



# Delårsrapport per den 31 aug med prognos för helår 2023

Leanlink

## Innehåll

Förvaltningschefens/nämndansvarig tjänstepersons bedömning och analys	3
Händelser av väsentlig betydelse	4
Förväntad utveckling	5
Ekonomi	7
<b>Uppföljning av mål och inriktning</b>	<b>11</b>
Målredovisning med prognos	11
Strategiska utvecklingsuppdrag	16
Uppföljning av nämndens verksamhet	17
Volymtal, personalstatistik och Förvaltningsindikatorer	18
Volymutveckling	18
Personal	18
Förvaltningsindikatorer	19
Bilagor	
• 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 det behövs eller önskas. Start av verksamheter kan ske utan att ersättningsnivåer och uppdragstider är fastställda. Vidare kan egenregin löpande ges olika former av tilläggsuppdrag eller förändrade verksamhetsuppdrag då verksamheter är i en utvecklings- eller prövningsfas, eller om behoven förändras.

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

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

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

## Förvaltningschefens/nämndansvarig tjänstepersons bedömning och analys

Den huvudsakliga bedömningen är att förvaltningen bedriver en verksamhet i enlighet till Social- och omsorgsnämnden och Äldrenämndens internbudget och Leanlinks verksamhetsplan gällande resultat och kvalitet, även om den dagliga leveransen - primärt inom Äldreomsorgen och LSS - kräver omfattande insatser för att säkra kvalitet och klara kompetensförsörjningen.

Ekonomi avviker väsentligt. Leanlink redovisar ett prognostiserat underskott på - 83 mkr helåret 2023 för Social och omsorgsnämnden samt Äldrenämnden vilket är en ökning med 7 mkr från prognosen i delår mars. Ökningen av underskottet tillhör Äldrenämnden. Det är de i nuläget bedömda omställningskostnaderna för införande av dygnsvård samt omställningskostnader för införande av framtidens vård i hemmet som påverkar prognosen negativt.

I delårsrapport för Linköpings Kommun per den 31 mars gavs Leanlink i uppdrag att tillsammans med berörda nämnder analysera det prognostiserade underskottet i mars för 2023 samt ta fram åtgärdsplaner. Analys är genomförd och åtgärdsplaner är framtagna. Den ekonomiska effekten av föreslagna åtgärder för att öka den inre effektiviteten beräknas uppgå till en sammanlagd besparing om 41 mkr kronor 2023-2024 varav 15 mkr 2023 och resterande 2024. Åtgärderna om 15 mkr 2023 bedöms kunna verkställas och få effekt. Leanlink bedöms under 2023 inte kortsiktigt kunna påverka verksamhetskostnaderna (27 mkr för Social och Omsorgsnämnden samt 28 mkr för Äldrenämnden) under rådande omständigheter och här pågår ett samarbete med berörda nämnder för att nå en budget i balans.

### Basuppdraget

Inom äldreomsorgen upprätthålls basuppdraget dock kraftigt ansträngt med påverkan av generell vårdtyngd och specifika vårdkrävande ärenden - där nya ärenden kontinuerligt tillkommer. Kostnaderna gällande specifik vårdtyngd är dynamiska och svåra att prognostisera. Utöver detta pågår ett utvecklings- och förbättringsarbete på flera av våra vårdboenden - detta för att förbättra både ekonomi och kvalitet. Arbetet går åt rätt håll och är långsiktigt. Inom Öppna vårdformer präglas verksamheten helt av omställningsarbete med införandet av framtidens vård i hemmet. Det är ett omfattande förändringsarbete som påverkar i alla led.

Inom Råd och Stöd upprätthålls basuppdraget. Här pågår ett arbete med en omställning till en nära socialtjänst och arbetet fortskrider som planerat. Översyn pågår också av boenden inom socialpsykiatri för att se om boendeplatser kan omvandlas till boendestöd med BAS.

Inom Råd och Stöd upprätthålls basuppdraget. En förändrad verksamhet som komplement till avlösarservice för barn, Dagkörtids införs samtidigt som en omstrukturering pågår av en befintlig servicebostad där insatserna för brukarna ökat kraftigt. Det är en stor efterfrågan på samtliga öppenvårdsverksamheter inom barn och unga och vuxen, exempelvis Mini-Maria och Beroendeenheten.

Det bedrivs ett omfattande utvecklingsarbete och den prognostiserade måluppfyllelsen är god gällande medborgare, verksamhet och medarbetare. Utmaningarna i måluppfyllelse finns och kommer finnas inom målområdet ekonomi. Väsentliga avvikelser inom målområdet ekonomi är kostnadseffektiv verksamhet samt hållbar ekonomi där ett 3- årig plan för inre effektivitet är påbörjad. Året har annars präglats av arbetet med att ställa om från 423 avtal till 9 verksamhetsuppdrag. Ett intensivt arbete pågår också för att öka digitaliseringen i våra verksamheter där införandet av tillsyn på annat sätt (Beata) nu införs. Parallellt förbereder sig förvaltningen för en ny organisation av vård och omsorg - det är ett förändrings- och utvecklingsarbete som kommer att vara i fokus hösten 2023 och hela 2024. De strategiska utvecklingsuppdragen kommer fullföljas och genomföras som planerat.

Ekonomi, belopp i mnkr

	Prognos helår	Budget 2023	Avvikelse
Verksamhetens nettokostnader	-83 189	0	-83 189
Investeringar, netto	4 400	4 400	0

Prognosen är reviderad och underskottet bedöms bli 83 mkr.

## Händelser av väsentlig betydelse

### Större beslut

- Projektstart av införande av tillsyn på annat sätt - "Beata"
- Införandet av dygnsvila from 1 oktober. Bedömd kostnadsökning för äldreomsorgen 10-15 mkr på helår. Detta kommer även innebära ökade kostnader för LSS och delvis Råd och Stöd from 2024.
- Beslut om egen anmälan (Lex Sarah) till IVO gällande brister i avslutning inom angiven tidsram av allvarliga avvikelser inom äldreomsorgen.
- Fastställande av ny gemensam bemanningshandbok för förvaltningen
- Uppstart av AMRA (basår för sjuksköterskor) omgång 2 höst 2023.
- Införande av förtroendearbetstid för chefer

### Organisationsförändringar

- **ÄO**, Omställning till framtidens vård i hemmet pågår. Det innebär en stor förändring i arbetssätt på olika plan och vi ser stora utmaningar gällande ersättningsmodellen.
- **ÄO** Ny organisation för Åleryd med stärkt bemanning i alla led, syftet är att möta det ökade vårdbehovet och den ökade komplexiteten. Under våren tillsattes områdeschef för att övergripande leda verksamheten framåt, fördela resurser i huset efter vårdtyngd, säkerställa standardiserade arbetssätt och kontinuerligt följa upp pågående förbättringsarbete.
- **ÄO**, Verksamheten har fördelat HSL-resurser efter verksamhetschef för att säkerställa kontinuitet i verksamheten.
- **ÄO** Ökad chefstäthet på Sandrinoparken.

