



# Verksamhetsberättelse 2023

Leanlink

## Innehåll

Bedömning och analys	3
Analys av verksamhetens resultat, ekonomi och personal	3
Förväntad utveckling	3
Ekonomi	4
Nämndens verksamheter, nettokostnader bokslut 2023 jämfört med bokslut 2022	4
Nämndens intäkter och kostnader 2023 jämfört med 2022	4
Ekonomiska tabeller	5
Investeringar	6
Exploatering	7
Uppföljning av mål och inriktning	8
Målredovisning	8
Strategiska utvecklingsuppdrag	8
Uppföljning av nämndens verksamhet	15
Volymtal, personalstatistik och nämndindikatorer	17
Volymutveckling	17
Personal	17
Nämndindikatorer	17
Politiska styrdokument som nämnden har aktualitetsprövat	21

### Övriga bilagor

- Bilaga 1 Uppföljning Internkontrollrapport
- Bilaga 2 Uppföljning av förvaltningens verksamhetsplan

#### **Nämndens uppdrag**

Leanlink ska utföra verksamhet med den inriktning och omfattning som framgår från beställande nämnder inom kommunen samt enligt instruktion från kommunstyrelsen. Leanlink ska överta befintlig verksamhet eller starta ny verksamhet på uppdrag av nämnder för att dessa ska kunna uppfylla sitt ansvar. Förvaltningen får direkta uppdrag (verksamhetsuppdrag) utan upphandling från kommunens nämnder. Förvaltningen kan också få uppdrag genom deltagande i ett valfrihetssystem enligt lagen om valfrihetssystem (LOV). Verksamhetsuppdrag innebär att kommunen själv har en total kontroll över verksamheten och kan ändra den när det behövs eller önskas. Start av verksamheter kan ske utan att ersättningsnivåer och uppdragstider är fastställda. Vidare kan egenregin löpande ges olika former av tilläggsuppdrag eller förändrade verksamhetsuppdrag då verksamheter är i en utvecklings- eller prövningsfas, eller om behoven förändras.

Leanlink har möjlighet att omdisponera medel och prioritera mellan sina verksamhetsuppdrag, så länge som mål, direktiv, riktlinjer och övriga styrdokument som kommunfullmäktige och nämnder fastställt följs. Leanlink ska kontinuerligt arbeta för en effektiv verksamhet och målen för god ekonomisk hushållning samt tillvarata den effektiviseringspotential som skapas. Verksamhet bedrivs inom följande områden:

- Vård, stöd och omsorg samt Kultur och fritid (enligt SOL och LSS)

I Leanlinks uppdrag ligger att bistå social- och omsorgsförvaltningen med verksamhetsutveckling, som referens avseende kvalitet och kostnader, samt att på uppdrag ansvara för att fullgöra kommunens lagstadgade uppdrag som huvudman.

## Bedömning och analys

Verksamhetsberättelsen är en uppföljning av Leanlinks samlade verksamhet för 2023 utifrån bl.a. reglemente, internbudget och förvaltningens verksamhetsplan. Utifrån uppföljningen och revisionsberättelserna för nämnder och styrelser prövar kommunfullmäktige frågan om ansvarsfrihet i styrelser och nämnder. Genom en uppföljning utifrån mål och resultat kan slutsatser dras för att ta fram planer och aktiviteter för fortsatt utveckling. Syftet med uppföljning är att säkerställa att verksamhetens resurser används till det som avsetts, få god ekonomisk kontroll och att säkerställa att verksamheten bedrivs inom tilldelade ramar och i linje med målen för god ekonomisk hushållning.

### Analys av verksamhetens resultat, ekonomi och personal

2023 var ett år som för Leanlink kännetecknades av stora omställningar och utmaningar. Den samlade bedömningen är att verksamheten i allt väsentligt har bedrivits utifrån politiska styrdokument, internbudget och verksamhetsplan trots omfattande utmaningar inom områden som kompetensförsörjning och en ökad vårdtyngd. Området ekonomi avviker dock. Leanlink redovisar en avvikelse jmf budget på -86 mkr. Det fördelar sig enligt följande -46 mkr för verksamhet riktad mot Social- och omsorgsnämnden och -40 mkr för verksamhet riktad mot äldrenämnden.

För äldrenämnden består avvikelsen mot budget på -40 mkr av ökade personalkostnader primärt i samband med ökad vårdtyngd och vårdkomplexitet och kostnader för införandet av 11 timmars dygnsvila samt en för låg debitering inom HSL. För social- och omsorgsnämnden består underskottet på -46 mkr i huvudsak av att den statliga ersättningsnivån för en personlig assistanstimme inte täcker personalkostnaden. Utöver detta är det kostnader för lediga platser som inte nyttjas.

Åtgärderna för att säkra kompetensförsörjningen ger resultat. Vi har ökat andelen heltidsanställningar, sysselsättningsgrad och det sker kontinuerligt en minskning av delade turer. Sjukfrånvaron totalt har minskat och antalet bemanningssjuksköterskor har sjunkit från 52 årsarbetare juli 2022 till 23 årsarbetare december 2023. Även om sjukfrånvaron har sänkts så är det fortsatt både för äldreomsorgen och LSS högre personalkostnader än budget vilket förklaras med dels ökade bemanningsbehov på grund av en ökad vårdtyngd men också en negativ nettoeffekt av intjänad och uttagen semester samt kostnader för övertid, ob och jour. Här har det under året pågått ett arbete med att analysera och arbeta med åtgärder för att sänka personalkostnader med ett fokus på analys av verksamhetens grundbemanning.

Under 2023 har förvaltningen också bedrivit en omfattande utveckling exempelvis övergången från 429 avtal till 9 verksamhetsuppdrag men det har också bedrivits ett förarbete för att möjliggöra en nedläggning av Leanlink och uppstart av två nya förvaltningar (Socialförvaltningen och Vård- och omsorgsförvaltningen) from 1 januari 2024 för att möta upp det nya reglementet gällande välfärdens nya organisering.

Basuppdragen har upprätthållits även om den dagliga leveransen - primärt inom Äldreomsorgen och LSS - kräver omfattande insatser för att säkra kvalitet och klara kompetensförsörjningen. Inom vårdboende har verksamheterna haft ett stort fokus på att säkerställa basverksamheten och standardisera och kvalitetssäkra den dagliga driften och det är fortsatt påverkat av den generella och ökande komplexiteten och vårdtyngden. Inom Öppna Vårdformer har man arbetat aktivt med att införa modellen för framtidens vård i hemmet med fokus på teamsamverkan och nya arbetssätt samt öka nyttjandegraden. Inom Råd och Stöd ses ett fortsatt ökat stödbehov som för närvarande hanteras inom ram. Inom LSS medför den ökade vårdtyngden krav på ökad bemanning och utmaningen är att snabbt ställa om resurser mellan olika verksamheter när behoven förändras.

Utvecklingen har löpt parallellt med utmaningarna och de största utmaningarna är den snabba omställningen till att vi som huvudman alltmer ombesörjer avancerad hälso sjukvård samt kompetensförsörjningen. Dessa är drivna både av demografin men också av förflyttningen mot en nära vård där antalet brukare med omfattande omvårdnadsbehov ökat kraftigt det senaste året. De ökade omsorgsbehoven och de ökade medicinska behoven driver behov av ökad bemanning och högre kompetens. Att säkerställa kompetensförsörjningen är därför högt prioriterat. Den förväntade utvecklingen det närmaste året är fortsatt höga personalkostnader.

## Händelser av väsentlig betydelse

### Större beslut

- Projektstart och införande av tillsyn på annat sätt - "Beata" I samband med Beata implementeras förväntas behovet av rehabresurser att öka.
- Införandet av dygnsvila from 1 oktober. Bedömd initialt kostnadsökning för äldreomsorgen 15 mkr på helår denna kostnadsuppskattning har dock sedan dess påverkats av beslutet om delade turer och vila som innebär krav på ytterligare ökad bemanning och som medför kostnadsökningar.
- Beslut om egen anmälan (Lex Sarah) till IVO gällande brister i avslutning inom angiven tidsram av allvarliga avvikelser inom äldreomsorgen.
- Fastställande av ny gemensam bemanningshandbok för förvaltningen
- Uppstart av AMRA (basår för sjuksköterskor) omgång 2 höst 2023.
- Införande av förtroendearbetstid för chefer
- Genomfört äldrenämndens satsning på inre vårdmiljö och förstärkning av modellen för områdesbaserad vård och omsorg i hemmet.
- Genomfört äldrenämndens extra satsning på kompetensförsörjning och stärkt kunskapen hos såväl legitimerad personal som undersköterskor och vårdbiträden för att stärka kvaliteten i vården.
- Breddinfört en gemensam introduktion inom Leanlink i syfte att minska personalomsättningen, öka vår attraktivitet som arbetsgivare och öka kvaliteten för kunden
- Implementerat kompetens- och karriärmodell i syfte att höja lägsta utbildningsnivå samt säkerställa kompetensbehovet med prioritet för sjuksköterskor.
- Genomfört arbetsplatslärande inom ramen för EVI-komp om 10 000 h, vilket motsvarar 250 veckors utbildning.

### Organisationsförändringar

- Förberedelse för nedläggning av Leanlink och uppstart av Vård - och omsorgsförvaltningen i form av en interim organisation.
- Uppstart av BAS- en gemensam bemanningsenhet för bemanningsplanering, administration och schemaläggning för hela Leanlink. Beslutet innebär att enheten ansvarar för nyanställning, frånvarohantering, lönehantering och administration. Syftet är dels att stärka chefers förutsättningar och klara kompetensförsörjningen (där nya schemamodeller är en viktig del av nya vägar till kompetensförsörjningen), dels att effektivisera personalkostnaderna och skapa verksamhetsvinster i form av ökad personalkontinuitet.
- **ÄO**, Infört framtidens vård i hemmet. Omställningen innebär att ca 85% av intäkterna är rörliga. Både hemsjukvård och hemrehab har övergått till främst rörliga intäkter och de har haft svårt att uppnå en nyttjandegrad jämfört med kalkylen, vilket innebär ett stort underskott för verksamheten jämfört med budget.
- **ÄO** Ny organisation för Åleryd med stärkt bemanning i alla led, syftet är att möta det ökade vårdbehovet och den ökade komplexiteten. Under våren tillsattes områdeschef för att övergripande leda verksamheten framåt, fördela resurser i huset efter vårdtyngd, säkerställa standardiserade arbetssätt och kontinuerligt följa upp pågående förbättringsarbete.
- **ÄO**, Verksamheten har fördelat HSL-resurser efter verksamhetschef för att säkerställa kontinuitet i verksamheten.
- **ÄO** Ökad chefstäthet på Sandrinoparken.
- **ÄO** - Startat upp arbetet med serviceteam inom hemtjänst i syfte att öka professiondelning mellan service och omsorg och möjliggöra ett ökat antal arbetsmarknadsplatser.
- **R&S** utökat den interna bemanningspoolen med tillsvidareanställda och minskat vikarier vid korttidsfrånvaro

### Nya eller förändrade uppdrag

- Övergång från 429 avtal till 9 verksamhetsuppdrag from 1 april.
- **ÄO**, Kraftigt ökad mängd nyinsjuknade inom neuro med krav på dagliga insatser och ibland flera insatser per dag. Eftervård vid stroke är 5 dgr/slutenvården sedan korttids som ställer större krav på vård och rehabilitering (för 7 år sedan snitt vårdtyngd i slutenvården vid stroke 4 veckor).

- **ÄO**, Både på korttids Åleryd och Kärna vårdby har vi under året haft komplexa fall som krävt 4 årsarbetare extra per vårdplats. Dessa ärenden har kommit att bli en del i vår vardag då nya liknande fall kommit till oss frekvent. I nuläget handlar det om 5 vårdplatser.
- **LSS** Förändrad verksamhet som komplement till avlösarservice för barn, Dagkorttids. Bedrivs inom befintliga lokaler lördag och söndag och har hittills varit en mycket uppskattad verksamhet bland föräldrar och barn.
- **LSS** Omstrukturering av en befintlig servicebostad där insatserna för brukarna ökat kraftigt. Sker i samverkan med SoF.
- **LSS** IVO fattat beslut om stängning av verksamhet, oklart kring vad detta blir för konsekvenser på sikt.
- **R&S** Nytt boende inom socialpsykiatri genom verksamhetsövergång från 221201 negativ påverkan på ekonomin
- **R&S** Infört områdesbaserad socialtjänst i Skäggetorp i samverkan med SOF
- **R&S** En ny daglig verksamhet startades i december men förväntas vara kostnadsneutral.

