

**Handläggare**  
Christina Jedestav  
Telefon: 0850829389

**Till**  
Kommunstyrelsen

## Försök med kvalitetspremie inom hemtjänsten

Initiativärende

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar följande.

1. Att på prov under perioden maj-december 2022 införa en modell för kvalitetspremie i enlighet med stadsledningskontorets tjänsteutlåtande
2. Äldrenämnden ges i uppdrag att ansvara för uppföljning av de tre föreslagna kvalitetsindikatorerna
3. Kommunstyrelsen ges i uppdrag att betala ut kvalitetspremien i slutet av året till de utförare som uppfyller kriterier i enlighet med stadsledningskontorets tjänsteutlåtande
4. Finansieringen av kvalitetspremien sker genom en avsättning i central medelsreserv i kommunfullmäktiges budget för 2022
5. Äldrenämnden ges i uppdrag att tillsammans med kommunstyrelsen utvärdera försöket med kvalitetspremie inom hemtjänsten

### Sammanfattning

Kommunstyrelsen har tillsammans med äldrenämnden under 2021 haft i uppdrag att utreda att i mindre skala pröva att utforma ersättningen till hemtjänstutförare så att hög kvalitet och kontinuitet främjas.

För att introducera ytterligare incitament för hög kvalitet eller hög produktion kompletteras ibland fasta ersättningar inom vården och andra LOV-tjänster med en målbaserad ersättning. Detta rör sig ofta om en bonus/premie som betalas ut om vissa uppsatta kvalitetsmål uppnås.

Stadsledningskontoret föreslår att staden under 2022 prövar en målbaserad ersättning för utförare inom hemtjänst i ordinarie boende och att ersättningen konstrueras som en separat del, som ett komplement till den ordinarie hemtjänstpengen. Stadens utförare

som upphandlats enligt lagen om valfrihet (LOV) och utförare i stadens regi föreslås få ta del av ersättningen, den så kallade kvalitetspremien. Utförarna föreslås per områdeskontor kunna ta del av kvalitetspremien om de uppfyller uppsatta premienivåer.

Stadsledningskontoret föreslår en modell med kvalitetspremier som baseras på tre kvalitetsindikatorer. De indikatorer som föreslås är kontinuiteten i den personal som den enskilde träffar, andelen arbetade timmar som utgörs av timavlönade medarbetare och medarbetarnas utbildningsnivå. Valet av indikatorer är gjort utifrån kunskap om vad som påverkar kvalitet inom hemtjänsten. Kvalitetspremien utgår med 15 kronor/per utförd timme under provperioden maj till december, om samtliga tre indikatorers premienivåer är uppfyllda. För de utförare där två av tre indikatorers premienivå uppnås utgår en kvalitetspremie med 5 kronor/utförd timme under provperioden.

Staden inför på prov under 2022 en modell för kvalitetspremie inom hemtjänsten. Det är viktigt att följa upp i vilken mån modellen fungerar och i vilken utsträckning den är ett incitament till ökad kvalitet inom hemtjänsten. Stadsledningskontoret föreslår att kommunstyrelsen tillsammans med äldrenämnden ges i uppdrag att utvärdera modellen efter provperioden.

### **Bakgrund**

I Stockholms stads budget för 2021 anges att kommunstyrelsen i samarbete med äldrenämnden ska pröva att i mindre skala utforma ersättningen till hemtjänstutförare så att hög kvalitet och kontinuitet främjas, och sedan utvärdera detta. Stadsledningskontoret och äldreförvaltningen kommer att utvärdera kvalitetspremien utifrån de olika kvalitetsindikatorer och premienivåer som prövas under provperioden.

### **Ärendets beredning**

Ärendet har beretts av stadsledningskontorets avdelning för kvalitet och säkerhet i samråd med juridiska avdelningen och i samarbete med äldreförvaltningen.

### **Ärendet**

Lagen om valfrihetssystem (LOV) är ett regelverk som beskriver hur privata utförare kan bli leverantörer av välfärdstjänster. Detta är vanligt inom hemtjänsten där systemet ger brukarna möjlighet att välja mellan ett antal, av kommunen godkända/upphandlade utförare.

### Nuvarande ersättningsmodell i Stockholms stad

Hemtjänst är den vanligaste insatsen inom äldreomsorgen. Inom staden fanns det i oktober 2021, 13 kommunala utförare och 72 privata utförare av hemtjänst. Flertalet av de privata hemtjänstutförarna är verksamma inom flera stadsdelsnämndsområden. Cirka två tredjedelar av besluten om hemtjänst utförs av en privat utförare.

