



Biståndshandläggning & verkställighet

Jönköpings kommun

Januari 2018 – Torbjörn Bengtsson och Revsul Dedic

Innehåll

Innehåll	1
Sammanfattning	2
1. Inledning	4
2. Granskningsresultat	6
3. Bilagor	23

Sammanfattning

Deloitte AB har av de förtroendevalda revisorerna i Jönköpings kommun fått uppdraget att genomföra en granskning avseende biståndshandläggning och verkställighet inom äldreomsorgen i Jönköpings kommun.

Revisionsfråga

Genomförs biståndshandläggning och verkställighet av beslut inom äldre nämnden på ett ändamålsenligt och effektivt sätt?

Svar på revisionsfråga

Vår sammanfattande bedömning är att biståndshandläggning och verkställighet av beslut inom äldreomsorgen till viss del är ändamålsenlig. Vår bedömning är verksamheten kan effektiviseras.

Iakttagelser

Nedan presenteras några av våra väsentliga iakttagelser som framkommit under vår granskning. Underlag och kommentarer för iakttagelser redovisas under respektive kapitel.

- Nämndens antagna riktlinjer och mål för biståndshandläggningen är bristfälliga och otydliga.
- Organisation och arbetsstrukturen inom biståndshandläggning är inte ändamålsenlig i dagsläget.
- Organisation och arbetsstrukturen inom hemteam har inte hittat sin riktiga form än. Det finns en del oklarheter med dagens struktur.

- Nämndens kontroller/uppföljningar av biståndshandläggningen görs inte i tillräcklig omfattning.
- Uppföljningar av beviljade biståndsbeslut görs inte i den utsträckning som är önskvärt i dagsläget. Detta gäller framförallt rambeslut. Rutinerna finns men det hinns inte med i önskad omfattning.
- Beslut som har fattats av nämnden angående införande av rambeslut efterlevs/prioriteras inte i dagsläget.
- Likvärdighet och samstämmighet mellan handläggare är bristfällig. Det finns en risk att rättssäkerheten för brukaren påverkas, och/eller att kommunens ekonomi påverkas negativt.
- Arbetsbelastningen är ojämn mellan handläggarna. Vissa handläggare upplever en alldeles för hög arbetsbelastning. Utöver bristande arbetsmiljö kan detta påverka bedömningar då det finns en risk att handläggare tvingas göra förhastade beslut och prioriteringar.
- Brukare i Jönköpings kommun är mycket nöjda med äldreomsorgen. Exempelvis har Jönköpings kommun klart kortaste väntetid för särskild boende, ca 20 dagar (Linköping har ca. 60 dagar och riket ca. 55 dagar). Däremot har myndigheten haft budgetunderskott år 2017 (ca. -2189 tkr).

Rekommendationer

Äldre nämnden rekommenderas

- Införa en verksamhetsplan inkl. verksamhetsmål och indikationer samt verksamhetsberättelse för myndighetsenheten.
- Se över organisering och arbetsstruktur inom biståndshandläggningen. T.ex. se över möjligheten och möjliga konsekvenser av att organisera sig efter typ av ärende istället för geografisk uppdelning som idag. En rekommendation är att se över möjligheten att tillse en ansvarig som ska arbeta närmare den operativa verksamheten.

- Se över organisering, arbetsstruktur och bemanning inom hemteamsverksamheten.
- Utveckla arbetssätt och arbetsmetoder avseende ärendehantering för att öka likvärdighet & samstämmighet mellan handläggare. Detta kan t.ex. göras genom att arbeta med fiktiva fall.
- Tillse att de politiskt fattade beslut avseende införande av rambeslut verkställs och efterlevs.
- Se över arbets- och resursfördelning mellan handläggare.
- Ta ett stadigt grepp kring det väsentliga budgetunderskott som verksamheten har i dagsläget.

Jönköping den 17 januari 2018

DELOITTE AB

Torbjörn Bengtsson

Certifierad kommunal revisor

Revsul Dedic

Verksamhetskonsult

1. Inledning

Bakgrund

Antalet äldre inom Sveriges kommuner ökar, inte minst i Jönköpings kommun, vilket innebär att även behov av äldreomsorg ökar. Ansvar för bedömning av biståndsbehov samt verkställande av beviljade beslut åligger kommunerna.

Biståndshandläggning är myndighetsutövning i kommunen och är därför betydelsefullt ur rättssäkerhetssynpunkt för den enskilde samt ur ett ekonomiskt perspektiv för kommunen. Antal beviljade biståndsbeslut genererar insatser och därmed kostnader för kommunen. Det är därför viktigt att kommunen har uppföljning av biståndsbeslut avseende innehåll och omfattning.

Socialtjänstlagen (SoL) är en målinriktad ramlag som ger kommunerna stor frihet att utforma verksamheten utifrån lokala förutsättningar och behov. Det innebär bland annat en möjlighet för kommunen att bestämma egna ambitionsnivåer, fastställa lokala riktlinjer och rutiner för handläggning och bedömning av biståndsbehov. Dock utgår prövning av rätten till bistånd alltid ifrån den enskildes ansökan och behov av bistånd.

Syfte och avgränsning

Granskningens syfte är att undersöka och bedöma huruvida biståndshandläggning och dess verkställighet bedrivs på ett ändamålsenligt och effektivt sätt. Granskningen avgränsas till äldreomsorgen.

Revisionsfråga

Genomförs biståndshandläggning och verkställighet av beslut inom äldreomsorgen (äldrenämnden) på ett ändamålsenligt och effektivt sätt?

Underliggande frågeställningar

- Är uppdrag, riktlinjer och målbilder avseende prövning av bistånd och verkställande av beslut fastställda och förankrade?
- Är organisationen avseende prövning av bistånd och verkställande av beslut tydlig och ändamålsenlig?
- Är förhållningsätt och bedömningsgrunder mellan biståndshandläggare samstämmigt?
- Är styrning & ledning avseende biståndshandläggning, verkställighet och uppföljning av beslutade och beviljade insatser tillfredställande?
- Är processer och rutiner för biståndshandläggning, omprövning av beslut samt verkställande av beviljade insatser ändamålsenliga, kvalitetssäkrade & effektiva?
- Är måluppfyllelse och effektivitet tillfredställande?
- Är servicegrad, måluppfyllelse & effektivitet i Jönköping kommun i linje med liknande kommuner (jämförelse utförs om statistik från andra kommuner är tillgänglig)?

Metod och granskningsinriktning

Granskningen har genomförts genom *dokumentstudier*, *statistiska analyser* samt genom intervjuer med följande befattningshavare:

- Funktionschef äldreomsorg
- Ekonom socialtjänsten
- Områdeschef myndighet
- T.f. områdeschef myndighet
- Enhetschef hemtjänst
- 1:e biståndshandläggare
- Biståndshandläggare
- Områdeschef hemtjänst

Granskningen har delats in i följande sju faser:

- Planering av intervjuer.
- Samla fakta/underlag genom intervjuer och dokumentgranskning.
- Genomgång, sammanställning och analys av insamlat material. Vid behov komplettering med mer material.
- Framtagning av viktiga iakttagelser och rekommendationer samt svar på revisionsfråga.
- Rapportskrivning inkl. sakavstämning.
- Presentation av granskning till revisorer.
- Godkänd rapport skickas till berörd nämnd & förtroendevalda revisorer.

Kvalitetssäkring

Kvalitetssäkring har skett genom Deloittes interna kvalitetssäkringssystem. Rapporten har även kvalitetssäkrats av de intervjuade personerna.

2. Granskningsresultat

Utifrån genomförda intervjuer och granskat material har en övergripande beskrivning av biståndshandläggning och verkställighet gjorts nedan. De iakttagelser som framkommit till följd av intervjuer och dokumentstudier redogörs under den rubrik som ansetts mest lämplig.

Är uppdrag, riktlinjer och målbilder avseende prövning av bistånd och verkställande av beslut fastställda och förankrade?

Uppdrag

Biståndshandläggarens uppdrag innebär att hantera ansökningar från kommunmedborgare som ansöker om bistånd. Uppdraget kan kort beskrivas som att utreda, bedöma och fatta beslut utifrån gällande lagstiftning och kommunens riktlinjer, i de fall riktlinjer finns.

Lagar, föreskrifter och allmänna råd

Det övergripande målet för biståndshandläggning inom äldreomsorgen finns i socialtjänstlagen (SoL). SoL är en målinriktad ramlag som ger kommunerna stor frihet att utforma verksamheten efter lokala förutsättningar och behov. Målen som framgår i lagen ger uttryck för principen om alla människors lika värde och lika rätt till social trygghet, vård och omsorg. En person som inte själv kan tillgodose sina behov eller kan få behoven tillgodosedda på annat sätt har rätt till bistånd av socialnämnden för sin försörjning och livsföring. Den enskilde ska genom biståndet tillförsäkras en skälig levnadsnivå. I bedömningen ska biståndshandläggaren fokusera på den enskildes behov, inte socialtjänstens insatser. Lagstiftningen ställer krav på att handläggningen ska vara likvärdig, rättssäker och utföras med god

kvalitet. Vidare innehåller SoL bestämmelser kring handläggning och dokumentation som avser utredningsskyldighet, dokumentationsskyldighet och dokumentationens utformning.

