



# Äldrenämndens förslag till internbudget för 2020

med plan för 2021-2023



# Kommunövergripande mål

## Målområde Samhälle

*Målområde samhälle beskriver vad kommunen ska uppnå för att utveckla närmiljön och Linköping som plats.*

### Ett attraktivt och tryggt Linköping

Linköping är den ekonomiska motorn i en växande region. Alla tar ansvar för varandra i en kommun som växer på ett socialt hållbart sätt. Organisationer och näringsliv ges förutsättningar att göra skillnad för ökad social sammanhållning och trygghet. I utvecklingen av Linköping har tätort och landsbygd lika hög prioritet. Helheten är i fokus när nya stadsdelar planeras och trafiksystemet utvecklas. Stadsmiljön är attraktiv och har en hög kvalitet där tillgänglighet för samtliga trafikslag också värnas och utvecklas. Linköpings kommun skapar förutsättningar för en hög och jämn byggtakt där fler får möjlighet att förverkliga drömmen om ett eget boende.

### Ett klimatsmart Linköping

Linköping tar täten i miljö- och klimatarbetet som bygger på samsyn och långsiktighet. Därför är det självklart att Linköpings kommun står bakom Agenda 2030 och de globala målen för att uppnå social, ekonomisk och miljömässig hållbarhet. Linköpings kommun är positiv till ny teknik och prioriterar miljö- och klimatarbetet med målet att Linköping ska bli koldioxidneutralt år 2025. Linköpings kommun värnar äganderätten och skogens betydelse för landsbygden och miljö- och klimatarbetet. Linköping har fantastisk natur med högt egenvärde som alla får ta del av.

### Ett företagsamt Linköping

Linköpings ekonomiska utveckling är beroende av ett livskraftigt och mångfasetterat näringsliv och ett gott företagsklimat. Med välmående och framgångsrika företag har Linköping lägre arbetslöshet, högre tillväxt och bättre förutsättningar att finansiera välfärdstjänster. Det är enkelt att starta, driva och utveckla företag i Linköping, både i staden och på landsbygden. Näringslivets livskraft ökar genom goda kommunikationer med flyg, järnväg och bil med Linköping City Airport som en viktig regional funktion.

### Ett Linköping med rikt kultur-, fritids- och idrottsliv

När Linköping växer och utvecklas ges kulturen, fritiden och idrotten utrymme i planeringen av nya och växande områden. Kultur-, fritids- och idrottslivet ger möjlighet till en aktiv och meningsfull fritid, god hälsa, upplevelser och gemenskap. Det kommunala stödet till kultur stimulerar skapande och utövande som är tillgängligt för alla. Alla barn och ungdomar i Linköping ges likvärdiga förutsättningar att utöva sin idrott. Anläggningar för spontanidrott är tillgängliga, säkra och trygga miljöer.

## Målområde Medborgare

*Målområde medborgare beskriver vad kommunen ska uppnå i tjänster och service för att tillgodose medborgarnas behov och förväntningar.*

### Välfärdstjänster med hög kvalitet, tillgänglighet och individen i centrum

I Linköping ges snabb, tillgänglig och korrekt service genom digitala lösningar. Företagens situation underlättas genom effektiva och förutsebara regler. Vård- och omsorgstjänster ges utifrån en helhetssyn på den enskilde. Alla Linköpingsbor kan åldras med värdighet där kommunen tillgodoser dem med störst behov. I Linköping finns många alternativ som individen själv väljer mellan. Det civila samhället är en naturlig samarbetspartner i att skapa fler kontaktytor och ge ett bättre stöd till individen med fokus på närhet och gemenskap. Kommunens välfärdstjänster kännetecknas av trygghet, värdighet och delaktighet oavsett utförare.

### Stark gemenskap och människor i arbete

I Linköping går människor från bidragsberoende och utanförskap in i arbete och gemenskap. Jobb och välfärd prioriteras framför bidrag för en långsiktigt hållbar utveckling. I Linköping söks alltid den kortaste vägen till att kunna försörja sig själv och därmed den snabbaste vägen till integrationen för nyanlända. Linköpings kommun är, tillsammans med Arbetsförmedlingen och företag, en aktiv part i arbetet med bra utbildningsinsatser, extratjänster, serviceyrken och praktikplatser riktade till långtidsarbetslösa med försörjningsstöd för ett vuxenliv i arbete. Utifrån sin förmåga är alla människor delaktiga i arbetslivet och tar ansvar för sin försörjning. Genom tydliga krav på ansträngning stöds individer att gå från bidrag till arbete och gemenskap.

## Hög kunskap med skolor i framkant

Linköping är den bästa kommunen för barn och unga att växa upp i. Alla elever har en bra skola där eleven möts av höga förväntningar, en trygg och lugn miljö samt får rätt hjälpmedel för att nå sin fulla potential. Kunniga och engagerade lärare arbetar i Linköpings skolor eftersom kommunen ligger i framkant inom skolutveckling. Familjer ser olika ut och har olika förutsättningar och önskemål, därför finns både flexibilitet och valfrihet i barnomsorgen. Mindre barngrupper med fokus på varje barns behov prioriteras högt.

## Målområde Ekonomi

*Målområde ekonomi beskriver vad kommunen ska uppnå för en stabil och god ekonomi.*

### Kostnadseffektiv verksamhet

Linköpings kommuns verksamhet såväl inom kommunen som hos privata utförare är kostnadseffektiv och möter i hög utsträckning målgruppens behov. Kommunens verksamheter utvecklas ständigt genom prioriteringar, effektiviseringar och förnyelse för att säkerställa fortsatt kostnadseffektivitet.

### Hållbar ekonomi

Linköpings kommun präglas av ansvarstagande i såväl goda som sämre tider, det är god ordning och reda på ekonomin. Det finns ett långsiktigt tänkande där intäkter och kostnader är i balans över åren. Det möjliggör satsningar för att stärka och utveckla välfärdens kärnverksamheter. Kommunkoncernen har en stabil ekonomi och långsiktig tillväxt i balans så att framtida kommuninvånare kan räkna med god kvalitet på kommunal verksamhet, service och anläggningar. Investeringar i kommunens kärnverksamheter prioriteras för framtiden utan ökat skattetryck.

## Målområde Verksamhet

*Målområde verksamhet beskriver hur arbetsprocesser och organisation ska utvecklas för att uppnå goda resultat.*

### Effektiv organisation med goda resultat

I Linköpings kommun bedrivs verksamhet av god kvalitet med Linköpingsborna i centrum. Sambandet mellan resurser, prestationer, resultat och effekter är centralt i planering, uppföljning och utvecklingsarbete. Med en öppen och tillåtande attityd för nya lösningar arbetar kommunen aktivt för att utnyttja digitaliseringens möjligheter. Detta för att effektivisera verksamheten och skapa bättre tjänster för kommunens invånare. Individuer, föreningar och företag bidrar till att driva Linköping framåt och ska därför ges goda villkor för att delta i utformning och leverans av välfärdstjänster.

### Hållbar verksamhetsutveckling

I Linköpings kommun gynnar all verksamhetsutveckling en hållbar utveckling. De globala målen är ledstjärnor i arbetet där arbetet med minskad användning och utfasning av farliga ämnen är ett prioriterat område. Det bedrivs ett kontinuerligt jämställdhets- och mångfaldsarbete för att säkerställa eller utveckla kvaliteten i verksamheterna.

## Målområde Medarbetare

*Målområde medarbetare beskriver hur medarbetarnas resurser ska tillvaratas och utvecklas.*

### Attraktiv arbetsgivare

I Linköpings kommun känner varje medarbetare arbetsglädje och stolthet, har inflytande och delaktighet. Serviceyrken inom skola och omsorg stärker förutsättningarna för att utveckla kvaliteten i välfärdstjänsterna genom att befintlig personal avlastas och frigörs för att driva utveckling. Kommunens arbetsplatser präglas av jämställdhet, mångfald och goda arbetsvillkor. Medarbetarna är ambassadörer som gärna rekommenderar sin arbetsplats till andra.