### Nya eller förändrade uppdrag

- **ÄO** Nya verksamhetsuppdrag inom hemtjänsten och hemsjukvård från och med 1 maj. Även fritidsverksamheten behöver ställa om utefter de nya verksamhet uppdragen.
- **ÄO**, Kraftigt ökad mängd nyinsjuknade inom neuro med krav på dagliga insatser och ibland flera insatser per dag. Eftervård vid stroke är 5 dgr/slutenvården sedan korttids som ställer större krav på vård och rehabilitering (för 7 år sedan snitt vårddygn i slutenvården vid stroke 4 veckor).
- **ÄO**, Både på korttids Åleryd och Kärna vårdby har vi under året haft komplexa fall som krävt 4 årsarbetare extra per vårdplats. Dessa ärenden har kommit att bli en del i vår vardag då nya liknande fall kommit till oss frekvent. I nuläget handlar det om 5 vårdplatser.
- **ÄO**, Utökning Förstärkt HSL
- **LSS** Förändrad verksamhet som komplement till avlösarservice för barn, Dagkorttids. Bedrivs inom befintliga lokaler lördag och söndag och har hittills varit en mycket uppskattad verksamhet bland föräldrar och barn.
- **LSS** Omstrukturering av en befintlig servicebostad där insatserna för brukarna ökat kraftigt. Sker i samverkan med SoF.
- **LSS** IVO fattat beslut om stängning av verksamhet, oklart kring vad detta blir för konsekvenser på sikt.
- **R&S** Nytt boende inom socialpsykiatri genom verksamhetsövergång from 221201 negativ påverkan på ekonomin

# Förväntad utveckling

## Personal

Att säkerställa kompetensförsörjningen och minska kompetensbristkostnaderna är en av våra stora utmaningar. De insatser och de strategier vi har lagt för att säkra kompetensförsörjningen ger resultat - dock är personalomsättningen fortsatt en utmaning. Vi har ökat andel undersköterskor och ökat andel heltid och sysselsättningsgrad. Andel heltid är nu uppe på 88% och sysselsättningsgraden 94%. Andel tillsvidareanställda undersköterskor har ökat med 10% jmr samma period 2022 samtidigt som sjukfrånvaron både som helhet och korttidssjukfrånvaron har minskat. Vi har också minskat antal medarbetare per chef från 38 st 2022 till 33 st per augusti 2023 och andel timavlönade har kraftigt minskat med ca 50% för undersköterskor och vårdbiträden. Trots utökad bemanning till följd av ökad vårdtyngd är också trenden nedåtgående avseende antal bemannings ssk från 52 årsarbetare juli 2022 till 46 årsarbetare juli 2023. Denna offensiva personalpolitik är dock oerhört svår att genomföra kostnadsneutralt. Det ställer mycket stora krav på en utvecklad, innovativ, professionell bemanningsplanering och schemaläggning och den förväntade utvecklingen de närmaste året är fortsatt höga personalkostnader.

Leanlinks rekryteringsbehov enbart inom äldreomsorgen beräknas öka med 45 procent under de närmaste åren, om inget förändras avseende arbetssätt, organisering eller kompetens. Utmaningar är kopplade till volymförändringar och kommande pensionsavgångar, men den största orsaken till kompetensförsörjningsbehovet är den höga personalomsättningen. Det kommer bli allt viktigare att använda rätt kompetens till olika arbetsuppgifter för att kunna möta och prioritera omvårdnadsarbete för undersköterskor. En del av lösningen är att behålla och kompetensutveckla de medarbetare som vi har samt att sänka sjukfrånvaron så att fler medarbetare arbetar. Det handlar också om att ha chefer som har förmåga och kraft att driva en förflyttning av arbetssätt och organisering och medarbetare som förstår varför så att de kan vara delaktiga. Något som i dagens vård, stöd och omsorg är en stor utmaning.

Den 1 oktober ändras reglerna som gäller dygnsvila i kommuner och regioner. Reglerna ändras för att ett EU-direktiv kräver det men i grund och botten är det också nödvändigt för att främja ett hälsosamt, hållbart och långt arbetsliv. De nya tillämpningen reglerna (som är ett EU direktiv sedan några år tillbaka) börjar gälla den 1 oktober och innebär i korthet att medarbetarnas rätt till 11 timmars sammanhängande dygnsvila under varje 24-timmarsperiod förstärks och att möjligheterna att göra undantag begränsas. Förändringen innebär ökade kostnader för verksamheten i och med att den skapar ett behov av att rekrytera fler medarbetare. Hur det påverkar olika verksamheter och individer beror förstås på vilken verksamhet det gäller och hur arbetstiden förläggs idag. Störst förändring blir det i de verksamheter som har jour enligt bilaga J. Det pågår ett intensivt arbete med att lägga om scheman och förbereda för införandet av de nya reglerna och en första preliminär beräkning av merkostnaden för äldrenämnden är 10-15 mkr.

## Ekonomi

I delårsrapport för Linköpings Kommun per den 31 mars gavs Leanlink i uppdrag att tillsammans med berörda nämnder analysera det prognostiserade underskottet för 2023 samt ta fram åtgärdsplaner. Ett gemensamt analysarbete av det prognostiserade underskottet har genomförts och en analysmodell har tagits fram. Analysmodellen delar upp underskottet per nämnd i "inre effektivitet" (fördelat 9 mkr för Social och Omsorgsnämnden samt 27 mkr för Äldrenämnden) samt verksamhetsrelaterade kostnader (fördelat 27 mkr för Social och Omsorgsnämnden samt 28 mkr för Äldrenämnden). Analysen presenterades på äldrenämnden den 21 juni - se ÄN 2023-487 samt på SON den 23 aug - SON 2023-597

Åtgärdsplaner för att öka den inre effektivitet är framtagna och den ekonomiska effekten av föreslagna åtgärder för att öka den inre effektiviteten beräknas uppgå till en sammanlagd besparing om 41 miljoner kronor 2023-2024 varav 15 mkr 2023 och resterande 2024. Åtgärderna om 15 mkr 2023 bedöms kunna verkställas och få effekt. Leanlink bedöms under 2023 inte kortsiktigt kunna påverka verksamhetskostnaderna (27 mkr för Social och Omsorgsnämnden samt 28 mkr för Äldrenämnden) under rådande omständigheter och här pågår ett samarbete med berörda nämnder för att nå en budget i balans.

Den 1 maj infördes en ny modell för framtidens vård i hemmet. En omfattande omställning av verksamhet, personal och ekonomi. Det är för tidigt att dra några långtgående slutsatser men det är tydligt att förvaltningen har stora utmaningar att komma upp i kalkylerad debiteringsgrad framförallt inom hälsosjukvårdsorganisationen (HSL) - dock genomförs de planerade insatserna. Här pågår ett gemensamt arbete tillsammans med Social och omsorgsförvaltningen för att utvärdera och säkerställa modellen. Konsekvensen av en lägre nivå av kundtid än vad modellen utgår ifrån, medför ett stort underskott för HSL och för hemtjänsten även om resultattappet är mindre för den sistnämnda.

## Verksamhet

### Äldreomsorg

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

Äldreomsorgen behöver kontinuerligt anpassas för att möta ett ökat antal personer med kognitiv svikt/demenssjukdom. Förändringen från medicinsk färdigbehandlad till utskrivningsklar från regionens sida påverkar kraftigt att vi får patienter som kräver vård därefter.

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

Hemtjänsten och hemsjukvården har genomgått en stor omställning inför och efter 1 maj kopplat till Framtidens vård i hemmet. Det ekonomiska resultatet inom hemtjänst beror i huvudsak på låg nyttjandegrad (effektiv kundtid). Upprätthållande av nyttjandegraden i hemtjänsten är en stor utmaning. Den låga nyttjandegraden är inte kopplat till att våra kunder/brukare inte får de insatser de är beviljade utan den låga nyttjandegraden är kopplad till en inre effektivitet inom verksamheterna. Den låga nyttjandegraden kan delvis förklaras av mycket introduktion i samband med införandet av Framtidens vård och omsorg i hemmet.

