

Sykehjemsetaten  
Postboks 435 Sentrum  
0103 OSLO

Deres ref.:

Vår ref. (saksnr.):  
23/4302 - 1

Saksbeh.:  
Hilde Bakke, 416 37 775

Dato:  
08.01.2024

## Tildelingsbrev 2024 – Sykehjemsetaten

### Innhold

1. Innledning .....	2
2. Fellesføringer for 2024 .....	2
3. Føringer for sektoren og for etaten .....	2
4. Årsbudsjett 2024 – bystyrets vedtak.....	4
4.1 Mål, tiltak, resultatindikatorer og måltall.....	4
4.2 Tiltak i klimabudsjett 2024 .....	5
4.3 Tallbudsjettet.....	6
4.3.1 Budsjettforutsetninger .....	6
4.4 Verbalvedtak, flertallsmerknader, takster og avgifter .....	6
5. Oppdrag og større oppgaver .....	7
6. Styringsdialog og resultatoppfølging.....	8
6.1. Styringsdialog og møteplan .....	8
6.2 Rapportering og resultatoppfølging.....	9

## 1. Innledning

Tildelingsbrevet er, sammen med vedtatt budsjett, årsberetning og Instruks for virksomhetsstyring, de sentrale styringsdokumentene mellom byrådsavdeling og underliggende virksomhet.

I tildelingsbrevet formidles bystyrets budsjettvedtak, det tydeliggjøres forventninger og det gis eventuelle oppdrag knyttet til gjennomføring av budsjettet.

For å nå kommunens mål og for å løse stadig mer sammensatte oppgaver, er det et felles ansvar å ta initiativ til samhandling og samordning mellom sektorer og virksomheter der det er nødvendig for å oppnå felles mål, gjennomføre vedtatte planer, og skape bedre tjenester for innbyggerne.

Ansvar for oppfølging av tildelingsbrevet ligger hos etatssjef.

## 2. Fellesføringer for 2024

### En åpen og effektiv kommune

En åpen og effektiv kommune kjennetegnes blant annet av god styring og ledelse, kostnadseffektive tjenester med god kvalitet, bred involvering av innbyggere og næringsliv, evne til innovasjon, samordning på tvers av sektorer, fleksibilitet og omstillingsevne.

Politikere, ledere og medarbeidere oppfordres til i enda større grad vurdere prioritering av oppgaver, hvordan de best løses for innbyggere og næringsliv, og hvordan kommunen innretter rammebetingelsene for ytterligere å styrke evnen til kontinuerlig utvikling og forbedring.

Virksomhetene skal, med utgangspunkt i sitt ansvarsområde, vurdere om det er tiltak, tjenester, arbeidsform, samhandling på tvers av virksomheter, virkemidler eller rammebetingelser mv. som bør initieres, justeres eller avvikles. Fellesføringen skal tas opp i styringsdialogen gjennom året, og rapporteres på i virksomhetens årsberetning for 2024. Innspillene er viktige for kunnskapsutvikling og felles dialog om veien videre.

## 3. Føringer for sektoren og for etaten

### For sektoren

#### *Kompetanse*

Strategisk rekrutterings- og kompetanseplan ble vedtatt av bystyret i desember 2022. Strategien følges opp med en overordnet handlingsplan med tiltak. Handlingsplanen vil være førende for virksomhetenes lokale planer.

Bystyret har vedtatt å opprette et kompetansefond for ansatte i helse- og omsorgstjenestene. Dette, sammen med kompetansemidler virksomhetene selv setter av, gir midler til en operasjonalisering av strategien.

#### *Universell utforming*

Oslo kommunes mål er å være universelt utformet og tilgjengelig slik at byens innbyggere har mulighet

for samfunnsdeltakelse og livsutfoldelse. Virksomhetene skal arbeide kontinuerlig for universell utforming og tilgjengelighet med mål om å være universelt utformet i 2030.

#### *Folkehelse*

Bystyret vedtok Folkehelsestrategi for Oslo 2023–2030 i september 2023. Strategien skal følges opp med virkningsfulle tiltak. Hver virksomhet har ansvar for realisering av folkehelsestrategiens føringer på folkehelseområdet og for å innlemme disse i virksomhetens øvrige planverk.

