av systemförvaltare/projektmedarbetare, kvalitetsutvecklare och MAS med att anpassa och implementera det nya avvikelshanteringssystemet DF Respons. Systemet utgår från en tydlig avvikelshanteringsprocess som tydliggör ansvar och vad som behöver göras när i hanteringen av avvikelserna. Systemet är lättillgängligt för samtliga medarbetare, utöver en länk från intranätet finns också avvikelserapporteringen som en app på samtliga mobiler och surfplattor inom Vård- och omsorgskontoret. Systemet möjliggör ett mobilt arbetssätt där medarbetare kan rapportera en avvikelse eller risk för avvikelse direkt när de sker på den plats de befinner sig. Projektet har, för att säkerställa att medarbetarna vet vart man hittar avvikelserapporteringen och hur man gör, tagit fram en digital webbutbildning som delats till samtliga medarbetare. För chefer har det genomförts utbildningsinsatser för att säkerställa utredning och uppföljning av de avvikelser som medarbetare rapporterar in. Utbildningsinsatserna kommer efter driftstart fortsatt att äga rum en gång i månaden för de chefer som har behov av mer stöttning då systemet är nytt. Systemet driftsattes skarpt den 1 januari 2023. I slutet av februari 2023 startades även LOV upp och fick utbildnings om avvikelshanteringssystemet. Sedan 6 mars 2023 arbetar LOV med att rapportera sina avvikelser som avser Vård- och omsorgskontorets brukare i DF Respons.

Projektet har under projekttiden arbetat aktivt för att ta fram digital kompetensutveckling gällande systemen som ska implementeras utifrån olika kompetensutvecklingsbehov, syfte och bakgrund, moduler i systemen samt arbetssätt. Förutom de digitala utbildningarna har man också använt sig av systemleverantörerna i olika delar av tidsplanen och deras kunskaper kring införandet anpassat efter verksamheterna.



Projektet har funnit det svårt att få tillbaka deltagarnas tidsrapporter. Det går att följa hur många som har genomfört de digitala utbildningarna som publicerats, och det antalet stämmer inte överens med antalet timmar som kommer tillbaka på tidsrapporterna. Ett omtag kring detta har gjorts av styrgruppen och i ledningsgruppen för Vård- och omsorgskontoret med tydligare information och instruktioner. Detsamma gäller informationen som publiceras på intranätet varje månad där påminnelse gått ut kring vikten av tidsrapporter och vad det innebär gällande medfinansiering av projektet.

## 5 KOMMUNIKATION, SPRIDNING OCH PÅVERKANSARBETE

Projektet tog under analys- och planeringsfasen fram en kommunikationsplan där kommunikationsmål, målgrupper och kanaler fastställdes. Kommunikation har till huvudsak skett via digitala kanaler så som Teams och intranätet. Metoden valdes för att på ett enkelt och effektivt sätt nå så många medarbetare som möjligt med informationen.

### 5.1 Digitala ombud, planerare och systemspecialister

Från start har det varit stort fokus på kommunikationen mellan projektet och samtliga verksamheter inom Vård- och omsorgskontoret, med hjälp av digitala ombud, planerare och systemspecialister skapades en nära relation till medarbetare som arbetar ute i de olika verksamheterna. Arbetsättet innebar snabb återkoppling om vilka behov och förfrågningar som behövde bemötas, samt tydligare och starkare underlag när frågor behövde tas vidare till ledningen.

### 5.2 Möten med chefsgrupperna

Projektet har haft möten med de olika verksamhetsområdenas chefsgrupper för information och dialog. I mötena har cheferna fått kännedom om tidsplaner, vart projektet befunnit sig och vad som planeras. Cheferna har sedan ansvarat för att sprida information, avsätta tid och ta fram arbetsätt i sina verksamheter utifrån att arbetet med implementeringen fortlöpt.

Avvikelsehanteringen DF Respons har haft en arbetsgrupp bestående av kvalitetsutvecklare, MAS, systemförvaltare samt verksamhetschef. Verksamhetschef har fört information och behov av beslut vidare till ledningsgruppen som i sin tur fört ut informationen i verksamheten via enhetschefer för verksamheterna.

