



2018-06-05

Förvaltningens verksamhetsplan 2019

Äldrenämndens verksamhet



Innehåll

Social- och omsorgsförvaltningen.....	3
Verksamhetsplan för äldrenämndens verksamhet 2019	3
Inledning.....	3
Förvaltningens uppdrag och förutsättningar.....	3
Uppdrag	3
Verksamhetsförutsättningar.....	3
Planering av förvaltningens verksamhet och utveckling.....	5
Aktiviteter.....	5
Strategiska utvecklingsuppdrag.....	7
Prioriterade styrdokument	8
Kommunövergripande mål med äldrenämndens nämndmål	9
Mål.....	9
Målområde: Samhälle.....	9
Målområde: Medborgare	10
Målområde: Verksamhet	11
Målområde: Medarbetare	12

Social- och omsorgsförvaltningen

Verksamhetsplan för äldrenämndens verksamhet 2019

Inledning

I detta dokument beskrivs förvaltningens planerade verksamhet under 2019. Förvaltningens verksamhetsplan är en del av nämndens internbudget som beskriver aktiviteter/handlingsplaner under 2019 för att uppfylla nämndmål, strategiska utvecklingsuppdrag, nämnduppdrag och prioriterade styrdokument. Aktiviteterna ska ha fokus på vad förvaltningen ska förbättra och utveckla i verksamheten under 2019 och ska ha en tydlig koppling till nämndens internbudget (uppdrag, utmaningar, nämndmål, strategiska utvecklingsuppdrag, nämnduppdrag och prioriterade styrdokument). Verksamhetsplanen ska säkerställa att den politiska viljeinriktningen når hela vägen ut och får genomslag i verksamheten. Verksamhetsplanen är därför ett centralt dokument i verksamhetsstyrningen.

Planen utgår från nämndens internbudget och bygger på de styrdokument som kommunen antagit samt gällande lagstiftningen. Verksamhetsplanen utarbetas av förvaltningen, godkänns av kommundirektören och redovisas till äldrenämnden som en bilaga i nämndens internbudget.

Förvaltningens uppdrag och förutsättningar

Uppdrag

Förvaltningar i Linköpings kommun har i uppdrag att bereda och verkställa de beslut som respektive nämnd fattar. Förvaltningarna ska utifrån ett oberoende och sakorienterat förhållningssätt se till att nämnderna har relevanta beslutsunderlag. Organisationen ska präglas av en hög professionalitet, saklighet och opartiskhet. Där så är möjligt och lämpligt ska det ske med utgångspunkt i vetenskapliga metoder och/eller beprövad erfarenhet.

Förvaltningarna har också i uppdrag att genom omvärldsbevakning och god verksamhetskänedom löpande hålla nämnderna informerade om förändringar som kan komma att kräva nya eller förändrade beslut i frågor som faller inom nämndens ansvarsområde. Förvaltningen har i uppdrag att informera, bereda, verkställa och följa upp de beslut som Social-och omsorg-, Arbetsmarknads- och Äldrenämnd fattar.

Verksamhetsförutsättningar

En ny förvaltning ska formas under 2019 varför beskrivningen endast är översiktlig och preliminär.

Den nya förvaltningen kommer att få ett helhetsansvar inom äldrenämndens ansvarsområde (för myndighet och ett beställar ansvar). Syftet med helhetsansvaret är att skapa bättre förutsättningar för att ansvara för större delen av processerna som arbetar med att säkerställa brukarnas behov av stöd och insatser. Ett annat syfte med ihop slagning av förvaltningar är att genom ett helhetsansvar snabbare kunna anpassa och ställa om verksamheten utifrån förändringar i omvärlden och politiska inriktningar. Förvaltningen ansvarar för att analysera och beskriva framtidens möjligheter och utmaningar inom verksamhetsområdet som underlag till beslut för att på bästa effektivaste sätt möta framtiden.