Även förvaltningslagen innehåller bestämmelser som reglerar handläggning och dokumentation. Som ett komplement för regler kring dokumentation har Socialstyrelsen utfärdat föreskrifter och allmänna råd om dokumentation. Socialstyrelsen har också gett ut en handbok vilken kompletterar med fakta, kunskapsunderlag och kommentarer som stöd för rättstillämpning och handläggning.

Kommunens interna mål och riktlinjer

Lagstiftningen lämnar stor frihet för kommunerna att utforma verksamheten utifrån lokala förutsättningar och behov. Lagstiftningen anger inte heller hur biståndshandläggning och bedömning ska utföras i praktiken för att uppnå likvärdig, rättssäker och kvalitativ handläggning.

Kommunerna etablera därför uppdragsbeskrivningar, interna riktlinjer och målbilder som vägledning för de som arbetar inom verksamheten.

Äldrenämndens verksamhetsplan

Biståndshandläggarna i Jönköpings kommun arbetar efter äldrenämndens verksamhetsplan. I denna plan framgår flera olika mål. Det mål som är mest relevant för biståndshandläggarnas arbete är målet kopplat till attraktiv kommun: *Jönköpings kommun ska vara den bästa kommunen i sin storlek att åldras i.*

Granskningen visar att målen på nämnds nivå inte är nedbrutna till konkreta mål och indikationer på myndighetsenhetens nivå och saknar egen verksamhetsplan.

Under 2017 hade mynighetsenheten ingen egen verksamhetsplan, men enligt enhetschefen finns förslag att enheten fr.o.m. 2018 ska ha en egen verksamhetsplan.

Vidare innehåller verksamhetsplanen 2017 uppdrag om förenklad biståndsbedömning. förenklad biståndsbedömning innebär att biståndsbedömningen skall där möjlighet finns förenklas och de äldre skall i ökad utsträckning själva få besluta om hemtjänstinsatsernas innehåll genom så kallade rambeslut.

Rambeslut

Under 2013 beslutade Jönköpings kommun om att införa en salutogen äldreomsorg i syfte att uppfylla det tillägg i SoL från 2011. Som ett led i att införa detta salutogena arbetssätt togs beslut om att övergå från detaljbeslut till rambeslut. Rambeslut är arbetssätt som syftar till att i högre utsträckning stärka individens möjlighet till självbestämmande och att utföra inflytande över insatsernas utformning avseende hur och när de ska genomföras. Rambeslut drevs som ett projekt som resulterade i att arbetssättet infördes i hela äldreomsorgen 170101.

Service- och värdighetsgarantier

Jönköpings Kommun har tagit fram olika service- och värdighetsgarantier vilka beskriver för medarbetarna vad brukarna kan förvänta sig av deras arbete.

För biståndshandläggarna finns t.ex. en garanti för tillgänglighet, och för verkställarna (hemtjänst) finns service- och värdighetsgarantier behandlar vad de personer som redan har insatser i form av hemtjänst eller särskilt boende garanteras gällande bl.a. bemötande och genomförandeplaner.

Det framkom under intervjuer att de garantier som finns är gamla och att verksamheterna till viss del inte längre utgår ifrån dessa p.g.a. förändrade förutsättningar.

Granskningsnycklar värdegrund

I dokumentet framgår att handläggarna ska ta i beaktning 5 olika "nycklar" när de gör sin utredning och fattar sitt beslut:

1. Den äldres delaktighet i sin utredning/respekt för dess integritet
2. Kartläggning av behov – behov är föränderliga
3. Upplevelse av meningsfullhet
4. Begriplighet
5. Hanterbarhet

Kommentarer/Bedömning

Myndighetsenheten saknar verksamhetsplan på enhetsnivå och målbilder som är förankrade med målen på nämndnivå. Detta gör att handläggarna saknar relevanta riktlinjer som de kan luta sig emot vid handläggning och bedömning av biståndsbeslut. Detta skapa både osäkerhet och merarbete för biståndshandläggarna och myndighetschef. Tolkning av ambitionsnivå och generositet för biståndshandläggning och biståndsbedömning görs av respektive handläggare.

Är organisationen avseende prövning av bistånd och verkställande av beslut tydlig och ändamålsenlig?

Organisationen

Äldreomsorgen i Jönköpings kommun tillhör socialförvaltningen och fungerar som en egen avdelning med en egen nämnd, äldrenämnden. Enligt reglemente för socialtjänsten ansvarar äldrenämnden bl.a. för att fullgöra kommunens uppgifter inom socialtjänsten såvitt avser äldreomsorg och hälsa- och sjukvård.

Högst ansvarige tjänsteman inom äldreomsorgen är funktionschefen. Under funktionschefen finns 6 områden: äldreområde 1, äldreområde 2, äldreområde 3, område hemtjänst (kommunal utförare av hemtjänst) område service och område myndighet. Samtliga områden har en områdeschef. Ett organisationsschema som sammanfattar verksamheten visas i figur 1.

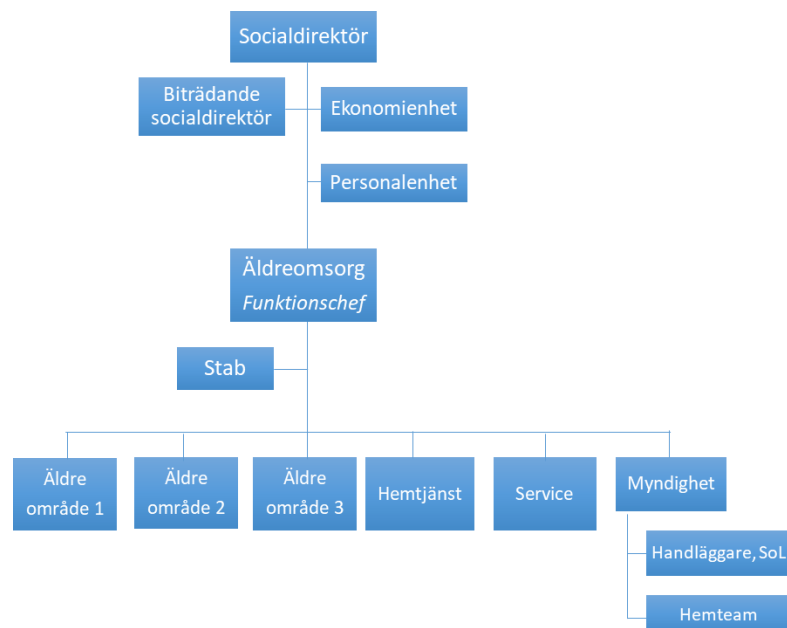
Område myndighet

Område myndighet leds av myndighetschef och består av två verksamheter: Handläggare (endast beslut enligt SoL) & hemteam.

Handläggare

Handläggare (Biståndshandläggarna inom SoL) utreder, bedömer och fattar beslut utifrån gällande lagstiftning samt kommunens riktlinjer. Samtliga biståndshandläggare inom SoL (utom konsulter och sommarvikarier) har full delegation.

Figur 1. Organisationsschema socialtjänsten



Källa: Interna dokument

Organisationen med biståndshandläggare inom SoL består av 24,23 årsarbetare.

Ansaret mellan biståndshandläggarna delas upp efter geografiska områden. Varje heltidsarbetare har ansvar för alla personer och deras ärenden inom sitt geografiska område.

Området hemteam, som arbetar med äldre personer som nyligen blivit utskrivna från sjukhuset och som efter sjukhusbesöket har förändrade behov, tillhör också område myndighet.

Hemteam är ett relativt nytt område. Hemteamen ersätter vårdplaneringen som gjordes på sjukhuset. Inom hemteam arbetar 5,8 årsarbetare som biståndshandläggare. Det finns en

hemteamsverksamhet som är indelad i tre geografiska områden: väster, söder och öster. Det framkom under intervjuerna att det för tillfället sitter en ensam biståndshandläggare i området öster, trots att riskbedömningar visat att detta inte är tillräckligt.

Hemteamen består, utöver biståndshandläggare, av undersköterskor, arbetsterapeuter, sjukgymnaster, fysioterapeuter och sjuksköterskor som arbetar tillsammans för att möta upp en nyligen utskriven patient i hemmet och göra en utredning under två veckor. Under de två veckorna görs tillsammans med individen en vård- och omsorgsplanering.

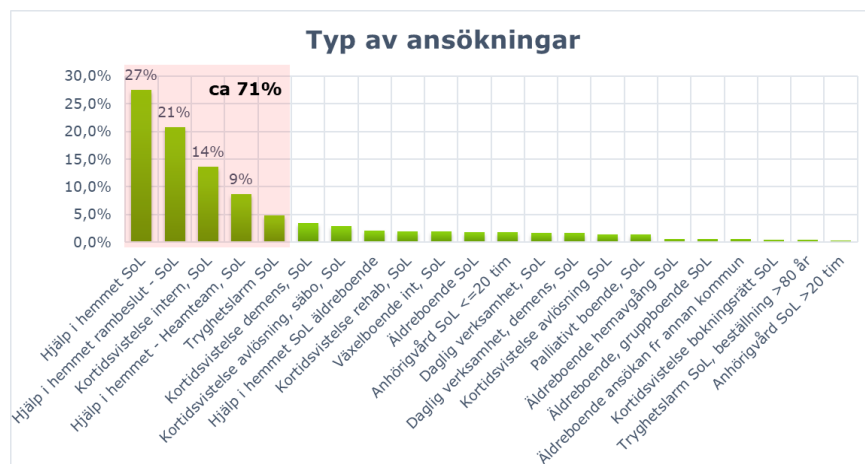
När utredningsperioden med hemteam är slutförd gör medborgaren en ny ansökan om insatser om den så önskar. När biståndshandläggaren fattat beslut övergår verkställigheten till ordinarie hemtjänstverksamhet. Den utförs av kommunal eller privat utförare, beroende på vad medborgaren väljer. Områdeshandläggaren tar över den fortsatta handläggningen.