### 5.3 Projektsida på intranätet

Projektet har haft en projektsida på intranätet som är tillgänglig för alla. Sidan uppdaterades löpande under projektiden. Även de nyhetsbrev som skickas ut via mail till alla som arbetar inom Vård- och omsorgskontoret varje månad lades upp på sidan. För att uppmärksamma medarbetare om att ny information finns på sidan har det lagts upp som en nyhet på intranätets första sida.

## 5.4 Kanaler via Teams

För samtliga arbetsgrupper som skulle arbeta med Intraphone och Pulsen Combine startades kanaler i Teams för snabb och enkel information och dialog som når samtliga medarbetare samtidigt. Via kanalerna har länkar till webbutbildningar och aktuella händelser rapporterats.



Figur 10 Teams var en av de kanaler som användes för kommunikation

## 5.5 Representanter från ledningsgruppen delaktiga i arbets- och styrgrupp

Då socialchef samt en verksamhetschef för Vård- och omsorgskontoret varit en del av styrgruppen för projektet har information gällande projektet spridits till Vård- och omsorgskontorets ledningsgrupp via dem. Ledningsgruppen har sedan tagit med sig informationen ut i verksamheterna till enhetschefer som ansvarat för medarbetarna och arbetet ute i verksamheterna.

## 5.6 En bred spridning av projektet

Det har under analysfasens omvärldsspaning framkommit att ingen annan kommun i Sverige breddinfört och implementerat planeringssystem inom samtliga verksamheter på verkställighetssidan för vård och omsorg. Att möjliggöra extern spridning av ESF projektet IP innebär att andra kommuner ska kunna ta del av metoder, arbetssätt, utmaningar och resultat. Projektledare har under projektiden träffat flera kommuner som hört av sig och vill ha information om systemet, bland annat Surahammar, Gotland och Karlskoga. Vidare har projektledare ingått i ett nätverk för digitalisering inom socialtjänsten som Regionen ansvarar för. Efter projektets slut kommer systemförvaltare inom enheten för Administrativt stöd att fortsätta arbetet med spridning av projektresultat genom digitala studiebesök från andra kommuner som håller på med liknande arbete i sina verksamheter samt för de som har funderingar på att starta upp ett breddinförande och implementering av nya system. Nätverksträffarna inom Västmanland är ett stadigvarande forum där deltagarna träffas varje kvartal för att kunna ta del av kommande, pågående och avslutade insatser kring digitalisering.

## 6 UPPFÖLJNING OCH UTVÄRDERING

ESF-projekt IP har kontinuerligt gjort uppföljningar i arbetet med implementeringen av de nya systemen. Utifrån uppföljningarna har korrigeringar i tidsplan och utbildningar gjorts. I avslutet av projektet har en utvärdering av resultaten genomförts vilket har mynnat ut i en implementeringsplan för det fortsatta arbetet med systemen efter projektets avslut. Nedan redogörs för det uppföljningsarbete som gjorts under projekttiden.

### 6.1 Styrgrupp och arbetsgrupp

Vid varje styrgruppsmöte och i flertalet av arbetsgruppsmötena har *Trafikljusmodellen*, se bilaga 4, använts för uppföljning av projektet. Modellen tar upp områden som ger bra beslutsunderlag och en god överblick över projektet för att styrgruppen ska fatta väl avvägda beslut som leder till projektets måluppfyllelse. Modellen tar upp sju strategiska områden där styrgruppen får en överskådlig nulägesbeskrivning av projektets progression och vilka prioriteringar som behöver göras.

### 6.2 Statistik

Från och med mars 2022 har ESF-projekt IP tagit fram statistik utifrån tidrapporterna, se bilaga 5. Genom att följa statistiken har projektet haft kontroll över hur det ligger till i medfinansieringstimmar, vilka utbildningsmoduler och aktiviteter medarbetarna genomfört inom vilket område.

### 6.3 Dialog med chefsgrupper, digitala ombud, planerare och systemspecialister

Projektmedarbetarna har regelbundet haft möten och fört dialog med chefsgrupper för de olika verksamhetsområdena, med de digitala ombud som arbetar i verksamheterna, planerarna som använder planerings- och dokumentationssystemet samt systemspecialister för verksamhetssystemet. I dessa möten har uppföljningar kring tidsplan, hur arbetet fungerat, vilka ytterligare behov som fanns samt vad som behövdes justeras för de olika verksamheterna förts. Dialogen har inneburit att projektet haft kännedom om hur verksamheterna upplever införandet samt vilket behov av ytterligare stöd och aktiviteter som fanns.

