

Årsberättelse 2019

Funktionsstödsnämnden

Beslutad av Funktionsstödsnämnden, den 13 februari 2020, § 21



Innehåll

1. Förslag till beslut.....	3
2. Förvaltningschefens bedömning och analys.....	4
2.1 Förvaltningschefens analys av verksamhetens resultat	4
2.2 Framåtblick.....	8
3. Sammanfattande iakttagelser.....	10
4. Nämndens bidrag till utveckling inom kommunens verksamhetsmål ..	16
4.1 Mål inom Hållbar tillväxt	17
4.2 Mål inom Människors egenmakt	28
4.3 Mål inom Barn och ungas behov	32
4.4 Mål inom Trygg välfärd	35
5. Analysunderlag – ekonomi.....	39
5.1 Enheternas ekonomiska resultat	42
5.2 Intäkts- och kostnadsutveckling.....	45
5.3 Verksamheternas ekonomiska resultat	47
5.4 Investeringar	60
6. Övriga åtaganden.....	61
7. Fem år i sammandrag.....	63

1. Förslag till beslut.

Funktionsstödsnämnden åtaganden att bidra till utveckling inom målområdena kommer att uppfyllas tillfredsställande. Måluppfyllelsen visar på ett gott resultat och arbete, med medborgarna och servicemottagarna i fokus. Både avseende: Förutsättningar att komma in på arbetsmarknaden, som attraktiv arbetsgivare, arbete med en långsiktigt och hållbar ekonomi, värdegrundsarbete som genomsyras av respekt för allas lika värde med arbete för ökad arbetsglädje till medarbetarna, meningsfull fritid för servicemottagarna med arbete för att ge en aktiv fritid i vardagen, barns och ungdomars rättigheter till jämlika livsvillkor, trygghet och god omsorg samt ökad delaktighet till servicemottagarna genom olika metoder som delaktighetsmodellen och brukarundersökningen med ökad svarsfrekvens. Ett gott samarbete med andra förvaltningar och andra aktörer finns, exempelvis med en etablering av en gemensam verksamhet, Hem för vård och boende, med Socialförvaltningen för ungdomar med komplex problematik sker under hösten.

Förvaltningen behöver fortsatt jobba strategiskt med för att ta sig an arbeten gällande digitalisering och användandet av digital teknik hos medarbetarna, implementeringsinsatser utifrån barnkonventionen och den fortsatta utmaningen med kompetensförsörjningen.

Nämnden redovisar ett underskott på 6,4 mnkr (0,78 % av total budgetomsättningen) och behöver därför under 2020 fortsätta arbetet med de ekonomiska utmaningarna. Trots att nämnden redovisar ett underskott bedöms resultatet som en ekonomi i balans, detta då underskottet utgör en mindre procentuell andel av nämndens totala intäkter och budget. Verksamheten har arbetat målinriktat med ekonomin under året, främst från sedan prognosen i samband med delår 1, vilket gett effekt och resulterat i ett underskott som är lägre än det prognostiserade.

Förvaltningen vet att det kommer ekonomiskt utmanande tider de kommande åren som det inte kommer att vara möjligt att bromsa sig ur. Det kommer både att krävas strategiska planer och ett modigt förhållningssätt för att framöver behålla en ekonomi i balans. En nyckel bedöms utgöras av samverkan, både internt inom kommunen och tillsammans med externa aktörer.

Förvaltningens förslag till Funktionsstödsnämnden

1. Funktionsstödsnämnden fastställer årsberättelse för 2019.
2. Årsberättelse överlämnas till programnämnd Social välfärd för vidare hantering.

2. Förvaltningschefens bedömning och analys

2.1 Förvaltningschefens analys av verksamhetens resultat

Skapa goda förutsättningar att komma in på arbetsmarknader och att fler ska ha ett arbete utifrån jämlika livsvillkor.

Det långsiktiga och strategiska arbetet med att säkerställa goda förutsättningar för personer med funktionsnedsättning att nå den reguljära arbetsmarknaden för att säkra mer jämlika livsvillkor fortsätter. Arbetet präglas av en samverkansprocess både med den enskilde men också med andra aktörer och förvaltningar i Örebro kommun. Under året som gått har det strategiska arbetet utökats med flera utvecklingsinsatser likväl som att hinder i arbetet har identifierats, detta kommer kunna bidra till att det långsiktiga arbetet når förväntade effekter på sikt. Bedömningen är att målet uppfylls i hög utsträckning.

Öka tillgänglighet för medborgarna

Det är viktigt att medborgare och företag upplever att förvaltningen är tillgänglig. För att möjliggöra detta arbetar förvaltningen kontinuerligt med att utveckla den interna och den externa kommunikationen som ett led i att säkra möjlighet till inflytande och delaktighet för personer med funktionsnedsättningar. För att ytterligare öka tillgängligheten för medborgarna ser vi i förvaltningen att digital teknik är en möjliggörare för att tillgängliggöra tjänster och information för de vi är till för, därför har en omfattande omvärlds- och invärldsbevakning genomförts under året som bidragit till insikter på olika nivåer i det fortsatta arbetet.