Samverkan

Handläggare är ofta beroende av underlag från andra professioner (läkare, sjuksköterska, etc.). Handläggarna upplever att underlaget för dessa professionen brister ibland. I samband med intervjuerna framgick att professioner som ingår i samma flöde inte alltid ser den gemensamma uppdraget på samma sätt. Samverkan med utförare fungerar olika bra. Formellt är gränsdragningarna mellan parterna tydliga, men det fungerar inte lika klockrent i praktiken, då det händer att det uppstår missuppfattningar kring vem som bär ansvar för vad.

Verksamhet

Figur 2 nedan visar en typ av ärenden och fördelning av de olika typerna. OBS! Fördelningen baseras endast på utfall under oktober 2017. Grafen visar att 5 typer av ärenden står för 71% av alla ärenden. Störst antal ansökningar gäller "hjälp i hemmet" som står för ca 57 % (varav enligt detaljbeslut 27%, enligt rambeslut 21%, via hemteam 9 %), följt av "korttidsvistelse", ca 14 % och "trygghetslarm" ca 5%.

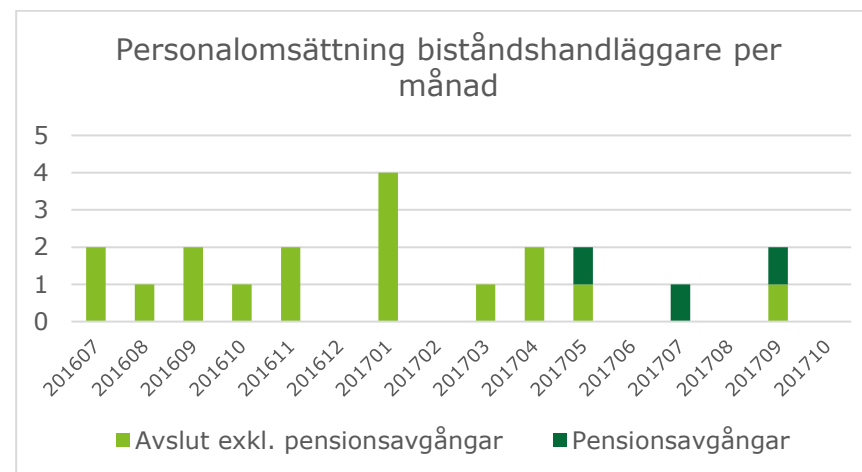


Figur 2. Typ av ansökningar (Källa: Interna dokument)

Personal

Det har skett stora förändringar inom myndighetsenheten under de senare åren. Personalomsättningen bland biståndshandläggare och chefer varit hög. Som ett exempel kan nämnas att endast 7 handläggare har arbetat inom biståndsenheten längre än två år. Personalomsättningen inklusive pensionsavgångar för perioden jan-okt 2016 var 25 %. Under perioden jan-okt 2017 har personalomsättningen legat på 34 %. Som visas i figur 3 nedan har antal personal som slutat minskat under senare delen av 2017. Något som upplevs bero till stor del på anställningen av ny myndighetschef. Under perioden maj-sept. har verksamheten dock haft 3 avslut p.g.a. pension.

Enligt de intervjuade berodde hög personalomsättningen på missnöje med ledning, lönenivå för handläggare i Jönköpings kommun samt naturliga pensionsavgångar.



Figur 3. Personalomsättning

Personalomsättningen har inneburit stora utmaningar för verksamheten då mycket fokus har lagat på nyrekrytering och introduktion. Trots att personalomsättningen minskat möter verksamheten stora utmaningar framöver då mycket av de informella rutinerna och mycket kompetens försvunnit. De intervjuade personerna upplever dock att detta inte har, eller kommer att, påverka brukarna däremot arbetsmiljö och effektivitet.

Lägre lönenivå i Jönköpings kommun än i grannkommunerna har också gjort det problematiskt för verksamheter att behålla personal och att anställa nya.

För att främja samsyn bland biståndshandläggare genomfördes under 2017 en flytt av biståndshandläggarna. Samtliga handläggare inom Sol utgår nu ifrån en och samma lokal i centrala Jönköping. Under 2017 tillsattes en ny tjänst, 1:e handläggare. Just nu finns en 1:e handläggare. 1:e handläggare ansvarar för att hålla i handledningsmöten, att förmedla kunskap om riktlinjer samt vara stöd till handläggare vid svårare bedömningar.

Verkställande – Område hemtjänst

Verkställandet av biståndshandläggarens beslut sköts av utföraren senast oktober 2017 i verksamhetssystemet Magna Cura. Utföraren av hemtjänsten är i ungefär 60 % av fallen den kommunala hemtjänsten, och resterande 40 % fördelas på privata hemtjänstorganisationer. En lista över samtliga utförare som är godkända av Jönköpings kommun visas i Bilaga 1. Verkställaren har ansvar för att beslut fattade av biståndshandläggarna verkställs. Med utgångspunkt i beslutet är det enhetschefens ansvar att upprätta en genomförandeplan och att påbörja arbetet omgående.

Enligt områdeschef för kommunal hemtjänst har turbulens inom myndighetsenheten påverkat kommunikationen mellan biståndshandläggare och utförare då det t.ex. har varit svårt att veta vilken biståndshandläggare som ska kontaktas för olika ärenden.

Kommentarer/Bedömning

Myndighetsenheten har de senaste åren genomgått en mycket turbulent period, med hög personalomsättning, ett antal chefsbyten, omplacering av personal genomförts. Vår bedömning är att allt detta har påverkat verksamhet negativt vilket troligtvis har lett till att nuvarande organisation inte är helt optimal och ändamålsenlig. Vår bedömning är dock att den nya ledningen är medvetna om detta, men att de tvingats fokusera på nyrekrytering.

Vi bedömer att uppdraget för hemteam är tydligt, men att ansvarsfördelning, roller, bemanning, och ledning är inte helt optimalt i nuläget.

Bedömningsunderlag från andra professioner är ibland bristfälliga, vilket kan innebära merarbete för handläggare men kan också innebära att bedömningar grundas på bristfälligt underlag.

Är styrning & ledning avseende biståndshandläggning, verkställighet och uppföljning av beslutade och beviljade insatser tillfredställande?

Ledning och styrning innebär att identifiera vad som behöver göras, när det behöver göras, på vilken nivå och hur många som måste delta för

att skapa en effektiv leverans. För att ledning och styrning skall fungera är det viktigt att som chef skapa rätt förutsättningar för verksamheten. En av grundförutsättningarna för en väl fungerande ledning och styrning är en tydlig och gemensam helhetsbild kring mål och uppdrag, samt en distinkt ansvarsfördelning och beslutsmandat. Ledningssystem är ett stöd för ledning och medarbetare att systematiskt och fortlöpande utveckla, följa upp och säkra kvaliteten i verksamheten.

Politisk styrning

Myndighetsutövning ska i första hand utgå ifrån gällande lagstiftning (SoL). Det framkom dock under intervjuerna att politikerna inte alltid är medvetna om detta.

Det har sedan länge funnits en omhändertagandekultur inom Jönköpings kommun, och politiken efterfrågar att handläggarna agerar generöst i sin bedömning. Det anses av de anställda finnas viss tendens bland politikerna att lägga sig i beslut. Ett problem som uppstår enligt handläggarna är att anhöriga till biståndsansökare ibland har varit i kontakt med politiker och fått höra att Jönköpings kommun ska vara generösa. De anhöriga och den sökande bygger då upp höga förväntningar. Konsekvensen blir ofta att handläggare behöver lägga mycket tid på att förklara för anhöriga och sökande att handläggaren har en lagstiftning att följa, samt att skriva avslag. Det skapar också en osäkerhet och frustration bland handläggarna. Generösa bedömningar är extra märkbara året före och året efter ett valår.

Politikerna utlovar hög generositet och ambitionsnivå, men det saknas politiskt förankrade riktlinjer och mål som verifierar dessa önskemål och som, tillsammans med SoL, kan vägleda biståndshandläggarna vid bedömningar.

Verksamhetsstyrning

Det finns inom verksamheten vissa interna styrdokument och riktlinjer framtagna av verksamhetschefer. Ett exempel på ett sådant styrdokument är "Vägledning hjälp i hemmet". Dokumentet beskriver vad hemtjänst innebär, och delar in insatserna i insatser av servicekaraktär och insatser av omvårdnadskaraktär. Serviceinsatser

innefattar städning, tvätt, inköp av dagligvaror, bankärenden och apoteksärenden. Omvårdnadsinsatser innefattar promenader, social kontakt, leverans av matportion, dagliga insatser, dusch, toalettbesök, tillsyn, patrull/nattillsyn, ledsagarservice, telefonkontakt och egenvård. För de flesta insatserna finns sedan förbestämda normaltider vilka biståndshandläggaren kan utgå ifrån i sin bedömning.

I dokumentet finner biståndshandläggaren även särskilda rutiner för hur olika situationer ska hanteras, så som vård- och omsorgsplanering då den enskilde väljer utförare, omval, tillfällig utökad hjälp i hemmet, bomtid och frånvaro.

