



# Verksamhetsberättelse 2021

Leanlink

# Innehållsförteckning

Förvaltningschefens/nämndansvarig tjänstepersons bedömning och analys	3
Händelser av väsentlig betydelse	6
Ekonomi	7
Uppföljning av mål och inriktning	10
Uppföljning av nämndens verksamhet	14
Nämndindikatorer	16

## Övriga bilagor

- Bilaga 1 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 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 kostnad, samt att på uppdrag ansvara för att fullgöra kommunens lagstadgade uppdrag som huvudman.

## Förvaltningschefens/nämndansvarig tjänstepersons bedömning och analys

Verksamhetsberättelsen är en uppföljning av Leanlinks samlade verksamhet för 2021 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.

### Samlad bedömning och analys av ekonomi, verksamhet och personal.

Sammanfattningsvis visar Leanlinks samlade ekonomi en positiv utveckling. I förhållande till Leanlinks verksamhetsplan och förvaltningens internbudget redovisar Leanlink ett plusresultat på 20,1 mnkr. De främsta anledningarna till resultatutvecklingen är dels engångsersättningar avseende 2020 som påverkar resultatet positivt för 2021 samt minskade kostnader pga vakanser och minskad efterfrågan/beläggning. Utöver det gör vi satsningar på motsvarande 54 mnkr i kostnadsförda aktiviteter med tillfälliga extra medel. Det ska noteras att LSS Funktionsstöd och hemtjänsten inom Äldreomsorgen fortsatt 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 har upprätthållits men med påverkan främst inom personalområdet då tillgång till vikarier pga ökad korttidsjukfrånvaro har varit mycket begränsad. Avvikelse i basuppdraget är ex inom LSS där nedstängningen av daglig verksamhet och avbokningarna på korttid 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. 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.

Målområde medborgare och ekonomi bedöms som uppnått likväl pågår det utveckling inom samtliga målområden. Den största effekten blir en förskjutning och omprioritering i aktiviteter till 2022. När det gäller målområdet medarbetare bedöms målet delvis uppnått. Det beror främst på den effekt pandemin och utmaningen i kompetensförsörjning haft på våra arbetsplatser med ökad korttidsfrånvaro. Stora svårigheter att bemanna och en ökad arbetsmiljöskuld. Gällande medborgare så bedöms målområdet uppnått trots de förutsättningar som råder. Främst baserat på den utveckling som trots allt har skett gällande bla att skapa delaktiga och medskapande brukare samt att en utveckling har skett för att trygga välfärdstjänster med god kvalite genom bla stärkt HSL organisation, fortsatt införande av IBIC (individens behov i centrum) och pilotprojekt inom daglig tillsyn mm. Gällande målområde verksamhet bedöms målområdet delvis uppnått då flera utvecklingsaktiviteter har fått förskjutas, ex åtgärder för att säkerställa en hög e-handel samtidigt som arbetet med digitalisering har prioriterats. När det gäller område ekonomi så bedöms nämndmålet uppnått - främst med anledning av engångssatsningar och minskad efterfrågan på tjänster. Inom målområde medarbetare bedöms målen uppnådda trots den ökade korttidsfrånvaron detta med utgångspunkt i det utvecklingsarbete som pågått där samtliga aktiviteter helt eller till stor del genomförts.

De strategiska uppdragen att "effektivisera verksamheten via digitalisering" och "skapa en hållbar kompetensförsörjning" har prioriterats och bedöms som uppnådda. Här pågår ett intensivt utvecklingsarbete som planerat, exempelvis har Leanlink anställt 30 nya medarbetare i syfte att utbilda dem 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.

Leanlink har under hösten - i nära och god samverkan med Social-och Omsorgsförvaltningen - initierat arbetet med införande av verksamhetsuppdrag som kommer få stor påverkan på hur verksamheterna styrs och följs upp.

## Förväntad utveckling

Leanlink utvecklas sammantaget i linje med den nya riktlinjen för verksamhetsuppdrag. Den förväntade utvecklingen är direkt kopplad till 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	Bokslut 2021	Budget 2021	Avvikelse	Bokslut 2020
Verksamhetens nettokostnader	20 123	0	20 123	7 972
Investeringar, netto	4 816	4 900	84	5 159

### Kommentar

Leanlinks ekonomi är i balans och för året redovisas ett överskott om 20 mnkr. Huvudsakliga anledningar till det positiva resultatet är direkta och indirekta effekter utifrån rådande pandemi samt satsningar inom Äldrenämnden. Dessutom har förvaltningen i de delar som inte påverkats lika mycket av pandemin lyckats hålla ekonomin enligt plan.