### Hållbar kompetensförsörjning

Linköpings kommun arbetar systematiskt med att attrahera, introducera, utveckla och behålla medarbetare för att säkra kompetensförsörjningen. Genom att organisera arbetet på nya sätt, använda digital teknik och hitta vägar för ett livslångt lärande skapas förutsättningar för att säkra resurser till den kommunala verksamheten. Nya metoder för att attrahera, utveckla och behålla kompetens i kommunen utvecklas för att möta framtidens behov av kompetens.

## Innehållsförteckning

En äldreomsorg med kvalitet och människan i centrum .....	2
Äldrenämndens förslag till internbudget 2020 med plan för 2021-2023 .....	3
Nämndens uppdrag.....	3
Sammanfattning av internbudgetförslaget.....	4
Ekonomi .....	4
Förutsättningar för budgetarbetet .....	6
Politisk viljeinriktning .....	10
Mål och strategiska utvecklingsuppdrag .....	10
Ekonomi .....	14
Äldrenämndens styrning.....	17
Mål- och verksamhetsstyrning .....	17
Ekonomistyrning .....	17
Uppföljning.....	17

Följande bilagor bifogas i separata filer:

- Bilaga verksamhetsplan
- Bilaga 10-årig lokalförsörjningsplan
- Bilaga upphandlingsplan
- Bilaga nämndens avgifter
- Bilaga internkontrollplan
- Bilaga personal- och kompetensförsörjningsplan
- Bilaga objektsplan (PM3)

## En äldreomsorg med kvalitet och människan i centrum

Vi vill ha en äldreomsorg som sätter individen i centrum. Där kvalitet och valmöjlighet driver verksamheten framåt och där vi i Linköpings kommun är i framkant med ny teknik och unika möjligheter. Äldreomsorgen i Linköpings kommun ska präglas av trygghet, värdighet och delaktighet för den enskilde.

Personalen är den viktigaste byggstenen för en bra omsorg. En god äldreomsorg kan bara förverkligas med en engagerad och kompetent personal. Professionen i de olika yrkesgrupperna inom äldreomsorgen, såväl den offentligt som privat drivna, är den viktigaste resursen för ett framgångsrikt arbete. Vi vill verka för en förbättrad rekrytering till omsorgsyrkena genom att skapa attraktiva arbetsplatser i vår kommun. Vi är öppna för att medarbetare med annan utbildning och kompetens kan finna sin plats inom äldreomsorgen. Vi vill uppmuntra till att pröva nya arbetssätt i en kreativ anda. Vi behöver skapa förutsättningar för att få medarbetare att söka sig till yrket och dessutom vilja stanna kvar. Därför behöver vi se över verksamheten för att hitta nya kompetenser och andra arbetssätt. Arbetsflöden behöver digitaliseras i större utsträckning så att personalen kan lägga sitt fokus på kärnuppgiften. Vi har påbörjat en stor satsning på digitalisering för att bli en bättre arbetsgivare och för att effektivisera arbetsflödet. Det gör det möjligt för oss att satsa på andra viktiga åtgärder som maten och sociala samvaron för våra äldre medborgare. Det handlar om att höja kvalitén och tryggheten för den enskilde.

För oss är det viktigt att kunna erbjuda god och näringsriktig mat för våra äldre medborgare. Därför satsar vi på hemlagad mat på plats i tillagningskök på våra boenden. Våra äldre förtjänar en bra måltidssituation med välsmakande, näringsriktig mat och gemenskap med varandra och personalen. Dessutom ger det en möjlighet för den äldre att påverka och delta i matlagningen. Att mötas av doften från hemlagad mat och nygräddade bullar ska tillhöra vardagen.

Något som blir allt vanligare bland äldre i Sverige är ensamhet. Man känner sig isolerad och långt från samhället. Ensamheten försämrar inte bara människors sociala tillvaro, utan har direkt påverkan på flera negativa hälsoeffekter och sjukdomar. Detta vill vi bland annat motverka genom mer att satsa på kompetensförsörjning så det blir fler händer inom omsorgen. Mer personal gör det lättare att upptäcka om en person känner sig ensam.

Men det räcker inte. Vi måste skapa förutsättningar och se till att föreningar och civilsamhället kommer de äldre till del för att få en känsla av gemenskap och samhörighet. Vi måste tillsammans med utveckla våra aktiviteter för äldre så att det kommer fler till del. De äldre måste känna att man har tid att sitta ner och lyssna och prata en stund. Gemenskap och samhörighet berikar livet.

Det är viktigt att vi jobbar med kontinuitet inom äldreomsorgen. För de äldre är det viktigt att få rätt vårdbehov men också att antalet personer i personalen byts ut för ofta. De äldre behöver känna igen personalen får att få rätt omsorg men också för att skapa relationer mellan dem och personalen.

Äldrenämndens ansvar är att tillgodose behovet av äldreomsorg för personer i Linköpings kommun. Med denna budget tar Allians för Linköping ytterligare steg för att höja kvaliteten så att Linköpings äldreomsorg kan präglas av trygghet, värdighet och delaktighet där människa är i centrum

**Liselotte Fager (KD)**  
Nämndens ordförande

## Äldrenämndens förslag till internbudget 2020 med plan för 2021-2023

För Linköpings kommun är verksamhetsresultatet centralt, det vill säga det resultat och de effekter som verksamheten får för de som använder kommunens tjänster. Kommunens verksamheter ska sträva efter att utifrån de givna resurserna optimera nyttan för de som använder kommunens tjänster. Budgetprocessen är förändringsinriktad och fokuserar på vad som ska förändras i verksamheten under budgetperioden.

Kommunfullmäktige beslutade den 28 maj om budget för 2020 med plan för 2021-2023 med ekonomiska ramar för nämnderna. Kommunens reglemente anger också förväntningar på nämnderna. Nämnden ska genom sitt basuppdrag och inriktningen i internbudgeten bidra till utveckling inom kommunfullmäktiges mål, detta görs inom ramen för av kommunfullmäktige anvisade ekonomiska ramar. Varje generation ska bära sina kostnader, vilket kräver stort ansvarstagande och god budgetdisciplin. Alla verksamheter ska drivas på ett ändamålsenligt och kostnadseffektivt sätt där nämnderna ansvarar för att effektiviseringar och prioriteringar görs inom nämndens ram.

Nämndens internbudget anger riktning och förutsättningar för nämndens verksamhet och utveckling.

### Nämndens uppdrag

Nämndernas uppdrag regleras i *Linköpings kommuns reglemente*, för äldrenämnden som tillhör sektor *välfärd- och socialpolitik* är uppdraget:

Nämnden ska, för personer som är 65 år och äldre, inom kommunen svara för myndighetsutövning och verkställande enligt:

- Socialtjänstlagen<sup>1</sup> förutom avseende försörjningsstöd
- övriga till området hörande lagar, förordningar och föreskrifter

För personer som är 65 år och äldre svarar nämnden även för:

- hemsjukvård oavsett ålder
- hemtjänst oavsett ålder
- utprovning och förskrivning av personliga hjälpmedel
- kommunal hälso- och sjukvård samt ledning av kommunal hälso- och sjukvård inom nämndens ansvarsområde
- hälsofrämjande och förebyggande insatser
- fördelning av föreningsbidrag

Inom sektorn svara för:

- forskning- och utveckling
- sektorsövergripande kompetensförsörjning

Nämnden ska verkställa uppdraget genom beställning eller eget utförande under förutsättning att utförandet av verksamhet till stor del bedrivs i egen regi och/eller inte bedöms lämplig för konkurrensutsättning.

