



Verksamhetsberättelse 2022

Leanlink

Innehåll

Analys av verksamhetens resultat, ekonomi och personal	3
Händelser av väsentlig betydelse	4
Ekonomi, belopp i tkr	6
Förväntad utveckling	7
Ekonomi	9
Nämndens verksamheter, nettokostnader bokslut 2022 jämfört med bokslut 2021	9
Ekonomiska tabeller	9
Resultat 2022	9
Investeringar	11
Uppföljning av mål och inriktning	12
Målredovisning	12
Strategiska utvecklingsuppdrag	17
Uppföljning av nämndens verksamhet	18
Volymtal, personalstatistik och nämndindikatorer	20
Volymutveckling	20
Personal	20
Nämndindikatorer	21
Övriga bilagor	
• Bilaga 1 Internkontrollrapport	
• Bilaga 2 Uppföljning av förvaltningens verksamhetsplan	

Förvaltningens 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 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.

Förvaltningschefens/nämndansvarig tjänstepersons bedömning och analys

Verksamhetsberättelsen är en uppföljning av Leanlinks samlade verksamhet för 2022 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

2022 är ett år som för Leanlink kännetecknas av en kraftig utveckling parallellt med svåra utmaningar. Under året har vi ex infört nya verksamhetssystem inom personlig ass och hemtjänst, vänt bemanningssituationen med våra sjuksköterskor och reducerat antalet bemanningsjuksköterskor. Vi har också etablerat nya gemensamma avdelningar såsom den för HR-stöd och kompetensförsörjning med enheterna PIR (praktik, introduktion och rekrytering) och BAS (Bemanning, administration och schemaläggning) samt infört en ny ledningsorganisation, bl a verksamhetsstöd och utveckling, samt controlling. Vi har startat upp AMRA - vårt basår för sjuksköterskor. Vi har genomfört omorganisation inom äldreomsorg och delat upp den i öppna vårdformer och vårdboende. Utöver detta har ex hemtjänsten drivit införandet av framtidens vård i hemmet, Inom Råd & Stöd och LSS har vi infört en gemensam Hälso -och sjuksköterskeorganisation och vi har tillsammans med SOF skrivit fram strategier för framtidens LSS och Råd och stöd. Inom LSS har man startat traineeprogram för chefer och inom Råd och Stöd har man startat upp social områdesarbete i Skäggetorp, startat områdesteam och tagit över nya verksamheter. Utöver detta har vi också, tillsammans med SOF, arbetat med att konvertera våra 439 avtal till 12 stycken verksamhetsuppdrag som ska gå i skarpt läge april 2023.

Utmaningarna har löpt parallellt med utvecklingen och den största har varit och är kompetensförsörjningen. Den är driven både av demografin men också av det snabbt växande omsorgsbehoven och förflyttningen mot en nära vård där antalet brukare med omfattande omvårdnadsbehov har ökat kraftigt det senaste året. Bristen på medarbetare driver kostnader för rekrytering, personalomsättning, mertid, övertid, bemanningsjuksköterskor och sjukfrånvaro. Vid nyanställning sker en negativ löneglidning då ersättningsrekryteringarna ofta kommer in på en högre lönenivå. Totalt motsvarar detta kostnader för ca 55 mkr. De ökade omsorgsbehoven och det ökade medicinska behoven driver behov av ökad bemanning och ökad kompetens. Flera beslut har tagits under hösten för att öka grundbemanningen och öka antalet sjuksköterskor i syfte att möta upp den snabbt växande vårdtyngden. Totalt motsvarar denna ökade grundbemanning ökade kostnader under 2023 på ca 12 mkr för Leanlink gällande ssk inom vårdboende. Delar av de kostnaderna har uppkommit under 2022. Kompetensförsörjningsutmaningen leder också till att beläggningsgraden för antal hemtjänsttimmar kraftigt understiger de beräknade enligt budget, detta då det dagligen sker en prioritering av serviceinsatser för att hantera bemanningsbristen. Resultatet blir förutom en ansträngd arbetsmiljö en minskad intäkt.

För att möta upp utmaningen i kompetensförsörjning genomförs ett antal satsningar. Det är satsningar såsom förstärkt introduktion, lönesatsningar, nya arbetsätt, professionsdelning, bemanningsoptimering, digitalisering, utveckling av kompetenstrappor mm. Utöver detta har omfattande kompetensutveckling skett på arbetstid. Bara inom ramen för EVIkomp arbetsplatslärande har våra medarbetare genomfört motsvarande 6 års utbildning 2022 och dessutom har 171 medarbetare kompetensutvecklat sig till undersköterska, genomfört en chefsutbildning 30 poäng, genomgått demensutbildning och/eller dokumentationsutbildning med språkfokus och utbildning till specUSK. Dessa satsningar ska leda till en sänkt sjukfrånvaro, minskad personalomsättning och ökat attraktivitet hos oss som arbetsgivare.

Händelser av väsentlig betydelse

Utökade satsningar (dessa satsningar är godkända att tas inom ram efter att budgeten godkändes. Utfallet är en godkänd budgetavvikelse).

- **I januari** togs beslut om att tillgängliggöra handenheter för att öka mobiliteten och digitalisering hos personliga assistenter inom LSS och under hösten beräknas införandet att

ske. Den ekonomiska kostnaden beräknas bli ca 3,7 mkr på helår och ska hanteras inom ram med hjälp av effektivare arbets sätt.

- **I januari** togs beslut och inrättande av mentorer för nyanställda och en ny omfattande introduktion för timavlönade. Den ekonomiska kostnaden beräknas bli ca 2 mkr på helår och ska hanteras inom ram med hjälp av sänkt sjukfrånvaro och sänkt personalomsättning. Satsningen pågår i pilotform och ska utvärderas under hösten.
- **I januari** togs beslut om en omfattande satsning på employer branding som genomförs under våren i syfte att stärka kompetensförsörjningen med exempelvis en medskaparpodd, en rekryteringsfilm som rullar på alla SF biografer under våren samt en satsning i syfte att lyfta fram våra sjuksköterskor med annonsering på stadens tavlor. Satsningen motsvarar ca 0,8 mkr på helår och ska kunna ske inom ramen för Leanlinks budget.
- **I februari** togs beslut utifrån lönestrategier om höjda ingångslöner och höjda löner för särskilt erfaren personal i syfte att stärka kompetensförsörjningen och öka attraktiva anställningsvillkor. Satsningen skedde inom ramen för Leanlinks budget och motsvarar ca 3 mkr och är fullt utförd.
- **I april** togs beslut om anställning av 15 sjuksköterskor och uppstart av basår för sjuksköterskor inom Leanlink i syfte att säkra kompetensförsörjningen och stärka det kommunala hälso och sjukvårdsuppdraget. Den ekonomiska kostnaden beräknas bli ca 9,5 mkr på helår och ska hanteras inom ram med hjälp av sänkt personalomsättning och lägre kostnader för bemanningssjuksköterskor. Programstart i september med 11 sjuksköterskor.
- **I april** togs beslut om införandet av Epsilon ett nytt planeringsverktyg inom hemtjänst med full integration till Timecare/Timepool motsvarande en kostnad om ca 2,5 mkr årligen - en ökning med 1,7 mkr mot tidigare system.
- **I maj** togs beslut om särskilda sommarersättningar i ett arbetsgivarerbjudande för att stärka förutsättningarna för bemanningen under semestern.

Större beslut

- **I januari** togs en plan för genomförande av arbetsmiljösatsningar motsvarande 5,5 mkr. Satsningarna finansieras med KS avsatta medel. I december har satsningarna verkställts.
- I januari togs beslut om kompetensutvecklingsatsningar inom ramen för omställningsfonden motsvarande 1,1 mkr. I december har satsningarna verkställts.
- **I januari** togs beslut om att vidareutbilda medarbetare i äldrelyftet till undersköterska, chefsutbildning 30 poäng, demensutbildning, dokumentationsutbildning med språkfokus och utbildning till specUSK. Totalt har 171 medarbetare vidareutbildade sig inom Leanlink.
- **I januari** togs beslut om medverkan i EVikomp arbetsplatslärande/kompetensutveckling. I december har totalt 11 500 timmar genomförts vilket motsvarar 6 års utbildningstid.
- **I januari** togs beslut och inrättande av en organisation för digitalisering med verksamhetsutvecklare digitalisering. Den sker inom ramen för befintliga tjänster.
- **I augusti** togs beslut om att investera i digitala nyckelskåp där fordonsnycklarna hämtas ut och ett managementsystem för digitala körjournaler och fordonsuppföljning införs. Den beräknade besparingen är ca 0,8 mkr per år med start under 2024.
- **I augusti** togs beslut om att påbörja ett successivt införande av 30 medarbetare per chef inom hela Leanlink.
- **I september** tillsattes enligt tidigare beslut fem extra spec usk på Åleryd utöver grundbemanning för att kvalitetssäkra verksamheten och möta upp en ökad vårdtyngd. En ökning som innebär en kostnad på ca 0,7 mkr.
- **I september** tillsattes enligt tidigare beslut tre extra sjuksköterskor i pool för KSV samt två extra sjuksköterskor i pool för HSV för att säkerställa stabilitet i organisationen där det varit kraftig personalomsättning. Detta medför merkostnader på ca 3 mkr.
- **I oktober** gick hemtjänsten upp i krisledningsstab i två veckor på grund av det ansträngda bemanningsläget
- **I oktober** tillsattes förstärkt bemanning på Åleryd, Berga, Vretaliden, Lambohov samt Ramstorp för att hantera den kraftigt ökade omsorgsbehovet och ett större medicinskt vårdbehov. En utökning som innebär en kostnad på ca 2 mkr.
- **I oktober** inleddes krisledning tillsammans med SOF för korttidsboende inom Äldreomsorgen pga det ökade trycket från regionen och flertalet i kö i väntan på plats.
- **I oktober** utökades bemanningen på Ekhults korttidsboende med vakennatt och utökad grundbemanning. Kostnad på årsbasis 1,6 mkr.