#### Forvaltning og drift

##### *Kommunikasjon med innbyggerne*

Oslo kommune skal fremstå som én kommune. Virksomhetene skal i samarbeid med byrådsavdelingene bidra til et helhetlig og koordinert kommunikasjonssamarbeid overfor innbyggerne og de som får tjenester fra kommunen. Informasjonstiltakene skal tilpasses målgruppens funksjonsnivå og den enkeltes språkferdigheter.

##### *Kvalitetsutvikling og internkontroll*

Helseetaten videreutvikler kvalitetssystemet EQS og koordinerer kvalitetsnettverket. Virksomhetene skal delta aktivt i kvalitetsnettverket for å bidra i videreutviklingen og kvalitetshåndboka skal etterleves.

##### *Læring og oppfølging av revisjoner og tilsyn*

Virksomhetene skal gjøre seg kjent med innholdet i revisjoner og tilsyn, og bruke dette i et fortløpende forbedringsarbeid. Virksomhetene må sørge for at varslede tiltak og pålegg blir iverksatt og at vedtatte føringer blir fulgt opp. Arbeidet med oppfølging av revisjoner og tilsyn må dokumenteres.

##### *Samarbeid med forsknings-, utdannings- og innovative miljøer*

Oslo kommune er et område i sterk utvikling, og virksomhetene skal bidra til at det i større grad legges til rette for samarbeid mellom egne virksomheter, andre offentlige virksomheter, næringslivet, gründermiljøer, forskningsmiljøer og utdanningsinstitusjoner for å sikre kunnskapsbasert innovasjon og utvikling i tjenestene.

##### *Samfunnssikkerhet og beredskap*

Erfaringer fra pandemihåndteringen skal implementeres i det daglige arbeid med beredskap, og settes i sammenheng med organisering, styring og ledelse.

#### **Føringer for Sykehjemsetaten**

Alle utprøvinger av endring i tjenestetilbud i Sykehjemsetaten skal evalueres. Evalueringsmetode avtales i dialog med byrådsavdelingen. Formålet med evalueringen er å måle effekt av tiltaket og fremskaffe beslutningsgrunnlag for om endringen skal etableres som en fast ordning.

Sykehjemsetaten skal tilrettelegge for at restarbeidsevnen for de som er utenfor arbeidslivet og de som står i fare for å bli det, herunder egne ansatte, blir brukt og at de får tilrettelagte arbeidsoppgaver.

## 4. Årsbudsjett 2024 – bystyrets vedtak

### 4.1 Mål, tiltak, resultatindikatorer og måltall

Byrådet viderefører mål og måltall som foreslått i Sak 1/24, med de endringer som fremgår av byrådets tilleggsinnstilling. Det legges opp til en ny gjennomgang av mål, resultatindikatorer og tiltak i budsjett for 2025.

Sykehjemsetaten skal rapportere på tiltakene i årsberetning for 2024 der ikke annen dato er nevnt. For resultatindikatorene er rapporteringshyppighet angitt i tabellen nedenfor. Status for tiltakene og resultatindikatorene vil være tema i styringsdialogen.

Hovedmål	Tiltak
1. Innbyggerne møter sammenhengende og tilgjengelige tjenester der medarbeiderne har riktig kompetanse og nok tid	Vurdere ulike former for oppgavedeling som bidrar til bedret ressursutnyttelse i sykehjemmene
	Ta i bruk relevant og tilgjengelig teknologi
2. Flere bor trygt i eget hjem og lever selvstendige liv	Etablere en egen avdeling for avlastningsplasser ved Madserud hjemmet som skal bidra til at avlastnings og trygghetsopphold er fleksible ut fra brukernes og pårørendes behov og ønsker
3. Flere opplever god helse og mestring	Mat og ernæringsoppfølging skal ivareta den enkeltes behov og være i tråd med helse- og miljøfaglige anbefalinger
	Tilby rehabilitering i helsehus i tråd med "Plan for helhetlig rehabilitering for voksne og eldre i Oslo "
5. Innbyggerne har mulighet til å delta, bidra og bli inkludert i fellesskap	Etablere pårørenderåd på alle langtidshjem slik at beboernes og pårørendes stemme styrkes
	Personsentrert omsorg skal være grunnleggende i all aktivitet
6. Digitale tjenester er innbyggerorienterte	Øke bruken av trygghetsskapende teknologi som digitalt tilsyn og GPS
	Skalere opp teknologisk støtte som bidrar til økt tjenestekvalitet og bedre pasientsikkerhet