Det finns också information om rutiner för förenklad biståndshandläggning, vilket innebär att en person kan ansöka om särskilt angivna serviceinsatser i specificerad omfattning på en ansökningsblankett eller genom e-tjänst och att ansökan behandlas genom förenklat förfarande.

Enligt ledning finns tydliga riktlinjer/styrdokument, men enligt intervjuade medarbetare brister styrning och ledning. Som ett exempel nämndes att när en förändring sker, så som att en medarbetare avslutat eller påbörjat sin anställning, finns det i dagsläget ingen ledare som efter detta kallar till ett möte och förklarar vad som har skett samt hur arbetet ska fortlöpa. Istället blir organisationen rörig och ansvarsfördelningen otydlig, och den vakans som uppstått blir påtaglig.

Det har under intervjuerna framkommit att det i dagsläget inte finns någon strukturerad process för att följa upp att fattade beslut är i enlighet med lagstiftning och praxis. Detta gäller både internt inom enheten men också från förvaltnings- och nämndnivå. Det saknas rutiner för att i efterhand genom exempelvis stickprov kontrollera att beslut är fattade i enighet med SoL samt om det finns samstämmighet mellan olika handläggare.

Hemteam

Hemteamsverksamheten är organiserad i både äldreomsorgen och hälso- och sjukvårdsfunktionen med en gemensam budget. Myndighetschefen bär även ansvar för den nya verksamheten

hemteam. Under myndighetschef finns inom hemteam en enhetschef/arbetsledare. Enhetschefen är dock inte chef för samtliga medarbetare i teamen, utan endast för undersköterskor och den administrativa personalen. Den legitimerade personalen tillhör annan chef. Under intervjuer framhölls att detta upplevs vara en komplicerad organisation. Vidare framkom det att organisation och arbetsstruktur för hemteam inte satt sig än samt att alla pusselbitar inte är på plats.

Bl.a. framkom det att personalkategorier som ingår i hemteam tillhör minst 3 (beror på hur man räknar) olika verksamheter med egna chefer och budgetar. Att vara arbetsledare för hela verksamheten, men endast chef med personalansvar för vissa medarbetare, är en svår situation.

Olika verksamheter har olika syn/mål avseende hemteam, vilket innebär att prioriteringar för dessa 3 verksamheter inte alltid sammanfaller. Detta skapar enligt de intervjuade svårigheterna att styra gruppen (hemteam) mot någon gemensamt mål. Även handläggarna inom hemteamen märker av situationen väl genom att teamen blir splittrade. Enligt arbetsledning för hemteam har problematiken lyfts upp till ledningen och att de väntar på beslut och åtgärder.

Rambeslut

Enligt nämndbeslut skulle verksamheten vid årsskiftet 2016/2017 helt ha övergått till rambeslut. Dock visar sammanställning av alla genomförda beslut för 2017 att betydligt färre beslut fattas enligt rambeslut än vad som var förväntat under 2017. Statistiken visar att endast ca 30 % av de fattade besluten varit rambeslut. Enligt ledning och medarbetare beror detta på personalbrist, tidsbrist & kompetensbrist. Ledningen/cheferna har p.g.a. den turbulens som varit i organisationen och det ostabilitet som rådde inom verksamheten fattat (tillåtit) handläggare att arbeta med detaljbeslut i stället för rambeslut för att spara tid.

Granskningsvisar att de nyanställda tillämpar i större utsträckning rambeslut än medarbetare som arbetat länge, samt att de flesta beslut inom hemteam är rambeslut.

Den låga andelen beslut rambeslut har även påverkat verkställarna (hemtjänst). Verkställarna förberedde sig för en övergång till rambeslut genom att bl.a. utbilda personalen i hur de skulle hantera dessa. Enligt områdeschef för kommunal hemtjänst har hemtjänsten nu tappat delar av kunskap som de fick genom utbildningar och kunskapen av att verkställa rambeslut är därför numera bristfällig.

Under intervjun framgick att status avseende införande av rambeslut inte rapporterats löpande till nämnden.

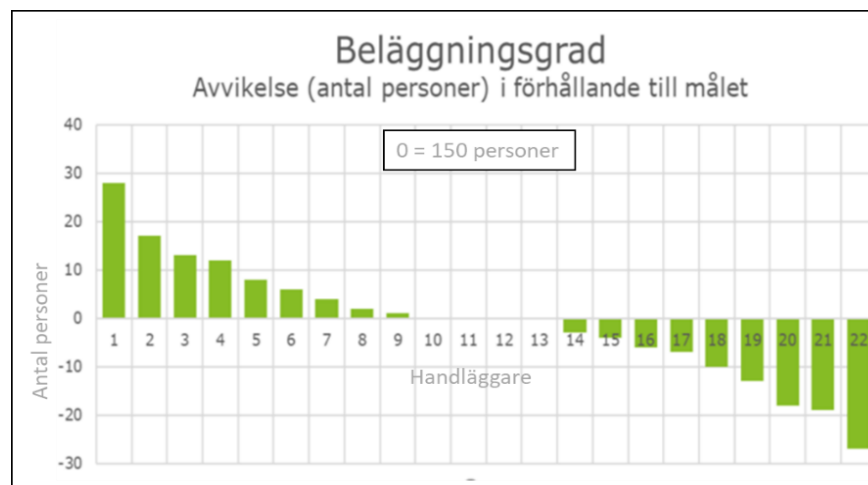
Arbetsbelastning

Inom myndighetsenheten används "antal personer med ett eller flera beslut" som beläggnings- och produktivitetsmått. Målet är att varje handläggare (100% arbetstid) ska hantera i genomsnitt 150 personer.

Eftersom handläggarna delas upp efter geografiska områden tar en handläggare alla ärenden inom sitt ansvarsområde oavsett antal pågående ärenden. Spridningen i antal personer är därför stor. Det är svårt för en handläggare att påverka situationen när denne känner att arbetsbördan är för hög.

Det finns ingen officiell statistik som visar hur övriga kommuner ligger till när det gäller antal personer per handläggare, men biståndsenhetens egen undersökning visar att antal personer/handläggare i Jönköping är högre än i många andra kommuner.

Ojämn arbetsbelastningsfördelning innebär att, trots att enheten har fler medarbetare än vad budget tillåter (interna underlag visar att enheten under 2017 hade ca 4 årsarbetare fler än vad budget tillät) är arbetsbelastningen på vissa medarbetare hög. Figur 4 nedan visar avvikelse i antal personer per handläggare i förhållande till målvärde. Grafen visar att ca hälften av handläggarna har fler personer än målvärde och hälften färre än målvärde. Vi ser också att medelvärde är lika med målvärde.



Figur 4. Variation i beläggningsgrad Källa: Interna dokument myndighetsenheten.

Huruvida en arbetsbelastning på 150 personer är en rimlig belastning om samtliga medarbetare uppfyllde det målet är svårt för oss att säga. Det framkom under intervjuer att personalen anser att 150 personer innebär en allt för hög arbetsbelastning och att de är stressade och tvingas göra prioriteringar. Detta kan i sin tur påverka bedömningskvalitet och uppföljningar.

Målet på 150 personer per handläggare har inte ändrats i samband med att rambeslut och att 7-timmars arbetsdagar infördes. Enligt projektbeskrivning tar rambeslut mer tid än detaljbeslut för handläggning.

Att myndighetsenheten trots hög arbetsbelastning genomför alla inkomna ärenden beror enligt ledningen bl.a. på att personalen arbetar mer tid än vad som rapporteras i systemet (det finns enligt personalen ett mörkertal kring övertidsarbete) samt att vissa handläggare varit mer generösa vid bedömningar vilket kräver mindre tid för faktainsamling och bedömning.

Verksamhetssystem

Under intervjuerna framkom att dagens verksamhetssystem inte är ändamålsenligt eller effektivt. Handläggare lägger mycket administrativ tid vid användning av systemet. Att lära sig systemet som ny på enheten tar mycket tid. Nytt system är på gång och kommer att bytas ut under 2019.

Klagomål och synpunkter

Klagomål och synpunkter från brukare hanteras via verktyget INCONTROL. Samtliga klagomål och synpunkter som kommer in via INCONTROL hamnar hos en enhetschef. På kommunens intranät finns en processkarta som tydligt beskriver hur processen för hantering av klagomål och synpunkter ska gå till. Det framkom dock under intervjuer att det saknas vetskap om denna, och att det i dagsläget saknas rutiner för hur de ärenden som kommer in ska föras vidare och ligga till grund för förbättringsarbetet i verksamheten.

Uppföljning av beslut

Beroende på vilken typ av beslut som fattas sker uppföljning av beslut vid olika tidsintervaller. För tidsbegränsade beslut sker uppföljning innan tiden gått ut. Vid detaljbeslut som inte är tidsbegränsade sker uppföljning efter 12 månader, och vid rambeslut sker första uppföljning redan efter 3 månader och därefter efter 12 månader. Handläggarna får genom en bevakningsfunktion i datorn information om vilka beslut som skall omprövas/följas upp vilket underlättar uppföljningsarbetet.

Under intervjuerna framkom dock att handläggarna under perioder med hög arbetsbelastning släpar efter med uppföljningar. Detta gäller framförallt 3-månaders uppföljningar vid rambeslut. Även kvalitén på uppföljning av detaljbeslut anses påverkas.