### 6.4 Utvärdering av projektet av medföljande

Den upphandla medföljande utvärderaren, VETA Advisor AB, har på ett objektivt sätt följt projektet, dess arbete och förväntade mål/resultat under hela projekttiden.

Projektet har tillsammans med utvärderare från Veta Advisor AB tagit fram den förändringsteori kring arbetet som ska genomföras. Genom dialog och stöd från Veta Advisor AB beslutades att bryta ner det gigantiska implementeringsarbetet i olika nivåer – på kort sikt, medellång sikt och lång sikt utifrån projektets mål. VETA Advisor AB har fungerat som ett stöd för projektmedarbetarna under projekttiden.

VETA Advisor AB har gjort egna undersökningar genom genomgång av dokumentation, intervjuer med strategiska aktörer på ledningsnivå, tagit del av projektets uppföljningar, haft analysmöten med projektgruppen, deltagit på några av styrgruppsmötena och genomfört en enkätundersökning till medarbetare och en till chefer.

Det har förekommit en del hinder i arbetet med VETA Advisor AB. Kontaktpersoner som utsetts till ESF-projekt IP har inte varit kvar under hela projekttiden utan bytts ut vilket resulterat i avbrott i arbetet med uppföljning samt kort om tid kvar för genomförande. Enkäten som VETA Advisor AB skickat ut har krånglat, länken till chefer fungerade inte initialt. När det framkom att det var låg svarsfrekvens på enkäten skickades påminnelser ut, det visade sig då att länken till enkäten inte längre var aktiv och ytterligare mail behövdes skickas till medarbetare.

VETA Advisor AB har skrivit en slutvärderande rapport om ESF-projekt IP, se bilaga 6. Nedan presenteras en sammanfattning av rapporten:

Sala kommun, Vård- och omsorgskontoret, ansökte om medel från ESF för att stärka kompetensutvecklingen och öka omställningsförmågan hos medarbetare inom vård och omsorg i samband med införande av ett nytt planeringssystem. Den utvärdering VETA Advisor AB gjort utgick från den förändringsteori som utformats. Analysen av projektresultaten gjordes utifrån fyra utvärderingskriterier; genomförande/effektivitet, relevans, måluppfyllelse/resultat och hållbarhet/långsiktiga effekter. Syftet med utvärderingen var att dels bidra till ett lärande i projektorganisationen, dels att studera genomförandet samt resultat och effekter av projektet. Utvärderingen visar att projektformen varit positiv, projektet haft hög relevans, de digitala systemen hjälper chefer att få bättre kontroll över verksamheten, systemen blivit färre och mer enhetliga. Den samlade bedömningen visar att projektet uppnått sitt mål och gett goda resultat på kort sikt. Resultatet syns tydligt på individnivå – både för medarbetare och chefer. Utvärderingen visar också på effekter i organisationen och verksamheten som en följd av projektet, medarbetare ansåg att de blivit bättre att fördela arbetsbördan, systemen har lett till en högre och mer rättssäker arbets kvalitet, brukarnas behov har tydliggjorts och specifika insatsbeskrivningar gör det lättare för medarbetare att utföra stöd utifrån brukares önskemål. Sammantaget visar utvärderingen att medarbetare och chefer fått ett bättre stöd för att planera arbetet. I korthet kan man säga att projektet lett till förbättringar på flera nivåer och områden såsom ökad kompetens hos medarbetare och chefer, bättre samverkan, effektivare planering och utveckling utifrån brukarnas behov, samt en förenklad och mer användarvänlig teknisk infrastruktur. Det har resulterat i en mer rättssäker och kvalitativ verksamhet som gynnar både brukare och anställda.

