



Delårsrapport per den 31 augusti 2019

Leanlink

Innehållsförteckning

Förvaltningschefens/nämndansvarig tjänsteperson bedömning och analys.....	3
Samlad bedömning och analys av ekonomi, verksamhet och personal.....	3
Viktiga beslut och händelser.....	4
Ekonomi.....	5
Driftsammandrag.....	5
Investeringar.....	6
Uppföljning av mål och inriktning.....	8
Målredovisning.....	8
Uppföljning av nämndens verksamhet.....	10
Bilaga 2.....	11
Uppföljning av nämndindikatorer.....	11

Nämndens uppdrag

I enlighet med Linköpings kommuns reglemente och instruktion ska den verksamhet som kommunen bedriver internt och som kan konkurrensutsättas vara i huvudsak samlad i en förvaltning, Leanlink, som organiseras under kommunstyrelsen. Förvaltningen får direkta uppdrag (verksamhetsuppdrag) utan upphandling från kommunens nämnder eller genom upphandling enligt lagen om offentlig upphandling (LOU). Förvaltningen kan också få uppdrag genom deltagande i ett valfrihetssystem enligt lagen om valfrihetssystem (LOV). Förvaltningen ska inom sina verksamhetsområden aktivt bidra till verksamhetsutveckling i den kommunala verksamheten.

Verksamhet bedrivs inom följande områden:

- Stöd, vård och omsorg
- Kultur och fritid
- Måltidsservice
- Arbetsmarknadsinsatser
- Lokalplanering

Förvaltningschefens/nämndansvarig tjänsteperson bedömning och analys

Förvaltningen har under 2019 beslutat att fokusera på vissa områden utifrån en budget med ett prognostiserat underskott. Prioriterat är dialog med beställarna angående ersättning för verksamheter som är avtalslösa och omkring ersättning för utförd hemtjänst. Internt är arbetet inriktat på att arbeta mot en mer effektiviserad bemanning samt att minska sjuklönekostnaderna. Aktiviteter har påbörjats och vi kan se vissa positiva effekter även om siffrorna är osäkra för mycket kan inträffa under året.

Affärsområdena har tillsammans med beställarna påbörjat arbetet med att utveckla nya arbetssätt, bland annat genom att införa fler digitala verktyg. Kunskapsöverföring sker över sektors- och nämndgränser för utveckling av kommunens välfärdstjänster.

Förvaltningen har arbetat med konsekvenser av den organisationsförändring som verkställdes vid årsskiftet 2018/2019, från att styras och ledas av kommunens utförarsstyrelse till att ingå i kommunstyrelsens verksamhet, en förändringsresa som tar tid.

Arbetsmiljöverket har gjort två inspektioner under årets första kvartal. En inom äldreomsorgen som är en del i en tvåårig nationell tillsyn och en utifrån en anmälan om en arbetsplats präglad av hot och våldssituationer.

Verksamheterna har påbörjat arbetet med att åtgärda dom brister som AV påpekat. Uppföljning kommer att ske under hösten.

Förvaltningens verksamhet är komplex och har många utmaningar framför sig exempelvis ökade förväntningar från beställare/kunder/brukare likväl som hur klara kompetensförsörjningen framåt.

Verksamheten präglas av stort engagemang som skapar "bra dagar tillsammans" med brukare/kunder. Verksamheten håller hög kvalitet med god ekonomisk hushållning. Orosmoment är en ekonomi i obalans.