Kommentarer/Bedömning

Vår bedömning är att den politiska styrningen inom verksamheten är bristfällig och otydlig, då det inte finns tydliga mål eller någon verksamhetsplan som beskriver hur målen ska uppnås.

Nämnden har beslutat att från och med årsskiftet 2016/2017 ska "rambeslut" vara det primära arbetssättet inom biståndshandläggning

(med vissa undantag). Vi noterar att beslutet om införande av rambeslut inte efterlevs eller prioriteras i dagsläget. Statistiken visar att endast 30% av beslut under 2017 var rambeslut, resten är detaljbeslut (ca 70 %). Det finns dock indikationer att vissa handläggare tillämpar rambeslut i större uträkning.

Nämndens kontroll/uppföljning av den egna biståndshandläggningen visar på brister, kontroll/uppföljning genomförs inte i tillräcklig omfattning. Nämnden följer inga individärenden då delegationsansvaret vilar på tjänsteman. Ingen kontinuerlig kontroll finns om huruvida de beslut som fattas är likvärdiga och samstämmiga. Dock får nämnden regelbunden information om t ex beviljad tid och utförd tid i verksamheten.

Vi noterar att den uppföljning av beslut som enligt SOSFS:2015:5 allmänna råd och riktlinjer ska genomföras i dagsläget inte görs i full utsträckning, detta gäller framförallt rambeslut, men man släpar efter med detaljbeslut också. Rutinerna finns men det hinns inte med i önskad omfattning. Generellt sätt kan bristande uppföljning innebära risker för ökande kostnader inom verksamheterna men också påverka kommunens ekonomi negativt.

Vi noterar att det i dagsläget saknas rutiner för ärendehantering avseende säkerställande av samstämmighet mellan handläggarna. Samtidigt anser vi att det är svårt få att en enhetlig bedömningsnivå i biståndsenheten eftersom vissa rutiner för ärendehantering delvis saknas. I samband med intervjuerna framkom att handläggarna träffas gruppvis varannan vecka tillsammans med 1:a handläggare för att diskutera utvalda ärenden i syfte att få mer enhetlig handläggning. Men detta är inte tillräckligt.

Vår bedömning är att arbetsbelastningen mellan handläggare varierar och att vissa handläggare har hög arbetsbelastning. Det finns en risk att detta påverkar brukaren i slutändan och det skapar en arbetsmiljösituation som i längden inte är hållbar.

Vi noterar att medarbetare upplever att nuvarande verksamhetssystem (IT-system) är komplicerat. Detta skapar irritation och gör arbetet ineffektivt.

Organisation och arbetsstruktur inom hemteam har inte hittat sin form än. Det finns en del oklarheter och svårigheter med dagens organisation och struktur.

Är förhållningsätt och bedömningsgrunder mellan biståndshandläggare samstämmigt?

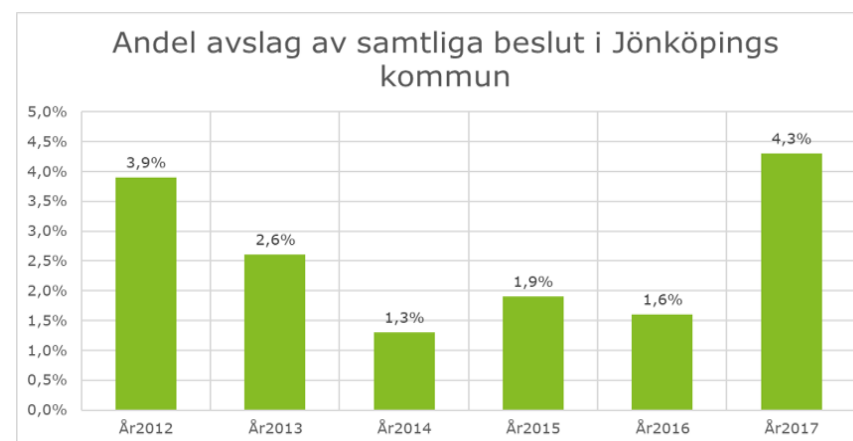
I äldrenämndens verksamhetsplan för Jönköpings kommun finns målet "Jönköpings kommun ska vara den bästa kommunen i sin storlek att åldras i". Detta mål är kopplat till det övergripande målet att vara en attraktiv kommun.

De framkom dock under samtal med chefer och biståndshandläggare att ovanstående mål är svårtolkat och att det saknas tydliga riktlinjer och målbilder som anger den konkreta ambitionsnivån för äldreomsorgen i kommunen. Istället är det mer vanligt att handläggarna får lära sig hur arbetet ska gå till genom t.ex. diskussioner med kollegor.

Under intervjuerna framkom att det har funnits en brist på rutiner för att skapa samstämmighet, men att verksamheten nu arbetar med detta. Bland annat håller 1:e handläggaren i handledning där vissa handläggare deltar och under vilka olika ärenden diskuteras. Det finns också möjlighet att vid osäkerhet skicka en bedömning till 1:a handläggaren så att denne kan kolla igenom och komma med synpunkter. Utöver detta finns vissa riktlinjer på intranätet vilka beskriver hur olika situationer, så som t.ex. korttidsplats eller hjälp i hemmet, ska bedömas. De rutiner som finns diskuteras ibland under arbetsplatsträffar.

För att främja samsyn bland biståndshandläggare samt skapa möjlighet för bättre kommunikation har alla biståndshandläggarna flyttat ihop och utgår nu från en och samma lokal i centrala Jönköping.

I samband med intervjuerna framkom det att medarbetarna under andra halvan av 2017 blivit tuffare i bedömningen än vad man tidigare varit. Ingen av de som intervjuats kunde redogöra för oss om något beslut om detta har fattats eller varför andel avslag ökat med 100 %. Ökningen har dock skett från en ursprungligen låg nivå, men är ändå väsentlig. Se bild nedan.



Figur 5. Andel avslag (Källa: Äldreomsorg)

Som tidigare nämndes står rambeslut för endast 30 % av de fattade besluten under 2017. Konsekvenser av att rambeslut tillämpas olika bland handläggare blir per automatik ett icke-samstämmigt förhållningssätt bland handläggarna.

Kommentarer/Bedömning

Det saknas mål och riktlinjer avseende ambitionsnivå och förhållningssätt bland biståndshandläggarna. Detta ökar risken för att bedömningen mellan handläggarna inte blir samstämmig. Vår bedömning är att det finns indikationer på att besluten i dagsläget inte är samstämmiga. Detta är dock svårt att säkerställa eftersom besluten görs som både rambeslut och detaljbeslut, vilket gör att stickprov och

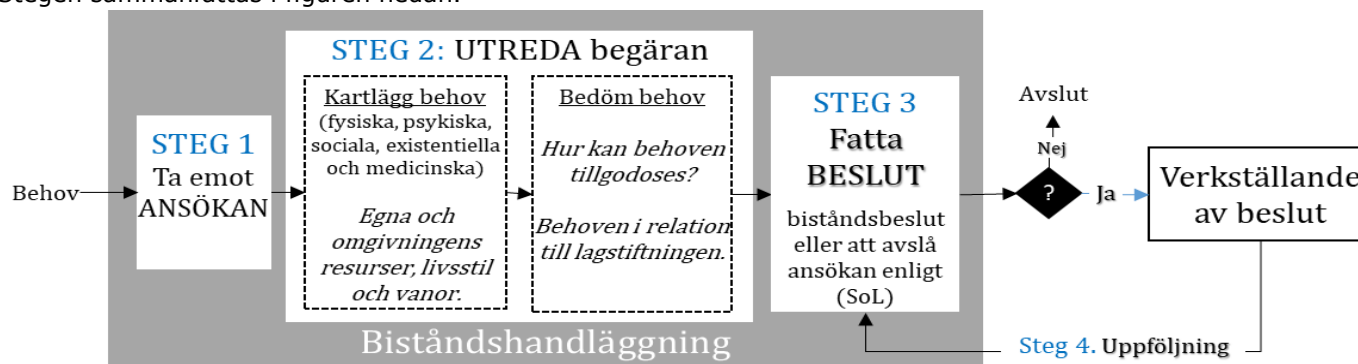
jämförelse blir svår att genomföra. Vidare visar granskningen att uppföljning av samstämmighet och likvärdighet mellan handläggare inte följs upp tillräckligt varken av myndighetsenheten eller från nämndens sida. Vissa initiativ till att öka samstämmigheten har dock tagits, och det framkom under intervjuer att verksamheten har planer på att fortsätta driva denna fråga.

Är processer och rutiner för biståndshandläggning, omprövning av beslut samt verkställande av beviljade insatser ändamålsenliga, kvalitetssäkrade & effektiva?

Biståndshandläggningsprocessen skulle kunna beskrivas i följande steg:

1. Ansökan
2. Utredning/Bedömning
3. Beslut
4. Uppföljning

Stegen sammanfattas i figuren nedan.



Figur 6. Biståndshandläggningsprocessen

Steg 1: Ansökan

Biståndshandläggarna ska, när en ansökan inkommit skriftligt eller muntligt, inleda en utredning. Ansökan om insatser kan enbart den enskilde eller legal ställföreträdare göra.