- **I november** togs beslut om att införa förtroendearbets tid för Leanlinks chefer successivt under 2023
- **I november** har en pilot inletts inom öppna vårdformer gällande serviceinsatser. I piloten lyfts servicetjänster (inköp, städ, ledsagning mm) bort från ordinarie personal och läggs i en serviceenhet bemannad med service biträden.
- **I december** togs beslut om en pilot av bemanningstjänster för omsorgsstudenter. Omsorgsstudenter är studenter som läser på högskola eller universitet och som anställs av ett studentföretag som sedan är ett komplement till vår kompetensförsörjning.
- **I december** togs beslut och verkställdes inköp av arbetsskor för äldreomsorgen, arbetskläder samt satsningar på social och fysisk stimulans motsvarande 10 mkr. Detta finansierades med KS resursmedel.
- **I december** bytte affärsområdena LSS funktionsstöd, Råd och Stöd samt Öppna Vårdformer och Vårdboende namn till avdelningar LSS Funktionsstöd, Råd och Stöd samt Öppna Vårdformer och Vårdboende.

Organisationsförändringar

- **I januari** inrättades en interimsledning för äldreomsorgen tom 2022-09-30. Parallellt genomfördes en översyn av äldreomsorgens hela organisation i syfte att stärka chefers förutsättningar och skapa beredskap för framtidens vård i hemmet. Översynen utmynnande i en ny organisation för äldreomsorgen med en indelning i öppna vårdformer och vårdboende och en ny organisering av HSL samt rehab. Den nya organisationen startade upp upp 1 oktober 2022.
- **I januari** skedde en uppstart av gemensamma ledningsgrupper och ledningsteam tillsammans med Social och Omsorgskontoret i syfte att stärka införandet av verksamhetsuppdrag och arbeta utifrån riktlinjer för verksamhetsuppdrag. Under vår och sommar intensifieras arbetet och arbetet med att ersätta avtal med verksamhetsuppdrag fortskrider som planerat inför 2023.
- **I februari** inrättades en gemensam ledning med en chef över verksamhetscheferna för Åleryds verksamheter och HSL - denna medger samordnat fokus på bl a ledning och kvalitetsfrågor
- **I mars** inrättades en tjänst som kvalitetsstrateg och en tjänst som vårdutvecklare vård, stöd och omsorg. Avsikten är att ha en gemensam resurs med SOF.
- **I mars** togs beslut om att delta och genomföra SM veckan för våra boenden och brukare vecka 26 i syfte att leva det idrottspolitiska programmet och vara referens verksamhet. Satsningen beräknades kunna ske inom ramen för Leanlinks budget och motsvarar ca 0,2 mkr.
- **I april** inrättades en tjänst som säkerhetssamordnare samt en tjänst som lokalsamordnare, tjänsterna har tillträtts.
- **I maj** infördes en mobilchef inom äldreomsorgen som ska avlasta verksamhetschefer vid ex särskilda projekt, satsningar, sjukdom, vakanta tjänster.
- **I april** genomfördes en översyn av Leanlinks ledning och stödfunktioner i syfte att skapa en organisering av ledning och stödfunktioner som ger chefer goda förutsättningar och som stödjer Leanlinks nya uppdrag som medskapare. Översynen resulterade i beslut om en ny förvaltningsövergripande ledningsorganisation med avdelningarna HR-stöd och kompetensförsörjning (med enheterna PIR och BAS), Verksamhetsstöd och utveckling samt ekonomi. Det verksamhetsnära stödet inom HR, ekonomi, verksamhetsutveckling och administration finns fortsatt ute i verksamheterna.
- **I maj** har biträdande AO chefer Råd & Stöd, LSS funktionsstöd anställts
- **I september** startade enheten PIR- praktik, introduktion och rekrytering upp.
- **I oktober** startade en gemensam HSL organisation för Råd och Stöd och LSS funktionsstöd. En gemensam verksamhetschef har anställts.
- **I november** togs beslut om en ny organisation för Åleryd med inrättande av en områdeschef. Organisationen verkställs från Januari 2023.
- **I november** inrättas BAS- en gemensam bemanningsenhet för bemanningsplanering, administration och schemaläggning för hela Leanlink. Ett införandeprojekt pågår fram till december 2023. Satsningen motsvarar ca 10 mkr som under 2022 som täcks av KS medel för minskade delade turer och minskade andel timavlönade. Beslutet innebär att enheten ansvarar för nyanställning, frånvarohantering, lönehantering och administration. Syftet är dels att stärka chefers förutsättningar och klara kompetensförsörjningen (där nya schemamodeller

och lokala kollektivavtal är en viktig del av nya vägar till kompetensförsörjningen), dels att effektivisera personalkostnaderna och skapa verksamhetsvinster i form av ökad personalkontinuitet.

- **I december** rekryterades 2 chefstrainéetjänster till LSS, för att säkerställa kompetensförsörjningen av verksamhetschefer samt förbättra chefers förutsättningar att hantera sina uppdrag.
- **I december har** biträdande avdelningschefer för vårdboende och öppna vårdformer anställts

Nya eller förändrade uppdrag

- **I april** blev Leanlink tilldelad tre verksamhetsuppdrag för framtidens vård i hemmet. Det är en förändring som berör hela HSL och hemtjänstorganisationen, hela rehaborganisationen, 35 chefer, 1200 medarbetare, 3000 brukare som ska byta utförare, byta tillhörighet och införa nya arbetssätt såsom multiprofessionella team.
- **Under våren** har en ny form till avlösarservice för barn har prövats inom LSS, sk korttidstillsyn på helger, och fått positiv respons. Verksamheten kommer att fortsätta och innebär en ökad tillgänglighet till avlastning för föräldrar.
- **I augusti** startade Råd&Stöd tillsammans med SOF socialt områdesarbete i Skäggetorp. Verksamheten riktar sig till barn och unga och deras familjer.
- Områdesteamen inom Råd&Stöd har fått utökade uppdrag och resurser för att arbeta med trygghetsskapande och förebyggande arbete.
- **I november** tog Råd & Stöd socialpsykiatri över en gruppboende som tidigare drevs av privat.
- Ett förvaltningsövergripande arbete pågår för att hitta nya samverkansformer mellan skola och socialtjänst

Ekonomi, belopp i tkr

Ekonomi	Bokslut 2022	Budget 2022	Avvikelse	Bokslut 2021
Verksamhetens nettokostnader	41 938	0	-41 938	-18 058
Investeringar, netto	3 455	4 400	945	4 426

Kommentar

Leanlinks ekonomi visar på ett underskott 41,9 mkr och är 60 mkr sämre än föregående år. Huvudsakliga anledningar till det är ökade kostnader för bemanningssjuksköterskor, övertid och sjukfrånvaro. Under året har vi sett en kraftigt förändrad bild över de vårdtagare och brukare som kommer till oss. Det är betydligt sjukare människor som har ett väsentligt ökat behov, både medicinskt och omvårdnadsmissigt. Den ökade vårdtyngden kräver en ökad bemanning för att bibehålla kvalitet i verksamheten. Det är en åtgärd vi behövt vidta fast vi inte har fast full kostnadstäckning och är något som har påverkat resultatet mellan åren och för innevarande år.

Förväntad utveckling

Personal

Vi förväntar oss en utveckling utifrån de förändringar som från och med 2021 trädde i kraft i LAS. I praktiken innebär det att medarbetare snabbare får möjlighet till tillsvidareanställning. Utvärdering och uppföljning av vikarier blir fortsatt mycket viktigt och behöver ske i ett ännu tidigare skede. Det ställer också stora krav på oss att arbeta ännu mer med vår grundbemanning och drastiskt minska behovet av korttidsvikarier. En viktig åtgärd är förvaltningens inrättande av enheten BAS som kommer ge oss förutsättningarna att underlätta att följa arbetsrätten samt att även erbjuda timavlönade bättre anställningsvillkor.