Samlad bedömning och analys av ekonomi, verksamhet och personal

Bedömningen är att Leanlinks verksamheter generellt levererar service och tjänster av god kvalitet utifrån beställarnas krav, kundernas behov och de resurser som finns till förfogande. Det omfattande utvecklingsarbete som kontinuerligt pågår inom affärsområdena skapar möjligheter till fortsatta förbättringar för dem vi är till för och stärker vår konkurrenskraft som utförare. För att kunna bibehålla den goda nivån i verksamheten och öka attraktionskraften som arbetsgivare behöver Leanlink ha en ekonomi i balans över tid. Föregående år försämrades förutsättningarna för detta inom äldreomsorg och bokslutet visade på stort underskott. Sedan årsskiftet pågår dialog med beställaren om ersättningsmodellen inom hemtjänst samtidigt som översyn gjorts och olika åtgärder satts in. Mot bakgrund av stort ekonomiskt underskott lämnas förslag på åtgärdsprogram till beställarnämnderna. Under förutsättning att beställarna godkänner föreslaget åtgärdsprogram och detta genomförs samtidigt med förvaltningens interna effektiviseringsarbete förväntas Leanlinks ekonomi uppnå balans till bokslutet för 2021.

Ekonomi, belopp tkr	Prognos helår	Budget 2019	Avvikelse
Verksamhetens nettokostnader	-37 835	-40 377	2 542
<i>varav kostnader</i>	1 600 920	1 585 966	-14 954
<i>varav intäkter</i>	1 563 085	1 545 589	17 496
Investeringar, netto	7 900	4 900	3 000

Bedömning av måluppfyllelse: Nämndmål	
Samhäll	Aktivt trygghetsarbete
	Goda förutsättningar för delaktighet
Medborgare	
Verksamhet	Klimat effektiv verksamhet
	Goda verksamhetsresultat
Ekonomi	Kostnadseffektiv verksamhet
	God ekonomisk kontroll
Medarbet	Goda arbetsplatser
	Framgångsrikt chef- och ledarskap

tar	Nya vägar för (tryggad) kompetensförsörjning
-----	--

Basuppdrag	Prognos 2019	Augusti 2019	Augusti 2018
Hemtjänsttimmar äldreomsorg	339 330	228 265	296 828
Vårddyggn äldreomsorg	188 845	112 690	107 433
SFB timmar personlig assistans	165 492	110 328	115 000
LSS timmar personlig assistans	51 116	34 077	35 000

Personal	Augusti 2019	Augusti 2018	Målvärde helår
Antal tillsvidare anställda	2 414	2 380	-
Total sjukfrånvaro	7,8 %	8,0 %	7,0 %
Extern personalomsättning	5,7 %	6,2 %	7,0 %

Viktiga beslut och händelser

Beslut

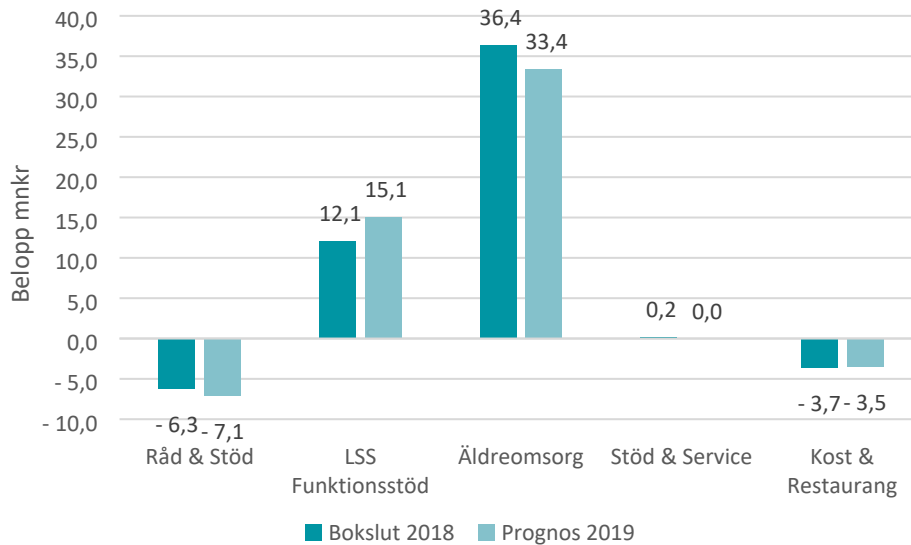
- Införa beredskap för chefer utifrån Arbetsmiljöverkets tillsynsrapport om brister som måste åtgärdas.