Steg 2: Utreda och bedöma

Den första fasen i en utredning handlar, efter ansökan inkommit, om att samla in uppgifter kring den enskildes behov, livssituation och omgivningsfaktorer. I kartläggningsfasen ska uppgifter samlas in som behövs för att kunna göra en analys och bedömning. Som en andra fas sker en bedömning. Bedömningen innebär att handläggaren utifrån insamlade uppgifter gör en analys om behovet utifrån lagstiftningens intentioner och rättspraxis.

Steg 3: Fatta beslut

Biståndsbeslutande handlar om att hitta insatser som svarar mot individens behov av stöd och hjälp som tillförsäkrar den sökande en

skälig levnadsnivå eller goda levnadsvillkor.

Verkställighet

Verkställighet i verksamhetssystemet Magna cura är sedan 1 september 2017 utförarens ansvar och är därför inte biståndshandläggarens uppgift att utföra. En lista över utförare inom hemtjänsten visas i Bilaga 1.

Även för den kommunala hemtjänsten finns processkartor för verkställande. Om den kommunala hemtjänsten valts som utförare tar enhetschefen emot beställningen av handläggaren via verktyget Magna Cura. Enhetschefen ska sedan bekräfta beställningen genom Magna Cura och, enligt interna riktlinjer, påbörja uppdraget inom två dagar från det att beställningen skickats. Verkställighet registreras av utförare i verksamhetssystemet Magna cura.

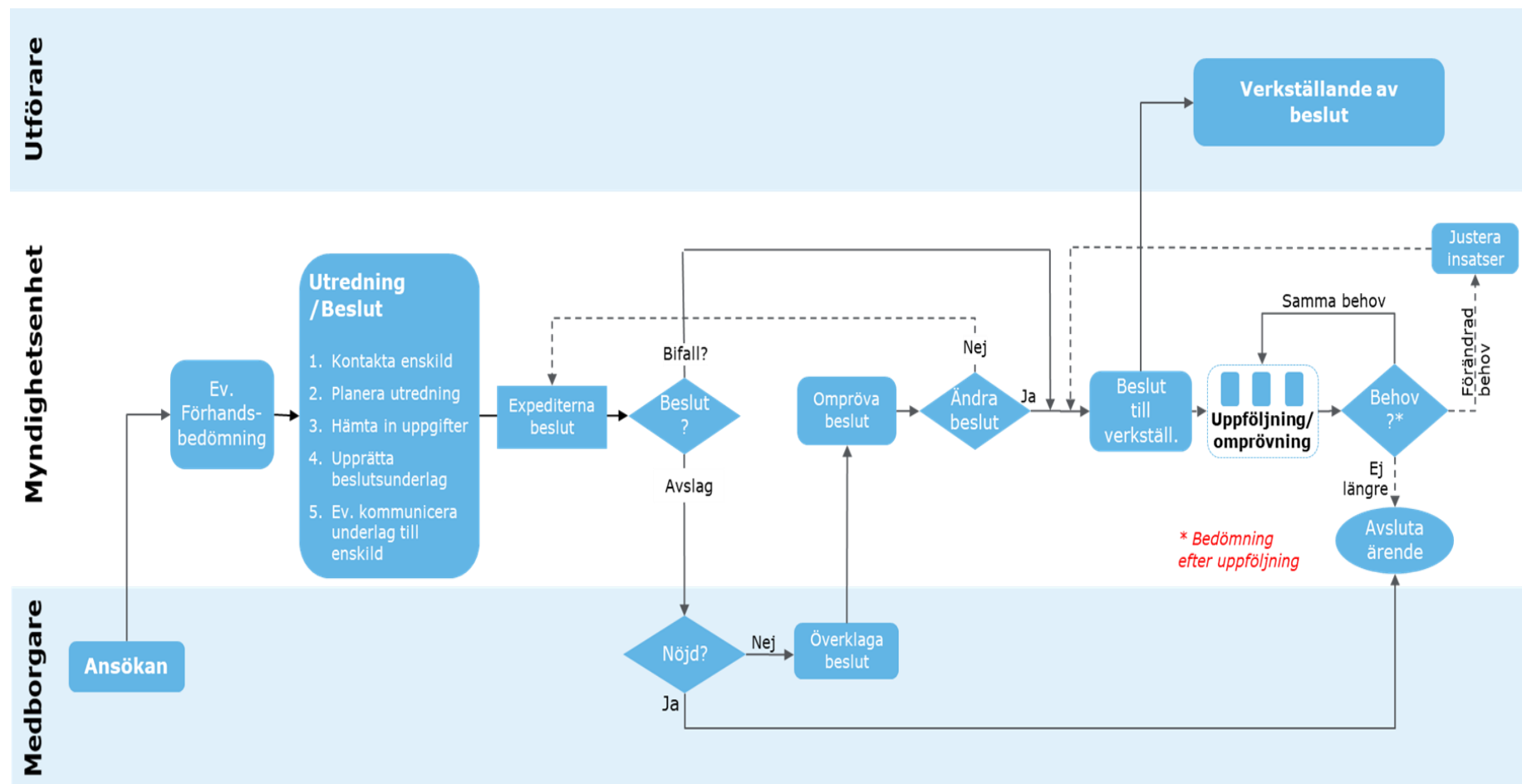
Om det är en ny kund ska processamordnare ta kontakt med kund inom ett dygn. Därefter följer ett möte hos kund av vård och omsorgspersonal. Varje brukare tilldelas sedan en kontaktman som bär större delen av ansvaret. Bl.a. ska ett genomförandesamtal ske, och enligt rutiner ska inom fyra veckor en genomförandeplan dokumenteras och göras känd. Under intervjuer framkom att den kommunala hemtjänsten arbetar efter att göra en genomförandeplan inom 2 veckor.

Efter att en genomförandeplan skapats följer en återkoppling inom en vecka och uppföljning var sjätte månad samt vid behov. Därefter kan ärendet avslutas, alternativt så skapas en ny genomförandeplan. Det framgår i processbeskrivningen att om kunden upplever förändrat behov ska denne ta kontakt med biståndshandläggare. Det framkom under intervjuer att genomförandeplaner inte alltid görs p.g.a. tidsbrist.

Steg 4: Uppföljning

Riktlinjer för uppföljning skiljer sig åt för rambeslut och detaljbeslut. Om ett rambeslut har gjorts ska biståndshandläggaren enligt riktlinjer göra en uppföljning inom 3 månader, och därefter efter 1 år eller när något skett som förändrat den enskildes behov. För detaljbeslut gäller att uppföljning endast behöver göras efter 1 år eller vid förändring av behov. Under intervjuer framkom att uppföljning av rambeslut efter 3 månader sällan görs. Detta beror på att tiden inte räcker till.

En enklare sammanfattning av den ovan beskrivna processen inklusive ansvarsfördelning visas i Figur 7. En visualisering av hur en processkarta ser ut på kommunens intranät visas i Bilaga 2.



Figur 7. Processen från ansökan till uppföljning.

Kommentarer/Bedömning

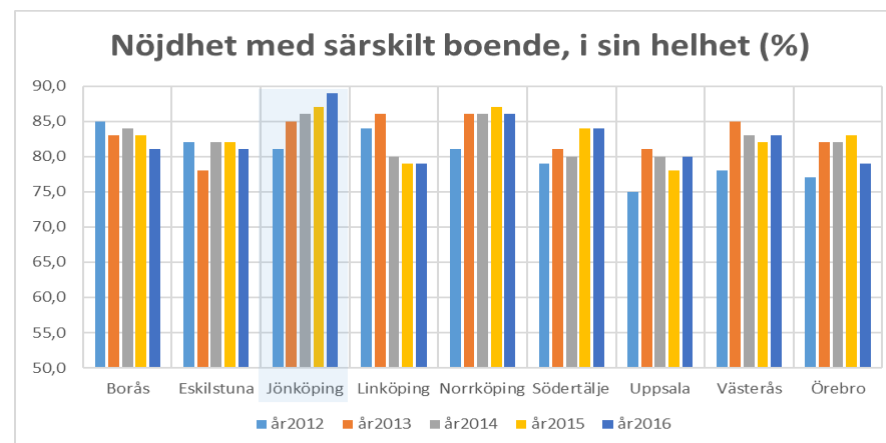
Myndighetsenheten har gått igenom och tydliggjort kärnprocesserna i handläggningen inom biståndshandläggningen. Samtidigt har de viktigaste rutinerna och metodstöd tagits fram eller uppdaterats. Vidare anger processerna vem som har ansvar för vilket steg i processen. Beskrivningar, riktlinjer och rutiner är kopplade till respektive delmoment i processerna. Processerna inkl. beskrivningar och rutiner är tillgängliga för alla handläggare via kommunens intranät. Det är dock viktigt ha i åtanke att processerna beskriver arbetsgång för ett ärende, men dessa beskriver inte hur något ska bedömas. Detta måste fortfarande göras av varje enskild handläggare som i sin tur utgår från socialtjänstlagen. Under intervjuer med medarbetare fick vi indikationer på att processerna inte är helt förankrade i verksamheten.

Är måluppfyllelse och effektivitet tillfredställande?

