

Mötesbok: Individ- och familjenämnden (2026-02-26)

Individ- och familjenämnden

Datum: 2026-02-26

Plats: Kommunfullmäktigesalen

Kommentar:

Dagordning

Tid: Torsdagen den 26 februari kl. 08.30

Plats: Fullmäktigesalen, Rådhusplanaden 6

Upprop

Beslut om justeringstid

Dagordning

43/26 Godkännande av dagordning och frågan om anmälan av jäv- IFN 26 februari

3

Allmänna ärenden

44/26 Förstudie LOU hemtjänst

4



Tjänsteskrivelse

2026-02-11

Individ- och familjenämnden

Diariennr: IFN-2026/00048

Godkännande av dagordning och frågan om anmälan av jäv

Förslag till beslut

Individ- och familjenämnden godkänner dagordningen för dagens sammanträde.

Individ- och familjenämnden noterar att jäv föreligger för:

Ärendebeskrivning

Fastställande av föredragningslista för individ- och familjenämnden sammanträde den 26 februari 2026 och fråga om jäv. En ledamot eller en ersättare som är jävig får inte delta i handläggningen av ärendet och inte heller närvara när ärendet avgörs.

Beslutsunderlag

Kallelse/föredragningslista 2026-02-26

Beredningsansvariga

Rose-Marie Lång Bäckström, nämndsekreterare

Karolina Lundqvist
Socialdirektör

Rose-Marie Bäckström
Nämndsekreterare



Tjänsteskrivelse

2026-02-17

Individ- och familjenämnden

Diariennr: IFN-2025/00312

Upphandling LOU hemtjänst

Förslag till beslut

Individ- och familjenämnden godkänner förstudierapporten och de slutsatser som presenteras.

Individ- och familjenämnden ger förvaltningen i uppdrag att utforma upphandlingsdokument och avtal med stöd av rekommendationerna i förstudien.

Ärendebeskrivning

I samband med beslut om förändrad upphandlingsform av hemtjänst från LOV, lag om valfrihet till LOU, lag om offentlig upphandling i september 2025 togs även beslut om att genomföra en förstudie.

Resultatet från förstudien ska bidra till utformning av förutsättningar, villkor, krav och uppföljning i upphandlingsdokument och avtal. De inhämtade synpunkterna och förslagen från berörda organisationer, föreningar och privata utförare ses som mycket viktiga inspel i den fortsatta processen.

Vid insamlandet av synpunkter och förslag från samtliga dialoger och samråd som genomförts har förstudien satt fokus på nio utpekade ämnen tillsammans med övriga allmänna synpunkter och förslag. Förstudien har samordnats av äldreomsorgsförvaltningen.

Beslutsunderlag

Bildspel

Förstudie LOU- upphandlad hemtjänst i Umeå Kommun

Bilaga 1: Medverkande från verksamheter

Bilaga 2: Barnkonsekvensanalys

Bilaga 3: Förslag konsekvenstrappa

Bilaga 4: Beslutsunderlag och rekommendationer

Beredningsansvariga

Carina Nylander, äldreomsorgsförvaltningen

Ida Bergström, äldreomsorgsförvaltningen

2 av 2

Tjänsteskrivelse

Dnr: IFN-2025/00312

Beslutet ska skickas till

Karolina Lundqvist

Carina Nylander

Ida Bergström

Karolina Lundqvist

Socialdirektör

Ulrika Gustafsson

Kvalitetschef

Sammanställning av förstudie

Ansvarig för förstudie:

Carina Nylander & Ida Bergström

Upphandlare:

Patrik Sandström

- Övergång från LOV till LOU som
upphandlingsform för hemtjänst i
Umeå Kommun

Detta har vi gjort!

Dialog med intressenter och aktörer

- Kommunikationsplan och FAQ (vanliga frågor och svar)
- Information - Umeå pensionärsråd UPR och Umeå funktionshindersråd UFR
- Medborgar-/Invånardialog fysiskt och digitalt
- Samråd och dialog med intresseorganisationer; pensionärsföreningar, funktionshindersföreningar, anhörigföreningar
- Verksamhetsdialog med;
 - Hemtjänstutförare (aktuella och presumtiva)
 - Hälso- och sjukvård/Hemsjukvård
 - Myndighetshandläggare
- Samråd med fackliga organisationer
- Dialog med övriga intressenter;
 - Kommunens jurister och säkerhetssamordnare, Polisen, Försvarmakten, MSB etc.
 - Digitalisering och IT-säkerhet
 - Region Västerbotten
 - Jämställdhetsstrateger, minoritetssamordnare, skadligt bruk och beroende, våld i nära relation och barnperspektivet
- Studier och kontakt med referenskommuner som genomfört/genomför LOU i hemtjänst

Fokusämnen i samråd/dialog!

- Kvalitet & Kontinuitet & utbildningskrav
- Hållbarhet & Miljö
- Digitalisering & IT verktyg/system
- Geografiska områden
- Valfrihet av utförare, service & omvårdnad
- Antal utförare & Volym
- Ersättningsmodell & Ramtid
- Jämställdhet och jämlikhet
- Valfärds kriminalitet/Brottslighet
- Övrigt



Kvalitet & Kontinuitet & utbildningskrav

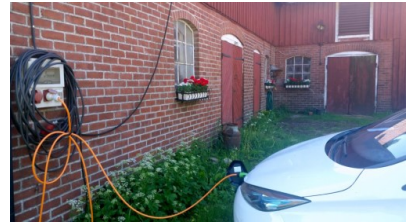
- Kvalitet är viktigast och i det innefattas bemötande; krav i upphandlingen på bemötande/ bemötandekod
- Kontinuitet vilket leder till trygghet
- Personcentrering och självbestämmande
- Fokusera på värdeskapande tid hemma hos den enskilde, ej på bilkörande
- Flexibilitet inom hemtjänsten, kunna tillgodose föränderliga behov
- Aktuell genomförandeplan och vårdplan används samt följs upp
- God dokumentation med önskan om gemensamt systemstöd för att underlätta
- Grundläggande baskunskaper i inskolning innan arbete (förflyttning, bemötande, målgruppsanpassat ex. demens osv)
- Kontinuerlig fortbildning av personal
- Acceptabla kunskaper inom svenska. Kunskap/digitala hjälpmedel för att möjliggöra kommunikation på andra språk (framförallt minoritetsförvaltningsspråk)
- Ledningens kompetens
- Rutiner som ska vara kända av samtliga inom verksamheten
- Jobba vardagsrehabiliterande tillsammans med den enskilde, inte åt
- Ta hänsyn till yrkesarbetandes andra förutsättningar (livspussel)
- Samverkan med andra aktörer kring den enskilde
- Vikten av att ha med anhörigperspektivet
- Barnperspektivet

Kvalitet - rekommendationer

- Hänsyn till samtliga lagar, förordningar och föreskrifter
- Höga krav på kvalitet, bemötande inskolning, kontinuitet och samverkan
- Språkkrav lagstiftas under 2026, dock även krav på hur utföraren ska kommunicera på andra språk, framförallt minoritetsspråk
- Ställningstagande till om IBIC och stjärnmärkning ska ingå i upphandlingen
- Uppföljningar och dokumentation till stöd för denna
- Tillämpningsanvisningar för rambeslut
- Transporttider för personal utanför besök hos enskild
- Tydliggöra uppföljning av kvalitet – redovisning och egenkontroller

Hållbarhet & Miljö

- Klimat ska tas hänsyn till genom att ställa krav på miljöbilar och liknande
- Indelning av kommunen i zoner/ områden utifrån miljömässiga skäl
- Ska ej medföra att det inte finns valfrihet
- Hållbarhet som mål för verksamheterna - det ska vara möjligt att bedriva hemtjänst med god kvalitet, socialt, ekonomiskt och miljömässigt hållbart



UMEÅ
KOMMUN

Hållbarhet och miljö - rekommendationer

- Att avtalet utgår från kommunens miljöpolicy vid utformandet av krav
- Överväga att ställa krav på planeringsverktyg som klarar att göra smarta ruttplaneringar
- Dela upp kommunen i zoner i upphandlingen, för att minska bilanvändning

Digitalisering & IT verktyg/system

- Samma/ likvärdiga krav på digitalisering för externa utförare som kommunen så att hemtjänsttagaren har lika möjlighet till digitala insatser
- Inte lägga all digitalisering inom kommunen
- Premiera att man delar med sig av utveckling inom området
- Systemstöd likvärdiga och gärna möjliga att dela med varandra för samverkan mellan olika yrkesgrupper för hemtjänsttagarens bästa

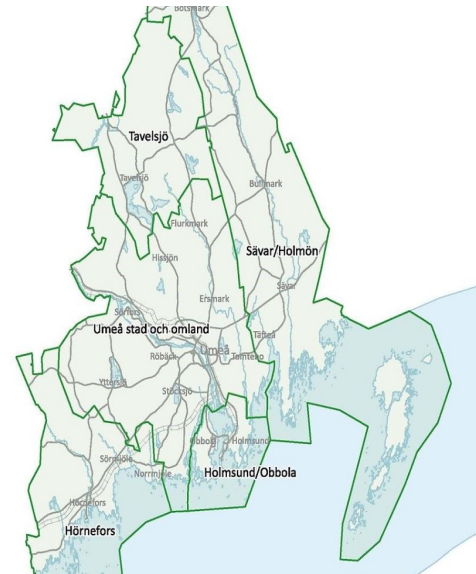


Digitalisering och system – rekommendationer

- Att en plan läggs för hur arbetet med digital utveckling och implementering bör se ut för samtliga utförare av hemtjänst åren framöver
- Att i avtalet lägga in möjlighet till förändringar av systemhantering under avtalstiden
- Att utreda om det går att tilldela de upphandlade utförarna systembehörighet till kommunens gemensamma system, ställa krav i upphandlingen på att använda samma system som kommunen eller genom automatisering nå samma resultat

Geografiska områden

- Delade röster, merparten har förespråkat geografisk uppdelning på något sätt
- Önskemål om att geografin medför mindre områden, efterlikna mindre kommuner
- Eventuellt fler utförare inom centrala Umeå
- Möjliggöra valfrihet även på landsbygd
- Svårt för utförare att få ekonomisk bäring ifall utförare ska utföra i hela kommunen
- Synka geografiska områden för hemtjänst med hemsjukvårdens



UMEÅ
KOMMUN

Geografiska områden - rekommendationer

- Se över befolkningsprognos och hemtjänstens volymprognoser inom olika nyckelkodsområden
- 3 rimliga geografiska områden som vart och ett inkluderar landsbygd och sammanfaller med hemsjukvårdens områden

Valfrihet av utförare, service & omvårdnad



- Valfrihet – att kunna välja bland olika utförare bör vara möjligt i hela kommunen
- Har delvis framkommit åsikter om att dela upp serviceinsatser och omvårdnad, men kontinuitet med färre personal värderas högre
- Delvis framkommit önskemål om upphandla målgruppsanpassad hemtjänst (såsom hemtjänst för personer med kognitiv svikt/sjukdom), men det har inte varit entydigt

Valfrihet av utförare - rekommendationer

- Att inte gå vidare med förslaget att upphandla hemtjänst med särskild inriktning

Antal utförare och volymer

- Valfriheten är viktig
- Önskat antal utförare har varierat i olika dialoger
- För kontroll och samverkan framhålls behov av ett färre antal utförare
- För valfriheten framhålls behov av fler 3-5 utförare som antingen genomför i hela centrala Umeå eller i zoner
- Önskemål om att möjliggöra för idéburna/ icke vinstdrivande företag
- För liten volym kan innebära sämre ekonomiska förutsättningar
- Den kommunala hemtjänsten behöver ha en viss volym för att kunna möta upp eventuella avslutade avtal

Utförare och volymer - rekommendationer

- Att fastställa ett antal utförare att upphandla utifrån både valfrihetsaspekten samt möjlighet till samverkan och uppföljning
- Att 3 utförare upphandlas, med 15% av vardera av den totala hemtjänstvolymen
- Den kommunala hemtjänsten tilldelas en volym på 55% vilket skapar en stabil kommunal hemtjänst samt ger externa utförare en volym som kan gynna ekonomisk hållbarhet

Ersättningsmodell & Ramtid

- Önskemål om flexibilitet i tiderna, ej lika styrt som nuvarande modell
- Tydliga förutsättningar och krav i upphandlingsdokumentet
- Mål, mått och uppföljning måste vara tydliga
- Kvalitetsbonus/prestationspeng – är önskvärt - det ska premieras att jobba med vissa, av kommunen, uppställda mål



Ersättningmodell, ramtid - rekommendationer

- Att kopplingen mellan ersättningsmodell och förutsättningar, villkor och krav, ska vara väl beskrivna
- Ersättningsmodellen ska inkludera alla insatser som ingår i upphandlingen och ska vara enkel och tydlig att förstå för utföraren av hemtjänst
- Mål, mått och uppföljning av desamma måste vara tydliga i avtalet

Jämställdhet och jämlikhet

- Jämställdhet som kvalitetsfaktor i upphandlingen (ska premieras att ha ett aktivt jämställdhetsarbete)
- Likvärdighet i tätort och landsbygd för hemtjänsttagare och personal
- Genomförandeplan som verktyg för att säkerställa jämställdhet och jämlikhet i insatserna till hemtjänsttagaren
- Genom personcentrering kommer man långt i ett respektfullt bemötande utifrån kultur, språk, religion och så vidare
- Erbjudas möjlighet till inflytande och skapa relationer med den som utför insatsen
- Viktigt att jobba för att personal ska ha möjlighet att försörja sig på sitt arbete, heltid som norm

Jämställdhet, jämlikhet - rekommendationer

- Att lägga in jämställdhet som kvalitetsfaktor i upphandlingen. Utförare som kan visa på ett aktivt jämställdhetsarbete ska premieras i utvärderingen/ urvalet
- Att premiera heltid som norm, för att möjliggöra för anställda att kunna försörja sig på sina jobb

Välfärdskriminalitet/Brottslighet

- Bättre uppföljning av avtal från kommunen
- Tydligare vad som ska följas upp, kontrollera kvalitet
- Det ska vara enkelt och tydligt vad utföraren ska förse kommunen med vid behov, för att möjliggöra uppföljning
- Tydligare villkor för fakturering
- Det ska framgå via taggar eller dylikt att enskilda har fått besök
- Sanktioner vid misskötsel

Välfärds kriminalitet - rekommendationer

- Att det i avtalet tydligt framgår vilka egenkontroller, uppföljningar och granskningar som regelbundet ska genomföras
- Konsekvenstrappa och sanktioner ska tydligt framgå i avtalet
- Att upphandlingen beaktar och undersöker möjligheten att ställa krav påloggning av besök och ifall det ska tillhandahållas av kommunen eller krav ställas på utförarna att ha egna system för loggning

Medverkande från verksamheter i förstudie LOU hemtjänst

<i>Namn</i>	<i>Yrkesbefattning</i>	<i>Verksamhet</i>	<i>Förvaltning</i>
Susanna Stenlund	Verksamhetschef	Utredning äldre och prevention	Äldreomsorg
Linnea Andersson Due	Socialsekreterare	Utredning äldre	Äldreomsorg
Jennie Wiklund	Enhetschef	Myndighets-utövning	Stöd och omsorg
Linda Österlund	Socialsekreterare	Utredning äldre	Äldreomsorg
Petra Hultgren	Socialsekreterare	Utredning äldre	Äldreomsorg
Nina Stålhult	Biståndshandläggare	Myndighets-utövning	Stöd och omsorg
Viviann Dannelöv Nilsson	Verksamhetschef	Utredning barn och vuxna	Stöd och omsorg
Malin Forsberg	Avgiftshandläggare	Avgiftsenheten	Äldreomsorg
Linda Gustafsson	Utvecklingsstrateg	Strategisk utveckling	Stadsledningskontor
Annika Dalén	Utvecklingsstrateg	Strategisk utveckling	Stadsledningskontor
Aino Dahl	Minoritetssamordnare	Strategisk utveckling	Stadsledningskontor
Klara Lundström	Minoritetssamordnare	Strategisk utveckling	Stadsledningskontor
Fredrik Holmgren	Säkerhetssamordnare	Samhällsskydd och beredskap	Stadsledningskontor
Mats Andersson	Säkerhetssamordnare	Samhällsskydd och beredskap	Stadsledningskontor
Malin Björnerbäck	Biträdande verksamhetschef	Hälso- och sjukvård i hemmet	Äldreomsorg

Tobias Ångqvist	Enhetschef	Hälso- och sjukvård i hemmet	Äldreomsorg
Annika Holmgren	Enhetschef	Hälso- och sjukvård i hemmet	Äldreomsorg
Dennis Kallin	Enhetschef	Hälso- och sjukvård i hemmet	Äldreomsorg
Lisa Karlsson	Enhetschef	Hälso- och sjukvård i hemmet	Äldreomsorg
Mia Andersson	Verksamhetschef	Hälso- och sjukvård i hemmet	Äldreomsorg
Camilla Söderlund	Kommunikatör	Stab	Äldreomsorg
Anna Nordström	Jurist	Upphandlings-byrå	Stadsledningskontor
Maria Sydlén	Jurist	Myndighets-utövning	Stöd och omsorg
Magnus Börlin	Verksamhetschef	Din kommunala hemtjänst	Äldreomsorg
Louise Palmén	Processledare	Systematiskt kvalitetsarbete	Stöd och omsorg
Sanne Kjernholm	Biståndshandläggare	Myndighetsutövning	Stöd och omsorg
Kristina Larsson	Processledare	Systematiskt kvalitetsarbete	Stöd och omsorg

Barnkonsekvensanalys - Enkel prövning

Ansvarig för barnkonsekvensanalysen: Ida Bergström, Carina Nylander	Upprättad: 2026-01-23
Deltagare: Louise Palmén, Sanne Kjernholm	Reviderad:
Enkel prövning gällande upphandling hemtjänst LOU	

Vad är en enkel prövning och när ska den användas?

En barnkonsekvensanalys ska göras när beslut ska fattas eller åtgärder vidtas som direkt eller indirekt påverkar barn. Syftet med barnkonsekvensanalysen är att säkerställa att barns rättigheter finns med i beslutsfattandet som rör verksamheten. En barnkonsekvensanalys innebär att göra en helhetsbedömning av vad som är den bästa möjliga lösningen för barnet/barnen som berörs av förslaget/åtgärden. Det finns två mallarna för barnkonsekvensanalyser, en enkel och en fördjupad. Mallarna ska användas inför beslut om förslag och åtgärder som rör verksamhetsförändringar, till exempel inför skapandet av rutiner och handlingsplaner, vid verksamhetsåtgärder och fysiska förändringar som påverkar verksamheten.

En enklare prövning kan vara tillräcklig om åtgärder enbart påverkar barnet eller barnen i begränsad utsträckning eller i beslut där det är uppenbart vad som är barnets bästa. Enligt förvaltningslagen ska ärenden handläggas så enkelt, snabbt och kostnadseffektivt som möjligt utan att rättssäkerheten eftersätts. Det är därför viktigt att i ärenden där det kan finnas skyndsamhetskrav eller där det med hänsyn till ärendets karaktär behöver tas skyndsamt beslut finns det anledning att använda mallen för enkel prövning. En enklare prövning kan leda till beslut om att en fördjupad barnkonsekvensanalys behöver göras.

Artikel 3.1. i lagen (2018:1197) om FN:s konvention om barnets rättigheter (barnkonventionen) säger att vid alla åtgärder som rör barn, vare sig de vidtas av offentliga eller privata välfärdsinstitutioner, domstolar, administrativa myndigheter eller lagstiftande organ, ska i första hand beaktas vad som bedöms vara barnets bästa. Ett barn är varje människa under 18 år (enligt artikel 1 i samma fal).

Frågeställning som ska provas

Hur påverkas barn av att hemtjänst ska upphandlas med LOU (Lagen om offentlig upphandling) istället för LOV (Lagen om valfrihetssystem).

Bakgrund och nulägesbeskrivning

2025-09-29 beslutade kommunfullmäktige att hemtjänst skulle upphandlas enligt LOU. Dagens 5 hemtjänstutförare sades upp med sista dag för utförande 2026-10-31 och nya avtal ska börja gälla 2026-11-01.