Ekonomi, belopp i mnkr

Ekonomi	Bokslut 2023	Budget 2023	Avvikelse	Bokslut 2022
Verksamhetens nettokostnader	-86	0	-86	-42
Investeringar, netto	2,2	4,4	2,2	3,5

#### Kommentar

Det ekonomiska resultatet för 2023 slutar med ett underskott om -86 mkr och är 86 mkr lägre än budgeterat. En del av avvikelsen förklaringen är att den tänkta effektiviseringen för de två kommande åren inte kommer att kunna realiseras i år. Fortsatt arbete med den inre effektiviseringen och utifrån SON:s åtgärdsplan kommer att fortsätta i de nya förvaltningarna.

De totala kostnaderna är ca 40 mkr högre än budgeterat och består främst av bemanningssjuksköterskor, generella kostnadsökningar för bl a fordon, livsmedel, tekniska hjälpmedel samt merkostnad avseende väktare. Dessutom är det högre personalkostnader än budget vilket förklaras med en negativ nettoeffekt av intjänad och uttagen semester samt ökade kostnader för övertid, ob och jour.

Omställningen till framtidens vård i hemmet 1 maj, då en ny verksamhet- och ersättningsmodell började gälla som innebär att ca 85% av intäkterna är rörliga. Det är för tidigt att dra några långtgående slutsatser men det är tydligt att förvaltningen har stora utmaningar att komma upp i kalkylerad debiteringsgrad inom hälsosjukvårdsorganisationen (HSL) - dock genomförs de planerade insatserna. Här pågår ett gemensamt arbete tillsammans med Social och omsorgsförvaltningen för att utvärdera och säkerställa modellen. Konsekvensen av en lägre nivå av kundtid än vad modellen utgår ifrån, medför ett stort underskott för HSL och för hemtjänsten även om resultat tappet är mindre för den sistnämnda. Det fortsatta arbetet kommer att genomföras i den nybildade förvaltningen, Vård - och omsorgsförvaltningen.

En bestående påverkan för dygnet runt-verksamheter är att införandet av 11 timmars dygnsvila i oktober samt det faktum att delade turer som är längre än 13 timmar inte längre ska förekomma, medför en ökad bemanning och därmed en högre kostnad. Den ursprungliga uppskattade merkostnaden för Äldreomsorgen för 11-tim dygnsvila är 15 mkr. Förändringen som avser delade turer som är längre än 13 timmar kommer att medföra att ytterligare merkostnader och beräkning av det håller på att tas fram.

För LSS är underskottet kopplat till Personlig assistans där den statliga ersättningsnivån samt ersättning från nämnden inte är tillräcklig utifrån faktiska kostnader. En annan del är gruppboendestäder där boendes förändrade behov samt lägre beläggning innebär att det inte alltid går att anpassa personalresurserna. Den ökade vårdtyngden för med sig krav på ökad bemanning och utmaningen är att snabbt ställa om resurser mellan olika verksamheter när behoven förändras, vilket i regel tar tid. Verksamheten har resurstid som inte nyttjas samtidigt som vi ökar andelen timvikarier eller mertid/övertid. Ytterligare en faktor som påverkar resultatet negativt för dygnet-runt-verksamheter är de förändrade direktiven kring 11 timmars dygnsvila och berör främst Vårdboende och LSS.

## Förväntad utveckling

### Personal

Att säkerställa kompetensförsörjningen och minska kompetensbristkostnaderna är en av våra stora utmaningar. Leanlinks rekryteringsbehov enbart inom äldreomsorgen beräknas öka med 45 procent under de närmaste åren, om inget förändras avseende arbetssätt, organisering eller kompetens.

Utmaningar är kopplade till volymförändringar och kommande pensionsavgångar, men den största orsaken till kompetensförsörjningsbehovet är den höga personalomsättningen. En del av lösningen är att behålla och kompetensutveckla de medarbetare som vi har samt att sänka sjukfrånvaron så att fler medarbetare är i tjänst. En annan del av lösningen är att arbetet måste organiseras så att olika kompetenser nyttjas fullt ut och att potentialen i hela arbetskraften tas tillvara. Nya kompetenser, nya arbetssätt, nya sätt att organisera verksamhet, samverkan inom och över huvudmannagränser och att använda ny teknik och digitalisering är måsten för att lyckas. Vi behöver fortsatt arbeta med samtliga beslutade strategier för att klara kompetensförsörjningen men särskilt prioriterat är: digitalisering, nya organisationsformer, heltid, förlångt arbetsliv, arbetsmiljö, chefers förutsättningar och löner på konkurrenskraftiga nivåer. Många som börjar arbeta inom vård och omsorg kommer att vara unga, utbildade och stå långt ifrån arbetsmarknaden. Det kommer att krävas omfattande insatser med introduktion, kompetensutveckling och språkhöjande insatser. I arbetet med att säkerställa kompetensförsörjningen kommer vi fortsätta att ta stöd i det påbörjade innovationsarbetet.

### Ekonomi

I delårsrapport för Linköpings kommun per den 31 mars gavs Leanlink i uppdrag att tillsammans med berörda nämnder analysera det prognostiserade underskottet för 2023 samt ta fram åtgärdsplaner. Ett gemensamt analysarbete av det prognostiserade underskottet har genomförts och en analysmodell har tagits fram. Analysmodellen delar upp underskottet per nämnd i "inre effektivitet" samt verksamhetsrelaterade kostnader. Analysen presenterades på äldrenämnden den 21 juni - se ÄN 2023-487 samt på SON den 23 aug - SON 2023-597

Åtgärdsplaner för att öka den inre effektivitet är framtagna till en sammanlagd besparing om 41 mkr 2023-2024 varav 15 mkr 2023 och resterande 2024. Arbetet med åtgärdsplanerna fortgår from 2024 inom ramen för de nya förvaltningarna - Vård- och omsorgsförvaltningen samt Socialförvaltningen inom egenregin. Fokus ligger på en effektiv schemaplanering och grundbemanning men också en ökad effektivitet i beläggningsgrad. Åtgärder för att ytterligare minska antalet bemanningssjuksköterskor samt minska andelen mer och övertid är också prioriterade för att nå en budget i balans.

## Verksamhet

### Äldreomsorg

Inom äldreomsorgen har den medicinska utvecklingen gjort att vi kan leva allt längre med kroniska sjukdomar, vilket är positivt, men kräver att resurser riktas mot målgruppen. Under förra hösten började vi se en kraftigt förändrad bild över de vårdtagare och brukare som vi tillhandahåller service till. Det är betydligt sjukare människor som har ett väsentligt ökat behov, både medicinskt och omvårdnadsnämnt. Demenssjukdom drabbar många äldre men även yngre personer.

Äldreomsorgen behöver kontinuerligt anpassas för att möta ett ökat antal personer med kognitiv svikt/demenssjukdom. Förändringen från medicinsk färdigbehandlad till utskrivningsklar från regionens sida påverkar kraftigt att vi får patienter som kräver vård därefter. Det pågår ett omfattande förbättringsarbete i flera verksamheter relaterat till låg kompetensnivå, oföljsamhet av vårdplaner och genomförandeplaner, ostrukturerat arbetssätt och bristande uppföljning.

Detta får en direkt påverkan på våra yrkesgrupper såväl som sjuksköterskor och paramedicinare som undersköterskor. Verksamheterna bedrivs med generellt ökad vårdtyngd samt specifika vårdkrävande ärenden. Pågående process att anställa legitimerad personal i verksamhet för att säkerställa kontinuitet. Detta påverkar bl a kostnader avseende Rehab, Kommunsvård och utökad grundbemanning. Det får en direkt påverkan på våra kostnader primärt på grund av de ökade bemanningsbehoven. Ekonomin är negativt påverkad av bemanningssköterskor.

Hemtjänsten och hemsjukvården har genomgått en stor omställning inför och efter 1 maj kopplat till Framtidens vård i hemmet. Intentionen i nya arbetssättet är personcentrerad, teambaserad och förebyggande och hälsofrämjande arbete. Rehab har kommit igång med hälsofrämjande aktiviteter på våra träffpunkter vilket har tagits emot positivt av våra brukare. Det teambaserade arbetet med multiprofessionella team har alla verksamheter startat upp och vi ser redan att det ger ett förbättrat resultat för brukaren i form av att sjuksköterskor, arbetsterapeut och fysioterapeut kommer in tidigare i vårdprocessen.

Övervägande del av underskottet för perioden jan-april finns inom område hemtjänst, underskott inom hemtjänst kvarstår perioden maj-okt. Stor del av underskottet perioden maj-okt återfinns inom hemsjukvård och hemrehab. From sept månad ses en bättre resultatutveckling än tidigare perioder inom område hemtjänst, utvecklingen behöver dock följas över tid för att se om detta är en ihållande trend.

Det ekonomiska resultatet inom hemtjänst beror i huvudsak på låg nyttjandegrad (effektiv kundtid) samt stora omställningskostnader i samband med införandet av den nya modellen. Upprätthållande av nyttjandegraden i hemtjänsten är en stor utmaning. Låg nyttjandegraden är inte kopplat till att våra kunder/brukare inte får de insatser de är beviljade utan låg nyttjandegrad är kopplad till en inre effektivitet inom verksamheterna. Den låga nyttjandegraden kan delvis förklaras av mycket introduktion i samband med införandet av Framtidens vård och omsorg i hemmet.

Det ekonomiska resultatet inom vårdboende beror delvis på ineffektiva scheman och nya lagen kring 11-timmars dygnsvila. Detta genererar mer resurstid och är inte anpassat för verksamhetens behov. Rätten till heltid inom äldreomsorgen har också en betydelse i kombination med 11-timmars dygnsvila vilket genererar i ytterligare outnyttjad resurs tid framförallt i veckorna.

## LSS

Avdelningens ekonomi är inte i balans. En viktig orsak till detta är inom personlig assistans, då den statliga ersättningsnivån inte täcker de totala kostnaderna för att bedriva verksamheten. Det är ett årligt underskott sedan flera år tillbaka på grund av låg uppräknings som inte täckt de sista årens löneöversyner eller förändringar för personal som beslutats centralt i kommunen eller nationellt (för innevarande år -17 mkr i resultatpåverkan). En annan orsak är förändringar i beslutsfattande för enskilda individer. Både Försäkringskassan och kommunen fattar beslut som är mer av punktinsatser vilket innebär att det blir ännu svårare att öka nyttjandegraden för intäkter.

Genomlysning pågår i samtliga ärenden för att om möjligt kunna öka intäkterna eller effektivisera bemanningen ytterligare. Även beräkningar gällande totala kostnader för att bedriva assistansen sker också (inklusive ledning och administration). Vi kommer inte att kunna få denna del i balans med nuvarande ersättningsnivåer och med det kollektivavtal vi har att förhålla oss till. När ärenden avslutas upphör ersättningen från dag 1 medan personalkostnaderna är kvar tills omplacering kan ske.

Ytterligare en orsak är underskott inom gruppboende, med förändringar av boendes behov samt lägre beläggning, där verksamheten inte har fått full kompensation för dessa kostnader. Det finns flera orsaker till att platser ej beläggs, ex att brukaren tackar nej, renoveringsbehov som dröjer mm. Framtagande av fördelningsmodell gällande bemanningen på våra gruppboende har startats, dels utifrån de nya verksamhets uppdragen men också för att visa den ökade vårdtyngden och vilket behov av bemanning som krävs.

Fortsatta åtgärder för att kunna minska övertids- och sjuklönekostnader pågår, både genom kontinuerliga uppföljningar med chefer, ökade förutsättningar för chefer och att kunna reducera kvalitetsbristkostnader såsom övertid och sjuklönekostnader.

Förändringar av målgruppen och dess behov är påtaglig, främst inom LSS. Allt fler personer med intellektuell funktionsnedsättning har också psykisk ohälsa och neuropsykiatriska diagnoser vilket ställer krav på delvis annan kompetens med också behov av förändrade insatser. Förändrade riktlinjer för för vuxna och barn, som antagits av SON, kommer att påverka insatser och utförande under kommande år. Gäller beslut enligt SoL och LSS för dessa grupper. Samverkan med Social- och omsorgsförvaltningen har intensifierats med syfte att effektivisera verksamheter, öka kvaliteten både gällande nuvarande och framtida planering för insatser/verksamhet.

## Råd & Stöd

Avdelningens ekonomi följer budget och prognos.