Infrastrukturen i Örebro kommun är på god väg att etableras, för förvaltningen innebär det att alla verksamheter nu har tillgång till Wifi, en förutsättning för att kunna etablera digitala arbetssätt. Fokus är fortsatt att skapa utrymme för förändringsarbete där digital teknik ses som en självklar del i arbetet. Därför kommer det fortsatta arbetet handla om att ett systematiskt och strategiskt arbete etableras för att kompetensutveckla alla medarbetare utifrån identifierade kunskapsluckor och på så vis skapas digital kompetens hos alla medarbetare i förvaltningen och förutsättningar finns för att möta välfärdens nya behov. Målet bedöms delvis vara uppfyllt då det kommer att krävas kompetensutvecklingsinsatser och förändrade arbetssätt framöver i en mer digital värld.

Vara en attraktiv arbetsgivare

Året har präglats av insatser med fokus på värdegrunden. Allt i andan att tydliggöra allas ansvar i uppdraget att tillgodose gott stöd och service till de vi är till för. Att med värdegrunden som bas tydliggöra varför man är på jobbet skapar möjligheter framåt i en tid som kommer att präglas av många utmaningar. Det är viktigt att man som medarbetare får möjlighet att utöva inflytande och delaktighet vilket denna satsning nu har möjliggjort. Delaktighet och inflytande, att få vara med och påverka är viktiga faktorer som bidrar till att man som enskild medarbetare känner mervärde och arbetsglädje. Av den anledningen ses satsningen på värdegrunden som en viktig del i att vara en attraktiv arbetsgivare. Ledarskap i en föränderlig värld och alltmer digitaliserad värld är komplext, det är därför viktigt att man som ledare i förvaltningen har rätt förutsättningar att möta och stödja medarbetarna där de är i sin utvecklingsprocess. Det genomfördes en förändringsledningsutbildning under 2019

som ett led i att skapa bättre förutsättningar i den förflyttning som behöver göras för att dels vara en attraktiv arbetsgivare men också att för att möta samhällets nya behov. Som en röd tråd i dessa arbeten har förvaltningen parallellt fortsatt att kompetensutveckla medarbetare i mänskliga rättigheter (MR) för att säkra att allt bemötande utgår ifrån alla människor lika värde.

Kompetensförsörjningsutmaningen är konstant och delas med andra på internationell, nationell, regional och lokal nivå inom social välfärdsområdet. För att säkerställa detta så krävs ett systematiskt och långsiktigt arbete i samverkan med andra aktörer och förvaltningar, ett arbete som förvaltningen fokuserat på i många år. Basen för detta arbete är den etablerade personalstrategiska planen som tydliggör målsättningar på kort- och långsikt. En viktig faktor i att säkerställa att vi är en attraktiv arbetsgivare är att möjliggöra för medarbetarna att lära nytt och utvecklas i det dagliga arbetet, det möjliggörs via det breda internutbildningsutbud som finns etablerat men också att det finns möjlighet att göra karriär. Förvaltningens arbete med att etablera kompetenstrappor för respektive yrkesroll i syfte att tydliggöra vilka steg man behöver ta som enskild medarbetare om man har en önskan om att vidareutveckla sig, både inom sitt befintliga uppdrag men också vidare till andra uppdrag inom förvaltningen. Heltidsfrågan är viktig för att skapa jämlika livsvillkor i samhället och för att upplevas som en attraktiv arbetsgivare, detta har förvaltningen lyckats mycket bra med och det finns en stolthet i att ha en hög andel medarbetare med heltid. Bedömningen är att målet uppfylls helt.

Arbeta för en hållbar, långsiktig ekonomi med bästa resursutnyttjande

Förvaltningen har under många år arbetat med att säkra en ekonomisk medvetenhet och hushållning av ekonomiska medel, bland annat har principer gällande fördelning av resurser utifrån ett likvärdighetsperspektiv etablerats. Den utökning som gjordes av det verksamhetsnära ekonomiska stöd under 2019 har inte gett förväntade effekter varpå en ny strategi har tagits fram för att bidra till mer träffsäkra prognoser som i sin tur bidrar till snabbt agerande och inrättande av åtgärder. Som ett led i att arbeta framåtsyftande när det kommer till ekonomin så har vi under året påbörjat ett arbete för att tydliggöra vad baslinjen är gällande kvaliteten till våra servicemottagare enligt gällande lagstiftning, det som framkommit under året är att detta arbete är komplext och kräver fortsatt utredning för att kunna införlivas. Förväntade resultat är att det kommer underlätta när det kommer till beslut om utvecklingsinsatser och serviceutbud nu och i framtiden. Vi behöver säkra att utförandet i förvaltningen bedrivs på ett effektivt och hållbart sätt, det innebär att vi behöver fortsatt se över befintliga arbetsmetoder och säkra implementering av nya. Utvecklingsarbeten som förvaltningen är beroende av för att effektivisera arbetet framåt är införandet av IBIC (Individens Behov I Centrum), det programövergripande arbetet med att införa ett rehabiliterande arbetssätt och kompetensförsörjning- och verksamhetsutveckling med digitala förtecken.