Dagens avtal innefattar alla personer som har hemtjänst, företrädare för barn såväl som vuxna, har möjlighet att välja utförare av sin hemtjänst. I dagsläget har 3 personer under 18 år beslut om hemtjänst, men ingen utförs av LOV-utförare. Upphandlingen enligt LOU kommer att gälla personer över 18 år, där barns hemtjänst ej kommer att innefattas av upphandlingen, utan istället utförs av kommunal utförare. I kommande LOU-avtal kommer barnperspektivet lyftas fram och tillvaratas, då barn påverkas i form av att de har föräldrar med hemtjänst. I dagsläget har 29 barnfamiljer hemtjänst.

Upphandlingsmyndigheten beskriver barns rättigheter i upphandling med utgångspunkt i att barnkonventionen blev lag den 1 januari 2020 och att det innebär att man behöver ta hänsyn till vilka konsekvenser en upphandling kan få för barn, om ärendet för upphandlingen rör barn direkt eller indirekt. Upphandlingsmyndigheten rekommenderar att följande frågeställningar synliggörs i upphandlingen: Påverkar upphandlingen barn? Om barn inte påverkas, dokumentera detta i upphandlingen. Om barn kommer att påverkas, bedöm om barns åsikter ska inhämtas. Bedöm vad som är barnets bästa i upphandlingen och dokumentera beslutet.

Barn som berörs och påverkas

Ja, det blir påverkan på barn direkt och indirekt. I dagsläget har 29 barnfamiljer hemtjänst i varierande omfattning, där 54 barn ingår. Därutöver finns generationsboenden där barn bor i samma bostad som mor/ farföräldrar som har hemtjänst, denna siffra är okänd.

Omfattningen av hemtjänst i dessa familjer varierar, från att ha städ/ serviceinsatser som kan utföras när barn är i förskola/ skola till att föräldern har beviljat hjälp med personlig omvårdnad som utförs flera gånger per dag. Det kan förekomma mer tillfälliga stöd med att exempelvis bereda måltider till en barnfamilj ifall föräldrarnas förmåga är nedsatt. Det händer

att hemtjänst sätts in i avlastande syfte, ifall det är en familj som behöver stöd i tillvaron. Ifall det är stöd som ska gå direkt till barnet beviljas hemtjänst till barnet själv.

Oftast ansöker föräldrar själva om stöd hos funktionshinderomsorgen, på grund av egen funktionsnedsättning. Det kan också röra en aktualisering om behov av hemtjänst genom första linjen, då man behöver lösa en ansträngd familjesituation. Det är inte ovanligt att det finns annat stöd beviljat inom familjen, såsom familjebehandling.

Då hemtjänsten befinner sig i familjers hem kan de även se signaler på barn som far illa eller som behöver annat stöd och då behöver de veta hur de ska signalera oron och behoven till rätt instans.

Barnkonventionen och lagstiftning

Vid upphandling av hemtjänst påverkas flera artiklar i barnkonventionen, särskilt då hemtjänstinsatsen utförs i barnets hemmiljö eller påverkar barnets familjesituation.

Upphandlingen ska särskilt beakta grundprinciperna i barnkonventionen, som handlar om:

- icke-diskriminering (artikel 2): att säkerställa att upphandlingen inte leder till att vissa barn (exempelvis barn med funktionsnedsättning, barn som anhöriga) får sämre villkor än andra.
- Hänsyn till barnets bästa (artikel 3): I en upphandling ska det bedömas och dokumenteras hur beslutet påverkar barn.
- Rätt till delaktighet (artikel 12): att barn som berörs av insatsen hemtjänst har rätt att få information och att få uttrycka sina åsikter. Vid upphandling kan detta innebära att man behöver inhämta barns åsikter för att kunna ta hänsyn till hur insatsen påverkar barnet.

Andra artiklar i barnkonventionen som berörs är till exempel: Barns rätt till privat- och familjeliv (artikel 16), Föräldrars ansvar och rätt till stöd (artikel 18), Barns rätt till skydd mot alla former av övergrepp (artikel 19), Barn med funktionsnedsättning (artikel 23), Barns rätt till en jämlik hälsa (Artikel 24).

Lagstiftning som berörs:

- Lag (2016:1145) om offentlig upphandling
- Socialtjänstlag (2025:400)

Exkludering och/eller diskriminering (Artikel 2)

Barn som har hemtjänst exkluderas från valfrihet i kommande LOU-avtal, vårdnadshavare/företrädare kan ej längre välja extern utförare av hemtjänst.

I övrigt innebär det inte några konsekvenser som påverkar att barn exkluderas eller diskrimineras. LOU ska inte skilja sig från andra sätt att utföra hemtjänst och hänsyn ska tas till om barn påverkas av insatsen direkt eller indirekt, precis som med andra insatser.

Konsekvenser för något barns levnadsvillkor (Artikel 6)

Positiva konsekvenser

Positiv konsekvens av kommande upphandling enligt LOU är möjligheten att barnets perspektiv skrivs in i avtalet. Betoning av kontinuitet för barnfamiljer.

Barn har rätt till information som handlar om vilket stöd och insatser familjen får, även om de riktas till föräldrar och/eller andra anhöriga. Informationen ska ges anpassad efter barnets ålder och mognad. Barn som anhöriga kan behöva stöd för att få mening i och förståelse för sin situation.

Negativa konsekvenser

En möjlig negativ konsekvens av kommande upphandling enligt LOU är att valfriheten kan komma att minska beroende på antal upphandlade utförare.

Barnets/Barnens delaktighet och åsikt/er (Artikel 12)

Barn har inte gjorts delaktiga i frågan i dagsläget, då barn inte är i huvudfokus för kommande upphandling. Det är en liten andel av hemtjänst som utförs i barnfamiljer.

Barns delaktighet och åsikter blir däremot viktiga i utförandet av hemtjänst enligt LOU, vilket blir viktigt att ta med i kommande upphandling.

Analys och bedömning

Bedömningen är att kommande upphandling av hemtjänst enligt LOU har möjligheten att stärka barnrättsperspektivet genom att lyfta barns rätt som anhöriga i kommande avtal, vilket även kommer leda till stärkt kvalitet och ökad samverkan. Även om valfriheten kan bli

marginellt mindre för en barnfamilj och för barn som får hemtjänst, så bör fördelarna väga upp för eventuella nackdelar.

Slutsats

Är beslutet/åtgärden uppenbart i enlighet med barnets bästa?

Ja, beslutet är i enlighet med barnets bästa då kommande avtal kommer att ha ett tydligare fokus på barnrättsperspektivet och förbättrad kvalitet där det finns påverkan på barn.

Motivering till behov av fördjupad prövning?

Det bedöms ej behövas en fördjupad prövning.



Bilaga 3

Förslag på konsekvenstrappa och sanktioner vid avvikelser från avtal – LOU upphandlad hemtjänst i Umeå kommun

Konsekvenstrappa och eskalerande viten vid upprepade eller systematisk brist

1. Notering/Avvikelse
 - Enstaka händelse. Skriftlig återkoppling med krav på åtgärdsplan inom X arbetsdagar.
2. Varning (1)
 - Exempel: 3 liknande incidenter trots påminnelser. Tidsatt handlingsplan. Förstärkt uppföljning.
3. Varning (2) + Sanktionsavgift/Vite
 - Brister som påverkar kvalitet/spårbarhet/fakturering. Höga viten vid brister som kan påverka liv och hälsa.
4. Tillfällig avstängning av nya ärenden
 - Vid systematik eller ovilja att rätta till. Tydlig tröskel beskrivs i avtalet.
5. Uppsägning av avtal
 - Grova eller återkommande brister; överfakturering trots påtalande; falska uppgifter; allvarlig risk för liv och hälsa.
6. Polisanmälan
 - Brott eller systematiska oegentligheter. Inte varje misstag.

Förslag en tydlig struktur av aktiviteter i kommunen vid noterad avvikelse, enligt nedan:

- A. Detektion
 1. Avvikelse uppstår (ex. fakturerad utan logg).
 2. Automatiskt larm eller handläggarens observation.
- B. Verifiering
 3. Begär underlag: schema, personallogg, genomförandeplan.
 4. Jämför mot beslut/ram och faktisk närvaro.
- C. Klassning
 5. Bedöm: Liv/hälsa? Systematik? Engångsfel? Bedrägeriindikatorer?
- D. Åtgärd (Konsekvenstrappa)
 6. Notering → Varning (1) → Varning (2) + Vite → Avstängning → Uppsägning → Polisanmälan.
- E. Uppföljning
 7. Utifrån åtgärd i konsekvenstrappan. Ev. Stickprov under X månader; krav på åtgärdsplan.
 8. Dokumentera och kommunicera till leverantören (tydlighet och förutsägbarhet).



Förstudie LOU-upphandlad hemtjänst i Umeå kommun

Slutrapport – Förstudie av inhämtade synpunkter, erfarenheter och idéer från intressegrupper vid införande av förändrad upphandlingsform av hemtjänst, från LOV till LOU

Ansvariga: Carina Nylander och Ida Bergström



Innehållsförteckning

Sammanfattning	2
Inledning - Bakgrund.....	3
Uppdrag och organisation	4
Viktiga begrepp	4
Avgränsningar.....	5
Disposition och beskrivning.....	5
Syfte & mål med förstudie inför övergång till LOU hemtjänst.....	5
Omfattning & strategi	5
Tidplan och översiktlig process	5
Metod	6
Förstudiens genomförande	7
Medborgare/Invånare.....	7
Föreningar	11
Funktionshindersföreningar	11
Pensionärsföreningar	13
Verksamheter	16
Myndighetshandläggning.....	16
Hemtjänstutförare.....	18
Hemsjukvård	19
Viktiga perspektiv	20
Digitalisering & IT	20
Säkerhetssamordning	21
Juridik.....	23
Jämställdhetsstrategi.....	25
Fackliga organisationer.....	28
Myndigheter och verksamheter utanför kommunen	30
Kontakt med referenskommuner.....	33
Förstudiens slutsatser och rekommendationer	35
Dokument & bilagor	40

Sammanfattning

I samband med beslut om förändrad upphandlingsform av hemtjänst från LOV till LOU under 2025, togs även beslut om att genomföra en förstudie. Resultatet från förstudien ska bidra till



utformning av förutsättningar, villkor, krav och uppföljning i upphandlingsdokument och avtal, vid LOU upphandlad hemtjänst. De inhämtande synpunkterna och förslagen från berörda organisationer, föreningar och privata utförare ses som mycket viktiga inspel i den fortsatta processen.

Vid insamlandet av synpunkter och förslag från samtliga dialoger och samråd som genomförts, har förstudien, som presenteras i detta dokument, satt fokus på nio utpekade ämnen tillsammans med övriga allmänna synpunkter och förslag.

Den samlade slutsatsen från förstudien är att några fokusämnen framträder tydligare och framhålls som viktigast för samtliga medverkande. Främst hålls kvalitet genom trygg och säker hemtjänstinsats. Där utföraren genom kontinuitet i tid och personal kan bygga goda relationer med hemtjänsttagaren och dess anhöriga. Även rätt utbildning och språk som möjliggör att möta hemtjänsttagarens behov, på bästa sätt, framställs som viktig grund för att höja kvaliteten. Men också medverka till bättre arbetsvillkor och arbetsmiljö för hemtjänstpersonalen. Förutsättningar, villkor och krav måste vara tydliga och lika för samtliga utförare av hemtjänst. Uppföljning ska utgå från dessa parametrar och vara kopplad till en, för alla parter, välkänd konsekvenstrappa. Ett mindre antal utförare fördelade på ett fåtal geografiska områden anses ge bättre möjligheter för samarbete över organisationsgränser och slutligen till fördel för den enskilde hemtjänsttagaren och för att nå målet med social, miljömässig och ekonomisk hållbarhet. För en jämlik och jämställd hemtjänst behöver utveckling och implementering av digitala insatser till hemtjänsttagarna vara likvärdig oavsett utförare, likvärdighet mellan landsbygd och centrala delar samt möjliggöra arbetsvillkor som går att försörja sig på.

Förstudien ska ligga till grund för det fortsatta upphandlingsarbetet. Den blir ett komplement till lagstiftning, tidigare LOV förfrågningsunderlag och andra avgörande dokument i utformning av upphandlings-dokument och avtal för LOU hemtjänst. Beslutsunderlag med rekommendationer se bilaga 4.

Umeå 2026-02-12

Carina Nylander, Äldreomsorgsförvaltningen/Umeå Kommun

Ida Bergström, Äldreomsorgsförvaltningen/Umeå Kommun

Inledning - Bakgrund

Äldrenämnden och individ- och familjenämnden beslutade under våren 2024 att ge äldreomsorgsförvaltningen och stöd- och omsorgsförvaltningen i uppdrag att studera riskerna för välfärds kriminalitet. Detta inom ramen för LOV-avtalets konstruktion och jämföra med



riskerna för välfärds kriminalitet inom ramen för LOU-upphandling, samt genomföra en omvärldsanalys av andra jämförbara kommuner.

Nämnderna beslutade också att komplettera utredningen med Rådet för kommunala analysers material och ekonomidata angående hemtjänst för Umeå och liknande kommuner samt en analys utifrån införandet av digitalisering och kvalitet inom hemsjukvården. Äldrenämnden beslutade dessutom att nämndens egna data avseende utvecklingen av timmar och fördelning mellan kommunal och extern utförare skulle ingå i kompletteringen. Individ- och familjenämnden respektive äldrenämnden föreslog efter ovanstående beredning kommunfullmäktige: att byta upphandlingsform från LOV till LOU för hemtjänst. Nämnderna föreslog även att göra nödvändiga justeringar i respektive nämnds reglemente så att ansvaret för upphandling av hemtjänst kvarstår hos respektive nämnd även med en ny upphandlingsform.

Vid behandling av ärendet i kommunfullmäktige maj 2025 beslutade Kommunfullmäktige att återremittera ärendet (minoritetsåterremiss) med syftet att komplettera beslutsunderlagen utifrån följande riktlinjer:

att en beskrivning tas fram om hur ett nytt system för hemtjänsten i Umeå baserat på LOU ska utformas inklusive en tydlig specifikation av hur kravställning, avtalsvillkor och uppföljning skulle utformas under ett LOU-system jämfört med nuvarande LOV-system

att synpunkter inhämtas från berörda anhängargorganisationer samt kommunens pensionärsråd och funktionshinderråd

att synpunkter inhämtas från de privata utförare som idag utför hemtjänst inom ramen för LOV.

Slutligen beslutade kommunfullmäktige den 29 september 2025 (§176):

Byte av upphandlingsform från LOV till LOU för hemtjänst – efter komplettering vid minoritetsåterremissen.

Uppdrag och organisation

Äldreomsorgsförvaltningen har samordnat förstudien. Äldreomsorgsdirektören uppdrog till Ida Bergström, Enhetschef Äldreomsorgens myndighetsutövning och Carina Nylander, Ekonomichef på Äldreomsorgsförvaltningen som huvudansvariga att samordna förstudiens utredningsarbete, kompletterat med Patrik Sandström, ansvarig upphandlare för hemtjänst enligt LOU.

Medverkande från verksamheterna presenteras i bilaga 1. Kompetenserna ska bidra med erfarenheter och kunskap och sortera i utmaningar och möjligheter vid LOU-upphandlad hemtjänst.

Förstudiens resultat ska ligga till grund för framtagande av upphandlingsdokumentet och beslutas av politiska nämnder; Individ- och familjenämnden samt Äldrenämnden.

Viktiga begrepp

- LOU – Lagen (2016:1145) om offentlig upphandling
- LOV – Lagen (2008:962) om valfrihetssystem
- SoL – Socialtjänstlagen (2025:400)
- HSL – Hälso- och sjukvårdslagen (2017:30)



- Enskilda – de som har ett beslut om hemtjänst. Kan även benämnas som brukare eller hemtjänsttagare. (Kallas patient inom hemsjukvård/ region Västerbotten)
- Genomförandeplan – plan som upprättas där det framgår vilka insatser som är beviljade enligt SoL, hur de ska utföras och målsättningar
- Vårdplan – plan som legitimerad HSL-personal använder för att dokumentera HSL-insats samt delegera HSL-insatser till hemtjänst

Avgränsningar

Utredningen om genomförande av en förändrad upphandlingsform utgår från kommunfullmäktiges beslut om införande av LOU upphandlad hemtjänst.

Förstudien har inte utrett hemtjänst nattetid, besvarande av trygghetslarm och hemsjukvård. Inte heller har insatser för personer under 18 år och hemtjänst i område som utförs av intraprenad inkluderats, då det inledningsvis inte ska ingå i upphandlad hemtjänst.

Disposition och beskrivning

Förstudien ska ha förankring i de, av fullmäktige, beslutade punkter och remisser som presenteras under rubriken inledning och bakgrund ovan.

Syfte & mål med förstudie inför övergång till LOU hemtjänst

Förstudiens syfte och mål är att förbereda och ta fram underlag till upphandlingsdokumentet. Den ska samla synpunkter från intressenter och aktörer som berörs av förändrad upphandlingsform av hemtjänst, så att den slutliga upphandlingen kan omfatta de viktigaste och avgörande förutsättningarna och villkoren för en trygg och behovsanpassad hemtjänst.

Omfattning & strategi

Förstudien har utgått från nedanstående fokusämnen, vilka har använts som grund i samråd och samtal med intressegrupper och verksamheter:

- Kvalitet & Kontinuitet & utbildningskrav
- Hållbarhet & Miljö
- Digitalisering & IT verktyg/system
- Geografiska områden
- Valfrihet av utförare, service & omvårdnad
- Antal utförare & Volym
- Ersättningsmodell & Ramtid
- Jämställdhet och jämlikhet
- Välfärds kriminalitet/Brottslighet

Därutöver inkluderar förstudien:

- Erfarenheter från andra kommuner vad gäller beslut om och införande av LOU upphandlad hemtjänst
- Rekommendationer och förslag till beslut om vägledande principer i upphandlingsdokument

Tidplan och översiktlig process

För att ge en överskådlighet av förstudiens arbete och upphandlingsprocessen fram till beslut och tilldelning följer här nedan viktiga hålltider för processen:



- Beslut om tidplan i nämnderna (november 2025)
- Beslut i nämnder om förstudie med vägledande principer för utformning av upphandlingsdokumentation (februari 2026)

Genomförande av upphandling:

- Beslut i nämnder: upphandlingsdokument (april 2026)
- Beslut i nämnder – IFN & ÄN: val av leverantörer (juni 2026)

Implementering och övergång till nya avtal:

- De nya avtalen enligt LOU träder i kraft och de tidigare LOV-avtalen upphör att gälla (november 2026)

Metod

Ambitionen för förstudien har varit att ta ett brett grepp på viktiga perspektiv i upphandlad hemtjänst. Således har fler perspektiv tagits med än de som listades i återremissen inför beslut i kommunfullmäktige om hemtjänst enligt LOU.

För att nå ut brett har inbjudan gått ut till allmänheten om dialogträffar, fysiska och digitala, samt möjlighet att inkomma med synpunkter via brev/epost. Utöver detta har fysiska och digitala träffar hållits med pensionärsföreningar och funktionshinderföreningar.

Dialog och samrådsträffar har också genomförts med verksamheter som kan påverkas av, eller påverkar, LOU-upphandlad hemtjänst exempelvis aktuella och presumtiva hemtjänstutförare samt hemsjukvård, digitalisering och IT, myndighetshandläggare, jurister, säkerhetssamordnare, fackliga organisationer, jämställdhetsstrateger, Region Västerbotten, god man- och förvaltarföreningen och sakkunniga inom viktiga frågor kopplade till hemtjänstutförande. Till statliga myndigheter såsom länsstyrelsen, polis, försvarsmakt, MSB och arbetsförmedling, har skickats förfrågan om deras syn på risker- och konsekvenser vid LOU upphandlad hemtjänst.