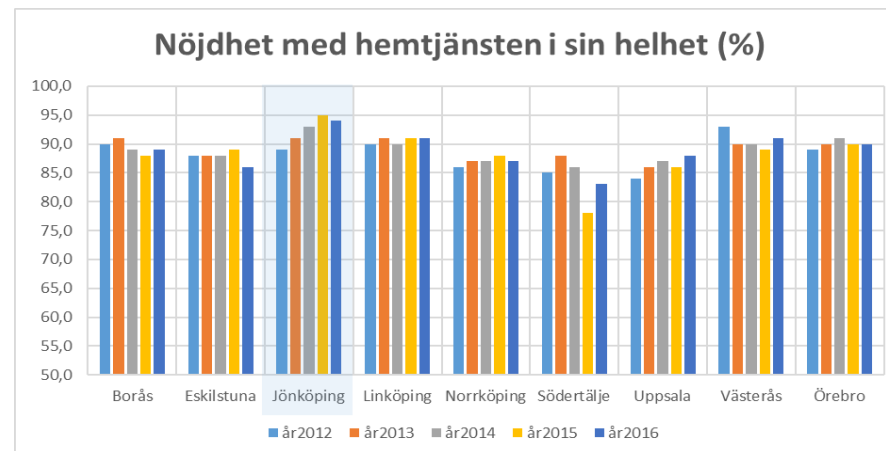
Måluppfyllelse

Måluppfyllelse mäts genom nöjd medborgarindex äldreomsorg från SCB:s medborgarenkät. Medborgarnas upplevelse av äldreomsorg mäts också i brukarenkäter samt genom Öppna Jämförelsen som genomförs av Sveriges Kommuner och Landsting (SKL). Enligt Öppna Jämförelser är medborgarna i kommunen mycket nöjda med äldreomsorgen, vilket diskuteras mer i nästkommande fråga. Figur 8 & 9 visar jämförelse i kundnöjdheten för särskild boende och hemtjänsten mellan R9 kommuner. Bilden visar att Jönköping har högsta nöjdheten bland R9 kommunerna.

I öppna jämförelser som kom ut i januari 2015 rankades hemtjänsten som helhet, inom ordinarie boende, på en 33:e plats av Sveriges kommuner. År 2016 rankades Jönköping på en 48:e plats. När det kom till särskilt boende låg Jönköping år 2015 på en 58:e plats. År 2016 hade kommunen klättrat upp på en 33:e plats.



Figur 8



Figur 9

Effektivitet

Under 2017 är avvikelserna från budget stora för både personalkostnader och övriga kostnader. Detta sägs bero till stor del på den höga personalomsättningen samt sammanflyttningen (möbler och övrig utrustning) till Lillgatan 20. Bl.a. framkom det under intervjuer att organisationen har en budget för 20,40 årsarbetare inom

områdesbiståndshandläggning, men att organisationen nu har 24,23 årsarbetare. I detta antal är inte konsulter inräknade, vilka tagits in för att stötta upp vid nyanställningar etc. Tabell 1 nedan följer budget samt redovisat resultat för åren 2015-2017 (jan-nov).

Äldreomsorg administration i tkr	Budget	Redovisat resultat	Avvikelse
2015	12 163,0	11 731,5	431,5
2016	13 010,0 ¹	13 091,0	- 81,0
2017 (jan-nov)	12 003,8 ²	14 193,2	- 2 189,4

Tabell 1

För att mäta effektiviteten i verksamheten krävs också statistik, se tabell 2 som visar vad verksamheten producerar med de resurser som tilldelats.

För oktober månad 2015-2017 gäller följande:

	Okt 2015	Okt 2016	Okt 2017
Hemtjänsttimmar per beslut	31,2	31,9	32,8
Personer med hemtjänsttimmar	2033	2081	2140
Totalt antal personer med beslut	4642	4714	4832

Tabell 2

Som visas i statistiken har en viss ökning skett inom samtliga kategorier, vilket kan innebära en större arbetsbelastning för personalen och vilket därför skulle kunna förklara högre personalkostnader. Ökningen kan dock inte anses vara så stor som ökningen av kostnader. Antalet personer med

beslut var ca 2,5 % fler 2017 än 2016. Antalet personer med beslut inom äldreomsorg ökade dock bara ca 1,5 %, från 2 987 till 3 034.

Vad vi kan se är att kostnadsökningen från 2016 (13 091 kr) till jan-nov 2017 (14 193,2 kr) var 8,4 %, vilket tyder på att ökning av kostnader är betydligt större än ökning av behov.

Vad som också hör till effektivitet är hur många dagar det dröjer från ansökan till beslut. Då denna siffra kan se väldigt olika ut under olika månader används här ett snitt av september-november för 2016 respektive 2017. Antalet dagar från ansökan till beslut var under 2016 4,6, och under 2017 4,5. Detta tyder på en marginell förbättring i effektivitet motsvarande 0,1 dagar.

Kommentarer/Bedömning

Vår bedömning är att måluppfyllelse kring kundnöjdhet i Jönköpings kommun är hög. Exempelvis har Jönköpings kommun den absolut kortaste väntetiden för särskild boende, ca 20 dagar (Linköping ca 60 dagar och riket ca 55 dagar. Det finns dock inga särskilda mätetal som mäter måluppfyllelse för biståndshandläggning.

Däremot har verksamheten inte lyckats hålla budget de senaste två åren. budgetunderskott budget 2017 är stor. Detta kan kopplas till den turbulens som funnits och fortfarande finns i verksamheten.

¹ Den stora ökningen beror på den s.k. äldre miljarden som organisationen tilldelades under 2016

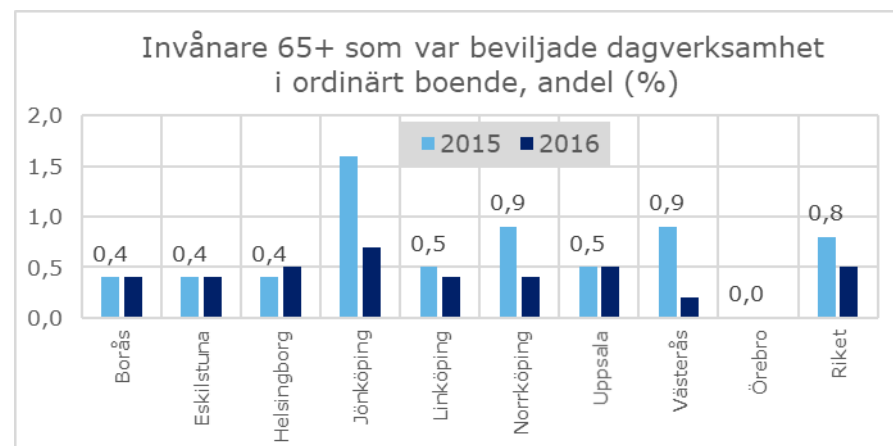
² Observera att detta endast är budget för perioden jan-nov. Budgeten för hela året är 13 095 tkr.

Är servicegrad, måluppfyllelse & effektivitet i Jönköping kommun i linje med liknande kommuner (jämförelse utförs om statistik från andra kommuner är tillgänglig)?

Servicegrad

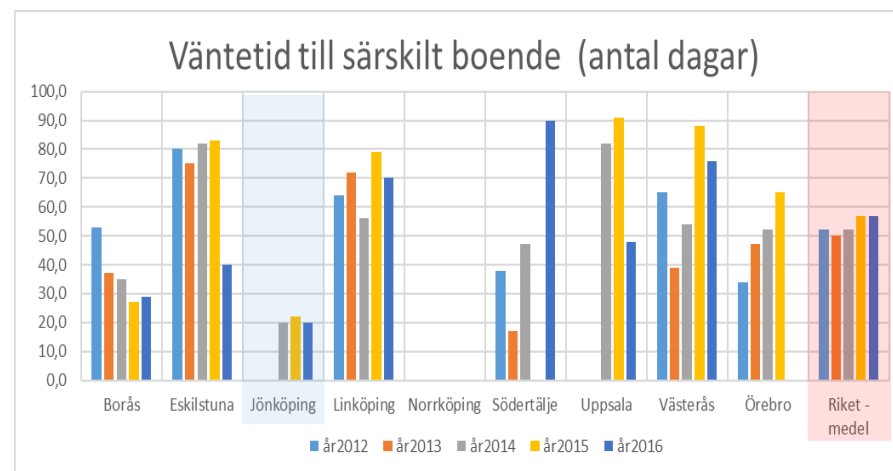
För att skapa sig en bild av hur generös en kommun är när det gäller särskilt boende kan man också titta på bytestid. På äldreboenden i Jönköpings kommun är det i snitt en utbytestid på 3,1 år, vilket betyder att de som tilldelas plats på ett särskilt boende bor kvar i lite över tre år. Vi har tyvärr inte någon statistik att jämföra med från andra kommuner, men det framkom under intervjuer att tiden är betydligt längre än i andra kommuner. Detta tyder på att Jönköping är generös i sin äldreomsorg på så sätt att de förmodligen har en lägre tröskel än andra kommuner att bevilja särskilt boende.

En jämförelse har gjorts mellan Jönköpings kommun och kommunerna som tillhör gruppen R9 samt riket. En kategori inom vilken Jönköpings kommun sticker ut är invånare 65+ som var beviljade dagverksamhet i ordinärt boende, vilket visas i figur 10. Inom denna kategori ligger Jönköping betydligt högre än samtliga kommuner och riket. En stor skillnad har dock skett mellan 2015 och 2016 (tidigare statistik fanns ej tillgänglig).