Utvärderingen visar samtidigt på svårigheter och utmaningar när det gäller genomförandet, framförallt bristen på tid och resurser. I början av projektet uppstod förseningar som hade att göra med upphandling och leveranser, den korta projektiden har försvårat en reflektion och lärande utifrån gjorda erfarenheter. Det har funnits en oklarhet om vems ansvaret var för att driva projektet och vem som skulle implementera resultaten, det tyder på brister i kommunikation inom projektorganisationen och i relation till verksamhetschefer och ledning. Fokus har varit mycket på att skapa information i stället för att organisera läroprocesser med aktiv medverkan av medarbetare och chefer. Utvärderingen visar också på tekniska utmaningar i form av mobiltäckning vid vissa arbetsplatser och variationer när det gäller medarbetares teknikvana. Delar av de utbildningar som genomförts har inte varit helt anpassade till verksamheternas behov.

Projektets arbete med de horisontella principerna har i huvudsak skett via utbildningar som fokuserat på tillgänglighet, jämställdhet och ickediskriminering. I enkätundersökningen ansåg 60 procent av medarbetarna att deras kunskaper ökat och 65 procent av enhetscheferna uppgav att de blivit bättre på dessa områden.

Sammanfattningsvis bedömer VETA Advisor AB att projektens pärlband visar på en utveckling och ett lärande över tid där projektinsatser kompletterar varandra. Utmaningar kvarstår när det gäller hållbarhet och övergång från projektorganisation till den dagliga verksamheten, men genomtänkta förslag på planer ger grund för fortsatt utveckling och framgång.

ESF-projekt IP:s resultat innebär en ökad kunskap om olika system för styrning. Arbetsbördan hade för vissa anställda blivit mer balanserad. Brukarstödet hade blivit mer individualiserat – i alla fall som målsättning. Medarbetarna har fått ett ökat självförtroende när det gäller hantera frågor om digitalisering. En metod för införande av digitala system hade utvecklats i projektet som spreds i verksamheterna. De digitala systemen hade blivit mer kompatibla.

## 7 ANVÄNDANDE AV RESULTAT

När man genomför en förändring är det viktigt att ta vara på erfarenheter av arbetet och följa upp resultat. Arbetssätt och beteenden är troligen inte fullt ut etablerade när man genomfört en förändring och det är lätt att glida tillbaka till tidigare invanda arbetssätt och beteenden. I slutskedet av en förändring är det viktigt att bedöma läget för förändringen för att se vilket arbete som kan behövas för att bibehålla förändringen långsiktigt. EFS-projekt IP har utifrån resultaten av projektet tagit fram en implementeringsplan för det fortsatta arbetet med systemen i Vård- och omsorgskontorets ordinarie verksamhet. ESF-projekt IP är ett projekt där själva implementeringen av system äger rum under projekttiden och implementeringsplanen fokuserar på det fortsatta arbetet efter själva implementeringen. Planens syfte är säkerställa att arbetet med de nya systemen ger önskad effekt, tydliggöra arbetet med nya arbetssätt inom de olika verksamhetsområdena samt framtagande och utvärdering av processer och rutiner. Implementeringsplanens fokus och riktning är att stötta verksamheterna i att nyttja systemens möjligheter till att användas för systematiska uppföljningar gällande kvalitet, brukarfokus och resursoptimering.

### 7.1 Implementeringsplan

En viktig förutsättning för Vård- och omsorgskontorets fortsatta arbete med systemen efter projektets slut är en dialog och fortsatt planering i ledningsgruppen om hur arbetet ska drivas vidare. I implementeringsplanen, se bilaga 7, har det av styrgrupp och ledningsgrupp för Vård- och omsorgskontoret beslutats om fortsatt arbete utifrån resultat som uppnåtts i Projekt ESF-IP:

- Utse/tillsätta en digitaliseringsstrateg

Behovet finns av en digitaliseringsstrateg för ett fortsatt arbete med systemen utifrån implementeringsplanen samt för att samordna frågor kring digitalisering och system inom Vård- och omsorgskontoret.

- Samverkan i team Planerings- och dokumentationssystem samt verksamhetssystem

Ett sätt att möta upp de behov som finns för att nå uppsatta mål för system är att ta fram arbetssätt med samverkan inom Vård- och omsorgskontoret. Att arbeta i samverkan skulle minska kostnader, ge medarbetare och brukare en bättre kontinuitet i arbetet, ge chefer det stöd som behövs i frågan om system i deras verksamhet samt ge planerare och systemspecialister kontinuerlig uppdatering kring nyheter, releaser samt stöd i det dagliga arbetet.