Under året har det särskilda boendet inom socialpsykiatri, Centrum, omvandlats till boendestöd med bas. Det innebär att personer som bedömts ha mindre stödbehov får överta hyreskontrakt för sina lägenheter. Detta är en del i SON:s åtgärdsplan för att omvandla boendeplatser till boendestöd eller boendestöd med bas.

I Ekhult fanns ett boende med en permanent boendedel och ett korttidsboende. Under året har det delats i två olika delar, korttidsboendet har flyttats till centrala Linköping. Detta har varit kostnadsneutralt men inneburit stora kvalitativa förbättringar.

I två boenden inom socialpsykiatri har den sovande jousen, efter insatsmätningar och riskbedömningar ersatts av stöd från nattpatrull. Det har fallit väl ut och inneburit ekonomiska effektiviseringar.

I framförallt två boenden inom socialpsykiatri finns det personer med stora stödbehov och utmanande beteende som kräver dubbelbemanning och i ett av boenden har vaken natt införts.

Det finns inte längre någon kö till boendestöd utan alla insatser kan verkställas vilket är mycket positivt.

Inom Daglig verksamhet har det inte gått att verkställa beslut för personer med stora stödbehov som fått beslut om daglig verksamhet. Som en effekt av detta startades en ny daglig verksamhet i december.

Daglig verksamhet införde, efter ett långt implementeringsarbete, i september en bemanningspool som med syftet att det inte längre ska finnas timanställda vikarier inom daglig verksamhet. I bemanningspoolen finns tillsvidareanställda medarbetare som ska bemanna vid korttidsfrånvaro. De är riktade mot specifika verksamheter. Om korttidsfrånvaron tillfälligt blir ännu större finns ett system för hur ordinarie medarbetare i verksamheterna täcker upp för varandra.

Inom Individ och familjeomsorg har det varit stort fokus på gängkriminalitet och att hitta metoder för att tillsammans med polis, skola och fritidsverksamhet nå ungdomar och få dem att förändra destruktiva beteenden. Exempel på detta är "Rätt kurva" och SSPF (socialtjänst, skola, polis, fritid). Extra medel har tillskjutits både från kommunen och via statsbidrag från brottsförebyggande rådet (BRÅ)

Områdesteamen har fortsatt att verka i geografiska områden.

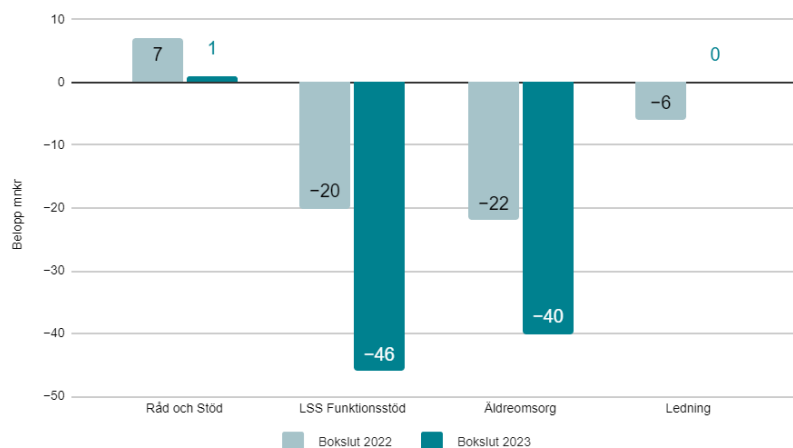
Förberedelsearbete för nära socialtjänst i fyra geografiska områden har pågått. I Skäggetorp har Råd & Stöds medarbetare i nära samverkan med SOF:s medarbetare mött medborgare i olika sammanhang, skapat nya samverkansformer med skolorna och efter förhandsbedömningar erbjudits insatser utan biståndsbedömningar. Tillsammans med BVC görs hembesök hos alla som får sitt första barn, detta för att etablera en kontakt och kunna ge tidiga insatser.

Det som försvårat arbetet i Skäggetorp har varit brist på lokal. From våren 2024 kommer det att finnas en lokal i Skäggetorps centrum.



## Ekonomi

### Nämndens verksamheter, nettokostnader bokslut 2023 jämfört med bokslut 2022



#### Analys och kommentar

Leanlinks nettokostnader (resultat) slutar på ett underskott om -86 mkr och det är 45 mkr sämre än 2022. Under 2022 såg vi också en kraftigt förändrad bild över de vårdtagare och brukare som vi tillhandahåller service till. Det är betydligt sjukare människor som har ett väsentligt ökat behov, både medicinskt och omvårdnadsmässigt. Den ökade vårdtyngden kräver en ökad bemanning för att bibehålla kvaliteten i verksamheten detta har haft stor påverkan på verksamhetens kostnader

#### LSS funktionsstöd

Verksamheten har ett försämrat resultat som beror ökade kostnader för personlig assistans där den statliga intäktsnivån inte täcker kostnaderna, för år 2023 räknades ersättningen upp med endast 1,5%. Ökad vårdtyngd i form av dubbelbemanning och vaken natt som görs utifrån ett arbetsmiljöperspektiv. Tapp av ärenden inom personlig assistans där intäkten försvinner direkt men kostnader för personal finns kvar under en omställningstid samt uppstart av nya ärenden där introduktionstid inte ersätts.

För gruppboenden, heldygn och Öppna verksamheter så beror försämringen av resultatet mellan åren på ökade personalkostnader. Även EU-lag gällande reglering av dygnsvila samt att Rhös är fullt infört påverkar verksamheten i form av ökade personalkostnader.

#### Äldreomsorg

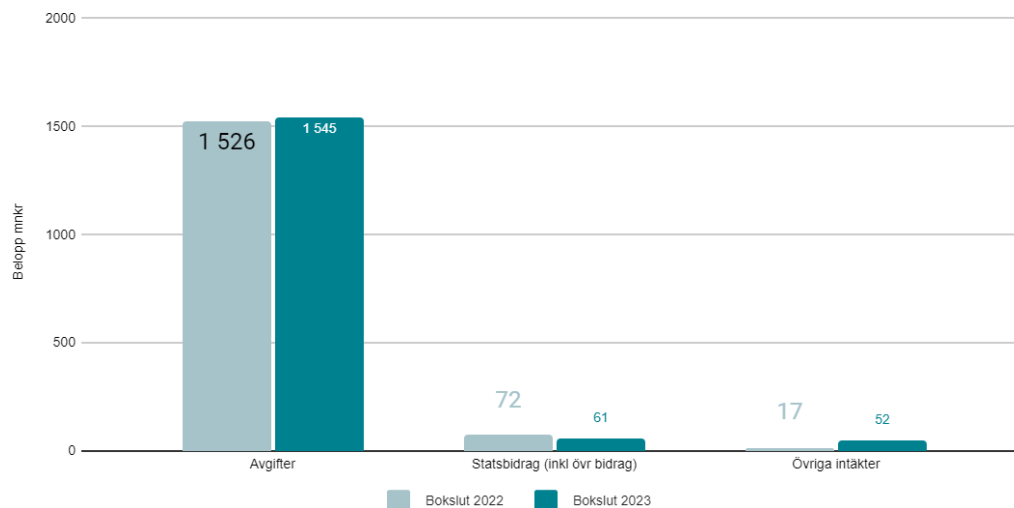
Äldreomsorgen har under 2023 genomgått stora verksamhetsförändringar, tillika förändring av ekonomisk ersättningsmodell för avdelningen Öppna vårdformer. Där har stora delar av verksamhet gått från fast ersättning till rörlig ersättning, vilket har påverkat nettokostnader för år 2023 negativt jämfört med 2022. Samtidigt finns under 2023 ökade kostnader avseende vårdtyngd och ökat behov av rehab resurser samt HSL inom avdelning vårdboende. Införande av 11-timmars dygnsvila har påverkar resultatet negativt.

#### Råd & Stöd

Under 2022 erhöll Råd & Stöd ca 3 mkr i tillfälliga bidrag, vilka var direkt resultatpåverkande (bl a för ökade sjuklönekostnader, KS-medel, ÅO-lyftet). De förvaltningsgemensamma kostnaderna har ökat med 3,8 mkr mellan åren. Råd & Stöd har tagit över psykiatriboendet Blåklockan från privat utförare, en verksamhet som går med ca 1 mkr i underskott. Lokalkostnaderna har ökat mer än den utökning om 1 mkr och uppräknig av hyreskostnaderna med 7,28 % vi budgeterat för. 2022 var merkostnaden för bemanningssjuksköterskor ca 6 mkr, 2023 endast 1,3 mkr.

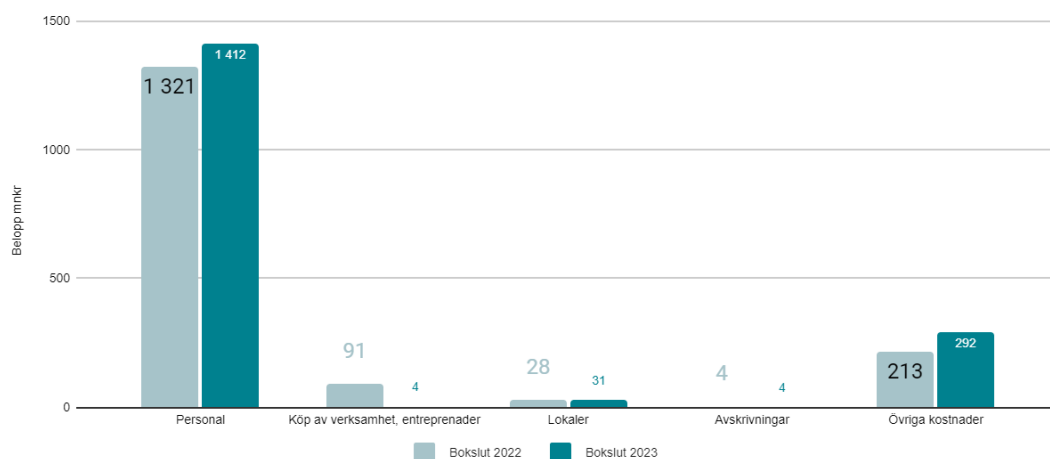
## Nämndens intäkter och kostnader 2023 jämfört med 2022

### Intäkter



De ökade intäkterna beror främst på den årliga indexjusteringen samt ett ökat tillskott av olika bidrag. Ökningen för avgifter är procentuellt lägre än den årliga indexökningen. Det beror på omställningsarbetet för Framtidens vård i hemmet som innebär en annan ersättningsmodell samt att Leanlink lämnade över fler områden än vad som övertogs.

### Kostnader



### Analys och kommentar

De ökade personalkostnader beror på den årliga uppräknigen samt att antalet tillsvidareanställda medarbetare har totalt ökat med drygt 100 personer. "Tjänstepersoner" står för ca 10 % av utökningen, vilket kan kopplas till organisationsförändringar. Merparten av utökningen, närmare 90 %, härleds till kärnverksamheten. Exempelvis har vi utökat inom flera stora yrkesgrupper såsom undersköterskor, vårdbiträden, stödassistenter, vårdare, boendestödjare, socialsekreterare och sjuksköterskor. Ökningen kan främst förklaras med att vakanta tjänster tillsatts av tillsvidareanställda under året och genom verksamhetsövergångar. Ökningen beror också på nya regler för LAS som medför att tillsvidareanställningar sker snabbare. En omfördelning har gjorts mellan "köp av verksamheter" och "övriga kostnader" då bemanningssjuksköterskor numera redovisas som "Konsulter och tillfälligt inhyrd personal" under "övriga kostnader".