Resultatindikator	2021	2022	Mål 2023	Mål 2024	Rapportering
Andel fast ansatte i heltidsstillinger	50,8 %	52,1 %	>52 %	>54,1 %	årsberetning
Andel avtalte årsverk av personell med fagutdanning totalt, sykehjem*	80,2 %	81,2 %	85 %	85 %	første kvartal, andre tertial, årsberetning
Legetimer pr. uke pr. beboer i sykehjem*	0,6	0,6	>=0,6	>=0,6	årsberetning
Andel beboere på sykehjem* over 67 år med legemiddelgjennomgang	91 %	93,8 %	>=91%	>=90%	årsberetning
Andel beboere på langtidshjem over 67 år som er kartlagt for ernæringsmessig risiko	83,3 %	86,3 %	>=80%	>=80%	årsberetning
Andel av pasienter utskrevet fra helsehus til eget hjem	65 %	65 %	>=70,5 %	>=70%	andre tertial, årsberetning

\*Resultatindikatorer som gjelder sykehjem skal til etatsstyringsmøtene rapporteres på helsehus og langtidshjem hver for seg

Aktivitet (Nøkkeltall)	Resultat 2019	Resultat 2020	Resultat 2021	Resultat 2022
Beleggsprosent, langtidsplasser i institusjon	98,3 %	97,4 %	97,6 %	98,5 %
Beleggsprosent, korttidsplasser i institusjon	89,4 %	77,6 %	81,4 %	86,3 %
Andel som får oppfylt sitt førstevalg for langtidsopphold	64,3 %	64,8 %	64,0 %	58,5 %
Andel korttidsplasser i sykehjem	7,5 %	7,4 %	7,6 %	12,9 %
Andel rehabiliteringsplasser	3,9 %	3,6 %	4,5 %	4,8 %
Andel plasser i skjermet enhet for personer med demens	21,5 %	21,5 %	22,0 %	22,2 %

I forbindelse med etatsstyringsmøtene skal det i tillegg gis en vurdering av utviklingen for disse nøkkeltallene:

- effektmål helsehus
- sykefravær
- fristbrudd ved tildeling av plass
- brudd på AML (se 5.1 Styringsdialog og møteplan)
- ubesatte sykepleiestillinger
- ubesatte helsefagarbeiderstillinger

### 316 Opplæringskontoret for helse- og oppvekstfag

#### Hovedmål

#### Tiltak

1. Innbyggerne møter sammenhengende og tilgjengelige tjenester der medarbeiderne har riktig kompetanse og nok tid

Formidle lærlinger innen helsearbeiderfaget og barne- og ungdomsarbeiderfaget til medlemsbedriftene

Bistå medlemsbedriftene med å øke kvaliteten i opplæringen

Øke rekruttering til fagene

Resultatindikator	2021	2022	Mål 2023	Mål 2024	Rapportering
Kvalifiserte lærlinger som får lærekontrakt	255	249	275	275	årsberetning
Andel avsluttede kontrakter som endte med fagbrev	85,2 %	80,4 %	86,0 %	85,0 %	årsberetning

#### 4.2 Tiltak i klimabudsjett 2024

Byrådsavdelingen viser til Sak 1/2024 Klimabudsjett, og tabeller over virkemidler for å redusere direkte og indirekte utslipp, der også oppfølgings- og rapporteringsansvar er angitt. Det forutsettes at etaten gjør seg kjent med klimabudsjettet og bidrar til at kommunen når sine klimamål.