Fortsatta utmaningar kring mertid, övertid och sjuklönekostnader. Förväntad positiv effekt på sikt kopplat till mertid, övertid och sjukfrånvaro.

### LSS

Avdelningens ekonomi är inte i balans. En viktig orsak till detta är inom personlig assistans, då den statliga ersättningsnivån inte täcker de totala kostnaderna för att bedriva verksamheten. Det är ett årligt underskott sedan flera år tillbaka på grund av låg uppräkningsnivå som inte täckt de sista årens lönerrevisioner (för innevarande år 13,9 mkr).

Genomlysning pågår i samtliga ärenden för att om möjligt kunna öka intäkterna eller effektivisera bemanningen ytterligare. Även beräkningar gällande totala kostnader för att bedriva assistansen sker också (inklusive ledning och administration). Vi kommer inte att kunna få denna del i balans med nuvarande ersättningsnivåer och med det kollektivavtal vi har att förhålla oss till.

En annan orsak är underskott inom gruppboendestäder, med förändringar av boendes behov samt sämre beläggning, där verksamheten inte har fått full kompensation för dessa kostnader. Framtagande av fördelningsmodell gällande bemanningen på våra gruppboendestäder kommer att starta, dels utifrån de nya verksamhetsuppdragen men också för att visa den ökade vårdtyngden och vilket behov av bemanning som krävs.

Fortsatta åtgärder för att kunna minska övertids- och sjuklönekostnader pågår. Inrättande av två chefstraineer för att stärka ledarskapet, utöka chefstätteten och kunna reducera kvalitetsbristkostnader såsom övertid och sjuklönekostnader.

Förändringar av målgruppen och dess behov är påtaglig, främst inom LSS. Allt fler personer med intellektuell funktionsnedsättning har också psykisk ohälsa och neuropsykiatriska diagnoser vilket ställer krav på delvis annan kompetens med också behov av förändrade insatser. Förändrade riktlinjer för för vuxna och barn, som antagits av SON kommer att påverka insatser och utförande under kommande år. Gäller beslut enligt SoL och LSS för dessa grupper.

## Råd & Stöd

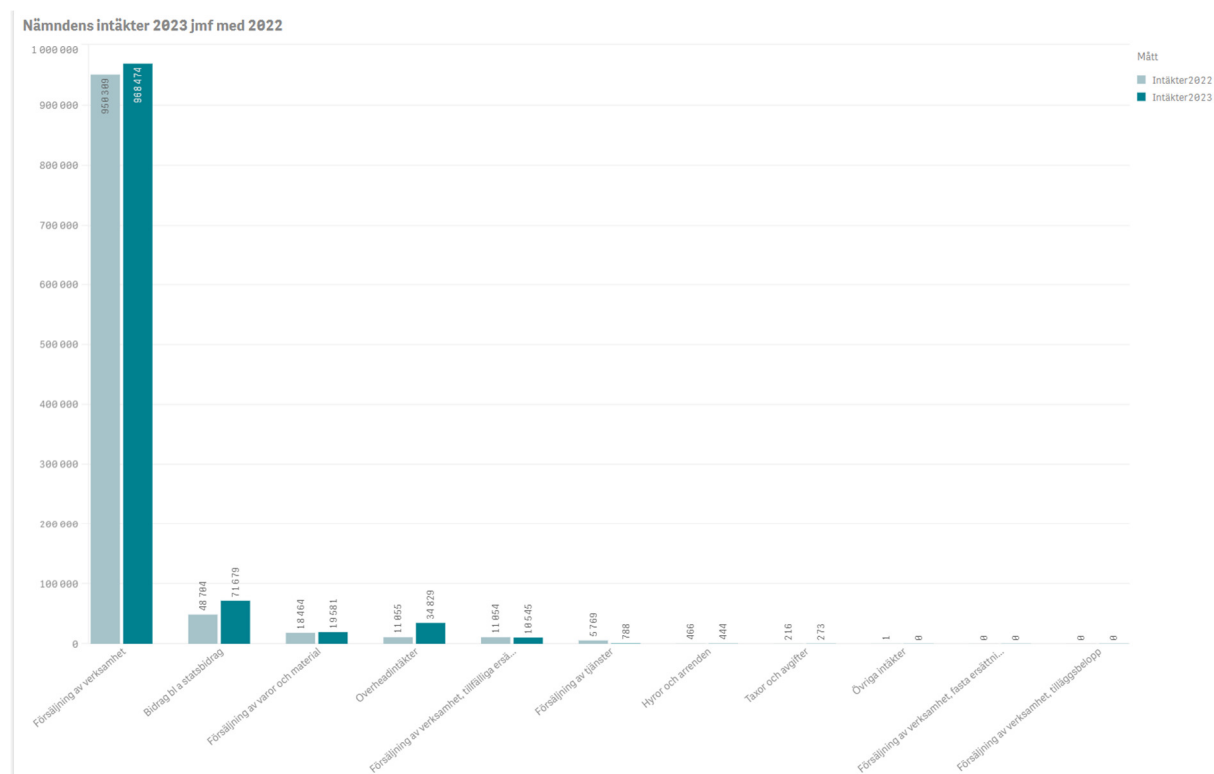
Översyn av boenden inom socialpsykiatri för att se om boendeplatser kan omvandlas till boendestöd eller boendestöd med bas. Detta är en del i SON:s åtgärdsplan.

Ekonomi bedöms vara i balans utifrån lagd budget och åtgärdsplan. Ytterligare effektiviseringar i vardagsarbetet kommer att genomföras där det är möjligt

Arbete med att minska övertid och sjukfrånvaro pågår med störst fokus på boendeverksamheterna

