



Delårsrapport per den 31 augusti 2021

Leanlink

Innehållsförteckning

Förvaltningschefens/nämndansvarig tjänstepersons bedömning och analys	3
Samlad bedömning och analys av ekonomi, verksamhet och personal	3
Händelser av väsentlig betydelse	5
Ekonomi	6
Ekonomiska tabeller	6
Investeringar	8
Uppföljning av mål och inriktning	9
Strategiska utvecklingsuppdrag	9
Uppföljning av nämndens verksamhet	11
Planer och program	11
Nämndindikatorer	12

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 så 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
 Kultur och fritid (enligt SOL och LSS)
 Måltidsservice
 Arbetsmarknadsinsatser

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.

Förvaltningschefens/nämndansvarig tjänstepersons bedömning och analys

Delårsrapporten är en uppföljning av Leanlinks samlade verksamhet utifrån bl.a. reglemente, internbudget och förvaltningens verksamhetsplan. Genom uppföljningen 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.

Samlad bedömning och analys av ekonomi, verksamhet och personal

Sammanfattningsvis visar Leanlinks samlade ekonomi just nu en positiv utveckling. Analysen för ekonomin avseende helåret 2021 är dock svår på grund av ex osäkerheter avseende viss ersättning och identifierade risker såsom merkostnader för inhyrd personal. I förhållande till Leanlinks verksamhetsplan och nämndens internbudget så är dock den samlade bedömningen att Leanlink kommer nå en budget med ett plusresultat på ca 22,1 miljoner. Den främsta anledningen till resultatutvecklingen är dels engångsersättningar från 2020 som påverkar resultatet positivt för 2021, dels fortsatta kompensation för corona relaterade kostnader motsvarande ca 12 mnkr samt minskade kostnader pga vakanser och minskad efterfrågan/beläggning. Utöver det gör vi satsningar på motsvarande 61 mkr, varav vi kan kostnadsföra aktiviteter motsvarande 48 mkr, 13 mkr är således del av de 22 mkr som prognostiseras som överskott. Det ska noteras att LSS funktionsstöd och hemtjänsten inom Äldreomsorgen har strukturella underskott som möts av andra delar som går bättre än budget.

Gällande verksamheten så är den samlade bedömningen att basuppdraget i samtliga affärsområden trots stora påfrestningar och snabba omställningar till största del kommer kunna upprätthållas men med påverkan. Avvikelse i basuppdraget är ex inom LSS där nedstängningen av daglig verksamhet och avbokningarna på korttids har varit högre än tidigare vilket inneburit en lägre beläggning. Flera av våra brukare inom LSS har haft svårt att anpassa sig till nedstängningen av daglig verksamhet. Inom Råd och Stöd har det varit stängt för flera personer inom våra olika boenden och i samband med detta har ex personal förflyttats till LSS, övrigt basuppdrag har utförts men anpassat. För närvarande pågår planering för öppnande av daglig verksamhet för personer i gruppboendestäder. Inom äldreomsorgen har basuppdraget upprätthållits men med lägre ordinarie bemanning som delvis har vägs upp av den extra grundbemanningen i form av servicebiträden. Utifrån rådande omständigheter med pandemin har våra kunder påverkats i form av begränsad fritidsverksamhet i antal deltagare och fritidsaktiviteter som har ersatts med digitala lösningar. Under pandemin har den fysiska tillsynen i hemtjänsten övergått till digital tillsyn. Inom idrott och service har basuppdraget upprätthållits men i något mindre omfattning och en anpassning har gjorts av exempelvis OSA anställningarna till hemarbete. För Kost och restaurang har basuppdraget upprätthållits men med volymtapp pga sjukfrånvaro hos matgäster och stängda servicehus. När det gäller personal så avviker arbetet med en hållbar kompetensförsörjning positivt medans chefs förutsättningar och den ökade sjukfrånvaron fortsatt är en stor utmaning.

Förutom målområde ekonomi så bedöms inget delmål helt kunna uppfyllas likväl pågår det utveckling inom samtliga målområden. Den största effekten blir en förskjutning och omprioritering i aktiviteter till 2022. När det gäller målområdet medborgare så bedöms målområdet delvis kunna uppnås trots de förutsättningar som råder. Gällande målområde verksamhet bedöms målområdet delvis kunna uppnås då flera utvecklingsaktiviteter har fått förskjutas ex åtgärder för att säkerställa en hög e-handel samtidigt som arbetet med digitalisering har prioriterats. Inom målområde medarbetare bedöms målen delvis kunna uppfyllas trots att arbetet med chefs förutsättningar samt hållbara arbetsplatser är något som fått prioriteras ner i samband med pandemin dock har utvecklingsarbete som pågår inom området hållbar kompetensförsörjning fortsatt med en ökad ambition. När det gäller område ekonomi så bedöms nämndmålet nås - främst med anledning av engångssatsningar och minskad efterfrågan på tjänster. Åtgärder planeras och en justering av åtgärdsplanen pågår för att skapa en bättre kostnadskontroll på löpande driftkostnader samt effektivisera och utveckla bemanningsfrågor då personalen står för ca 80% av kostnaderna.