Under året har förvaltningen arbetat intensivt med pågående effektiviseringsarbeten och har identifierat vissa påverkansfaktorer varpå samverkan med andra förvaltningar och avdelningar ses som oerhört viktigt för att kunna nå målet med nutida och framtida effektiviseringsmål. En faktor som identifierats under året är vikten av att arbeta strategiskt med bemanningsekonomi, där kompetensutvecklingsinsatser har genomförts inom förvaltningen vilket bedömts som väldigt positivt av samtliga deltagare. Utifrån den stora ekonomiska förflyttning som förvaltningen genomfört under året bedöms målet uppfyllt i hög utsträckning.

Säkra en meningsfull fritid för servicemottagarna

En meningsfull fritid bidrar till en stärkt egenmakt, som bidrar till ökad livskvalitet hos de enskilda servicemottagarna. På allaktivitetshuset Kraften finns ett varierat utbud av fritidsaktiviteter, där erbjuds aktiviteter så som disco, caféträffar, teater, scenen är din m.fl. I sex år har 'Funkismello' arrangerats och sedan två år tillbaka arrangeras *funkisfestivalen*, vilket har upplevts som mycket positivt av deltagande individer. Dessa stora arrangemang har även bidragit till att flertalet servicemottagare har fått agera aktiv part i planering, genomförande och efterarbete. Individerna har växt med rollen och ser detta som ett positivt inslag i deras vardag. Att känna sig involverad och delaktig är oerhört viktigt för att säkra allas lika värde i samhället och att dessutom känna sig sedd och uppskattad är något som många av förvaltningens servicemottagare upplever som mycket positivt. En viktig faktor i att säkerställa en meningsfull fritid är att alla verksamheter arbetar engagerat med att skapa möjlighet för servicemottagarna att ha en aktiv fritid i vardagen genom att agera medföljande. Fortsatt arbete för att möjliggöra detta är att involvera civilsamhället som en aktiv part i att tillhandahålla en meningsfull fritid för medborgare med funktionsnedsättning. Målet bedöms uppfyllt i hög utsträckning.

Säkerställa människors lika värde

Värdegrund vilar på en bas av alla människors lika värde och jämlika livsvillkor, det perspektivet genomsyrar alla våra insatser och utförandet. För att höja kunskapsnivå har en omfattande satsning pågått några år inom förvaltningen gällande mänskliga rättigheter. Satsningen har bidragit till att chefer och medarbetare nu har en bra grund för att säkra ett gott bemötande det som kvarstår är arbetet med att tillgängliggöra kunskapen i digital form. Under året så gick rehabiliterande arbetssätt in i en testperiod, detta har och kommer fortsatt att ställa höga krav på alla involverade i att förändra sitt arbetssätt tillsammans med andra professioner och att säkra delaktighet och inflytande med fokus på medborgarens mål. Det långsiktiga arbetet med att uppmuntra delaktighet i den nationella brukarundersökningen har gett effekt, fler servicemottagare väljer att delta och arbetet med att analysera resultatet har intensifierats. Målet uppfylls i hög utsträckning.

Barn och unga ska klara kunskapsmålen i skolan och kompensation för barns ojämlika uppväxtvillkor

Förvaltningens aktiva deltagande i arbetsgrupper på lokal, regional och nationell nivå gällande barns rättigheter och rätten till jämlika uppväxtvillkor har bidragit till både kunskaps- och verksamhetsutveckling på olika nivåer i förvaltningen. Bland annat så har förvaltningen beviljats medel från allmänna arvsfonden för etablering av *barnråd* som är ett led i det fortsatta arbetet med att implementera barnkonventionens intentioner.

Den förvaltningsgemensamma verksamheten för ungdomar med komplex problematik och behov av mångfacetterade insatser (Hem för vård och boende - HVB) är nu en realitet. Verksamheten syftar till att tillhandahålla tvärkompetenser och ett tvärprofessionellt bemötande för ungdomen samt dessa anhöriga. Detta förväntas bidra till minskad ohälsa i samhället samt bidra till goda förutsättningar att leva ett så självständigt liv som möjligt. Fortsatt arbete kommer att krävas för att kontinuerligt följa detta arbete och säkra att ungdomarna får rätt stöd utifrån sina behov.

Som ett led i att säkra det övergripande målet med att alla barn ges förutsättningar att nå godkända resultat i skolan har förvaltningen intensifierat sitt arbete med att stödja servicemottagare med läsläsning. Detta ses som en självklar och viktig insats, speciellt för de barn och ungdomar som vistas i förvaltningens Barn- och ungdomsverksamhet. En viktig

faktor i det fortsatta arbetet är att etablera samarbetsytor med andra professioner för att kunna stödja att enskilda barn och ungdomar har rätt förutsättningar att klara av sin skolgång. Målet uppfylls i hög utsträckning.