- Fortsatta utbildningsinsatser och arbetsstugor för avvikelshantering

Digitala arbetsstugorna äger rum för chefer månadsvis. Fortsatta utbildningsinsatser tas fram i samverkan med arbetsgruppen, lärdomar samt utvecklingsbehov framkommer bland annat via de digitala arbetsstugorna.

- Arbete med att påbörja implementering av medborgarsidor för verksamhetssystem

Ett område som inte påbörjats implementering för under projekttiden är medborgarsidorna i verksamhetssystemet Pulsen Combine. Medborgarsidan ger medborgare möjlighet att ansöka och följa sitt ärende direkt i systemet. Det behöver skapas en grupp som ansvarar för anpassningar i medborgarsidorna, kommunicera arbetet och vart processen befinner sig och lansera medborgartjänster under 2023.

- Arbete med fortsatt kompetensutveckling på samtliga nivåer

För att arbeta med att fördjupa kunskaperna i systemen på samtliga nivåer inom verksamheterna, säkerställa att medarbetare fortsatt ska kunna utveckla sin kompetens och bibehålla ett lärande inom organisation så bör samarbete med Kompetenscentrum upprättas.

- Fortsatt arbete med HSL-iakttagelser

Under projektet har arbetssätt för digital dialog gällande HSL-iakttagelser mellan medarbetare på boende och medarbetare inom hälso- och sjukvård tagits fram. Arbetet behöver följas upp, utvärderas och utvecklas för att säkerställa informationsflödet. Kunskaper kring dokumentation gällande HSL-iakttagelser behöver fortsatt fördjupas och följas upp.

ESF-projekt IP har med undantag av några av projektmedarbetarna genomförts i den befintliga Vård- och omsorgsorganisationen. Efter projektets avslut fortsätter arbetet i den ordinarie organisationen. Vård- och omsorgskontorets systemförvaltare fortsätter arbetet med de system som implementerats under projekttiden.

## 7.2 Slutkonferens

Slutkonferensen togs fram i digital form. Dels för att så många som möjligt ska kunna delta utifrån smart logistik/förflyttning, för att kunna sprida slutkonferensen vidare till andra intressenter efteråt men också utifrån hållbarhet. I slutkonferensen redovisas de resultat som ESF-projekt IP uppnått under projekttiden. Slutkonferensen riktar sig främst till chefer, styrgrupp och politiker inom vård och omsorg i Sala Kommun, som deltagit på ett eller annat sätt med sina verksamheter gällande kompetensutvecklingsinsatser för implementering av de nya systemen. Slutkonferensen är en film med information kring innehållet under projekttiden samt intervjuer med deltagare utifrån olika

funktioner. Projektet har valt att skapa ett förinspelat material som spelas upp för deltagarna på slutkonferensen som sedan kan visas för respektive verksamhet tillsammans med chef och medarbetare samt också spridas vidare till andra externa intressenter av projektet.





## 8 KOMMENTARER OCH TIPS

Vid implementering av nya arbetssätt, metoder eller system finns det alltid risker som medför att nyttan med implementeringen går förlorad. Under projekttiden har projektgruppen observerat risker med implementeringen som behöver beaktas i det fortsatta arbetet med systemen på Vård- och omsorgskontoret. Viktigt är att följa upp hur förändringsarbetet fortskrider. Frågor så som: *förstår medarbetare och chefer innebörden av förändringen, varför förändringen behövs och vilken nytta som kan uppnås med förändringen* ger svar på vart genomförandet av förändring befinner sig. Vid ett införande av nya system inom verksamheter så kan man även om systemen konfigureras och arbetsprocesserna skapas utifrån verksamheterna behöva anpassa och ändra arbetssätt för att få ut det mesta av systemet. Att verksamheterna inte anpassar arbetssätten är en risk som kan göra att effekten av de digitala verktygen minskar och medarbetare upplever att systemen inte gör någon större nytta. Det finns då en risk att medarbetare överger arbetssätt som de nya systemen behöver och arbetar på gamla sätt och systemets nytta går då helt förlorad.