Samhälle

Förvaltningen har i uppdrag att möta medborgarnas frågor och behov på ett rättssäkert och enkelt sätt. Det ska vara lätt att få kontakt med kommunen, vilket ställer stora krav på tillgänglighet. Metoder för detta kommer att arbetas vidare med, att hitta e-tjänster och utveckla automatiserat beslutstöd som möter önskemål och behov. En lättillgänglig/områdesbaserad socialtjänst är ett utvecklingsområde som har särskilt fokus under 2019.

Förvaltningen ska vara uppdaterad och göra analyser av samhällsutvecklingen, demografiutvecklingen och forskning inom området för att forma framtidens socialtjänst. De beslut och den utveckling som görs idag ska leda till att verksamheten har möjlighet att anpassas till framtida behov och strukturer. Trenden med sjukvårdsinsatser utanför sjukhusen ställer stora krav på patientsäker vård samt en beredskap för att hantera nya kostnader.

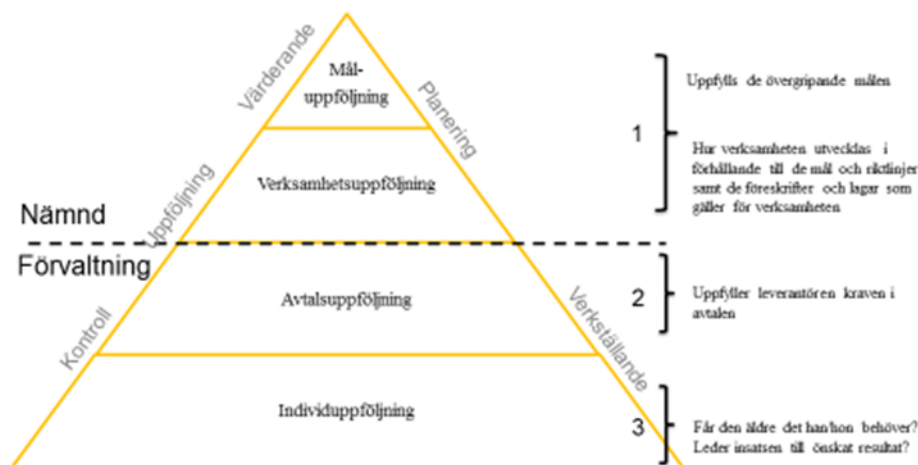
Medborgare

Förvaltningen ska alltid ha fokus på medborgaren och ansvara för att säkerställa processer som möter dagens och framtidens behov av stöd och insatser (individens behov i centrum). Förvaltningen ska möta förändrade behov på samhälls- och individnivå och därefter forma insatser och stöd som tillgodoser behovet efter lagstiftning och givna ekonomiska ramar.

Förvaltningen kommer att använda sig av nedan beskrivna modell för uppföljning för att skapa sig en större helhetsbild över kvaliteten och utvecklingsområden inom verksamheten.

Den nya uppföljningsstrukturen ska ge förvaltningen och nämnden bättre underlag och förutsättningar för att kunna planera och prioritera viktiga utvecklingsområden samt att ge medborgarna en bild över hur verksamheterna fungerar.

Struktur för uppföljning



Verksamhet

För att snabbt kunna tillgodose förändrade behov för målgrupper ska förvaltningen genom rättssäker handläggning, avtal och framarbetade processer snabbt kunna ställa om verksamhet eller skapa nya insatser för att möta behovet. Demografiutvecklingen och bristen på kompetensförsörjning ställer stora krav på förändrade arbetssätt för alla som jobbar inom verksamhetsområdet. Detta ställer också stora krav på chefer och ledare att arbeta i förändring där digitaliseringen kommer att vara central för att skapa delaktighet, inflytande och trygghet för kommunens medborgare men även för att kunna ersätta personal i vissa arbetsuppgifter. För att möta de behov som finns och kommer att finnas i framtiden ska förvaltningen jobba med evidensbaserade metoder och ständig verksamhetsutveckling. Arbetet ska bygga på analyser, forskning och vara processbaserat för att nå högsta möjliga effekt och måluppfyllelse