Vi förväntar oss en utveckling av fortsatt höga sjuktal och hög personalomsättning. Den förväntade utvecklingen av kombinationen av höga sjuktal, hög personalomsättning och svårigheter att bemanna kommer innebära ett fortsatt ökat tryck på befintlig personal och chefer. Detta är en svårbruten cirkel som leder till en ökad andel mertid och övertid som i sin tur leder till en ökad sjukfrånvaro. Ett flertal satsningar pågår för att stärka chefers förutsättningar som förväntas ge effekt under kommande år.

Vi förväntar oss att svårigheten att bemanna i stort sätt samtliga våra yrkeskategorier kommer att bestå. Svårigheterna kommer fortsatt vara som högst gällande legitimerad personal samt under sommartid men vi ser också en ökad svårighet i andra yrkesgrupper såsom vår omvårdnadspersonal och pedagoger.

I kombination med det omfattande utvecklingsarbete som samtidigt måste bedrivas, innebär det en exceptionellt svår situation för våra verksamheter, chefer och medarbetare under de närmaste åren. För att hantera ovanstående utmaningar åren framåt dvs ökade sjuktal, förändringar i arbetsrätten, lönesatsningar, digitalisering, stärkt introduktion/mentorskap behöver Leanlinks göra flertalet satsningar på såväl lång som kort sikt. Det är satsningar som ska minska sjukfrånvaron, öka andelen tillsvidareanställda, minska personalomsättningen och stärka chefers förutsättningar.

Ekonomi

Vi ser både risker och möjligheter som kan komma att påverka ekonomin. Riskerna handlar om fortsätta höga sjuklönekostnader, mer övertid- fyllnadstid och fortsatt ökade kostnader för bemanningssjuksköterskor. Priset på inhyrda sjuksköterskor har ökat under året då det blivit allt tydligare att det är marknaden som sätter priset. En inhyrda sjuksköterska kostar dubbelt så mycket som en egen resurs. Andra utmaningar som påverkar ekonomin är balansen mellan kompetensförsörjning/rekrytering och personalomsättningen. Allt detta hanteras inom förvaltningen och är omhändertaget i verksamhetsplaneringen. Arbetet pågår inom hela organisationen. Möjligheterna skapas genom att utföra satsningarna enligt plan och ha god kontroll över hur medlen används.

Vi har under året rapporterat om ett ökande underskott där kostnaderna inte är i balans med ersättningen från nämnderna. Vi har under december och januari haft en dialog med SOF kring avstämning av den detaljerade budgeten. En stor del av vårt tänkta resultat för 2023 beror på strukturella kostnadsökningar till följd av ökad grundbemanning och ökad vårdtyngd. En annan del är att extra ersättningar är inräknade inom vårdboende samt en låg ersättningsutveckling inom personlig assistans. För 2023 förväntas den ökade vårdtyngden och grundbemanningen kosta ca 60 mkr. Den förväntade utvecklingen av ekonomin handlar om att styra resurserna för önskat resultat, för närvarande bedöms utveckling enligt plan, dvs. en ekonomi i balans under perioden (2023-2026), dock under förutsättning att vidtagna pågående åtgärder ger effekt. Tyngdpunkterna av effekterna förväntas till senare delen av perioden.

Verksamhet

Vårdboende

Inom vårdboende ges med nya organisation en avsevärt bättre möjlighet att säkra basen i verksamheterna. Vi kommer också se över nattorganisationen inom hela äldreomsorgen avseende resursfördelning, behov, schema och ledarskap. Översyn av hur vi bedriver korttidsvård kommer genomföras, så grunden är lika. Vi utvecklar kvalitetsarbetet genom att synliggöra avvikelser och Lex Sarah och Lex Maria dels i förvaltningsledningen, dels mellan verksamheterna för lärandet.

Öppna vårdformer

Genomförandet av Framtidens Vård i hemmet, berör hemtjänst, hemsjukvård och paramedicinska medarbetare inom rehaborganisationen. Alla chefer blir direkt berörda, (förutom chefer för vårdboende), ca 600 medarbetare och 1000-tals brukare/kunder. Vi ska lämna ifrån oss verksamheter och ta över verksamheter, införa ny arbetssätt, skapa multiprofessionella team skriva nya anställningsavtal, leverantörsavtal, se över lokaler, IT system, kvalitetsarbete mm mm. Förändringen i varje verksamhetsuppdrag (3 st) är samtidig, omfattande och genomförs skarpt under vårterminen 2023.

Införandeprojektet fortskrider enligt plan. Projektets främsta risker är framförallt kopplat till kompetensförsörjning och arbetet med att överlämna kunder och patienter mellan utförare. I bred samverkan mellan Leanlink och externa utförare har beslut fattats att berörda medarbetare kommer erbjudas verksamhetsövergång i de områden som byter utförare. Processen med verksamhetsövergång påbörjas under september och berörda medarbetare ska meddela val av arbetsgivare senast den 14/10 och först därefter kan vi påbörja vår faktiska personalplanering. Vi ser inte någon risk för övertalighet trots att vi minskar vår volym men det finns en viss oro för lönekonkurrens då samtliga yrkeskategorier som omfattas av omställningen är bristyrken.

Det finns även oro i verksamheten för hur man ska klara bemanning och kompetensförsörjning fram till 1 maj 2023 då omställningen sker. Anledningen till detta är att vi idag ser en högre rörlighet bland personal som arbetar i verksamheter som har blivit upphandlade.

Vi ser en utveckling där det kommer vara absolut nödvändigt att omvärdera och prioritera beviljade insatser och hur vi organiserar vår verksamhet utifrån utmaningarna med kompetensförsörjningen - ett exempel är hur vi bedriver korttidstillsyn för vuxna under sommaren där vi har haft stora bekymmer med rekrytering av personal och där vi behöver hitta alternativa lösningar (ex anställa anhöriga som personliga assistenter).

LSS

Ett annat problem är att fritidsverksamheten för LSS-barn/ungdomar inte utnyttjas optimalt. Det finns en högre efterfrågan än platser, trots detta så används inte platserna fullt ut utan det är mycket avbokningar. Ytterligare bekymmer är möjligheten att leva upp till biståndsbeslut när personal i vissa fall inte finns att rekrytera. Vi behöver i nära samverkan med SOF prioritera hur vi arbetar tillsammans utifrån både behov och möjliga resurser så att basala behov kan tillgodoses och medarbetare ser möjligheten att utföra ett gott arbete.

IVO (inspektionen för vård och omsorg) genomför under 2022 en nationell tillsyn gällande begränsningsåtgärder i vissa av våra gruppboendestäder. Detta kommer att föranleda krav på åtgärder, både gällande förändrade arbetssätt, men också att hitta alternativa lösningar i boendet. Konkreta konsekvensanalyser o handlingsplaner både generellt och specifikt kommer att tas fram i samverkan med SoF.

Råd & Stöd

Inom Socialpsykiatri ser vi en ökning av personer med komplex problematik och samsjuklighet. Detta gäller både korttidsboende och ordinära boenden. Vi ser behov av dubbelbemanning dygnet runt för vissa personer vilket blir kostnadsdrivande

Inom Daglig Verksamhet finns behov av ytterligare platser, vi kan inte möta behovet inom de ekonomiska ramarna det leder till att beslut inte kan verkställas.

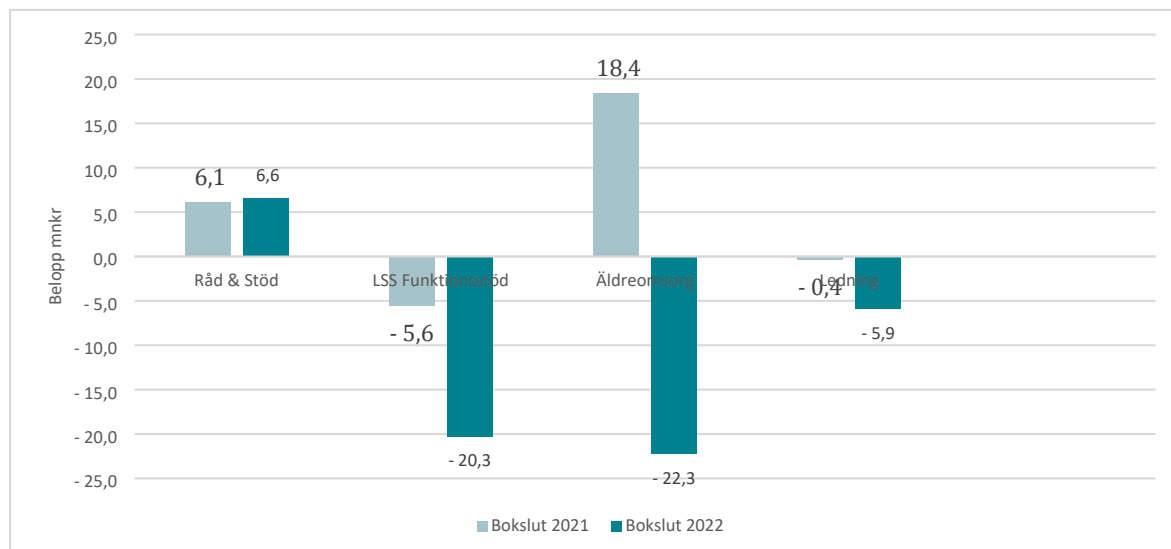
Inom Individ och Familjeomsorg finns en stor efterfrågan på samtliga öppenvårdsinsatser. Behovet kan inte mötas inom de ekonomiska ramar som finns utan kösituationer uppstår.