## Ekonomiska tabeller

### Resultat 2023

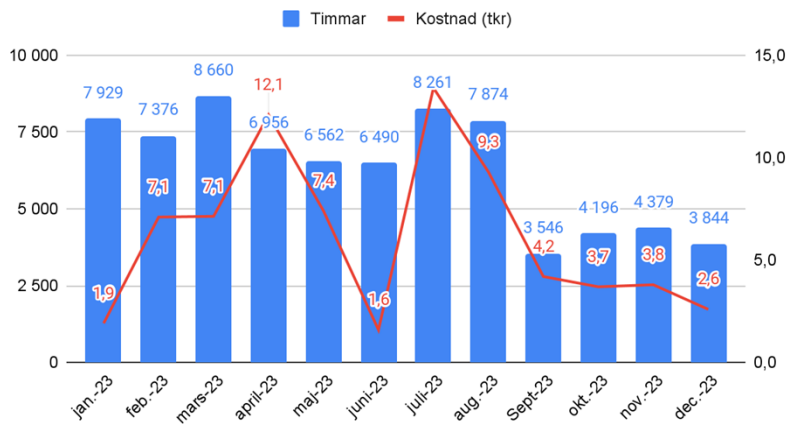
Verksamhet	Bokslut 2023	Budget 2023	Avvikelse	Bokslut 2022
Råd och Stöd	1	9	-8	7
LSS Funktionsstöd	-46	-28	-18	-23
Äldreomsorg	-40	-22	-18	-22
Leanlink ledning	0	41	-41	-6
<b>Summa nettokostnader, mnkr</b>	<b>-86</b>	<b>0</b>	<b>-86</b>	<b>-42</b>
<i>varav kostnader</i>	<i>1 745</i>	<i>1 688</i>		<i>1 657</i>
<i>varav intäkter</i>	<i>1 659</i>	<i>1 688</i>		<i>1 615</i>

### Analys och kommentar

Det ekonomiska resultatet för 2023 slutar med ett underskott om -86 mkr och är 86 mkr lägre än budgeterat. En del av avvikelsen förklaringen är att den tänkta effektiviseringen för de två kommande åren (76 mkr) inte kommer att kunna realiseras i år. I utfallet finns inarbetade effektiviseringar på 10 mkr, men där ambitionen var att kunna realisera 15 mkr. Dessutom finns det tillfälliga medel för bla förstärkt ssk, kompetensutveckling och för vissa kostnader för omställningsarbetet till Framtidens vård i hemmet, vilket har medfört en viss inbromsningseffekt av den negativa resultatutvecklingen under hösten.

De totala kostnaderna är ca 40 mkr högre än budgeterat och består främst av bemanningssjuksköterskor, generella kostnadsökningar för bl a fordon, livsmedel, tekniska hjälpmedel samt merkostnad avseende väktare. Dessutom är det högre personalkostnader än budget vilket förklaras med effekter av införande av 11-timmars dygnsvila, en negativ nettoeffekt av intjänad och uttagen semester samt ökade kostnader för övertid, ob och jour. Det beror på att det dels saknas medarbetare och att tillräckligt med semester är svårt att ta ut samt att det finns sparad semester. Det är fortsatta vakanta fasta tjänster och schemarader som inte alltid tillsätts eller att de tillsätts av timvikarier eller övertid. Kostnaderna för övertid är fortsatt hög och förklaras med kompetensbristen då det är svårt att rekrytera i kombination med en hög personalomsättning samt att behovet av timvikarier är större än tillgången. Konsekvensen blir att befintlig personal får täcka de vakanta schemaraderna, vilket är kostnadsdrivande. Positivt är övertidskostnaderna från nov har sjunkit och är de lägsta under hela året, i snitt 1,5 mkr per månad som kan jämföras med ca 2,5-3 mkr tidigare månader. Dessutom har nyttjandet av bemanningssjuksköterskor sjunkit under hösten med ca 50% (se graf).

## Timmar och Kostnad



Det är främst LSS och Öppna vårdformer (ÖVF) som står för underskottet där LSS har ett utfall på -46 mkr (-18 mkr jämfört med budget) och ÖVF -27 mkr (-20 mkr jämfört med budget). Inom ÖVF är det hemtjänsten som håller upp resultatet och innebär ett visst överskott för de 3 senaste månaderna. En anledning är full effekt av omställningen av personal till avdelning Vårdboende. Att poängtera är att kostnader för jouren (delad med VB) är kostnadsneutral där tillfälliga medel täcker det underskottet. I vanliga fall uppgår den till 15-17 mkr i nettokostnader. I övrigt är underskottet inom ÖVF kopplat till HSL-verksamheten som i samband med omställningen 1 maj övergick till rörlig ersättning. Att notera är att HSL-verksamheten inte kostar mer än den var innan 1 maj utan är kopplat till de antaganden som är gjorda i kalkylen inte överensstämmer med verkligheten. En tidsstudie genomfördes under oktober för att jämföras med kalkylens antaganden (gjordes ingen i samband med införandet av nya ersättningsmodellen) avseende hemsjukvård och rehab. Analysen visar att en faktiskt debiterbar tid är 15-20% medan kalkylen bygger på 45-50%. Det är den främsta förklaringen till underskottet inom HSL.

För LSS är underskottet kopplat till Personlig assistans där den statliga ersättningsnivån samt från nämnden inte är tillräcklig utifrån faktiska kostnader. Underskottet motsvarar 17 mkr. En annan del är underskottet inom gruppboende där boendes förändrade behov samt lägre beläggning innebär att det inte alltid går att anpassa personalresurserna. Den ökade vårdtyngden för med sig krav på ökad bemanning och utmaningen är att snabbt ställa om resurser mellan olika verksamheter när behoven förändras, vilket i regel tar tid. Verksamheten har resurstid som inte nyttjas samtidigt som vi ökar andelen timvikarier eller mertid/övertid. Ytterligare en faktor som kan påverka resultatet negativt är de förändrade direktiven kring 11 timmars dygnsvila.

Under hösten infördes 11-tim dygnsvila som medför schemaförändringar inom dygnet-runt-verksamheter och innebär ökat antal resurser. Exempelvis behöver avdelning Vårdboende i snitt öka antalet årsarbetare med 0,6 per verksamhet och det motsvarar 10-12 årsarbetare. En preliminär uppskattning av merkostnaden är 7-8 mkr på årsbasis. En ny tolkning av reglerna för 11 tim-dygnsvila som i dagsläget medger delade turer med en arbetstid på över 13 timmar kommer inte att godkännas vilket kommer att medföra merkostnader. Det kommer främst att drabba Äldreomsorgen. Beräkningar för det håller på att tas fram. En annan konsekvens av införandet av 11 timmars dygnsvila är att det blir fler resurstimmar som främst förläggs på eftermiddagarna vilket ökar på den redan stora volymen resursspass. Detta berör främst vårdboende och LSS gruppboende, främst där det är jour. From oktober månad har vi börjat följa upp ett antal bemanningsnyckeltal och ett av dem är kostnaden för resurstiden som är omfattande på eftermiddagarna främst på vårdboende där det uppgår till över 20 årsarbetare. För enbart december uppgår kostnaden till 1,6 mkr för hela förvaltningen.

Fortsatt arbete med att behålla resurser genom att vara en attraktiv arbetsgivare pågår för att på sikt dämpa kostnadsutvecklingen för övertid. En kontinuerlig utveckling av schemaläggning och planering är absolut nödvändig för hantering av bla resurstid. Sjuklönekostnaderna något lägre än budgeterat samt jämfört med utfallet för motsvarande period förra året med en sjukfrånvaro på 9,7% i år jämfört med 10,5% förra året.

## **Äldreomsorg Vårdboende**

Äldreomsorgen som helhet avviker negativt med -18 mkr jämfört med budgeten för perioden.

För Avdelning Vårdboende inom äldreomsorgen är utfallet för perioden är -13 mkr och resultatavvikelsen är 4 mkr bättre än budget men något lägre än prognostiserat (budgeten för Vårdboende är -17 mkr). Förändringen beror dels på övergripande ÅO kostnader som inte var utfördelade blev lägre än antagandet i prognosen. Ingen effekt av ökat semesteruttag utan den negativa avvikelsen ökade istället gentemot budgeterat under december. Den positiva prognosen avseende sjuklöner försämrades under december och påverkar resultatet negativt med ca -0,4 mnkr. Även flera av verksamheterna hade ett lägre resultat än vad som prognostiserades i november.

Underskottet beror till största del på att verksamheterna bedrivs med generellt ökad vårdtyngd, som påverkar bl a kostnader avseende Rehab samt kommunsjukvård. Förstärkning har skett inom båda dessa verksamheter. Avvikelse kopplat till köp av måltider och livsmedel på ca -2 mnkr (15 %) samt merkostnader avseende bevakning på ca -1 mkr.

Inom vårdboende är personalkostnaderna högre med anledning av flera vakanta rader som inte har kunnat tillsättas, detta har fått täckas av timvikarier och övertid. Kostnaderna avseende personal har även ökat till följd av införandet av 11-timmars dygnsvila under hösten. Flera vårdboenden har sedan tidigare fall av särskild vårdtyngd med dubbelbemanning som har föranlett fler övertidstimmar. Efter sommaren har det också uppkommit nya fall av specifik vårdtyngd och samtliga ärenden påverkar även bemanningen inom kommunsjukvården där bemanningen fått höjas. På dessa boenden är även kostnader för övertid och mertid mycket hög jämfört med budgeten. Uppföljning av övertiden görs regelbundet med chefer och har riktade åtgärder där det avviker som mest.

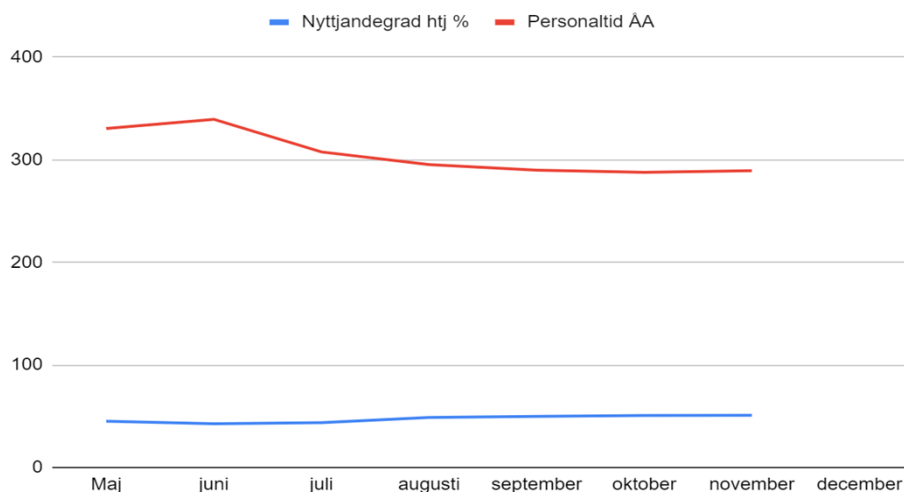
Fortsatt stora kostnader avseende bemanningssköterskor. En månads omställningskostnad gällande bemanningsssk mot servicehusen (ca 1,2 mkr), utebliven rekrytering av ssk från Amra (ca 2,5 mnkr), tillfällig utökning under hösten (ca 1,2 mkr). Total avvikelse mot budget på -7,6 mkr, varav jouren -2 mnkr. Positivt är att vi ser ett ökat antal sökande på våra annonser, dock övervägande oerfarna sjuksköterskor vilket kräver längre och mer omfattande introduktion.

## **Äldreomsorg Öppna vårdformer**

Äldreomsorgen som helhet avviker negativt med -18 mkr jämfört med budget för perioden.

För Avdelning Öppna vårdformer inom äldreomsorgen är utfallet för perioden är -27 mkr och resultatavvikelsen är -22 mkr jämfört med budget. (budgeten för Öppna vårdformer är -5 mkr). En övervägande del av underskottet finns inom hemtjänsten och avser framförallt den första tertialen medan effekten av underskottet har dämpats kraftigt under perioden maj-nov. Ett riktat arbete har genomförts inom hemtjänsten under de senaste månaderna som resulterat i att verksamheten är i balans. Utvecklingen kommer att följas för att se om det är en ihållande trend.

Den omfördelning av personalresurser till Vårdboende som gjordes under oktober månad har fått full effekt i nov. Personalkostnader har därmed sjunkit och är -2,5 mkr lägre än i sept och ca -5 mkr lägre jämfört med maj. Noterbart är att verksamheterna under samma period ser ut att kunna bibehålla antal kundtimmar. Nyttjandegraden har förbättrats inom hemtjänsten från 43% till 51% i november. En viss del av effekten kan tillskrivas överflytten av personal till vårdboende. Detta illustreras i grafen nedan som visar på en ökad nyttjandegrad samt minskat antal årsarbetare.



I samband med omställningen till FViH då en ny verksamhet- och ersättningsmodell började att gälla som innebär att ca 85% av intäkterna är rörliga. Både hemsjukvård och hemrehab har övergått till främst rörliga intäkter och de har haft svårt att uppnå en nyttjandegrad jämfört med kalkylen, vilket innebär ett stort underskott för verksamheten på ca 27 mkr för maj-dec jämfört med budget. För den nämnda perioden är underskottet 28 mkr. Tidsstudien visar på ett utfall på nyttjandegrad på 15-20% (patienttid) men där antagandet är att man ska uppnå 45-50%. Det är den främsta anledningen till underskottet för ÖVF.