Ekonomi

Strategier krävs för att möta framtida kostnadsutveckling. Vi vet att demografin ställer krav på att hitta effektivare och nya arbetssätt. Som exempel på detta kan nämnas trenden om allt kortare vårdtid i slutenvården. Därmed uppstår större behov av vårdinsatser från kommunen vid utskrivning. Rättssäker handläggning och effektiva rutiner måste säkerställas och effektiviseras när behov finns av olika förändringar i insatser och boende. Nyckeltal behöver utvecklas som indikerar på måluppfyllelse. Beläggningsgraden/nyttjandet av tjänsterna ska vara hög samtidigt som det sker en omställning av boendeformer och insatser i den takt behoven förändras (såsom förflyttning från slutenvård till omvårdnad inom den kommunala uppdraget). En balans behövs i att ha kapacitet som kan möta hälso- och sjukvård likväl som omvårdnadsbehov i hemmet eller i särskilda boenden.

Medarbetare

För medarbetarna i förvaltningen är det viktigt med en tydlig bild över framtidens utvecklingsområden och utmaningar. Det ger möjlighet till fokus för att arbeta med att säkerställa och utveckla nya arbetssätt som möter framtidens behov. Att utveckla samarbetet i processer mellan grupper och funktioner samt att inkludera övriga intressenter i utvecklingsarbetet bedöms som strategiskt viktigt då samverkan kommer att vara ett starkt nyckelord. Medarbetarna inom förvaltningen är verksamhetens viktigaste resurs. En stor utmaning som förvaltningen och verksamheterna står inför är kompetensförsörjningen. Arbete kring denna utmaning kommer att fortsätta och även förstärkas för att kunna hanteras. Digitalisering av arbetet kommer att vara centralt och påverka i stor grad framöver. Detta ställer stora krav på ett ledarskap som ska leda i förändringstider. Att rätt förutsättningar ges är av största vikt för att lyckas.

Planering av förvaltningens verksamhet och utveckling

Aktiviteter

Samhälle

Nämndmål	Aktivitet	Slutfört Här anges om aktiviteten ska vara slutförd under kvartal 1, 2, 3, eller 4.
Erbjuda boendeformer och insatser utifrån behov	Omställning av boendeplatser utifrån behov	Kontinuerlig avstämning av tidigare beslut sker kvartal 3
	Utveckla och säkerställa demensprocessen och sammanhållna insatser inom demensområdet	Kvartal 1
	Stimulera/ förbereda för nya trygghetsboenden	Avstämning kvartal 3
	Utveckla och säkerställa rehabiliteringsprocessen	Kvartal 4
Ekologisk hållbar kommun	Utveckla samarbete med fastighetsägare och MOS	Kontinuerligt
	Förtydliga uppdrag- uppföljning av ” omsorg om miljön”	Kvartal 1
	Säkerställa policys inom miljöområdet	Kvartal 1
Attraktiv kommun	Bistå politiker med hjälp av dokumentation och analys av dialoger med brukare och utförare	Kvartal 4
	Skapa lättillgänglig socialtjänst genom förenklad handläggning inom hemtjänst. Utveckla digitala tjänster.	Kvartal 4
	Vara aktiv part med SKL för att skapa förutsättningar för upphandling av välfärdstjänster på innovativt sätt.	Kvartal 4
Driva verksamhetsutveckling regionalt, nationellt, internationellt	Fortsätta jobba med verksamhetsutveckling regionalt, nationellt och internationellt genom FOU	Kvartal 4
	Vara projektägare inom kompetensförsörjning/utveckling inom länet	Kvartal 4