Säkerställa och erbjuda en trygg och god omsorg

Att uppleva trygghet i vardagen är en förutsättning för att utvecklas och för att utvecklas behöver varje enskild medborgare få rätten att vara delaktig och utöva inflytande. Som ett led i att säkerställa och erbjuda en trygg och god omsorg är förvaltningen aktiv i införandet av ett rehabiliterande arbetssätt. Inom ramen för detta arbete kommer fler medborgare att få möjlighet att vara mer delaktiga i utförandet och utöva inflytande i genomförandet av sin insats då detta har fokus på att ha medborgarens mål i centrum. De förväntade effekterna är att man upplever sig starkare som individ och att man får rätt förutsättningar till att behålla eller återerövra sina förmågor.

För att verkligen förstå vad servicemottagarna anser om stödet som tillhandahålls finns brukarundersökningen som ett verktyg. Förvaltningen har utvecklat arbetet med att analysera resultatet från brukarundersökningarna på olika nivåer. Detta arbete har bland annat resulterat i att verksamheterna nu ska utveckla och säkerställa en tydligare kommunikation utifrån frågan; *personalen pratar så jag förstår*. Som stöd i att utveckla arbetet med delaktighet och inflytande hos de vi stöder finns den evidensbaserade delaktighetsmodellen som fungerar som ett vägledande samtal. Detta arbete har inte fullt etablerats i hela förvaltningen men kommer att intensifieras under hösten 2019 och framåt. För de individer som inte har förmågan att svara på den nationella brukarenkäten erbjuds andra alternativ. Det är viktigt att alla får möjlighet att utöva inflytande över stödet. Utan servicemottagarnas input kan vi bara gissa oss till svaret.

För att kunna möta nya behov så krävs det utveckling och som ett led i detta har ett arbete påbörjats under året som sker i samarbete med Vård- och omsorgsförvaltningen och Myndighetsavdelningen. Utvecklingsarbetet handlar om att stärka arbetet kring äldre personer med psykiska funktionsnedsättningar med åldersrelaterad problematik och behov. Syftet med arbetet är att hitta former för en trygg och god omsorg med stöd av tvärkompetenser och tvärprofessionellt bemötande. Målet uppfylls i hög utsträckning.

Tillgång till bostäder

Delaktighet i processen att säkerställa tillgång till bostäder och att nyttja kommunens lokaler effektivt är viktig för förvaltningen. Under 2019 har fokus varit att skapa en effektiv samverkan för att underlätta samutnyttjandet av lokaler i kommunens bestånd och där utförandet sker av förvaltningen. Arbetet har visats ge goda resultat genom flitigt nyttjande av lokaler områden emellan dock kommer det att krävas mer dialog aktörer emellan för att kunna nå hållbara effekter. Målet uppfylls i hög utsträckning.

2.2 Framåtblick

De ekonomiska förutsättningarna kommer att vara utmanande för förvaltningen nu och i framtiden, det är ett utmanande läge som vi delar med många andra kommuner i Sverige. Det ekonomiska läge som nu är en realitet kommer att ställa stora krav på förändringsförmåga mot mer effektiva arbetssätt. Förvaltningen har under många år arbetat systematiskt med ekonomin som en medspelare i verksamhetsutvecklingen vilket ses som en framgångsfaktor för att nå effekt. Tidigare initierade utvecklingsinsatser behöver nu påvisa förväntad effekt och ett intensifierat förändringsarbete behöver startas upp och etableras för att säkra att vi hänger med i utvecklingen och kan möta nya behov utifrån nya förutsättningar. Den prognosticerade konjunkturavmattningen kommer att innebära många olika utmaningar, både ur ett organisatoriskt och ett samhällsperspektiv. Förvaltningens arbete med att identifiera en baslinje för kvalitet är A och O i arbetet att säkra ett kvalitativt utförande av stöd och service där fokus är grunduppdraget; att tillhandahålla stöd och service till funktionsnedsatta enligt gällande lagstiftning (LSS och SoL), likväl som att utföra hälso- och sjukvård (HSL) utifrån ett organisatoriskt perspektiv.

Årliga effektiviseringsuppdrag är ett måste för att klara välfärden, men att kontinuerligt arbeta med effektiviseringar och reduceringar tar både kraft och energi. Dessutom kan det skapa målkonflikter, vilka behöver hanteras både på egen hand i förvaltningen, men också tillsammans med andra. Det föreligger en risk att servicemottagarna kan uppleva en lägre kvalitet i och med ett ständigt pågående förändringsarbetet med fokus på ekonomisk hushållning. Inom förvaltningen har vi skapat bra förutsättningar för att leda och styra i förändring vilket nu innebär att den nyvunna kunskapen behöver införlivas i förvaltningens arbete framåt. Förvaltningen behöver hålla i och hålla ut i förändringen med fortsatt starkt fokus för dem vi är till för.

Förvaltningen ska använda digitaliseringar som kraft och möjliggörare i nuvarande och framtida verksamhetsutvecklingsinsatser och digitaliseringen ses som en möjliggörare i att klara av nuvarande och kommande effektiviseringar. Arbetet har påbörjats men det kommer att krävas mer dialog, analys och arbete för att införliva Örebro kommuns digitaliseringsstrategi i sin helhet och säkra det kommunala utförandet.