## Volymutveckling

Basuppdrag (volymmått)	2017	2018	2019	2020	2021
Hemtjänst, timmar	369 314	412 441	356 812	345 681	352 580
Vård dygn, antal	152 545	164 396	190 646	193 818	195 786
SFB personlig assistans, timmar	175 494	169 673	165 162	158 523	139 550
LSS personlig assistans, timmar	59 360	58 559	50 395	50 047	46 371
Boendeplatser, Råd och Stöd (december)	-	-	230	225	235
Arbetsmarknadsplatser	92	134	204	204	220
Måltider, antal tusen st	6 443	6 610	6 953	6 734	6 651

### Kommentar

**Äldreomsorg:** Ökning av utförda timmar mellan år 2017 samt år 2018 beror på att dubbelbemanning tillkom i debiteringen (dvs tidigare fick man inte betalt för dessa timmar). Nedgången mellan år 2018 samt år 2019 härrör till införandet av Tids- och insatsregistrering. Tidigare ersättningsmodell byggde på antal beviljade timmar istället för antal utförda timmar.

Snittbeläggning år 2021 uppgår till 93,9 % vilket är en ökning med 4 procentenheter jämfört med år 2020. Ökning i antal vård dygn mellan år 2017 samt år 2018 härrör till Järdalavägens vårdboende som övertogs oktober år 2017. Ökning i antal vård dygn mellan år 2018 samt år 2019 härrör till Kärna vårdby, Vallastaden samt Ekhult vilka tillkom sen höst år 2018 respektive våren 2019.

**LSS Funktionsstöd:** Det finns en tydlig trend av minskat antal timmar. Om det beror på att färre och mindre beslut beviljas eller att brukare väljer andra utförare vet vi inte. Den informationen finns hos SOF när det gäller LSS besluten. Några ärenden har också valt andra utförare vilket påverkar resultatet tydligt i år. Inga nya ärenden har tillkommit.

**Idrott och arbetsmarknadsservice:** Vi har de senaste åren fått utökade uppdrag gällande våra utvecklingsplatser, vilket speglar kommunens inriktning att utföra vissa arbetsuppgifter/uppdrag i egen regi. Ett sådant exempel är vårt senaste uppdrag från Miljö-och samhällsbyggnadsförvaltningen, i Trädgårdsföreningen, vilket skapat 16 utvecklingsplatser.

## Personal

Personal	2017	2018	2019	2020	2021
Antal tillsvidareanställda		2 390	2 461	2 544	2 571
Total sjukfrånvaro		8.1	8.0	10.5	9.6
Personalavgångar externt		9.3	11.0	9.2	9.8

*Kommentar*

Den totala sjukfrånvaron sjunker i jämförelse med 2020, men är fortsatt mycket hög till följd av Covid-19. Det är främst korttidssjukfrånvaron som har ökat till följd av de regler som gäller avseende att stanna hemma vid symtom. Cirka 80 % av Leanlinks medarbetare kan ej utföra sina arbetsuppgifter på distans. Personalavgångarna har ökat i jämförelse med föregående år, vilket behöver beaktas och följas upp utifrån förvaltningens kompetensförsörjningsbehov.

## Händelser av väsentlig betydelse

### Utökade satsningar

- Ett nytt verksamhetsuppdrag fr.om 1 feb inom äldreomsorgen som handlar om att utveckla rehabilitering i ordinärt boende.
- Nytt verksamhetsuppdrag from september inom Leanlink. Syftet är att stärka HSL organisationen inför framtidens vård i hemmet och bland annat öka antalet sjuksköterskor samt utveckla organisering och arbetssätt.
- 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.
- 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.
- Ett utvecklingsuppdrag att starta upp två korttidsboende som handlar om att möta upp effekterna av pandemin. 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

- 1 november tog vi över psykiatriboendena Hunnebergsgården och Ekshagagatan, totalt 29 platser.
- 1/10 startade Idrott och arbetsmarknadsservice nya uppdrag i Trädgårdsföreningen. Här skapas 16 utvecklingsplatser för deltagare med försörjningsstöd.
- Förlängt uppdrag kring beredskapsorganisation som är riktad mot personlig assistans.
- Uppstart av områdesteam i september 2021.
- Uppstart av arbetet med framtidens vård i hemmet tillsammans med Social- och omsorgsförvaltningen.
- Verksamhetsövergång av boenden från Attendo och Nytida inom Råd och Stöd.
- 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.
- I september 2021 flyttade Fenomenmagasinet till Utbildning och Arbetsmarknadsförvaltningen.
- Gemensam beredskap för chefer inom Leanlink samt ett mobilt natteam har startats upp.