Innan man startar upp en ansökan om ett stort projekt behöver projektiden vara förankrad på flera nivåer i verksamheten. Det är viktigt att den som skriver ansökan, samt chefer på alla nivåer utarbetat syften och mål med ansökan som är genomförbara i projektet. Ledningen behöver ta höjd för de resurser som behövs under projektet, inte bara i projektgruppen, utan även i verksamheterna som ska arbeta med projektaktiviteter utöver sitt ordinarie arbete. Verksamheterna behöver vara informerade och förberedda innan projektet startar så de hinner förbereda medarbetare, arbetssätt och verksamheten för arbetet som kommer i och med projektet. Risken finns annars att arbetet blir tungt i arbetsgrupperna och upplevelsen är att de inte finns tid och utrymme att arbeta med beslutade aktiviteter.

Om kunskaperna i systemen inte fördjupas på alla nivåer inom verksamheterna finns det en risk för att de nya systemen inte används för uppföljning och kvalitetsutveckling. Vidare är det viktigt med tydliga direktiv inom Vård- och omsorgskontoret gällande hur och när uppföljningar och mätningar ska göras i verksamheten och vilka data verksamheterna förväntas presentera.

Vissa verksamheter prioriterar frågan och arbetar fram bra rutiner, arbetssätt och skapar en djupare förståelse för systemen än andra verksamheter. Risken finns att de verksamheter som inte prioriterar frågan hamnar efter utvecklingsmässigt, får svårare att ta fram och följa upp resultat, brukarna inte är lika delaktig och medarbetarna inte får ut det mesta av systemen.

Initialt saknades ett tydligt och aktivt deltagande från chefer i projektet. Det skapar en känsla av att verksamheterna inte äger frågan utan att projektet ansvarar för systemen i deras verksamhet. Ett behovsområde som identifieras under projektets införande för att få en lyckad implementering och uppnå de mål som är uppsatta är chefers kunskap och

engagemang gällande systemen. Chefer behöver få mer stöd och kompetensutveckling i systemen och dess funktioner för att vara trygg i att äga frågan i sin verksamhet. För att kunna ta fram ett systematiskt arbete med uppföljningar, adekvata arbetssätt i verksamheten samt följa det dagliga arbetet behöver chefer känna en säkerhet i hur systemen fungerar. Kompetensutveckling för chefer behöver innefatta både den dagliga hanteringen samt de delar som kan användas för verksamhetsutveckling, stärka medarbetares kompetens, tidsbesparingar samt måluppfyllelse för genomförandeplaner.

Kommunikationen har varit en av de största utmaningar under projektets gång, trots att kommunikationen varit prioriterad har projektet blivit ombedda att både öka den och se över hur projektet kommunicerar. Inom projektet har kommunikationen fungerat väl, vilket inneburit snabbt och effektiv anpassning av arbetssätt utifrån behov.

## 8.1 Framgångsfaktorer

Projektet har haft en utsedd administratör som har kunnat lägga full fokus på hanteringen av närvarorapporter, rapporteringen till ESF och SCB vilket gjort att rapporteringen samt samarbetet med verksamheterna gällande tidrapporter fungerat bra. När projektet uppmärksammade ett för lågt antal medfinansieringstimmar arbetade administratören med information, påminnelser samt med att ge ut förskrivna tidrapporter till deltagare för aktiviteter som genomförts. Administratören har också ansvarat för att föra statistik och rapportera i projektrummet under projektets gång vilket inneburit att övriga projektmedarbetare kunnat fokusera på projektets aktiviteter.

Att arbeta med verksamhetsbesök och utbildningar i verksamheterna med utrymme för dialog och diskussioner om syfte och mål har gett goda resultat. Arbetssättet skapade möjlighet för medarbetare att testa det nya systemet i träningsmiljö med stöd från utbildare. Projektmedarbetare upplever att medarbetare ställde frågor, var delaktig, aktiv och positiv vid denna form av utbildning.

Beslut från ledningsgruppen om att utbildningar som togs fram i ESF-projekt IP var obligatoriska fastställde att projektets arbete var viktigt och prioriterat.