Träffarna har baserats utifrån ett antal fokusområden, vilka också ligger till grund för strukturen av förstudien. För att möjliggöra för läsaren att finna vad olika intressegrupper/ verksamheter/ perspektiv har framfört, är varje grupps synpunkter sorterade var för sig. Det som framkommit leder i sin tur till slutsatser samlade kring respektive fokusområde, om de viktiga vägledande principerna för kommande LOU-avtal.

Samtliga träffar har dokumenterats och minnesanteckningar har skickats ut till deltagare för att ge möjlighet att komplettera/ inkomma med ytterligare synpunkter. Förstudien har inte gått ut på remiss efter färdigställande.

Parallellt med att dialoger och samråd genomförts med olika intressegrupper, har även andra kommuner som infört LOU hemtjänst intervjuats och studerats vad gäller upphandlingsavtal och genomförande. Därtill har rapporter i ämnet från SKR, konkurrensverket, upphandlingsmyndigheten med fler myndigheter, studerats.

Slutligen har äldreomsorgsförvaltningen tillsammans med upphandlingsenheten och andra berörda förvaltningar påbörjat en risk- och konsekvensbedömning. Motivet till det att Umeå kommun behöver vara förberedd och ha en plan för åtgärder om något oförutsett inträffar som avviker från den ordinarie planen, under processen med förändrad upphandlingsform från LOV till LOU hemtjänst.



Förstudiens genomförande

De fokusämnen som listats ovan har varit utgångspunkten i samtliga dialoger och samråd. Nedan återfinns de synpunkter, erfarenheter, önskemål och farhågor som inkommit från olika intressegrupper. De har sammanställts och sorterats för att synliggöra vad som är av största vikt. Det som framkommit under de genomförda dialogerna och samråden ska även ses som en del i risk- och konsekvensanalysen.

Medborgare/Invånare

Dialoger

I dialoger med invånare/ medborgare lyfts kvalitet som den viktigaste aspekten i ett hemtjänstavtal och utförande av hemtjänst. Det konstateras att kvalitet är ett brett begrepp och att det inte är helt enkelt att bryta ner begreppet i olika delar, då kvalitet är olika för olika personer. Betoning blir således på en personcentrering av hemtjänsten samt självbestämmande, att den utgår från vad som är viktigt för den enskilde som ska ta emot hemtjänsten. Det poängteras att viktiga kvalitetsparametrar behöver framkomma tydligt i ett avtal.

En central del i kvalitet är kontinuitet, vars vikt betonas i samtliga invånarträffar. Under dialogerna betonas att centralt för att skapa trygghet och kvalitet - är att begränsa antalet personer som kommer hem till den enskilde. Den enskilde bör kunna få byta personal om det är någon man inte trivs med, detta för att skapa trygghet för den enskilde. Anhöriga ska också kunna känna trygghet i att deras närstående får det stöd som är beviljat och finns behov av.

Språkrav behöver ställas, omvårdnadspersonal behöver behärska svenska i tal och skrift, då det är viktigt för att skapa kvalitet. Dock lyfts inte språkrav som det enda viktiga i kvalitetsskapande insatser, utan man lyfter även att bemötande kan vara nog så viktigt som det språkliga. Här diskuteras att det är viktigt att personalen har ett gott bemötande och vet vad som blir viktigt när man arbetar i någons hem, såsom att ta av sig jackan och presentera sig. Stor vikt bör vara att ha kompetens och kunskap om hemtjänsttagarens sjukdomar och dess konsekvenser så insatserna blir målgruppsanpassade. Detta blir än viktigare när man möter personer med demenssjukdom/ kognitiv svikt som kan ha svårt att ta emot insatser. I dialog framkommer behov av att även kunna möta personer med syn- och hörselnedsättningar. Språkrav och kompetens anses avgörande för att säkerställa att personalen kan kommunicera och följa instruktioner korrekt.

Både språkrav och bemötande hänger samman med krav på adekvat och relevant inskolning innan personal börjar utföra hemtjänst, vilket i sin tur även ställer krav på verksamhetschef/ ledning i hemtjänsten – att de har relevant utbildning och kompetens för att kunna leda verksamheten. Det framförs under dialogen önskemål om undersköterskekompetens hos personal, men det finns samtidigt förståelse för den kompetensutmaning som finns.

En aktuell genomförandeplan blir viktig för att säkerställa insatserna till den enskilde och att dokumentationen hålls aktuell, både att dokumentera och att medarbetare tar del av dokumentation. Genomförandeplanen ska kunna skapa värde i den tid som finns hos den enskilde.



Det önskas en flexibilitet i hemtjänstbesluten som tar hänsyn till individuella behov och där den enskilde med hemtjänst kan vara med och påverka när insatser ska utföras. Man vill bort från minutstyrningen och att hemtjänsten kan möta upp de behov som uppkommer i avvaktan på ett nytt beslut. Det behöver tas höjd för att behov kan komma att förändras snabbt och detta behöver kunna mötas upp av hemtjänsten. En aspekt lyfts under dialogen att de flesta som jobbar inom hemtjänsten gör ett gott arbete och lyfter vikten av att nyansera debatten om hemtjänst, då majoriteten av det som utförs är bra och utförs med goda intentioner.

Det framförs att miljöaspekter måste beaktas, att undvika flera bilar till samma adress och att ställa krav på miljövänliga transporter. Önskemål lyfts om en geografisk indelning och en smart ruttplanering. Detta i sin tur medför även fördelar i form av värdeskapande tid hemma hos den enskilde. Det anses orimligt att ett företag ska kunna ha sina lokaler i Hörnefors och utföra insatser ända upp till Botsmark. Fördelen med bättre geografisk kännedom och personkännedom ökar i mindre geografiska områden. Någon lyfter en fundering kring möjligheten att kommunen kan tillhandahålla lokaler för hemtjänstutförare för att möjliggöra för utföraren att verka i närområden, inte ha sina lokaler långt från de enskilda som de ska besöka.

Presumptiva utförare bör kunna ange vilka områden de vill täcka och privata utförare och kommunens hemtjänst bör kunna samverka inom samma område för att hantera akuta situationer. Landsbygden har särskilda utmaningar, såsom långa avstånd och väglag, vilket måste beaktas i upphandlingen. Det behöver speglas i ersättningsmodellen, så att det blir ekonomiskt hållbart att bedriva hemtjänst på landsbygden.

Även ekonomisk hållbarhet för utförare är viktigt, för att skapa stabilitet hos företagen och möjliggöra för dem att vara en attraktiv arbetsgivare. Genom att möjliggöra rimliga förutsättningar behåller man personal vilket i sin tur skapar en högre kvalitet. Arbetsmiljöfrågan anses central i upphandlingen. Det är svårt att följa upp arbetsmiljön i enskildas hem. Det behövs tydliga rutiner och krav på en god arbetsmiljö. Goda arbetsvillkor för personalen bäddar för kvalitet och trygghet för den enskilde.

Digitalisering anses vara en viktig del av framtida avtal och att krav ställs på IT-säkerhet, digitala verktyg och stöd för kommunikation, där det framförs önskemål om gemensamma system och samma digitala utvecklingsmöjligheter inom alla hemtjänstutförare. Det bör finnas incitament för privata företag att komma med utvecklingsidéer och att dela med sig av egna innovationer. Det framförs även vid dialogerna att det vore önskvärt med en hjälpmedelsgenomgång för den enskilde i samband med beviljade av insatser.

Valfriheten anses viktigt även fortsättningsvis och i dialogen framförs tankar om att det ska vara tydligt för den enskilde om utförares profil och kompetensområden. Det uttrycks önskemål om att gynna även idéburna utförare i kommande upphandling. Det behövs en balans mellan konkurrens, valfrihet och kontinuitet och en stabilitet i avtalslängden på 3-4 år med möjlighet till förlängning. Att ha endast en extern utförare bedöms som sårbart, det kan även vara en sårbarhet i sig att driva upp storleken på företag som inte har förmåga att växa så stort. Nuvarande fem utförare plus kommunal hemtjänst anses vara ett lämpligt antal.

Socialtjänstlagens krav på jämställdhet och jämlikhet ska omsättas praktiskt. Då handlar det om lika villkor för personal såsom löner och omklädningsmöjligheter, samt respekt för individens önskemål vid integritetskänsliga insatser. Företagen bör ha styrdokument som visar att dessa frågor är prioriterade. Integritet för den enskilde är viktigt, att det frågas upp



om samtycke vid inskolning och att kunna känna sig trygg med den personal som ska utföra hemtjänst.

För att motverka välfärds kriminalitet och brottlighet fokuserar dialogen på att kontrollmekanismer måste finnas i avtal och krav ställas på uppföljning, egenkontroll och transparens. Arbetsmiljö är svårt att följa upp i privata hem, således krävs tydliga rutiner och stöd. Uppföljning kan vara svårt då enskilda inte vill uppge de brister de ser, då de inte vill vara till besvär/ klaga. Därmed behöver det vara tydligt hur kvalitet ska följas upp.

Samverkan lyfts i dialogen, med hemsjukvård och natt- och larmpatrull.

Övriga synpunkter som framkommit under dialogerna, utanför fokusämnena, är:

- vikten av att ta hjälp av civilsamhället och starta upp en samverkan mellan civilsamhälle och hemtjänst.
- att ha en likvärdig uppföljning på kommunens egen hemtjänst såsom externa utförare betonas.
- tidplanen väcker stor oro – deltagarna anser att den är för snäv för ett bra genomförande. Svårt att hinna med att få den input som efterfrågas från deltagare/ invånare.
- Oro lyfts även för att få anbud kommer att minska valfriheten för enskilda
- behovet av en övergångsfas och tydlig kommunikation och information vid överklaganden framhålls.
- frågor om framtida boendeformer och gränsdragning mellan hemtjänst och särskilda boenden kommer också upp, ifall personer ska få sin omvårdnad längre i det egna boendet. Här önskar medborgare/invånare en dialog med verksamheter och politiker.

Till brevlådan

En öppen brevlåda för samtliga intressenter som vill engagera sig i förstudien har hållits öppen under hela förstudiearbetet och samstämmigheten med det som framkommit under dialog- och samrådsmöten är i stort sett identiskt.

Tydligt och återkommande är att hemtjänsttagare så långt det är möjligt vill ha samma personal vid varje besök för att skapa trygghet och minska missförstånd. Att ha inflytande och vara delaktig i de insatser som ska utföras och hur de ska utföras. Hemtjänsten arbetar i någon annans hem och då är det viktigt att den enskilde får valfrihet och vara med och besluta om vem som ska utföra hemtjänsten och tillsammans med utföraren komma överens om vilka tider som är lämpliga. Det är sedan av stor vikt att dessa tider sedan hålls, särskilt avgörande blir detta när hemtjänsttagaren är yrkesarbetande med tider att passa utanför hemmet. Flexibla arbetstider för personalen skulle vara fördelaktigt.

Dokumentation och daganteckningar behövs så att viktig information förs över från medarbetare till medarbetare ger möjlighet till förberedelse och ett kvalitativt möte med hemtjänsttagaren.

Flera efterfrågar svensktalande personal för bättre kommunikation och säkerhet. Även krav på omsorgskompetens och språklig kompetens föreslås, särskilt då många med annan språkbakgrund jobbar i hemtjänsten. Det är önskvärt att ha möjlighet att välja kön på den personal som kommer, särskilt under intima insatser.

Några nämner vikten av ordentlig inskolning, handledning, utbildning samt fler med yrkeskunskap sjukskötare inom hemtjänsten. En basutbildning för samtliga som anställs att arbeta inom hemtjänst är nödvändig, där grundkravet är kommunens värdegrund och



bemötande särskilt när man arbetar med vård, stöd och service i någons hem. Bakgrundskontroller och utdrag ur polisens belastningsregister bör vara ett krav vid anställning.

Ledningen ska ha rätt kompetens och se till att medarbetarna förstår sitt uppdrag hos hemtjänsttagarna. Det är viktigt att arbetsledaren hos varje utförare är närvarande och delaktig i det praktiska vardagsarbetet för att ge en bra grund till god kvalitet hos hemtjänsttagaren, men också för att bemöta och avvärja stress bland personalen. Bra kvalitet hos hemtjänsttagaren bör ge bra kvalitet och goda arbetsförhållanden för hemtjänstpersonalen. För en bra planering hos den enskilde bör även ledningen ha bra kommunikation och samarbete med andra ledningsorganisationer som hanterar insatser hos hemtjänsttagaren.

Anhöriga lyfts fram som en viktig medpart i insatserna hos den enskilde hemtjänsttagaren.

Rätt förutsättningar måste ges till de som ska utföra hemtjänst.

Kritik mot att personal ibland använder mobiltelefoner privat under besök lyfts fram, här finns behov av att uttrycka tydliga rutiner och regler hos alla utförare.

Det framkommer önskemål om system och struktur som stödjer kommunikation, uppföljning och kvalitet, inte styr minut för minut. Flera efterfrågar också bättre dialog och transparens digitalt mellan utförare och kommun.

Både hemtjänsttagare och personal vill undvika alltför många individer från olika utförarenheter i samma område. Mindre team i avgränsade områden ger bättre kontinuitet och lägre sjukfrånvaro. Skönsmodellen¹ lyfts som exempel.

Att få välja utförare är viktigt för de flesta. Väldigt starkt uttrycks att hemtjänsttagare vill behålla rätten att välja utförare. Många ser LOV som en garanti för valfrihet, och bytet till LOU väcker stor oro.

Hemtjänsttagaren vill om möjligt välja:

- vilken aktör som kommer hem till den enskilde
- vilka personer (personal) som ger omsorgen
- kön på personal vid intim hjälp
- tider som passar hemtjänsttagarens arbetstid och liv
- vilka insatser som utförs och hur (förutsatt att insatserna är beslutade)

Betoning på att hemtjänst är en personlig insats i det egna hemmet, och därför måste valfrihet vara central. Yngre enskilda hemtjänsttagare är tydliga med att deras liv inte kan anpassas efter hemtjänstens fasta scheman. Någon lyfter att yngre personer med funktionsnedsättningar ofta glöms bort när hemtjänsten utformas — behov av jämlik service oavsett ålder. Alla brukare ska ha rätt till stöd som fungerar för deras liv, inte endast efter normer för äldreomsorg.

Arbetsvillkor är en jämlikhetsfråga: personal behöver tid, utbildning och rimliga scheman för att kunna ge god omsorg.

Det råder delade uppfattningar om antalet utförare bland de som skickat in sina synpunkter, men majoriteten vill ha flera utförare för att säkra konkurrens och kvalitet. Flera uttrycker också att ett system med endast en utförare riskerar att skapa "monopol" och sämre service. Enstaka röster föredrar en stark kommunal hemtjänst, men uttrycker att även där krävs kvalitetssäkring.

¹ [Skönsmodellen](#)



Stark kritik mot minutstyrning, som anses omänsklig, hämmande och hindrar kvalitet i omsorgen. I stället vill man se mer av ett system där personal kan styra besökstid efter faktisk behovsnivå exempelvis Skönsmomodellen.

En önskan om flexibla tidsramar, där personal får planera insatser utifrån brukarens dagsform.

Ett förslag läggs fram om att hemtjänsttagaren ska kunna få till exempel 10 timmar per vecka att fördela själv.

Några önskar att ersättningsmodellen ska ge:

- tid för kvalitet
- möjlighet till samtal och sällskap
- längre besök vid behov, till exempel måltider

Uppföljning, granskning och kontroller är ett nödvändigt inslag i all hemtjänst inte enbart de upphandlade.

Tydliga önskemål lyfts fram om:

- bakgrundskontroller utdrag ur polisens belastningsregister vid anställning
- kontinuerlig kontroll av samtliga utförare, även kommunens egna

Det uttrycks oro kring bristande rutiner och risker kopplade till oseriösa aktörer. Förslag om att återupprätta en oberoende visselblåsarfunktion som inte styrs av kommunens arbetsledare.

Föreningar

Funktionshindersföreningar

I dialog med Funktionshindersföreningar framhålls självbestämmande, kontinuitet och jämställdhet som de viktigaste aspekterna av kommande hemtjänstavgift. Likväl som under invånardialogerna, betonar även föreningarna vikten av kontinuitet som avgörande för trygghet och kvalitet och att trygghet är centralt i en kvalitativ hemtjänst. Det är viktigt att ha samma personal som återkommer och som lär känna den enskilda och dess behov. Hänsyn behöver tas till yrkesarbetandes andra förutsättningar, exempelvis att hemtjänsten behöver börja innan 07 för att möjliggöra att komma i tid till arbetet.

Utbildningskrav framhålls som en grundpelare, att omvårdnadspersonal får en gedigen basutbildning i förflyttningsteknik, bemötande och delegerade HSL -insatser. Då det är svårt att ställa krav på hundra procent undersköterskekompetens bör krav ställas på att personalen har rätt förutsättningar i form av inskolning då de börjar jobba hemma hos personer. Det behöver finnas kompetens inom flerfunktionshinder och syn- och hörselnedsättningar. Utöver detta framförs att enskilda som har hemtjänst är i en utsatt position och det behöver finnas reglerat kring repressalier ifall enskilda framför klagomål eller synpunkter på utföraren.

I dialog framför önskemål om flexibilitet i utförandet av insatser, både när det kommer till när insatser ska utföras och vad som ska utföras specifika dagar. Det betonas att det är viktigt att kunna ha ett liv vid sidan om hemtjänsten. Här uttrycks även en önskan om mindre vattentäta skott mellan ledsagning och hemtjänst, vad som ska utföras av hemtjänst kontra ledsagning.



En annan viktig aspekt i kommande avtal är att jobba för självständighet hos dem man möter. Det efterfrågas återkommande kompetensutveckling och forum för erfarenhetsutbyte och samarbete mellan utförare, för att göra varandra bättre.

Arbetsvillkor och personalförsörjning kopplas till kvalitet: avtalen bör bidra till att behålla kompetent personal genom rimliga scheman och arbetsmiljö. Planeringen ska innehålla körtid/ transport mellan enskilda, då det möjliggör en bättre arbetsmiljö för personalen. Social och ekonomisk hållbarhet för företagen är viktigt, annars går det inte att bedriva verksamhet.

Beträffande miljöaspekterna kom detta upp flera gånger under dialogen, att det är viktigt att minska onödiga transporter och undvika situationer där det står fem hemtjänstbilar på samma gata samtidigt. Umeå kommuns klimatmål bör vävas in i avtalen och alternativ som elcyklar och smart ruttplanering eftersträvas. Geografiska zoner ses fördelar med, för att korta ner resor och stärka samverkan med hemsjukvård och rehab. Samtidigt reflekterar deltagarna över att man behöver ta höjd i kommande avtal för att volymer i olika områden kan förändras över tid. Det framförs även en oro för att man ska behöva byta utförare ifall man flyttar, vilket kan bli en konsekvens av geografisk indelning.

Man uttrycker behov av en gemensam digital inriktning då nuvarande system beskrivs som splittrat mellan kommunen och utförare, vilket skapar problem med informationsöverföring. IT-säkerhet måste därför ingå i kommande avtal.

Valfriheten anses viktig, att personer som ska nyttja hemtjänst får välja utförare. Här framförs även att det finns en oro för vad kommande LOU-avtal ska medföra för de enskilda som behöver hemtjänst. Det framhålls att personkemi och kontinuitet är avgörande och att valfriheten inte får ske på bekostnad av kvalitet. Önskemål är viss målgruppsanpassning, exempelvis könspreferenser eller särskild kompetens vid kognitiv svikt eller flerfunktionshinder. Men samtidigt uttrycks även behov att det ska finnas hemtjänst som inte är nischade, utan mer "allmän". Inom centrumkärnan anses det mer rimligt att ha flera utförare att välja på och att det i ytterområden kan vara färre. Det framför även tanke om att ge utförarna möjlighet att välja vilka områden de önskar verka inom. Marknadsföring och profilering behöver framgå för den enskilde så den kan göra ett informerat val om vilken utförare den vill ha.

Den kommunala hemtjänsten behöver ha en reservkapacitet för att kunna ta över ifall utförare avslutar sina avtal.