För att hemtjänsten ska klara ett resultat i balans med nuvarande ersättningsmodell och volymer krävs nyttjandegrader mellan 50- 55% dag/kväll. Detta gäller för nuvarande personalstatistik avseende lönekostnader, sysselsättningsgrader samt fördelning undersköterskor/vårdbiträden.

Antalet utförda timmar natt avgör också om hemtjänsten ska bibehålla resultat i balans, då nattbemanning alltid måste finnas oavsett antal utförda timmar på natten.

#### Avd. Råd & Stöd

Avdelningens resultat avviker med -9 mkr mot budget som kan förklaras med inre effektiviseringar för kommande år. Verksamhetens kostnader är i balans där personalkostnaderna är lägre men övriga kostnader är något högre. De lägre personalkostnaderna berör Individ- och familjeomsorg och Daglig verksamhet. Orsaken är att man inom de flesta verksamheter inom Individ- och familjeomsorg inte tar in vikarier vid frånvaro och tillfälliga vakanser. Daglig verksamhet har brist på vikarier och går mycket kort i verksamheterna. Inom Socialpsykiatri (dygnet-runt verksamhet) är personalkostnaderna högre på grund av krävande ärenden. Kostnaden för övertid är fortsatt hög jämfört med budget. Det är främst kopplat till brist på vikarier inom dygnet-runt verksamheterna för att ersätta ordinarie personal samt att det i vissa verksamheter finns behov av att anpassa verksamheten för personer med stora stödbehov, exempelvis dubbelbemanning och vaken natt vid hot och våld. De högre övriga kostnaderna beror främst på merkostnader för bemanningssjuksköterskor.

#### Avd. LSS

LSS resultat avviker med 18 mkr mot budget, men då den största delen av intäkten finns på övergripande nivå är det omräknade resultatet -46 mkr för perioden och att jämföra med en budget på -28 mkr. Avvikelsen beror dels på inre effektiviseringar som avser 2024-25 som inte kommer att få effekt i år, totalt 10 mkr. Försämrat resultat inom personlig assistans beror på ökad vårdtyngd i form av vaken natt och dubbelbemanning. Det görs utifrån ett arbetsmiljöperspektiv. Dessutom är det färre brukare i verksamheten där kostnader för personalen inte har kunnat ställas om i samma takt. Den statliga ersättningsnivån för en personlig assistanstimme täcker inte personalkostnaden för samma timme utifrån nivån på löneökningar och OH-kostnader vilket är en stor del av förklaringen till underskottet inom personlig assistans och uppgår till -17 mkr. Omställning av en verksamhet gör att lediga platser inte nyttjas, intäkten försvinner direkt men personalkostnaden finns kvar under den tid det tar att fördela om personalen.

Personalkostnaderna är 4 mkr högre än budgeten och avser kostnader för timvikarier, övertid, ob och jour. Dessa kostnader ökade främst under sommarperioden då fler brukare är hemma när daglig verksamhet har stängt samt att ordinarie personal oftare kallas in vilket påverkar kostnader för övertiden. För öppna verksamheter barn och unga innebär ett enskilt placeringsbeslut, där stödbehovet är stort, ökade personalkostnader på 1,6 mkr.

Det finns fortsatt vakanser inom vissa verksamheter som ersätts med timanställda eller beordringar som leder till ökad övertid. Samtidigt finns outnyttjad resurstid hos ordinarie personal utifrån RHÖS (rätten till högre önskad sysselsättningsgrad. Ett bemannings projekt har startats upp för öka effektiviteten gällande schemaplanering och högre nyttjandegrad av resurstid och på så sätt minska timvikarier sättning samt övertidskostnader. Den ökade vårdtyngden för med sig krav på ökad bemanning och utmaningen är att snabbt ställa om resurser mellan olika verksamheter när behoven förändras, vilket i regel tar tid.

Ytterligare en faktor som påverkat resultatet negativt är de förändrade direktiven med 11 -timmarsvila som trädde i kraft 1 oktober. Bedömningen är att detta har en mindre påverkan jämfört med de verksamheter som har sovande jour, där antalet medarbetare oftast är betydligt färre. Denna förändring träder i kraft 1 februari 2024. Beräkning av dessa scheman och kostnader pågår.

### Avd. Ledning

Avdelningens kostnader är i balans och resultatavvikelsen beror på kommande effektiviseringar för 2024-2025. Det budgeterade underskottet som från början var -76 mkr har till delar lagts som effektiviseringar på övergripande nivå medan viss del har fördelats till respektive avdelning. I den -76 mkr var 15 mkr inarbetade medan utfallet blev 10 mkr.

### Åtgärder för att öka den inre effektiviteten 2023

Avdelning/åtgärd	Total bedömd sänkt kostnad (mkr)	Kommentar
<b>Råd &amp; Stöd</b>	<b>2,4</b>	
Översyn nattorganisationen	1	Effekt först under andra halvåret
Kostnadsreducering ungdomsboenden	0,8	Avser två boenden som har en positiv avvikelse per Q1, vilket innebär att kostnadsreduceringen efterlevs.
Reducering kompetensutveckling	0,6	Sänkt antagande om kompetensutveckling från 4 tkr → 3 tkr/pers. 17% av budgeten finns kvar.
<b>LSS</b>	<b>3</b>	
Öka utförandegraden för personlig assistans.	1,5	Än så länge kan vi inte se någon effekt, men nytt verksamhetssystem har införts samt genomlysning pågår i enskilda ärenden. Effekten kommer inte

		att kunna realiseras.
Ej fullt ut tillsatta vakanser	0,375	Genomfört
Kostnadsreducering Fritiden	1,125	Reduceringen är delvis uppnådd varav 0,86 mkr är justerad i prognosen.
<b>Vårdbostäder</b>	<b>9</b>	
Bemannings ssk	1	Kommunsjukvård ska täcka 25% med egen personal.
Åtgärder bemanning	5,5	Viss fördröjning i att Specialist-usk ska ingå i grundbemanningen på Åleryd
Effektivare inköp	1,5	Ingen effekt.
Riktad insats semester	1	Ingen effekt
<b>Totalt</b>	<b>14,4</b>	70% utförandegrad

## Investeringar

Färdigställda projekt, belopp i mnkr

Färdigställda projekt	Utgifter/inkomster sedan projektets start			Varav årets investeringar		
	Beslutad budget	Ack. utfall nettoinvesteringar	Budgetavvikelse	Budget 2023	Utfall 2023 nettoinvesteringar	Budgetavvikelse
<b>Verksamhet och projekt</b>						
Råd och Stöd	600	62	538	600	61	538
LSS Funktionsstöd	500	64	436	500	64	436
Äldreomsorg	3 000	1 995	1 005	3 000	1 995	1 005
Ledning	300	102	298	300	102	298
<b>Summa färdigställda projekt</b>	<b>4 400</b>	<b>2 223</b>	<b>2 177</b>	<b>4 400</b>	<b>2 223</b>	<b>2 177</b>

## Analys och kommentar

Investeringsutgifterna för året uppgår till 2,2 mkr. Hittills gjorda inköp består av:

Område Leanlink ledning

- Telefonhytt, Recycling Partner AB - 52 tkr
- Chatbox, Recycling Partner AB - 50 tkr



#### Område Råd och Stöd

- Möbler, Kinnarps AB - 62 tkr

#### Område Äldreomsorg

- Gardiner och gardinskenor, Input Interiör AB - 215 tkr
- Larmanläggningar - 130 tkr
- Möbler, 1 300 tkr
- Metoddocka Nursing Anne 350 tkr

#### Område LSS

- Förvaringsskåp - 64 tkr

## Uppföljning av mål och inriktning

### Målredovisning

I detta avsnitt redovisas nämndens målavstämning som även framgår under avsnittet "Samlad bedömning och analys av ekonomi, verksamhet och personal". Måluppfyllelsen grundas på en sammanvägd bedömning utifrån resultat, förvaltningens verksamhetsplan, nämndindikatorer och andra genomförda eller planerade aktiviteter.

### **Målområde Medborgare**

#### **Äldreomsorg och socialtjänst med ett helhetsperspektiv**

*Leanlink skapar förutsättningar för ett införande av en kvalitativ och säker stöd, vård och omsorg utifrån ett helhetsperspektiv*

#### Uppnått

Bedömningen baseras på att samtliga verksamhetsuppdrag är införda parallellt med den stora omställningen till framtidens vård i hemmet som skedde den 1 maj 2023. Utöver detta bedöms målindikatorerna nå satta målvärde för 2023. Nedan anges ett urval resultat som bidragit till utveckling inom nämndmålet och det kommunövergripande målet - Valfärdstjänster med hög kvalitet, tillgänglighet och individen i centrum

- Kontinuerlig säkerställan av arbetssättet IBIC med stöd av genomförandeplaner i alla berörda verksamheter
- Genomfört utvecklingsuppdrag för en stärkt hemsjukvård
- Genomfört utvecklingsuppdrag Nära Vård i syfte att analysera och arbeta med modeller för barn, unga och vuxna samt äldre och påverkan av näravårds reformen.
- Utvecklat bemanningsmodeller för en ökad personalkontinuitet. På Vårdboende jobbar vi med att säkerställa kontinuitet med legitimerad personal i respektive lokal ledningsgrupp.
- Utvecklat en kvalitetssäkrad avvikelshantering. Vårdboende fortsätter arbetet med kvalitetsråd i respektive verksamhet. På kvalitetsråd bearbetas bakomliggande orsaker till varför en avvikelse uppstått, säkerställer rutiner för att minimera risken att det uppstår igen. Alla professioner i verksamheten deltar.

#### **Tidigt samordnade insatser**

*Leanlink vidtar åtgärder för att minska segregation och bidra till samordningen av kommunens insatser avseende segregation och trygghetsskapande åtgärder.*

#### Uppnått

Bedömningen baseras på att aktiviteter enligt handlingsplan våld i nära relationer samt aktiviteter enligt handlingsplan för barn och unga fortskrider som planerat med gott resultat samt att

aktiviteterna i förvaltningens verksamhetsplan kommer att genomföras som planerat och bidrar till måluppfyllelsen. Utöver detta bedöms också målindikatorerna nå satt målvärde för 2023.

Nedan anges ett urval resultat som bidragit till utveckling inom nämndmålet och det kommunövergripande målet - Valfärdstjänster med hög kvalitet, tillgänglighet och individen i centrum

- Vara en aktiv part och bidra i arbetet med att ta fram en kommunal strategi för familjestödsprogram, utveckla samverkan mellan befintlig områdesbaserad socialtjänst och förskola/grundskola i Berga och Lambohov samt utveckla samverkan mellan skola, socialtjänst och polis med fokus på tidiga insatser.
- Utveckla, utbilda och implementera arbetssättet samordnad individuell vård och omsorgsplanering inklusive SIP
- Införa områdesbaserad socialtjänst i Skäggetorp, Berga och Ryd i samverkan med skola och kultur och fritid uppnås delvis. Planering för införandet av nära socialtjänst pågår.

De strategiska utvecklingsuppdraget " *Samtliga nämnder ska inom ramen för sitt basuppdrag vidta åtgärder och intensifiera arbetet för att minska och motverka segregation samt bidra till samordningen av kommunens insatser avseende segregation och trygghetsskapande åtgärder* " bedöms genomfört.

### **Vård, stöd och omsorgstjänster med hög kvalitet**

*Leanlink bedriver vård, stöd och omsorgstjänster med individen i centrum. Tjänsterna håller en hög kvalitet, hög tillgänglighet och levereras i goda boendemiljöer*

#### **Uppnått**

Aktiviteterna i förvaltningens verksamhetsplan genomförts som planerat och bidrar till måluppfyllelsen. Utöver när målindikatorerna satt målvärde för 2023. Nedan anges ett urval resultat som bidragit till utveckling inom nämndmålet och det kommunövergripande målet..