### Större beslut

- Beslut har tagits för sjuksköterskor inom Leanlink om en engångsersättning på 5000 kr i januari 2022 och särskild lönesatsning under 2022. Den särskilda satsningen omfattar ca 4,5 mnkr. Pengarna kommer fördelas individuellt och differentierat i samband med löneöversynen i april 2022.
- Beslut har tagits och förberedelser vidtagits för ett införande av mobila handenheter till all personal inom tre år för att öka mobiliteten, möjliggöra digitalisering och öka attraktionskraften som arbetsgivare.
- Beslut har tagits att digitalisera tidsredovisning samt dokumentation inom pers assistans.
- Två utvecklingsledare samt en medforskare inom nära vård har tillsatts.
- Infört digital tillsyn i hemtjänsten vilket medfört sänkt nattbemanning.
- 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 EVIkomp fas 2 med 1300 medarbetare och chefer inom äldreomsorgen.
- I augusti beslutades om inrättande av en gemensam rekryteringsenhet from oktober inom Leanlink.

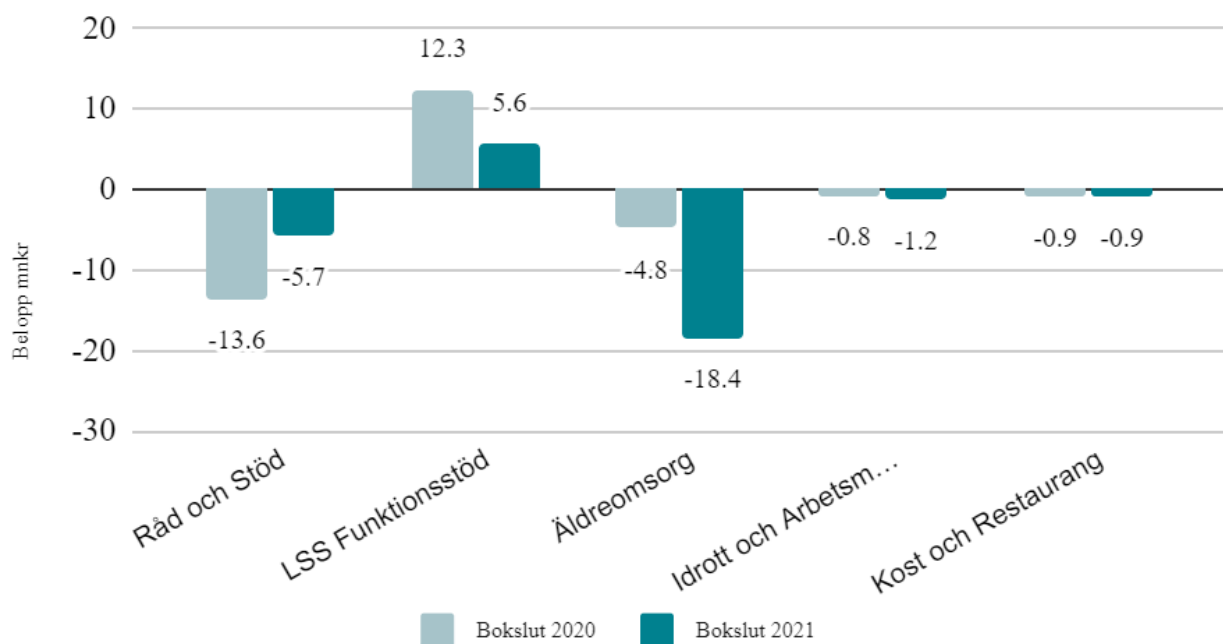
- I maj togs beslut av kommunikationsdirektören och utförardirektören om att Leanlinks egna varumärke upphör och att en varumärkesintegrering ska ske till Linköpings Kommuns varumärke.
- I maj förhandlades och beslutades en fyraårig förändringsplan för att gå från utförare till medskapare.
- Nya uppdaterade 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.
- Tillsammans med SOF initierat gemensamt arbete för införande av verksamhetsuppdrag från 2023, vilket helt ersätter nuvarande avtalsstyrning.

### Extern påverkan

- Nytt kollektivavtal om med förändrat arbetstidsmått för nattarbete som kan komma att medföra ökade kostnader redan 2022.
- En upphandling rörande leverans av varma måltider innebär ökade transportkostnader för Leanlink 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 bokslut 2021 jämfört med bokslut 2020



### Analys och kommentar

Leanlinks nettokostnader (resultat) 2021 slutar på ett överskott om 20 mnkr. Det är 12 mnkr bättre än bokslut 2020. Fyra av fem affärsområden redovisar bättre resultat än föregående år. Råd och Stöd har försämrat resultat (överskott) jämfört med 2020 på grund av en sent beslutad överenskommelse om återbetalning till Social- och omsorgsnämnden. Störst resultatförbättring jämfört mot föregående år redovisar Äldreomsorg, 13,5 mnkr, främst beroende på ökad nattersättning för hemtjänst och erhållna statsbidrag avseende 2020.