De strategiska uppdragen att "effektivisera verksamheten via digitalisering" och "skapa en hållbar kompetensförsörjning" har prioriterats och bedöms kunna uppfyllas. Här pågår ett intensivt utvecklingsarbete som planerat exempelvis har Leanlink anställt 30 nya medarbetare i syfte att utbilda dom till undersköterskor på heltid finansierat via äldrelyftet - detta utöver de befintliga medarbetare som redan deltar. Ett strategiskt uppdrag som blir förskjutet i tid är arbetet med att "effektivisera lokaler". Planerade åtgärder är ett gemensamt arbete med social och omsorgsförvaltningen 2022 för att effektivisera boendeprocessen och tillse så Leanlink kan ta rollen som referensverksamhet. Även arbetet med med handlingsplanen för koldioxidneutralitet har fått prioriteras ner.

Förväntad utveckling

Leanlinks utvecklas sammantaget i linje med den nya riktlinjen för verksamhetsuppdrag. Den förväntade utvecklingen är direkt kopplad det stora förändringsarbete som beskrivs "från utförare till medskapare", bl a ökad verksamhets- och ekonomistyrning, ge chefer och medarbetare möjligheter att påverka. Förvaltningen har också ställt om verksamheten för att hantera behovet av åtgärder och insatser till följd av de omfattande satsningar som görs främst inom

äldreomsorgen både statliga medel och från beställande nämnd. Det är en stor utmaning att hantera och omsätta kortsiktiga medel parallellt som vi hanterar en arbetsmiljöskuld och en förhöjd sjukfrånvaro. Det är en förväntad utveckling att detta kommer fortsätta vara en stor utmaning åren framåt Gällande bemanning så förväntas särskilda utmaningar över tid där möjligheterna att rekrytera och erbjuda marknadsmässiga anställningsvillkor samt nya vägar till kompetensförsörjning fortsatt är i fokus för att hantera personalframskrivningsbehovet inom budget. Det är ekonomiska utmaningar att hålla en balanserad budget gentemot de behov som ska mötas på kort och längre sikt.

Ekonomi

Ekonomi, belopp tkr	Prognos helår	Budget 2021	Avvikelse
Verksamhetens nettokostnader	-22 100	0	-22 100
Investeringar, netto	2 698	4 900	2 202

Kommentar

Överskottet består dels av medel från löpande verksamhet, dels av nettot av de satsningar som görs, totalt brutto ca 61 mkr, varav vi i nuläget beräknas kostnadsföra aktiviteter motsvarande 48 mkr. Resterande överskott (22,1 mkr-13 mkr)=9,1 förklaras dels av bättre utfall i verksamheterna, dels av engångsersättningar för 2020 och 2021.

Dock kvarstår strukturella underskott inom LSS Funktionsstöd och hemtjänsten (del av äldreomsorgen), som vi fortsätter att arbeta med enligt åtgärdsprogram.

Ett fåtal investeringar har genomförts till och med augusti.

Volymutveckling

Basuppdrag (volymmått)	Prognos helår	Augusti 2021	Augusti 2020
Hemtjänst, timmar	327 256	229 544	227 910
Vårddyg, antal	195 976	129 266	130 546
SFB personlig assistans, timmar	142 386	94 924	103 720
LSS personlig assistans, timmar	52 143	34 762	32 516
Boendeplatser, Råd och Stöd	235	206	225
Arbetsmarknadsplatser	204	204	204
Måltider, antal tusen st	6 735	4 073	4 091

Kommentar

Statistik gällande utförda hemtjänsttimmar saknas för perioden april-augusti på grund av systemfel och social- och omsorgsförvaltningen har gjort felanmälan till leverantör. Siffran i tabellen bygger på utfall januari-mars omräknat till perioden januari-augusti.

Personal

Personal	Målvärde helår	Augusti 2021	Augusti 2020
Antal tillsvidareanställda	-	2 556	2 546
Total sjukfrånvaro	7,0 %	9,3 %	10,0 %
Personalavgångar externt	7,0 %	7,0 %	6,8 %

Kommentar

Den totala sjukfrånvaron sjunker jämfört med 2020, men är fortsatt hög till följd av Covid-19. Det är främst korttidsfrånvaron som har ökat till följd av de regler som gäller att stanna hemma vid symptom. Personalavgångarna har ökat något jämfört med 2020 men den befarade större ökningen har inte inträffat, vilket är positivt ur ett kompetensförsörjningshänseende.

Händelser av väsentlig betydelse

Utökade satsningar

- Ett nytt verksamhetsuppdrag fr.om 1 feb inom äldreomsorgen som handlar om att utveckla rehabilitering i ordinärt boende. I uppdraget ingår utökade (fler) rehabresurser för att möjliggöra områdesbaserat arbetssätt, teamsamverkan och stärka trygg och säker hemgång från slutenvården. Den 15/12 upphör Trygghetsteamets verksamhet som kommer integreras i rehabilitering i ordinärt boende. Satsningen som motsvarar 8,6 mkr under 2021 har pga pandemin försenats och alla medel kommer inte kunna upparbetas.
- Nytt verksamhetsuppdrag from september inom Leanlink som handlar om att utveckla HSL organisationen.. Syftet är att stärka HSL organisationen inför framtidens vård i hemmet och bland annat öka antalet sjuksköterskor samt utveckla organisering och arbetssätt. Satsningen motsvarar 8 mkr under 2021 dock har genomförandet pga pandemin försenats och alla medel kommer inte kunna upparbetas.
- Ett nytt utvecklingsuppdrag from augusti som handlar om att utveckla anställningsvillkoren inom äldreomsorgen. I uppdraget ingår att införa rätt till önskad högre sysselsättningsgrad i ökad omfattning, genomföra piloter för borttagning av delad tur, stärka medarbetarskapet och genomföra satsningar inom ramen för en attraktiv arbetsgivare. Satsningen motsvarar 20 mkr under 2021 dock har genomförandet pga pandemin försenats och alla medel kommer inte kunna upparbetas.
- Ett utvecklingsuppdrag from januari som handlar om att öka grundbemanningen inom äldreomsorgen. Satsningen handlar om att anställa och införa en ny profession i form av servicebiträden. 50 servicebiträden inom äldreomsorgen är införda. Satsningen motsvarar 14 mkr under 2021 och genomförs som planerat och samtliga medel kommer upparbetas.
- Ett utvecklingsuppdrag att starta upp två korttidsboende som handlar om att möta upp effekterna av pandemin. Satsningen motsvarar 11 mkr under 2021. Uppdragen har genomförts men ett av boendena startade aldrig upp på grund av låg efterfrågan på platser och alla medel kommer inte kunna upparbetas.