Samverkan är viktig, att det fungerar mellan hemtjänst, hemsjukvård, rehab och primärvård. Dialogen tar även upp likabehandling och att det ska finnas likvärdig kvalitet i stad och landsbygd, schyssta arbetsvillkor och att bemöta individuella önskemål på ett rättvist sätt.

Då det ses som nödvändigt att ställa höga krav på kvalitet diskuteras även vikten av systematisk uppföljning, närvarologgar och internkontroller samt bakgrundskontroller av anställda. Man bör i upphandlingen göra ägar- och ledningsprövning samt ha ett system för att hantera anonyma signaler till kommunen. Kontinuitetskrav bör kunna viktas i utvärdering (genom exempelvis kvalitetspoäng).

Demensföreningen

I dialog med demensföreningen betonas utbildning i demens, att utföraren har kunskap kring olika former av demenssjukdomar och hur de tar sig i uttryck. Inskolning behöver innehålla utbildning kring detta. Därutöver framhålls vikten av kontinuitet, att den demenssjuka får



möta få personer, då det uppstår oro när det kommer många olika personer. Samverkan behöver finnas med anhöriga, men det betonas att det är personalen som ska ha kompetensen och utbildningen inte anhöriga. I dialogen uttrycks att det kan vara viktigt för en person med demenssjukdom att få integritetsnära insatser utförda av någon av samma kön.

Då demenssjukdom även drabbar unga personer behöver det finnas kunskap om de andra förutsättningar yngre har, då de ofta är fysiskt aktiva och det behöver finnas en smidighet i utförandet när det även kan finnas hemmavarande barn. Språkkrav är, och bör vara, centralt för utförandet, för att underlätta förståelse i kontakten med personen med demenssjukdom. Det är en självklarhet att genomförandeplan ska finnas för att det ska vara tydligt hur man ska utföra hemtjänst med god kvalitet. Uppföljning ska göras regelbundet, då behoven och sjukdomen förändras över tid. Det behöver också finnas uppföljning av kvalitetskraven i avtalet, att man säkerställer att den enskilda får sina insatser utförda. Vikten av arbetskläder och identifikation betonas för att skapa trygghet för den enskilda, ju mer som skapar igenkänning för personen med demenssjukdom desto bättre. Det framkommer att digitala insatser är viktiga och bör inkluderas även hos personer med demenssjukdom, då det kan hjälpa i utförandet av insatser.

Det anses viktigt att det finns valfrihet i hela kommunen.

God man- och förvaltarföreningen

En viktig grupp för dialog i samråd kring upphandlad hemtjänst är godemän och förvaltare. De är företrädare för många från målgruppen som berörs av förändrad upphandlingsform. I huvudsak vill gruppen ha information om vad som händer och hur vi arbetar med processen i sin helhet. Men synpunkter utifrån fokusämnena i förstudien inkommer under denna dialog och de skiljer sig inte nämnvärt från dialogerna med medborgare, föreningar och andra intressenter. Kvalitet och kontinuitet likväl som utbildning och språk hos den personal som utför insatserna ligger högt på agendan under dialogen. Gruppen anser det är viktigt att den enskildes behov sätts i fokus vid utförandet av hemtjänstinsats och att den enskilde har möjlighet att välja bland olika utförare. Man poängterar även de geografiska utmaningarna och att inte ha alltför stora områden, för att klara kontinuitet hos hemtjänsttagaren med små grupper och färre personalkontakter. En fast kontakt per hemtjänsttagare hos utföraren, som arbetar nära den enskilde, bör ställas krav på i upphandlingen. Det underlättar samarbetet med god man och förvaltare.

Pensionärsföreningar

I dialogen/ samrådet med pensionärsföreningar betonar representanterna kvaliteten i hela kedjan från beslut om insats till utförande till uppföljning. Samverkan måste fungera med socialsekreterare som fattar besluten. Godemän och företrädare måste inkluderas, likväl som anhöriga, och besluten ska spegla behoven av stöd.

Kvalitet betonas vara det viktigast i kommande avtal och att medarbetare har rätt kunskaper, att hänsyn tas till anhörigperspektivet samt att hemtjänsten har en flexibilitet, att det tar olika lång tid hos olika personer. Kontinuitet lyfts högt, att den enskilde hinner lära känna hemtjänsten och vice versa. Avtalet behöver även ta höjd för att det är olika förutsättningar för yrkesverksamma personer och pensionärer samt för personer som har personlig assistans i grunden.



För att enskilda ska få sina behov tillgodosedda behöver dokumentation vara av god kvalitet och omvårdnadspersonal behöver ha tillräckliga kunskaper i svenska för att kunna föra över information till socialsekreterare och sjukvård. För att kunna se förändrade behov behöver personal känna hemtjänsttagaren. I samråden poängteras att personer i ledande ställning hos utförarna behöver ha tillräcklig kunskap för att kunna leda verksamheten och förse medarbetare med tillräcklig inskolning för att kunna göra ett bra jobb. Inskolningen behöver innehålla hur man bemöter personer med demenssjukdom. Man lyfter att bemötande är det viktigaste arbetsredskapet man har inom hemtjänsten och att detta behöver avspeglas i kommande avtal.

Goda exempel bör premieras och värderas högt i poängsättning och utveckling bör gagna alla utförare. Det anses också viktigt att inte stänga dörren i avtal för hemtjänstutförare som har kommit längre i sin utveckling än vad avtalet kräver. Vidare uttrycks att kommunens värdegrund bör ligga till grund för avtalet. Samma krav som ställs på privata utförare ska också ställas på kommunal utförare.

Valfrihet lyfts som viktigt, önskemål är att det ska gå att välja sin hemtjänstutförare och det efterfrågas tydlighet i vad valfrihetsambitionen i Umeå innebär. Upphandlingen föreslås baseras på, av kommunen, redan uppgjorda områden. Detta för att få närhetsprincipen i hemtjänsten. Det framförs att det borde finnas utförare i varje område då det anses vara en jämlikhetsfråga. Beträffande antal utförare definierar man inte något specifikt antal, utan betonar att det ska styras efter behov.

Pensionärsföreningarna har även initierat dialog i de lokalt förankrade delområdena spridda inom kommunen. Det som framkommer från de dialogerna är samstämmigt med övriga dialoger och samråd som mottagits under förstudien. Man trycker på att det är viktigt att det finns valfrihet att kunna välja mellan privata utförare och kommunen.

För att ge bästa möjliga trygghet ska hemtjänstpersonalen ha en adekvat utbildning och gärna med målgruppsanpassade utbildningar som exempelvis demenssjukdom för att möta den enskildes behov och personlighet. För att ge trygghet är det även viktigt att det finns tid för att utföra insatsen utan stress. Samarbetet mellan hemtjänsttagare och utförare bör präglas av att hemtjänsttagaren i möjligaste mån få bestämma hur insatserna ska genomföras för att tillgodose behoven. Självbestämmande och delaktighet ska vara gällande. Det måste finnas klara kriterier på vad som karakteriserar god vårdkvalitet, oberoende vilken upphandlingsform som ska gälla. I inkommande underlag från pensionärsföreningarna lyfter man också fram bemötande med fokus på respekt, lyhördhet, empati och att hänsyn tas till kön och intima situationer. Stor vikt är att personalen klarar svenska språket så att hemtjänsttagare och utförare förstår varandra, men även språk utifrån hemtjänsttagarens behov lyfts fram. Personalen behöver visa värdighet och förståelse för den man möter och att man är på besök i någon annans hem, man presenterar sig och hänger av sig ytterkläder. Det bidrar till upplevd kvalitet hos hemtjänsttagaren och dess anhöriga och därför är även värdegrund ett viktigt inslag i utbildningen. Man vill också att chefer i hemtjänstverksamheten ska ha sin placering nära personalen.

Kontinuitet är en annan viktig del som lyfts fram och här handlar det om antalet personal som utför insatserna hos den enskilde och att insatserna utförs på överenskommen dag och tid. Viktigt att utföraren meddelar om man får förhinder och det finns förståelse från hemtjänsttagaren om det inträffar. En stor fördel som lyfts fram är om en och samma hemtjänstgrupp kan vara geografiskt på samma adress, exempelvis i ett seniorhus. Det



bidrar till att mindre tid går till förflyttning mellan olika hemtjänsttagare och färre personal som utför insatserna hos en och samma hemtjänsttagare – närhetsprincipen bör råda i upphandlingen. När det kommer till att skilja på service och personlig omvårdnad så menar man att det kan vara en fördel som ger bättre kvalitet och kontinuitet för respektive insats, men ökad risk för att kontinuitet kommer i andra hand genom fler personer som utför insatser.

Ett annan aspekt är att det finns ett tydligt teamarbete mellan olika yrkesgrupper och att vårdtagaren och anhöriga ses som en teammedlem och bjuds in till team-möten på samma villkor som övriga i teamet. Ett transparent arbetssätt ökar graden av trygghet för hemtjänsttagaren och anhöriga.

Arbeta klimatsmart och med social och ekonomisk hållbarhet måste också vara i fokus. Avtalen bör tydligt ange på vilket sätt ett klimatsmart agerande ska utföras, till exempel inte göra onödiga resor, företrädesvis köra el-bilar eller el-cykel och bidra till minskat koldioxidutsläpp på olika sätt. För social hållbarhet gäller kontinuitet av personal till den enskilde vårdtagaren. För att minska omsättning och behålla personal är en positiv personalpolitik nödvändig såsom möjlighet till fortbildning, uppmuntran och trygghet för personalen. Välbefinnande för personalen smittar av sig till vårdtagarna. För ekonomisk hållbarhet behöver budget ses i förhållande till kvalitet och antal vårdtagare och planeras över minst 3 år. Framtidsspaning gällande ökning av antalet vårdtagare (äldre) inom avtalens område bör göras. Fördelning av geografiska områden behöver sättas i kontexten med volymer och volymutveckling. Några uttrycker att antal utförare bör vara lika många som nu och valbara i hela kommunen, hemtjänsttagarna ska kunna välja bland samtliga utförare oavsett var man bor.

Digitalisering och IT anser pensionärsföreningarna bör hållas samman hos en aktör som ansvarar för att samma information når samtliga utförare. Tillgänglighet av digitala tjänster för hemtjänsttagarna ska vara densamma oavsett utförare. Därför bör kostnader och utveckling ligga på kommunen.

För att få jämställdhet och jämlikhet i upphandlingen bör kommunens beskrivning klart ange vilka insatser som avses att bedrivas, att inte geografisk lokalisering ska spela roll, dvs oberoende av var i kommunen vårdtagaren finns ska lika insatser genomföras. Ramtid ska gälla vid upphandling och schablontider tas bort, det kan ge större flexibilitet för både personal och hemtjänsttagare och förhoppningsvis med bättre relation mellan dem som resultat. Stress hos personalen kan minska och det återspeglar sig till hemtjänsttagare och i relationen mellan dem. Ersättningsmodellen bör ta hänsyn till detta och en liten del borde även vara flexibel för extra åtgärder som akut kan behöva genomföras. Uppföljning behöver genomföras löpande. Det kan göras genom hembesök hos hemtjänsttagaren och prata om hur arbetet går, hur han/hon blir bemött, hur relationen med utföraren fungerar, blir beslutade insatser utförda. Allting måste skrivas ner, både positivt och negativt.

Det uttrycks även att det är viktigt att också förstå att ett företag som ska utvecklas behöver ha en vinst. I avtalet mellan kommunen och en hemtjänstutförare kan man med fördel till exempel sätta regler för hur stor en vinst skulle få vara för att avtalet ska förlängas.



Välfärds kriminalitet kan delvis förhindras genom utdrag ur belastningsregister vid anställning och att tillsätta en oberoende funktion för kontroll och uppföljning. Här hänvisas till rapporter hos konkurrensverket² och Statskontoret³.

Pensionärsföreningarna anser att både kvinnor och män ska finnas hos utförarna och att löner för personalen ska vara likvärdiga oavsett kön samt att arbetsvillkor och arbetsmiljö ska förbättras för hemtjänstpersonalen.

Slutligen uttrycker många också en oro för att det är en snäv tidsplan innan nya avtalen ska vara på plats och att det kan äventyra kvaliteten.

Verksamheter

Myndighetshandläggning

Myndighetshandläggningen i Umeå är uppdelad på ålder, där personer under 65 år handläggs av socialsekreterare vid Stöd- och omsorgsförvaltningen/Individ- och familjenämnden och personer över 65 år handläggs av socialsekreterare vid Äldreomsorgsförvaltningen/ Äldrenämnden. Dialog har hållits med representanter från båda förvaltningarna och där framgår att kvalitet styr hela uppdraget och att det ska finnas kvalitetsledningssystem som efterlevs. Gruppen betonar en helhetssyn på individen med ett personcentrerat arbetssätt och samordning mellan berörda aktörer. Förvaltningarna är dock inte överens kring användandet och vilka krav som ska ställas på hemtjänstutföraren när det handlar om metoden Individens behov i centrum (IBIC). Språkkrav anses vara av vikt då personalen både behöver kunna kommunicera med den enskilda och dokumentera adekvat. Journal och genomförandeplan behöver hålla kvalitet, utformade mål och hur insatsen leder mot ökad självständighet.

Det framförs önskemål om att krav och konsekvenser tydliggörs: om kvaliteten inte efterlevs bör det leda till sanktioner. Gruppen diskuterar om gemensamt verksamhetssystem underlättar kontinuitet och uppföljning; vissa ser det som avgörande för enkelhet och likvärdighet samt för möjliggörande av uppföljning, medan andra ser risker om tekniska krav blir för höga.

Mötesdeltagarna framhåller vikten av att introduktion och basutbildning motsvarar kommunens nivå, och att stjärnmärkning (demensutbildning) som politiken beslutat om också gäller externa utförare. Diskussionen lyfter kompetensområden som demens och psykiatri samt att personalen kan ta delegation på primärvårdsnivå. Man önskar att det ska ställas krav på kompetens inom demenssjukdom då man ser att det ibland är svårt för hemtjänsten att komma in och få utföra insatser.

Under dialogen förs tankar fram om antal utförare, där delade meningar råder från cirka 2-3 externa utförare till cirka 5. Med fler utförare än så framhåller man att det blir svårt att följa upp ställda krav. Större volymer per utförare riskerar istället bli svåra att hantera för enskilda företag. Gruppen ser att kontinuitet stärks ifall antalet utförare per geografiskt område begränsas. Delade meningar finns om hur långt begränsningen ska gå: vissa vill ha få utförare för lättare uppföljning och stabila team, andra varnar för kapacitetsrisker om antalet

² Konkurrensverket - [Nya grindvaktsfunktioner](#)

³ Statskontoret - [Stabilare grund för arbetet mot korruption](#)



blir för lågt. Mindre, och tydliga områden, minskar transporter, förenklar schemaläggning och stärker kvaliteten i vardagen. Samtidigt lyfter gruppen att för små områden kan påverka valfriheten, vilket visar en spänning mellan miljönytta och valmöjligheter. I dialogen uttrycks att det finns fördelar med mindre enheter, där man har bättre kännedom om enskilda och om området, det förenklar samverkan. Dock finns det också risker med alltför små och familjära enheter inom utförandet. Det finns en tanke under dialogen att eventuell områdesindelning i upphandlingen kan vara liknande som den uppdelning som finns på Äldreomsorgens myndighetsutövning, för att förenkla samverkan mellan aktörer.

Under dialogen diskuteras de olika förutsättningarna för myndighetshandläggningen under 65 år, där volymerna för hemtjänst minskar kontinuerligt. Samtidigt ökar gruppen äldre som behöver hemtjänst och där man arbetar för ökad självständighet, där diskussionen handlar om att öka incitament för utförare att arbeta för självständighet.

Det bör vara ett ska-krav att meddela förändringar till myndighet och inom vilken tidsram det ska meddelas. Det finns också önskemål om krav på personalläs/ taggar för att kontrollera att personal faktiskt varit hos enskilda.

Uppföljning diskuteras som viktig och att det behöver framgå av avtal hur utföraren ska samverka kring uppföljningar, delta och skicka in handlingar. Samt vad handlingarna ska innehålla. Diskussion förs även om uppföljning av avtal - att kvalitetskrav (dokumentation, genomförandeplan och så vidare) behöver ske regelbundet och systematiskt. Det framförs önskemål om att det ska ställas krav på att rehab ska kontaktas vid förändrade behov för att se över hjälpmedel och att det ställs krav på att utföraren ska vara påläst på rutiner och vad som ingår i de olika insatserna. Även att utföraren har läst uppdrag och använder dessa för att utforma en personlig genomförandeplan. Samverkan tas även upp som en viktig punkt, att hemtjänsten ska medverka hemma hos enskilda vid uppföljningar.

Det uttrycks även att det ska framgå i upphandlingen hur utföraren ska hantera plötsligt uppkomna behov och att detta ska regleras i avtalet, såsom att det är inräknat i ersättningen att utföraren ska kunna tillhandahålla uppkomna behov i upp till 14 dagar. Om behovet blir bestående behöver nytt beslut fattas. Det behöver framgå av avtal att utförare (både kommunal och privat) ska ta emot och fördela uppdrag fram till 17 och att 48 timmar, som idag, är för lång tid för att starta upp ett uppdrag. Idag hamnar många personer på korttids på grund av plötsliga behov och där hemtjänsten har 48 timmar på sig att starta upp ett uppdrag. Det behöver även vägas in att det finns socialsekreterare på akuten och att det där behöver finnas en möjlighet för enskild att få hemtjänst snabbt för att undvika en inläggning.

Beträffande ersättning så framför gruppen önskemål om att ersättning uteblir om genomförandeplan inte kommer in i tid eller är korrekt utformad. Det önskas en tydlighet i hur utförare rapporterar förändrat behov och frånvaro, så att avgift för den enskilde blir korrekt likväl som ersättning till utföraren. Gruppen diskuterar att ta bort tidsaspekten i ersättning och i stället ersätta per insats, men väger det mot behovet av kontroll och uppföljning. Gruppen ser att nuvarande struktur ibland premierar mer tid snarare än minskade insatser, och att ny utförare vid byte ibland uppmärksammar insatser som ej längre utförs. 30 dagars ersättning vid sjukhusvistelse (som idag) bör undvikas, till förmån för färre dagar eller en sådan grundersättning att planering kan justeras. När det kommer till ersättningsmodell framförs att det är svårt att hitta en modell som fokuserar på beviljade insatser hellre än utförd tid, så fokus hamnar på de beviljade insatserna hellre än tid. Det behöver vara tydligt att utföraren inte ska verkställa i systemet förrän de faktiskt verkställer uppdraget.



Beträffande jämställdhet och jämlikhet betonas att det är viktigt att avtal följer nya Socialtjänstlagen med krav på jämställdhet och icke-diskriminering. Krav bör ställas på att utförare arbetar med dessa perspektiv och att deras arbete följs upp av kommunen. Stjärnmärkning och kvalitetskrav bör gälla för både externa utförare och kommunens verksamheter.

Gruppen vill kunna säkerställa att hemtjänsten verkligen är på plats och gör det som utlovas. Man ser digital in-/ utcheckning som ett stöd för kontrollen och funderar kring slumpmässiga kontroller för att säkerställa kvalitet i beviljade insatser hos utföraren. Fakturering behöver bli tydligare och kontroller behöver rendera i konsekvenser när avvikelser upptäcks. En tydlig sanktionstrappa på vad som händer vid inträffade brister hos utföraren. Det behöver även tydliggöras hur information ska föras över ifall den enskilde inte samtycker till kontakt mellan myndighet och utförare.