Händelser

- Den 1 mars öppnade Vallastadens demensboende med 62 boendeplatser och en dagverksamhet. Sedan öppnandet har de boende successivt flyttat in och det nya huset är nu fullbelagt. Äldrenämnden beslutade om verksamhetsuppdraget till Leanlink i juni 2018.
- Den 1 april övertogs Kärna Vårdby från privata utföraren Norlandia. Övertagandet medför större möjligheter att arbeta områdesbaserat i Kärna med avseende på förbättrade förutsättningar att nyttja arbetstid inom ramen för RÖHS, rätt till önskad högre sysselsättningsgrad.
- Omstruktureringen/avvecklingen av verksamheten för ensamkommande barn (EKB) fortsätter.
- Utökning av uppdrag inom verksamhetsområdet socialpsykiatri, Råd & Stöd har skett. Den 1 april startades ett nytt boende för äldre personer med psykiska funktionsnedsättningar i Ekhult utanför Ljungbro. Verksamhetsuppdraget från omsorgsnämnden innefattar 6 boendeplatser och ett korttidsboende med 5 platser.
- Ytterligare uppdrag till Stöd & Service, bl. a. 500-uppdraget som är en arbetsmarknadssatsning inom Linköpings kommun. I enhet Idrott & Service regi kommer det att skapas 250 nya arbetstillfällen under 2019 och 2020 för att stärka deltagarnas möjligheter till anställning på den ordinarie arbetsmarknaden.
- Övertagande av korttidsboende enligt LSS från utbildningsförvaltningen till LSS Funktionsstöd, förändringen verkställs förste september.
- Dialog och överenskommelse har genomförts mellan LSS Funktionsstöd och beställaren avseende pris och kvalitet för de verksamhetsuppdrag där avtal tidigare saknats.
- Kost och Restaurangverksamheten har fått extra uppdrag att producera mat till förskolor som drabbats av ordinarie personals (kockar) sjukdom. Positivt att Utbildning väljer att anlita oss och att vi har möjlighet att göra en insats utifrån marginalen av befintliga resurser.

Ekonomi

Nämndens verksamheter, nettokostnader i prognosen för helår 2019 jämfört med bokslut 2018



Analys och kommentar

Leanlinks nettokostnader för 2019 beräknas till ca 38 mnkr. Det är något bättre än årets underbalanserade budget och i paritet med bokslut 2018. Inga större förändringar på affärsområdesnivå jämfört med föregående år. Inför 2020 finns förslag på åtgärdsprogram för affärsområdena LSS Funktionsstöd och Äldreomsorg. Målsättningen är att förvaltningens ekonomi har balans mellan uppdrag och resurser i bokslutet för 2021.

Driftsammandrag

Resultat 31 augusti 2019

Driftsammandrag, netto tkr Verksamhet	Redovisning 31/8 2019	Redovisning 31/8 2018	Förändring	Avvik. mot periodiserad budget* 31/8 2019
Råd & Stöd	8 991	9 526	-535	1 182
LSS Funktionsstöd	-9 642	-13 598	3 956	-2 057
Äldreomsorg	-18 238	-17 830	-408	-798
Stöd & Service	275	171	104	-514
Kost & Restaurang	3 071	899	2 172	5 269
Ledning	866	671	195	674
Summa	-14 677	-20 161	5 484	3 756

* Periodiserad budget innebär att årets budget är fördelad per månad efter beräknad förbrukning.

Prognos resultat 2019

Driftsammandrag, netto tkr Verksamhet	Prognos helår	Budget 2019	Avvikelse	Bokslut 2018
Råd & Stöd	7 175	6 175	1 000	6 253
LSS Funktionsstöd	-15 100	-15 350	250	-12 116
Äldreomsorg	-33 410	-31 202	-2 208	-36 369
Stöd & Service	0	0	0	-196
Kost & Restaurang	3 500	0	3 500	3 661
Ledning	0	0	0	-229
Summa nettokostnader, tkr	-37 835	0*)	2 542	-38 996
<i>varav kostnader</i>	<i>1 600 920</i>	<i>1 585 966</i>	<i>-14 954</i>	<i>1 552 729</i>
<i>varav intäkter</i>	<i>1 563 085</i>	<i>1 545 589</i>	<i>17 496</i>	<i>1 513 733</i>

*) Enligt kommunstyrelsens beslut.