Uppföljning av Leanlinks åtgärdsplan

Åtgärdsprogrammet redovisades i samband budgeten i september men tänkt plan för 2023-2025. Det är redan initierat där vi ser en god potential att minska kostnaderna för sjukfrånvaro, övertid och bemanningssjuksköterskor under närmsta 3 åren.

Ekonomi

Nämndens verksamheter, nettokostnader bokslut 2022 jämfört med bokslut 2021



Analys och kommentar

Leanlinks nettokostnader (resultat) slutar på ett underskott om -41,9 mkr. Det är 60 mkr sämre än 2021 och förklaras främst genom ökade kostnader för bemanningssjuksköterskor, övertid och sjukfrånvaro.

Ekonomiska tabeller

Resultat 2022

Verksamhet	Bokslut 2022	Budget 2022	Avvikelse	Bokslut 2021
Råd och Stöd	-6 637	6 078	558	5 658
LSS Funktionsstöd	20 347	-13 557	- 6 805	-5 550
Äldreomsorg	22 324	-4 000	-18 309	18 373
Ledning	5 880	11 479	-17 361	-423
Summa nettokostnader, tkr	41 938	0	-41 938	18 058
<i>varav kostnader</i>	<i>1 657 143</i>	<i>1 586 826</i>	<i>70 574</i>	<i>1 498 412</i>
<i>varav intäkter</i>	<i>1 615 533</i>	<i>1 586 826</i>	<i>28 707</i>	<i>1 516 780</i>

Analys och kommentar

Under 2022 har vi sett 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 omvårdnadsmissigt. Den ökade vårdtyngden kräver en ökad bemanning för att bibehålla kvalitet i verksamheten. Det är en åtgärd vi behövt vidta fast vi inte har fast full kostnadstäckning och har påverkat resultatet mellan åren och för innevarande år.

Det ekonomiska resultatet för 2022 slutar på ett underskott om -41,9 mkr. Utfallet är 60 mkr sämre än föregående år vilket främst beror på ökade kostnader för bemanningssjuksköterskor, övertid och

sjukfrånvaro. Den totala sjukfrånvaron är 10,5% (kortsiktig 5,4%) och högre än 2021 (9,8% samt kortsiktig 4,5%). Det motsvarar en ökning på 8 mkr för sjukfrånvaro och för ökad övertid med 12 mkr jämfört med 2021. Kompetensförsörjningen för sjuksköterskor är en fortsatt utmaning där behovet av inhyrda sjuksköterskor har ökat kraftigt och innebär en kostnadsökning med 40 mkr mellan åren. Total kostnad för år 82 mkr för året. I dagsläget är en bemannings-ssk är dubbelt så dyr som att en egen personal. I övrigt kan en viss del kan även förklaras av pandemirelaterade ersättningar under 2021 som vi inte haft i år.

Årets resultat på -41,9 mkr blev drygt 10 mkr sämre än prognostiserat. Att resultatet inte är -60 mkr beror dels på att vi inte har tillsatt vakanta rader eller att ersättningar har gjorts av vikarier till en lägre kostnadsnivå.

Inom Äldreomsorgen blev årets resultat -22,3 vilket är ca 5 mkr sämre än prognostiserat. I prognosen gällande Äldreomsorgen las ett observandum att resultatet skulle kunna landa på -22,5 mkr. För äldreomsorgen är det främst hemtjänsten som bidrar till ett ökande underskott. Just nu innebär det ett underskott om ca 27 mkr. Verksamheterna har svårt att nå sin nyttjandegrad vilket delvis har sin förklaring i att man har svårt med kompetensförsörjningen vilket medför inställda insatser/lägre debitering och ineffektiva processer. Det är en utveckling som vi ser kommer att fortsätta under nästa år. Som en följd av svårigheten med resurstillsättningen har man under hösten vid ett par tillfällen behövt tillsätta en extra arbetsgrupp för att hantera krissituationen inom ett antal hemtjänstenheter.

Vårdboende gör ett underskott på ca 11 mnkr. Underskottet är kopplat till kostnader för ökad vårdtyngd i form av ökad grundbemanningen inom kommunsjukvården, Rehab, vårdboende Åleryd samt på korttidsboende. Del av denna kostnadsökning är till följd av bemanning med hyr-ssk. Avvikelse mot prognosen förklaras med en mindre intäkt avseende korttidsplatser med ca 1 mkr, mindre intäkt avseende specifik vårdtyngd på Åleryd motsvarande ca 1 mkr, högre kostnader avseende bemanningssjuksköterskor än vad som lades i prognosen med ytterligare ca 2 mkr (totalkostnad avseende bemanningssjuksköterskor inom vårdboende är ca 72 mkr för 2022). Övriga kostnader har ökat med resterande del av prognosavvikelse.

Råd och Stöd är den avdelningen som resultatmässigt är i balans med budget. Den ökade kostnaden för hyr-ssk är i samma nivå som de lägre personalkostnaderna. Positivt är att behovet av hyr-ssk har minskat under hösten och kommer sannolikt fortsätta göra det under 2023, då vi har lyckats rekrytera flera sjuksköterskor.

LSS är en en kostnadseffektiv verksamhet då kostnaderna understiger budgeten med 6 mkr pga att det har varit svårt att tillsätta vakanser och att verksamheten på grund av det haft fler timanställda som generellt har lägre lön. Detta trots att det är höga sjuk- och övertidskostnader. Resultatet blev ca 3 mkr lägre än prognostiserat och beror främst på differens mellan ansökt belopp och utfallet på extraersättningar kopplat till vårdtyngd.

På ledningen finns det en budgeterad effektivisering om 11,5 mkr som vi räknade med att verksamheterna skulle göra men den har inte skett. Det beror på den ökade vårdtyngden och att de satsningar som är påbörjade beräknas visa sig med början 2023. I budgeten finns ersättning för nattavtalet på 2,9 mkr men har fördelats till verksamheterna vilket innebär en positiv omfördelning i resultatet till verksamheterna istället för Ledning. Det finns även kostnader som vi inte budgeterat för där vi räknade med att de skulle finansieras av tillfälliga medel. Exempelvis korta pengar till LSS som avsåg beslut från 2021 som belastade innevarande år. Andra exempel är utvecklingskostnader på ca 0,7 mkr för google-ambassadörer, introduktion och sommarkampanj/rekrytering samt engångsersättningar till vårdpersonal på 0,4 mkr. Utfallet av de externa medel fanns det en osäkerhet kring hur mycket vi skulle hinna använda i samband med prognosen. Det visade sig att mer medel utnyttjades vilket i praktiken innebär ett bättre resultat i verksamhet och ett lägre på staben.