Webbutbildningar gav möjlighet att utbilda stort antal medarbetare samt finns informationen tillgänglig att ta del av när som helst och fler gånger vid behov av repetition. De webbutbildningar som tagits fram i projektet har visats över 5000 gånger under projektiden

Att efter utbildningar och drift av avvikelshanteringssystemet arbeta med digitala arbetsstugor för chefer har fått mycket positiv återkoppling. Chefer kan när arbetsstugorna äger rum månadsvis välja om de vill koppla upp sig på Teams för att få stöd i utredning samt ställa frågor om utredning, avvikelshantering och systemet.

Enhetschefer vars arbetsgrupper berördes av implementering av verksamhetssystem har från september 2022 till mars 2023 deltagit i möten varannan vecka med

projektgruppen. Att ha nära dialog med regelbundna avsatta mötestider har inneburit att projektets arbete kunna följa tidsplanen och löst frågor som uppkommit löpande. Dessutom hade alltid enhetschefer och projektmedarbetare ett naturligt forum för information och kommunikation.

Arbetet med digitala ombud, planerare och systemspecialister som har förankring i verksamheterna har varit ytterst viktigt under arbetet med anpassningar av systemen. Deras insats har inneburit att projektmedarbetare kunnat arbeta med leverantörerna för att till stor del anpassa systemen efter faktiska arbetssätt i arbetsgrupperna.

Att införa tre stora system inom en organisation med så många anställda kräver en hel del eftertanke, och resultatet kring måluppfyllelse måste ses på längre sikt. Under själva projekttiden har projektet gjort ett rimligt antagande att systemen kan implementeras hos alla medarbetare både teoretiskt genom utbildning, kompetensutveckling samt praktiskt genom att arbeta i systemen via webbmiljö, mobiltelefon samt surfplatta.

Att chefer inom respektive verksamhetsområde fick information inför att implementeringen av system skulle påbörjas på deras enheter samt att chefer tillsammans med samordnare/koordinatorer fick genomgång av dokumentations- och planeringssystemet från leverantören.

Att Vård- och omsorgskontoret haft pilotverksamheter inom fler verksamhetsområden samt Hemtjänsten som tidigare arbetat med dokumentations- och planeringssystem innebar att verksamheter som var helt nya i att arbeta med systemet kunde få hjälp med information och tips.

## 9 REFERENSER

Regeringskansliet. (u.d.). *Regeringskansliet*. Hämtat från Agenda 2030 för hållbar utveckling: <https://www.regeringen.se/regeringens-politik/globala-malen-och-agenda-2030/>

Sveriges Kommuner och Regioner, Magnus Jacobson. (den 3 Februari 2023). *Sveriges Kommuner och Regioner*. Hämtat från CEMR-deklarationen: <https://skr.se/skr/demokratiledningstyrning/manskligarattigheterjamlikhet/jamstalldhet/cemrdeklarationen.5809.html>

Svenska ESF-rådet. (u.d.). *Svenska ESF-rådet*. Hämtat från Horisontella principer: <https://www.esf.se/att-ansoka/programperiod-2021-2027/horisontella-principerna/>

## 10 BILAGOR TILL ESF-PROJEKT IP SLUTRAPPORT

Bilaga 1	Förändringsteori ESF-projekt IP
Bilaga 2	Tidsplan
Bilaga 3	Checklista horisontella principer
Bilaga 4	Trafikljusmodellen
Bilaga 5	Statistik, Aktivitetstimmar
Bilaga 5	VETA Advisor AB Slut-utvärderingsrapport ESF-projekt IP
Bilaga 7	Implementeringsplan

**Kontaktperson för ytterligare information:**

---

Slutrapport ska undertecknas av projektledare eller person som har rätt att företräda projektägaren. Undertecknad intygar att lämnade uppgifter är fullständiga och riktiga.

**Underskrift projektansvarig/projektledare:**

---

*Datum*                      *Namnteckning*

---

*Namnförtydligande*

Skicka även dokumentet till projektets ansvarige samordnare på Svenska ESF-rådet via e-post

**Slutrapport ESF-projekt IP**  
Vård och omsorg

ANTAGEN | 2017-01-01 | DIARIENUMMER [Diarienummer] | REVIDERAD | [Reviderad] | DIARIENUMMER \_\_\_\_\_

**SALA KOMMUN**

Växel: 0224-74 70 00 | E-post: vardomsorg@sala.se | Postadress: Box 304, 733 25 Sala