---

<sup>1</sup> T ex boendeformer och anhörigstöd

## Sammanfattning av internbudgetförslaget

- Digitaliseringen förväntas skapa såväl nytta för den enskilde och utförarna som effektivare processer och mindre administration på förvaltningen. Effekter förväntas redan år 2020 och sedan tilltagande senare i planperioden.
- Hemtjänsten kommer vara i särskilt fokus för digitaliseringens möjligheter. Inom detta område kan även civilsamhället och föreningar bidra till ökad kvalitet för den enskilde individen när det gäller social samvaro och att bryta ensamhet och isolering. 2020 förväntas störst effekter göras kring digitala inköp i hemtjänsten och senare i planperioden tillsyn på alternativt sätt.
- Prioriterade områden utöver digitaliseringen är måltidssituationen på särskilt boende, rehabiliteringsinsatser och satsningar kring demens.
- Hemsjukvården behöver, för att kunna möta ett högre vårdtryck, ta hjälp av digitala verktyg som kan underlätta vardagen och minska dubbeladministrativa rutiner.
- När det gäller utbudet av vårdboende behöver en samverkan ske med samhällets alla aktörer för att skapa fler anpassade boendelösningar för äldre med trygghetslösningar. Omställning av platser och boenden kommer vara en kontinuerlig process. Nyttjandet av digital tillsyn införs under planperioden.
- Avveckling av vårdplaneringsteamet föreslås då Lag om samverkan vid utskrivning från slutna hälso- och sjukvård medverkat till att samtliga parter som har ansvar för omhändertagande efter slutenvårdsvistelse, ska ta ansvar för planering under vårdtid. Detta har bidragit till att sjuksköterska och arbetsterapeut i vårdplaneringsteamet fått ett mindre ansvarsområde.

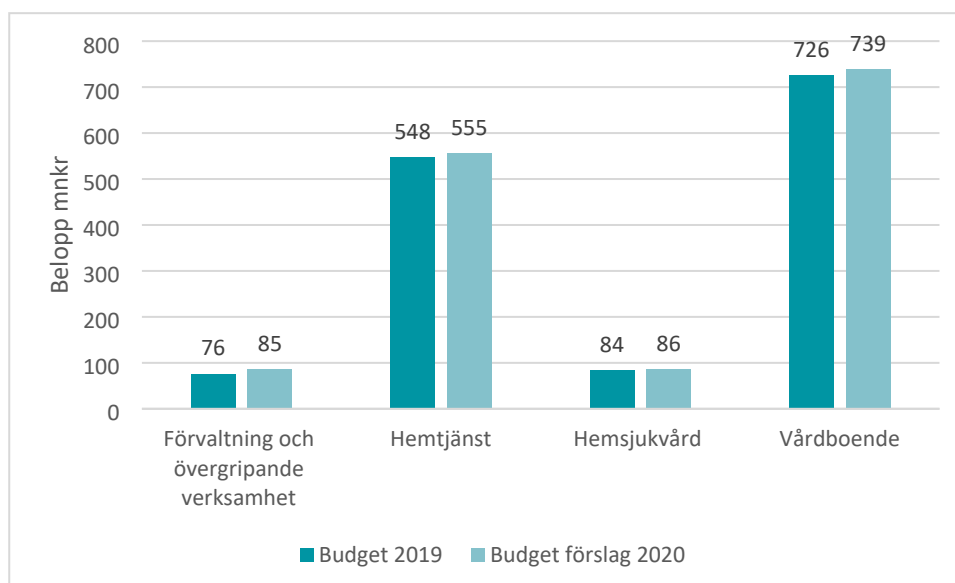
## Ekonomi

Ekonomi, belopp tkr	Budget förslag 2020	Plan förslag 2021	Plan förslag 2022	Plan förslag 2023
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	1 461 619	1 489 766	1 509 026	1 536 549
<i>varav kostnader</i>	<i>1 777 664</i>	<i>1 811 897</i>	<i>1 835 321</i>	<i>1 868 795</i>
<i>varav intäkter</i>	<i>316 045</i>	<i>322 131</i>	<i>326 295</i>	<i>332 246</i>
<b>Investeringar, netto</b>	<i>1 500</i>	<i>1 500</i>	<i>1 500</i>	<i>1 500</i>

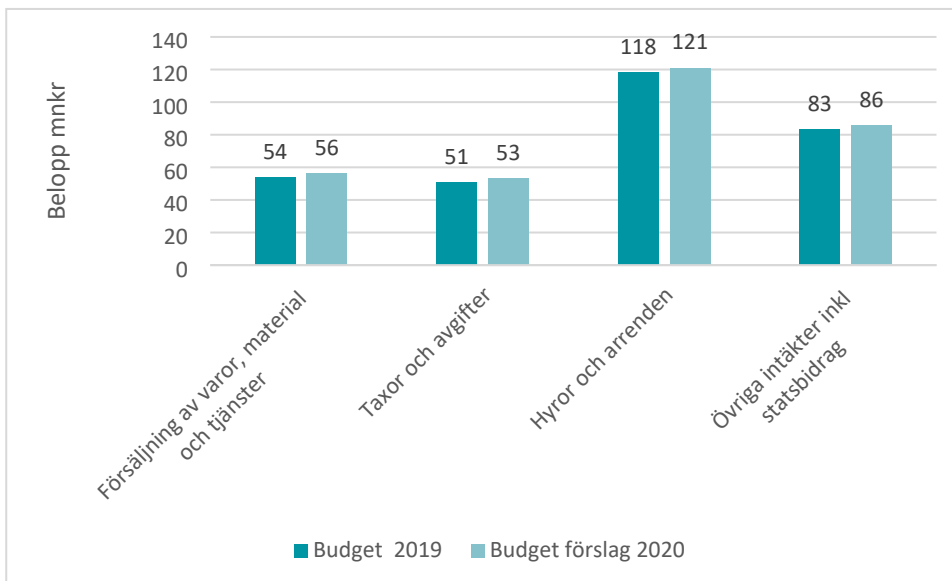
### Kommentar till nämndens ekonomi.

Nämndens ekonomi är i balans och förväntas vara så under planperioden. Demografiersättning kommer därför ej behöva nyttjas fullt ut under perioden.

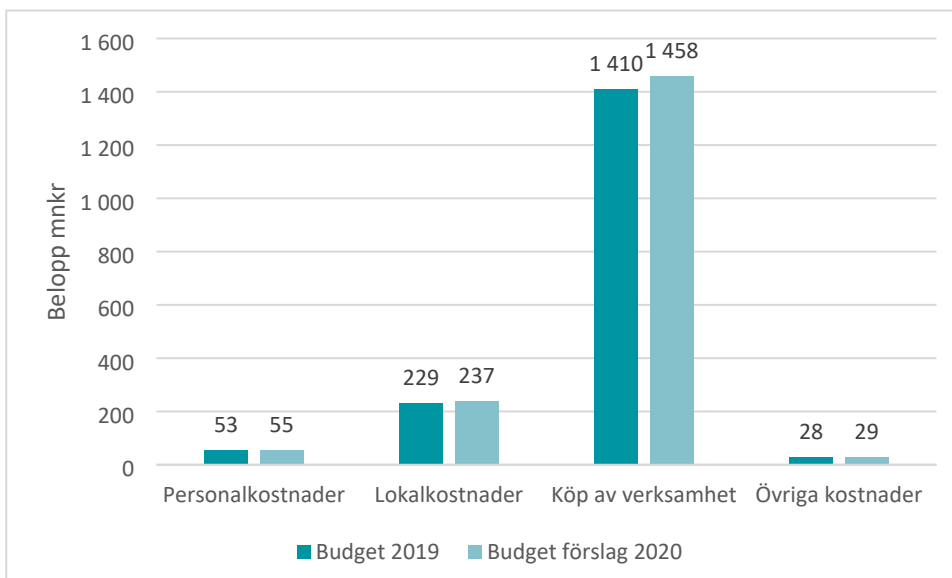
Nämndens verksamheter, nettokostnader i förslag till budget för 2020 jämfört med 2019



### Nämndens intäkter 2020 jämfört med 2019



### Nämndens kostnader 2020 jämfört med 2019





## Volymutveckling

Basuppdrag	Utfall 2018	Utfall aug. 2019	Prognos 2019	Prognos 2020
Antal individer med hemtjänst	3524	3527	3500	3500
Antal individer hemsjukvård	677	667	670	670
Antal individer vårdboende	1889	1844	1850	1850
Antal personer aktuella inom myndighet ÄOF <sup>2</sup>	4204	4068	4000	4000

Personal	Utfall 2018	Utfall aug. 2019	Prognos 2019	Prognos 2020
Antal årsarbetare	366 (förvaltning n exklusive AFI)	407 (förvaltning n exklusive AFI)	407	407

Förvaltningens volymökning består av att verksamhet tillkom vid årsskiftet (boendeenheten och frivilligcentrum) samt att det stora projektet som förvaltningen ansvarar över (evikomp) har lett till stor utökning av medarbetare.