Investeringar

Färdigställda projekt, belopp i tkr

Färdigställda projekt

Utgifter/inkomster sedan projektets start

Varav årets investeringar

Verksamhet och projekt	Beslutad budget	Ack. utfall netto-investeringar	Budget-avvikelse	Budget 2022	Utfall 2022 netto-investeringar	Budget-avvikelse
Råd och Stöd	600	490	110	600	490	110
LSS Funktionsstöd	500	0	500	500	0	500
Äldreomsorg	3 000	2 965	28	3 000	2 965	28
Ledning	300	0	300	300	0	300
Summa färdigställda projekt	4 400	3 455	945	4 400	3 455	945

Analys och kommentar

Investeringsutgifterna för året uppgår till 3,5 mkr. Hittills gjorda inköp består av:

- Inventarier till övertagna (från Nytida) psykiatriboendet på Ekshagagatan och Blålockan (Råd och Stöd)
- Möbler till Ungdomshälsans nya lokaler (Råd och Stöd)
- En s.k. BikeAround upplevelsecykel till Hagdahlska Huset - Seniorcenter (Äldreomsorg)
- Två eldrivna parcyklar till rehab/demenscenter (Äldreomsorg)
- Vårdsängar (53 st) till Ekbackens vårdboende
- Inköp av möbler och inventarier inom hemtjänst och vårdboende

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

Hemtjänst med ett helhetsperspektiv - *Leanlink skapar förutsättningar för ett införande av en kvalitativ och säker vård och omsorg inom hemtjänsten utifrån ett helhetsperspektiv*

Uppnått

Nämndmålet bedöms uppfyllas per helår. Bedömningen baseras på att arbetet med att utveckla kultur, multiprofessionella team och kompetens för framtidens vård, stöd och omsorg i hemmet och förbereda införandet av verksamhetsuppdrag inom hemtjänst 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 målindikatorer nå satt målvärde för 2022

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

- Ett förvaltningsprojekt för införandet av framtidens vård i hemmet är etablerat, projektledare och extra stödresurser är rekryterade och karriärsamtal har exempelvis genomförts med all berörd personal i syfte att trygga kompetensförsörjningen vid införandet av framtidens vård i hemmet.
- Ett gemensamt utvecklingsarbete mellan Social och Omsorgsförvaltningen och Leanlink pågår med full kraft i syfte att ställa om samtliga avtal till verksamhetsuppdrag inför 2023.
- I januari skedde en uppstart av gemensamma ledningsgrupper och ledningsteam tillsammans med Social och Omsorgskontoret i syfte att stärka införandet av verksamhetsuppdrag och arbeta utifrån riktlinjer för verksamhetsuppdrag.

Tidigt samordnade insatser - *Leanlink säkerställer tidigt samordnade insatser, anpassade efter brukarens behov i syfte att främja integration och förhindra utanförskap*

Uppnått

Nämndmålet bedöms uppfyllas per helår. Bedömningen baseras på att aktiviteter enligt handlingsplan för samordning mot segregation 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 2022.

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

- Infört områdesteam via utvecklingsuppdrag i Berga, Skäggetorp och Ryd
- Säkerställt en ökad samverkan kring barn och unga utifrån strategiskt utvecklingsuppdrag.
- Implementera och utbilda i samordnad individuell vård och omsorgsplanering och SIP
- Områdebaserad nära socialtjänst i Skäggetorp startades tillsammans med SoF i augusti
- Deltagit i förvaltningsövergripande arbete med åtgärdsplan för att motverka segregation

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*

Delvis

Nämndmålet bedöms uppfyllas per helår. Bedömningen baseras på att resultatet i Socialstyrelsens brukarundersökning genomförd våren 2022 i stora delar är jämförbart med 2020 generellt sett när det gäller hemtjänsten, SÄBO resp. LSS daglig verksamhet och bostad med särskild service. Det finns dock en skillnad gällande den sammantagna nöjdheten inom vårdboende som är försämrad från 85% 2021 till 79% 2022. Målvärdet är 85% för 2022. Utöver detta har aktiviteterna i förvaltningens verksamhetsplan genomförts som planerat och bidrar till måluppfyllelsen. 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 nära vårds reformen.
- Utvecklat bemanningsmodeller för en ökad personalkontinuitet.
- Utvecklat en kvalitetssäkrad avvikelshantering
- Utrett möjligheten och genomföra aktiviteter i syfte att ställa om fler mottagningskök i våra servicehus till tillagningskök
- Genomfört utvecklingsuppdrag för att möta äldres psykiska hälsa.
- Via utvecklingsuppdrag förstärkt verksamhetsuppdraget för Demenscenter
- Utvecklat arbetssätt för att öka tillgängligheten till insatser enligt LSS

Målområde Ekonomi

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

Uppfylls delvis

Nämndmålet bedöms delvis uppfyllas per helår. Ersättningsmodell för framtidens sjukvård som är ett av verksamhetsuppdragen är klar. Vi har påbörjat arbetet med att tillsammans med SOF identifiera hur befintliga verksamheter ska mappas in i de andra verksamhetsuppdragen samt att vi påbörjat att ta fram en kalkylmodell som gäller för vårdboenden inom Äldreomsorgen. Arbetet med att utveckla QlikSense är påbörjat och målsättningen är att ta fram ett första utkast för en dashboard på ledningsnivå under hösten.

Fokus på omorganiseringen inom staben, administrativa funktioner och på Äldreomsorgen har inneburit att vi har behövt prioritera ner vissa av aktiviteterna inom detta målområde. Exempelvis kommer införandet av ny inköpsorganisation med fokus på avtalstrohet, prissättning etc, behöva flyttas till 2023 samt utredning kring nyttjandet av administrativa lokaler.

- Genomföra en kontroll av avtalsläget och säkerställa att rätt budget- och ersättningsmodell finns på verksamhetsnivå
- Säkra rapportering från verksamhetsnivå till förvaltningsnivå samt efterlevnad av ny modell för verksamhetsstyrning och analys (budget)
- Definiera omfattningen av utvecklingsresurser för ett "lagstadgat ansvar".
- Utveckla QlikSense för personal, ekonomi och verksamhet på förvaltningsnivå samt 1 linjes nivå som del av styrkedjan

Korrekt och effektiva inköp

- Utveckla och införa en ny inköpsorganisation och arbetssätt med fokus på att kvalitetssäkra fordon processen, avtalstrohet, prissättning, digitaliserade matinköp och e-handel.

Goda resultat och stabil ekonomi - *Leanlink arbetar utifrån en tydligt gemensam budgetmodell och har en ekonomi i balans.*

- Genomföra åtgärdsprogram samt översyn och analys av kostnader, prissättning och investeringar baserat på tidigare åtgärdsprogram i syfte att nå ekonomisk hållbarhet, en budget i balans och god ekonomisk hushållning.

- Effektivisera nyttjandet av administrativa- och verksamhetslokaler samt övriga kommunala anläggningar

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

Nämndmålet bedöms delvis uppfyllas per helår. Bedömningen baseras på att Leanlink klarat av att genomföra omfattande utvecklingsarbete (Från Utförare till Medskapare) parallellt med kompetensutmaningen, höjda sjuktal och ett omfattande utvecklingsarbete. Nämndindikatorerna bedöms nås och 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 - Effektiv organisation med goda resultat

- Fortsatt utveckla Leanlinks uppdrag och genomförande av en kulturreja från "En utförare bland alla andra till en medskapare som driver utveckling inom vård, stöd, omsorg och service" och genomfört planerade aktiviteter.
- Genomfört en organisationsöversyn och implementerat en ny organisation av Leanlink - Översynen inkluderade organisering, uppdrag, roller, styrning och nomenklatur av samtliga stödfunktioner, ledning samt en uppdelning av affärsområde äldreomsorg i öppna vårdformer samt vårdboende.
- Inrättat en bemanningsenhet och en rekryteringsenhet i syfte att stärka chefers förutsättningar samt kvalitetssäkra, effektivisera och digitalisera stödprocesserna.
- Verkställt inköp av arbetsskor för äldreomsorgen, arbetskläder samt satsningar på social och fysisk stimulans motsvarande 10 mkr på tre veckor. Detta finansierades med KS resursmedel.
- Inrättande av mentorer för nyanställda och en infört en ny omfattande introduktion för timavlönade.
- Genomfört av arbetsmiljösatsningar motsvarande 5,5 mkr. Satsningarna finansieras med KS avsatta medel.
- Vidareutbilda medarbetare i äldrelyftet till undersköterska, chefsutbildning 30 poäng, demensutbildning, dokumentationsutbildning med språkfokus och utbildning till specUSK. Totalt har 171 medarbetare vidareutbildade sig inom Leanlink.
- Investerat i digitala nyckelskåp där fordonsnycklarna hämtas ut och infört ett management system för digitala körjournaler och fordonsuppföljning
- Genomfört en pilot av bemanningstjänster för omsorgsstudenter. Omsorgsstudenter är studenter som läser på högskola eller universitet och som anställs av ett studentföretag som sedan är ett komplement till vår kompetensförsörjning.

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

Nämndmålet bedöms uppfyllas per helår. Bedömningen baseras på att samtliga nämndindikatorerna bedöms nås samt att aktiviteterna i förvaltningens verksamhetsplan kommer att genomföras som planerat och bidrar till måluppfyllelsen samt att det strategiska utvecklingsuppdraget "öka användandet av digitaliseringens möjligheter för förbättrad service till medborgare samt fortsatt verksamhetsutveckling och effektivisering" genomförs som planerat.. Nedan anges ett urval resultat som bidragit till utveckling inom nämndmålet och det kommunövergripande målet - Effektiv organisation med goda resultat

- Utvecklat omvärldsbevakning/trendanalys samt budget/mål- och uppföljningsprocessen i syfte att tydligare spegla Leanlinks nya uppdrag i hela styr- och uppföljningsprocessen.