Analys och kommentar

Redovisat resultat för Leanlink för perioden januari-augusti slutar på ett underskott om 14,7 mnkr. Det är 3,8 mnkr bättre än periodiserad budget och 5,5 mnkr bättre än motsvarande period föregående år.

Delårsbokslutet visar förhållandevis små budgetavvikelser på affärsområdesnivå. Störst avvikelse redovisar Kost & Restaurang, med drygt 5 mnkr bättre än periodiserad budget till och med augusti. Huvudanledningarna till överskottet är att restaurangverksamheten fått extra uppdrag (ökade intäkter) att producera måltider till förskolor som drabbats av ordinarie personals sjukdom och att det för närvarande finns flera vakanta tjänster (minskade kostnader). Affärsområde LSS Funktionsstöd redovisar en negativ budgetavvikelse på drygt 2 mnkr främst beroende på ökade personalkostnader för sjuklön och övertid. Övriga verksamhetsområden har förhållandevis små budgetavvikelser per sista augusti.

Leanlinks resultatprognos för helåret bedöms till ett underskott om 37,8 mnkr, vilket är en förbättring med 2,5 mnkr jämfört med budget. Förväntad resultatförbättring beror i huvudsak på ökade intäkter för Kost & Restaurang. Affärsområde Äldreomsorg försämrar sin resultatbedömning med 2,2 mnkr beroende på uppstartskostnader på Vallastadens demensboende och Kärna vårdby, kostnader för bemanningssköterskor samt förändring i ersättningsnivå gällande hemtjänst. Prognosen för Äldreomsorg är mycket osäker då en stor del av intäkterna är fortsatt preliminära. Detta beror på att det fortfarande finns 20 st. verksamheter som saknar avtal. De avtalslösa verksamheternas andel av prognostiserad omsättning uppgår till ca 30 %.

Mot bakgrund av Leanlinks redovisade stora underskott pågår internt effektiviseringsarbete inom samtliga affärsområden. På gemensam förvaltningsnivå pågår arbetet inom medarbetarperspektivet (redovisas under målområde Medarbetare) genom projekten Hållbart arbetsliv för chefer och medarbetare samt Kompetensförsörjningsprojektet. Under våren rekryterades en HR-specialist inom arbetsmiljö. Det övergripande syftet med satsningarna inom HR-processen är att säkerställa kvaliteten inom våra verksamheter och samtidigt förbättra möjligheterna för att minska sjukfrånvaro, personalomsättning och behovet av timavlönade medarbetare.

Andra åtgärder som pågår eller ska genomföras på verksamhetsnivå:

- översyn och effektivisering av bemanning med hjälp av extern konsult
- öka inköp via e-handel (till möjlig nivå då alla leverantörer inte finns i systemet ännu)
- minska antalet inköpare och samordna inköp mellan enheterna
- återhållsamhet med planeringsdagar och interna konferenser, ska dessutom ej inkludera övernattningar
- vissa tjänster tillsätts ej (där det är möjligt enligt avtal)
- systematiskt arbete för att minska antal bemanningssjuksköterskor
- under 2019-2020 införa kortare schemaperioder i syfte att snabbare kunna ställa om bemanningen
- infört ett centralt förråd för sjukvårdsmaterial
- minskat nattbemanningen i Ryd/Lambohov med 1 tjänst
- omorganisation/samordning av nattpatrullen i kommunens södra hemtjänstområden

På grund av underskottets omfattning bedöms det inte vara möjligt att uppnå balans i Leanlinks ekonomi genom enbart interna effektiviseringar. Av den anledningen presenteras förslag på åtgärdsprogram för verksamheterna inom affärsområdena LSS Funktionsstöd omfattande 9,7 mnkr på årsbasis och Äldreomsorg omfattande 12,4 mnkr på årsbasis.