Figur 10

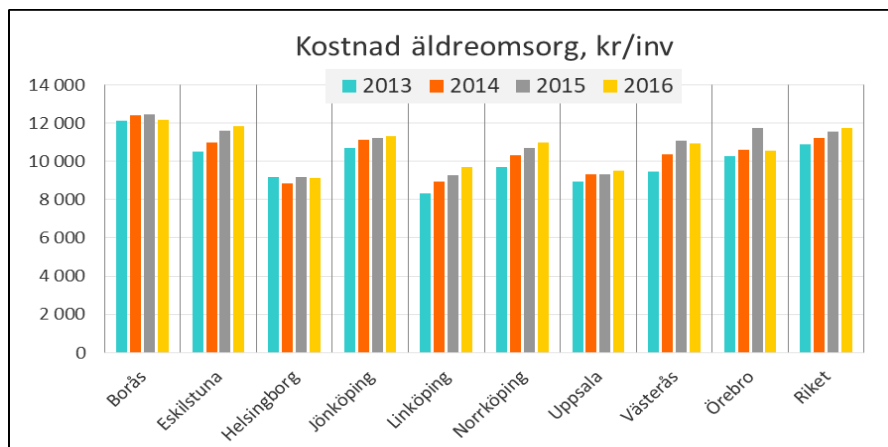
Kopplat till den generösa inställning som finns i Jönköpings kommun så skiljer sig Jönköpings kommun väsentligt åt från andra kommuner och riket när det kommer till väntetid till särskilt boende. Detta visas i figur 11.



Figur 11

Kostnader

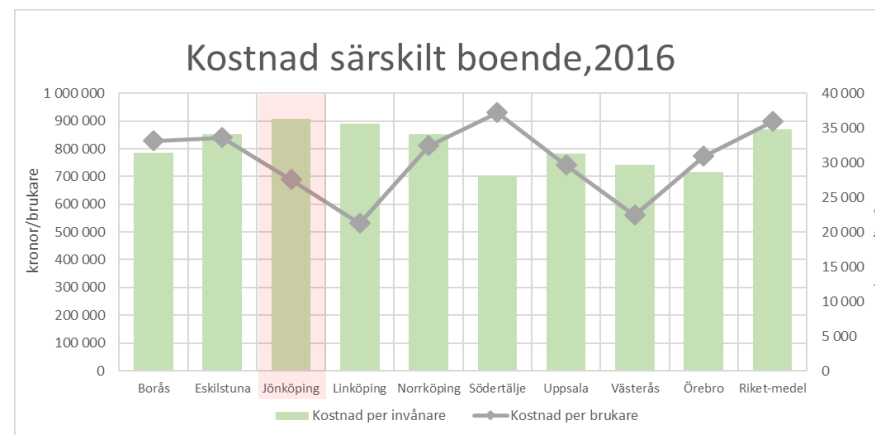
Vad gäller kostnader för äldreomsorg i kr/invånare ligger Jönköping 3:e högst av kommunerna i R9, men fortfarande lägre än rikets genomsnitt (se figur 12).



Figur 12: Kostnad äldreomsorg, kr/inv (Källa: Kolada)

En kostnadspost (kostnad/invånare) inom vilken Jönköpings kommun sticker ut är däremot kostnad för särskilt boende. Samtidig ligger Jönköping 7:e högst av kommunerna i R9 när det gäller kostnad/brukare. Detta kan tolkas som att Jönköping kommun har högre andel invånare i särskild boende än R9 kommuner och riket.

Under 2016 såg det ut som följer:



Figur 13

Kommentarer/Bedömning

Vår bedömning är att Jönköpings kommun, i enighet med det uttalade målet att vara generös, har en god servicegrad utifrån medborgarnas perspektiv. Detta kan härledas till faktorer som hög utbytestid, andel medborgare över 65+ som beviljats dagsverksamhet i ordinärt boende samt den låga väntetid som finns i kommunen.

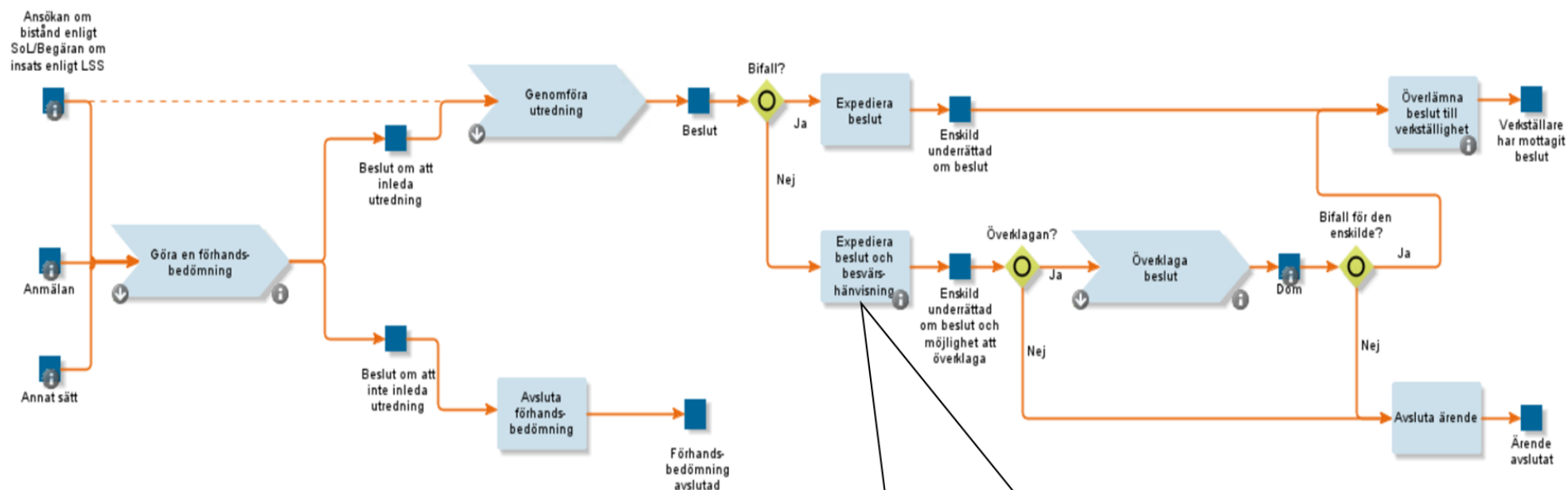
Vi noterar att kostnaderna för äldreomsorg inte i något större utsträckning sticker ut i jämförelse med liknande kommuner och riket. Däremot har kommunen höga kostnader (totala kostnader) för särskilt boende i jämförelse med liknande kommuner och riket.

3. Bilagor

Bilaga 1. Lista över godkända hemtjänstutövare i Jönköpings kommun

1. Ammi omsorg AB
2. Bankeryds hemtjänst – Jönköpings kommun
3. Basic Care Unit
4. Bottnaryds hemtjänst – Jönköpings kommun
5. Brunnsgatans hemtjänst – Jönköpings kommun
6. Bymarkens hemtjänst – Jönköpings kommun
7. Care of you i Jönköping
8. Dalviks hemtjänst – Jönköpings kommun
9. Ekshagens hemtjänst – Jönköpings kommun
10. Fabrikens hemtjänst – Jönköpings kommun
11. Gränna hemtjänst – Jönköpings kommun
12. Gräshagens hemtjänst – Jönköpings kommun
13. Home Care
14. Huskvarna centrum - Jönköpings kommun
15. Huskvarna norr - Jönköpings kommun
16. Häradsvägens hemtjänst - Jönköpings kommun
17. Jönköpings hemvård
18. K2 Comfort AB
19. Kungsportens hemtjänst
20. Lekeryds hemtjänst - Jönköpings kommun
21. Lindgårdens hemtjänst
22. Livsro hemtjänst
23. MultiCare hemtjänst
24. OmsorgsCompagniet
25. Omtankens hemtjänst
26. Pol Workforce
27. Rosenlunds hemtjänst - Jönköpings kommun
28. Rosens Omsorg & Service AB
29. Råslätts hemtjänst - Jönköpings kommun
30. Stormtrivs Livskvalitet
31. Tabergsdalens hemtjänst - Jönköpings kommun
32. Tegelbruksgatans hemtjänst - Jönköpings kommun
33. Tenhults hemtjänst - Jönköpings kommun
34. Tormenåsgruppen - Jönköpings kommun
35. Torpa hemtjänst - Jönköpings kommun
36. Visingsö hemtjänst - Jönköpings kommun
37. Vätterbygdens hemtjänst
38. Vättersnäs hemtjänst - Jönköpings kommun
39. Älgstigens hemtjänst - Jönköpings kommun
40. Österängens hemtjänst - Jönköpings kommun
41. Östra centrums hemtjänst - Jönköpings kommun
42. Öxnehaga hemtjänst - Jönköpings kommun

Bilaga 2. Processkarta på intranätet



Beskrivning

- Den enskilde ska ha tre veckor på sig att inkomma med överklagandet efter mottagande av beslutet.
- Besvärshänvisning ska skickas med alla beslut. Gäller inte målgrupp äldre.



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee (“DTTL”), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about for a more detailed description of DTTL and its member firms.

Deloitte provides audit, consulting, financial advisory, risk management, tax and related services to public and private clients spanning multiple industries. Deloitte serves four out of five Fortune Global 500® companies through a globally connected network of member firms in more than 150 countries bringing world-class capabilities, insights, and high-quality service to address clients’ most complex business challenges. To learn more about how Deloitte’s approximately 225,000 professionals make an impact that matters, please connect with us on [LinkedIn](#) or [Twitter](#).

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively, the “Deloitte network”) is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.