Nya eller förändrade uppdrag

- Förlängt uppdrag kring beredskapsorganisation som är riktad mot personlig assistans (som startade under pandemin hösten 2020)
- Uppstart av områdesteam i september 2021. Ett verksamhetsuppdrag i syfte att motverka segregation och främja integration. Teamen utgår från Berga, Ryd och Skäggetorp. Teamen kommer att bestå av olika resurser som ska möta kommuninvånare på de tider och platser där behov finns.
- Uppstart av arbetet med framtidens vård i hemmet tillsammans med Social och Omsorgsförvaltningen vilket inneburit att Leanlink som referensverksamhet har medverkat vid framtagande av förfrågningsunderlag och ekonomiska beräkningar.
- Verksamhetsövergång av boenden från Attendo och Nytida inom Råd och Stöd sker 211101
- Minskning av verksamheten för ensamkommande barn from 210701
- Solvändans halvvägshus gjordes om från boende till öppenvårdsinsatser 210401
- Linköpings ungdomsboende utökades med 10 platser from 210401

Organisationsförändringar

- I april fattade KS beslut om en ny riktlinje för att bedriva verksamhetsuppdrag och Leanlink fick ett nytt uppdrag och en ny roll som påverkar hela organisationen.
- I september bekräftade KS KD beslut om ny organisation för Leanlink som går från fem affärsområden till tre från och med 2022. Kost och Restaurang flyttar till VSS, Idrottsenheten går till Kultur och Fritidsförvaltningen och Arbetsmarknadsservice integreras i den nya förvaltningen som bildas för integration och arbetsmarknad.
- I september 2021 flyttade fenomenmagasinet till Utbildning och Arbetsmarknadsförvaltningen.

- Gemensam beredskap för chefer inom Leanlink samt ett mobilt natteam har startats upp

Större beslut

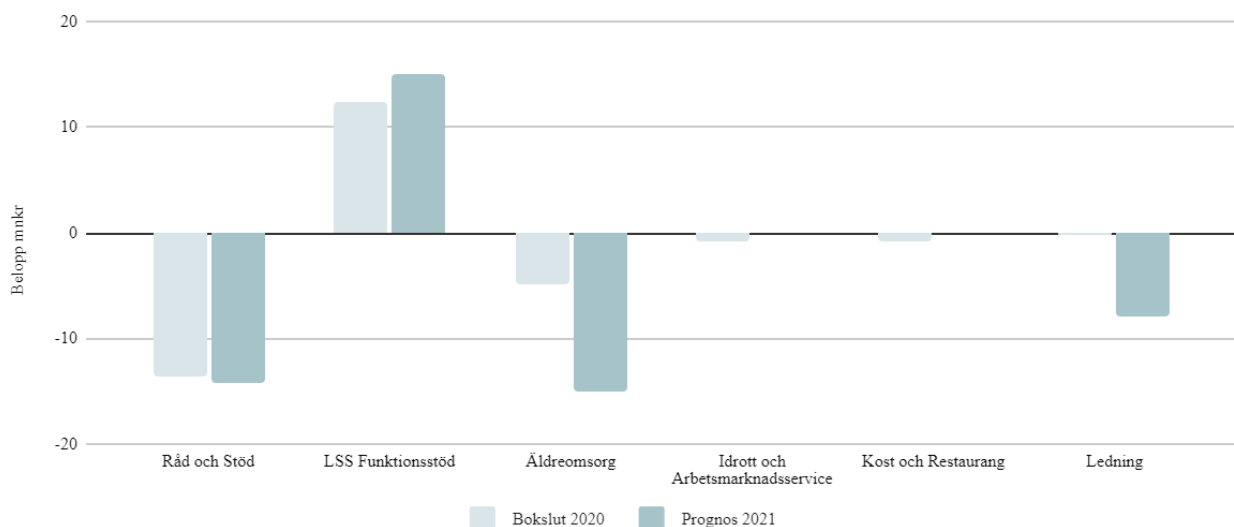
- Anställning av 30 nya medarbetare som utbildar sig till undersköterskor inom äldreomsorgen.
- Utökad satsning via äldreomsorgslyftet med 30 vikarier som erbjudits tillsvidareanställning och undersköterskeutbildning.
- Beslut om att delta i kompetensprojektet EVikompass fas 2 med 1300 medarbetare och chefer inom äldreomsorgen.
- I augusti beslutades om inrättande av en gemensam rekryteringsenhet från oktober inom Leanlink.
- I maj togs beslut av Kommunikationsdirektören och Utförardirektören om att Leanlinks egna varumärke upphör och att en varumärkesintegrering ska ske till Linköpings Kommuns varumärke
- I maj förhandlades och beslutades en fyraårig förändringsplan för att gå från utförare till medskapare.
- Beslut om att upprätta krisledningsstab under vår och sommar för hela Leanlink togs pga det mycket svåra rekryterings- och bemanningsläget.
- Nya uppdaterade införandeplaner har förhandlats och fastställts för införande av Rätt till Högre önskad sysselsättningsgrad där införande kostnaden beräknas till ca 20 mnkr tom 2023.
- Beslut om chefsutvecklingsprogram för cheferna inom äldreomsorgen under tre år i syfte att stärka utvecklingen av en Nära Vård och FUTM.
- I augusti beslutades och förhandlades en samlokalisering av Leanlink och SOF's ledningsgrupper till Ågatan 31 vilket ligger i linje med effektivisering av administrativa lokaler.