Hemtjänstutförare

Såväl aktuella utförare, LOV-utförare och Din kommunala hemtjänst, som eventuellt framtida utförare har deltagit i dialoger. De synpunkter som framkommit under dialogerna har stort fokus på kvalitet och kontinuitet för hemtjänsttagaren. Genom kontinuitet kan utföraren skapa trygghet för hemtjänsttagaren. Utbildningskrav på medarbetare ska vara samma för alla utförare. Stor vikt läggs även på kontinuerligt samarbete mellan kommunen och utföraren och regelbunden uppföljning som man är överens om att det ger bra bas för kvalitet och kontinuitet hos hemtjänsttagaren. Det är viktigt att upphandlingen sätter fokus på framtidens hemtjänst och den utveckling som förväntas, särskilt när det gäller digitala insatser och verktyg. Vidare uttrycks att kommunen behöver efterfråga kvalitetsledningssystem och hur det används i praktiken och att samtliga krav som ställs är mätbara och därmed möjliga att följa upp. Det gäller också att samtliga kriterier som utvärderas är tydliga och mätbara så att både kommunen och potentiella anbudsgivare vet vad som kommer att premieras samt hur det kommer att bedömas hur kravet/kriteriet ska anses vara uppfyllt. Ett viktigt inslag är hållbarhet och miljö så att utföraren kan bedöma möjligheterna att möta kommunens hållbarhetsmål. Geografisk uppdelning i mindre områden blir därför avgörande för att minska resandet mellan hemtjänsttagarna. Men samtidigt är det för hemtjänsttagaren viktigt att det finns valfrihet inom respektive geografiskt område.

Under dialogen framgår det tydligt att det är viktigt att kommunen säkerställer att samtliga krav, villkor och kriterier är förenliga med de grundläggande principerna för offentlig upphandling i 4 kap. 1-2 §§ LOU, däribland principerna om transparens, likabehandling, proportionalitet och konkurrens.

Det är villkor och förutsättningar i upphandlingsdokumentet och därefter det slutliga avtalet som ger utrymme för utföraren att ge en god och trygg hemtjänstinsats. För att lyckas med detta behöver avtalet ge utrymme för en god arbetsmiljö med realistiska scheman. Ersättningsnivån behöver därför vara realistisk i förhållande till kraven och gärna extra ersättningar om man uppnår mål kring exempelvis kontinuitet.

Angeläget av rättssäkerhetsskäl är att det är tydligt vad som gäller. Bakgrundskontroll och utdrag ur belastningsregister behöver vara tydligt i upphandlingsdokument. Hemtjänstutförarna är positiva till att kommuner har ett aktivt arbete mot välfärdsbrottslighet och välfärds kriminalitet, men det är av vikt att behandla bedragare som bedragare och seriösa leverantörer på ett seriöst sätt. Åtgärder måste alltid vara proportionerliga och avtalsvillkoren behöver därför spegla detta. Villkor gällande sanktioner, viten och hävning



måste därför vara relevanta och mycket tydliga så att det är klart vilka förutsättningar som gäller.

Hemsjukvård

Verksamheten inom kommunens hemsjukvård uttrycker vikten av gott samarbete mellan den egna verksamheten och hemtjänstutförare. Det ger bättre kvalitet, kontinuitet och patientsäkerhet till hemtjänsttagaren men även en tryggare insats. För att detta ska möjliggöras anser hemsjukvårdsverksamheten att det behövs tillgång till gemensamt verksamhets- och planeringssystem för vårdplaner och journalsystem och planeringssystem när det gäller sjukhusvård. För att bidra till ökad patientsäkerhet bör det tydliggöras hur de framtagna planerna ska följas upp, hur uppföljningen ska genomföras och hur ofta det ska göras.

Idag sker delegeringar på papper och telefon och vårdplaner skickas per säkert mailsystem. Delegering ska tydligt beskrivas hur det ska gå till vad gäller tjänsteköp, kontaktvägar etc. Man önskar från verksamheten krav kopplade till avvikelshantering där det framgår hur avvikelser rörande HSL-insatser ska dokumenteras och intervaller för att de skickas till kommunen. Förtydliga vad delegering och ringa insats enligt HSL innebär, i dagsläget är det föremål för diskussion vad som ska ersättas med tjänsteköp och vad som ska ingå i beviljad SoL-insats. Digitala signeringslistor bör införas liksom en flexibilitet för framtida digitala lösningar med exempelvis träningsprogram digitalt.

Utbildnings- och språkrav minst B2-nivå ⁴ är avgörande för att ta emot delegation. Personal hos hemtjänstutföraren behöver förstå läkemedelslistor och instruktioner. Både introduktion och utbildningskrav ska var tydligt och inkludera förflyttning, hot och våld samt ensamarbete.

Antalet utförare behöver vara ett fåtal och samtidigt fördelade geografiskt på ett likvärdigt sätt som hemsjukvårdens verksamhet. Det ger bättre grund för samarbete och bör bidra till minskad fordonsanvändning för samtliga. Färre utförare minskar komplexiteten och ökar kvaliteten för patienten/hemtjänsttagaren genom bättre samverkan mellan hemsjukvården och hemtjänstutföraren.

Ersättning för grundläggande och återkommande delegerade rehabiliterings- och läkemedelsinsatser bör vara inkluderade i grundersättningen, exempelvis vardagsträning för hemtjänsttagaren genom att klä sig eller förflytta med stöd och att överrätta läkemedel ur dosett. Det är insatser som kan utföras i samband med andra besök och blir vardagliga inslag i hemtjänsttagarens liv. Tjänsteköp ska formuleras när de delegerade HSL-insatserna är enstaka, avancerade, kräver en viss kompetens eller är tidskrävande. De bör då sättas samman i en beställning kopplat till en hemtjänsttagare och bedömas som en sammansatt ersättning.

Slutligen anser man inom hemsjukvården att kommunen ska ställa krav på samarbete och rutiner för när polisanmälan och incidentrapportering ska göras, det ska vara lika hos samtliga utförare - kommunala som upphandlade.

⁴ [Språknivå b2](#) - GERS (Gemensam Europeisk Referensram för Språk)



Viktiga perspektiv

Digitalisering & IT

Under dialog med representanter från digitaliseringsenheten framkommer att det är viktigt att skilja på utveckling av digitala insatser och det slutliga utförandet genom olika organisationer. Det framförs att utveckling behöver göras internt hos kommunens egen utförare genom piloter och projekt, före man lägger ut hos upphandlade utförare. Om insatsbeslutet klarlagt hur genomförandet ska gå till av en insats, exempelvis digital insats såsom digitala lån eller e-inköp måste det vara tydligt att kommunen och inte respektive utförare tillhandahåller verktyg för genomförandet hos hemtjänsttagaren. Då ställer det krav på att kommunen finansierar digitala verktyg för samtliga hemtjänsttagare.

Målet med digitala insatser inom hemtjänst är att förbättra kvaliteten för den enskilde och samtidigt minska antalet resor. Detta kan nås genom att förslagsvis inkludera miljökrav i upphandlings-/valfrihetssystem till exempel krav på energieffektiva IT-verktyg och hållbar leveranskedja. Kommunen behöver ställa krav på att samtliga hemtjänstutförare ska ha digitala lösningar och en plan för utveckling framåt. För att möjliggöra kvalitet, kontinuitet och innovation hos utföraren bör man sätta fokus på effekten som kommunen vill uppnå med digitalisering och ett resultatkrav i stället för detaljkrav kring tekniska specifikationer vid införande av digitala insatser och IT-säkra system.

Äldreomsorgsförvaltningens nya enhet "Digital vård och omsorg" utvecklar och implementerar nya digitala insatser och verkställer dessa genom "Din kommunala hemtjänst". Fortsatt dialog mellan DVO (Digital vård och omsorg) och utförarna behövs för att säkra kvalitet, stöd vid införande och likvärdig tillämpning, oavsett utförare. Detta bör förtydligas i upphandlingen.

Digitala lösningar kan stödja likvärdig service i hela kommunen, oavsett avstånd; avtalen bör ta höjd för täckning i både stad och landsbygd (uppkoppling, drift, jour). Medborgarens valfrihet behöver vara tydlig i de faktiska val den enskilde kan göra (utförare, insats, digitalt stöd). Digitala lösningar ska inte skapa ojämlikhet – stödet ska vara tillgängligt, begripligt och anpassat efter behov (språk, kognitiv förmåga, funktionshinder). Socialsekreterarens behovsutredning säkerställer att insatser ges likvärdigt, oavsett utförare.

Ersättningsmodellen kan behöva beakta kostnader för införande och drift av digitala lösningar (investeringar, licenser, utbildning). Tydlighet kring digitaliseringskrav i avtal kan motivera längre ramtid eller etappvis införande (minskar risk och säkrar kontinuitet). I avtalet med den upphandlade parten kan kommunen skriva in villkor för en ändring av ersättningen i förhållande till utveckling av insatserna.

Spårbarhet, loggning, behörighetsstyrning och validering av insatsregistrering motverkar felaktig rapportering och bidragsfusk. Krav på regelefterlevnad (dataskydd, informationssäkerhet), revision, samt uppföljning av utförarnas system och rutiner.

Under år 2024 presenterades en slutrapport⁵ som sätter fokus på systemteknik och digitalisering för LOV-utförare/hemtjänstutförare utanför kommunen. Rapporten slår fast att det är tekniskt omöjligt utifrån det då aktuella grundförutsättningar att erbjuda eller kräva en enskild LOV-leverantörs processtöd eller planeringsverktyg. Det ansågs dessutom mycket

⁵ Slutrapport – Digitalisering och LOV (Umeå kommun/Äldrenämnd 2024)



tveksamt om det finns tillräckligt starka belägg för att genomföra en förändring. Det resulterade i ett beslut att Umeå kommun inte ska erbjuda och ansvara för samtliga system och utveckling av digital teknik hos upphandlade LOV-utförarorganisationer inom hemtjänst. Det är varje enskild organisations ansvar att ombesörja. Umeå kommun kan i upphandling ställa krav på viss teknik och på system. Då är rekommendationen att kravet bör utgå från "Nuläge med extra säkerhet plus kommande välfärdsteknik" enligt bilaga 2 i slutrapporten "Digitalisering och LOV".

Erfarenhet från andra kommuner visar att det förekommer olika hantering. Det finns kommuner som lagt in externa utförare som enheter i verksamhetssystem som om de vore en av kommunens utförarenheter. Medan man i andra kommuner har vid upphandling av utförare ställt krav på att de ska ha samma system som kommunen, för att möjliggöra informationsöverföring.

Representanter från digitaliseringsenheten framför att upphandlingsavtal inom LOU måste vara tydliga vad gäller digitalisering – krav på funktioner, säkerhet, support, dataskydd etc. Många utförare har redan avtal med systemleverantörer – detta talar för att kommunen inte kan (eller bör) ta fullt ansvar för alla utförares system. Det skulle inte vara möjligt att kommunen tar ansvar för att äga, drifta och supportera samtliga leverantörers IT-miljöer.

Under maj 2025 presenterade Sveriges kommuner och regioner (SKR) en rapport⁶ som pekar på vad som krävs för att lyckas med utvecklingen av välfärdsteknik och digitala insatser inom hemtjänst. Det behövs en kontinuerlig dialog och samverkan såväl strategiskt som operativt, så att alla hemtjänsttagare ska erbjudas likvärdiga digitala insatser. Det innebär att kommunens digitala utvecklingsarbete inom hemtjänst ska vara tydligt vad gäller förväntningar och krav och att det även inkluderar de upphandlade hemtjänstutförarna.

Säkerhetssamordning

Det finns, enligt kommunens säkerhetssamordnare, en hel del att förtydliga vid en upphandling och i ett avtal för att minimera risker för välfärdsbrott bland hemtjänstutförare. Säkerhetssamordnarna anser att det går att undvika oseriösa utförare inom hemtjänst. För att lyckas är det viktigt att man är tydlig med krav och principer inom ett flertal områden. Först och främst blir det avgörande för kontinuitet och kvalitet att det finns spårbar dokumentation framför allt genom loggar som visar vem man besökt, när, var och vilken insats som givits. Men även i personalloggar som visar faktisk närvaro per arbetspass och person. Utbildningskrav med basnivå för relevanta utbildningar exempelvis demens, hygien, HLR (hjärt- och lungräddning) samt introduktions- och kompetensplan kan och bör specificeras i avtalet. De ska vara dokumenterade och uppföljningsbara.

Det framförs en del förslag från säkerhetssamordnarna när det gäller att minimera risker för att undvika att pengar lämnar kommunen utan att insatser genomförts hos hemtjänsttagaren. För att undvika det ska till exempel krav ställas på att genomförandeplan per hemtjänsttagare måste vara inskickad och godkänd innan fakturering påbörjas. Avsaknad av genomförandeplan är att betrakta som en avvikelse som kan påverka ersättningen och som i sin tur kan leda till sanktion. Vidare kan krav ställas på att kommunen har rätt att genomföra stickprov på genomförandeplaner, mätningar av antal inskickade genomförandeplaner i tid,

⁶ [Välfärdsteknik i konkurrensutsatt vård och omsorg SKR](#)



granska så att insatser har rätt relation till fakturering, antal avvikelser per månad och personalomsättning per hemtjänsttagare.

Vidare bör krav ställas på miljömedveten drift vad gäller transport, avfall och material. Det kan göras genom att leverantören årligen rapporterar enkla hållbarhetsmått (exempelvis andel fossilfria transporter i hemtjänst). Digital hantering av dokument är att föredra för att minska pappersanvändning, men med spårbarhet intakt. För att korsjämförelser mellan kommun och upphandlad utförare ska vara möjliga är det viktigt att system och format är standardiserade och i ett gränssnitt som gör det möjligt för olika program och system att kommunicera med varandra och utbyta data på ett strukturerat sätt, till exempel schemafiler i Excel och API (Application Program Interface). API: er används ofta i

mobilapplikationer, webbsidor och olika datasystem för att underlätta integration och funktion alitet mellan olika program. Personalloggar måste kunna exporteras i spårbart format och kopplas till fakturor (rad för rad) eller säker filinlämning för automatisk avstämning mot beslutsunderlag. Viktiga inslag är givetvis identitetssäkring: Digital ID-kontroll (fotolegitimation + anställnings-ID + arbetstillstånd). För informationssäkerhet måste det vara krypterad överföring, åtkomstloggar, rollstyrning.

För att uppnå en jämställd och jämlik hemtjänst bör det gå att säkerställa att likvärdig omsorg och service ges oavsett kön, ålder o bakgrund. Det kan säkras genom löpande uppföljning av klagomål, svarstider, beviljade insatser och identifierbara mönster.

När det kommer till geografiska områden, valfrihet för hemtjänsttagarna och antal utförare så är det viktigt med en tydlig täckningsgrad per utförare. Det kan med fördel göras en riskbedömning av rätt bemanning, rimliga restider och kontinuitet om det blir en stor geografisk spridning. Krav på liv och hälsa ska alltid prioriteras vid planering i glest område. För att valfriheten ska upplevas tydlig och säker ska kvalitetskraven vara klart uttryckta. En rimlig kravbild behöver utformas som möjliggör fler utförare men håller undan oseriösa. Att se företaget som en helhet framhålls från säkerhetssamordnarna och att eventuellt påtalade brister hos en hemtjänsttagare, även ska leda till förbättring hos samtliga hemtjänsttagare hos samma utförare är viktigt. Transparens behövs vad gäller avvikelser, varningar och sanktioner hos en hemtjänstutförare, så att hemtjänsttagaren kan göra rätt val.

Ersättningarna bör inte vara schabloner med avsaknad av spårbarhet och de ska så långt det är möjligt utgå från insatsbeslut och att fakturan kan kopplas till faktisk närvaro.

Krav på fakturan bör vara att den innehåller;

- Specificerade rader vad gäller brukare, datum, klockslag, insats, person/ID, beslutstyp.
- Hänvisning till genomförandeplan och schema/utfall.

Inga "ihop klumpade fakturor" får förekomma; varje rad ska gå att spåra till utförda insatser hos enskilda hemtjänsttagare. Rutin för avdrag/justering ska finnas och göras vid utebliven insats eller ej inskickad genomförandeplan. Överfakturering (tidsmässigt eller insatsmässigt) ska ge avdrag/sanktion.

Kommunen behöver vara medveten om riskområden och utifrån de ha genomtänkta motåtgärder. Några som nämnts tidigare är överfakturering och falsk närvaro. Det ställer krav på att utföraren vid uppföljning har tillgång till detaljerad personallogg och kan göra stickprov hos hemtjänsttagare. Spårbarhet och kontroller även bakåt i tiden blir nödvändiga, som visar vem som arbetar; varningstecken när "den som jobbar inte är den som är anställd" utan en



anhörig. För att minska risker kring anställning finns några åtgärder som kan premieras i upphandlingsunderlagets utvärdering:

- Kan utföraren säkerställa 100% att rätt person går hem till brukaren och att den har rätt att arbeta i Sverige
- Gör utföraren bakgrundskontroller vid anställning på en rimlig nivå, men som ska syfta till att sortera bort de grövsta riskerna. (till exempel anpassa anställningsvillkor till kommunens egen praxis)
- Finns skäliga villkor i arbetsmiljökraven enligt kollektivavtalsnivå eller likvärdigt som kan motverka oseriösa upplägg
- Kan utföraren kontrollera Dubbelarbete/dubbelanställning (privat + kommun), möjlighet bör finnas att jämföra mot andra scheman/arbetsgivare

Leverantör ska ha interna kontroller och dokumentera och rapportera egna avvikelser, åtgärder, och vid misstanke om brott göra polisanmälan. Kommunen polisanmäler vid brott eller tydlig systematik, inte varje misstag. Klara rutiner och signaler från kommunen måste framgå kring när varning, sanktionsavgift, uppsägning och polisanmälan används. Rimliga tidsfrister för rättning måste finnas och det är viktigt att kommunen undviker orimliga krav som slår ut seriösa aktörer.

Vid sanktioner och viten är det ytterst viktigt att dialog sker först och sanktioner genomförs när systematik eller ovilja finns att vidta åtgärder. Sanktioner och viten ska i första hand kopplas samman med viktiga delar som liv och hälsa, falsk eller felaktig fakturering, identitetssäkring, genomförandeplan, loggning. Viten ska vara tillräckligt avskräckande vid allvarliga brister; särskilt vid liv och hälsa. Man kan tänka stegvisa nivåer enligt nedan konsekvenstrappa och eskalerande viten vid upprepad eller systematisk brist. Förslag från säkerhetssamordnarna är att man har en tydlig struktur av aktiviteter i kommunen vid noterad avvikelse. Den ska vara känd för utföraren. Se bilaga 3.

Juridik

För att säkerställa långsiktig kontinuitet föreslår kommunens jurister ett avtal med en avtalstid på upp till 8 år, vilket ger stabilitet för både utförare och kommunen. Utbildningskrav bör specificeras tydligt i avtalet, inklusive krav på kunskap och kompetens för delegerade HSL-insatser.

Utförarnas egenkontroller är ett centralt uppföljningsverktyg och ska vara tydligt reglerade i avtalet, inklusive:

- vilka kontrollmoment som ska genomföra
- hur ofta
- hur resultat ska dokumenteras och rapporteras till kommunen.

Kommunen bör komplettera detta med tydliga uppföljningspunkter och inspektionsrutiner, inklusive stickprov, tematiska granskningar och fördjupade uppföljningar och kontroller, för att säkerställa kvaliteten. Man kan även överväga revision eller motsvarande granskning kopplad till efterlevnad av avtalsvillkoren. I avtalet ska tydligt framgå vilka uppföljningar och kontroller som genomförs.

Avtal bör utformas för att vara hållbara över tid och kunna anpassas vid lagändringar. Det är viktigt att inkludera miljömässiga krav, såsom minskad användning av fossila bränslen och hållbara transporter, i upphandlingsvillkoren. Huvudregeln är att parterna, vid ingånget avtal, är införstådda med att lagar kan förändras och att avtalet måste följa dessa förändringar.



Det är svårt att kräva att externa utförare använder kommunens olika system, vilket skapar utmaningar kring informationssäkerhet. Personuppgiftsansvaret måste tydliggöras: kommunen ansvarar för sina uppgifter, medan utförare ansvarar för sina egna. Det bör framgå i avtalet hur datautbyte sker och vilka säkerhetsrutiner som gäller för att skydda individens integritet. Men en upphandlande myndighet skulle också inom ramen för en upphandling enligt LOU kunna ställa krav på att en utförare av hemtjänst ska använda kommunens system. Detta förutsätter dock att kravet är; proportionerligt, transparent, inte diskriminerar och i övrigt är förenligt med LOU:s principer. Som systemleverantör skulle kommunen dock komma att bli personuppgiftsbiträde åt hemtjänstföretaget som använder kommunens system och sådan situation kräver PU-avtal. Utöver behov att tydligt reglera personuppgiftsansvar och eventuella personuppgiftsbiträdessituationer är viktigt att få med krav om att följa regelverken som reglerar personuppgiftsbehandling och dokumentationskrav som gäller för verksamheten som ska bedrivas och att i det använda system/verktyg som säkerställer regelefterlevnad så väl som möjlighet att verkställa insatser.