Att arbeta med att vara en attraktiv arbetsgivare är avgörande i en tid när vi får allt svårare att rekrytera nya medarbetare. Kompetensförsörjningsutmaningen är och kommer att vara en stor fråga för den sociala välfärden i Sverige. Det behövs ytterligare ansträngningar för att vara en attraktiv arbetsgivare med en god arbetsmiljö för att klara det framtida behovet av arbetskraft. Fortsatt arbete med att erbjuda heltid, likväl arbetet med att säkra karriärvägar för alla anställda inom förvaltningen, är nyckeln till att locka presumtiva medarbetare till förvaltningen men också att behålla redan anställd personal. Samarbetet med Örebro kommuns HR-avdelning kommer att fortsätta för att säkra processen. Denna syftar till att attrahera, rekrytera, utveckla, behålla och avveckla (ARUBA) framledes, likväl arbetet med *Använd kompetensen rätt*. Förvaltningens arbetsutskott för optimal bemanning och kompetens har visat sig vara effektiva forum för att kunna föra ut de personalstrategiska aktiviteterna i förvaltningen och på så vis nå förväntade effekter. Detta arbete kommer att fortsätta och följas kontinuerligt av förvaltningsledningsgruppen. En del i att vara en attraktiv arbetsgivare men också att minska klyftorna i samhället och att säkra allas lika värde, är att möjliggöra nya yrkesgruppers tillträde till den reguljära arbetsmarknaden och inom Örebro kommun. Bland de nya yrkesgrupperna ser förvaltningen att personer med funktionsnedsättning har en självklar plats. Samverkan med andra aktörer är viktigt för att fortsätta processen med att skapa förutsättningar för att stödja individer i sin karriär- och utvecklingsprocess.

Förvaltningen ser ett fortsatt behov av att samarbeta med andra för att minska de organisatoriska mellanrummen. Arbetet ses som angeläget då medborgarna betraktar kommunen utifrån ett individperspektiv och förväntar sig att få ett likvärdigt stöd och service oavsett vilken förvaltning de har kontakt med. Tvärprofessionellt utförande och olika kompetenser ses som nödvändiga för att klara av grunduppdraget. Ett gott exempel på detta är det pågående arbetet med *Rehabiliterande arbetsätt*. Nya yrkesgrupper och kompetenser kommer att behövas för att möta nya behov hos de vi stödjer. Digitalisering och automatisering av pågående och nya processer gör att vissa arbetsuppgifter som utförs idag, ersätts av andra imorgon, förändringen sker snabbt och förvaltningen behöver leda med tillit och utifrån förändring.

Framtiden präglas av förändring som bygger på allas delaktighet och inflytande. Tillsammans som ett team med tillit och värdegrund som bas finns goda förutsättningar att skapa utrymme för förändring. Det kommer att krävas ett stort engagemang, kreativitet och innovationskraft för detta, men har vi rätt förutsättningar och gott samarbete så finns det goda chanser att effekterna blir som förväntat.

3. Sammanfattande iakttagelser

Nedan sammanfattas nämndens bidrag till utveckling inom de av kommunens verksamhetsmål som är aktuella för nämnden d.v.s. där nämnden tilldelats indikatorer och/eller utvecklingsuppdrag. Nämnden redovisar en bedömning av i vilken utsträckning åtagandet att bidra till utveckling inom kommunens verksamhetsmål förväntas uppfyllas; helt, i hög utsträckning eller delvis, och en kort lista över Positiva iakttagelser och Förbättringsområden inom målet.

Aktuella mål för Funktionsstödsnämnden	Nämndens prognos är att åtagandet uppfylls	Positiva iakttagelser	Förbättringsområden
Förutsättningar att komma in på arbetsmarknaden	I hög utsträckning	<p>Förvaltningens arbete med att skapa förutsättningar för att förvaltningens servicemottagare ska tryggas i sin sysselsättning, och deras möjligheter att komma in på den reguljära arbetsmarknaden har ökat. Rekryteringsprocessen tillsammans med HR har gett bättre förutsättningar för att fånga upp rätt arbetskraft och har identifierat arbetsuppgifter som ger förutsättningar för differentierade arbetsuppgifter ökat.</p> <p>Arbetet med införande och utveckling av språkombud har gett ökade möjligheter för förvaltningen att bredda rekryteringen och att personer med annan kulturell och språklig bakgrund ges möjlighet att inkluderas på arbetsmarknaden i större utsträckning.</p>	<p>Inom sysselsättningsverksamheten behövs ett gemensamt synsätt och en gemensam metod för att föra tjänstemottagare närmare arbetsmarknaden. Det finns en utmaning för nämnden att uppnå målet helt då samhället inte har en naturlig inkludering i arbetsmarknaden för personer med funktionsnedsättning.</p> <p>Fortsatt samarbete med HR vid rekrytering krävs för att möjliggöra ökad rekrytering av utbildade medarbetare.</p>
Tillgänglighet/digitalisering	Delvis	Förvaltningen har utvecklat digitaliseringsarbetet för att säkra möjligheten till inflytande och delaktighet för servicemottagarna. Bättre förutsättningar finns för servicemottagarna för ett ökat användande av digitala verktyg, exempelvis finns Wifi nu i samtliga verksamheter och infrastrukturella förutsättningar finns för mobila lösningar.	Ett fortsatt arbete med förändringsledning krävs då det finns en diskrepans i användandet av digital teknik och grundkunskapen hos anställda inom förvaltningen och förvaltningen behöver kartlägga den digitala kunskapsnivån hos medarbetarna. Vidare är förvaltningens organisation inte fullt ut rustad för den nya