Under förutsättning att beställande nämnder godkänner förslagen beräknas Leanlink uppnå balans mellan intäkter och kostnader under verksamhetsåret 2021.

Sammanfattningsvis beräknas effekten av samtliga åtgärder, interna och de med godkännande från beställande nämnd, medföra en årlig besparing om 31 mnkr efter avslutat omställningsarbete. Handlingsplanen förutsätter att Leanlink beviljas ett underskott om 15 mnkr för verksamhetsåret 2020 då omställningen verkställs.

Investeringar

Investeringar Belopp tkr	Redovisning 31/8 2019 Utgifter	Redovisning 31/8 2019 Inkomster	Prognos 2019 Utgifter	Prognos 2019 Inkomster	Prognos 2019 Netto	Investerings- ram 2019	Avvikelse
Råd & Stöd	496	0	600	0	600	600	0
LSS Funktionsstöd	0	0	500	0	500	500	0
Äldreomsorg	4 031	0	6 000	0	6 000	3 000	3 000
Stöd & Service	84	0	500	0	500	500	0
Kost & Restaurang	174	0	200	0	200	200	0
Ledning	0	0	100	0	100	100	0
Summa investeringar	4 785	0	7 900	0	7 900	4 900	3 000
<i>varav utgifter</i>	<i>4 785</i>	<i>0</i>	<i>7 900</i>	<i>0</i>	<i>7 900</i>	<i>4 900</i>	<i>3 000</i>
<i>varav inkomster</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>

Analys och kommentar

Periodens investeringar uppgår till 4,8 mnkr. Huvuddelen avser inköp av möbler och utrustning till nystartade vårdboenden i Vallastaden (1/3) samt Kärna Vårdby som övertogs från privat utförare 2019-04-01. Övriga inköp är bl.a. möbler till nyöppnat psykiatriboende på Ekhult, möbler och utrustning till nystartade Familjelänken (verksamhet för samordning och nätverksarbete för familjer) och 2 st. packmaskiner till måltidsverksamheten på Anders Ljungstedts Gymnasium.

Prognosen för verksamhetsårets utgifter slutar på 7,9 mnkr vilket innebär ett överskridande av ramen med 3 mnkr. Anledningen är de nya uppdragen inom Äldreomsorg som tillkommit efter beslut om ramen.

Uppföljning av mål och inriktning

Målredovisning

Aktivt trygghetsarbete

Uppföljning visar på en positiv utveckling inom området där målet förväntas uppnås under året. Aktiviteter genomförs enligt de avtal som finns med beställare. Ex. inom Råd & Stöd är det brottsförebyggande arbete, Brobyggare och pooltjänster (ungdomar med särskilda uppdrag inom fältgruppen). Inom Äldreomsorg har en kartläggning gjorts om hur man kan öka tryggheten för de boende vilket resulterat i en intern säkerhetshandbok.

Goda förutsättningar för delaktighet

Uppföljning visar på en positiv utveckling inom området där målet förväntas uppnås under året. I verksamheterna pågår ett ständigt arbete utifrån Individens behov i centrum, IBIC. Genom individuella planer/genomförandeplaner stärks delaktigheten.

Klimat effektiv verksamhet

Uppföljning visar på en positiv utveckling inom området där målet förväntas delvis uppnås under året. Arbetet med att ta hänsyn till miljön pågår ständigt i verksamheterna, ex på detta är utbildning i Eco-driving för medarbetare som kör bil i tjänsten, aktivt arbete för att minska användning av plast, använda cykel i tjänsten i stället för bil då det är möjligt, aktivt arbete för att minska matsvinn inom Kost & Restaurang m.m.

Goda verksamhetsresultat

Uppföljning visar på en positiv utveckling inom området brukares/kunders nöjdhet, målet förväntas uppnås under året. Uppföljning av verksamhetsresultat sker via öppna jämförelser, Kvalitet i korthet (KKiK), och interna uppföljningsmetoder. Genom aktivt arbete med ständiga förbättringar befinner sig verksamheterna i en kontinuerlig utvecklingsfas.