- Startat "AMRA" basår för sjuksköterskor inom Leanlink i syfte att säkra kompetensförsörjningen och stärka det kommunala hälso och sjukvårdsuppdraget. 11 nya sjuksköterskor har anställts
- Startat gemensamma utvecklingsarbete tillsammans med Social och Omsorgskontoret och omvandlat 423 avtal till 12 verksamhetsuppdrag
- Tagit fram en digitaliseringsstrategi, kartlägga systemstöd för huvudprocessen inom vård, stöd och omsorg och skapa en organisation för digitalisering.
- Säkerställt 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.
- Genomfört en integrering av Leanlink varumärke i Linköpings Kommuns varumärke.
- Tillgängliggjort handenheter för att öka mobiliteten hos personliga assistenter, med start inom LSS och infört ett nytt verksamhetssystem inom LSS.
- Medverkan i EVikomp arbetsplatslärande/kompetensutveckling. I december har totalt 11 500 timmar genomförts vilket motsvarar 6 års utbildningstid.
- Påbörja ett successivt införande av 30 medarbetare per chef inom hela Leanlink.
- Infört ett nytt planeringsverktyg inom hemtjänst som integrerar välfärdssystemen Timecare / Timepool,

Klimateffektiv verksamhet - Minimal miljöpåverkan av bland annat bilkörning

Uppnått

Nämndmålet bedöms uppfyllas per helår. 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. Det strategiska utvecklingsuppdraget att "i enlighet med de politiska styrdokumenterna prioritera, avsätta resurser och genomföra åtgärder inom ekologisk hållbarhet" genomförs som planerat.

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

- Genomför ett pilotprojekt ihop med Lejonfastigheter där det undersöks hur vi kan arbeta smartare rörande energibesparing, klimatanpassning, återbruk och avfallshantering. Målet är att hitta adekvata arbetsätt och strategier. Meningen är också att dessa ska kunna breddinföras på sikt.
- Leanlink ska upphandla/ersätta nya fordon som idag drivs på diesel/bensin, vi ser en potential i att 11 st av dessa skulle kunna bli rena Elbilar det förutsätter dock att infrastrukturen med laddboxar/stolpar finns hos våra hyresvärdar. Här behövs ett större kommunövergripande initiativ för att säkerställa möjligheter till laddning av bilar.

Målområde Medarbetare

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

Uppfylls delvis

Nämndmålet bedöms delvis uppfyllas per helår. Detta trots att det strategiska utvecklingsuppdraget "Samtliga nämnder ska utifrån personalframskrivningsanalyser och nya vägar till kompetensförsörjning anpassa rekryteringsbehovet till ekonomisk ram" samt aktiviteterna i förvaltningens verksamhetsplan bedöms genomföras som planerat. Bedömningen baseras på att den totala sjukfrånvaron är fortsatt mycket hög, andel heltidsanställningar når inte målvärdet och hållbart medarbetarengagemang når inte målvärdet. Nedan anges ett urval resultat som bidragit till utveckling inom nämndmålet och det kommunövergripande målet - Attraktiv arbetsgivare;

- Utvecklad introduktion inom Leanlink i syfte att minska personalomsättningen, öka vår attraktivitet som arbetsgivare och öka kvaliteten för kunden

- Genomlysning, revision och kvalitetssäkring av det systematiska arbetsmiljöarbetet, Genomföra strategierna i hållbart arbetsliv samt genomföra åtgärder utifrån arbetsmiljösatsningen
- Arbeta med främjande arbetsmiljöarbete utifrån anställningsvillkoren och förbättra förutsättningarna för långsiktig kompetensförsörjning
- Tillsätta adekvat stöd och resurser för att förbättra chefernas förutsättningar inom det förebyggande arbetsmiljöarbetet

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

Uppnått

Nämndmålet bedöms uppfyllas per helår och det strategiska utvecklingsuppdraget "samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att stärka chefers förutsättningar samt minska personalomsättning och sjukfrånvaro" genomförs som planerat. Bedömningen baseras på att aktiviteterna i förvaltningens verksamhetsplan genomförs som planerat, beslutet om att begränsa antalet medarbetare per chef till 30 samt de omfattande satsningarna på ökade förutsättningar för chefer som genomförts såsom ökat stöd i rekrytering, lokalplanering och digitalisering mm. Nedan anges ett urval resultat som bidragit till utveckling inom nämndmålet och det kommunövergripande målet.

Attraktiv arbetsgivare;

- Tagit fram en långsiktig lönestrategi och infört en ny lönesättningsmodell
- Genomfört en översyn och tagit fram rekommendation för organisering och arbetssätt av rekrytering inom Leanlink
- Förbättrat chefer och medarbetares förutsättningar genom att identifiera förutsättningarna kopplat till digitala system
- Genomfört handlingsplanen för chefers förutsättningar i syfte att stärka chefskapet och skapa förutsättningar för framtidens vård och omsorg
- Genomfört högskoleutbildning för chefer i bl a socialrätt och förändringsledning

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.*

Delvis uppnått

Nämndmålet bedöms delvis uppfyllas per helår trots att det strategiska utvecklingsuppdraget "Samtliga nämnder ska utifrån personalframskrivningsanalyser och nya vägar till kompetensförsörjning anpassa rekryteringsbehovet till ekonomisk ram." samt aktiviteterna i verksamhetsplan genomförs som planerat. Bedömningen baseras på fortsatt stora utmaningar att bemanna våra verksamheter, ett fortsatt starkt beroende av hyrsjuksköterskor samt en för hög personalomsättning och en ersättningsrekrytering som inte når kompetenskraven i alla delar. Antal arbetsmarknadsplatser nåddes inte heller för året och avgångsåldern för pension ökar inte tillräckligt. Nedan anges ett urval resultat som bidragit till utveckling inom nämndmålet och det kommunövergripande målet - Hållbar kompetensförsörjning

- Utvecklat introduktionen för timavlönade samt visstidsanställda och infört digital introduktion i kombination med mentorskap.
- Infört gemensam rekryteringsorganisation inom Leanlink
- Genomfört beslutade kompetensutvecklingsinsatser samt äldreomsorgslyftet såsom undersköterskor/dokumentationsutbildning med språkfokus, specialistundersköterskor samt demensutbildning

- Etablerat och startat upp AMRA - introduktionsår för nya sjuksköterskor. Karriär och kompetenstrappa för sjuksköterskor pågår och införs under 2022.
- Ökat grundbemanningen enligt äldrenämndens beslut genom anställning av undersköterskor och biträden och ökat antalet sjuksköterskor för att bättre möta behovet av medicinsk kompetens inom vård och omsorg
- Utvecklat pågående bemanningsprojekt i syfte att säkerställa RÖHS, kontinuitet i scheman och bättre anställningsvillkor i hela verksamheten
- Utifrån framtagna lönestrategi genomfört en översyn av lönebildningsprocessen, lönestrukturer inom och mellan yrkesgrupper samt chefslöner för jämförbara grupper inom kommunen samt mot marknaden.
- Arbetat utifrån kompetensmodellen med kompetens- och utvecklingstrappor för sjuksköterskor och stödassistenter
- Arbetar med karriärmodell för att på sikt införa undersköterska som lägsta utbildningsnivå inom vård- och omsorgsnära arbete.
- Genomfört piloter med icke delade turer, översyn av bemanningshandbok, schemaanalyser och utveckling av gemensamt digitalt stöd för schemaläggning.

Införandet av samverkansavtal kommer förskjutas till 2023.