## Ekonomiska tabeller

Resultat 31 december 2021

Driftsammandrag, netto tkr Verksamhet	Bokslut 2021	Budget 2021	Avvikelse	Bokslut 2020
Råd och Stöd	5 658	8 000	-2 342	13 550
LSS Funktionsstöd	-5 550	-8 000	2 450	-12 290
Äldreomsorg	18 373	0	18 373	4 844
Idrott och Arbetsmarknadsservice	1 180	0	1 180	836
Kost och Restaurang	885	0	885	861
Ledning	-423	0	-423	171
<b>Summa nettokostnader, tkr</b>	<b>20 123</b>	<b>0</b>	<b>20 123</b>	<b>7 972</b>
<i>varav kostnader</i>	<i>1 762 385</i>	<i>1 737 968</i>	<i>-24 417</i>	<i>1 707 288</i>
<i>varav intäkter</i>	<i>1 782 508</i>	<i>1 737 968</i>	<i>44 540</i>	<i>1 715 260</i>

### Analys och kommentar

Leanlinks ekonomiska resultat för verksamhetsåret 2021 slutar på ett överskott om 20 mnkr. Redovisat utfall är därmed 20 mnkr bättre än årets budget och 12 mnkr bättre än föregående år.

Förvaltningens ekonomi har under de två senaste åren utvecklats positivt. Huvudsakliga anledningar till årets överskott är direkta och indirekta effekter av pandemin samt ökade satsningar inom Äldrenämnden. Arbetet med att öka kostnadsmedvetandet inom hela organisationen har förhoppningsvis också bidragit till viss del och kommer att vara avgörande på längre sikt när de tillfälliga externa medlen inte längre finns att tillgå.

Pandemins påverkan på ekonomin är tydlig men svår att beräkna helt exakt i en omfattande verksamhet av Leanlinks mått. Bedömningen för 2021 är att ca 15-18 mnkr av årets överskott kan härledas till effekter av pandemin.

Under bokslutsarbetet fattades beslut om att reglera mellanhavandet avseende de extra tillfälliga medlen som Leanlink erhöll under hösten. Drygt 20 mnkr som inte hunnit omsättas i verksamheterna bokfördes tillbaka in till Äldrenämnden. Detta förklarar den stora avvikelsen i resultatet jämfört med prognoserna per oktober och november.

Årets resultat för förvaltningen byggs i hög grad upp av ett stort överskott inom affärsområde Äldreomsorg. Verksamheten har haft en positiv resultatutveckling under hela året som beror på flera faktorer, bl a erhållna statsbidrag för Corona-relaterade kostnadsökningar avseende december 2020, lägre kostnader pga omfördelning av personal från delvis stängda verksamheter, vakanta tjänster samt periodvisa svårigheter att bemanna vid frånvaro. Detta har inneburit en tuff belastning på medarbetare och chefer.

Under året har Leanlink beviljats medel för extra satsningar i verksamheterna. Huvuddelen avser utvecklingsinsatser inom äldreomsorg. Verksamheter inom Råd och Stöd samt LSS Funktionsstöd har också fått del av medel riktade mot målgrupp äldre. Sammanlagt ca 54 mnkr har kostnadsförts och kommit till god nytta i verksamheterna.

Inom affärsområde Äldreomsorg har under året bokförts ca 41 mnkr i kostnad för inhyrda sjuksköterskor från bemanningsföretag. Tyvärr är det en negativ utveckling då motsvarande utgifter de två föregående åren varit ca 30 mnkr per år.

Omsorgsverksamheterna Råd och Stöd samt LSS Funktionsstöd redovisar sammantaget en ekonomi i balans gentemot beställande nämnd Social- och omsorgsnämnden. Övriga verksamhetsområden redovisar mindre överskott för året.



## Investeringar

Färdigställda projekt	Utgifter/inkomster sedan projektets start		Varav årets investeringar			
	Beslutad budget	Ack. utfall netto-investeringar	Budget-avvikelse	Budget 2021	Utfall 2021 netto-investeringar	Budget-avvikelse
<b>Belopp mnkr</b>						
Råd och Stöd	0,6	0,2	0,4	0,6	0,2	0,4
LSS Funktionsstöd	0,5	0,7	-0,2	0,5	0,7	-0,2
Äldreomsorg	3,0	3,4	-0,4	3,0	3,4	-0,4
Idrott och Arbetsmarknadsservice	0,5	0,4	0,1	0,5	0,4	0,1
Kost och Restaurang	0,2	0,0	0,2	0,2	0,0	0,2
Ledning	0,1	0,2	-0,1	0,1	0,2	-0,1
<b>Summa färdigställda projekt</b>	<b>4,9</b>	<b>4,9</b>	<b>0,0</b>	<b>4,9</b>	<b>4,9</b>	<b>0,0</b>