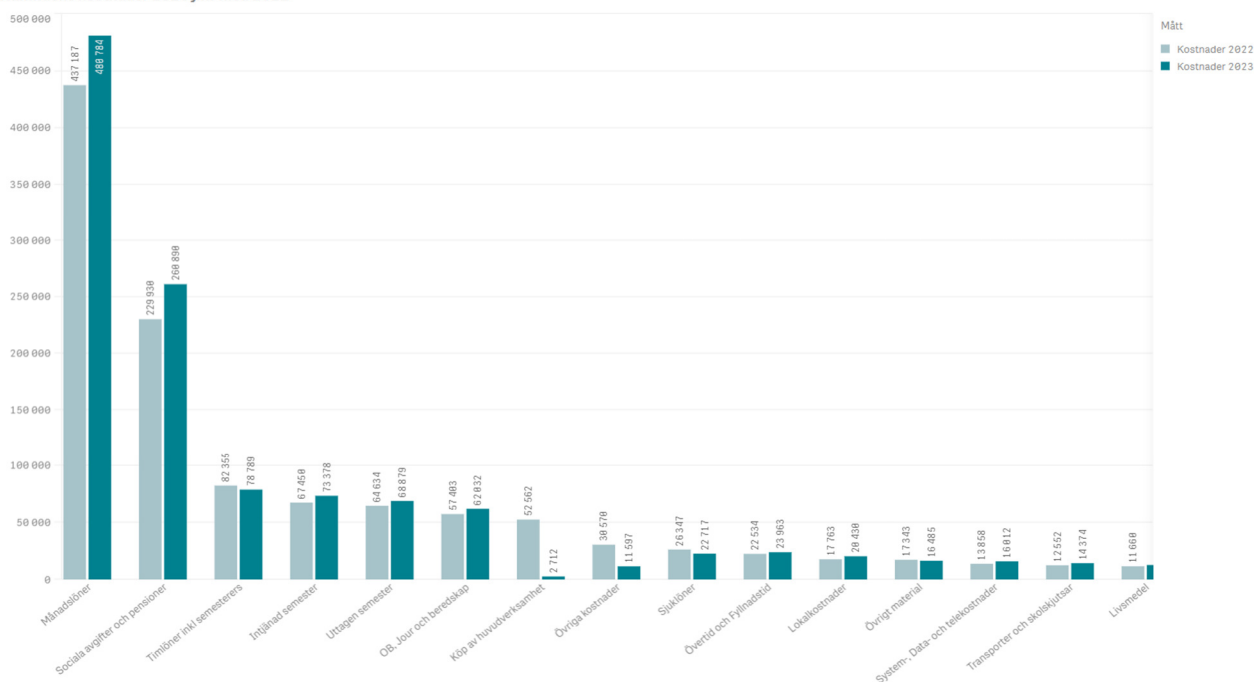
## Ekonomi

### Intäkter och kostnader



De ökade intäkterna beror främst på den årliga indexjusteringen samt ett ökat tillskott av olika bidrag. I övrigt är det främst periodiseringseffekter mellan åren.

Nämndens kostnader 2023 jmf med 2022



De högre personalrelaterade kostnaderna beror på den årliga löneökningen samt att vi är 120 fler tillsvidareanställda. Merparten av utökningen av de 120 medarbetarna, närmare 90 %, härleds till kärnverksamheten. Exempelvis har vi utökat inom flera stora yrkesgrupper såsom undersköterskor, vårdbiträden, stödassistenter, vårdare, boendestödare, socialsekreterare och sjuksköterskor. Av dessa är det främst en ökad andel tillsvidareanställda undersköterskor, vilket är glädjande. Detta beror dels på nya regler för LAS samt ett medvetet arbete med att öka andelen undersköterskor inom förvaltningen.

## Resultat och helårsprognos

Driftsammandrag för resultat 31 mars 2023, belopp mnkr

	Redovisat jan-mars 2023	Budget jan-aug 2023	Avvikelse	Redovisat samma period föregående år
Råd och Stöd	-178 020	-170 979	-7 041	7 098
LSS Funktionsstöd	-192 600	-182 722	-9 872	-8 840
Äldreomsorg	-46 078	-18 860	-27 334	-8 061
Ledning	349 707	380 262	-30 556	333
<b>Summa nettokostnader</b>	<b>-67 108</b>	<b>7 695</b>	<b>-74 803</b>	<b>-9 574</b>

Driftsammandrag för prognos för helår 2023, belopp mnkr

	Prognos helår	Budget 2023	Avvikelse	Bokslut 2022
Äldreomsorg	-48 400	-22 017	-26 383	-22 324
Råd och Stöd	-275 332	-262 431	-12 839	6 637
LSS Funktionsstöd	-291 408	-280 823	-10 576	-20 347



Ledning*	531 942	565 342	-35 800	-5 880
<b>Summa nettokostnader</b>	<b>-83 189</b>	<b>0</b>	<b>-83 189</b>	<b>-41 938</b>
<i>varav kostnader</i>	<i>1 725 264</i>	<i>1 688 129</i>		<i>1 657 144</i>
<i>varav intäkter</i>	<i>1 642 075</i>	<i>1 688 129</i>		<i>1 615 533</i>

\* Intäkt för SON ingår med 525 mkr och är intäkter för Verksamhetsuppdrag. Således går det inte att jämföra 2022 och 2023. Organisatoriskt är de fördelade på både Råd och Stöd samt LSS. Äldreomsorg redovisas i sin helhet i tabellen ovan, men beskrivs per avdelning i analysen nedan

## Analys och kommentar

Årsprognosen pekar på ett underskott på - 83 mkr och är förändrad med ytterligare -7 mkr sedan förra månaden. Prognosen är kraftigt förändrad inom Öppna vårdformer (ÖVF) från -25 mkr till -48 mkr. Det är främst hemsjukvården och rehab som i samband med omställningen 1 maj visar på betydande underskott. Tidigare har enheterna haft en fast ersättning och för perioden maj-aug när de övergått till att debitera tid går de två enheterna med ett underskott om 21 mkr och avvikelserna mot budgeten är 17 mkr.

Det ekonomiska resultatet för perioden slutar med ett underskott om -67 mkr och är 75 mkr lägre än budgeterat. En del av avvikelserna förklaras av fortsatt den tänkta effektiviseringen för de två kommande åren (76 mkr) inte kommer att kunna realiseras i år. Resultatet jämfört med förra månaden är 2,5 mkr sämre.

De totala kostnaderna är ca 30 mkr högre än budgeterat och består främst av bemanningssjuksköterskor, generella kostnadsökningar för bl a fordon, livsmedel, tekniska hjälpmedel samt merkostnad avseende väktare. Dessutom är högre personalkostnader än budget vilket förklaras med en negativ nettoeffekt av intjänad och uttagen semester på ca 5 mkr samt ökade kostnader för övertid, ob och jour. Det är fortsatta vakanta fasta tjänster och schemarader som inte alltid tillsätts eller att de tillsätts av timvikarier vilket medför en positiv effekt.

Kostnaderna för övertid inom främst Äldreomsorgen och Råd & Stöd är fortsatt höga och förklaras med kompetensbristen då det är svårt att rekrytera i kombination med en hög personalomsättning samt att behovet av timvikarier är större än tillgången. Konsekvensen blir att befintlig personal får täcka de vakanta schemaraderna, vilket är kostnadsdrivande.

Fortsatt arbete med att behålla resurser genom att vara en attraktiv arbetsgivare pågår för att på sikt dämpa kostnadsutvecklingen för övertid. En kontinuerlig utveckling av schemaläggning och planering är absolut nödvändig för hantering av bla resurstid. Sjuklönekostnaderna något lägre än budgeterat samt jämfört med utfallet för motsvarande period förra året med en sjukfrånvaro på 9,3% i år jämfört med 10,6% förra året.

## Äldreomsorg Vårdboende

Äldreomsorgen som helhet avviker negativt med 27 mkr jämfört med budgeten för perioden.

Inom vårdboende är personalkostnaderna lägre med anledning av flera vakanta rader som inte har kunnat tillsättas, men detta har fått täckas av timvikarier och övertid. Flera vårdboende har sedan tidigare fall av särskild vårdtyngd med dubbelbemanning som har föranlett fler övertidstimmar. Efter sommaren har det också uppkommit nya fall av specifik vårdtyngd och samtliga ärenden påverkar bemanningen inom kommunsjukvården där bemanningen fått höjas temporärt. På dessa boenden är även kostnader för övertid och mertid mycket hög jämfört med budgeten. Uppföljning av övertiden görs regelbundet med chefer och har riktade åtgärder där det avviker som mest.

Det är fortsatt höga kostnader för bemannings-ssk och det pågår arbete för att minska bemanning i så stor utsträckning som möjligt. I nuläget prognostiseras 17 bemanningssköterskor vid årets slut (varav 2,2 är tillfällig utökning under hösten), vilket är 5 st fler än i budgeten men en minskning från årets början.

## Äldreomsorg Öppna vårdformer

Äldreomsorgen som helhet avviker negativt med 27 mkr jämfört med budget för perioden.