Extern påverkan

- Nytt kollektivavtal om med förändrat arbetstidsmått för nattarbete som kan komma att medföra ökade kostnader på längre sikt.
- En upphandling rörande leverans av varma måltider innebär ökade transportkostnader för Leanlinks motsvarande ca 1 miljon kronor på årsbasis. En utredning visar att kostnadshöjningar bl.a. beror på minskad konkurrens samt till viss del på högre miljökrav.

Ekonomi

Nämndens verksamheter, nettokostnader i prognosen för helår 2021 jämfört med bokslut 2020



Analys och kommentar

Leanlinks nettokostnader för helåret beräknas till -22,1 mnkr, dvs ett överskott. Affärsområdena Råd och Stöd samt Äldreomsorg prognosticerar överskott medan LSS Funktionsstöd förväntas redovisa ett underskott. Övriga områden Idrott och Arbetsmarknadsservice samt Kost och Restaurang räknar med nollresultat till årets slut. Största förändringarna jämfört med bokslut 2020 redovisar Äldreomsorg främst beroende på ökade intäkter samt de omfattande extra satsningarna (redovisas delvis under Ledning) som förväntas bidra till överskott då alla beviljade medel inte kommer att hinna omsättas innan årsskiftet.

Ekonomiska tabeller

Resultat 31 augusti 2021

Driftsammandrag, netto tkr Verksamhet	Redovisat jan-aug 2021	Budget jan-aug 2021	Avvikelse	Redovisat samma period föregående år
Råd och Stöd	17 805	8 057	9 748	9 956
LSS Funktionsstöd	-5 937	-1 250	-4 687	-11 668
Äldreomsorg	11 679	4 750	6 929	-24 665
Idrott och Arbetsmarknadsservice	-94	-434	340	1 488
Kost och Restaurang	-312	-95	-217	-1 960
Ledning	608	460	148	1 172
Summa	23 749	11 488	12 261	-25 677

Prognos för helår 2021

Driftsammandrag, netto tkr Verksamhet	Prognos helår	Budget 2021	Avvikelse	Bokslut 2020
Råd och Stöd	14 100	8 000	6 100	13 550
LSS Funktionsstöd	-15 000	-8 000	-7 000	-12 290
Äldreomsorg	15 000	0	15 000	4 844
Idrott och Arbetsmarknadsservice	0	0	0	836
Kost och Restaurang	0	0	0	861
Ledning	8 000	0	8 000	171
Summa nettokostnader, tkr	22 100	0	22 100	7 972
<i>varav kostnader</i>	<i>1 771 421</i>	<i>1 744 168</i>	<i>27 253</i>	<i>1 707 288</i>
<i>varav intäkter</i>	<i>1 793 521</i>	<i>1 744 168</i>	<i>49 353</i>	<i>1 715 260</i>

Analys och kommentar

Inledning

Utfallet för perioden avviker från budget med ca 12,3 mkr med variationer mellan verksamhetsdelarna. Inom Råd och Stöd är utfallet bättre än budget pga engångsersättningar och lägre kostnader än antaget för delar av verksamheterna. LSS Funktionsstöds utfall är sämre än budget pga lägre ersättningar än de behov som avspeglar kostnaderna. Delar av Äldreomsorgens verksamheter löper på bättre än plan, samtidigt som utmaningar med hemtjänsten kvarstår.

Prognosen för resten av året speglas dels av de skillnader som ligger mot budget för perioden och september-december är en intensiv period för verksamheterna dels de extrasatsningar som görs tillsammans med SOF, utfallet av det sistnämnda (intäkt minus kostnad) ligger på Ledning och är i nuläget en kvalificerad bedömning.

Kost och Restaurang kommer belastas av ökade kostnader för transport beroende tydligare miljökrav i samband med upphandling.

Övriga delområden Idrott och Service, Kost, samt ledning följer budget hyggligt väl.

Överskottet består dels av medel från löpande verksamhet, dels av nettot av de satsningar som görs, totalt brutto ca 61 mkr, varav vi i nuläget beräknas kostnadsföra aktiviteter motsvarande 48 mkr. Resterande överskott (22,1 mkr-13 mkr)=9,1 förklaras dels av bättre utfall i verksamheterna, dels av engångsersättningar för 2020 och 2021. Dock kvarstår strukturella underskott inom LSS Funktionsstöd och hemtjänsten (del av äldreomsorgen), som vi fortsätter att arbeta med enligt åtgärdsprogram.