Aktuella mål för Funktionsstödsnämnden	Nämndens prognos är att åtagandet uppfylls	Positiva iakttagelser	Förbättringsområden
			<p>tekniken och det förändrade arbetssätten, där de nya arbetssätten med stöd av teknik behöver ersätta tidigare, för att inte bygga dubbla strukturer. De interna organisatoriska mellanrummen behövs minskas för att förenklas för medborgarna att få sitt behov tillgodosedda vid första kontakten med kommunen.</p>
Attraktiv arbetsgivare	Helt	<p>En personalstrategisk plan har etablerats med vision och mål om nuet och framtiden. Det har gett goda resultat vad gäller det interna kompetensutvecklingsutbudet, där ett grundmaterial för en kompetenstrappa är framtagen.</p> <p>Flera satsningar har gjorts bl.a. inom värdegrundsarbetet, förändringsledning och bemanningsekonomi för att skapa förutsättningar framåt och rusta förvaltningen för kommande utmaningar, med fokus på det positiva för att ge energi och arbetsglädje till medarbetarna.</p> <p>Förvaltningen har arbetat strategiskt med att identifiera arbetsuppgifter för införande av differentierade arbetsuppgifter</p>	<p>En målkonflikt finns mellan det ekonomiska läget och målet att erbjuda heltid och målet med antal medarbetare per chef.</p> <p>Verksamhetsområdets kompetensförsörjningsproblematik som finns nationellt behöver fortsätta arbetas med på flera plan för att hitta nya lösningar.</p>
Långsiktig och hållbar ekonomi	I hög utsträckning	Ett långsiktigt strategiskt arbete pågår inom ekonomiområdet i fördelning av anslag vilket möjliggjort utvecklingsatsningar.	Nya modeller för finansiering av strategiska utvecklingsatsningar behöver tas fram då fler verksamheter går över i resursfördelningsmodeller.

Aktuella mål för Funktionsstödsnämnden	Nämndens prognos är att åtagandet uppfylls	Positiva iakttagelser	Förbättringsområden
		<p>En ökat medvetenheten och en tydlig ambition arbete pågår att nå en ekonomi i balans bidrar med mer träffsäker prognos.</p> <p>Förvaltningen arbetar med att ta fram en utbildning i bemanningsekonomi som samtliga chefer i förvaltningen har erbjudits under året. Utvärderingen av utbildningen visar goda resultat.</p> <p>Förvaltningen arbetar med identifiering av övergripande påverkansfaktorer och målkonflikter och har ett proaktivt agerande i hantering av dessa</p> <p>Samverkan och dialog i frågor som påverkar ersättningen genom olika modeller för resursfördelning har gått under året.</p> <p>Satsningar av effekter som stärker långsiktigt och ger förutsättningar framåt.</p>	<p>Verksamheten behöver känna till vilka spelregler för vilka ersättningar som betalas ut oavsett finansiering (ramanslag eller resursfördelningsmodell)</p> <p>Helhetstänk behövs diskuteras på flera nivåer inom verksamheten. Detta gäller såväl internt inom förvaltningen som inom kommunen som helhet. Vi behöver se det som ett kommungemensamt uppdrag att uppnå en ekonomi i balans då svårare ekonomiska tider ökar risken för motsatt effekt då det är lätt att skydda sin egen verksamhet.</p> <p>En baslinje för kvalitet behöver tas fram som ska anpassas till ekonomiska förutsättningar.</p> <p>Hyreskontrakt i förhållande till behov behöver matchas med rådande ekonomiska styrprocesser.</p>
Meningsfull fritid	I hög utsträckning	<p>Verksamheterna arbetar engagerat för att ge möjlighet för servicemottagarna att ha en aktiv fritid i vardagen där målvärde för fritidsaktiviteterna finns i individernas genomförandeplaner. Vidare har Förvaltningen har under året arbetat med ett varierat utbud av aktiviteter för servicemottagare, exempelvis genom sommarfestivalen, Kraftens aktivitetsutbud och Funkismello, vilket upplevs som mycket positiv av servicemottagarna. Förvaltningen</p>	<p>Det finns samverkan med det civila samhället och internt inom kommunen som behöver utvecklas ytterligare där fokus bör vara på medskapande processer utifrån likvärda parter. Alla samverkande parter bör ta ansvar för att initiera samverkansprocesser.</p>