## Förutsättningar för budgetarbetet

### Samhälle

För att Linköpings kommun ska leva upp till målområdet krävs att utveckling sker inom äldreomsorgen. Nämndens uppdrag blir därför att anpassa och utveckla nya boendeformer och insatser för att möta nuvarande och kommande behov. Boenden behövs i Linköpings alla stadsdelar vilket kräver ett långsiktigt och strategiskt samarbete med samhällsplanerande funktioner och fastighetsägare. Den kommande demografiutvecklingen ställer krav på andra sätt att tillgodose behoven. Morgondagens behov kan inte lösas med dagens metoder. Under budgetens planperiod sker inte den stora demografipåverkan utan först framåt år 2025 vilket innebär att förutsättningar finns för att hitta lösningar under de närmsta åren. Det kommer vara väsentligt att tillvarata civilsamhällets intresse och engagemang på andra sätt än vi gör i dag. Samverkan med regionen, bostadsbolag och andra kommuner som en del i välfärskedjan krävs för att medborgarna ska uppleva en trygghet och kunna klara sig utan insatser från kommunen så långt som möjligt.

Nämndmålen handlar således om att utveckla välfärskedjan tillsammans med alla aktörer för att fånga morgondagens lösningar och behov.

### Medborgare

Nämndens uppdrag inom medborgarområdet handlar om att möta behov med rätt typ av insatser och att förebygga ohälsa. Det är viktigt att systematiskt mäta upplevd kvalitet och ge en bred samlad bild över begreppet kvalitet inom äldreomsorgen i Linköping och utifrån det utveckla insatserna och verksamheterna. Nämnden ska vara drivande i att utveckla metoder för att möta individens behov inom området. En säkerställd och behovsanpassad vård och omsorg innebär att alla moment från en rättssäker handläggning, korta ledtider, individuppföljningar för att erhålla beslut och erbjudande om plats/ insatser på rätt vårdnivå kommer ha särskilt fokus. Det inkluderar även arbetet i processen med regionen vid överlämning mellan sjukvård och kommunal hälso- och sjukvård för att säkerställa rätt vårdnivå och rätt insatser. Digitala lösningar ska särskilt beaktas för att kunna följa processerna för såväl den enskilde som för medarbetare. Nya arbetssätt och insatser behöver utvecklas och ersättas av tekniska lösningar.

### Ekonomi

Äldrenämndens verksamhet har varit känd för ha god kostnadskontroll och förväntas så ha även i framtiden. I jämförelse med jämförbara kommuner har kommunen låga kostnader för äldreomsorgen. Utvecklingen i demografi och omvärldsfaktorer ger dock indikation på att kostnaderna kommer öka senare i perioden. En stor del av kostnaderna handlar om boenden och vilken grad av tomma platser som kan accepteras i förhållande till väntetider för inflyttning. Att hitta metoder för att snabbt ställa om boenden utifrån förändrade behov och att avtal är tydliga är väsentligt i detta. Detta innebär att en flexibilitet och förmåga till omställning av olika boendeformer på många sätt är avgörande för det ekonomiska utfallet. Boendenas utformning påverkar i hög grad kostnaderna för driften av verksamheten vilket är en

<sup>2</sup> Källa LinQ rapport 12, urval Ärendetyp ÄO serviceavtal och ÄO äldreomsorg december 2018 ,resp augusti 2019

viktig faktor för att ha en god ekonomi av verksamheten. Hur vi lyckas med att införa teknik som stöd och i vissa fall ersätta mänskliga insatser kommer ha stor påverkan på kostnaderna för äldreomsorgen framöver. Under de närmsta åren kommer inga större boenden att öppna varför inga större kostnadsökningar av vårdboende förväntas. Demografiersättningen för nämnden kan därför revideras under perioden beroende på efterfrågan och behov inte förväntas öka under planperioden.

Den trend som vi möter är att vårdtiden i slutenvården minskar vilket leder till att kommunen har mer omfattande hälso- och sjukvård i ordinärt boende och i särskilda boendeformer (SÄBO). Samverkan med aktörer i välfärdskjedjan ger oss bättre förutsättningar att tillsammans möta dagen och framtidens behov.

## Verksamhet

Verksamhetsuppföljningen inom äldreomsorgen kommer även fortsättningsvis att ske utifrån flera olika perspektiv för att kunna skapa en så bred och tydlig analys som möjligt, våra metoder för uppföljning och analys behöver ständigt utvecklas och förbättras. Alla analyser utgör underlag för behovet av utveckling och uppföljning av verksamheter. De projekt/ förändringsarbeten som startar på lokal nivå ska ha som syfte att ge effekt för nämndens hela verksamhetsutveckling. Det kan handla om att ta fram nya digitala tjänster likväl som nya överenskommelser med den ideella sektorn (så kallade IOP:er) för att främja målgruppens behov. För detta krävs en kultur som har öppenhet och tillit för att andra aktörer inom välfärdskjedjan, tex den ideella sektorn, kan bidra till kreativ utveckling. Eftersom nämnden arbetar långsiktigt med i många fall långa avtal innebär detta att förändringar i avtalsstyrningen sker successivt och på flera års sikt.

## Medarbetare

Det kommer att ställas stora krav för att klara den framtida kompetensförsörjningen, antalet äldre som kommer att behöva stöd och insatser kommer att öka samtidigt som det är svårt att rekrytera in personal till våra verksamheter. Nya vägar till kompetensförsörjning behöver identifieras och genomföras samtidigt som vi behöver hitta nya former för att utföra uppgifter som t ex stöd av tekniska lösningar. Vi behöver skapa förutsättningar för att få medarbetare att vilja jobba inom sektorn. De strategier Linköpings kommun har idag för att klara kompetensförsörjningen behöver utvecklas och ytterligare åtgärder behöver vidtas där en del kommunens resursbehov kommer att behövas ersättas med nya vägar till kompetensförsörjning. Nya vägar är exempelvis en översyn av arbetets organisering i syfte att införa nya kompetenser och nya arbetssätt. Andra exempel är digitalisering av arbetsflöden, införande av den digitala medarbetaren och en breddad rekrytering. Andra viktiga åtgärder är att få fler att arbeta längre. Som organisation står vi inför stora övergripande förändringskrafter såsom globalisering, demografisk utveckling, klimat, teknisk utveckling och värderingsförskjutningar. Förändringshastigheten i omvärlden ökar tillsammans med en ökad komplexitet. Förändringar som ställer krav på organisationer, ledarskap och chefskap. Att stärka chefernas förutsättningar är därför en stor utmaning.

Prioriterade fokusområden inom förvaltningen är åtgärder för att minska personalomsättning och sjukfrånvaron. Vidare behövs en förstärkning av chefers förutsättningar, omställning till nya vägar för kompetensförsörjning ex en breddad rekrytering via ett hållbart arbetsmarknadsåtagande, samt fortsatt digitalisering av personalprocesserna. Fokus kommer också läggas på att skapa förutsättningar för en attraktiv arbetsplats, där medarbetarna känner delaktighet och sammanhang. Förvaltningens organisation kommer ändras under 2020 i syfte att bättre möta uppdraget.