I Stockholms stad ersätts hemtjänstutförarna i nuvarande ersättningsmodell för utförd tid, denna modell infördes 2014. Modellen innebär att ersättningen till utförarna utgår per utförd timme mellan 07.00-22.00. Sedan 2017 ingår även avböjda besök i peng, dessa låg tidigare utanför. Insatser som utförs mellan 22.00-07.00 ersätts med ett fast belopp per besök. Vid oplanerad frånvaro, till exempel sjukhusvistelse, utgår ersättning upp till fem dagar. Ersättningen ska täcka samtliga kostnader såsom personalkostnader, kostnader för kringtid, resor, administration, IT-kostnader, lokaler, samverkan, transporter, material, utrustning, arbetstekniska hjälpmedel med mera.

Sveriges kommuner och regioner (SKR) genomför årligen en inventering över vilka ersättningssystem som används inom hemtjänsten. Inventeringen 2019 visar att totalt 159 kommuner av landets kommuner har infört valfrihetssystem, LOV, inom hemtjänsten. Av dessa har 150 kommuner besvarat undersökningen som visar att de vanligast förekommande ersättningsmodellerna inom hemtjänsten är:

- Ersättning per beviljad tid, planerad tid eller schablontid (77 av ovanstående kommuner)
- Ersättning per utförd/arbetad tid (68 av ovanstående kommuner)
- Annan ersättningsform nivåbeslut, prestation, tjänst (5 av ovanstående kommuner).

### Ersättning så att hög kvalitet och kontinuitet främjas

För att introducera ytterligare incitament för hög kvalitet eller hög produktion kompletteras ibland fasta ersättningar inom vården och andra LOV-tjänster med en målbaserad ersättning. Detta rör sig ofta om en bonus/premie som betalas ut om vissa uppsatta kvalitetsmål uppnås, antingen på individnivå för brukarna, på gruppnivå genom exempelvis brukarundersökningar, eller på verksamhetsnivå genom att utförarenheten ska uppnå vissa mål. För att en målbaserad ersättning ska stimulera kvalitetsarbete krävs att den baseras på mått som korrekt fångar upp effekterna av kvalitetsarbete, vilket i sig

ställer krav på datainsamling och bearbetning och kan medföra administrativa kostnader.

### **Tidigare utredning**

Sweco fick 2020 i uppdrag av stadsledningskontoret, att utreda hur hemtjänstpengens utformning samt relaterade avtal och uppföljning bättre kan främja hög kvalitet inom hemtjänsten. Med anledning av uppdragets relativt snäva tidsramar och hemtjänstens ansträngda läge på grund av pandemin, låg fokus på dokumentstudier och jämförelser med andra kommuner.

I Swecos rapport presenteras erfarenheter från två kommuner, Täby och Lund, där man infört målrelaterade ersättningar i syfte att skapa incitament för ökad kvalitet och innovation. De båda kommunerna har valt olika sätt/underlag för att konstruera den målrelaterade ersättningen, i Täbys fall baseras ersättningen i huvudsak på resultat från brukarundersökningen medan Lund valt att koppla ersättningen till måluppfyllelse på individnivå.

### ***Täby kommun***

Täby kommun har sedan 2018 infört en kvalitetspeng för utförare inom hemtjänst (ej egen regi). Syftet med kvalitetspengen är att skapa incitament för utförare att systematiskt arbeta med och utveckla kvaliteten och effektiviteten inom hemtjänsten.

Kvalitetspengen fokuserar på kvalitet ur två dimensioner, teknisk kvalitet (vad den enskilde får) samt funktionell kvalitet (på vilket sätt insatsen ges). Indikatorerna hämtas från den nationella brukarundersökningen som genomförs av Socialstyrelsen en gång per år. I Täby kommun är kvalitetspengen konstruerad som en separat peng och utgör därmed inte en del av hemtjänstersättningen.

### ***Lunds kommun***

Utöver den grundersättning som baseras på den enskildes individuella behov, utgår sedan 2017 även ersättningar för uppfyllda mål, en så kallad premieersättning. Syftet med införandet av en premieersättning var att skapa incitament för innovation men också att flytta fokus från tidtänket till den enskildes behov, mål och resultat. Modellen förutsätter att det formuleras individuella mål kopplat till den enskildes insatser. Målen formuleras av handläggare tillsammans med den enskilde.

### ***Kvalitetsaspekter***

Socialtjänstens insatser ska enligt socialtjänstlagen, SoL, vara av god kvalitet. I förarbeten till lagen definieras närmare vad som menas med god kvalitet. Olika områden att förhålla sig till för att skapa god kvalitet inom insatser är bland annat; hur väl

verksamheten uppfyller lagstiftningens krav och de kommunala målen, socialnämndens system för att säkra och utveckla verksamhetens kvalitet, ett ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete, hur väl verksamheten tillgodoser enskilda och grupperns behov av stöd och hjälp, personalens kunskaper, kompetens och fortbildning, arbetsledningens kompetens och organisering, rättssäkerhet, tillgänglighet och bemötande i verksamheten samt hur den enskilde och andra intressenten uppfattar verksamhetens kvalitet samt uppföljning och utvärdering av verksamheten.