Åtgärdsplan

Arbetet med åtgärder enligt Leanlinks förändringsplan fortgår, där stort fokus ligger på reviderad verksamhets-och ekonomistyrning genom reviderad intern budgetprocess med fokus på riskhantering avseende personalkostnader och identifiering av satsningar som bör prioriteras. Andra områden som tidigare är beskrivna såsom ex införande av verksamhetsuppdrag, nära vård och bemanningsprojekt fortgår. Lokala och nationella satsningar som ger oss extra medel för specifika satsningar särskiljs avseende intäkter och kostnader så vi kan säkerställa finansiering av den långsiktiga kostnadsnivån.

Tidigare beslutade åtgärder avseende fordonsprocess och inköp realiserar med fokuserade resurser som enbart arbetar med frågorna.

Investeringar

Investeringar Belopp tkr	Redovisat jan-aug 2021 Utgifter	Redovisat jan-aug 2021 Inkomster	Prognos 2021 Utgifter	Prognos 2021 Inkomster	Prognos 2021 Netto	Investering s- ram 2021	Avvikelse
Råd och Stöd	41	0	600	0	600	600	0
LSS Funktionsstöd	0	0	0	0	0	500	500
Äldreomsorg	658	0	1 500	0	1 500	3 000	1 500
Idrott och Arbetsmarknadsservice	141	0	500	0	500	500	0
Kost och Restaurang	0	0	0	0	0	200	200
Ledning	98	0	98	0	98	100	2
Summa investeringar	938	0	2 698	0	2 698	4 900	2 202
<i>varav utgifter</i>	<i>938</i>	<i>0</i>	<i>2 698</i>	<i>0</i>	<i>2 698</i>	<i>4 900</i>	<i>2 202</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





Ett fåtal investeringar har genomförts till och med augusti. Det är nya kontorsmöbler till Psykiatriboende Centrum (Råd och Stöd), inköp av inventarier på Spinnrocken/Glántan från Bräcke Diakoni, elektroniska nyckelskåp till Trädgårens servicehus och Ekbacken samt köksmöbler och husgeråd till Sturefors hemtjänst (samtliga inom Äldreomsorg). Idrott och Arbetsmarknadsservice har investerat i verkstadsutrustning och lagerhyllor till verksamheten som återvinner och rekonditionerar möbler. Kamerautrustning har anskaffats till kommunikationsavdelningen på staben för produktion av egna filmer och marknadsföringsmaterial.

Prognosen för helåret slutar på 2,7 mnkr dvs 2,2 mnkr lägre än budgeterat på grund av minskade behov under hösten.

Uppföljning av mål och inriktning

Målredovisning med prognos

Färgsättningen indikerar:

	Uppfylls per helår
	Uppfylls delvis per helår
	Uppfylls ej per helår
	Nämndmålet kan ej bedömas

Målområde Medborgare

Trygga välfärdstjänster med god kvalitet

Nämndmålet bedöms delvis uppnås under året. Bedömningen baseras på att basverksamheten till största del har kunnat upprätthållas trots hantering av effekterna efter pandemin och det pågår ett intensivt utvecklingsarbete inom Leanlink för att nå uppsatta mål genomföra de strategiska utvecklingsuppdragen.

- Ett omfattande arbete sker också för att förbereda framtidens vård i hemmet i samverkan med Social- och Omsorgsförvaltningen.
- Arbetet med att utbilda IBIC ombud fortskrider såväl som inrättandet av ett barnrättsombud.
- Ett utvecklingsarbete för stärkt HSL organisation och stärkt demenscenter har startats upp.
- Inom LSS fokuseras arbetet på att ta fram handlingsplaner utifrån brukarundersökningar. Aktiviteter som har fått prioriteras ner men planeras för omstart under hösten är bl a arbetet med personalkontinuitet i hemtjänst samt användning av nationella kvalitetsregister.
- Inom arbetsmarknad sker ett intensivt utvecklingsarbete inom ramen för Arena arbetsmarknad för att utveckla det tvärfunktionella arbetet mellan SOF, UAF och Leanlink.
- Inom Kost har två nya livsmedelsavtal inom kött och chark tecknats och effekterna av upphandling av ny transportleverantör med ökade miljökrav märks genom ökade transportkostnader. Ett utvecklingsarbete är inlett för att se över och effektivisera transportererna.
- Trots Pandemin har vissa strategiska utvecklingsuppdrag kunnat genomföras. För att effektivisera verksamheten via digitalisering har ex digital tillsyn i hemtjänsten införts vilket medfört sänkt nattbemanning. Pilotprojekt med digital tillsyn inom SÄBO pågår och detta tillsammans med en utbyggnad av den tekniska infrastrukturen har gett goda förutsättningar för en ökad användning av appar.

Kundernas behov tillgodoses

Nämndmålet bedöms delvis uppnås per 31/12 2021. Bedömningen baseras på att effekterna av pandemin varit märkbart påtagliga inom Leanlink även under 2021. Dels högre sjukfrånvaro än normalt och många verksamheter som har fått gå kort med stora slitningar på personal och chefer med stora arbetsmiljöskulder som en effekt men det har också lett till att våra kunder och brukare i högre andel har mött vikarier.