- Ökat den sammantagna nöjdheten i brukarundersökningen för äldreomsorgen väsentligt och nått målvärdena
- Genom uppföljning av hanteringen av genomförandeplaner säkerställa användandet av IBIC
- Säkerställa förvaltningens kvalitetsledningssystem.
- Utveckla arbetssätt för att öka tillgängligheten till insatser enligt LSS
- Ställa om demenscentrums uppdrag i linje med förnyat verksamhetsuppdrag
- Se över förvaltningens organisation av öppna verksamheter såsom Anhörigcenter, Senormottagning, Hagdals med flera

### **Målområde Ekonomi**

#### **En kostnadseffektiv verksamhet**

*Leanlink optimerar verksamhetens nytta i relation till kostnaderna och sätter helhet före delar så att synergieffekter tillvaratas*

#### **delvis uppnått**

Bedömningen baseras på att Leanlink klarar av att genomföra delar av aktiviteterna som finns i verksamhetsplanen men där effekten av dem tar länge tid än beräknat. Utöver uppfyller hittills endast två målindikatorerna satt målvärde för 2023. Bedömningen är att målvärden för nyttjandegrader inom hälso sjukvård och rehab inom öppna vårdformer inte kommer att nås. Ett aktivt arbete pågår för att analysera den låga nyttjandegraden, identifiera problemen och ta fram åtgärder för att nå satta måltal. Nedan anges ett urval resultat som bidragit till utveckling inom nämndmålet och det kommunövergripande målet Kostnadseffektiv verksamhet:

- Ta fram ekonomistyrningsmodell för verksamhetsuppdrag och säkerställa rätt budget- och ersättningsmodell finns på verksamhetsnivå
- Använda QlikSense som rapporterverktyg för HR, ekonomi från första linjens chef till förvaltningsnivå
- Införa en gemensam bemannings och schemaplanering inom hela Leanlink (BAS) i syfte att optimera och effektivisera en utveckling av förvaltningens bemanningsplanering, schemaläggning och administration

- En översyn är gjord av stab och stödfunktioner och en minskning och effektivisering av totalt 6 st tjänster är genomförd.

Det strategiska utvecklingsuppdraget "en översyn av förvaltningens lednings- och stödfunktioner" bedöms som genomfört.

### **Korreakta och effektiva inköp**

Uppnått

Aktiviteterna i förvaltningens verksamhetsplan genomförts som planerat och bidrar till måluppfyllelsen. Utöver når målindikatorerna satt målvärde för 2023. Nedan anges ett urval resultat som bidragit till utveckling inom nämndmålet och det kommunövergripande målet Kostnadseffektiv verksamhet:

- Leverantörstroheten har ökat från 54% till 74%
- Utbildning till våra inköpare kring inköpsregler och avtalstrohet
- Daglig support genom inköpssamordnare för att besvara oklarheter gällande inköp
- Återkoppling på inköp som gjorts från en ej avtalad leverantör, och förslag på en avtalad leverantör som erbjuder liknande vara/tjänst
- Månadsvis uppföljning per verksamhet gällande nivån på leverantörstrohet

### **Goda resultat och stabil ekonomi**

*Leanlink arbetar utifrån en tydligt gemensam budgetmodell och har en ekonomi i balans.*

Ej uppnått.

Leanlinks fortsatta arbete med interna effektiviseringar fortskrider där viss effekt sker i år. Nedan anges ett urval resultat som bidragit till utveckling inom nämndmålet och det kommunövergripande målet Hållbar ekonomi för att värna kärnverksamheten.

- Genomföra åtgärdsprogram i syfte att nå ekonomisk hållbarhet, en budget i balans och god ekonomisk hushållning. Analys kring kostnader kopplade till intern effektivitet och verksamhetsrelaterade kostnader är genomförd.
- Genomföra en förstudie tillsammans med Lejonfastigheter i syfte att ta fram en långsiktig strategi för att effektivisera administrativa lokaler inom Leanlink
- Införa en gemensam bemannings och schemaplanering inom hela Leanlink (BAS) i syfte att optimera och effektivisera en utveckling av förvaltningens bemanningsplanering, schemaläggning och administration. Från okt påbörjades uppföljning av ett antal bemanningsnyckeltal, där bla. resurstid följs.
- Utveckla QlikSense för personal, ekonomi och verksamhet på förvaltningsnivå samt 1 linjes nivå som del av styrkedjan.
- Genomföra en kontroll av verksamhetsuppdrag och säkerställa att rätt budget- och ersättningsmodell finns på verksamhetsnivå

Bedömningen är att indikatorerna inte når satta målvärden.

### **Målområde Verksamhet**

**En utvecklingsinriktad organisation** *En flexibel organisation som i alla lägen kan leva upp till det lagstadgade ansvaret och som optimerar processer och resultat*

Uppnått

Bedömningen baseras på att Leanlink klarat av att genomföra omfattande utvecklingsarbete (Från Utförare till Medskapare) ställt om och förberett uppstart av två nya förvaltningar 2024 parallellt med kompetensutmaningen, höjda sjuktal och att nämndindikatorerna bedöms nås samt att aktiviteterna i förvaltningens verksamhetsplan kommer att genomföras som planerat och bidrar till måluppfyllelsen. Utöver detta bedöms också målindikatorerna nå satta målvärde för 2023.

Nedan anges ett urval resultat som bidragit till utveckling inom nämndmålet och det kommunövergripande målet

- Genomfört omfattande arbete och förberedelser för att lägga ner Leanlink och starta två nya förvaltningar från 1 januari 2024
- Genomföra Leanlinks nya organisation för ledning och stödfunktioner.
- Säkerställa införandet av totalförsvarsplanering inom Leanlink och en krigsorganisation.
- Vidta och genomföra åtgärder i enlighet med näringslivsprogrammet fokusområden.
- Genomföra en översyn tillsammans med SOF av gemensamma stödresurser
- Avskaffande av avtal och införande av verksamhetsuppdrag

Det strategiska utvecklingsuppdragen *“Samtliga nämnder ska fortsätta arbetet med kommunens totalförsvarsplanering och kommunens krigsorganisation”* samt *“Samtliga nämnder ska vidta och genomföra åtgärder i enlighet med näringslivsprogrammet fokusområden”* bedöms som genomfört.

### **En medskapare som driver utveckling av vård, stöd och omsorg**

*En medskapare som använder digitalisering för att öka individens möjlighet till delaktighet och självständighet och som skapar förutsättningar för införandet av en nära vård*

#### **Uppnått**

Bedömningen baseras på att nämndindikatorerna bedöms nås samt att aktiviteterna i förvaltningens verksamhetsplan kommer att genomföras som planerat och bidrar till måluppfyllelsen. Utöver detta bedöms också målindikatorerna nå satt målvärde för 2023. Nedan anges ett urval resultat som bidragit till utveckling inom nämndmålet och det kommunövergripande målet -

- Planeringsförutsättningar och förvaltningsbudget har inarbetade åtgärder utifrån OBS rapporten och resultatjämförelser.
- Genomföra Leanlinks nya organisation för ledning och stödfunktioner.
- Införa en rapporteringsstruktur genom hela förvaltningen avseende kvalitetsmått ex avvikelser och genomförandeplaner.
- Implementera planerade digitaliseringsprojekt i PM3 planen och öka användandet av digitaliseringens möjligheter för förbättrad service till medborgare samt fortsatt verksamhetsutveckling och effektivisering.
- Säkerställa kontinuitet, införa en fast patientansvarig sjuksköterska för varje brukare i de verksamheter där kommunen har det medicinska ansvaret på sjuksköterskenivå. Detta för att öka patientsäkerheten och tryggheten för den enskilde brukaren.
- Upphandlat system för digital tillsyn för införande på två enheter, samt upphandling inför breddinförande. Planen för införande är minst 2 år och det är stort intresse från verksamhetschefer och medarbetare att ompröva gamla arbetssätt

Det strategiska utvecklingsuppdragen *“Samtliga nämnder ska i sin planering inarbeta åtgärder utifrån OBS-rapport och resultatjämförelser med andra kommuner”* samt *“Samtliga nämnder ska öka användandet av digitaliseringens möjligheter för förbättrad service till medborgare samt fortsatt verksamhetsutveckling och effektivisering”* bedöms genomfört.

### **Klimat effektiv verksamhet**

*Minimal miljöpåverkan av bland annat bilkörning*

#### **Uppnått**

Bedömningen baseras på att nämndindikatorn bedöms överträffas i andelen miljövänliga fordon samt att aktiviteterna i förvaltningens verksamhetsplan kommer att genomföras som planerat och bidrar till måluppfyllelsen. Nedan anges ett urval resultat som bidragit till utveckling inom nämndmålet och det kommunövergripande målet - Hållbar verksamhetsutveckling

- Genomföra åtgärder inom ekologisk hållbarhet avser fler elbilar och fordon som drivs med miljövänligare drivmedel. Det är en utmaning att förse parkeringsplatser med laddstolpar före att bilar levereras, samt säkerställa tillgång till miljövänliga drivmedel som inte finns på alla platser

Det strategiska utvecklingsuppdragen *“Samtliga nämnder ska i enlighet med de politiska styrdokumenterna prioritera, avsätta resurser och genomföra åtgärder inom ekologisk hållbarhet”* bedöms som pågående.

## **Målområde: Medarbetare**

**Goda arbetsplatser** - *Varje medarbetare känner arbetsglädje och stolthet samt har inflytande och möjlighet att utvecklas*

Uppnått

Bedömningen baseras på att nämndindikatorn bedöms nås samt att aktiviteterna i förvaltningens verksamhetsplan kommer att genomföras som planerat och bidra till måluppfyllelsen. Nedan anges ett urval aktiviteter som bidragit till utveckling inom nämndmålet och det kommunövergripande målet

- Attraktiv arbetsgivare;

- Ökat andel tillsvidareanställda undersköterskor, i förhållande till timavlönade, från 85 % 2022 till 91.5 % augusti 2023.
- Minskat andelen timavlönade undersköterskor, av den totala yrkesgruppen undersköterskor från 15 % 2022 till 8.5 % 2023.
- Ökad andel heltid från 63.7 % 2022 till 68.8% augusti 2023
- Sänkt korttidssjukfrånvaron från 4,5 % till 3,9 2023
- Breddinfört en gemensam introduktion.
- Arbetat med främjande arbetsmiljöarbete utifrån att förbättra arbetsvillkoren samt skapa förutsättningar för långsiktigt och hållbart arbetsliv.
- Uppföljning sker av det systematiska arbetsmiljöarbetet där alla medarbetares perspektiv på sin arbetsmiljö inhämtats dels i medarbetarundersökningen men också i oktober gällande det årliga systematiska arbetsmiljöarbetet.
- Införande av en bemanningshandbok där medarbetares perspektiv på arbetstider och schemaläggning inhämtats.
- Planerat och lagt om 1750 scheman för att från och med 1 oktober kunna följa EU-direktiven avseende dygnsvila.
- Genomfört cirka 10 000 timmar i arbetsplatslärande via Evikomp
- Lyft upp våra viktiga yrkesgrupper i poddar, exempelvis undersköterska och sjuksköterska där medarbetarnas kompetens och arbetsvardag beskrivs.
- Tecknat avtal med LIU för att ha ett nära samarbete med utbildningarna inom hälso- och sjukvård.
- Utvecklat och stärkt våra interna yrkesambassadörer (12 medarbetare) som medverkar tillsammans med arbetsgivaren för att stärka bilden av våra yrken, behålla våra medarbetare samt skapa yrkesstolthet.
- Nationellt införd skyddad yrkestitel för undersköterskor bidrar till yrkesstolthet.

Det strategiska utvecklingsuppdragen “ *Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att minska sjukfrånvaro*” och “*Samtliga nämnder får uppdraget att inhämta medarbetarnas perspektiv på sina arbetsmiljöer*” bedöms som pågående.

**Hållbart chef- och ledarskap** -*Varje chef leder och utvecklar sina verksamheter mot uppsatta mål med mod, engagemang och mänsklighet*

Uppnått

Bedömningen baseras på att nämndindikatorn bedöms nås samt att aktiviteterna i förvaltningens verksamhetsplan kommer att genomföras som planerat och bidrar till måluppfyllelsen. Nedan anges ett urval aktiviteter som bidragit till utveckling inom nämndmålet

- Sänkt antal medarbetare per chef från 38 medarbetare per chef 2022 till 33 medarbetare 2023.
- Infört chefstraineer inom äldreomsorgen och LSS som ett sätt att säkra chefsförsörjningen.
- Infört områdeschefer inom alla avdelningar för att skapa förutsättningar att på ledningsnivå driva förändrings- och utvecklingsarbete.
- Infört förtroendearbetstid för chefer.
- Infört månatliga chefsforum gemensamt för alla chefer för att informera och skapa en känsla av sammanhang och förståelse för helheten.
- Infört LGikorthet som skickas ut direkt efter varje ledningsgrupp för att säkerställa den röda tråden till alla chefer och medarbetare.
- Utvecklat en gemensam chefsintroduktion och identifierat förbättringsområden.