Medborgare

Nämndmål	Aktivitet	Slutfört
Goda välfärdstjänster med hög tillgänglighet	Effektivisera rutiner för en effektiv handläggning från ansökan till verkställighet. Säkerställa att bemötande, service och resursfördelning är likvärdiga för kvinnor och män	Kvartal 2
	Uppföljning, bred analys av väntelista (biståndsbedömare/ planeringsledare/lokalsamordnare)	Kvartal 2
Meningsfull vardag och goda levnadsförhållanden utifrån individuella förutsättningar	Kvalitativa undersökningar utifrån begrepp i brukarundersökningar/ andra undersökningar	Kvartal 4
	Utveckla träffpunkter och samarbete med civilsamhället	Kvartal 4
Möjlighet till anpassat boende och insatser med upplevelse av trygghet och inflytande	Analys av brukarundersökningar gällande bemötande, delaktighet och tillgänglighet samt i relation till kostnad och avtalsförutsättningar	Kvartal 4
	Verkställa E- hälsoplanen	Kvartal 4

Ekonomi

Nämndmål	Aktivitet	Slutfört
Kostnadseffektiv verksamhet	Analysera beläggningsgrad (och även andra nyckeltal som mäter kostnadseffektivitet) och ta fram metod/rutin för att göra snabba omställningar.	Kvartal 3

	Digital teknik för utbetalning till ersättning till utförarna istället för fakturering.	Kvartal 3
	Följa konsekvenser av Lag om samverkan och strukturerat påverka/optimera processen för ”hemtagnings”. Skapa effektiva arbetsprocesser och insatser.	Kvartal 4
Hållbar ekonomi	Analysera, kartlägga och arbeta igenom processer, såsom boende, för att på sikt skapa en optimal hantering	Kvartal 3

Verksamhet

Nämndmål	Aktivitet	Slutfört
Hög servicenivå med gott bemötande	Analys av skillnader i brukarundersökningar, dialoger och uppföljning av handlingsplaner, relatera resultatet till kostnaderna	Kvartal 4
Verksamhet med god utvecklingsförmåga	Starta/delta i projekt för utveckla framtidens insatser/boenden. Utveckla viktning av kvalitetskrav i upphandlingar. Uppföljningar av IOP uppdrag. Utveckla föreningsbidragen.	Kvartal 4

Medarbetare

Nämndmål	Aktivitet	Slutfört
Goda arbetsplatser <i>Varje medarbetare känner arbetsglädje och stolthet samt har inflytande och möjlighet att utvecklas.</i>	Utveckla arbetet med integrering av SAM och diskrimineringslagstiftningen (enkät och temperaturmätning ingår)	Kvartal 4
	Utveckla uppföljning och analys inom hälsoområdet samt implementering av nytt arbetssätt kopplat till kommunens HR-organisation	Kvartal 4
	Stärka ambassadörskapet i syfte att kommunicera stolthet (central aktivitet)	Kvartal 4
Framgångsrikt chef- och ledarskap <i>Varje chef leder och utvecklar sina verksamheter mot uppsatta mål med mod, engagemang och mänsklighet.</i>	Genomföra åtgärder utifrån kartläggning av gruppchefers förutsättningar samt delta i det kommunövergripande projektet om chefers förutsättningar	Kvartal 4
	Digitalisera och ta fram förvaltningsintroduktion för chefer	Kvartal 4
Nya vägar för (tryggad) kompetensförsörjning <i>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.</i>	Öka kunskapen om tillitsbaserad styrning och ev genomföra försöksverksamhet. Bygga in Tillitsbaserad styrning i nya organisationen. Skapa en gemensam framtidsbild	Kvartal 4
	Utveckla förutsättningar för nya vägar in i sektorn (tex utifrån arbetshoppet) Utveckla/ stärka förutsättningar för nya yrkesgrupper för tex utförandet av servicetjänster, IOP arbete, ideellt arbete	Kvartal 4
	Öka kunskapen om digitaliseringens möjligheter och göra en handlingsplan	Kvartal 4
	Identifiera och genomföra åtgärder utifrån ”behålla”, med särskild inriktning mot erfarna medarbetare	Kvartal 4
	Implementering av nytt LMS-system samt omarbetning av anvisningar om medarbetarsamtal	Kvartal 4
	Implementera riktlinjer för förlängt arbetsliv	Kvartal 4
	Implementering av digitaliserat rehabiliteringsstöd	Kvartal 4
	Implementera ny chefsportal	Kvartal 4
	Implementera nytt arbetssätt för lönebildningsprocessen kopplat till det nya styrsystemet	Kvartal 4