Problem med geografiska områden på landsbygden kan lösas genom att koppla områden till varandra i avtalet, exempelvis att den som tar ett större område även ansvarar för mindre områden. Det är viktigt att definiera omfattningen av geografiska områden och uppdelningen mellan kommun och externa aktörer. För särskilda grupper, såsom personer med psykisk ohälsa, kan parallella processer behövas för att säkerställa rätt stöd.

Valfrihet är ingen lagstadgad rättighet utan ett politiskt beslut som kan ändras över tid. Det finns möjlighet att utforma viss valfrihet inom LOU, men villkoren måste vara tydliga för att undvika missförstånd. Exempelvis bör det framgå hur valfriheten påverkar geografiska områden och antalet utförare.

Begränsat antal utförare (3–5) föreslås för enklare uppföljning och kontroll, vilket minskar risken för kvalitetsbrister. Färre aktörer stärker kommunens möjlighet till reell avtalsstyrning.

Färre aktörer gör det också lättare att genomföra inspektioner och säkerställa att avtalsvillkoren följs. Tanken bakom det är att

- möjliggöra systematisk uppföljning,
- minska risken för kvalitetsbrister,
- samt underlätta tillsyn, dialog och samverkan.

Skillnaden mellan avtalets ramtid och rambeslut måste tydliggöras: ramtid handlar om hur länge avtalet gäller, medan rambeslut anger omfattningen av insatser. Tidigare har problem uppstått med utförare som kräver mer tid, vilket lett till högre avgifter för den enskilde. Avtalet bör innehålla mekanismer för att hantera sådana situationer och undvika kostnadsökningar.

Krav på jämställdhet och jämlikhet kan integreras i uppföljning och avtalsvillkor, exempelvis genom att säkerställa likvärdig service oavsett kön eller bakgrund. Detta stärker rättssäkerheten och kvaliteten i utförandet. Inom hemtjänsten, som är en starkt kvinnodominerad verksamhet, har arbetsvillkor såsom sysselsättningsgrad, schemaläggning och personalomsättning en direkt påverkan på kontinuitet och kvalitet i omsorgen. Jämställda och trygga arbetsvillkor är därför inte enbart en arbetsmiljöfråga, utan en kvalitets- och rättssäkerhetsfråga för brukarna.

Krav på heltid som norm och förutsägbara arbetsscheman är särskilt relevanta inom hemtjänsten, där deltidsanställningar och otrygga scheman historiskt varit vanligt förekommande. Sådana strukturer riskerar att förstärka ojämställda villkor och bidra till hög



personalomsättning, vilket i sin tur påverkar brukarnas trygghet och kontinuitet negativt. Uppföljning av jämställdhet och likabehandling inom hemtjänsten bidrar även till att tidigt identifiera risker för bristande arbetsvillkor och arbetslivskriminalitet. Genom systematisk uppföljning av exempelvis anställningsformer och arbetstid kan kommunen stärka både kvaliteten i utförandet och det förebyggande arbetet mot oegentligheter.

Ny lagstiftning som träder i kraft i mars 2026 möjliggör utdrag ur belastningsregister vid anställning, vilket är ett viktigt steg för att förebygga välfärds-kriminalitet men ersätter inte behovet av löpande avtalsuppföljning. Det brottsförebyggande arbetet bör fokusera på:

- att förhindra oseriösa aktörer från att etablera sig,
- stärkt kontroll av ekonomi, företrädare och organisationsförändringar,
- möjligheten till oanmälda inspektioner.

Avtalet bör innehålla en sanktionstrappa med viten vid oegentligheter, samt rutiner för oanmälda inspektioner. Detta skapar trygghet för både kommunen och brukarna.

Övrigt som framkommer under dialogen är att reserverad upphandling för idéburna organisationer är tillåten sedan 2023, även för hemtjänst och andra vård- och omsorgsinsatser, under förutsättning att lagens krav är uppfyllda och kan användas för att främja mångfald och innovation.

Därtill bör avtalet även innehålla ändringsklausuler som möjliggör viss flexibilitet genom visa förutsebara omständigheter, i enlighet med upphandlingslagstiftningen.

Utöver avtalsändringsklausuler rekommenderas att avtalsmallen kompletteras med en generell tolknings- och tillämpningsbestämmelse. Detta säkerställer att avtalet kan tillämpas utan avbrott vid oenighet om ändringar eller tolkning, samtidigt som leverantörens rätt till tvist prövning kvarstår och upphandlingsrättens krav på proportionalitet och rättssäkerhet upprätthålls.

Jämställdhetsstrategi

I dialogen med Umeå kommuns jämställdhetsstrategier betonas vikten av att upphandlingen ska främja goda arbetsvillkor då det i sin tur bidrar till kvalitet i hemtjänsten. Hemtjänst som arbete är kvinnodominerad, ofta med en hög andel utlandsfödda och här kan Umeå kommun bidra till jämställdhet och jämlikhet genom att ställa krav i upphandling som främjar ett hållbart arbetsliv och möjligheten att kunna försörja sig på sitt arbete. Möjligheten till heltidsanställningar och att undvika delade turer kan bidra till att skapa hållbara arbetsförhållanden. Då hemtjänstens arbete sker i den enskildes eget hem krävs tydliga rutiner för bemötande och uppförande för att skapa trygghet. Kontinuerlig kompetensutveckling och språkutbildning för personalen anses nödvändigt för att säkerställa likvärdig kvalitet.

Avtalet behöver spegla kommunens miljöpolicy och en minskad miljöpåverkan genom geografiska avgränsningar, smart planering av hemtjänstens resor och andra hållbara transportlösningar.

HBTQI⁷-perspektivet framhålls som viktigt, både för personal och enskilda. Krav kan följas upp genom exempelvis enkäter och kvalitetskontroller och man pratar om vikten av att mäta rätt saker, såsom trygghet och bemötande, snarare än enbart tidsprecision. Dialogen berör

⁷ Homo-bi-trans-queer-intersexuell



även vikten av att ha ett jämställdhets- och jämlikhetsperspektiv på poängsättning i själva upphandlingen.

Minoritetssamordning

Minoritetslagen gäller för urfolket samerna samt övriga nationella minoriteter; Sverigefinnar, Tornedalingar/Kväner/Lantalaiset, Romer och Judar. De fem minoritetsspråk som finns i Sverige är finska, meänkieli, samiska, romani chib och jiddisch. Utöver detta är Umeå kommunförvaltningsområde för finska, meänkieli och samiska.

Det innebär att kommunen:

- informerar minoriteten om lagen
- ger inflytande och samråder med minoriteten
- skyddar och främjar finska, samiska och meänkieli och kulturerna som hör till, med särskilt fokus på barn och unga
- ger service och erbjuder myndighetskontakt helt eller till väsentlig del på förvaltningsspråken
- ger barn- och äldreomsorg helt eller till väsentlig del på förvaltningsspråken.⁸

Umeå kommuns minoritetssamordnare har tillfört perspektivet kring minoriteter/ urfolk och här framförs att det är av vikt att avtalet tar höjd för minoriteters särskilda ställning, vilket är reglerat i lagstiftning. Man framför att det är viktigt att personer som har ursprung inom minoriteter/ urfolk ges möjlighet att utöva sin kultur. Det finns en tendens hos personer tillhörande minoriteter/ urfolk att inte tala om sitt ursprung till exempelvis hemtjänstpersonal, detta då man är orolig för dömande. I dialogen framhålls vikten av genomförandeplan, för att inte enskilda ska behöva tala om för varje hemtjänstmedarbetare vad som är viktigt för just hen. Hemtjänsten behöver bemöta med respekt och inte gå in med förväntan om kultur, högtider och så vidare.

Det är svårigheter att hitta personal som talar just det språk som den enskilde hemtjänsttagaren talar, men det bör vara en ambition hos hemtjänstutföraren att rekrytera personer med rätt språkkompetens. I de fall man inte kan rekrytera inom den språkgruppen bör utföraren använda digitala hjälpmedel för kommunikation.

Minoritetslagen och att Umeå kommun är förvaltningsområde för minoritetsspråk ställer särskilda krav på språkkunskap och kunskap om enskildas kultur.

Skadligt bruk, beroende och våld i nära relation

Beträffande skadligt bruk och beroende framhålls samsjuklighetsreformen som något som behöver tas höjd för i kommande LOU-avtal, då det kan komma att införas under avtalsperioden. Detta innebär att all vård och behandling för skadligt bruk och beroende kommer att läggas på regionerna, där det idag finns delar som utförs av kommunerna. I samband med detta blir utförares delaktighet i SIP (Samordnad individuell plan) nödvändigt, då de båda huvudmännen behöver samordna insatser till personer med skadligt bruk och beroende. Det framhålls också av processledare inom ämnet att hemtjänst behöver ha kunskap om, och en medvetenhet kring risker kopplade till skadligt bruk och beroende och

⁸ Umeå kommuns hemsida: [Förvaltningsområde för meänkieli - Umeå kommun](#); [Förvaltningsområde för finska - Umeå kommun](#); [Förvaltningsområde för samiska - Umeå kommun](#)



att det görs riskbedömningar när det ska utföras hemtjänst. Genomförandeplaner blir viktiga, då man där kan göra planer för hur personal ska bemöta personer beroende på om de är påverkade eller nyktra. Här finns också möjligheten att ställa frågor till den enskilde såsom "hur ser vi om du mår sämre och vad gör vi då?" Lågaffektivt bemötande rekommenderas. I kommande avtal behöver man även ta hänsyn till säkerhetsaspekter såsom dubbelbemanning/ securitas/ personlarm för medarbetares trygghet.

När det kommer till våld i nära relation så finns det en föreskrift som tydligt poängterar att:

Den personal som genomför insatser enligt socialtjänstlagen (2001:453) bör ha kunskap om våld och andra övergrepp av eller mot närstående för att kunna uppmärksamma om en person är våldsutsatt och se till att denne får stöd och hjälp för sin våldsutsatthet.⁹

Även i nya Socialtjänstlagen (2025:400) framhålls i 13 kap 1 §:

Socialnämnden ska vara uppmärksam på att personer kan vara i behov av insatser för att förändra sin situation, såsom kvinnor som är eller har varit utsatta för våld eller andra övergrepp av en närstående man, andra personer som är eller har varit utsatta för våld eller andra övergrepp av någon närstående samt personer som är eller har varit utsatta för våld eller förtryck med hedersmotiv.

Även här blir genomförandeplan och medvetenhet i utförande, samt kunskap hos utföraren av vikt för att veta hur man ska stötta en våldsutsatt person som behöver hemtjänst. Utföraren måste också ha upparbetade rutiner för att hantera personer med skyddade personuppgifter.

Beträffande både skadligt bruk, beroende och våld i nära relation är det viktigt att hemtjänstutföraren har kunskap om sekretessbrytande bestämmelser, då man behöver veta när man ska anmäla behov vidare/ polisanmäla pågående våld och så vidare. Det behöver finnas rutiner i verksamheten utifrån målgrupperna och samverkan är centralt.

Barnkonsekvens

Upprättad barnkonsekvensanalys finns bifogad till förstudien, se bilaga 2. Det är ingen stor omfattning av hemtjänsten som utförs i hem där det bor barn. Men det förekommer både att föräldrar med hemmaboende barn eller mor/farföräldrar som bor i generationsboende med barnbarn har hemtjänst beviljat.

I barnkonsekvensanalysen konstateras att det är av vikt i kommande avtal att hemtjänst har rutiner för att ta emot uppdrag för barnfamiljer och har kunskap kring hur hemtjänst kan påverka barnen som befinner sig i hemmet. Kontinuitet och genomförandeplan blir av största vikt för att hålla barnperspektivet högt. Barn kan behöva få information och ges delaktighet i insatser som påverkar dem, om än indirekt. Utföraren behöver ha kunskap om, och rutiner för, att anmäla barn som far illa.

Nära vård och ny socialtjänstlag

Under dialog med processledare för arbetet med nära vård och omställning till ny socialtjänstlag framkommer att jämställdhet och jämlikhet påverkar insatserna likvärdigt. Socialsekreterarnas beslut om olika insatser till den enskilde utgår från att det ska vara jämlikt och jämställt. Arbetet med implementering av ny socialtjänstlag och nära vård visar

⁹ [HSLF-FS 2022:39](#)



sig vara mycket samstämmigt. Personcentrering, förebyggande, tillgänglighet och icke biståndsprövade insatser inom SoL eller HSL är nyckelbegrepp inom båda områdena. Stor vikt läggs vid individbaserade och tidiga insatser i ett tidigt skede. Arbetet ska ta stöd i ett kunskapsbaserat arbetssätt och vetenskapligt beprövade insatser samt ny forskning.

Det framhålls som otroligt viktigt med samverkan och samarbete både internt och externt. Om primärvården ska vara navet så behöver det uttryckas och få in i avtalet med LOU hemtjänst. Teamarbetet och samarbetet mellan de olika aktörerna måste stärkas med fokus på den enskilde hemtjänsttagaren. HSL personalen kan behöva ge stöd till hemtjänstpersonalen i omställningen. Ambitionen med att implementera Nära vård i hemsjukvårdsteam är att läkare på regionens hälsocentraler jobbar tätt tillsammans med kommunens hemsjukvård. Först ut i en pilot är kommunens sjuksköterskor därefter kopplas övriga yrkesgrupper som arbetsterapeut, fysioterapeut och regionens dietister in i pilotprojektet. Vid behov kopplas fler specialistfunktioner in i samarbetet kring de enskilda patienterna och hemtjänsttagarna. För att det ska falla väl ut behöver krav på fast omsorgskontakt ställas i avtalet om upphandlad hemtjänst.

Fasta vårdkontakter kring den enskilde blir avgörande för att lyckas med nära vård, snabbt och effektivt möta förändrade behov hos den enskilde och undvika inläggning på sjukhus. Placeringen av kommunens socialsekreterare på akuten är ett bra exempel på nära vård. Anhöriga har en viktig roll i att beskriva behov som snabbt förändras hos den enskilde och som kan ställa krav på nya eller utökade insatser av hemtjänst.

Ny lag verkställs från 1 juli 2026 – Nästa steg för en god och nära vård. Omställning för en god och nära vård. Den tydliggör hur region och kommun ska samarbeta. Framtidens utveckling till nära vård kräver därför kompetens och kunskap om nära vård, ny socialtjänstlag och kommunens demografiska utmaningar. Förväntningar och krav på medverkan och samarbete i förflyttningen och omställningen till nära vård, bör därför tydligt framgå i avtalet. Kravet behöver ställas på samtliga aktörer inklusive hemtjänstutförare.

Fackliga organisationer

Under dialogen med de berörda fackliga organisationernas framkommer en hel del idéer förslag och synpunkter till den kommande upphandlingen av hemtjänst. De fackliga representanterna för Kommunal, Vision, Vårdförbundet och SACO, utgör i förstudien representanter för medarbetare inom olika yrkesgrupper som berörs av förändrad upphandlingsform.

Inledningsvis är man överens om att kontinuitet är centralt för både brukare och medarbetare då det underlättar relationer och ger bättre förutsättningar för kvalitet och arbetsmiljö. Kunskap om den enskilde underlättar planering och tryggt utförande och minimerar riskerna i det ensamarbete som hemtjänstinsatser ofta innebär. Tid för att dela kunskap om hemtjänsttagaren och dokumentation blir därför ett viktigt inslag som behöver finnas med som krav. Den ökande vårdtyngden i ordinärt boende med ökat antal personer med exempelvis demens, samsjuklighet och palliativa insatser, kräver kompetens och kunskap hos utföraren och dess personal. Obligatorisk introduktion och utbildningar för personalen som anställs hos en hemtjänstutförare bör inkludera:

- Förflyttningsutbildning (lyft/ergonomi)
- Delegeringsutbildning



- Körsäkerhetsutbildning
- Värdegrund och bemötande (enligt kommunens värdegrund)
- Målgruppsanpassad utbildning (kognitiv svikt, dubbeldiagnoser, demens); stjärnmärkning nämns som kommunal inriktning för demenskompetens.

Ett tydligt att krav som uttrycks tidigt i dialogen är kollektivavtal eller likvärdigt, som bas till arbetsrättsliga villkor och trygghet för medarbetare. Formuleringen av kravet är ett viktigt inslag i upphandlingen och måste vara juridiskt hållbar så att avvikelser kan följas upp och åtgärdas. Utbildningskrav behövs som är kopplade till hemtjänsttagarens insatser personlig omvårdnad eller service. Språkrav hos de anställda i svenska språket för att bland annat förstå dokumentation och ta emot delegering. Men även andra språk till exempel finska, somaliska med flera språk, för att underlätta kommunikation med hemtjänsttagaren och möta hemtjänsttagarens behov av språk. Erfarenhet kan betraktas som likvärdig kompetens genom att arbetslivserfarenhet kan valideras mot undersköterskeutbildning vid skyddad yrkestitel (praktiska exempel finns).

Samverkan mellan utföraren och hemsjukvården särskilt vad gäller delegeringar måste tydligt framgå hur det ska fungera praktiskt.

Kraven behöver vara realistiska; till exempel bedöms 100 % undersköterskor ej vara rekryteringsmässigt möjligt i stället kan "andel undersköterskor" vara ett uppföljningskrav. Andra uppföljningar för att bidra till att säkerställa kvalitet och kontinuitet kan vara:

- Krav på introduktionsplan och dokumenterad genomförd utbildning innan patientnära arbete.
- Krav/uppföljning på kontinuitet till exempel ett maxantal olika utförare/personer per brukare och månatlig rapportering.
- Krav på språkkompetens: svensk kommunikation på en nivå som säkrar kvalitet och säkerhet samt plan för hur andra språkbehov möts.
- Valideringsspår för erfarenhet som likvärdig kompetens (tydliggör hur det accepteras i krav/urval).

För att möta kommunens hållbarhets- och miljökrav behöver upphandlingen inkludera transporter och restid mellan olika hemtjänsttagare. För arbetstagaren är storleken på det geografiska området man ska arbeta inom avgörande. Gärna lokala hemtjänstutförare som ombesörjer mindre geografiska delområden. Minst två utförare per område för att möta valfriheten. En fördel om man kan skilja upphandlingen mellan personlig omvårdnad och service. Både ett mindre geografiskt område med få utförare och uppdelning mellan omvårdnad och service, tror de fackliga representanterna kommer att bidra till minskat resande i tid men framför allt till att öka kontinuiteten och tryggheten för hemtjänsttagaren genom färre personer och relationer. Därtill behöver arbetsmiljö och säker transport beroende av säsong och väder kopplas till för att minimera risker och fallolyckor bland personal.

Möjliga krav/uppföljning är:

- Krav på ruttoptimering/planering för att minska körsträcka och klimatpåverkan.
- Krav på säker mobilitetspolicy (utbildning och utrustning vid vinterväglag).
- Krav/uppföljning av lokal närvaro och plan för samverkan i området.
- Krav på att valfrihet garanteras i varje zon (minst två godkända utförare där det är möjligt).
- Tydlig beskrivning av tjänsteinnehåll (service vs omvårdnad) och motsvarande kompetenskrav.



Vidare framhålls att den fortsatta digitala utvecklingen bör fullföljas även hos upphandlade utförare och att det ska finnas krav på IT-stöd för planering, dokumentation, riskbedömning, kontinuitetsuppföljning och delegeringar samt på digital rapportering av introduktionsmoment och språk-/kompetensvalidering.