- 48 chefer har utbildats/ska utbildas 2023 i MIL, kommunens chefsutvecklingsprogram om välfärdens nya chefskap.
- 32 chefer inom äldreomsorgen har genomfört chefsutveckling i grupp för att stärka ledarskapet.
- Utvecklat och stärkt chefer i lönebildningsprocessen med målsättningen att införa dialogmodellen i löneöversyn 2024

Det strategiska utvecklingsuppdraget "Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att stärka chefers förutsättningar" bedöms som genomfört.

**Nya vägar för kompetensförsörjning** - 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.

Uppnått

Bedömningen baseras på att aktiviteterna i förvaltningens verksamhetsplan genomförs som planerat och att flertalet nämndindikatorer bedöms nås samt att förvaltningen ökat antalet anställda. Det kvarstår att den höga personalomsättningen är den främsta orsaken till att rekryteringsbehovet fortsatt är högt. Nedan anges ett urval aktiviteter som bidragit till utveckling inom nämndmålet och det kommunövergripande målet - Hållbar kompetensförsörjning

- Trots utökad bemanning till följd av ökad vårdtyngd är trenden nedåtgående avseende antalet bemanningssjuksköterskor. Från 52 årsarbetare juli 2022 till 23 årsarbetare i december 2023.
- Fastställt en långsiktig lönestrategi för prioriterade yrkesgrupper.
- Implementerat kompetens- och karriärmodell i syfte att höja lägsta utbildningsnivån samt säkerställa kompetensbehovet. För sjuksköterskor är kompetens - och karriärmodell klar.
- Införande av nya professioner såsom servicebiträden
- Utbildning av specialistundersköterskor, undersköterskor och chefer. Leanlink har just nu 29 medarbetare igång/avslutat utbildningen till undersköterska och 19 har studerat/studerar till specialistundersköterska.
- Utökad introduktion från 3 dagar upp till 14 samt en utökning i ämnen såsom förflyttningsteknik.
- Tillsatt 74 arbetsmarknadsplatser
- Erbjudit 154 elever från vård- och omsorgsprogrammet verksamhetsförlagd utbildning.
- Tagit emot 91 elever i praktik från högskola/universitet (arbetsterapeuter, fysioterapeuter och sjuksköterskor)
- Genomfört AMRA - basår för sjuksköterskor inom äldreomsorgen med ny omgång beslutat för hösten 2023.
- Besökt 10 gymnasieskolor samt två yrkesutbildningar i syfte att sprida kunskap om våra yrkesgrupper.
- Beslutat att införa nya professioner inom hälso- och sjukvårdsorganisationen såsom läkemedelsfarmaceuter.
- Anställt och organiserat 20 vårdbiträden som på heltid studerat till undersköterskor och från och med våren 23 fått en anställning i kommunen som undersköterskor.

Det strategiska utvecklingsuppdraget "Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att minska personalomsättningen" bedöms som genomfört även om åtgärderna hittills inte fått avsett effekt eller genomslag på den faktiska personal omsättningen.

## Strategiska utvecklingsuppdrag

Kommunfullmäktige gav i Budget 2023 med plan för 2024-2028 strategiska utvecklingsuppdrag till nämnderna. Åtgärder i enlighet med uppdragen har inarbetats i nämndens internbudget som redovisats till kommunfullmäktige i april 2023 (KF 2023-04-25 154) och till kommunstyrelsen i april (2023-05-09, KS §148). I tabellen nedan redovisas aktuell status för strategiska utvecklingsuppdrag riktade till nämnden. Ej genomförda strategiska utvecklingsuppdrag överförs till 2024 för genomförande.

Kommungemensamma	Kommentar
1. Samtliga nämnder ska fortsätta arbetet med kommunens totalförsvarsplanering och kommunens krigsorganisation.	Genomfört
2. Samtliga nämnder ska inom ramen för sitt basuppdrag vidta åtgärder och intensifiera arbetet för att minska och motverka segregation samt bidra till samordningen av kommunens insatser avseende segregation och trygghetsskapande åtgärder.	Genomfört
3. Samtliga nämnder ska vidta och genomföra åtgärder i enlighet arbetsmarknadsprogrammet med handlingsplan.	Genomfört
4. Samtliga nämnder ska i enlighet med de politiska styrdokumenterna prioritera, avsätta resurser och genomföra åtgärder inom ekologisk hållbarhet.	Genomfört
5. Samtliga nämnder ska vidta och genomföra åtgärder i enlighet med näringslivsprogrammet fokusområden.	Genomfört
6. Samtliga nämnder ska prioritera avtalsuppföljning utifrån ett risk- och väsentlighetsperspektiv för att förebygga välfärdsbrottslighet samt fusk och oegentligheter.	Genomfört
7. Samtliga nämnder ska i sin planering inarbeta åtgärder utifrån OBS-rapport och resultatjämförelser med andra kommuner.	Pågår
8. Samtliga nämnder ska öka användandet av digitaliseringens möjligheter för förbättrad service till medborgare samt fortsatt verksamhetsutveckling och effektivisering.	Genomfört
9. Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att stärka chefers förutsättningar.	Genomfört
10. Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att minska personalomsättningen.	Genomfört
11. Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att minska sjukfrånvaro.	Genomfört
12. Samtliga nämnder får uppdraget att inhämta medarbetarnas perspektiv på sina arbetsmiljöer, utifrån målsättningen att minska sjuktal och utveckla arbetsmiljöerna i kommunen och med detta som grund komma med förslag på	Genomfört

Kommungemensamma	Kommentar
insatser som förbättrar arbetsmiljön. Uppdraget ska återrapporteras till kommunstyrelsen under 2023.	
13. Samtliga nämnder ska effektivisera nyttjandet av administrativa- och verksamhetslokaler samt övriga kommunala anläggningar. <i>Kvarstår från Budget 2021 med plan för 2022-2024.</i>	Genomfört
14. Samtliga nämnder ska se över sin egen inköpsorganisation i syftet att säkerställa en hög e-handels- och avtalstrohet. <i>Kvarstår från Budget 2021 med plan för 2022-2024.</i>	Genomfört
15. Samtliga nämnder ska utifrån personalförskrivningsanalyser och nya vägar till kompetensförsörjning anpassa rekryteringsbehovet till ekonomisk ram. <i>Kvarstår från Budget 2022 med plan för 2023-2028.</i>	Pågår.

Nämndspecifika	Kommentar
1. Arbetsmarknadsnämnden och social- och omsorgsnämnden ska vidta åtgärder för att öka antalet sysselsättningsplatser för de individer som står långt från arbetsmarknaden.	Genomfört
2. Kommunstyrelsen ska i samverkan med social- och omsorgsnämnden utreda och värdera kommunens samverkan med civilsamhället, inklusive Leanlinks nuvarande uppdrag kring områdesteamen.	Genomfört
3. Social- och omsorgsnämnden ska säkerställa att alla som arbetar inom vård och omsorg har tillräckliga kunskaper i svenska samt värdera förutsättningarna för att införa språkkrav och språktest för personal i omsorgen.	Genomfört
4. Äldrenämnden ska, i syfte att säkerställa kontinuitet, införa en fast patientansvarig sjuksköterska för varje brukare i de verksamheter där kommunen har det medicinska ansvaret på sjuksköterskenivå. Detta för att öka patientsäkerheten och tryggheten för den enskilde.	Genomfört
5. Äldrenämnden ska säkerställa att alla som arbetar inom vård och omsorg har tillräckliga kunskaper i svenska samt värdera förutsättningarna för att införa språkkrav och språktest för personal i äldreomsorgen.	Genomfört
6. Kommunstyrelsen (Verksamhetsstöd och service) ska i samverkan med barn- och ungdomsnämnden, bildningsnämnden och äldrenämnden samt berörda nämnder genomföra en köksutredning och bedömning av kökslokaler. I	Genomfört



Nämndspecifika	Kommentar
<p>uppdraget ingår att utarbeta förslag till inriktning för en framtida köksstruktur för fortsatt kvalitet samt optimalt nyttjande av kapacitet och resurser i behovet av tillagnings- och mottagningskök. Uppdraget ska återrapporteras till kommunstyrelsen under 2023.</p>	
<p>7. Kommunstyrelsen (Leanlink), social- och omsorgsnämnden och äldrenämnden ska genomföra en översyn av förvaltningens lednings- och stödfunktioner. Fokus i genomlysningen är att identifiera områden som kan effektiviseras genom närmare samarbete/samutnyttjande i syfte att prioritera kärnverksamhet framför central förvaltningsadministration.</p>	Genomfört
<p>8. Social- och omsorgsnämnden och äldrenämnden ska på sikt införa undersköterska som lägsta utbildningsnivå inom vård- och omsorgsnära arbete.</p>	Genomfört
<p>9. Äldrenämnden ska öka antalet sjuksköterskor för att bättre möta behovet av medicinsk kompetens inom vård och omsorg.</p>	Genomfört
<p>10. Äldrenämnden ska i samverkan med kommunstyrelsen ta fram en plan för införande av önskad sysselsättning och för en avveckling av delade turer under mandatperioden.</p>	Genomfört
<p>11. Social- och omsorgsnämnden och äldrenämnden ska säkerställa och följa upp att alla som arbetar inom vård och omsorg har tillräckliga kunskaper i svenska för att kunna genomföra uppdraget samt kommunicera bra med brukare, anhöriga och kollegor. <i>Kvarstår från Budget 2022 med plan för 2023-2028.</i></p>	Genomfört
<p>12. Äldrenämnden ska, i syfte att säkerställa kontinuitet, införa en fast patientansvarig sjuksköterska för varje brukare i de verksamheter där kommunen har det medicinska ansvaret på sjuksköterskenivå. Detta för att öka patientsäkerheten och tryggheten för den enskilde brukaren. <i>Kvarstår från Budget 2022 med plan för 2023-2028.</i></p>	Genomfört
<p>13. Äldrenämnden ska utifrån den demografiska och tekniska utvecklingen, erfarenheter av coronapandemin och nationella utvecklingsinitiativ stärka äldreomsorgens kvalitet och utvecklingsförmåga genom att bland annat öka förutsättningarna för attraktiva anställningsvillkor och därmed långsiktigt säkra personal och kompetensförsörjningen för sektorn. <i>Kvarstår från Budget 2022 med plan för 2023-2028.</i></p>	Genomfört

## Planer och program

### Internkontroll

Årets plan omfattar följande processer/rutin/system i allt väsentligt lika med 2022.

- Verksamhet och organisation
  - Digitalisering i brukar och kundperspektiv
  - Förändringsarbetet FUTM
- Ekonomi
  - Ekonomiprocessen
- Personal
  - Attraktiv arbetsgivare
- Administration
  - Intern administration
- Oegentligheter, mutor och jäv
  - Attestreglemente

Samtliga områden ovan omfattar kontrollmoment, kontrollmetod, resultat av kontroll samt åtgärder.

Några av de delar som lyfts här är det fortsatta förändringsarbetet FUTM, Införande av BAS och PIR, fortsatt arbete med upphandling av och införande digital tillsyn (Beata), förändrad verksamhets- och ekonomistyrning med införande av verksamhetsuppdrag.

Utbildning av riskanalyser genomförd och riskanalyser är ett förbättringsarbete som utvecklas under 2024.

Vi har utvecklat vårt kalkylarbetet ytterligare för de stora satsningar inom välfärdsteknik som är beslutade, så vi säkrar att rätt kostnad faktiskt kommer belasta förvaltningen.

Utöver plan 2023 har vi fortsatt arbetet uppföljning av kvalitetsarbete utifrån förvaltningsperspektiv och fått det närmare verksamheten, varje avdelning redovisar kvalitetsdata i månadsrapport och det hänger i sin tur ihop med kvalitetsdata på verksamhetsnivå.

I övrigt hänvisas till Internkontrollrapporten 2023.

### Personal- och kompetensförsörjningsplan

De flesta av de aktiviteter och prioriterade områden som finns i personal-och kompetensförsörjningsplanen finns även med i verksamhetsplanen. I personal- och kompetensförsörjningsplanen är aktiviteterna dock mer nedbrutna utifrån SKR's nio strategier för att trygga kompetensförsörjningen. Flera av de åtgärder som vi har lyckats bra med är beskrivna i verksamhetsberättelsen under rubriken Målområde Medarbetare. En mycket stor utmaning är att kontinuerligt och strukturerat följa upp orsakerna till den höga personalomsättningen med syftet att hitta proaktiva åtgärder. En åtgärd som vi sätter in är att tydligare koppla ihop arbetet med att chefer, med stöd av HR, analyserar personalomsättning tillsammans med andra parametrar såsom sjukfrånvaro, resultat i Medarbetarundersökningen, konflikter i grupper etc.