Strategiska utvecklingsuppdrag

Kommunfullmäktige gav i Budget 2022 med plan för 2023-2027 strategiska utvecklingsuppdrag till nämnderna. Åtgärder i enlighet med uppdragen har inarbetats i nämndens internbudget som redovisats till kommunfullmäktige i november 2021 (KF 2021-12-14 § 394). I tabellen nedan redovisas aktuell status för de strategiska utvecklingsuppdragen

Kommungemensamma strategiska utvecklingsuppdrag	Status	Kommentar vid avvikelser
Samtliga nämnder ska inom ramen för sitt basuppdrag vidta åtgärder för att minska segregation och bidra till samordningen av kommunens insatser avseende segregation och trygghetsskapande åtgärder.	Genomfört	
Samtliga nämnder ska i enlighet med de politiska styrdokumenterna prioritera, avsätta resurser och genomföra åtgärder inom ekologisk hållbarhet.	Pågående	
Samtliga nämnder ska effektivisera nyttjandet av administrativa- och verksamhetslokaler samt övriga kommunala anläggningar (<i>Kvarstår från Budget 2021 med plan för 2022-2024</i>).	Delvis genomfört	Uppdraget delvis genomfört med förtätning av kontorsyta på Ågatan 40. Beroenden finns till ombyggnaden av Drottninggatan. Kvarstår till 2023 då fortsatt utredning sker.
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>).	Ej genomfört	Uppdraget ej genomfört pga prioritering av utvecklingsarbete och resurser. Flyttas över till 2023.
Samtliga nämnder ska beakta kommunens Nuläges- och trendrapport - Linköpings utmaningar (OBS-rapporten) och resultatjämförelser (Kommunens Kvalitet i Korthet, Effektivitet i kommuner, Öppna jämförelser med flera) i sitt budgetarbete.	Pågående	Ett arbete är påbörjat men ej genomfört med full effekt. Kvarstår till 2023 för att tillsammans med SOF Identifiera referenstal ekonomi och kvalite.
Samtliga nämnder ska öka användandet av digitaliseringens möjligheter för förbättrad service till	Genomfört	

Kommungemensamma strategiska utvecklingsuppdrag	Status	Kommentar vid avvikelse
medborgare samt fortsatt verksamhetsutveckling och effektivisering.		
Samtliga nämnder ska utifrån personalframskrivningsanalyser och nya vägar till kompetensförsörjning anpassa rekryteringsbehovet till ekonomisk ram.	Genomfört	
Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att stärka chefers förutsättningar samt minska personalomsättning och sjukfrånvaro.	Genomfört	
Samtliga nämnder ska prioritera, avsätta resurser och genomföra åtgärder för att minska kommunens långtidsjukfrånvaro.	Genomfört	

Uppföljning av nämndens verksamhet

Planer och program

10-årig lokalförsörjningsplan

Leanlink ingår i KLF:s lokalförsörjningsplan.

Ansvärga deltar i det arbete som leds av Lejonfastigheter som omfattar processframtagning för att förbättra och korta tiden för lokalanpassningar/förbättringar.

Utifrån Leanlinks roll som referensverksamhet äger förvaltningen själv hur uppdragen ska organiseras, vilket i sin tur betyder att vi är kravställare på de lokaler verksamhet ska bedrivas.

Upphandlingsplan

I årets upphandlingsplan finns endast utbyte (ev.) av några larmanläggningar inom vårdboenden. Beslut om upphandling är inte ännu fattat pga att samordning behöver ske med Social- och omsorgsförvaltningen och PM3.

Upphandling av digitala körjournaler och nyckelskåp med alkolås skulle ha upphandlats under 2021 men är fördröjd. Påbörjas under våren 2023.

Internkontroll

Årets plan omfattar följande processer/rutin/system

- Verksamhet och organisation
 - Digitalisering i brukar och kundperspektiv
 - Förändringsarbetet FUTM
- Ekonomi
 - Ekonomiprocessen
- Personal
 - Attraktiv arbetsgivare
- Administration
 - Intern administration
- Ögghentligheter, 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.

Utöver plan 2022 har vi också infört uppföljning av kvalitetsarbete utifrån förvaltningsperspektiv.

Personal- och kompetensförsörjningsplan

Avvikelser från aktiviteterna i personal- och kompetensförsörjningsplan:

Nya digitala möjligheter i system såsom breddinförande av Timepool och Multiaccess har hanterats under året. Däremot kvarstår en del aktiviteter i samband med att BAS startar under 2023.

Vi har tagit fram en avgångsenkät som komplement till avgångssamtal, för att säkerställa en systematisk uppföljning av grunder till personalomsättning, i syftet att finna åtgärder för att minska denna. Enkäten kommer börja användas 2023.

En enkät för att undersöka motivation och orsaker till att få fler att arbeta längre är framtagen. Under 2023 kommer enkätsvaren analyseras och aktiviteter sätts in som åtgärder för att skapa ett hållbart arbetsliv fram till pensionsavgång för vissa utvalda yrkesgrupper.

Karriärmodellen är införd och arbete med karriärtrappor för några yrkesgrupper pågår. En arbetsgrupp är bildad för att arbeta vidare med karriärmodellen i relation till utvecklingsarbetet med lönekriterier.

De största utmaningarna och utvecklingsbehoven i personal- och kompetensförsörjningsplanen;

Nya organisationsformer för bemanning, administration, schemaläggning, rekrytering, introduktion och praktik är fastställda. Utmaningen blir att hänga i, följa upp och få genomslag på de nya arbetssätten inom hela Leanlink.

Vi behöver också säkerställa breddinförandet av den gemensamma introduktionen samt följa dess effekter i verksamheten.

Mycket omfattande utbildningssatsningar, med syftet att höja kompetensnivån i verksamheten, har genomförts. Vi har en utmaning i att följa upp vilka effekter de goda möjligheterna till studier får i förhållande till att både behålla men även till att attrahera personal.

Arbete pågår med ett analyserande arbetssätt för att skapa goda arbetsplatser och en stabil sjukfrånvaro på högst 7%. Utmaningen blir att fortsätta utvecklingsarbetet och att med gemensamma krafter få med alla i att bidra till målsättningen.

En lönebildningsstrategi är framtagen. Det finns också mycket stödmaterial till chefer inom området. Utmaningen blir att både vara kostnadseffektiv och attraktiv samt att omsätta strategierna till praktiskt arbete.

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.

I detta avsnitt är det viktigt att ni använder denna mall och inte någon annan. Syftet är att det ska vara en gemensam struktur för uppföljningen, oavsett nämnd/förvaltningen samt att det ska vara enkelt för nämnden att tolka verksamhetens utveckling.

Observera att all statistik ska redovisas könsuppdelat när så är möjligt. Vid väsentliga avvikelser, förändringar, könsskillnader etc. bör detta kommenteras under rubriken "kommentar". Där kan även nämndindikatorerna, mätmetoder m.m. förtydligas.

Om utfall inte finns för 2022 anger ni när utfall kommer att finnas tillgängligt i kolumnen/cellen.

Volymutveckling

Basuppdrag (volymmått)	2018	2019	2020	2021	2022
Hemtjänst, timmar	412 441	356 812	345 681	352 580	350 875
Vårddygn, antal	164 396	190 646	193 818	195 786	195 790
SFB personlig assistans, timmar	169 673	165 162	158 523	139 550	135 131
LSS personlig assistans, timmar	58 559	50 395	50 047	46 371	46 889
Boendeplatser, Råd & Stöd	-	230	225	235	240

Kommentar

Äldreomsorg:

Antal vårddygn följer föregående år och har ökat över tid. Ökning i antal vårddygn mellan år 2018 samt år 2019 härrör till Kärna vårdby, Vallastaden samt Ekhult vilka tillkom sen höst år 2018 respektive våren 2019.

Nedgång i antal hemtjänsttimmar 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.

LSS Funktionsstöd:

Antalet utförda SFB-timmar har minskat ytterligare under året jämfört med år 2021 och ligger på en lägre nivå jämfört med försäkringskassans beslutade timmar (160 000). Anledningen till att timmar inte utförs beror på brukare som väljer att avstå från vissa insatser men även svårigheter att bemanna vid ordinarie medarbetares frånvaro.

Personal

Personal	2018	2019	2020	2021	2022
Antal tillsvidareanställda	2 390	2 461	2 544	2 571	2380
Total sjukfrånvaro	8.1	8.0	10.5	9.6	10.5
Personalavgångar externt	9.3	11.0	9.2	9.8	13.3

Kommentar

Utvecklingen av sjukfrånvaron går åt helt fel håll. På årsbasis är den tillbaka på samma höga nivå som 2020, dvs 10.5 %. Covid-19 påverkar fortfarande då nationella rekommendationer medför att en mycket stor andel av våra medarbetare fortsatt ska vara hemma när de har symtom. Smittspridningen bland våra kunder har också fortsatt vilket påverkar risken för våra medarbetare att smittas. Svårigheterna med att bemanna har även inneburit att overtiden har ökat, något som i sin tur riskerar att påverka hälsan negativt.

Arbetsmarknaden har under året varit gynnsam för många av våra yrkesgrupper. Det syns tydligt i personalomsättningen som har ökat drastiskt, 3.5 % totalt. En annan parameter som har betydelse är

att vi har svårt att konkurrera med löner, till viss del gentemot regionen, men framförallt i jämförelse med mindre kranskommuner.

Hög sjukfrånvaro, tillsammans med hög personalomsättning, är de områden som är viktigast att prioritera att förbättra för att trygga kompetensförsörjningen. Flera aktiviteter är fastställda för att arbeta mer med främjande och förebyggande arbetsmiljöarbete. Kontinuerliga uppföljningar fortgår där stödfunktioner inom HR stöttar chefer med underlag och analyser för att sätta in adekvata åtgärder. Leanlinks intention är att ännu fler av uppföljningarna med chefer ska ske med stöd från både HR och controllers under samma möte.

En ny digital blankett för uppföljning inför avgångssamtal har tagits fram. Utifrån analyserna av enkäten kommer åtgärder att sättas in som en aktivitet för att bryta den negativa trenden av externa personalavgångar.