	Implementera verksamhetsdrivet HR-stöd	Kvartal 4
	Införa rätt till heltid inom vård och omsorgssektorn	Kvartal 4

Strategiska utvecklingsuppdrag

Strategiska utvecklingsuppdrag	Aktivitet	Slutfört
<i>Kommunövergripande</i>		
Samtliga nämnder ges i uppdrag att vidta åtgärder för att tillvarata digitaliseringens möjligheter.	Verkställa E- hälsoplan	Kvartal 4
Samtliga nämnder ges i uppdrag att vidta åtgärder för att förenkla och förkorta etableringstiden för nyanlända.	Exempel på åtgärder: erbjuda mötesplatser, It guider, arbetshoppet, språkombud	Kvartal 2
Samtliga nämnder ges i uppdrag att vidta åtgärder för att minska sociala skillnader och för att skapa en sammanhållen kommun.	Utveckla träffpunkter och sammanhållna servicehus, öka samverkan med civilsamhället och intresseorganisationer. Utredda om det finns ett digitalt utanförskap inom målgruppen.	Kvartal 2
Samtliga nämnder får i uppdrag att redovisa en fördjupad analys av vilket stöd som behövs för att klara nya vägar till kompetensförsörjning med fokus på digitalisering, nya sätt att organisera arbetet och professionsanalyser. En fördjupad analys ska speciellt göras för utbildningssektorn utifrån komplexiteten i att rektor äger sin inre organisation. En redovisning ska lämnas till kommunstyrelsen senast i oktober 2018.	Se bifogad analys.	Kvartal 4
<i>Nämnds specifika</i>		
Äldrenämnden uppdras att analysera kostnaderna inom äldreomsorgen för att till budgetarbetet återkomma till kommunstyrelsen med en bedömning om framtida kostnadsutvecklingen	Se särskild bilaga olika scenarios visar alternativa kostnadsbilder	
Äldrenämnden uppdras att vidta åtgärder för att öka måluppfyllelsen och minska kvalitets- och resursskillnader på verksamhets- och enhetsnivå.	Inarbetas i uppföljningsmodellen Uppföljning av handlingsplaner från verksamheter med låga resultat i samband med brukarundersökningarnas årliga resultatrelation till kostnader för nämnden	Kvartal 4

Prioriterade styrdokument

Prioriterade styrdokument	Aktivitet	Slutfört
Inköps- och upphandlingspolicy för Linköpings kommun	Följa upp och standardisera nya samarbetsrutiner och fastställa rutin. Utveckla arbetet med Upphandlingscenter för att säkerställa processen.	Kvartal 1

Kommunövergripande mål med äldrenämndens nämndmål

Nedan redovisas en sammanställning över nämndmål och nämndindikatorer.

Mål

Målområde: Samhälle

Kommunövergripande mål: Trygg och sammanhållen kommun

Nämndmål Beskrivning	Nämnd- indikator	Källa	2016	2017	2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022
Erbjuda boendeformer och insatser utifrån behov <i>Förutsättningar för trygghet ges genom anpassat stöd</i>	Variation i boendeinriktningar och olika team/kompetenser inom hemtjänst				Under 2018 finns det 5 olika boendeformer samt hemtjänst.	Systematisk analys inför tillskapande av insatser och boendeformer.	Systematisk analys inför tillskapande av insatser och boendeformer	Systematisk analys inför tillskapande av insatser och boendeformer	Systematisk analys inför tillskapande av insatser och boendeformer