En avvikelse från personal-och kompetensförsörjningsplanen är att vi inte har lyckats hitta en riktad aktivitet som främjar förlängt arbetsliv. En enkätundersökning och analys av vad som lockar äldre medarbetare att stanna kvar längre i arbete är genomförd. Resultatet visade att målgruppens svar var väldigt varierande såsom högre lön och annat schema. Högre lön finns redan som åtgärd i kommunens gratifikationsbeslut. Scheman kan ibland anpassas utifrån verksamhetens behov medan det inte fungerar i andra sammanhang. Vi vet dock att många medarbetare i pensionsåldern vill arbeta kvar som timavlönad när de har gått i pension som tillsvidareanställd, vilket är mycket positivt för kompetensförsörjningen. Vi ser också en liten positiv trend med att pensionsåldern totalt har ökat från 65 år till 65.4 år.

## Volymtal, personalstatistik och nämndindikatorer

Senast tillgängligt utfall redovisas för volymtal och nämndens nämndindikatorer. All individbaserad statistik skall vara uppdelad efter kön om det inte finns särskilda skäl mot detta.

### Volymutveckling

Basuppdrag (volymmått)	2019	2020	2021	2022	2023
Hemtjänst, timmar	356 812	345 681	-	349 836	307 643
Vårddygn, antal	190 646	193 818	195 786	195 790	204 126
SFB personlig assistans, timmar	165 162	158 523	140 890	135 290	138 218
LSS personlig assistans, timmar	50 395	23 628	22 928	23 855	32 793
Boendeplatser, Råd & Stöd	230	225	235	240	221

### Äldreomsorg:

#### Hemtjänst

2021 var det pga covid pandemin annan rapportering, varför jämförbara statistikunderlag ej finns detta år. Då enheterna 2021 var jämförbara med år 2020 och år 2022, kan volymen antas ligga i samma nivå som dessa år. Volymförändring mellan 2022 och 2023 härrör från omställningen av hemtjänstområden 1 maj 2023.

#### Vårdboende

Ökningen från tidigare år beror dels på att det tillkommit fler platser men även att beläggningen ligger högre än vad den gjort tidigare år.

#### LSS:

#### SFB personlig assistans, timmar

Under 2023 har 138 218 timmar med SFB beslut utförts. Antalet timmar med beslut har ökat något jämfört med 2022. Under året har LSS:en både tappat och fått nya ärenden men också att det utförs fler timmar än tidigare i några ärenden. Utförandegraden är 95%, i den summan ingår även utförda timmar som överstiger beslutade timmar men utförs utifrån ett arbetsmiljöperspektiv, exempelvis dubbelbemanning, vakennatt. Antal timmar som ersattes 2023 är 133 000, utförandegrad 92%.

## LSS Personlig assistans, timmar

Antalet LSS-timmar ökar beroende på flera ärenden samt utökat antal timmar i befintliga ärenden. Utförandegraden för LSS-timmar är 88%.

### Råd & Stöd:

Skillnaden mellan dec 2022 och dec 2023 är att från oktober avvecklas de 18 platserna på Psykiatriboende Centrum och görs om till boendestöd med öppen bas. Korttidsplatserna på Ekhult har också flyttats in till Barnhemsgatan 4 i oktober och i om det sänks platsantalet från 9 till 8 korttidsboendeplatser.

## Personal

Personal	2019	2020	2021	2022	2023
Antal tillsvidareanställda	2185	2249	2267	2377	2488
Total sjukfrånvaro	7.9	10.6	9.8	10.5	9.7
Personalavgångar externt	11.4	9.8	9.9	12.6	19.8

### Kommentar

Det är en positiv utveckling avseende den totala sjukfrånvaron i jämförelser mellan 2022 och 2023. Även om sjukfrånvaron är fortsatt hög, så har den sjunkit med totalt 0.8 % enheter. Vid en mer djuplodande analys framkommer att den totala sjukfrånvaron för tillsvidareanställda är betydligt lägre än vad den är för timavlönade. Fortsatta analyser och åtgärder på individnivå avseende timavlönade behöver ske.

Den externa personalomsättningen ligger på en mycket hög nivå och långt ifrån det målvärde vi har. Siffrorna behöver analyseras vidare och bekräftas. En felkälla \*) som vi har uppmärksammat är att en del medarbetare felaktigt ligger med kod 94 (extern avgång) när de inte ska registreras med avgång över huvud taget. Det handlar om de medarbetare som har bytt tjänst internt inom förvaltningen, eller internt inom kommunen. En hel del interna förflyttningar skedde exempelvis 230501 i samband med införandet av Framtidens vård i hemmet. Korrigeringar av detta kommer att ske och registreras rätt i Heroma.

Utöver avgångssamtalen, som varje chef har, tas detaljerade underlag fram kontinuerligt inom förvaltningen avseende vilka medarbetare som har slutat sin anställning. Underlagen beskriver yrkesgrupper, arbetsplatser, avdelningar, chefer, anställningstid samt vilka skäl som medarbetarna anger till att de slutar. Syftet med underlagen är att kunna analysera mönster och kunna se vad personalavgångarna beror på för att kunna arbeta mer proaktivt med behålla-perspektivet. Vi ser också fram emot att avgångsenkäten, som införts fr o m 230901, ska kunna ge kompletterande analysunderlag på en aggregerad nivå. Enkätsvaren kommer fr o m januari 2024 analyseras inför varje delårs- och helårsuppföljning med syftet att tillsätta åtgärder.

Antalet tillsvidareanställda medarbetare har totalt ökat med drygt 100 personer. "Tjänstepersoner" står för ca 10 % av ökningen, vilket kan kopplas till organisationsförändringar. Det krävs resurser för att stärka chefers förutsättningar samt möjliggöra och optimera en utveckling av förvaltningens rekrytering, bemanningsplanering, administration och schemaläggning. En annan del av ökningen beror på omorganisation på avdelningsnivå där en del nya funktioner har tillsatts, exempelvis områdeschefer. Merparten av ökningen, närmare 90 %, härleds till kärnverksamheten. Exempelvis har vi utökat inom flera stora yrkesgrupper såsom undersköterskor, vårdbiträden, stödassistenter, vårdare, boendestödjare, socialsekreterare och sjuksköterskor. Ökningen kan främst förklaras med att vakanta tjänster tillsatts av tillsvidareanställda under året och genom verksamhetsövergångar. Ökningen beror också på nya regler för LAS som medför att tillsvidareanställningar sker snabbare.

Vi kan också se en positiv effekt av riktade kompetensutvecklingsinsatser såsom AMRA (Avancerat mentorskap riktat till sjuksköterskor i allmäntjänstgöring) och att hyrsjuksköterskor fasas ut. Även satsningen "30 usk" har medfört att fler undersköterskor har anställts.

## Nämndindikatorer

Målområde: Medborgare

Kommunövergripande mål: Valfärdstjänster med hög kvalitet, tillgänglighet och individen i centrum

Nämndmål	Mål uppnått	Nämndindikator	2021	2022	2023	Målvärde
En jämlik, lätt tillgänglig och god Äldreomsorg och socialtjänst med ett helhetsperspektiv	Ja	Införda verksamhetsuppdrag inom Leanlinks samtliga verksamheter	i.u	65%	100%	75%
		Andel upprättade genomförandeplaner inom bestämt tidsintervall			88%	90%
Tidigt samordnade insatser * infört i Skäggetorp efter reviderat beslut i nämnd	Ja	Infört områdesnära socialtjänst i Skäggetorp, Berga och Ryd	i.u	i.u	100%*	100%
Vård, stöd och omsorgstjänster med hög kvalitet	Ja	Öka den sammantagna nöjdheten inom hemtjänst (nämnd indikator)	90%	90%	88%	90%
		Öka den sammantagna nöjdheten inom vårdboende (nämnd indikator)	85%	85%	87%	90%
		Andel rapporterade avvikelser som avslutas med dokumenterad åtgärd ska öka	49%	54%	60%	90%

Målområde: Ekonomi

Kommunövergripande mål: Kostnadseffektiv verksamhet

Nämndmål	Mål uppnått	Nämndindikator	2021	2022	2023	Målvärde
En kostnadseffektiv verksamhet	Delvis	Nyttjandegrad hemtjänst tätort glesbygd	59% 47%	60% 46%	52% 49%	62% 54%
		Andel arbetade timmar timavlönade	19%	17%	17%	18%
		Beläggning för vårdboende	93,9%	93,8%	96,6%	95%
Korrekta och effektiva inköp	Ja	Avtalstrohet (%)	53%	55%	74%	65%

Kommunövergripande mål: Hållbar ekonomi

Nämndmål	Mål uppnått	Nämndindikator	2021	2022	2023	Målvärde
Goda resultat och stabil ekonomi	Nej	Avvikelse utfall mot budget (avseende resultat)	1,2%	-2,6%	-5,2%	max 1%
		Andel personalkostnader av totala kostnader	82%	82%	81%	85%
		Andel mer- och övertid jfr med total personalkostnad	1,8%	2,6%	2,2%	1,9%

Målområde: Verksamhet

Kommunövergripande mål: Effektiv organisation med goda resultat

Förvaltningsmål	Mål uppnås	Förvaltningsindikator	2021	2022	2023	Målvärde
<b>En utvecklingsinriktad organisation</b> <i>En flexibel organisation som i alla lägen kan leva upp till det lagstadgade ansvaret och som optimerar processer och resultat</i>	Ja	Digitalisering/Innovationsindex	i.u	66	i.u	60
		Organisatorisk lärande	i.u	88	89	66

Förvaltningsmål	Mål uppnås	Förvaltningsindikator	2021	2022	2023	Målvärde
<b>En medskapare som driver utveckling av vård, stöd och omsorg</b> <i>En medskapare som använder digitalisering för att öka individens möjlighet till delaktighet och självständighet och som skapar förutsättningar för införandet av en nära vård</i>	Ja	Andel av genomförda digitaliseringsinitiativ där Leanlink aktivt medverkar (enl PM3)	i.u	70%	75%	50%
		Andel genomförda aktiviteter i de olika utvecklingsarenorna	i.u	70%	90%	100%
		Bemanningsgrad för vårdboende	>64%	>64%	>64%	Minst 64%

Kommunövergripande mål: Hållbar verksamhetsutveckling

Förvaltningsmål	Mål uppnås	Förvaltningsindikator	2021	2022	2023	Målvärde
<b>Klimat effektiv verksamhet</b> Minimal miljöpåverkan av bland annat bilkörning	Ja	Andel miljövänliga fordon	i.u	61,2%	90,4%	60%

Målområde: Medarbetare

Kommunövergripande mål: Attraktiv arbetsgivare

Förvaltningsmål	Mål uppnås	Förvaltningsindikator	2021	2022	2023	Målvärde
Goda arbetsplatser	Ja	Total sjukfrånvaro	9,6	10,5	9,7	9
		<i>Män</i>	8,7	9,2	8,5	9
		<i>Kvinnor</i>	9,9	10,9	10,1	10
		Hållbart medarbetarengagemang (HME)	73	72	73	73
		<i>Män</i>		i.u	i.u	73
		<i>Kvinnor</i>		i.u	i.u	73

Förvaltningsmål	Mål uppnås	Förvaltningsindikator	2021	2022	2023	Målvärde
		Andel nyanställda kvar i organisationen	68.6 %	55.2 %	56.6 %	i.u
Hållbart chef- och ledarskap	Ja	Antal medarbetare per 1:a linjens chef	38	38	31.1	36
		Chefsindex	67,1	i.u		75

Kommunövergripande mål: Hållbar kompetensförsörjning

Nämndmål	Mål uppnås	Nämndindikator	2021	2022	2023	Målvärde
Nya vägar för kompetensförsörjning	Ja	Avgångsålder pension	64,3	65	65.4	65,4
		<i>Män</i>	65,8	65	67	65,8
		<i>Kvinnor</i>	64,5	64,3	65.0	65,4
		Andel heltidsanställningar (%)	59,5	63.7	70,02	65
		<i>Män</i>	70,9	69,8	73.9	71
		<i>Kvinnor</i>	56,6	63,1	67.3	63
		Personalavgångar externt (%)	9.8	9.0	19.8	9
		<i>Män</i>	11.0	12.4	20.5	11,1
<i>Kvinnor</i>	10.7	13.6	19.6	10,9		