Även forskning och tidigare studier har lyft fram en rad parametrar som ses som mest avgörande för en god kvalitet i hemtjänsten såsom; den enskildes inflytande över insatsernas utformning, kontinuitet i den personal man träffar, tid, arbetsmetoder, kompetent personal, reflektion och handledning, specialisering, arbetsledning, arbetsmiljö samt samverkan med hemsjukvården.

### **Budgetuppdraget**

Kommunstyrelsen och äldrenämnden har under 2021 utifrån ett uppdrag i budget utrett att i mindre skala pröva att utforma ersättningen till hemtjänstutförare så att hög kvalitet och kontinuitet främjas.

Utredningen har landat i slutsatsen att den målrelaterade ersättningens andel av den totala hemtjänstpengen bör anpassas på ett sådant sätt att grundpengen inte urholkas och att utförarnas förutsättningar att utföra sitt grunduppdrag inte försämras. Kvalitetspremien kan därför med fördel konstrueras som en separat del och inte vara alltför stor i förhållande till den totala ersättningen.

De indikatorer som ligger till grund för ett målrelaterat ersättningssystem bör ge positiva effekter på faktisk kvalitet, måste vara robusta mot manipulation, medföra begränsad administrativ börda, upplevas som påverkningbara av utförarna, vara stabila över tid och vara kontrollerbara.

### **Angränsningar, överväganden, tidigare studier och utredningar**

Vid målrelaterad ersättning premieras vissa uppnådda resultat genom att ersättningen knyts till uppsatta mål och det är oftast i kombination med andra ersättningsformer.

Arbetsgruppen har tittat på flera olika kvalitetsindikatorer, de olika indikatorerna har sedan utvärderats bland annat utifrån hur stor

administrativ arbetsbörda det skulle bli för både beställare och utförare.

I intervjuer och studier med enskilda personer med insatser inom hemtjänsten lyfts värdet av att ha en kontinuitet i den personal man träffar fram<sup>1</sup>. Kontinuitet underlättar relationer och att lära känna varandra vilket föder tillit. Detta är särskilt viktigt för de kunder som inte har en anhörig som kan hjälpa dem med att planera vården och vårdkontakterna. Att samma personal träffar samma kund innebär även att personalen kan upptäcka förändrade behov i högre utsträckning. En ökad personalkontinuitet stärker kvaliteten och ökar tryggheten i omsorgen då det förbättrar möjligheten till goda relationer mellan de äldre och personalen.

Socialstyrelsens Allmänna råd om grundläggande kunskaper hos personal som arbetar i socialtjänstens omsorg om äldre (SOSFS 2011:12) anger både utbildningskrav och rekommendationer om att personalen bör få fortbildning. Flera forskningsstudier liksom lärdomar från verksamheter pekar på vikten av att det finns en effektiv kompetensförsörjningsorganisation hos utföraren för att stötta och kontinuerligt utbilda personalen. Parametrarna kompetens och kontinuitet går hand i hand eftersom vårdgivarna kontinuerligt lär sig att förstå den enskildes behov<sup>2</sup>. Medarbetarnas utbildning och kunskaper är en viktig kvalitetsindikator såväl enligt socialtjänstlagen som utifrån forskning.

### **Stadsledningskontorets synpunkter och förslag**

Stadsledningskontoret föreslår att staden under 2022 prövar en målbaserad ersättning för utförare inom hemtjänst i ordinärt boende och att ersättningen konstrueras som en separat del, som ett komplement till den ordinarie hemtjänstpengen. Stadens utförare som upphandlats enligt lagen om valfrihet (LOV) och utförare i stadens regi föreslås få ta del av ersättningen, den så kallade kvalitetspremien. Utförarna föreslås per områdeskontor kunna ta del av kvalitetspremierna om de uppfyller uppsatta premienivåer.

Kvalitetspremierna föreslås att på prov införas under perioden 1 maj till 31 december 2022. Utbetalningen föreslås till ett tillfälle i november 2022 och en utvärdering av kvalitetspremien görs efter provperioden. Finansiering av kvalitetspremien sker genom en avsättning i central medelsreserv i kommunfullmäktiges budget för 2022.

---

<sup>1</sup> Sven Erik Wånell 2015

<sup>2</sup> Sven Erik Wånell 2015

Premienivåerna är satta för denna provperiod och skulle kunna komma att revideras efter utvärdering om systemet permanenteras. Stadsledningskontoret bedömer att en målrelaterad ersättningsdel om cirka 2-4 procent av den totala ersättningen ger goda incitament till kvalitetsförbättring för utförarna.