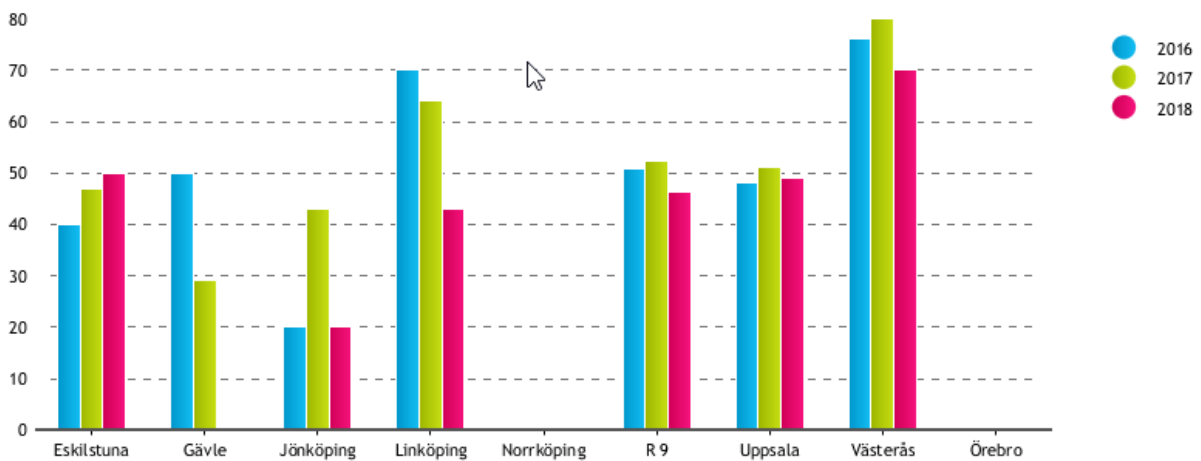
Uppgifterna i nämndens indikatorer i medarbetarperspektivet avser samtlig personal på Social- och omsorgsförvaltningen (exklusive de som arbetar inom Avdelningen för försörjningsinsatser, AFI). Nämndens utvecklingsarbete och strategier påverkar alla medarbetare som verkar inom nämndens ansvarsområde. Det stora flertalet medarbetare som arbetar inom nämndens område arbetar hos de olika utförarna, såväl inom kommunal som privat verksamhet.

## Jämförelser med andra kommuner – verksamhetens kostnader

Linköpings kommun har i många fall en lägre kostnad än jämförbara kommuner. Tillgänglighet till tjänster är samtidigt god.

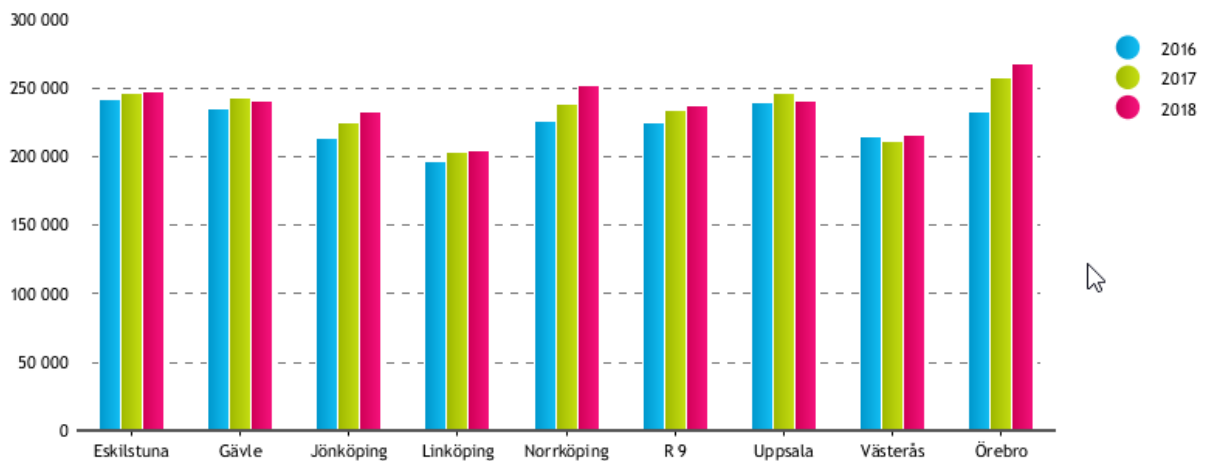
## U23401

Väntetid i antal dagar från ansökningsdatum till första erbjudet inflyttningsdatum till särskilt boende, medelvärde (Värde)



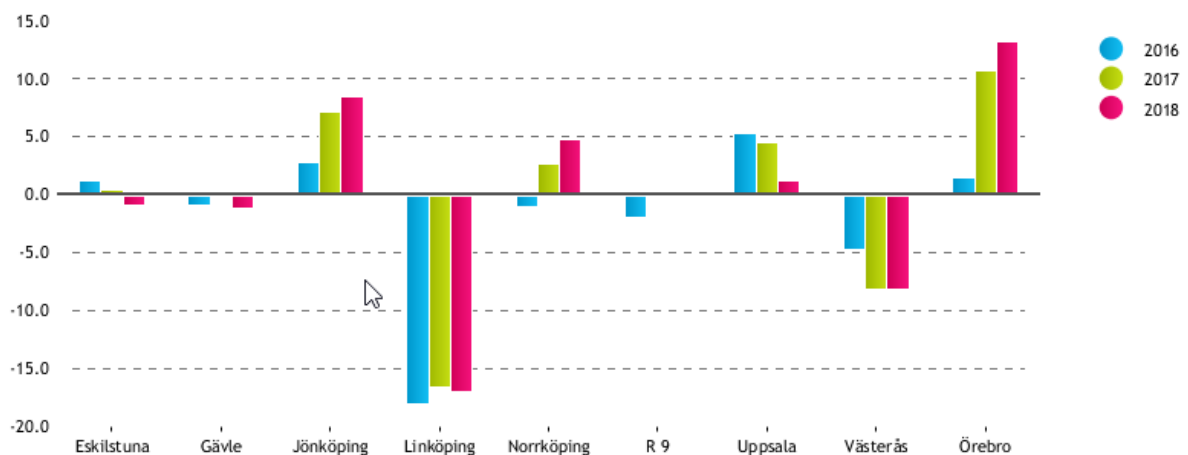
## N 20048

Kostnad äldreomsorg, kr/inv 80+ (Värde)



## N20900

Nettokostnadsavvikelse äldreomsorg, (%) (Värde)



## Befolkningsprognoser som används som underlag till budgeten

Kommunens prognoser visar att andelen äldre äldre ökar framför allt efter planperiodens slut varför åtgärder behöver genomföras under denna period för att möta förväntade ökade behov av vårdboende i mitten på 2020 talet. De närmsta kommande åren och alltsedan 2016 har inte visat på ökat behov trots fler invånare blir 65 år +. Analysen ger att behoven uppstår först efter 85+. Omställning av platser till mer med inriktning av demens pågår under perioden för att bättre möta behoven av boendeplatser och förstärka insatser för individer med demensproblematik.

## Politisk viljeinriktning

### Mål och strategiska utvecklingsuppdrag

#### Målområde Samhälle

Målområde samhälle beskriver vad kommunen ska uppnå för att utveckla närmiljön och Linköping som plats.

Kommövergripande mål	Nämndmål	Nämnd-indikator	2018	2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
Ett attraktivt och tryggt Linköping	Aktiv del i välfärdskedjan	Delaktighet i samhällsplanering- antal planer med medverkan			2	2
		Lågt betalningsansvar, antal dagar i genomsnitt		Mindre än tre	Mindre än tre	Mindre än tre

#### Målområde Medborgare

Målområde medborgare beskriver vad kommunen ska uppnå i tjänster och service för att tillgodose medborgarnas behov och förväntningar.