För Avdelning Öppna vårdformer inom äldreomsorgen är prognosen kraftigt förändrad från -25 mkr till -48 mkr. Utfallet för perioden är -47 mkr och resultatavvikelsen är -30 mkr jämfört med budget varav 10 mkr beror på inre effektiviseringar som avser 2024-25. En övervägande del av underskottet finns inom hemtjänsten och framförallt avser det första tertialen medan effekten av underskottet har dämpats under perioden maj-aug för den verksamheten. From 1 maj började en ny verksamhet- och ersättningsmodell att gälla, vilket innebär att ca 85% av intäkterna är rörliga numera. Enheterna hemsjukvård och hemrehab har övergått till främst rörliga intäkter och de har haft svårt att uppnå en rimlig nyttjandegrad jämfört med kalkylen, vilket innebär ett stort underskott för verksamheten på ca 17 mkr för maj-augi jämfört med budget. Den låga nyttjandegraden kan även delvis förklaras av mycket introduktion i samband med införandet av Framtidens vård och omsorg i hemmet, genomsnitt 5 arbetsdagar/person och som innebär en merkostnad.

### **Avd. Råd & Stöd**

Avdelningens resultat avviker med 7 mkr mot budget som kan förklaras med inre effektiviseringar som avser 2024-25 som inte kommer att få effekt i år. Verksamhetens kostnader är i balans där personalkostnaderna är lägre men övriga kostnader är något högre. De lägre personalkostnaderna berör Individ- och familjeomsorg och Daglig verksamhet. Orsaken är att man inom de flesta verksamheter inom Individ- och familjeomsorg inte tar in vikarier vid frånvaro och tillfälliga vakanser. Daglig verksamhet har brist på vikarier och går mycket kort i verksamheterna. Inom Socialpsykiatri (dygnet-runt verksamhet) är personalkostnaderna högre på grund av krävande ärenden. Kostnaden för övertid är fortsatt hög jämfört med budget. Det är främst kopplat till brist på vikarier inom dygnet-runt verksamheterna för att ersätta ordinarie personal samt att det i vissa verksamheter finns behov av att anpassa verksamheten för personer med stora stödbehov, exempelvis dubbelbemanning och vaken natt vid hot och våld. De högre övriga kostnaderna beror främst på merkostnader för bemanningssjuksköterskor.

### **Avd. LSS**

LSS resultat avviker med 10 mkr mot budget, men då den största delen av intäkten finns på övergripande nivå är det omräknade resultatet -24 mkr för perioden och att jämföra med en budget på -10 mkr. Avvikelsen beror främst på inre effektiviseringar som avser 2024-25 som inte kommer att få effekt i år, totalt 7 mkr. Minskat resultat inom personlig assistans beror på ökad vårdtyngd i form av vaken natt och dubbelbemanning. Det görs utifrån ett arbetsmiljöperspektiv. Dessutom ökad behov av inköp från hemtjänst för att klara verksamheten.

Personalkostnaderna är 3 mkr högre än budgeten och avser kostnader för övertid, ob och jour. Det har ökat under sommaren då ordinarie personal oftare kallas in. Det är fortsatt många vakanser som har ersatts av timanställda eller att arbetspassen inte har kunnat tillsättas. På sikt innebär det en risk för kvalitativa försämringar både i verksamheten men också för arbetsmiljön. Prognosen är justerad med anledning av lägre intäkter och för något lägre personalkostnader. Prognosen bedöms till ett underskott på -33,9 mkr. Det finns en risk för att prognosen för ersättningen för personlig assistans samt resultatet kan behöva justeras ned med anledning av övertagande av brukare från privata utförare, då den statliga samt nämndens ersättning inte täcker de faktiska kostnaderna.

### **Avd. Ledning**

På avdelningen Ledning ingår intäkter som tillhör verksamhetsuppdrag för SON som organisatoriskt delas mellan LSS och Råd & Stöd och de uppgår till 525 mkr för helåret och är en fast ersättning. De verksamheter som utgörs av förvaltningsgemensamma resurser har ett något lägre kostnadsutfall än budgeterat till följd av BAS att inte tillsatt tjänster fullt ut samt att uppstarten gjordes i februari men kostnaderna är budgeterade för helåret. På förvaltningsnivå innebär uppstarten i feb ingen resultatpåverkan. Prognosen är justerad med den del som avser kommande effekter för 2024-2025, samt justeringen för BAS, därav ett lägre resultat jämfört med budget.

## Investeringar

Resultat 31 aug 2023 och prognos för helår 2023, belopp mkr

Investeringar Belopp mkr	Redovisat jan.-aug. 2023	Prognos 2023	Budget 2023	Avvikelse
1250 - Pågående investeringar	1,2	4,4	4,4	0

### Analys och kommentar

Investeringar utgifterna för året uppgår till 1,2 mkr.

## Uppföljning av mål och inriktning

### Målredovisning med prognos

#### *Målområde Medborgare*

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

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

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

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

#### **Tidigt samordnade insatser**

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

Nämndmålet bedöms delvis uppnås per helår. Bedömningen baseras på att aktiviteter enligt handlingsplan våld i nära relationer samt aktiviteter enligt handlingsplan för barn och unga fortskrider som planerat med gott resultat samt att aktiviteterna i förvaltningens verksamhetsplan kommer att genomföras som planerat och bidrar till målluppfyllelsen. Utöver detta bedöms också målindikatorerna delvis nå satta målvärde för 2023.

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

- Vara en aktiv part och bidra i arbetet med att ta fram en kommunal strategi för

familjestödsprogram, utveckla samverkan mellan befintlig områdesbaserad socialtjänst och förskola/grundskola i Berga och Lambohov samt utveckla samverkan mellan skola, socialtjänst och polis med fokus på tidiga insatser.

- Utveckla, utbilda och implementera arbetssättet samordnad individuell vård och omsorgsplanering inklusive SIP
- Införa områdesbaserad socialtjänst i Skäggetorp, Berga och Ryd i samverkan med skola och kultur och fritid uppnås delvis. Planering för införandet av nära socialtjänst pågår.

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

### **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*

Nämndmålet bedöms delvis uppnås per helår. 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. Utöver detta bedöms också flera målindikatorerna delvis nå satta målvärde för 2023.

- Genom uppföljning av hanteringen av genomförandepplaner säkerställa användandet av IBIC
- Säkerställa förvaltningens kvalitetsledningssystem.
- Utveckla arbetssätt för att öka tillgängligheten till insatser enligt LSS
- Ställa om demenscentrums uppdrag i linje med förnyat verksamhetsuppdrag
- Se över förvaltningens organisation av öppna verksamheter såsom Anhörigcenter, Senormottagning, Hagdals med flera

### **Kommunövergripande mål: Stark gemenskap och människor i arbete**

*Leanlink erbjuder arbetsmarknadsinsatser av hög kvalite som bidrar till en minskat utanförskap och en ökad integration*

Nämndmålet bedöms uppfyllas per helår. 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

- ESF medel är sökta för att införa kompetensförsörjningskedjor inom utvalda verksamheter för de som står utanför arbetsmarknaden
- Förvaltningen ökade sina arbetsmarknadsplatser jämfört 2022.

Det strategiska utvecklingsuppdraget " *samtliga nämnder ska genomföra åtgärder i enlighet med arbetsmarknadsprogramet* " bedöms därmed uppnås.