- Inom äldreomsorgen har den basala omsorgen upprätthållits men utifrån rådande omständigheter med pandemin har våra kunder påverkats i form av begränsad fritidsverksamhet i antal deltagare och fritidsaktiviteter som har ersatts med digitala lösningar.
- Daglig verksamheter varit stängt för arbetstagare som bor i bostad med särskild service till och med 22 april genomfördes inga fritidsaktiviteter inom LSS funktionsstöd.
- Antalet utvecklingsplatser och arbetsmarknadsplatser har också starkt begränsats under året och har inte startats upp.
- Avbokningar till korttids har varit något högre än tidigare (både för barn och för vuxna) men beläggningen har ökat jämfört med mars. Flera av våra brukare har haft svårt att anpassa sig till stängningen av daglig verksamhet och några har inte velat haft någon annan aktivitet.
- Bemanningssläget har varit ansträngt och det var inledningsvis svårt att bemanna sommarens vikariat. Under sommaren har höga kostnader för bemanningssjuksköterskor samt extra ersättningar till omsorgspersonal för att bl.a flytta semester resulterat i ökade kostnader.
- Aktiviteter enligt verksamhetsplan som genomförts trots detta är exempelvis kontinuerliga dialoger med beställarnämndernas tjänstemän kring kundernas/brukarnas behov och arbetet med att aktuella avtal finns och efterföljs, samtidigt som vi ska utveckla verksamhetsuppdrag.

Delaktiga och medskapande kunder/brukare

Nämndmålet bedöms delvis uppnås per 31/12 2021. Bedömningen baseras på att det pågår implementering av handlingsplanen mot hot och våld i nära relationer samt arbete med att kvalitetssäkra användningen av genomförandeplanerna för att öka kundens delaktighet. En del av aktiviteterna i verksamhetsplanen har dock fått prioriteras om och ner såsom uppföljningssamtal inom verksamhetsområden med kunder och brukare.

Målområde Ekonomi

Kostnadseffektiv verksamhet

Nämndmålet bedöms uppnås per 31/12 2021. Bedömningen baseras på

- att hela uppföljningskedjan från affärsområde till förvaltning utvecklats med bla regelbundna möten för analys och åtgärder.
- Åtgärdsplanen har setts över och är justerad och utvecklad med ett ökat fokus på personalkostnader.
- Ett intensivt arbete bedrivs för att utveckla Leanlinks förmåga att hantera korta tillfälliga resursförstärkningar som kommer statligt och från beställande nämnd dvs att söka och omsätta dessa för att höja kvaliteten i omsorgen parallellt med att ha en god kontroll på kostnader för den löpande driften.
- Ett arbete för att öka andelen inköp via e-handel pågår också parallellt med en översyn av hela inköpskedjan.
- Ett gemensamt arbete har genomförts med Social- och Omsorgsförvaltningen för att ta fram riktlinjer för korttids placeringar som ska leda till effektivisering av verksamheten.

God ekonomisk kontroll

Nämndmålet bedöms delvis uppnås per 31/12 2021. Bedömningen baseras på

Leanlink genomför ett antal aktiviteter för utökad god ekonomisk kontroll genom en bred ansats för ökad verksamhets- och resultatstyrning. Några exempel;

- Utökade resultatanalyser, månadsvis och tertial
- Genomgång av utfall och prognos, varför ser det ut som det gör, och hur kopplas åtgärder till ekonomiska effekter
- Reviderad budgetprocess för alla områden där vi arbetar igenom förutsättningar, risker och möjligheter och hantering på likartat sätt genom att lära av varandra
- Faktabaserade analyser
- Vi skiljer på grundläggande verksamhet och extra satsningar för god långsiktig hushållning av våra resurser

Målområde Verksamhet

Effektiv organisation med goda resultat - Hög digitaliseringsgrad

Nämndmålet bedöms uppnås per 31/12 2021. Bedömningen baseras på den snabba utveckling som skett inom området under året. Arbetet med att nå en högre digitaliseringsgrad och en effektiv organisation har intensifierats sedan mars månad.

- Ett omfattande utvecklingsarbete utifrån Leanlinks nya uppdrag har initierats och flertalet utvecklingsprojekt har startats upp för att Leanlink ska gå från att vara en utförare till en medskapare som tillsammans med Social- och omsorgsförvaltningen driver utvecklingen av vård stöd, service och omsorg.
- Utvecklat arbetssätt med Ipads i syfte att öka social stimulans pågår och flertalet aktiviteter ställts om till digitala för att möjliggöra ett deltagande såsom äldredagen och internationella funktionsrättsdagen.
- Ett utvecklingsarbete kopplat till användning av appar som hjälpmedel för brukare pågår framgångsrikt tillsammans med test av VR glasögon där ex ett besök i Gamla Linköping möjliggörs för våra äldre via VR.
- Förberedelse pågår för att anpassa Leanlink till en renodlad vård, stöd och omsorgsförvaltning from 1/1 2022.
- Hela förvaltningen har också framgångsrikt gått över till Google workspace under våren.
- En översyn av administrativa lokaler har skett och en samlokalisering av Social och Omsorgsförvaltningens ledning samt Leanlinks ledning kommer ske på Ågatan 31 från och med mars 2022 med ekonomiskt effekt helår 2022.
- Aktiviteter som har fått prioriterats ner eller blivit försenade är ex upphandling av flertalet verksamhetssystem och digitalisering av tidredovisning, men Leanlink är också med sin nya roll en tydligare kravställare.

En klimatsmart förvaltning

Nämndmålet bedöms inte uppnås per 31/12 2021. Bedömningen baseras på att visserligen har ett utvecklingsarbete bedrivits för att utveckla klimatsmart fordonshantering och elektroniska körjournaler men samtidigt har användningen av engångsartiklar i samband med pandemin kraftigt ökat och vissa aktiviteter i VP såsom utbildning och informationsinsatser kring ekologisk hållbarhet har fått prioriteras ner.