For virkemidler som gjelder flere eller alle virksomheter: Se tabell i klimabudsjettet, hvor også resultatindikatorer og måltall fremkommer. Virksomhetene med angitt ansvar, skal rapportere på virkemidler i klimabudsjettet 1. kvartal, 2. tertial og årsberetning jf. rapporteringsrundskriv fra Byrådsavdeling for finans.

Sykehjemsetaten oppfordres til å søke finansiell støtte til å gjennomføre klimatiltak gjennom statlige støtteordninger slik som Klimasats, Enova eller andre aktuelle ordninger.

Alle virksomheter skal legge til rette for at ansatte i egne virksomheter kan reise med klimavennlige transportformer til og fra jobb, og i tjeneste.

Sykehjemsetaten skal planlegge innkjøp av mat og servering av måltider slik at matsvinn i størst mulig grad unngås.

### 4.3 Tallbudsjettet

Spesifikasjon av budsjett for 2024–2027 framkommer i den digitale versjonen av budsjettet på Oslo kommunes nettsider.

Byrådsavdelingen viser til etatsleders plikt til å holde byrådsavdelingen løpende orientert om forhold av betydning, herunder spesielt kravet om å føre tilsyn og ha kontroll med virksomheten for overholdelse av budsjett, ref. økonomireglementet og Instruks for virksomhetsstyring.

#### 4.3.1 Budsjettforutsetninger

Forutsetningene for budsjetttildelingen i 2024–2027 fremgår av beskrivelsen av den enkelte budsjettendring.

*Følgende tildeling i budsjett for 2024 er øremerket:*

Type tildeling	Beløp 2024 (i 1 000 kr)
Ressurspool	4 238

*Forprosjektkostnader sykehjem:*

Byrådsavdelingen viser til brev av 30.10.2023 (vår ref. 22/5137 – 61) der det presiseres at forprosjektkostnader på sykehjemsprosjekter skal føres på budsjettkapittel 374 Prosjekteringsmidler.

*Ekstrabetaling for sykehjemsplass:*

Sykehjemsetaten er i budsjett 2021, 2023 og 2024 tilført midler på varig basis som skal kompensere for at bydelene ikke skal betale ekstra for pasienter/beboere i sykehjem som krever ekstra ressurser. Ordningen gjelder plasser som er omfattet av prismatrisen i finansieringsmodellen for sykehjemsplasser.

### 4.4 Verbalvedtak, flertallsmerknader, takster og avgifter

Verbalvedtak, takster og avgifter som etaten må gjøre seg kjent med er lagt ved.

## 5. Oppdrag og større oppgaver

Sykehjemsetaten skal i 2024 utarbeide en konseptvalgsutredning (KVU) for fremskaffelse av om lag 600 nye sykehjemsplasser frem mot 2035. Nye boformer for personer med demenssykdom som hageby, og andre spesialplasser, skal være en del av vurderingen. Etaten vil få eget oppdragsbrev og midler til å gjennomføre utredningen.

Behovet for ulike boformer som Omsorg+ og lokale omsorgsboliger for personer med kognitiv svikt skal også utredes. Ansvar for dette ligger til byrådsavdelingen.

Sykehjemsetaten fikk i brev av 21.12.23 i oppdrag å gjennomføre en prosess for å foreslå hvilke sykehjem som anbefales konkurranseutsatt.

Sykehjemsetaten skal i 2024 gjennomføre konkurranseutsetning av inntil fire sykehjem som i dag driftes av kommunen. Etaten vil få eget oppdragsbrev om dette og tilførsel av midler til å gjennomføre oppdraget.

Sykehjemsetaten vil få oppdragsbrev om å inngå avtaler med private aktører om kjøp av enkeltplasser på sykehjem ved behov.

Sykehjemsetaten skal utvikle nøkkeltall som gir et bilde av kvaliteten på tjenestene og som er av allmenn interesse i befolkningen. Sykehjemsetaten skal legge frem et utkast til nøkkeltall før sommeren 2024. Intensjonen er at nøkkeltallene skal publiseres og dermed bidra til økt åpenhet, innsikt og legge til rette for at innbyggerne skal kunne ta informerte valg.

Sykehjemsetaten skal publisere oversikt som viser ønskeliste for det enkelte langtidshjem.