Pågående projekt	Utgifter/inkomster sedan projektets start		Varav årets investeringar			
	Beslutad budget	Ack. utfall netto-investeringar	Budget-avvikelse	Budget 2021	Utfall 2021 netto-investeringar	Budget-avvikelse
<b>Belopp mnkr</b>						
Inga pågående investeringsprojekt						
<b>Summa pågående projekt</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Summa investeringar</b>	<b>4,9</b>	<b>4,9</b>	<b>0,0</b>	<b>4,9</b>	<b>4,9</b>	<b>0,0</b>

### Analys och kommentar

Årets investeringsutgifter uppgår till 4,9 mnkr. Ingen avvikelse mot budget på förvaltningstotalen, dock har vissa om-disponeringar skett mellan verksamhetsområdena. En del inköp genomfördes i december månad utifrån ambitionen att nyttja de extra tillfälliga medlen från Äldrenämnden så effektivt som möjligt. I samband med detta togs beslut om vissa investeringar som inte fanns med i prognoserna under hösten.

## Uppföljning av mål och inriktning

### Målredovisning med prognos

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. Fler resultat redovisas i nämndens verksamhetsberättelse.

### Målområde Samhälle

#### Målområde Medborgare

##### Trygga välfärdstjänster med god kvalitet

Nämndmålet bedöms uppnått. 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.

- Inom LSS sker ett stort utvecklingsarbete med kommunikationskartläggning och verksamheten deltar i ett nationellt projekt som avser kommunikation för målgruppen med stora funktionshinder.
- Ett omfattande arbete sker också för att förbereda framtidens vård i hemmet i samverkan med Social- och Omsorgsförvaltningen.
- En film om IBIC är utvecklad inom LSS och 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 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 transporter.
- 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 som delvis uppnått. 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 dock är fritidsaktiviteter inom ramen för avtalen fritid och kultur för personer med LSS beslut igång enligt plan sedan september.
- Antalet utvecklingsplatser och arbetsmarknadsplatser har också starkt begränsats under året och har inte startats övriga utvecklingsplatser har varit igång dock har de under största delen av året haft handlingsplan och uppföljning på distans
- 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.
- Bemanningläget har varit ansträngt och det var inledningsvis svårt att bemanna sommarens vikariat och ett fortsatt ansträngt läge hela hösten. 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 uppnått. Bedömningen baseras på att flertalet av aktiviteterna enligt verksamhetsplan har genomförts om än i mindre omfattning. En del av aktiviteterna i verksamhetsplanen har dock fått prioriteras om och ner såsom uppföljningssamtal inom verksamhetsområden med kunder och brukare.

- Inom äldreomsorgen pågår implementeringen av handlingsplanen för våld i nära relationer.
- Inom äldreomsorgen har verksamheten utvecklat arbetssätt med I-pads i syfte att öka social stimulans och tillgängliggöra den kulturella utbudet för våra äldre. Även underlätta så sociala kontakter kan ske digitalt med närstående
- Arbetet med nationella kvalitetsregister har återupptagits efter pandemin inom äldreomsorgen och ett arbete för att kvalitetssäkra innehållet i genomförandeplanen pågår för att öka kundens delaktighet.
- Inom LSS har verksamheten fram förslag på digitala fritidsaktiviteter som kan laddas på I-pads som finns ute i verksamheterna och arbetat vidare med implementering av olika appar som hjälpmedel för brukarna.

## Målområde Ekonomi

### Kostnadseffektiv verksamhet

Nämndmålet bedöms uppnått. Bedömningen baseras på

- Att hela uppföljningskedjan från affärsområde till förvaltning utvecklats med bla regelbundna möten för analys och åtgärder.
- Samverkan med SoF etablerad för att öka beläggning på barnboende.
- 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 uppnått. Bedömningen baseras på Leanlink genomför ett antal aktiviteter för utökad god ekonomisk kontroll genom en bred ansats för ökad verksamhets- och resultatstyrning. Några exempel;

- Ny modul Multiaccess inom LSS har köpts in och ska implementeras under höst/vår. Modulen kommer att underlätta för chefernas bemanningsöversikt.
- Genomgång av samtliga köks portionsantal har genomförts inom Kost och Restaurang. Det görs för att säkerställa rätt anpassad bemanning av köken. Genomgången görs en gång per år efter läsårsstart och när elevantalet har "satt sig".
- 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 uppnått. 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 I-pads 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.
- Hela förvaltningen har utvecklat digitala arbetssätt på arbetsplatsträffar och ledningsgruppsmöten genom att flertal möten sker idag digitalt.
- Hela förvaltningen har också framgångsrikt gått över till Google workspace under våren.