Kommunövergripande mål: Ekologiskt hållbar kommun

Nämndmål Beskrivning	Nämnd- indikator	Källa	2016	2017	2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022
Ekologiskt hållbar kommun <i>I upphandlingar ställs krav på metodiken "omsorg om miljön" och boendena planeras utifrån ett hållbarhetsperspektiv</i>	Vattenförbrukning per kvm (alternativt elförbrukning)	Lejonfastigheter	I.U	I.U	Ska tas fram				
	Arbete enligt koldioxid neutralt Linköping 2025								
	Arbete med handlingsplan för minska hälso- och miljöskadliga kemikalier								

Kommunövergripande mål: Attraktiv kommun

Nämndmål Beskrivning	Nämnd- indikator	Källa	2016	2017	2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022
Attraktiv kommun <i>Medborgardialog om framtidens äldreomsorg i olika stadsdelar/områden</i>	Strukturerade medborgardialoger med politiker och medborgare				2 st	2 st	2 st	2 st	2 st

Kommunövergripande mål: Stark röst – regionalt, nationell och internationellt

Nämndmål Beskrivning	Nämnd- indikator	Källa	2016	2017	2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022

Bilaga till Äldrenämndens internbudget

Driva verksamhetsutveckling regionalt, nationellt, internationellt <i>Aktiv medverkan i större sammanhang för långsiktig påverkan inom sektorn</i>	Antal projekt med aktiv medverkan				3	3	3	3	3
---	-----------------------------------	--	--	--	---	---	---	---	---

Målområde: Medborgare

Kommunövergripande mål: Goda villkor för ett jämlikt, meningsfullt och hälsosamt liv

Nämndmål <i>Beskrivning</i>	Nämnd-indikator	Källa	2016	2017	2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022
			Möjlighet till anpassat boende och insatser med upplevelse av trygghet och inflytande	Kundnöjdhet inom vårdboende resp hemtjänst	Nationell brukarundersökning	79% resp 89%	82% resp 90%	81% resp 88%	85% resp 90%
Meningsfull vardag och goda levnadsförhållanden utifrån individuella förutsättningar <i>Den enskilde ska erbjudas möjligheter utifrån de individuella förutsättningarna</i>	Antal kvalitativa undersökningar och samlad analys av individuppföljningar				2	2	2	2	2

Kommunövergripande mål: Goda välfärdstjänster med hög tillgänglighet

Nämndmål <i>Beskrivning</i>	Nämnd-indikator	Källa	2016	2017	2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022
			Goda välfärdstjänster med hög tillgänglighet <i>Erbjudande inom skäligen tid och kontinuitet i den personliga omvårdnaden</i>	Antal individer som ej erhållit erbjudande boende inom 3 månader efter beslut	Tre-serva bokslut resultatet	5	0	0 (mars)	0
	Antal dagar för beslut om vårdboende efter ansökan			36	33	30	30	30	30
	Individer med hemtjänst kan påverka vilka tider de får hjälp		66%	63%	58%	67%	68%	70%	70%
	Personalen inom hemtjänsten informerar om tillfälliga förändringar		72%	69%	66%	73%	74%	76%	76%

Målområde: Ekonomi

Kommunövergripande mål: Kostnadseffektiv verksamhet

Nämndmål <i>Beskrivning</i>	Nämnd-indikator	Källa	2016	2017	2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022
			Kostnadseffektiv verksamhet	Beläggningsgrad	Tre-serva års resultat	92%	90%		95%

Bilaga till Äldrenämndens internbudget

Nyttjande av de boendeplatser som finns									
	Betalningsansvar genomsnittligt antal dagar under året	Regionens beräkningar				3 dagar eller färre	3 dagar eller färre	3 dagar eller färre	3 dagar eller färre