Kommövergripande mål	Nämndmål	Nämnd-indikator	2018	2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
Välfärdstjänster med hög kvalitet, tillgänglighet och individen i centrum	Tillgängliga tjänster med korta handläggningstider	Handläggningstid ( antal dagar från ansökan till beslut för insatserna: Vårdboende Hemtjänst Servicelägenhet Medel Median			30 5	28 4
		Tid för handläggning ansökan till första erbjudande antal dagari genomsnitt <sup>3</sup> KKIK mått	43		40	40
		Andel(%) som erbjuds boende inom 3 månader från beslut		100	100	100
		Andel(%) genomförda demensutredningar inom 3 månader			90	95
	Nöjda brukare av äldreomsorg	Öka den sammantagna nöjdheten inom vårdboende och hemtjänst. Brukarbedömning (%) Vårdboende Hemtjänst		81 88	81 88	83 89

<sup>3</sup> U23401 kolada

		Kvalitetsaspekter särskilt boende % av max (U23432)	63		65	66
	God kvalitet i äldreomsorgen	Antal kvalitativa analyser (utifrån begrepp som delaktighet, inflytande upplevelse av nöjdhet) Baserat på brukarundersökningar			3	3
		Andel(%) genomförda individuppföljningar inom 6 mån efter beslut			70	75

## Målområde Ekonomi

Målområde ekonomi beskriver vad kommunen ska uppnå för en stabil och god ekonomi.

Kommövergripande mål	Nämndmål	Nämnd-indikator	2018	2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
Kostnadseffektiv verksamhet	Högt nyttjande av befintliga tjänster	Hög beläggningsgrad (%) i boende (SÅBO)	Ca 92		95	95
Hållbar ekonomi	Tydliga riktlinjer och rättsäker handläggning	Andel (%) som håller i första instans vid överklagande			95	95

## Målområde Verksamhet

Målområde verksamhet beskriver hur arbetsprocesser och organisation ska utvecklas för att uppnå goda resultat.

Kommövergripande mål	Nämndmål	Nämnd-indikator	2018	2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021
Effektiv organisation med goda resultat	Kontinuitet inom hemtjänst (personlig omvårdnad)	Personalkontinuitet antal under 14 dgr period (U21401)			12	12
	Goda boendemiljöer	Nöjdhet maten och måltidsmiljö andel (%)	62		65	67
Hållbar verksamhetsutveckling	Hållbar verksamhetsutveckling	Antal digitala tjänster brukare/utförare			3 nya	
		Antal automatiserade arbetsprocesser förvaltning			2 nya	

## Målområde Medarbetare

Målområde medarbetare beskriver hur medarbetarnas resurser ska tillvaratas och utvecklas. Målvärdena avser medarbetare på social- och omsorgsförvaltningen.

Kommunövergripande mål	Nämndmål	Nämndindikator *	2018	2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021	
<b>Attraktiv arbetsgivare</b>	<b>Goda arbetsplatser</b> Varje medarbetare känner arbetsglädje och stolthet samt har inflytande och möjlighet att utvecklas	Total sjukfrånvaro (%)	6,67	6,62	5,2	5,0	
		Män	2,9	2,2			
		Kvinnor	7,1	7,1			
		Andel (%) heltidsanställningar	98,3	98,3	99	99	
		Män	97,9	98,1			
	Kvinnor	98,3	98,3				
	<b>Framgångsrikt chef- och ledarskap</b> Varje chef leder och utvecklar sina verksamheter mot uppsatta mål med mod, engagemang och mänsklighet.	Attraktiv arbetsgivarindex (AVI) <sup>4</sup>					
		Hållbart medarbetarengagemang (HME)			75	77	
		Chefsomsättning (andel %), gäller tillsvidare chefer som har börjat eller slutat)	5,7	5,7	3	3	
		Män	16,7	I.U.			
Kvinnor		4,7	6,3				
<b>Hållbar kompetensförsörjning</b>	<b>Nya vägar för (tryggad) kompetensförsörjning</b> <i>Utveckling av den digitala medarbetaren, ett ansvarstagande för ett livslångt lärande och ett aktivt arbete med professionsanalyser för rätt använd kompetens skapar nya vägar för kompetensförsörjningen</i>	Chefers sjukfrånvaro	4,88	2,22	3	3	
		Män	1,72	0,53			
		Kvinnor	5,67	2,61			
		Total personalomsättning	11,4	6,6	8	7	
		Mertid	0,2	0,2	0,1	0,1	
Övertid	0,1	0,1	0,1	0,1			
Balanstal chefer	Kvinnor	0,89	0,92	1,0	1,0		
	Chefer med utomordisk bakgrund	1,25	I.U.	1,0	1,0		

<sup>4</sup> AVI avser kommunen totalt.

## Strategiska utvecklingsuppdrag

### Kommungemensamma

- Uppdrag till samtliga nämnder och bolag att verka för en omställning till cirkulär ekonomi och delningsekonomi som omfattar Linköpings kommun såväl som organisation som plats. Samtliga nämnder ska beakta kommunens Nuläges- och trendrapport - Linköpings utmaningar (OBS-rapporten) och resultatjämförelser (Kommunens Kvalitet i Korthet och Resultatrapporten R9) i sitt budgetarbete.
- Samtliga nämnder ska inarbeta och genomföra åtgärder i enlighet med handlingsplan för koldioxidneutralt Linköping 2025 och enligt nämndernas handlingsplan utifrån kemikalieprogrammet
- Uppdrag till samtliga nämnder att minska användning och inköp av engångsartiklar i plast, samt inte förlänga eller teckna nya avtal för sådana produkter. I de fall engångsartiklar i plast inte kan undvikas ska inköpt plast bestå av förnybar eller återvunnen råvara i möjligaste mån.
- Samtliga nämnder ska, i samarbete med upphandlingsfunktion, säkerställa att det inom upphandlade avtal finns en uppföljningsplan i enlighet med Rutiner för inköp och upphandling i Linköpings kommun och att uppföljningsplanen efterlevs..
- Samtliga nämnder ska ta fram handlingsplaner som anger prioriterade områden med konkreta digitaliseringsinsatser och dess effekter.
- Samtliga nämnder ska skapa nya vägar till kompetensförsörjning - förändra arbetssätt, organisation och bemanning - och vidta ytterligare åtgärder för att minska sjukfrånvaro och personalomsättning.

### Nämndspecifika

- Uppdrag att i samband med upphandling och verksamhetsuppdrag prioriterar kvalitetskrav, kontinuitet och förutsägbarhet, införandet av extratjänster som avlastar vårdpersonalen samt innovativa lösningar



## Ekonomi

### Nämndens förslag till Driftsammandrag

Nettokostnad	Budget 2019	Budget förslag 2020	Plan förslag 2021	Plan förslag 2022	Plan förslag 2023
<b>Belopp tkr</b>					
<b>Förvaltning,</b>	<b>56 739</b>	<b>60 913</b>	<b>62 741</b>	<b>64 623</b>	<b>66 561</b>
<i>Digitalisering kortare handläggningstider färre möten</i>		-500	-1 161	-1 583	-2 003
<b>Övergripande verksamhet<sup>1</sup></b>	<b>19 371</b>	<b>24 054</b>	<b>25 011</b>	<b>25 819</b>	<b>26 889</b>
Digitalisering		2 000	3 400	4 800	6 200
Förebyggande arbete bl a Demensutredningar , rehabilitering		2 000	2 400	2 800	3 200
<b>Hemtjänst<sup>2,3</sup></b>	<b>548 332</b>	<b>555 113</b>	<b>574 204</b>	<b>577 379</b>	<b>587 828</b>
Mindre behov av tid hemtjänst		-4 766	-11 070	-15 090	-19 092
Vårdplaneringsteam		-1 300	-3 019	-4 116	-5 207
<i>Social samvaro på annat sätt</i>		-2 000	-4 645	-6 332	-8 012
<i>Ökad insats civilsamhället social samvaro</i>		1 000	1 200	1 400	1 600
<i>Digitala tjänster</i>		-2 000	-4 645	-6 332	-8 011
<b>Hemsjukvård</b>	<b>84 045</b>	<b>86 314</b>	<b>88 645</b>	<b>91 038</b>	<b>93 496</b>
Mobil dokumentation		-50	-116	-158	-200
<b>Vårdboende<sup>4</sup></b>	<b>726 146</b>	<b>738 840</b>	<b>758 789</b>	<b>779 276</b>	<b>800 316</b>
Ökad nöjdhet vid måltider		5 000	5 000	5 000	5 000
Omställning mindre enheter		-3 000	-6 967	-9 498	-12 017
<b>Summa nämndens internbudget<sup>3,4</sup></b>	<b>1 414 496</b>	<b>1 461 619</b>	<b>1 489 766</b>	<b>1 509 026</b>	<b>1 536 549</b>
<i>varav intäkter</i>	305 835	316 045	322 131	326 295	332 246
<i>varav kostnader</i>	1 720 331	1 777 664	1 811 897	1 835 321	1 868 795
Budgetram enligt beslut i KF den 28 maj 2019 <sup>3,4</sup>	1 434 633	1 461 719	1 489 866	1 509 126	1 536 649

Nämndens internbudget överensstämmer inte med beslutad budgetram enligt beslut i KF 28 maj 2019 i och med nedanstående förslag till ramförändring.