Nämndindikatorer

Målområde: Medborgare

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

Nämndmål	Mål uppnått	Nämndindikator	2020	2021	2022	Målvärde
Hemtjänst med ett helhetsperspektiv Hemtjänst med ett helhetsperspektiv Leanlink skapar förutsättningar för ett införande av en kvalitativ och säker vård och omsorg inom hemtjänsten utifrån ett helhetsperspektiv	Ja	Genomförda aktiviteter i handlingsplan inför införande verksamhetsuppdrag hemtjänst	-	-	65%	75%
Tidigt samordnade insatser Leanlink säkerställer tidigt samordnade insatser, anpassade efter brukarens behov i syfte att främja integration och förhindra utanförskap	Ja	Genomförda aktiviteter enligt handlingsplan våld i nära relationer för Leanlink Genomföra aktiviteter enligt handlingsplan för barn och unga i syfte att skapa helhet och sammanhang så att alla barn och unga ges förutsättningar att nå en gymnasieexamen.	40%	60%	100%	100%
			35%	60%	90%	100%

Nämndmål	Mål uppnått	Nämndindikator	2020	2021	2022	Målvärde
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	Delvis	Öka den sammantagna nöjdheten inom hemtjänst (nämnd indikator)	90%	90%	87%	93%
		Öka den sammantagna nöjdheten inom vårdboende (nämnd indikator)	85%	85%	80%	90%
		Kvalitetsaspekter särskilt boende % av max (nämnd indikator) 90%	65%			65%
		Personalkontinuitet, hemtjänst (nämnd indikator)	12			
		LSS boende och daglig verksamhet; Kvalitetsindex Resursindex	70 70			- 70
		Äldreomsorg; Kvalitetsindex Resursindex	46 85			46 85
		Andel rapporterade avvikelser som avslutas med dokumenterad åtgärd ska öka	85%	85%		95%

Målområde: Ekonomi

Kommunövergripande mål: Kostnadseffektiv verksamhet

Nämndmål	Mål uppnått	Nämndindikator	2020	2021	2022	Målvärde
En kostnadseffektiv verksamhet Leanlink optimerar verksamhetens nytta i relation till kostnaderna och sätter helhet före delar så att synergieffekter tillvaratas	Delvis	Nyttjandegrad hemtjänst tätort glesbygd	55% 49%	59% 47%	60% 46%	62% 54%
		Andel arbetade timmar timavlönade	19%	19%	17%	18%
		Digitalisering av administration (procent minskade blanketter)	5%	7%	15%	20%
Korrekta och effektiva inköp	Delvis	Avtalstrohet (%)	45%	53%	50%	65%

Kommunövergripande mål: Hållbar ekonomi

Nämndmål	Mål uppnått	Nämndindikator	2020	2021	2022	Målvärde
Goda resultat och stabil ekonomi Leanlink arbetar utifrån en tydligt gemensam budgetmodell och har en ekonomi i balans.	Nej	Avvikelse utfall mot budget (avseende kostnader)	1,6%	1,2%	2,6%	Max 1%
		Andel personalkostnader av totala kostnader	84%	82%	82%	85%

Målområde: Verksamhet

Kommunövergripande mål: Effektiv organisation med goda resultat

Nämndmål	Mål uppnått	Nämndindikator	2020	2021	2022	Målvärde
En utvecklingsinriktad organisation En flexibel organisation som i alla lägen kan leva upp till det lagstadgade ansvaret och som optimerar processer och resultat	Ja	Digitalisering/Innovationsindex	i.u	i.u	66	60
		Chefsindex MAU ledarskap	i.u	67.1	i.u	70
		Organisatorisk lärande	i.u	i.u	88	66
		Effektiva arbetssätt			75	65
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	Ja	Digital mognad (enkät)	i.u	i.u	2,8	3,2
		Andel genomförda digitalisering initiativ (enligt PM3 plan)	i.u	i.u	70%	70%
		Andel genomförda aktiviteter i de olika utvecklingsarenorna	i.u	i.u	70%	25%

Kommunövergripande mål: Hållbar verksamhetsutveckling

Målområde: Medarbetare

Nämndmål	Mål uppnått	Nämndindikator	2020	2021	2022	Målvärde
Klimat effektiv verksamhet Minimal miljöpåverkan av bland annat bilkörning		Andel miljövänliga fordon	I/U	I/U	61,2	60%

Kommunövergripande mål: Attraktiv arbetsgivare

Nämndmål	Mål uppnått	Nämndindikator	2020	2021	2022	Målvärde
Goda arbetsplatser Varje medarbetare känner arbetsglädje och stolthet samt har inflytande och möjlighet att utvecklas.	Delvis	Total sjukfrånvaro	10,5%	9,6%	10.5 %	8,5%
		Män	9,7%	8,7%	9.2 %	7,8%
		Kvinnor	10,8%	9,9%	10.9 %	8,6%
		Andel heltidsanställningar	58,9%	59,5%	64.6 %	67%
		Män	69,3%	70,9%	69.8 %	70%
		Kvinnor	56,4%	56,6%	63.1 %	67%
		Jämställdhetsindex (Jämix)	107	113	97	i.u
		Attraktiv arbetsgivarindex (AVI)	82	85	83	i.u
Hållbart chef- och ledarskap Varje chef leder och utvecklar sina verksamheter mot uppsatta mål med mod, engagemang och mänsklighet.	Delvis	Hållbart medarbetarengagemang (HME)	73	73	74	76
		Chefsindex	i.u	67,1	I.U.	78

Kommunövergripande mål: Hållbar kompetensförsörjning

Nämndmål	Mål uppnått	Nämndindikator	2020	2021	2022	Målvärde
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.	Delvis	Andel avgångar (andel tillsvidareanställda som har slutat %)	9,2%	9.8 %	13.3 %	7.0 %
		Män	7,7%	11.0 %	12.4 %	7.0 %
		Kvinnor	9,6%	10.7 %	13.6 %	7.0 %
		Avgångsålder pension	64,6	64,3	65	65
		Män	65,8	65.0	64.9	65
		Kvinnor	64,5	64,3	65.1	65
		Antal arbetsmarknadsplatser	57	41	45	67
		Andel tillsvidareanställda undersköterskor i relation till totalt antal USK/vårdbiträde	79,2	77.2	74.8	79,5

Kommentar

Ökningen av den totala sjukfrånvaron har kommenterats under rubriceringen personal. Ökningen är något större bland kvinnorna än bland männen. Insatser och åtgärder är fastställda, i såväl verksamhetsplan som i personal- och kompetensförsörjningsplan, med syftet att nå målvärdet på 7 %.

Andelen heltidsanställningar har utökats en del i förhållande till helårsbasis 2020 och 2021. Det är viktigt att den positiva trenden håller i sig. RÖHS (Rätten till högre önskad sysselsättningsgrad) är infört fullt ut inom Råd & Stöd och inom Äldreomsorgen. Inom LSS Funktionsstöd finns en plan för fortsatt införande under våren 2023. Av Leanlinks totala antal tillsvidareanställda medarbetare har 95 % erbjudits att arbeta den högre sysselsättningsgrad de önskar. Av olika skäl väljer många medarbetare att arbeta en högre sysselsättningsgrad men det är få som vill arbeta heltid.

Tidigare målvärde avseende avgångsålder pension har uppnåtts. Anledningen är främst att kvinnors pensionsålder har förändrats över tid med närmare ett år. Att fortsätta arbeta med goda förutsättningar för ett förlängt arbetsliv är ytterligare ett prioriterat område med fastställda aktiviteter. Under 2022 har ett Seniorprogram förberetts där syftet är att få fler att arbeta längre. Fortsatt arbete och analys av vad som är attraktivt för ett förlängt arbetslivet kommer att ske under 2023.

Under hösten fördes förnyade dialoger mellan chefer, Leanlinks HR-organisation och HR arbetsmarknad för att nå måluppfyllelsen avseende antalet arbetsmarknadsplatser. Riktade kontakter och dialog om goda exempel förs kontinuerligt. Vi kan dock konstatera att målvärdet ändock inte är uppfyllt.

Andelen utbildade undersköterskor i relation till vårdbiträden har över tid minskat något. Anledningen är dels att det är färre som söker gymnasieutbildning inom vården. Den gynnsamma arbetsmarknaden medför, som tidigare nämnts, också hårt konkurrens om arbetskraften. Satsningen "30 usk" som medför att vi har rekryterat personer från den öppna arbetsmarknaden som har erhållit

en tillsvidareanställning och fått utbilda sig till undersköterskor på betald arbetstid. De är klara för att kunna börja arbeta inom äldreomsorgen i början av 2023. Leanlinks intention är att denna satsning, tillsammans med andra valideringar medför att vi uppnår målvärdet.