Aktuella mål för Funktionsstödsnämnden	Nämndens prognos är att åtagandet uppfylls	Positiva iakttagelser	Förbättringsområden
		<p>representeras i projektet TB Action (Tegelbruket) som syftar till att forma verksamheter för meningsfull fritid för personer med funktionsnedsättning.</p>	
<p>Respekt för lika värde och mänskliga rättigheter</p>	<p>I hög utsträckning</p>	<p>Förvaltningens värdegrundsarbete genomsyras av allas lika värde och mänskliga rättigheter. Konceptet Mänskliga Rättigheter (MR) har fortsatt och utvecklats inom förvaltningen där chefer och flertalet medarbetare har genomgått utbildningen som är en bra grund för en ökad medvetenhet om människor lika värden.</p> <p>Brukarundersökningen har stärkts genom ett ökat deltagande av servicemottagare vilket gett ökade möjligheten till en mer omfattande analys utifrån undersökningens resultat. Detta i förlängningen ökat inflytande på den stöd och service som tillhandahålls av förvaltningen.</p>	<p>Interaktiva utbildningar avseende bemötande behöver tas fram till medarbetarna för att säkra ett gott bemötande i linje med mänskliga rättigheter.</p> <p>Fler medarbetare med teckenspråkskompetens behövs inom förvaltningen.</p>
<p>Förutsättningar att klara kunskapsmålen</p>	<p>I hög utsträckning</p>	<p>Förberedelser inför uppstart av samägt Hem för vård och boende (HVB-hem) har skett under hösten tillsammans med Socialförvaltningen där ett led är att säkra målet med att ge ungdomarna förutsättningar att klara kunskapsmålen.</p> <p>Förvaltningen har ett systematiskt arbete för att motarbeta hemmasittande elever och motivera för skolnärvaro genom etablerat samarbete med skolan, där också Barn- och ungdomsverksamheterna erbjuder läxhjälp och stöd i studier i verksamhetens regi.</p> <p>Förberedelser inför etablering av barnråd har skett under hösten.</p>	<p>Samverkan och samarbetet med skola behöver fortsätta utvecklas då detta är mycket viktigt för att säkra barn och ungdomars behov av stöd i skolarbetet och. Detta är ett pågående arbete som utgår från de individuella förutsättningarna.</p>

Aktuella mål för Funktionsstödsnämnden	Nämndens prognos är att åtagandet uppfylls	Positiva iakttagelser	Förbättringsområden
Kompensation för barns ojämlika uppväxtvillkor	I hög utsträckning	<p>Förvaltningen har en god samverkan med olika aktörer, intressenter och förvaltningar när det gäller stödet till barn och unga som värnar om barns och ungdomars rättigheter till jämlika uppväxtvillkor. Förvaltningen arbetar aktivt med att motverka barnfattigdom genom att erbjuda kostnadsfria aktiviteter för barnen/ungdomarna. Arbetet med Partnerskap har fortsatt att utvecklas vilket ger förutsättningar för funktionsnedsatta barn och ungdomar att inkluderas i samhället</p> <p>Socialförvaltningen och Förvaltningen för funktionsstöd har etablerat ett samarbete för ett gemensamt HVB-hem för ungdomar med komplex problematik som har behov av stöd från de båda förvaltningarnas kompetenser. Förberedelser för uppstart pågår.</p>	<p>En handlingsplan behöver skapas för att säkra barn som rättighetsbärare och etablera barnkonventionens intentioner. Förvaltningen behöver följa upp den förvaltningsgemensamma HVB-verksamheten för barn med komplex problematik och behov av mångfacetterade insatser.</p> <p>Processen för hälso- och sjukvårdsinsatser behöver utvecklas och ansvarsområdet säkerställas i samråd med Regionen.</p>
Trygg och god omsorg för äldre och funktionsnedsatta	I hög utsträckning	<p>Förvaltningens aktiva arbete med att införa ett rehabiliterande arbetssätt förväntas bidra till att fler medborgare återerövrar sina möjligheter och förmågor till ett självständigt liv utifrån sina mål.</p> <p>Det systematiska arbetet med brukarenkäter för att öka svarsfrekvensen och transparensen i inlämnade svar har medfört att verksamheterna utvecklar och säkerställer en tydligare kommunikation med servicemottagarna.</p> <p>Delaktighetsmodellen (metod för att stärka delaktigheten) har införts och fortsätter att utvecklas.</p>	<p>Personer med psykiatriska funktionsnedsättningar har andra behov utifrån en åldersrelaterad problematik (såsom demens, stroke och andra somatiska behov). Förvaltningen behöver fortsätta det strategiska arbetet med denna fråga för att fortsatt kunna säkerställa en trygg och god omsorg.</p> <p>Förvaltningen behöver fortsätta sitt arbete med att utöka medarbetarnas kompetens inom området med lågaffektivt bemötande (trots att det finns en etablerad utbildning och metod).</p>