Förklaring till noter:

<sup>1</sup> Poster är uppräknade men samtidigt manuellt justerade för att ligga i nivå med budgetram då dessa förväntas påverkas av extra återlämning av demografi som genomförs under 2019 och som kan få effekt för ramarna framåt.

<sup>2</sup> Innefattar extra återlämning av demografi som genomförts under 2019

<sup>3</sup> Nämndens internbudget överensstämmer inte med beslutad budgetram enligt beslut i KF 28 maj 2019 i och med förslag till ramförändring enligt denna not och not 4. Dessa förändringar ger en nettoeffekt på 100 tkr. Från social- och omsorgsnämnden till Äldrenämnden nämnden görs en ramjustering på 650 tkr för avtal med resurspoolen. Förändringen gäller från och med år 2020

<sup>4</sup> Nämndens internbudget överensstämmer inte med beslutad budgetram enligt beslut i KF 28 maj 2019 i och med förslag till ramförändring enligt denna not och not 3. Dessa förändringar ger en nettoeffekt på 100 tkr. Från äldrenämnden till social- och omsorgsnämnden görs en ramjustering på 750 tkr för lokalkostnader i Lambohov, Tröskaregatan . Förändringen gäller från och med år 2020

## Nämndens förslag till förändringar av budget för åren 2020-2023

### Förändring av de ekonomiska ramarna i underlaget

Budgeten förutsätter att verksamhet måste prioriteras om till omställning med mer kostnadseffektiva insatser i syfte att uppnå en hållbar ekonomi. Demografi ersättningen förändras från tidigare år då behovet av insatser för målgruppen inte ökar i den omfattning som demografimodellen bygger på. Kostnader inom hemtjänst förväntas minska ytterligare varför en omfördelning av resurser kan göras för att göra olika satsningar.

Ett ökat behov finns av insatser inom demensutredningar och rehabilitering. Antalet personer som är i behov av demensutredningar ökar i omfattning och vårdbehovet ökar vilket leder till ökat behov av rehabiliterande insatser. Måltider på särskilt boende är en central del av dagen för våra medborgare, för att öka nöjdheten kring måltidssituationen behöver flera insatser att göras. En förbättrad måltidssituation kommer innebära kostnader i allt från ombyggnationer till andra mindre åtgärder för att den enskilde ska uppleva en meningsfull måltidsstund. För att få effekter av digitaliseringen bör mer resurser läggas på att öka takten i införandet men den största delen är att få verksamheterna och medarbetarna känna trygghet och tillit till förändrade arbetssätt. Det krävs förändrade arbetssätt tillsammans med verksamheten för att nå förväntade effekter.

### Kostnadsdämpande åtgärder i underlaget

Antalet timmar har sjunkit i hemtjänsten under de senaste två åren och förväntas fortsätta sjunka, därav sänks utrymmet för hemtjänsten i budgeten. I hemtjänsten finns även förslag på ökad digitalisering som ger kostnadseffekter. Införandet av digitala inköp förväntas ge ca 2,5 miljoner i minskade kostnader. Upphandling av tillsyn på annat sätt kommer att genomföras under 2020 och förväntas ge effekter både inom hemtjänst och särskilt boende senare i planperioden. I hemtjänsten handlar det om att minska kostnaderna då insatser på framförallt natttillsyn kommer att kunna göras med hjälp av tekniska lösningar. I särskilt boende kommer effekterna i stället bli att förhindra en ökad kostnadsutveckling då Inspektionen för vård och omsorg, IVO, i dag ställer krav på ökad nattbemanning.

En utredning gällande social samvaro i hemtjänsten bör genomföras för att utreda om det finns alternativa sätt att bryta isolering och ensamhet på. I dag är det vårdpersonal som utför dessa insatser inom hemtjänst. Föreningar och civilsamhället kan ibland kan nå fler medborgare med andra lösningar. En utredning krävs huruvida insatser kan utföras på ett annat sätt med förväntade ökat resultat.

Avveckling av vårdplaneringsteamet föreslås då Lag om samverkan vid utskrivning från slutna hälso- och sjukvård medverkat till att samtliga parter som har ansvar för omhändertagande efter slutenvårdsvistelse, ska ta ansvar för planering under vårdtid. Detta har bidragit till att sjuksköterska och arbetsterapeut i vårdplaneringsteamet fått ett mindre ansvarsområde. Utökning och omställning av rehabiliteringsinsatser pågår utifrån beslut i äldrenämnden.

Kostnaderna minskar för vårdboende beror på låg beläggningsgrad. Den minskade beläggningen förväntas pågå under några år fram till dess att åldersgruppen 85 år och äldre ökar. För att klara av framtidens behov behöver därför överkapacitet finnas under närmsta åren. Vidare krävs effektiva lokaler som är anpassade efter verksamhetens behov för att förhindra ökade kostnader i verksamheten. Behovet av större enheter med effektiva lokaler ökar. Mindre enheter kommer att fortsätta att ställas om till annan verksamhet.

### Digitalisering

För att klara framtida kompetensförsörjningen framåt behöver nämnden ge förutsättningar för att rätt kompetens utför rätt insatser, det kommer att innebära att fler professioner behövs inom äldreomsorgen och att vissa insatser utförs med hjälp av digitala lösningar. Idag görs matinköp till enskilda brukare av hemtjänstpersonal. Arbetet kan förändras med digitala tjänster och andra yrkeskategorier kan nyttjas för utkörning av mat, upphandling kan ske hösten 2019 och förväntade effekter kommer år 2020.

Tillsyn på annat sätt är ytterligare en digitalisering av insats som förväntas ge stora effekter både utifrån brukares integritet och minskade personaltimmar och mindre resor. Detta är ett stort projekt som kommer att påbörjas 2019 och kommer att pågå över flera år. Detta är en stor omställning för verksamheterna då det krävs ett helt nytt arbetssätt och omställning av verksamheten. Störst effekt förväntas slutet av 2020 och framåt i planperioden.

Digitalisering av handläggningsprocessen och införandet av förenklad handläggning i hemtjänsten förväntas ge effekter inom förvaltningen till att mer tid läggs på uppföljning och att handläggningstiderna förkortas.

Ett förslag är att utreda möjligheterna till att ha hemsjukvård på nätet för att kunna hjälpa fler brukare med ett förväntat ökat behov av hälso och sjukvårdsinsatser. Detta kan vara en möjlig förändring först 2021.

Konsekvenser av en ökad mobiliteten både i verksamheterna och på förvaltningen är att möten kan effektiviseras både med att korta mötena och minska förflyttningstiden. Möten på distans bör öka vad gäller vårdplaneringar, möten med brukare och inom kommunen/ förvaltningen.

Effekt för individerna med digitalisering är en mer tillgänglig äldreomsorg men också kontakt med andra. Det innebär en omställning för individer som är mer eller mindre vana med digitala funktioner.