### **Målområde Ekonomi**

#### **En kostnadseffektiv verksamhet**

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

Nämndmålet bedöms delvis uppnås per helår. Bedömningen baseras på att Leanlink klarar av att genomföra delar av aktiviteterna som finns i verksamhetsplanen men där effekten av dem tar länge tid än beräknat. Nedan anges ett urval resultat som bidragit till utveckling inom nämndmålet och det kommunövergripande målet Kostnadseffektiv verksamhet:

- Ta fram ekonomistyrningsmodell för verksamhetsuppdrag och säkerställa rätt budget- och ersättningsmodell finns på verksamhetsnivå
- Använda QlikSense som rapporterverktyg för HR, ekonomi från första linjens chef till förvaltningsnivå

- Införa en gemensam bemannings och schemaplanering inom hela Leanlink (BAS) i syfte att optimera och effektivisera en utveckling av förvaltningens bemanningsplanering, schemaläggning och administration
- En översyn är gjord av stab och stödfunktioner och en minskning och effektivisering av totalt 6 st tjänster är genomförd.

Det strategiska utvecklingsuppdraget "en översyn av förvaltningens lednings- och stödfunktioner" bedöms därmed uppnås.

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

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

Nämndmålet bedöms inte att uppnås för 2023. Leanlinks fortsatta arbete med interna effektiviseringar fortskrider där viss effekt sker i år. Nedan anges ett urval resultat som bidragit till utveckling inom nämndmålet och det kommunövergripande målet Hållbar ekonomi för att värna kärnverksamheten.

- Genomföra åtgärdsprogram i syfte att nå ekonomisk hållbarhet, en budget i balans och god ekonomisk hushållning
- Genomföra en förstudie tillsammans med Lejonfastigheter i syfte att ta fram en långsiktig strategi för att effektivisera administrativa lokaler inom Leanlink

Bedömningen är att indikatorerna visar att vi inte kommer att nå satta målvärden.

### **Målområde Verksamhet**

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

Nämndmålet bedöms uppnås per helår. Bedömningen baseras på att Leanlink klarat av att genomföra omfattande utvecklingsarbete (Från Utförare till Medskapare) parallellt med kompetensutmaningen, höjda sjuktal och en hantering av Pandemin och att nämndindikatorerna bedöms nås samt att aktiviteterna i förvaltningens verksamhetsplan kommer att genomföras som planerat och bidrar till måluppfyllelsen. Utöver detta bedöms också målindikatorerna nå sitt målvärde för 2023.

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

- Genomföra Leanlinks nya organisation för ledning och stödfunktioner.
- Säkerställa införandet av totalförsvarsplanering inom Leanlink och en krigsorganisation.
- Vidta och genomföra åtgärder i enlighet med näringslivsprogrammet fokusområden.
- Genomföra en översyn tillsammans med SOF av gemensamma stödresurser
- Avskaffande av avtal och införande av verksamhetsuppdrag

Det strategiska utvecklingsuppdragen "Samtliga nämnder ska fortsätta arbetet med kommunens totalförsvarsplanering och kommunens krigsorganisation" samt "Samtliga nämnder ska vidta och genomföra åtgärder i enlighet med näringslivsprogrammet fokusområden" bedöms därmed uppfyllas.

### **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*

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

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

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

### **Klimat effektiv verksamhet**

*Minimal miljöpåverkan av bland annat bilkörning*

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

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

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

### **Målområde: Medarbetare**

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

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

- Ökat andel tillsvidareanställda undersköterskor från 82% augusti 2022 till 90% augusti 2023
- Ökad andel heltid från 86% augusti 2022 till 87,3% augusti 2023
- Minskad andel timavlönade undersköterskor från 52% augusti 2022 till 23% augusti 2023
- Sänkt sjukfrånvaron från 4,51 augusti 2022 till 3,47% augusti 2023

- Breddinförandet av en gemensam introduktion.
- Arbeta med främjande arbetsmiljöarbete utifrån att förbättra arbetsvillkoren samt skapa förutsättningar för långsiktigt och hållbart arbetsliv.
- Uppföljning sker av det systematiska arbetsmiljöarbetet där alla medarbetares perspektiv på sin arbetsmiljö inhämtats dels i medarbetarundersökningen men också i oktober gällande det systematiska arbetsmiljöarbetet.
- Införande av en bemanningshandbok där medarbetares perspektiv på arbetstider och schemaläggning inhämtats.
- Planerat och lagt om 1750 st scheman för att från och med 1 oktober kunna följa EU-direktiven avseende dygnsvila.
- Det har genomförts 8000 timmar i arbetsplatslärande via Evikomp t.o.m augusti.
- Lyft upp våra viktiga yrkesgrupper i poddar "undersköterska", "sjuksköterska" " där medarbetarnas kompetens och arbetsvardag beskrivs.
- Tecknat avtal med LIU för att ha ett nära samarbete med utbildningarna inom hälso- och sjukvård.
- Utvecklat och stärkt våra interna yrkesambassadörer (12 medarbetare) som medverkar tillsammans med arbetsgivaren för att stärka bilden av våra yrken, behålla våra medarbetare samt skapa yrkesstolthet.
- Nationellt införd skyddad yrkestitel för undersköterskor bidrar till yrkesstolthet.

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

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

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

- Sänkt antal medarbetare per chef från 38 medarbetare per chef helår 2022 till 33 medarbetare per chef augusti 2023.
- Infört chefstraineé inom äldreomsorgen samt LSS som ett sätt att säkra chefsförsörjningen.
- Infört biträdande chefer inom alla avdelningar för att skapa förutsättningar att på ledningsnivå driva förändrings- och utvecklingsarbete.
- Infört förtroendearbetstid för chefer.
- Infört månatliga chefsforum gemensamt för alla chefer för att informera och skapa en känsla av sammanhang och förståelse för helheten.
- Infört LGikorthet som skickas ut direkt efter varje ledningsgrupp för att säkerställa den röda tråden till alla chefer och medarbetare.
- Utvecklat en gemensam chefsintroduktion och identifierat förbättringsområden.
- 48 chefer har utbildats/ska utbildas 2023 i MIL, kommunens chefsutvecklingsprogram om välfärdens nya chefskap.
- 32 chefer inom äldreomsorgen har genomfört chefsutveckling i grupp för att stärka ledarskapet.

Det strategiska utvecklingsuppdraget " *Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att stärka chefers förutsättningar*" bedöms uppfyllt

**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.*

Nämndmålet bedöms uppfyllas delvis per helår. Bedömningen baseras på att aktiviteterna i förvaltningens verksamhetsplan genomförs som planerat. Nedan anges ett urval aktiviteter som bidragit till utveckling inom nämndmålet och det kommunövergripande målet - Hållbar kompetensförsörjning

- Trots utökad bemanning till följd av ökad vårdtyngd är också trenden nedåtgående avseende antalet bemanningssjuksköterskor. Från 52 årsarbetare juli 2022 till 46 årsarbetare i juli 2023.
- Fastställt en långsiktig lönestrategi för prioriterade yrkesgrupper.
- Implementerat kompetens- och karriärmodell i syfte att höja lägsta utbildningsnivå samt säkerställa kompetensbehovet. För sjuksköterskor är kompetens - och karriärmodell klar.
- Införande av nya professioner såsom servicebiträden
- Utbildning av specialistundersköterskor, undersköterskor och chefer. Leanlink har just nu 29 medarbetare igång/avslutat utbildningen till undersköterska och 19 har studerat/studerar till specialistundersköterska.
- Utökad introduktion från 3 dagar upp till 14 samt en utökning i ämnen såsom förflyttningsteknik.
- Tillsatt 56 arbetsmarknadsplatser per den 31/8
- Erbjudit 154 elever från vård- och omsorgsprogrammet verksamhetsförlagd utbildning.
- Tagit emot 91 elever i praktik från högskola/universitet (arbetsterapeuter, fysioterapeuter och sjuksköterskor)
- Genomfört AMRA - basår för sjuksköterskor inom äldreomsorgen med ny omgång beslutat för hösten 2023.
- Besökt 10 gymnasieskolor samt två yrkesutbildningar i syfte att sprida kunskap om våra yrkesgrupper.
- Beslutat att införa nya professioner inom hälso- och sjukvårdsorganisationen såsom läkemedelsfarmaceuter.
- Anställt och organiserat 20 vårdbiträden som på heltid studerat till undersköterskor och från och med våren 23 fått en anställning i kommunen som undersköterskor.