Kostnadseffektiv verksamhet

Långtgående decentraliserad ekonomistyrning och månadsvis uppföljning och analys bidrar till god ekonomisk medvetenhet på verksamhetsnivå. Effektiviseringsarbetet utifrån analyserna pågår kontinuerligt inom affärsområdena.

God ekonomisk kontroll

Under rådande omständigheter har inte Leanlink förutsättningarna för en ekonomi i balans. Det är framför allt mot bakgrund av låga ersättningsnivåer inom hemtjänst och ej erhållen full kostnadstäckning för årliga löneökningar inom personlig assistans som ekonomin visar stort underskott. Målet uppnås inte.

Målområde medarbetare

För att vara en ännu mer attraktiv arbetsgivare bedrivs inom Leanlink tre projekt; RÖHS, rätten till önskad högre sysselsättningsgrad, Hållbart arbetsliv för chefer och medarbetare samt Kompetensförsörjningsprojektet. Samtliga projekt syftar till att nå måluppfyllelse inom de tre målområdena i medarbetarperspektivet. Projektens innehåll och målsättningar beskrivs i underrubriceringarna enligt nedan.

Goda arbetsplatser

Införandet av RÖHS, rätten till önskad högre sysselsättningsgrad, fortsätter enligt plan. Nya pilotprojekt startas kontinuerligt, vilka bidrar till att vara en attraktiv arbetsgivare där våra medarbetare har möjlighet att arbeta i den omfattning de vill.

Inom projektet Hållbart arbetsliv för chefer och medarbetare arbetar vi med mätbara strategier som syftar till att komma tillrätta med hög sjukfrånvaro och personalomsättning samt till att göra chefers och medarbetares förutsättningar mer hållbara. De strategier som har tagits fram och som förvaltningen ska arbeta vidare med är;

- tydlig verksamhetsplattform, (vad ska göras, hur ska detta utföras och vem ska utföra arbetet)
- tillitsbaserad styrning i ledarskapet,
- mätningar av hållbart medarbetarengagemang (HME) och KASAM (känsla av sammanhang)
- närvarodialoger.

Ett pilotprojekt med tydlig verksamhetsplattform har genomförts inom ett affärsområde och är planerat för fler affärsområden under hösten.

Speciella satsningar för målgruppen medarbetare upp till 29 år, med bland annat frukostseminarium och närvarodialoger, kommer ske under året.

Förvaltningen har rekryterat en HR-specialist inom arbetsmiljö. Syftet med rekryteringen är att satsa resurser på mer främjande och förebyggande arbetsmiljöarbete och att förbättra förutsättningarna för kompetensförsörjningen genom att medarbetarnas sjukfrånvaro sänks, minska oönskad personalomsättning och därmed säkerställa kvaliteten inom våra verksamheter.

Likaså kommer ett samarbete med Sunt Arbetsliv pågå under 6 månader med syfte att stötta förvaltningen i fortsatt arbete med fler verktyg och metoder i arbetsmiljöarbetet.

Leanlink deltar också i Evikom som är ett projekt som bl.a. syftar till att utveckla en lärande organisation.

Framgångsrikt chef- och ledarskap

Förvaltningen bedriver under perioden 2018-03-20 – 2020-03-20 ett projekt inom kompetensförsörjning. Inom projektet har en förstudie om chefsutbildning genomförts. Högskoleutbildningen omfattar 6 kurser på vardera 5 högskolepoäng. Valet av kurser har tagits fram i samråd mellan ledningsgrupp, berörda chefer och projektledaren inom personal- och kompetensförsörjning. Målet med utbildningen är att höja kompetensen och statusen hos cheferna inom vård, omsorg och service samt att på sikt erhålla en certifiering för chefer inom Råd & Stöd, äldreomsorg och LSS.

Inom kompetensförsörjningsprojektet arbetar vi också med att skapa en mer likvärdig chefsintroduktion. Ett digitaliserat moment, ”välkommen till oss”, är framtaget.