### Stadsledningskontorets förslag till kvalitetspremie för utförare inom hemtjänst

Stadsledningskontoret anser att ersättningen ska utformas som en bonus och att målen ska vara utformade som absoluta mål som premierar de utförare som uppnår satta kravnivåer.

#### **Kvalitetspremie**

Stadsledningskontoret föreslår en modell med kvalitetspremier som baseras på tre kvalitetsindikatorer. De indikatorer som föreslås är kontinuiteten i den personal som den enskilde träffar, andelen arbetade timmar som utgörs av timavlönade medarbetare och andelen medarbetare med minst 600 gymnasiepoäng i karaktärsämnen vård och omsorg i relation till samtliga anställda. Valet av indikatorer är gjort utifrån kunskap om vad som påverkar kvalitet inom hemtjänsten. Kvalitetspremien utgår med 15 kronor/per utförd timme under provperioden maj till december, om samtliga tre indikatorers premienivåer är uppfyllda. För de utförare där två av tre indikatorers premienivå uppnås utgår kvalitetspremien med 5 kronor/utförd timme under provperioden.

Avläsningsmånad för antal utförda timmar föreslås vara september 2022, utfallet för antalet utförda timmar för september tas sedan gånger åtta månader så att utföraren ersätts för hela provperioden (maj-december). I underlaget för utförda timmar ska alla timmar ingå som utföraren har utfört för staden, även för de timmar som avser personer under 65 år. Med timmar avses dag, kväll och helg (07.00-22.00).

#### *Kontinuiteten i den personal som den enskilde träffar*

Stadsledningskontoret föreslår att den första indikatorn där premievärdet ska vara uppfyllt baseras på kontinuiteten i den personal som den enskilde träffar. Som underlag för att mäta indikatorn föreslås en rapport som finns i paraplysystemet som mäter personalkontinuitet. Grunden för rapporten är det som medarbetarna har registrerat i ParaGå. Antalet personal som utförarens kunder träffar under en månad finns i sju olika timintervall, 0-9, 10-59, 60-99, 100-134, 135-169, 170-199 samt 200 och fler. Stadsledningskontoret sätter ett riktvärde för respektive timintervall, med ledning av medianvärdet för 2021. Den premienivå som måste uppfyllas är att minst 90 procent av

utförarens kunder har samma eller ett lägre antal personal än riktvärdet. Stickprovskontroller kommer att utföras av äldreförvaltningen.

Premienivå:	90 procent
Mättillfälle:	Vid ett tillfälle under hösten 2022

*Andelen arbetade timmar som utgörs av timavlönade medarbetare*  
Stadsledningskontoret föreslår att den andra indikatorn där premienivån ska vara uppfylld baseras på andelen arbetade timmar som utgörs av timavlönade medarbetare. Som underlag för denna indikator används utförarnas egna inlämnade uppgifter. Stickprovskontroller kommer att utföras av äldreförvaltningen. Staden ser allvarligt på om det föreligger stora eller systematiska fel i utförarens rapporterade uppgifter och det får erinras om att detta kan leda till uppsägning eller hävning enligt avtalsvillkor.

Premienivå:	Högst 22 procent
Mättillfälle:	Vid ett tillfälle under hösten 2022

#### *Medarbetarnas utbildningsnivå*

Stadsledningskontoret föreslår att den tredje indikatorn där premienivån ska vara uppfylld baseras på medarbetarnas utbildningsnivå, den utbildningsnivå som föreslås är andelen medarbetare som har minst 600 gymnasiepoäng i karaktärsämnen vård och omsorg. Minst 20 procent av medarbetarna ska vara undersköterskor, vilket kan ses som ett sätt att premiera utförare som tar steg mot de krav som kommer om några år. Som underlag för denna indikator används utförarnas egna inlämnade uppgifter. Stickprovskontroller kommer att utföras av äldreförvaltningen. Staden ser allvarligt på om det föreligger stora eller systematiska fel i utförarens rapporterade uppgifter och det får erinras om att detta kan leda till uppsägning eller hävning enligt avtalsvillkor.

Premienivå:	Minst 80 procent (varav minst 20 procent undersköterskor)
Mättillfälle:	Vid ett tillfälle under hösten 2022



**Utvärdering**

Staden provar under perioden maj-december 2022 en modell för kvalitetspremie. Det är viktigt att följa hur modellen fungerar och i vilken mån den mäter det den ska, det vill säga indikatorer för ökad kvalitet inom hemtjänsten. Stadsledningskontoret kommer tillsammans med äldreförvaltningen att genomföra en utvärdering efter provperioden. Kvalitetspremien kommer att utvärderas utifrån de kvalitetsindikatorer och premienivåer som prövas under provperioden, detta för att se att modellen haft avsedd effekt.

Magdalena Bosson  
Stadsdirektör

Alexandra Göransson  
Biträdande stadsdirektör