- Projekt "behovsstyrd planering och bemanning" pågår som planerat i syfte att pröva nya arbetssätt där personal rör sig över ett större område (kluster). Inom projektet ingår att växla ut timanställda mot tillsvidareanställda för att säkra kontinuitet och kompetens.
- Utbildning i bemanningsekonomi har skett under hösten för alla chefer inom äldreomsorgen.
- 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 som inte uppnått. 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 prioriterats ner.

### Målområde Medarbetare

#### Goda arbetsplatser

Nämndmålet bedöms som delvis uppnått pga att sjukfrånvaron är fortsatt hög i förhållande till målet och det har under hela året varit en extraordinär situation som påverkat arbetsmiljön, skapat en arbetsmiljöskuld och krävt enormt mycket av våra medarbetare. Bedömningen baseras på att

- Sjukfrånvaron varit fortsatt hög med toppar på 25% för vissa specifika verksamheter. Den kraftigt ökade korttidsfrånvaron har särskilt satt press på medarbetare och verksamhet
- Verksamheterna har haft mycket svårt att hitta vikarier med motsvarande kompetens och i vissa fall fått tåga ner i bemanning och inte kunnat fullt ut bemanna alla schemarader.
- Arbetet med ett hållbart arbetsliv och främjande arbetsmiljöarbete pågår kontinuerligt
- Uppföljning tillsammans med ett tydligt stöd i rehabkedjan börjar ge effekt på långtidssjukfrånvaron
- Arbetet med aktiviteter enligt MAU har genomförts i samtliga affärsområden.
- Uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet visar på en god uppföljning och systematik i de flesta områden även om vissa åtgärder för att ex förtydliga arbetsmiljömålen ska genomföras.
- Aktiviteter för att förebygga konsekvenserna av pandemin samt stärka en god arbetsmiljö har genomförts inom samtliga affärsområden.
- Olika aktiviteter för att skapa attraktiva arbetsplatser pågår utifrån de pengar som riktats från ÄN till äldreomsorgen. Exempel på aktiviteter är upprustning av personalrum och kontor, inköp av städmaskiner, elcyklar och mobila lyftar samt många planeringsdagar som erbjuds medarbetare.

#### Hållbart chef- och ledarskap

Nämndmålet bedöms som delvis uppnått. Bedömningen baseras på att

- våra chefer i dagsläget inte upplever chefsuppdraget som helhet som hållbart. Det är en kombination av påverkan av pandemin, massiva statliga satsningar främst inom äldreomsorgen som sätter press på verksamheterna. Det finns 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 & Stöd för att stärka chefskapet.
- En fördjupad arbetsmiljökartläggning har genomförts i samarbete med Previa. Kartläggningen omfattar alla verksamhetschefer samt biträdande verksamhetschefer inom äldreomsorgen.
- Infört verksamhetschef i beredskap för att avlasta chefer under icke-kontorstid samt öka tryggheten för medarbetare under icke-kontorstid.
- Ett nytt arbetssätt för lönebeslut har tagits fram.
- Ett verksamhetsintegrerat ledarprogram är beställt och kommer starta upp 2022 för alla verksamhetschefer och biträdande verksamhetschefer inom äldreomsorgen. Syftet med programmet är att rusta cheferna inför kommande förändringar kopplat till Leanlinks nya uppdrag, Framtidens vård och omsorg och Nära vård.
- Ett krisstöd via Previa, för verksamheter som drabbats hårt av Covid-19, samt till alla verksamhetschefer.

#### Nya vägar för kompetensförsörjning

Nämndmålet bedöms uppnått. Bedömningen baseras på att förvaltningen trots pandemin drivit och genomfört stora satsningar på en hållbar kompetensförsörjning och nya vägar till kompetensförsörjning.

- En arbetsgrupp av chefer arbetar tillsammans med HR centralt med kompetens- och karriärvägar för medarbetare inom LSS Funktionsstöd.
- Leanlink deltar 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.
- Leanlink har ett pågående utvecklingsarbete för att förbättra arbets- och anställningsvillkoren för sjuksköterskor inom vård och omsorg och för att få fler att vilja arbeta inom förvaltningen. Målet är att skapa en organisation och bemanning med sjuksköterskor som trivs inom Leanlink som känner att de har en god arbetsmiljö, goda villkor och att det finns en kontinuitet i bemanningen för dem vi är till för
- 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

#### 10-årig lokalförsörjningsplan

Leanlink ingår i KLF:s lokalförsörjningsplan. Under året togs beslut om att samlokalisera Leanlinks ledning och delar av administration med Social- och omsorgsförvaltningens ledning till Leanlinks befintliga lokaler på Ågatan 31. SOF lämnar sina nuvarande lokaler på Drottninggatan 16 och flyttar in på plan 4 på Ågatan 31 efter sommaren 2022.