Det er satt av midler på sentral konto i byrådsavdelingen til å gjennomføre flere og hyppigere bruker- og pårørendeundersøkelser i langtidshjem, helsehus og i hjemmetjenesten. Byrådsavdelingen vil komme tilbake til Sykehjemsetaten og Helseetaten med føringer for hvordan dette skal gjennomføres. Nødvendig tilførsel av midler fordeles i kommunaldirektørens sak i 2024.

Sykehjemsetaten har i samarbeid med bydelene ansvar for at helsehusene omorganiseres i tråd med byrådssak 60/2023, se brev fra byrådsavdelingen 23.6.2023. Sykehjemsetaten skal i 2024 følge opp bystyrets vedtak i samme sak, punkt 1 (kartlegge arbeidsforhold), 2 (kompetanse og bemanning), 4 (avlastning og aktivitetstilbud) og 5 (hele og faste stillinger). I oppstartsmøtet i januar 2024 skal Sykehjemsetaten legge frem skisse til oppfølging og utkvittering av disse. I samme sak er det lagt til grunn at det etableres en egen avdeling for avlastningsplasser ved Madserud i januar 2024.

Strategisk boligplan for mennesker med hjelpebehov skal rulleres i 2024. Sykehjemsetaten vil få eget oppdrag i januar 2024 om å bidra i denne.

Sykehjemsetaten skal følge opp Kommunerevisjonens oppfølgingsundersøkelse for

- rapport 13/2019 – *Legemiddelhåndtering*
- rapport 16/2023 – *Kvalitet i helsehus*

- rapport 13/2023 – *Tilbud til personer med demens og deres pårørende*

Sykehjemsetaten er tilført midler til innføring av matverter på ett utvalgt kommunalt langtidshjem og til følgeforskning av tiltaket. Matverter i langtidshjem og i helsehus skal legge til rette for gode og trygge mat- og måltidsopplevelser. Sykehjemsetaten bes sørge for at matvertene har rett kompetanse. Matvertene skal i tillegg også ha enkle serviceoppgaver på rom og i fellesområder.

Sykehjemsetaten er tilført øremerkede midler til opprettelse og drift av sentral ressurspool for helse- og omsorgssektoren. Oppdrag er gitt i brev fra byrådsavdelingen datert 11.11.2022. Pilotperioden forlenges ut desember 2024.

Sykehjemsetaten har opprettet en sentral forskningsgruppe for å samle all forskning som skjer i ulike institusjoner. I 2024 gjelder det følgende prosjekt:

- Heltidskultur ved Lambertseterhjemmet
- Sanserom ved Dronning Ingrid's hage
- Sentral ressurspool
- Effekt av drift av sykehjem i hagebyform
- Matverter på langtidshjem

I 2024 åpner tre nye sykehjem: Tåsenhjemmet, Majorstuhjemmet og Furuset hageby. Sykehjemsetaten har ansvar for god prosess rundt etablering av de nye sykehjemmene.

Sykehjemsetaten skal etablere og/eller oppgradere pasientvarslingssystem med digitalt tilsyn i prioriterte institusjoner.

ELISE skal tas i bruk på alle sykehjem. Arbeidet koordineres av Helsetaten.

Dagens fagsystemer har lite fleksibilitet og har lav utviklingstakt. Dette er en utfordring for utviklingsarbeidet i sektoren. Byrådsavdelingen vil initiere et utredningsarbeid som vurderer muligheter for utvikling knyttet til behovene som i dag dekkes av journalsystemene innen helse. Sykehjemsetaten vil bli bedt om å bidra.

#### *Opplæringskontoret:*

Prøve ut opplæringsringer slik at lærlinger kan ha praksis både i sykehjem, hjemmesykepleie og/eller tilpassede boliger i henhold til skisse levert av Opplæringskontoret 27.9.2023. Det vil bidra til at kommunen får flere og mer kvalifiserte lærlinger.