I likhet med övriga i kommunen arbetar vi med resultatet utifrån projektet Chefers förutsättningar. Handlingsplanen är under framtagande.

Nya vägar för (tryggad) kompetensförsörjning

Kompetensförsörjningsprojektet syftar till att föreslå, utveckla och kvalitetssäkra processer, nya arbetssätt och metoder för att säkra kompetensförsörjningen. Prioriterade områden är bland annat rekrytering och bemanning, minska behovet av timavlönade medarbetare, standardiserad introduktion, validering, praktikhantering, marknadsföring och digitalisering.

Uppföljning av nämndens verksamhet

Internkontrollplan

Internkontrollplanen för 2019 följs och rapport kommer skrivas över kontrollerade moment under november månad och redovisas i samband med bokslut.

Personal- och kompetensförsörjningsplan

Arbetet pågår enligt planen. Utöver de tre redovisade utvecklingsprojekten bedrivs ett omfattande arbete ute i verksamheterna. Bland annat är digitalisering av rekryteringsprocessen för timavlönade inför sommarrekryteringen genomförd med gott resultat. Det har skapat tidsbesparing för rekryterarna som kunnat fokusera på ökad kvalitet. Det nya arbetssättet med marknadsföring via sociala medier har medfört en stor ökning av intresset för Leanlink och Linköpings kommun som arbetsgivare vilket visar sig genom ökat antal sökande. Validering av kompetens och komplettering av kompetens för medarbetare inom omsorgsverksamheterna, exempelvis specialistundersköterskor och stödpedagoger, pågår kontinuerligt för att tillgodose kompetensbehoven men även för att utveckla interna karriärvägar.

Objektsplan (PM3)

Arbetet fortskrider inom vård, stöd och omsorg. Området kommer kompletteras med system och utveckling vad gäller området Kost och Restaurang. Att införa digitala system kostar i implementering och utbildningsinsatser men är resurssparande i det längre perspektivet.

Bilaga 2

Uppföljning av nämndindikatorer

Enligt verksamhetsplan för 2019 finns indikatorer enbart under målområde Medarbetare. Indikatorer inom övriga målområden finns på affärsområdesnivå. I verksamhetsplan för 2020 kommer indikatorer finnas för varje målområde.

Målområde: Medarbetare

Kommunövergripande mål: Attraktiv arbetsgivare

Nämndmål	Nämndindikator	2017	2018	Aug. 2019	Målvärde
Goda arbetsplatser	Total sjukfrånvaro	7.21	8.12	7.79	7.0
	Män	7.13	7.80	7.16	7.0
	Kvinnor	7.23	8.21	7.96	7.0
	Andel heltidsanställningar	58.7	59.2	60.0	65
	Män	72.5	69.5	70.2	65
	Kvinnor	55.6	57.0	57.6	65
	Attraktiv arbetsgivarindex (AVI)				
Framgångsrikt chef- och ledarskap	Hållbart medarbetarengagemang (HME)		76.1		78
	Chefsomsättning (andel tillsvidare chefer som har börjat eller slutat, %)				
	Män				
	Kvinnor				
	Chefers sjukfrånvaro	2.83	4.22	3.11	3.0
Män	1.11	1.88	1.53	3.0	
Kvinnor	3.11	4.65	3.43	3.0	

Kommunövergripande mål: God och hållbar kompetensförsörjning

Nämndmål	Nämndindikator	2017	2018	Aug. 2019	Målvärde
Nya vägar för (tryggad) kompetensförsörjning	Extern personalomsättning	8.1	7.7	5.2	7.0
	Män	8.9	8.4	5.4	7.0
	Kvinnor	7.9	7.4	5.7	7.0
	Mertid övertid	1.9	2.0	1.4	1.25
	Män	2.4	2.7	1.9	1.25
	Kvinnor	1.8	1.8	1.3	1.25
	Balanstal chefer				
	Kvinnor	2	4		
Chefer med utomnordisk bakgrund	8.1	7.7	5.2	7.0	