#### Upphandlingsplan

Upphandlingarna enligt årets plan har genomförts avseende leverantörer av kött och chark samt färsk fisk till Kost och Restaurang. Under året startade nytt avtal med huvudgrossist inom livsmedel, Menigo. Den upphandlingen påbörjades 2020 men överprövades, varav förseningen. Upphandlingsprocess avseende digitala körjournaler och elektroniska nyckelskåp till Leanlinks fordonspark har påbörjats och beräknas genomföras under våren 2022.

Under hösten tillkom upphandling av läsbara skåp för laddning av mobiltelefoner och bärbara datorer till äldreomsorgen. Upphandlingen initierades mot bakgrund av beslutet att Leanlink skulle erhålla extra medel från Äldrenämnden.

#### Internkontroll

Årets plan har i stora delar trots rådande omständigheter följts. Pandemin har påverkat alla verksamheter och en del utvecklingsaktiviteter och processer har omprioriterats, flyttats fram i tiden eller genomförts på annat sätt.

Några allvarigare brister har inte påträffats vid kontrollerna. Konkreta åtgärder utifrån årets rapportering är bland annat att genomföra en riskanalys avseende betalkort, upprätta handlingsplan för förbättringsarbetet inom inköpsprocessen inklusive ökning av e-handelstroheten samt att fortsätta arbetet med att sänka sjuktal.

Leanlinks internkontrollplan syftar utöver fullgörande av legala krav även till att stödja utvecklings- och kvalitetsarbetet i verksamheterna genom att bland annat basera urvalet till kontrollmomenten utifrån gjorda riskanalyser, och därmed till arbetet med ständiga förbättringar.

Övrigt väsentligt arbete för att stärka den interna kontrollen har exempelvis varit utvecklingsarbetet med att införa digitala körjournaler. Digitala körjournaler förenklar processen väsentligt genom att bland annat ge användarna ett enklare stöd och verktyg till att journalföra körningar samt ger en bättre översiktlig kontroll och på så sätt förbättrar den interna kontrollen.

Under 2021 har Leanlink påbörjat utvecklingen med att arbeta mer systematiskt och enhetligt efter den kommunövergripande internkontrollprocessen. Utvecklingsarbetet kommer att fortsätta under 2022.

#### Personal- och kompetensförsörjningsplan

Arbete utifrån framtagna personal- och kompetensförsörjningsplan har genomförts. Aktiviteterna har dock inte kunnat bedrivas i den omfattning som önskats med anledning av Covid-19 och de prioriteringar som har varit nödvändiga utifrån pandemin. Framför allt har bemanningsfrågan fokuserat dagligdags. Covid-19 har även medfört ökade behov både avseende antalet medarbetare och kompetensen hos dessa. Flera lagändringar har skett maa pandemin, vilka bl a bidragit till att enorma satsningar har genomförts inom äldreomsorgen.

Förvaltningen har arbetat med olika metoder för att minska sjukskrivningstalen och återhämta "arbetsmiljöskulden". Bemanningsprojekt har startats upp med syftet att minska antalet visstidsanställningar och införa RÖHS (Rätten till önskad högre sysselsättningsgrad) på kvarvarande verksamheter. Satsningen via äldreomsorgslyftet har intensifierats med en särskild utbildningsanställning för 30 externt sökande och utbildning med tillsvidareanställning för 30 befintliga timvikarier. Beslut har fattats som införande av förvaltningsgemensam rekrytering för att avlasta cheferna. Arbetet med förvaltningsgemensam introduktion löper enligt plan och "pilotprojekt" har startats upp.

De prioriterade områdena som finns i personal- och kompetensförsörjningsplanen är fortsatt prioriterade även för 2022 med utveckling av arbetet med bemanning, satsningar inom digitaliseringsrådet och införandet av RÖHS. Andra viktiga åtgärder är att minska andelen visstidsanställda samt uppföljning och vidareutveckling av nya roller såsom biträden och stödpedagoger. Vidare ska marknadsföringen 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 har olika strategier för hållbart arbetsliv genomförts i ett förebyggande syfte. Aktiva rehabiliterande insatser och åtgärder kopplade till Covid-19 har fokuserats extra under året. Årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet som involverade samtliga chefer har genomförts. Arbetet med att analysera och arbeta med resultatet har påbörjats. Fortsatt uppföljning kommer att ske under 2022.

Med syftet att tydliggöra behov av satsningar utifrån dagens och framtidens utmaningar har en översyn av lönebildningsprocessen och lönestrukturer startats upp. Ett pilotprojekt för nytt arbetssätt för lönebeslut startade under gångna hösten.