Kommunövergripande mål: Hållbar ekonomi

Nämndmål Beskrivning	Nämndindikator	Källa	2016	2017	2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022
Optimerad planering <i>Tydliga riktlinjer, strategisk utbyggnadsplan anpassning till behovsutvecklingen</i>	Balans mellan beläggningsgrad/individer som väntat > 3 mån/nettotillskott av platser	Tre-servant/okalförsörjningsplan				95%/0/20	95%/0/20	97%/0/20	97%/0/20

Målområde: Verksamhet

Kommunövergripande mål: Hög servicenivå med ett gott bemötande

Nämndmål Beskrivning	Nämndindikator	Källa	2016	2017	2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022
Hög servicenivå med ett gott bemötande	Analys av brukarundersökningar på skillnader i resultat.				1 Analys med åtgärd	1 Analys med åtgärd	1 Analys med åtgärd	1 Analys med åtgärd	1 Analys med åtgärd

Kommunövergripande mål: Effektiva och hållbara arbetsmetoder, inga separat mål inkluderas i nedanstående

Nämndmål Beskrivning	Nämndindikator	Källa	2016	2017	2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022
Effektiva och hållbara arbetsmetoder <i>Förenklad administration</i>	Nya digitala tjänster					1	2	2	2

Kommunövergripande mål: Verksamhet med god utvecklingsförmåga

Nämndmål Beskrivning	Nämndindikator	Källa	2016	2017	2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022
Behovsstyrd utveckling av boendeformer och insatser <i>Verksamheten ska kunna ställas om för att möta förändringar</i>	Antal projekt i syfte att utforma insatser/tjänster för möte kommande behov					2	2	2	2
	Antal omställda verksamheter/platser			1/9	3/60 (trygghetsboende) 5/5 övriga Tommars	Efter behov	Efter behov	Efter behov	Efter behov

Målområde: Medarbetare

Kommunövergripande mål: Attraktiv arbetsgivare

Nämndmål Beskrivning	Nämnd- indikator	Källa	2016	2017	2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022
			Goda arbetsplatser <i>Varje medarbetare känner arbetsglädje och stolthet samt har inflytande och möjlighet att utvecklas.</i>	Total sjukfrånvaro	Heroma/LinQ	4,7	4,9	5,3	5,3
	Män		3,7	3,3	3,3				
	Kvinnor		4,8	5,2	5,8				
	Andel heltidsanställningar	Heroma/LinQ	97,1	97,8	98,3	99	99	99	99
	Män		95,2	95	96,6				
	Kvinnor		97,4	98,2	98,5				
	Attraktiv arbetsgivarindex (AVI)								
Framgångsrikt chef- och ledarskap <i>Varje chef utvecklar sina verksamheter mot uppsatta mål med mod, engagemang och mänsklighet.</i>	Hållbart medarbetarengagemang (HME)	Medarbetarundersökning			74	75	75	75	75
	Chefsomsättning (andel tillsvidare chefer som har börjat eller slutat, %)	Heroma/LinQ	6,0	2,1	2,1	2,1	3,0	3,0	3,0
	Män								
	Kvinnor								
	Chefers sjukfrånvaro	Heroma/LinQ	1,33	3,86	3,91	3,0	3	3	3
	Män		0,6	1,7	2,1				
	Kvinnor		1,4	4,1	4,1				

Kommunövergripande mål: God och hållbar kompetensförsörjning

Nämndmål Beskrivning	Nämnd- indikator	Källa	2016	2017	2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	Målvärde 2021	Målvärde 2022
			Nya vägar för (tryggad) kompetensförsörjning <i>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.</i>	Extern personalomsättning	Heroma/LinQ	13,7	9,4	9,3	9
	Mertid övertid	Heroma LinQ	0,6	0,3	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
	Balanstal chefer								
	Kvinnor		0,92	0,91	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
	Chefer med utomordisk bakgrund		0,56	1,05	1,05	1,05	1,0	1,0	1,0