Det strategiska utvecklingsuppdraget "Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att minska personalomsättningen " bedöms uppfyllt.

## Strategiska utvecklingsuppdrag

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

Kommungemensamma	Status
1. Samtliga nämnder ska fortsätta arbetet med kommunens totalförsvarsplanering och kommunens krigsorganisation.	Genomfört
2. Samtliga nämnder ska inom ramen för sitt basuppdrag vidta åtgärder och intensiviera arbetet för att minska och motverka segregation samt bidra till samordningen av kommunens insatser avseende segregation och trygghetsskapande åtgärder.	Genomfört



3. Samtliga nämnder ska vidta och genomföra åtgärder i enlighet arbetsmarknadsprogrammet med handlingsplan.	Genomfört
4. Samtliga nämnder ska i enlighet med de politiska styrdokumenterna prioritera, avsätta resurser och genomföra åtgärder inom ekologisk hållbarhet.	Pågår
5. Samtliga nämnder ska vidta och genomföra åtgärder i enlighet med näringslivsprogrammet fokusområden.	Pågår
6. Samtliga nämnder ska prioritera avtalsuppföljning utifrån ett risk- och väsentlighetsperspektiv för att förebygga välfärdsbrottslighet samt fusk och oegentligheter.	Kvarstår
7. Samtliga nämnder ska i sin planering inarbeta åtgärder utifrån OBS-rapport och resultatjämförelser med andra kommuner.	Genomfört
8. Samtliga nämnder ska öka användandet av digitaliseringens möjligheter för förbättrad service till medborgare samt fortsatt verksamhetsutveckling och effektivisering.	Genomfört
9. Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att stärka chefers förutsättningar.	Genomfört
10. Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att minska personalomsättningen.	Pågår
11. Samtliga nämnder ska vidta åtgärder för att minska sjukfrånvaro.	Genomfört
12. Samtliga nämnder får uppdraget att inhämta medarbetarnas perspektiv på sina arbetsmiljöer, utifrån målsättningen att minska sjuktal och utveckla arbetsmiljöerna i kommunen och med detta som grund komma med förslag på insatser som förbättrar arbetsmiljön. Uppdraget ska återrapporteras till kommunstyrelsen under 2023.	Genomfört

Nämndspecifika	Status
38. Kommunstyrelsen (Leanlink), social- och omsorgsnämnden och äldreomsorgen ska genomföra en översyn av förvaltningens lednings- och stödfunktioner. Fokus i genomlysningen är att identifiera områden som kan effektiviseras genom närmare samarbete/samutnyttjande i syfte att prioritera kärnverksamhet framför central förvaltningsadministration.	Genomfört

# Uppföljning av nämndens verksamhet

## Planer och program

### 10-årig lokalförsörjningsplan

Leanlink ingår i KLF:s lokalförsörjningsplan. Vi arbetar med att förtäta verksamheter och administrativa funktioner för att reducera lokalkostnader. Det sker i nära samverkan med SOF.

Löpande och god uppföljning sker med SOF och Leijonfastigheter så vi säkerställer hantering av hyreskontrakt på optimalt sätt givet de behov vi har i verksamheterna.

### Upphandlingsplan

Upphandling av digitala körjournaler och nyckelskåp med alkohol skulle ha upphandlats tar längre tid än tänkt. Tilldelningsbeslut september, risk för överklagan och därmed ytterligare försening.

### Internkontroll

För förvaltningen i sin helhet är utgångspunkten för internkontrollplanen det omfattande förändrings- och utvecklingsarbete som pågår inom Leanlink. Förändringsresan från utförare till medskapare påbörjades under våren 2021 och kommer att pågå samtidigt som vi bildar två nya förvaltningar och det arbete som därigenom ska beaktas utifrån ett internkontrollperspektiv.

Internkontrollrapport upprättat för 2023.

Arbete påbörjat med reviderad arbetsordning som ska ersätta en verkställighetsordning som är daterad 2018. Det arbetet anpassas till ny förvaltning från 1/1 2024.

Ett par kommentarer på avdelningsnivå;

- Vi har genomfört extern utredning inom Äldreomsorgen angående hantering av våra avvikelser, vilket lett till en egen Lex Sara anmälan till IVO
- Internt har motsvarande utredning gjorts inom LSS och Råd och Stöd
- Båda utredningarna leder till ett antal förbättringsförslag avseende bla tillämpningen av Treseva där dialogen förs med SOF.

## Volymtal, personalstatistik och Förvaltningsindikatorer

### Volymutveckling

Basuppdrag (volymmått)	Aug 2022	Aug 2023	Prognos 2023
Hemtjänst, timmar	232 686	210 350	310 000
Vårddygn, antal	130 775	132 365	197 000
SFB personlig assistans, timmar	90 426	92 042	138 000
LSS personlig assistans, timmar	31 659	20 490	31 000
Boendeplatser, Råd & Stöd	235	240	221

Kommentar

### Äldreomsorg:

Augusti månads utfall hemtjänsttimmar ej klart för inrapportering, utfall augusti beräknat på antal hemtjänsttimmar perioden maj-juli 2023.

### Råd & Stöd:

Skillnaden mellan aug 2022 och 2023 är att Råd & Stöd tog över Blåklockan, 5 platser, från privat utförare 1 december 2022. Nu under hösten kommer de 18 platserna på Psykiatriboende Centrum avvecklas och Centrum görs om till boendestöd med öppen bas. Korttidsplatserna på Ekhult kommer också flytta in till Barnhemsgatan 4 och iom det sänks platsantalet från 9 till 8 korttidsboendeplatser.

## Personal

Personal	Augusti 2022	Augusti 2023	Målvärde 2023
Antal tillsvidareanställda	2358	2495	2400
Total sjukfrånvaro	10.6	9.3	9.0
Personalavgångar externt	9.0	14.6	8.0

### Kommentar

Det är en positiv utveckling avseende den totala sjukfrånvaron i jämförelser mellan delårsrapporterna i augusti 2022 och 2023. Även om sjukfrånvaron är fortsatt hög, så har den sjunkit med totalt 1.3 % enheter. Vid en mer djuplodande analys framkommer att den totala sjukfrånvaron för tillsvidareanställda är betydligt lägre än vad den är för timavlönade. Fortsatta analyser och åtgärder på individnivå avseende timavlönade behöver ske.

Den externa personalomsättningen ligger på en mycket hög nivå och långt ifrån det målvärde vi har. Utöver avgångssamtalen som varje chef har, tas detaljerade underlag fram kontinuerligt avseende vilka medarbetare som har slutat sin anställning. Underlagen beskriver yrkesgrupper, arbetsplatser, avdelningar, chefer och anställningstid. Syftet med underlagen är att kunna analysera vad personalavgångarna beror på för att kunna arbeta mer proaktivt med behålla-perspektivet. Vi ser också fram emot att avgångsenkäten, som införs fr o m 230901, ska kunna ge kompletterande analysunderlag på en aggregerad nivå. Enkätsvaren kommer analyseras inför varje delårs- och helårsuppföljning med syftet att tillsätta åtgärder. En felkälla som vi har uppmärksammat är att en del medarbetare felaktigt ligger med kod 94 (extern avgång). Dessa medarbetare ska ej registreras med avgång över huvud taget då de har bytt tjänst internt inom förvaltningen, eller internt inom kommunen. Korrigeringar av detta kommer att ske och registreras rätt i Heroma.