Ersättningen till hemtjänstutförare behöver vara konstruerad så att lönenivåer och arbetsvillkor kan upprätthållas. Låga löner och dåliga arbetsvillkor påverkar rekrytering, kompetens och kontinuitet. Avtalsmässiga löner, rimliga arbetstider och trygga arbetsvillkor ska ställas krav på. Medarbetare ska kunna försörja sig på arbetet därför bör avtalet innehålla krav på tillsvidareanställning, heltid som norm och plan för de anställdas kompetensutveckling i enlighet med kommunens. Kommunen bör regelbundet följa upp bakgrundskontroller vid anställning, särskild uppföljning av arbetstids- och lönevillkor samt avvikelshantering.

Myndigheter och verksamheter utanför kommunen

Region Västerbotten

I dialog med representanter från Region Västerbotten framhålls kontinuitet och flexibilitet som avgörande för att möta enskildas behov i hemmet och undvika onödiga sjukhusinläggningar. Patientsäkerhet och personcentrering betonas. Det behöver kunna göras snabba omställningar när patientens behov förändras, exempelvis vid utskrivning från sjukhus. Nuvarande 48-timmarsregel för uppstart av insatser anses för lång och står i konflikt med överenskommelser med Regionen om utskrivning från slutenvård inom ett dygn. Det finns behov av krav på utbildning och kompetens, förslag finns bland annat om kompetenstrappa där personal successivt får fler arbetsuppgifter. Företagen ska ha ansvar för att upprätthålla den kompetens som behövs och erbjuda utbildning för att säkerställa kompetensen. Samverkan behöver fungera med Region Västerbotten och hemsjukvården och kompetensen behöver finnas för att kunna eskalera uppkomna behov hos den enskilde. Utöver detta framförs behov av flexibilitet i insatser för att kunna möta upp plötsliga behov. Man önskar även att det ska finnas utrymme i avtal för att hänga med i förändringar under avtalsperioden.

När det kommer till digitala insatser anses att det behöver erbjudas till dem som behöver den mest, så att man säkerställer rätt insats till rätt person. Genom digitala insatser, exempelvis digitalt möte för att planera dagen tillsammans med den enskilde, till de som kan ta emot dem frigörs tid till de som är mer vårdkrävande. Digitala insatser bör kunna utföras av alla utförare.

Jämlikhet i tillgång till vård och omsorg oavsett stad eller landsbygd är en grundprincip, men kräver samordning för att minska resande, förslag är exempelvis att sjukvård och hemtjänst hjälps åt kring den enskilde.

Dialogen berörde även ramtid, vilket ses som en förutsättning för flexibilitet. För långa avtal riskerar att skapa rigiditet och hindra anpassning till nya behov, medan för korta avtal kan hota kontinuiteten för brukare. Förslag om att skriva in mekanismer för förändring under avtalsperioden lyfts. Arbetsmiljökrav och riskprofiler nämns som verktyg för att motverka osund konkurrens och säkerställa goda villkor för personal. Valfärdskriminalitet kan med krav, kvalitetsparametrar och riskprofiler eventuellt identifieras redan i upphandlingen.



Övriga frågor som kom upp under dialogen var behov av samverkan vid sjukresor, hantering av patienter utan stöd av anhöriga och vikten av pragmatiska lösningar i komplexa situationer. Utmaningarna med fler i behov av stöd och färre i arbetsför ålder kräver nytänkande och effektiv resursanvändning.

Myndigheter utanför kommunen

I återremissen till kommunfullmäktige framgår att det i förberedelsearbetet även ingår att genomföra analys av finansiella risker, marknadsrisker (ex vis risk för oskäliga arbetsvillkor, korruption och välfärds kriminalitet) samt risker ur ett beredskaps- och kontinuitetsperspektiv. För detta ändamål har kontakt tagits med statliga myndigheter som Polisen (NOA), Försvarsmakten, Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) och Arbetsförmedlingen, vilka vid tiden för förstudierapportens presentation ännu inte återkopplat.

Länsstyrelsen i Västerbotten återkopplar och hänvisar till;

- Upphandlingsmyndighetens *Vägledning för att motverka arbetslivskriminalitet i upphandling*
- Konkurrensverket - *Skarpare verktyg ska stänga ute kriminella och oseriösa aktörer från valfrihetssystemen*

För att möjliggöra analys av ovan nämnda risker har vi sökt svaret med hjälp av rapporter och rekommendationer från statliga myndigheter som hänvisas till och finns tillgängliga.

Finansiella risker vid upphandling av hemtjänst enligt upphandlingsmyndigheten, kan fördelas på kommunens finansiella risker och leverantörens. För kommunen handlar det om att oförutsedda kostnader kan uppstå om avtalet inte täcker alla nödvändiga tjänster eller om hemtjänstutföraren inte levererar enligt kontraktet, vilket kan leda till extra utgifter för kommunen. Minskade anslag eller intäkter kan påverka budgeten och skapa behov om omfördelning av resurser. Ändringar i politiska prioriteringar eller bristande intern förankring kan indirekt påverka de ekonomiska förutsättningarna. Även hemtjänstutförarens ekonomiska problem påverkar kommunen om de får ekonomiska svårigheter, förlorar nyckelkompetenser eller riskerar konkurs. Det kan leda till att upphandlade tjänster inte levereras som avtalat. Hemtjänstutförarens ekonomiska ställning, referenser och tidigare avtal behöver kontrolleras i samband med upphandlingen. Konsekvenser vid brister i avtalsuppföljning behöver sättas i fokus. Risken ökar om kommunen inte ställer krav på utförarens ekonomiska ställning.

Marknadsrisker med upphandling av hemtjänst inkluderar framför allt de ovan redovisade finansiella riskerna men även risker kopplade till om företaget har rimliga lokaler och om man ofta bytt styrelse och ledning. Det kan vara ett tecken på att man inte är seriös. Ledarskap är en viktig aspekt i det praktiska utförandet av hemtjänstinsatser men även för att garantera goda arbetsvillkor för de anställda. Eventuellt rapporterade arbetsmiljöproblem bör synliggöras. Det är också viktigt att ha en medvetenhet om risker kopplade till arbetsrättigheter och att arbeta förebyggande för att säkerställa en rättvis konkurrens. Kommunen ska vara medveten om risker kopplade till korruption, oskäliga arbetsvillkor och att marknaden förändras. Att inte ställa krav på den upphandlade partens ekonomiska ställning kan vara ett aktivt val om den upphandlande organisationen är villig att ta risken.

I risker ur ett beredskaps- och kontinuitetsperspektiv blir väsentligt fokus på om utföraren inte klarar att leverera hemtjänst under störda förhållanden/ höjd beredskap. Det blir då en



tillkommande uppgift för den kommunala hemtjänsten att lösa i en sannolikt redan mycket ansträngd situation. Viktigt är därför att avtalet ställer tillräckliga krav på att utföraren ska ansvara för och tillhandahålla samtliga insatserna till hemtjänsttagarna, även under mycket störda förhållanden. Avtalet ska tydligt uttrycka att utföraren är skyldig att fullgöra sitt avtalade åtagande och tillhandahålla samtliga *insatser* oavsett yttre eller andra omständigheter. De upphandlade utförarnas insatser och uppdrag ska inte tillfalla kommunal hemtjänst. Ingen force majeure gäller eller får åberopas, oavsett omständigheter.

Hemtjänstutföraren ska för att bibehålla säkerhet för hemtjänsttagarna ha kontinuitetsplaner. Vidare ska utföraren ha en organisation samt de planer som behövs för att verksamheten ska kunna hantera kriser under fredstid (fredstida) och höjd beredskap. Planerna ska innehålla uppgifter om den verksamhet som är avsedd att bedrivas under höjd beredskap samt hur verksamheten ska kunna fortlöpa under höjd beredskap. Vid en fredstida kris och höjd beredskap kan kommunen påkalla ett närmare samarbete än vad som avtalats. Kommunen avgör vad som är skälig levnadsnivå och det innebär att man vid en fredstida kris, samhällsstörning och höjd beredskap, kan besluta att det inom den skäliga levnadsnivån ingår ett större eller mindre åtagande än vad som ursprungligen avtalats.

Enligt beredskapssamordnare i kommunen ska utföraren ha kunskap om civil beredskap och civilt försvar, informera och regelbundet öva sin personal i hantering av fredstida kriser och höjd beredskap. Syftet med det är att ha en handlingsberedskap och upprätthålla kontinuitet i verksamheten. Utföraren bör även delta i kommunens krisledningsövningar och på begäran ingå i kommunens krisledningsorganisation utan tillkommande ersättning, vid höjd beredskap. Om detta ska ställas som krav behöver det tydligt uttryckas i villkor för ersättningen så att förutsättningarna för utförarna är tydliga. Utföraren är skyldig att delta i övningar avseende höjd beredskap som initierats av kommunen eller annan myndighet.

Regelbundna uppföljningar med fokus på krisberedskap ska finnas i kravet. Här behöver inkluderas bland annat förekomst av brister i personalkontinuiteten, vilket kan leda till begränsad kvalitet. Det är viktigt att tydliga mål och riktlinjer för kontinuitet finns med i krisberedskapsplanen. Uppföljning av beslutade insatser sker minst en gång per år. Dessutom är det viktigt att dokumentationen av insatsernas innehåll, omfattning och kvalitet samt den äldres uppfattning om utförandet är tydlig och tillgänglig för kommunen och utföraren.

I upphandlings-myndighetens underlag¹⁰ finns flera förslag till vad som är avgörande för en lyckad upphandling och att minimera risker med arbetslivskriminalitet i upphandling. Där framgår att kommunen behöver ta fram eventuella sanktioner kopplade till de risker som noterats och det bör också tydligt framgå i avtalet.

Skatteverket har tagit fram ett metodstöd¹¹ för organisationer för att minimera risker vid upphandling av hemtjänst. En kontroll av samtliga företag som svarar på upphandlingen bör göras för att få en överblick på bolagen (F-skatt, momsregistrering, arbetsgivarregistrering, beslutade arbetsgivaruppgifter). Kommunen kan använda egen kreditupplysningstjänst eller Skatteverkets tjänst "Hämta företagsinformation". Skatteverket kan tillhandahålla en Excelfil (s.k. grön mall) där kommunen kan lista flera företag åt gången för kontroll.

¹⁰ [Upphandlingsmyndighetens Vägledning för att motverka arbetslivskriminalitet i upphandling](#)

¹¹ [Skatteverket – Metodstöd hemtjänst](#)



För att överblicka samtliga risker och ha beredskap för att minska riskerna är det viktigt att genomföra en grundlig riskanalys som inkluderar att identifiera möjliga händelser sannolikhet och konsekvens samt handlingsplan för åtgärder. Det är viktigt att ha en dialog i den organisation det vill säga kommunens förvaltning, som är ytterst ansvarig för hemtjänsttagarna, för att identifiera och hantera riskerna. Inom äldreomsorgsförvaltningen har arbetet med riskanalys och beredskap påbörjats. Den behöver inkluderas i upphandlingsprocessen då det är ett viktigt inslag i urval och utvärderingsfas under upphandlingen.

Kontakt med referenskommuner

Inom ramen för förstudien har flera kommuners avtal och tillhörande förstudier tagits del av såsom Uppsala, Linköping, Botkyrka, Sigtuna och Värmdö. Nedanstående har sedan tagits kontakt med för djupare dialoger. Upphandlingsbyrån har haft dialog med Uppsala kommun.

Södertälje

Södertälje har haft hemtjänst upphandlad enligt LOU sedan 2014. I dialog med representanter från Södertäljes framkommer att de har gjort om sin upphandling vid ett antal tillfällen under dessa år. I dagsläget har man upphandlat 2 externa utförare som vardera har 20 % av totala andelen hemtjänsttimmar. Den kommunala hemtjänsten har 60 %, vilket man har landat i då man önskar en robust kommunal hemtjänst som klarar av att ta över ifall någon extern utförare skulle falla ifrån av någon anledning. Resonemanget är att kommunen har det yttersta ansvaret och måste således vara redo att kunna ta över ett större antal hemtjänsttagare.

I tidigare avtal har Södertälje haft fler externa hemtjänstutförare än dagens två, men det visade sig vara svårt att få bäring för företag som endast haft cirka 7 % av den totala andelen hemtjänsttimmar. I Södertälje utför kommunala hemtjänsten och externa utförare i hela kommunen och den enskilde kan välja vem den vill ha som utförare bland de tre. Ifall vald utförare har fullt, får den enskilde stå i kö för att kunna flyttas över vid möjlighet. Södertälje har egna uteslutningsgrunder av utförare, de har regelbunden uppföljning av avtal och har satt krav på att utföraren ska förse kommunen med det kommunen bedömer behövs inför uppföljning. Södertälje har krav på att utförarna ska använda Södertäljes egna verksamhetssystem och att de ska använda samma planeringssystem som kommunen. Man använder sig av ersättning utifrån utförd tid och detta regleras genom tidsregistrering i den enskildas hem som sedan kommunen har tillgång till, där ställs också krav på att registrering av besök ska ske via NFC-taggar i den enskildes hem.

Örebro

I Örebro genomfördes en upphandling av hemtjänst enligt LOU 2018. Den avbröts då inga av utförarna som lagt anbud godkändes enligt de krav som ställdes i upphandlingen. I dagsläget har Örebro LOV med utförare som utför antingen serviceinsatser eller samtliga insatser. Referenspersonen som intervjuats var med vid upphandlingen av hemtjänst enligt LOU och kommenterar det med att man hade för avsikt att upphandla både hemtjänst- och HSL-insatser, och det var inga utförare som klarade båda de delarna. Medskick från Örebro kommun är att se till att rätt personer med rätt kompetenser bedömer de anbud man får in. Örebro har krav på att deras utförare ska logga sina besök på NFC-taggar som tillhandahålls



av kommunen och där krav finns på att de inte får manipuleras, detta för att minska risken för att enskilde inte får sina besök utförda.

Sollentuna

Sollentuna har haft hemtjänst upphandlad enligt LOU sedan 2023, det finns endast externa utförare i Sollentuna varav en är ett kommunbolag. En granskning av välfärdsfusk var inledningen till att avsluta LOV och upphandla enligt LOU. Sollentuna har 6 företag upphandlade, som utför hemtjänst i hela kommunen. Den som har störst andel har cirka 22-23% av volymerna. Natt- och larmsinsatser är upphandlade via ett annat avtal. Man ställer krav på att utförares personal ska ha genomgått webbaserad demensutbildning.

Sollentuna använder sig av en kvalitetspeng, för att motivera utförarna till en högre kvalitet än grundkraven. Dessa är att den utförda tiden ska till 80% vara registrerad hemma hos den enskilde samt att minst 50% av utförd tid av tillsvidareanställd personal och 50% av undersköterskor år 1. Därefter har de procentuella kraven ökats. En ökning av undersköterskor och tillsvidareanställda har skett i hemtjänstföretagen, men kvalitetspengen håller på att ses över då den inte till fullo har gett det resultat man hoppats på och har även medfört en ökad administration.

I Sollentuna används vad som kallas flexibel planering av hemtjänst och ifall det uppstår plötsliga behov kan hemtjänstutföraren registrera en särskild insats som socialsekreterare sedan kan godkänna i efterhand.

I dialogen med kvalitets utvecklare i Sollentuna framkommer att ambitionen har varit att skapa ett partnerskap med LOU-utförarna och att man lyckats med detta vilket skapar trygghet. Känslan av trygghet har även ökat i brukarundersökningar.

Det förekommer regelbundna uppföljningar med utföraren och finns en strävan efter en tät dialog.

Sollentuna ställer inte krav på specifika verksamhetssystem, utöver loggning av besök i systemet som kommunen använder. Dock uttrycks under dialogen att uppföljning av dokumentation och genomförandeplaner inte fungerar bra.

Avtalsuppföljning fokuserar bland annat på självbestämmande och inflytande för hemtjänsttagaren och hur utföraren arbetar med det. Man följer även upp åtgärder vid brister där man eskalerar utifrån:

- kräva att utföraren åtgärdar bristerna (åtgärdsplan)
- avhjälpa bristen på utförares bekostnad
- utkräva vite
- säga upp kontraktet.

Vid granskning av andra kommuners avtal är nedanstående rubriker förekommande, för att fånga in viktiga aspekter av utförandet av hemtjänst:

- Avtalsområden samt uppdragets mål och syfte utifrån IBIC och kommunens värdegrund
- Tjänster som ska tillhandhållas
- Särskilda verksamhetskrav, styrdokument, policys och instruktioner



- Överenskommelser och samverkan med beställaren och andra aktörer
- Framtidens hemtjänst, identifierade ändrings- och utvecklingsområden
- Strategisk samverkan
- Brister i utförande/åtgärdsplan/avtalsviten
- Uppsägning i förtid/avtalsbrott
- Avvecklingsplan

Förstudiens slutsatser och rekommendationer

Förstudien syftar till att ge en inramad information och ett brett underlag till det fortsatta arbetet med utformning av upphandlingsdokument och slutligen avtal. Upphandlingsdokument och avtalet enligt LOU behöver formuleras så att det inkluderar viktiga och väsentliga delar från förstudien. De ämnen och områden som varit i fokus under samtliga dialoger, samråd och informationstillfällen, har i huvudsak resulterat i en samstämmig bild. Här nedan presenteras de sammanlagda slutsatserna och rekommendationerna under respektive fokusämne.

Kvalitet, kontinuitet & utbildningskrav

I samtliga kontakter inom ramen för förstudien har det blivit tydligt att kvalitet är den viktigaste aspekten när det kommer till hemtjänst. Men också att kvalitet kan innebära så många olika aspekter som ett upphandlingsdokument behöver definiera och ställa krav på. En sådan tydlig kvalitetsaspekt är kontinuitet. Det är avgörande för kvaliteten att det inte är alltför många personer som ska utföra hemtjänsten.

Ett kvalitetsledningssystem är centralt i en verksamhet, för att säkra kvalitet, samt planera, leda och förbättra verksamheter. Detta behöver följa Socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd om ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete (SOSFS 2011:9).

Även bemötande har kommit upp i många dialoger, vikten av att hemtjänsttagaren får ett bemötande utifrån dennes behov. Det har lyfts fram vikten av att presentera sig, ta av sig jackan, inte vara stressad i kontakten med den enskilde och att kunna anpassa insatserna utifrån dagsform. Det ska finnas en öppenhet till att ta emot synpunkter för den enskilde och får under inga omständigheter leda till repressalier. Den enskilde behöver ges möjlighet till inflytande över sina insatser, ett aktivt deltagande och en personcentrering kring hur just den personen vill få sina insatser utförda. Detta ställer höga krav på inskolning, att hemtjänstpersonal har rustats med relevanta kunskaper för att utföra insatser. En kvalitativ hemtjänst ställer krav på inskolning innehållande bemötande, förflyttning, målgruppsanpassning och andra relevanta delar. Förstudien pekar även på behovet av kontinuerlig fortbildning av personal, för att bibehålla kompetens och utveckla kvalitet. Kompetensutveckling blir således relevant att ta ställning till i kommande upphandling, ifall det till viss del ska ligga på kommunen eller om utföraren ansvarar för att själva förse medarbetare med relevant utbildning.

Kopplat till inskolning och kunskaper hos personal är relevanta kunskaper hos ledningen i upphandlade företag. De ska ha kompetens nog att kunna personalplanera, vägleda personal och driva en kvalitativ hemtjänst, detta där det även är en utmaning att rekrytera personal. Detta ställer höga krav på både relevant utbildning (socioonom, sjuksköterska eller likvärdigt), samt erfarenhet från vård- och omsorg.



Genomförandeplanen blir särskilt tydlig när man pratar om övrig utsatthet såsom kognitiva sjukdomar, flerfunktionshinder, syn- och hörselnedsättning, barnfamiljer samt HBTQI och minoriteter, men gäller alla individer som har hemtjänst. Således bör tydliga krav ställas på genomförandeplanens utformning och innehåll, samt hur och när den ska vara myndigheten tillhanda. När det kommer till genomförandeplan bör det även vara finnas krav på den enskildes delaktighet, för att möjliggöra delaktighet och inflytande i utförandet av insatser.