### Objektsplan (IT-styrning)

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

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

## Målområde: Medborgare

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

Nämndmål	Mål uppnått	Nämndindikator	2019	2020	2021	Målvärde
Trygga välfärdstjänster med god kvalitet	Ja	Nöjda kunder/brukare (andel %)	Utfall	Utfall	NA*	85 %
Kundernas behov tillgodoses	Delvis	Aktuella avtal	-	-	NA*	100 %
Delaktiga och medskapande kunder/brukare	Ja	Upplevd delaktighet	-	-	NA*	90 %

\*) Objektiva mätvärden saknas för förvaltningen som helhet. Målet bedöms uppnått utifrån genomförda aktivitet i VP, brukarundersökningar inom ex äldreomsorgen där kundenkät 2021 visar på 91% kundnöjdhet inom hemtjänsten och 83% inom särskilt boende samt internkontrollresultat.

## Målområde: Ekonomi

Kommunövergripande mål: Kostnadseffektiv verksamhet

Nämndmål	Mål uppnått	Nämndindikator	2019	2020	2021	Målvärde
Kostnadseffektiv verksamhet	Ja	Ekonomiskt resultat	-25,7 mnkr	8,0 mnkr	20,1 mnkr	0,0 mnkr
Korrekta och effektiva inköp	Ja	Avtalstrohet (%)	66,3 %	64,3 %	67,5 %	100 %
	Ja	E-handelstrohet (%)	65,9 %	74,3 %	80,8 %	82 %

Kommunövergripande mål: Hållbar ekonomi

Nämndmål	Mål uppnått	Nämndindikator	2019	2020	2021	Målvärde
God ekonomisk kontroll	Ja	Ekonomiskt resultat	-1,6 %	1,4 %	1,2 %	Budgetavvikelse max 1 %

## Målområde: Verksamhet

Kommunövergripande mål: Effektiv organisation med goda resultat

Nämndmål	Mål uppnått	Nämndindikator	2019	2020	2021	Målvärde
Effektiv organisation med goda resultat	Delvis	Administrationstid inom Leanlink totalt	Utfall	Utfall	Utfall	Minska 10 %
	Delvis	Medarbetarundersökning	I.U	73	73	Öka HME index
	Delvis	Tydliga avtal och uppdrag	-	-	65%	100 %
Hög digitaliseringsgrad	ja	Verkställa projekt enl digitaliseringsplan	-	-	90%	100 % verkställda projekt

Kommunövergripande mål: Hållbar verksamhetsutveckling

Nämndmål	Mål uppnått	Nämndindikator	2019	2020	2021	Målvärde
En klimatsmart förvaltning	Nej	Medvetenhet om verksamhetens insatser för att minska miljöpåverkan	-	-	-	95 %



## Målområde: Medarbetare

## Kommunövergripande mål: Attraktiv arbetsgivare

Nämndmål	Nämndindikator	2019	2020	2021	Målvärde	
Goda arbetsplatser	Delvis	Total sjukfrånvaro	8.0	10.5	9.6	7.0
		<i>Män</i>	7.1	9.6	8.7	7.0
		<i>Kvinnor</i>	8.2	10.8	9.9	7.0
		Andel heltidsanställningar	58.4	58.8	59.5	67
		<i>Män</i>	68.6	69.1	70.9	67
		<i>Kvinnor</i>	56.0	56.3	56.6	67
		Jämställdhetsindex (Jämix)	101	107	113	I.U
		Attraktiv arbetsgivarindex (AVI)	89	82	85	I.U
Hållbart chef- och ledarskap	Delvis	Hållbart medarbetarengagemang (HME)	I.U	73	73	78
		Chefsindex	I.U	I.U	67,1	75

## Kommunövergripande mål: Hållbar kompetensförsörjning

Nämndmål	Nämndindikator	2019	2020	2021	Målvärde	
Nya vägar för kompetensförsörjning	Ja	Avgångsålder pension	65.4	64.6	64.4	65
		<i>Män</i>	65.8	65.6	65.0	65
		<i>Kvinnor</i>	65.4	64.4	64.4	65
		Antal arbetsmarknadsplatser	57	64	46	67
		<i>Män</i>	I.U	I.U	I.U	I.U
		<i>Kvinnor</i>	I.U	I.U	I.U	I.U

Kommentar; Sjukfrånvaron ligger fortsatt högt men lägre bland män än bland kvinnor. Andelen heltidsanställningar ökar och införandet av RÖHS följer fastställd plan. Avgångsåldern för pension är något lägre nu än tidigare. Det finns dock ett fortsatt intresse av att arbeta vidare som timavlönad efter pensionsavgången från tillsvidareanställningen, vilket är positivt utifrån behovet av kompetensförsörjning. Målvärdet för antalet arbetsmarknadsplatser följer ej plan, vilket även det är en negativ effekt utifrån pandemin.