Antalet tillsvidareanställda medarbetare har totalt ökat med knappt 140 personer. "Tjänstepersoner" står för ca 10 % av utökningen, vilket kan kopplas till organisationsförändringar. Det krävs resurser för att stärka chefers förutsättningar samt möjliggöra och optimera en utveckling av förvaltningens rekrytering, bemanningsplanering, administration och schemaläggning. En annan del av utökningen beror på omorganisation på avdelningsnivå där en del nya funktioner har tillsatts, exempelvis biträdande Avdelningschefer. Merparten av utökningen, närmare 90 %, härleds till kärnverksamheten. Exempelvis har vi utökat inom flera stora yrkesgrupper såsom undersköterskor, vårdbiträden, stödassistenter, vårdare, boendestödjare, socialsekreterare och sjuksköterskor. Ökningen kan främst förklaras med att vakanta tjänster tillsatts av tillsvidareanställda under året och genom verksamhetsövergångar. Vi kan också se en positiv effekt av riktade kompetensutvecklingsinsatser såsom AMRA (Avancerat mentorskap riktat till sjuksköterskor i allmäntjänstgöring) och satsningen "30 usk".

## Förvaltningsindikatorer

Målområde: Medborgare

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

Förvaltningsmål	Mål uppnås	Förvaltningsindikator	2021	2022	Augusti 2023	Målvärde
<b>Äldreomsorg och socialtjänst med ett helhetsperspektiv</b> <i>Leanlink skapar förutsättningar för ett införande av en kvalitativ och säker stöd, vård och omsorg utifrån ett helhetsperspektiv</i>	Ja	Genomförda aktiviteter i handlingsplan inför införande verksamhetsuppdrag hemtjänst  Andel upprättade genomförandeplaner inom bestämt tidsintervall	i.u	65%	100%  i.u	75%
<b>Tidigt samordnade insatser</b> <i>Leanlink vidtar åtgärder för att minska segregation och bidra till samordningen av kommunens insatser avseende segregation och trygghetsskapande åtgärder.</i>	JA	Tillsammans med SoF ha etablerat nära socialtjänst i beslutade bostadsområden	i.u	i.u	60%	100%
<b>Vård, stöd och omsorgstjänster med hög kvalitet</b> <i>Leanlink bedriver vård, stöd och omsorgstjänster med individen i centrum. Tjänsterna håller en hög kvalitet, hög tillgänglighet och levereras i goda boendemiljöer</i>	Delvis	Öka den sammantagna nöjdheten inom hemtjänst (nämnd indikator)  Öka den sammantagna nöjdheten inom vårdboende (nämnd indikator)  Andel rapporterade avvikelser som avslutas med dokumenterad åtgärd ska öka	90%	90%	i.u  i.u  71%	90%  90%  90%

Målområde: Ekonomi

Kommunövergripande mål: Kostnadseffektiv verksamhet

Förvaltningsmål	Mål uppnås	Förvaltningsindikator	2021	2022	Augusti 2023	Målvärde
<b>En kostnadseffektiv verksamhet</b> <i>Leanlink optimerar verksamhetens nytta i relation till kostnaderna och sätter helhet före delar så att synergieffekter tillvaratas</i>	Delvis	Nyttjandegrad hemtjänst tätort glesbygd	59% 47%	60% 46%	45% 46%	62% 54%
		Andel arbetade timmar timavlönade	19%	17%	16%	18%
		Beläggning för vårdboende	93,9%	93,8%	95,1%	95%
Korreakta och effektiva inköp	JA	Avtalstrohet (%)	53%	55%	59%	65%

Kommunövergripande mål: Hållbar ekonomi för att värna kärnverksamheten

Förvaltningsmål	Mål uppnås	Förvaltningsindikator	2021	2022	Augusti 2023	Målvärde
<b>Goda resultat och stabil ekonomi</b> <i>Leanlink arbetar utifrån en tydligt gemensam budgetmodell och har en ekonomi i balans.</i>	Nej	Avvikelse utfall mot budget (avseende kostnader)	1,2%	-2,6%	-3,1%	max 1%
	JA	Andel personalkostnader av totala kostnader	82%	82%	82%*	85%
	Nej	Andel mer- och övertid jfr med total personalkostnad	1,8%	2,6%	2,6%	1,9%

\*exkl hyr-ssk, 80,5%

Målområde: Verksamhet

Kommunövergripande mål: Effektiv organisation med goda resultat

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

Förvaltningsmål	Mål uppnås	Förvaltningsindikator	2021	2022	Augusti 2023	Målvärde
<b>En medskapare som driver utveckling av vård, stöd och omsorg</b> <i>En medskapare som använder digitalisering för att öka individens möjlighet till delaktighet och självständighet och som skapar förutsättningar för införandet av en nära vård</i>	JA	Andel av genomförda digitaliseringsinitiativ där Leanlink aktivt medverkar (enl PM3)	i.u	70%	70%	50%
		Andel genomförda aktiviteter i de olika utvecklingsarenorna	i.u	70%	80%	100%
		Bemanningsgrad för vårdboende	64%	64%	64%	64%

Kommunövergripande mål: Hållbar verksamhetsutveckling

Förvaltningsmål	Mål uppnås	Förvaltningsindikator	2021	2022	Augusti 2023	Målvärde
<b>Klimat effektiv verksamhet</b> Minimal miljöpåverkan av bland annat bilkörning	JA	Andel miljövänliga fordon	i.u	61,2%	65%	60%

Målområde: Medarbetare

Kommunövergripande mål: Attraktiv arbetsgivare

Förvaltningsmål	Mål uppnås	Förvaltningsindikator	2021	2022	Augusti 2023	Målvärde
Goda arbetsplatser	JA	Total sjukfrånvaro	9,6	10,5	9,3	9
		<i>Män</i>	8,7	9,2	i.u	9
		<i>Kvinnor</i>	9,9	10,9	i.u	9
		Hållbart medarbetarengagemang (HME)	73	72	73	73
		<i>Män</i>		72	75	73
		<i>Kvinnor</i>		72	73	73
		Andel nyanställda kvar i organisationen	115	120	109	i.u
Hållbart chef- och ledarskap	JA	Antal medarbetare per 1:a linjens chef	38	38	34	36
		Chefsindex	67,1	i.u	50	75

Förvaltningsmål	Mål uppnås	Förvaltningsindikator	2021	2022	Augusti 2023	Målvärde
Nya vägar för kompetensförsörjning	Delvis	Avgångsålder pension	64,3	65	65	65.5
		<i>Män</i>	65,8	65	i.u	65.5
		<i>Kvinnor</i>	64,5	64,3	i.u	65.5
		Andel heltidsanställningar (%)	59,5	63.7	68.2	70
		<i>Män</i>	70,9	69,8	i.u	70
		<i>Kvinnor</i>	56,6	63,1	i.u	70
		Personalavgångar externt (%)	9.8	9.0	14.6	8.0
		<i>Män</i>	11.0	12.4	i.u	8
		<i>Kvinnor</i>	10.7	13.6	i.u	8
		Mertid	0,57	0,63		0,6
				Övertid	1,12	1,81
		Andel tillsvidareanställda undersköterskor i relation till totalt antal USK/vårdbiträde (%)	77.2	74.8	70	75