Även vårdplan, som innehåller hur hemtjänsten ska utföra delegerade insatser, bör vara tydlig i sin utformning och krav på innehåll, samt krav på förvarning och hur dessa ska följas upp. Då det i dagsläget inte finns något systemstöd som möjliggör dokumentation i vårdplaner som delas med HSL-personal, så behöver det vara tydligt hur dokumentation ska ske för att säkra vårdkedjan och värna patientsäkerheten.

Värdeskapande tid hemma hos den enskilde, istället för transporter mellan hemtjänsttagare bör finnas med i kommande avtal.

En god dokumentation har varit centralt i dialogerna. Genom en god dokumentation kan medarbetare följa enskildas behov över tid och föra över information om insatser till sina kollegor. Detta ligger även till grund för uppföljning av insatser och vid behov utökningar. Dokumentationskrav finns i Socialstyrelsens föreskrift (SOSFS 2014:5) och allmänna råd om dokumentation i verksamhet som bedrivs med stöd av SoL, LVU, LVM och LSS.

För att personal ska kunna föra en god dokumentation, ta emot delegation, samt kunna samverka och föra över information om förändrade behov bör krav ställas på att personal behärskar svenska. Förstudien pekar inte entydigt åt en riktning på specifika språkkrav, men från och med den 1 juli 2026 införs ett obligatoriskt språkkrav för all personal inom äldreomsorgen i Sverige, med krav på svenska motsvarande B2-nivå enligt GERS (Gemensam europeisk referensram för språk). Då hemtjänstutförandet kan komma att behöva utföras även på andra språk behöver utföraren hitta sätt att kommunicera på andra språk än svenska. Särskilt fokus bör ligga på minoritetsspråken och framför allt finska, meänkieli och samiska.

Förstudien har även påvisat behovet av relevanta rutiner för verksamheten och att det följs upp hur rutinerna uppdateras samt att det säkerställs att rutiner är kända hos personal som ska arbeta utifrån dem.

Samverkan är centralt för att erbjuda kvalitet till de enskilda hemtjänsttagarna. En enskild kan ha flera olika aktörer kopplad till sig – hemsjukvård, hälsocentral, socialsekreterare på myndighetsutövningen, specialistvård och så vidare. Många personer har anhöriga eller legal företrädare som kan hjälpa dem i kontakter, men vissa står utan detta.

Flera dialoger har poängterat att man önskar en flexibel hemtjänst, där större hänsyn tas till dagsform, varierande behov och förutsättningar. Yrkesarbetande med hemtjänstinsatser lyfts särskilt fram där, då deras möjlighet att ta emot hemtjänst också styrs av en yrkesvardag. Samtidigt betonas att det kan bli svårare att följa upp beslut ifall det inte är helt tydligt vad som ska utföras.

I flera dialoger har även strävan mot självständighet betonats, att hemtjänsten jobbar för att personer med hemtjänst ska klara så mycket som möjligt själva.

Då kvaliteten blir den mest centrala delen av kommande hemtjänstupphandling rekommenderas att hänsyn tas till samtliga lagar, förordningar och föreskrifter inom



området. Det behöver ställas höga krav på kvalitet, bemötande, inskolning, kontinuitet, samverkan vilket behöver finnas med i kommande upphandlingsdokument. Språkkrav kommer att lagstiftas under 2026, men det behöver även framkomma hur utföraren ska kommunicera när den enskilde talar ett annat språk än svenska, framför allt vid minoritetsspråk.

Huruvida krav ska ställas på införande av IBIC och stjärnmärkning behöver tas ställning till, likaså hur uppföljningar ska göras och vilken dokumentation som utföraren behöver tillhandahålla. Tillämpningsanvisningar för rambeslut är under utredning och kommer vara en del av upphandlingsdokumenten och hur man i avtalet kan väva in strävan till självständighet. Det föreslås också ställas krav på att transporttider för personal ska ligga utanför besöken hos den enskilde, och att dessa är rimliga utifrån distanser.

Beträffande samtliga kvalitetsparametrar behöver det framkomma i upphandlingsdokumentet vilka krav som ställs på uppföljning, redovisning och egenkontroller, för att säkerställa just kvaliteten.

Hållbarhet & Miljö

Även om det i dialogerna har uttryckts att klimatmål inte ska medföra att valfriheten begränsas, så har det ändå varit ett tydligt fokus på att miljömässiga aspekter är viktiga och behöver finnas med i upphandlingen. Man trycker på geografisk indelning av kommunen, som till ytan är en stor kommun. Utöver detta uttrycks smart ruttplanering samt klimatsmarta transporter vara viktiga för att minska miljöbelastningen i den mån det är möjligt. Det framförs önskemål att kommunens miljöpolicy ska ligga till grund för avtalet.

Förstudiens rekommenderar att avtalet utgår från kommunens miljöpolicy vid utformandet av krav. Det blir relevant att överväga att ställa krav på planeringsverktyg som klarar att göra smarta ruttplaneringar. Rekommendationen blir även att dela upp kommunen i zoner i upphandlingen, för att minska bilanvändning.

Hållbarhet som mål för verksamheterna spänner över både ekonomisk och social hållbarhet, utöver miljömässig. Det ska vara ekonomiskt möjligt att bedriva en kvalitativ hemtjänst i Umeå kommun. Således rekommenderas att upphandlingen ser över villkor och ersättning för att möjliggöra för utförare att kunna arbeta kvalitativt. Genom en zonindelning av kommunen bör en hållbarhet i form av mindre resor för medarbetare och ersättning som inte går åt till restid bidra till ekonomisk och social hållbarhet.

Digitalisering & IT verktyg/system

Sammantaget uttrycks i princip från alla dialoger att det bör vara samma/ likvärdiga krav på digitalisering för både externa utförare som för kommunens hemtjänst, så att hemtjänsttagaren har lika möjlighet till digitala insatser. Det är viktigt att inte lägga all utveckling och införande av digitalisering och digitala insatser inom kommunens utförare. I utförandet ska det premieras om man delar med sig av utveckling inom området. Det är också viktigt att det finns ständig samverkan mellan kommunens digitaliseringsenhet och samtliga utförare, när det handlar om digitalisering.

Rekommendationen är att en plan läggs för hur arbetet med digital utveckling och implementering bör se ut för samtliga utförare av hemtjänst åren framöver.

Systemstödet för genomförandeplan, vårdplan och uppföljning hos utförarna bör vara detsamma. Om det möter hinder bör krav ställas på ett likvärdigt system och möjlighet att dela med kommunen för bästa samverkan mellan organisationer och dess olika



yrkesgrupper, allt för hemtjänsttagarens bästa. Här finns ett tydligt utvecklingsområde att arbeta med. Strävan bör ändå vara gemensamma system för dokumentation och planering av insatser. Som ska ge trygghet till hemtjänsttagaren och anhöriga samt erbjuda en effektivare administration och en tydlig plattform för samarbete. Därtill bidra med goda möjligheter till ett samstämmigt underlag för uppföljning och kontroll som i sin tur kan bidra till att minimera risker för välfärds kriminalitet.

Rekommendation är att i avtalet lägga in möjlighet till förändringar av systemhantering under avtalstiden. Därtill utreda om det går att följa referenskommunerna linje och tilldela de upphandlade utförarna systembehörighet till kommunens gemensamma system, ställa krav i upphandlingen på att använda samma system som kommunen eller genom automatisering nå samma resultat.

Geografiska områden

Merparten av de deltagande har förespråkade geografisk uppdelning på något sätt men rösterna är ändå lite delade. En del önskar att samtliga utförare kan finnas inom hela kommunen utan uppdelning i områden. Det menar man kan öka möjligheterna till valfrihet för hemtjänsttagarna. Det lyfts fram från flera intressenter att det kan bli svårt för utförare att få ekonomisk bäring om samtliga utförare ska utföra i hela kommunen.

Uppdelning i geografiska områden med närhetsprincipen i fokus medför mindre områden som kan efterlikna mindre kommuner och möjliggör minskad tid för förflyttningar mellan hemtjänsttagare. Det i sin tur bidrar till kontinuitet och kvalitet. Det uttrycks i de flesta dialoger att fler utförare bör finnas valbara i de geografiska områdena inom centrala Umeå, där större volymer finns på mindre yta. Men det är viktigt att möjliggöra valfrihet även på landsbygden och att det finns både upphandlade och kommunala utförare inom samtliga geografiska områden.

För att lyfta möjligheter till samarbete från olika organisationer kring hemtjänsttagaren/patienten bör man till exempel synka geografiska områden för hemtjänst med hemsjukvården.

Rekommendationen är att underlaget till upphandlingsdokumentet ser över befolkningsprognos och hemtjänstens volymprognoser inom olika nyckelkodsområden. Med stöd av det därefter fastställer 3 rimliga geografiska områden som vart och ett inkluderar landsbygd och sammanfaller med hemsjukvårdens områden.

Valfrihet av utförare, service & omvårdnad

Valfriheten är viktig, det framhåller de flesta i dialogerna. Det finns ett starkt önskemål om att kunna välja utförare av hemtjänst, oavsett om man bor på landsbygd eller centrala Umeå. Frågan har lyfts huruvida en upphandling med fördel kan dela på serviceinsatser (städ, tvätt, inköp och så vidare), samt hemtjänstutförare som har specifik inriktning (såsom hemtjänst för personer med demenssjukdom). Det har förts fram sådana önskemål, men det har inte funnits någon entydighet i dialogerna. Dessutom framhålls vikten av att ha en "allmän" hemtjänst, samt att värna om kontinuiteten. Målgruppsanpassning ska ske hos samtliga hemtjänstutförare. **Rekommendationen till upphandlingen blir därmed att inte gå vidare med förslaget att upphandla hemtjänst med särskild inriktning.**

Antal utförare & Volym



Beträffande omfattning av utförare så framförs det olika önskemål i dialogerna. Många framhåller ett större antal - ungefär som dagens antal med 5 externa utförare och en kommunal. Detta säkerställer valfrihet för den enskilda och gör det också möjligt att välja en annan utförare. Andra framhåller att det är svårare med samverkan och uppföljning när det är fler utförare och förordar färre utförare, ungefär 3 externa. Det framkommer även i underlaget att det kan vara svårt att kombinera många utförare med ekonomisk bäring vid mindre volymer för utförarna. Det påtalas också vikten av att ha en stabil kommunal hemtjänst som har resurserna för att ta kommunens yttersta ansvar ifall någon utförare skulle avsluta under avtalsperioden.

Rekommendationen från förstudien är att fastställa ett antal utförare att upphandla utifrån både valfrihetsaspekten samt möjlighet till samverkan och uppföljning. Utifrån detta föreslås att 3 utförare upphandlas, med 15% av vardera av den totala hemtjänstvolymen. Det medför att kommunala hemtjänsten har en volym på 55% vilket skapar en stabil kommunal hemtjänst samt ger externa utförare en volym som kan gynna ekonomisk hållbarhet.

Ersättningsmodell & Ramtid

Under flertalet dialoger ställs krav på att förutsättningar, villkor och krav måste vara tydliga i upphandlingsdokumentet och på ett begripligt sätt hänga ihop med ersättningarna.

För att ge bästa förutsättningar till insatser med kvalitet så behöver det finnas flexibilitet i tiderna som ersättningarna utgår ifrån. Ersättningsmodellen måste öppna upp för en sådan möjlighet. Kvalitetsbonus/prestationspeng – är önskvärt -det ska premieras att jobba med vissa, av kommunen, uppställda mål.

Det framkommer önskemål att det ska vara tydligt i upphandlingen vad som ingår i ersättningen, exempel på detta är plötsliga behov, tillfälliga uppehåll, tid för verkställande.

Rekommendation på krav i upphandlingsdokument och avtal; kopplingen mellan ersättningsmodell och förutsättningar, villkor och krav, ska vara väl beskrivna.

Ersättningsmodellen ska inkludera alla insatser som ingår i upphandlingen och ska vara enkel och tydlig att förstå för utföraren av hemtjänst. Mål, mått och uppföljning av desamma måste vara tydliga i avtalet.

Jämställdhet och jämlikhet

Ett uttryck för jämlikhet och jämställdhet som påtalas i många dialoger är att det bör vara likvärdighet i tätort och landsbygd för hemtjänsttagare och personal. Det inkluderar vikten av att personalen ska ha möjlighet att försörja sig på sitt arbete med tillsvidareanställning och heltid som norm, i jobbet med hemtjänstinsatser. Bra arbetsmiljö och arbetsvillkor med lika lön, är en viktig grund i jämställdhet och jämlikhet. Hemtjänsttagaren ska erbjudas möjlighet till inflytande i utförandet och genom det skapa relationer med den som utför insatsen.

Genomförandeplanen kan användas som verktyg för att säkerställa jämställdhet och jämlikhet i insatserna till hemtjänsttagaren. Här kan man genom personcentrering komma långt i ett respektfullt bemötande utifrån kultur, språk, religion och så vidare.

Rekommendation är att lägga in jämställdhet som kvalitetsfaktor i upphandlingen.

Utförare som kan visa på ett aktivt jämställdhetsarbete ska premieras i utvärderingen/urvalet.

Rekommendation är även att premiera heltid som norm, för att möjliggöra för anställda att kunna försörja sig på sina jobb.

Välfärds kriminalitet/Brottslighet



Sammantaget lyfter man i alla dialoger fram vikten av en systematisk uppföljning av insatsernas beslut och utförande, med utgångspunkt från genomförandeplanen. Uppföljningen behöver planläggas, regelbundet genomföras och tydligt framgå vem som bär ansvaret. Det kan göras genom tydliga uppföljningspunkter och rutiner för inspektion inklusive stickprov. Även tematiska granskningar och fördjupade uppföljningar och kontroller av avtalsvilkorens följsamhet, kan genomföras för att säkerställa kvaliteten. Utförarnas egenkontroller ska vara tydligt reglerade och inkludera vilka kontrollmoment som ska genomföras, hur ofta och hur resultat ska dokumenteras och rapporteras till kommunen. Konsekvenser och sanktioner vid avvikelser från avtalet ska vara reglerade i avtalet och tydligt formulerade för att stödja seriösa utförare. **Rekommendationen är att det i avtalet tydligt framgår vilka egenkontroller, uppföljningar och granskningar som regelbundet ska genomföras. Konsekvenstrappa och sanktioner ska tydligt framgå i avtalet.**

I många dialoger har även efterfrågats loggningar av besök, för att säkerställa att hemtjänst faktiskt utförts utifrån beviljade insatser och behov. Loggning kan göras via NFC-taggar (närfältskommunikation) uppsatta i den enskildes hem. **Det rekommenderas att upphandlingen beaktar och undersöker möjligheten att ställa krav på loggning av besök och ifall det ska tillhandahållas av kommunen eller krav ställas på utförarna att ha egna system för loggning.**

Dokument & bilagor

Bilaga 1: Medverkande från verksamheter i Umeå kommun

Bilaga 2: Barnkonsekvensanalys

Bilaga 3: Förslag på konsekvenstrappa och sanktioner – LOU hemtjänst

Bilaga 4: Beslutsunderlag och rekommendationer från förstudie – LOU hemtjänst



Bilaga 4

Beslutsunderlag och rekommendationer – Förstudie LOU upphandlad hemtjänst i Umeå kommun

Bakgrund

Umeå kommunfullmäktige beslutade september 2025 att byta upphandlingsform från LOV till LOU för hemtjänst. Vid behandling av ärendet i kommunfullmäktige maj 2025 beslutade Kommunfullmäktige att återremittera ärendet (minoritetsåterremiss) med syftet att komplettera beslutsunderlagen med bl. a; att synpunkter inhämtas från berörda anhängigorganisationer samt kommunens pensionärsråd och funktionshinderråd och att synpunkter inhämtas från de privata utförare som idag utför hemtjänst inom ramen för LOV. De inhämtade synpunkterna har resulterat i ett förslag till beslut och ett antal rekommendationer inför LOU upphandlad hemtjänst.

Beslutsunderlag

Nämnden

- godkänner förstudierapporten och de slutsatser som presenteras
- ger förvaltningen i uppdrag att utforma upphandlingsdokument och avtal med stöd av rekommendationerna från förstudien

Rekommendationer från förstudien

- Då kvaliteten blir den mest centrala delen av kommande hemtjänstupphandling rekommenderas att hänsyn tas till samtliga lagar, förordningar och föreskrifter inom området. Det behöver ställas höga krav på kvalitet, bemötande, inskolning, kontinuitet, samverkan vilket behöver finnas med i kommande upphandlingsdokument. Språkkrav kommer att lagstiftas under 2026, men det behöver även framkomma hur utföraren ska kommunicera när den enskilde talar ett annat språk än svenska, framför allt vid minoritetsspråk.
- Huruvida krav ska ställas på införande av IBIC och stjärnmärkning behöver tas ställning till, likaså hur uppföljningar ska göras och vilken dokumentation som utföraren behöver tillhandahålla. Tillämpningsanvisningar för rambeslut är under utredning och kommer vara en del av upphandlingsdokumenten och hur man i avtalet kan väva in strävan till självständighet. Det föreslås också ställas krav på att transporttider för personal ska ligga utanför besöken hos den enskilde, och att dessa är rimliga utifrån distanser.
- Beträffande samtliga kvalitetsparametrar behöver det framkomma i upphandlingsdokumentet vilka krav som ställs på uppföljning, redovisning och egenkontroller, för att säkerställa just kvaliteten.
- Förstudien rekommenderar att avtalet utgår från kommunens miljöpolicy vid utformandet av krav. Det blir relevant att överväga att ställa krav på planeringsverktyg som klarar att göra smarta ruttplaneringar. Rekommendationen blir även att dela upp kommunen i zoner i upphandlingen, för att minska bilanvändning.

- Rekommendationen är att en plan läggs för hur arbetet med digital utveckling och implementering bör se ut för samtliga utförare av hemtjänst åren framöver.
- Rekommendation är att i avtalet lägga in möjlighet till förändringar av systemhantering under avtalstiden. Därtill utreda om det går att följa referenskommunerna linje och tilldela de upphandlade utförarna systembehörighet till kommunens gemensamma system, ställa krav i upphandlingen på att använda samma system som kommunen eller genom automatisering nå samma resultat.
- Rekommendationen är att underlaget till upphandlingsdokumentet ser över befolkningsprognos och hemtjänstens volymprognoser inom olika nyckelkodsområden. Med stöd av det därefter fastställer 3 rimliga geografiska områden som vart och ett inkluderar landsbygd och sammanfaller med hemsjukvårdens områden.
- Rekommendationen till upphandlingen blir att inte gå vidare med förslaget att upphandla hemtjänst med särskild inriktning.
- Rekommendationen från förstudien är att fastställa ett antal utförare att upphandla utifrån både valfrihetsaspekten samt möjlighet till samverkan och uppföljning. Utifrån detta föreslås att 3 utförare upphandlas, med 15% av vardera av den totala hemtjänstvolymen. Det medför att kommunala hemtjänsten har en volym på 55% vilket skapar en stabil kommunal hemtjänst samt ger externa utförare en volym som kan gynna ekonomisk hållbarhet.
- Rekommendation på krav i upphandlingsdokument och avtal; kopplingen mellan ersättningsmodell och förutsättningar, villkor och krav, ska vara väl beskrivna. Ersättningsmodellen ska inkludera alla insatser som ingår i upphandlingen och ska vara enkel och tydlig att förstå för utföraren av hemtjänst. Mål, mått och uppföljning av desamma måste vara tydliga i avtalet.
- Rekommendation är att lägga in jämställdhet som kvalitetsfaktor i upphandlingen. Utförare som kan visa på ett aktivt jämställdhetsarbete ska premieras i utvärderingen/ urvalet.
- Rekommendation är även att premiera heltid som norm, för att möjliggöra för anställda att kunna försörja sig på sina jobb.
- Rekommendationen är att det i avtalet tydligt framgår vilka egenkontroller, uppföljningar och granskningar som regelbundet ska genomföras. Konsekvenstrappa och sanktioner ska tydligt framgå i avtalet.
- Det rekommenderas att upphandlingen beaktar och undersöker möjligheten att ställa krav på loggning av besök och ifall det ska tillhandahållas av kommunen eller krav ställas på utförarna att ha egna system för loggning.