## 6. Styringsdialog og resultatoppfølging

### **6.1. Styringsdialog og møteplan**

Byrådsavdelingen fastsetter styringsdialogens form og innhold i samråd med virksomheten. Mellom byrådsavdelingen og Sykehjemsetaten vil den formelle styringsdialogen bli ivaretatt gjennom etatsstyringsmøter og oppdragsstyringsmøter.



I 2024 blir det lagt opp til flere oppdragsstyringsmøter enn tidligere. I tillegg vil det være en uformell styringsdialog i form av fagmøter og kontaktmøter, se den vedlagte styrings- og rapporteringskalenderen. Sykehjemsetaten vil bli bedt om å levere underlag senest to virkedager før de aktuelle møtene.

Temaer i etatsstyringsmøtene skal være måloppnåelse, resultater og risiko for virksomheten i stort. Mål- og resultatstyring er ikke bare knyttet til tildelingsbrevet, men til helheten i virksomhetens portefølje. Dette skal derfor reflekteres i etatsstyringsmøtene, ut fra virksomhetens egenart, risiko og vesentlighet.

I Instruks for virksomhetsstyring er det nevnt en rekke områder som det, ut ifra en risikovurdering, kan være aktuelt å ta opp i styringsdialogen gjennom året.

Et forhold som **skal** tas opp i styringsdialogen er hvorvidt virksomheten har brudd på arbeidstidsbestemmelser og hvilke tiltak virksomheten har/vil iverksette, ref. rundskriv 31/2020, som redegjør for hvilke forhold den enkelte virksomhet må sikre når det gjelder overvåking og oppfølging av arbeidstid på alle nivå. Det bør også tas opp hvordan virksomheten involverer de tillitsvalgte og vernetjenesten både i forhold til arbeidstidsbestemmelsene og i andre forhold av betydning for de ansattes arbeidssituasjon og arbeidsmiljø.

## 6.2 Rapportering og resultatoppfølging

Etaten skal ha tilstrekkelig oversikt over risiko på eget område og et bevisst forhold til hvilket risikonivå som kan aksepteres. Det skal gjennomføres risikovurderinger i henhold til Instruks for internkontroll, og det skal løpende vurderes behov for risikoreduserende tiltak og kontrollaktiviteter. Endringer i risikovurdering og risikobilde skal være fast tema i styringsdialogen.

Etaten skal rapportere på ordinær måte gjennom kvartals- og tertialrapportering, årsberetning, inkludert klimarapportering og statlige rapporteringskrav, herunder KOSTRA. Vi viser til byrådssak «Økonomireglementet for 2024 – Videredelegering av fullmakter og fastsetting av instruks for økonomiforvaltning i etater». Vi viser også til særskilte rundskriv med nærmere krav til virksomhetenes rapportering.

Alle data som kreves innrapportert, både tjenestedata og regnskapsdata, skal være kvalitetssikret på en tilfredsstillende måte, i tråd med retningslinjer fra Byrådsavdeling for finans.

### Særskilt, skriftlig rapportering til byrådsavdelingen:

- Rapportering på budsjettstatus i tråd med vedlagte mal på disse tidspunktene:
  - parallelt med den ordinære rapporteringen til 1. kvartal, 2. tertial og årsberetningen
  - innen 20. juni (for status pr. t.o.m. mai)

*Formål:* Byrådsavdelingens behov for budsjettgrunnlag i forbindelse med byrådets budsjettprosess

- Status antall sykehjemsplasser (ref. finansieringsmodell) pr. 31. mars – frist 5. april 2024  
*Formål:* Grunnlag for ev. konsekvensjustering i revidert budsjett 2024

Vi ser frem til et hyggelig og konstruktivt samarbeid om felles mål i 2024.

Vennlig hilsen

Svein Lyngroth  
kommunaldirektør

Unni Hembre  
seksjonssjef

Kopi til:  
Byrådsavdeling for finans

Vedlegg:  
Vedlegg Oppdrag og oppgaver SYE 2024  
Vedlegg Verbalvedtak takster og avgifter SYE 2024  
Vedlegg Styrings- og rapporteringskalender SYE 2024  
Vedlegg Retningslinjer for styringsdialogen mellom byrådsavdelingene og underliggende etater  
Vedlegg Mal økonomirapport SYE