## Föreslagna utredningar för kostnadsdämpande åtgärder 2021-2023

- Översyn av samtliga vårdboenden för att lägga en strategi för renoveringar och nybyggnationer för att få effektivare lokaler

## Uppdrag om översyn av nämndens avgifter

Avgifterna för äldrenämndens verksamheter presenteras på hemsidan och räknas årligen upp med index (prisbasbeloppet). Bedömningen är att inga större justeringar ska behöva göras inför kommande år.

Många avgifter är beroende av inkomsten med angivna förbehållsbelopp och dessutom finns ett högkostnadsskydd varför man inte alltid direkt kan utläsa vilken avgiften blir utan den administreras och beräknas individuellt. På hemsidan finns blanketter och information om hur det beräknas. Hemsidan behöver en översyn och även information om ungefärliga gränser för hur stor inkomsten kan vara för att högkostnadsskyddet uppnås.

## Investeringar

Investeringar	Nettoutgift förslag 2020	Nettoutgift förslag 2021	Nettoutgift förslag 2022	Nettoutgift förslag 2023
<b>Belopp tkr</b>				
Förvaltningen.Kontorsutrustningar	500	500	500	500
Verksamhet IT	1000	1000	1000	1000
<b>Summa investeringar</b>	<b>1500</b>	<b>1500</b>	<b>1500</b>	<b>1500</b>
<i>varav inkomster</i>				
<i>varav utgifter</i>				
Investeringsram enl. beslut i KF den 28 maj 2019*	1000	1000	1000	1000

\*Nämnden äskar om utökat investeringsutrymme om 500 tkr

För att klara ev kostnader för licenskostnader för digitala lösningar behöver ramen för investeringar ökas. Alternativt finansieras digitala lösningar via funktionsavtal.

## Äldrenämndens styrning

### Mål- och verksamhetsstyrning

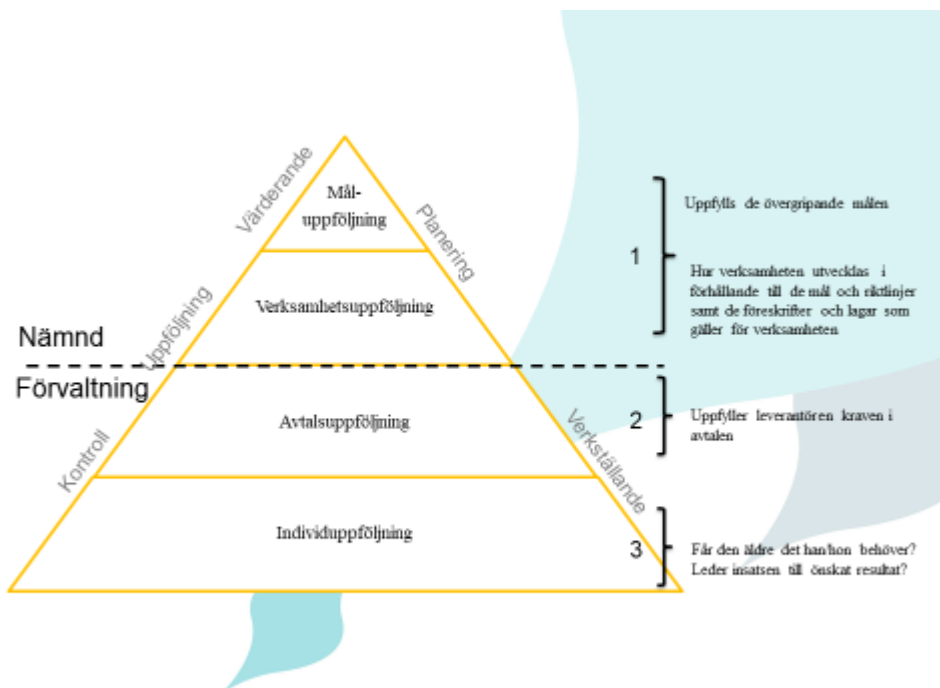
Äldrenämnden är en beställarnämnd med myndighetsutövning. Nämnden bedriver väldigt lite egen verksamhet varför styrningen sker av myndighetsbeslut gällande den enskilde och i avtalen för utförarna och på sikt den enskildes vardag.

### Ekonomistyrning

Ekonomi styrs via avtal och verksamhetsuppdrag. Dels upphandlad verksamhet enligt LoU dels LoV verksamhet. Verksamhetsuppdrag ges till den kommunala utföraren när det gäller verksamhet som ej upphandlas

### Uppföljning

Förvaltningen använder genomför strukturerad uppföljning enligt nedan beskrivna modell.



Förvaltningens arbete med uppföljning syftar till att genom ökad kunskap om verksamheten kunna arbeta systematiskt med att förbättra kvaliteten för den enskilde brukaren. Genom att tydliggöra de olika nivåerna av uppföljning säkerställer också förvaltningen att förbättringsåtgärder kan vidtas på såväl individnivå som på en övergripande strukturell nivå. Förvaltningen analyserar samtliga genomförda uppföljningar i relation till relevanta omvärldsfaktorer. Den analysen ligger till grund för ställningstaganden på olika nivåer i organisationen. Utifrån analysresultatet görs strategiska beslut gällande kvalitetsarbete inom verksamhetsområdet. Analysen är en grund för bedömningar om framtida upphandlingar och innehållet i dessa, val av metoder och arbetssätt samt grund för kommande uppföljningar. Arbetssättet att systematiskt ta tillvara på kunskapen från genomförda uppföljningar stärker förvaltningens förmåga att göra relevanta ställningstaganden inför framtiden.

### Internkontroll

Arbetet med intern kontroll baseras på en årlig riskanalys med utgångspunkt från kommunövergripande mål, nämndmål och gemensamma värden, verksamhetens uppdrag, lagar, styrdokument och reglementen. Det bygger också på en systematisk granskning av att processer, rutiner och regler.

Förvaltningens internkontroll kommer under 2020 ha fokus på områdena rättsäkerhet, verkställighet av boende samt digitalisering. Ledning och styrning som förutsättning för införandet av digitala lösningar kommer att granskas. Utifrån rättsäkerhetsperspektiv kommer tid för handläggning av ärende att granskas. Omsättningen av boende platser och tid på

korttidsplats kommer att mätas då det har påverkar förvaltningens ekonomi samt förvaltningen förmåga att tillgodose invidens behov.

Arbetet i internkontrollen syftar till att följa upp att processerna fungerar enligt gällande lagar och riktlinjer samt att säkra en tillförlitlig ekonomisk hantering.

### Program för uppföljning och insyn av verksamhet som utförs av kommunala och privata utförare

En särskild kvalitetsplan antas årligen för att ge en samlad bild över de uppföljningar som ska genomföras. Kommunen har en bred uppföljning av den upphandlade verksamheten, dels på systemnivå och dels på leverantörsnivå (avtalsuppföljning). Uppföljning på systemnivå har till syfte att säkerställa att skattemedlen använts på bästa sätt för befolkningen och att de politiska målen uppnåtts. Uppföljning på leverantörsnivå har till syfte att följa upp det som leverantören har åtagit sig att göra i enlighet med avtalsvillkoren. Uppföljningen utgår från de mål och den riktning som angivits av kommunfullmäktige och nämnder samt de krav som ställts i förfrågningsunderlag och avtal. Planen för uppföljning grundas på den analys som görs utifrån föregående års uppföljningar satta i relation till relevanta omvärldsfaktorer. Det görs även en väsentlighets- och riskanalys inför att uppföljningsplanen tas fram. Risk- och väsentlighetsanalysen syftar främst till att bestämma vad som ska följas upp och när samt hur genomgripande avtalen/verksamheten ska följas upp. Förvaltningen arbetar även proaktivt genom att årligen begära in redogörelse från verksamheten kring deras kvalitetsarbete. Samtliga nyligen ingångna avtal följs upp efter sex månader för att säkerställa att verksamheten startar i enlighet med avtalet. Avtal/uppdragsbeskrivningar och verksamhet som är angelägna, omfattande och riskfulla prioriteras genom att de följs upp proaktivt och frekvent.