Målområde Medarbetare

Goda arbetsplatser

Nämndmålet bedöms delvis uppnås per 31/12 2021. Bedömningen baseras på att

- sjukfrånvaron är fortsatt hög i förhållande till måtalet samt att en hel del av de aktiviteter som planerats för det förebyggande och främjande arbetsmiljöarbetet har fått skjutas fram under året.
- Våra medarbetare har också upplevt ett extraordinärt år och en ansträngande sommar med hög arbetsbelastning och stress vilket resulterat i en arbetsmiljöskuld som måste tas om hand.
- Arbetet med ett hållbart arbetsliv och minskad sjukfrånvaro pågår nu för fullt där en ökad uppföljning tillsammans med ett tydligt stöd i rehabilitering börjar ge effekt.

Hållbart chef- och ledarskap

Nämndmålet bedöms delvis uppnås per 31/12 2021. Bedömningen baseras på att

- våra chefer i dagsläget inte upplever chefsuppdraget som helhet hållbart. Det är en kombination av påverkan av pandemin, massiva statliga satsningar främst inom äldreomsorgen sätter press på verksamheterna, en arbetsmiljöskuld att hantera, höga sjuktal, svårt att bemanna samt en hög utvecklingstakt i organisationen som påverkar chefskapet.
- Detta till trots pågår flera aktiviteter för att underlätta för chefskapet såsom exempelvis införande av central schemaläggning för att avlasta chefer inom LSS och en ny chefsorganisation inom Råd och Stöd för att stärka chefskapet.
- Andra åtgärder är exempelvis mobila natt team-som har startas upp tillsammans med gemensam beredskap för verksamhetschefer ihop med LSS.

Nya vägar för kompetensförsörjning

Nämndmålet bedöms uppnås per 31/12 2021. Bedömningen baseras på att förvaltningen trots pandemin drivit och genomfört stora satsningar på en hållbar kompetensförsörjning och nya vägar till kompetensförsörjning.

- Leanlink deltar exempelvis aktivt i äldreomsorgslyftet och har bl a tillsvidareanställt 30 timavlönade och 30 nyanställningar för vidareutbildning till undersköterska.
- Ett intensivt arbetsplatslärande pågår också i form av EVI-komp där Leanlink deltar med ca 1200 medarbetare och chefer.
- Kartläggning av kompetens och karriärvägar pågår också för fullt.
- Implementering av RÖHS pågår enligt plan.
- Leanlink har också ökat sin grundbemanning med 50 st biträden i syfte att frigöra tid för omvårdnadspersonalen. Finansiering sker via tillfälliga medel från Social-och Omsorgsförvaltningen. En uppstart av bemanningsorganisation, utveckling av bemanningsplanering och rekryteringsorganisation startar i höst.
- Ett utvecklingsarbete för att stärka anställningsvillkoren för sjuksköterskor pågår också i syfte att minska beroendet av bemanningssjuksköterskor.
- Ett omfattande arbete med att utveckla introduktionen sker som ett led i att säkra kompetensförsörjningen och minska omsättningen av personal.

Uppföljning av nämndens verksamhet

Planer och program

Upphandlingsplan

Årets plan innehåller endast två upphandlingar inom måltidsverksamheten och dessa följer planen.

Internkontrollplan

Leanlinks internkontrollplan är uppdelad i två delar. Den första delen är gemensam för hela förvaltningen och avser kontrollmoment inom de 5 processer som föreskrivs i kommunens handbok för internkontroll. I den andra delen specificeras kontrollområden med utgångspunkt från risk och väsentlighet inom respektive verksamhetsområde avseende delområdena verksamhet, medarbetare och ekonomi. Arbetet med riskanalyser enligt den nya strukturen är under införande och kommer att utvecklas till kommande planer för Leanlinks verksamhetsområden.

Flertalet av kontrollmomenten i den förvaltningsövergripande planen kommer att genomföras enligt planen under oktober-november. Bland de moment som genomförts finns ex översyn av inköps- respektive fordonsprocessen som pekar på ett antal förbättrings- och utvecklingsområden. För att få igång arbetet med förbättringar har två projektledare/resurser tillsatts.

Personal- och kompetensförsörjningsplan

Arbete genomförs med den handlingsplan som finns framtagen för personal- och kompetensförsörjning. Aktiviteterna har dock inte kunnat bedrivas i den omfattning som önskats med anledning av Covid-19 och de prioriteringar som har behövts göras utifrån pandemin. Covid-19 har även medfört ökade behov, både avseende antalet medarbetare och kompetensen hos dessa. Flera lagändringar har gjorts med anledning av pandemin och stora satsningar görs nu på äldreomsorgssektorn.

Arbete är påbörjat för att minska sjukskrivningstalen och återhämta "arbetsmiljöskulden". Bemanningsprojekt pågår för att minska antalet visstidsanställningar och införa rätt till heltid på kvarvarande verksamheter. Satsningarna via äldreomsorgslyftet har intensifierats med en särskilt utbildningsanställning för 30 externt sökande och utbildning med tillsvidareanställning för 30 befintliga timvikarier. Beslut har fattats om införande av förvaltningsgemensam rekrytering för att avlasta cheferna och arbetet med förvaltningsgemensam introduktion löper på enligt plan.

De prioriterade områden som finns i personal- och kompetensförsörjningsplanen är fortsatt prioriterade även för 2022 med bland annat satsning på digitala resurser och digital kompetens samt fortsatt utveckling av arbetet med bemanning och RÖHS (Rätten till önskad högre sysselsättningsgrad). Andra viktiga åtgärder är att minska andelen visstidsanställda, samt uppföljning och vidareutveckling av nya roller såsom biträden och stödpedagoger. Vidare ska marknadsföring utvecklas och karriärmodeller ska införas som ytterligare ett led i att vara en attraktiv arbetsgivare och därigenom behålla kompetens.

För att förbättra arbetsmiljön och sänka sjukfrånvaron genomförs strategier för hållbart arbetsliv i främjande och förebyggande syfte. Aktiva rehabiliterande insatser och åtgärder kopplat till Covid-19 bedrivs. En revision av det systematiska arbetsmiljöarbetet har påbörjats.

I syfte att tydliggöra behov av satsningar utifrån dagens och framtidens utmaningar har en översyn av lönebildningsprocessen och lönestrukturer startats upp.

Objektsplan (PM3)

Förvaltningsperioden 2021 är den tredje perioden som objektsplan finns för Vård, Stöd och Omsorg (VSO) där Leanlink ingår. Ett övergripande mål för perioden är att få en tydligare förankring mellan verksamhetsplan och objektsplan, detta utöver att fortsätta och avsluta ett antal större projekt. Måluppfyllelsen har varit god med hänsyn taget till pandemin och de ändrade förutsättningar som uppstod genom den. Insatser som utbyggnad av WiFi, införskaffande av läsplattor, genomförande av digitala möten och nya arbetssätt kopplat till det har genomförts snabbare än planerat. De flesta insatser pågår enligt plan. Undantag är upphandling av planeringsverktyg för hemtjänsten. Avvikelsen kommer av brist på tillgängliga resurser inom upphandling och inköp samt IT som påverkat tidplanen, vilket även ses som en risk framåt för möjligheten att genomföra insatser i enlighet med tidplan.

Leanlink utvecklar också sin roll som kravställare på de basala system som Treserva, Heroma och TimeCare som bättre kan användas för att driva verksamheten rationellt.

Nämndindikatorer

Utfall redovisas för nämndens nämndindikatorer per den 31 augusti. Vid rapporteringen av utfall för indikatorerna används senast tillgänglig statistik. Utfall redovisas könsuppdelat när så är möjligt.

Målområde: Medborgare

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

Nämndmål	Nämndindikator	2019	2020	Utfall aug. 2021	Målvärde
Trygga välfärdstjänster med god kvalitet	Nöjda kunder/brukare (andel %)			I.U	85 %
Kundernas behov tillgodoses	Aktuella avtal			I.U	100 %
Delaktiga och medskapande kunder/brukare	Upplevd delaktighet			I.U	90 %

Målområde: Ekonomi

Kommunövergripande mål: Kostnadseffektiv verksamhet

Nämndmål	Nämndindikator	2019	2020	Utfall aug. 2021	Målvärde
Kostnadseffektiv verksamhet	Ekonomiskt resultat	-25,7 mnkr	8,0 mnkr	23,7 mnkr	0,0 mnkr
Korrekta och effektiva inköp	Avtalstrohet (%)	66,3 %	63,6 %	65,0 %	100 %
	E-handelstrohet (%)	65,8 %	71,8 %	82,0 %	82 %

Kommunövergripande mål: Hållbar ekonomi

Nämndmål	Nämndindikator	2019	2020	Utfall aug. 2021	Målvärde
God ekonomisk kontroll	Ekonomiskt resultat	-1,6 %	1,4 %	1,1 %	Budgetavvikelse max 1 %

Målområde: Verksamhet

Kommunövergripande mål: Effektiv organisation med goda resultat

Nämndmål	Nämndindikator	2019	2020	Utfall aug. 2021	Målvärde
Effektiv organisation med goda resultat	Administrationstid inom Leanlink totalt			I.U	Minska 10 %
	Medarbetarundersökning			I.U	Öka HME index
	Tydliga avtal och uppdrag			I.U	100 %
Hög digitaliseringsgrad	Verkställa projekt enl digitaliseringsplan			I.U	100 % verkställda projekt

Kommunövergripande mål: Hållbar verksamhetsutveckling

Nämndmål	Nämndindikator	2019	2020	Utfall aug. 2021	Målvärde
En klimatsmart förvaltning	Medvetenhet om verksamhetens insatser för att minska miljöpåverkan			I.U	95 %

Målområde: Medarbetare

Kommunövergripande mål: Attraktiv arbetsgivare

Nämndmål	Nämndindikator	2019	2020	Utfall aug. 2021	Målvä rde
Goda arbetsplatser	Total sjukfrånvaro	8,0	10,5	9,3	7,0
	Män	7,1	9,6	8,5	
	Kvinnor	8,2	10,8	9,6	
	Andel heltidsanställningar	58,5	58,9	58,9	67,0
	Män	68,8	69,3	70,6	
	Kvinnor	56,1	56,4	56,0	
	Jämställdhetsindex (Jämix)	I.U	I.U	årsvis	I.U
	Attraktiv arbetsgivarindex (AVI)	I.U	I.U	årsvis	I.U
Hållbart chef- och ledarskap	Hållbart medarbetarengagemang (HME)	I.U	73	I.U	78
	Chefsindex	I.U	I.U	årsvis	I.U

Kommunövergripande mål: Hållbar kompetensförsörjning

Nämndmål	Nämndindikator	2019	2020	Utfall aug. 2021	Målvä rde
Nya vägar för kompetensförsörjning	Avgångsålder pension	65,4	64,6	64,5	65
	Män	65,8	65,6	67	
	Kvinnor	65,4	64,4	64,5	
	Antal arbetsmarknadsplatser	I.U	67	21	67