Aktuella mål för Funktionsstödsnämnden	Nämndens prognos är att åtagandet uppfylls	Positiva iakttagelser	Förbättringsområden
		<p>Kompetensutvecklingskoncept finns etablerat i förvaltningen sedan flera år vilket bl.a. ger förvaltningens medarbetare en medvetenhet om hantering av hot- och våldssituationer om sådana uppstår i verksamheterna.</p> <p>Det strategiska arbetet med skyddsronder genomförs för att i varje verksamhet dokumentera eventuella brister och ta fram åtgärdsplaner för att kvalitetssäkra.</p>	<p>Förvaltningen arbetar förebyggande när det gäller lokalers utformning, som är av stor betydelse vad gäller risksituationer, men samverkan behöver utvecklas ytterligare för att kunna vara mer proaktivt.</p>
Tillgång till bostäder	I hög utsträckning	<p>Förvaltningen arbetar systematiskt i samarbete och dialog med samverkanspartners utifrån en gemensam process.</p>	<p>Alternativa boendeformer och nytänkande behövs för att möta medborgarnas förändrade behov.</p> <p>Samverkan behövs stärkas mellan olika intressenter och organisationsdelar inom Örebro kommun för att ytterligare förbättra processen kring bostäder.</p>

4. Nämndens bidrag till utveckling inom kommunens verksamhetsmål

Funktionsstödsnämnden har ansvar för att inom sitt verksamhetsområde

- säkerställa att verksamhetsuppdraget enligt nämndreglementet utförs
- arbeta med en systematisk verksamhetsutveckling av kommunens verksamhet och
- upprätthålla god ekonomisk hushållning.

Detta ska utföras i enlighet med den värdegrund och de principer som Övergripande strategier och budget förmedlar. God ekonomisk hushållning säkerställs huvudsakligen i verksamhetsuppdraget och uppnås om nämnden utför sin verksamhet väl, kan betala för den och inte skjuter över betalningsansvaret på framtiden. För att uppnå god ekonomisk hushållning krävs också en god planering av varje nämnds resurser.

I kapitel 4 sammanfattas uppföljningen av det åtagande nämnden har för att bidra till utveckling inom de för nämnden aktuella verksamhetsmålen. Funktionsstödsnämnden åtagande består av verksamhetsuppdraget enligt reglementet, utvecklingsuppdrag med utgångspunkt i ÖSB samt att redovisa indikatorer för att följa upp utvecklingen inom kommunens verksamhetsmål.

Nämndernas uppföljning är fokuserad på avvikelserapportering, vilket är i linje med den tillitsstyrning som kommunen tillämpar. Beskrivningar av goda resultat hålls korta eller utelämnas för att ge utrymme för att beskriva de områden där ytterligare förbättringar bör ske.

Inom varje mål redogör nämnden för:

- en bedömning av om nämndens åtagande är uppfyllt helt, i hög utsträckning eller delvis och en kort lista av Positiva iakttagelser och Förbättringsområden inom målet.
- utfall för indikatorer. Indikatorerna ska signalera i vilken utsträckning nämnden bidrar till målinriktad utveckling och ett säkrat verksamhetsuppdrag.
- en sammanfattande analys av nämndens bidrag till utvecklingen inom kommunens verksamhetsmål. Analysen har sin utgångspunkt i medborgarperspektivet och framhåller vilka effekter medborgarna kan förvänta sig, och vilka orsaker vi ser till att vi inte når önskade resultat där så är fallet. Här beskrivs också planerad och önskad utveckling.

4.1 Mål inom Hållbar tillväxt

Ur ÖSB 2019: Örebro kommun ska verka för både tillväxt och minskad klimatpåverkan. Den hållbara tillväxten är central för att klara kommunens utmaningar idag och imorgon. Örebro ska vara en kommun som anstränger sig för att företag ska kunna etablera sig, växa och utvecklas inom kommunen. Goda kommunikationer är en förutsättning för en fungerande vardag.

Mål: Invånarna i Örebro ska ha goda förutsättningar att komma in på arbetsmarknaden och fler ska ha ett arbete.

Om invånarna i Örebro har goda förutsättningar att komma in på arbetsmarknaden ger detta förutsättningar för nämndens kompetensförsörjning för att säkra stödet till servicemottagare. Personer med funktionsnedsättning bör inkluderas i att ha goda förutsättningar att komma in på arbetsmarknaden för att målgruppen ska inkluderas i samhället. Det ger på så sätt en hållbar tillväxt samtidigt som jämlika livsvillkor tillgodoses.

Bedömningen är att Funktionsstödsnämndens åtagande att bidra till utveckling inom målet om arbetsmarknaden i hög utsträckning har uppfyllts, och ser följande:

Positiva iakttagelser	Förbättringsområden
<ul style="list-style-type: none"> • Förvaltningens arbete har lett till att personer inom förvaltningens verksamheter har sysselsättning på extern plats och de servicemottagare som valt att studera har fullgjort sin valda utbildning. • Motiveringsarbete pågår för att utbildade medarbetare ska välja att validera sig. • Förvaltningens arbete tillsammans med HR har utvecklat rekryteringsprocessen vilket ger bättre förutsättningar för att fånga upp rätt arbetskraft. • Lämpliga arbetsuppgifter har identifierats för att skapa förutsättning för att arbeta med differentierade arbetsuppgifter. • Förvaltningen arbetar aktivt med marknadsföring, exempelvis genom deltagande på mässor, rekryteringsträffar via Arbetsförmedlingen och besök ute på skolorna för att göra reklam för verksamheten vilket gett en vikariat tillsättning som fungerar bättre än tidigare år. • <i>Supported education</i> utvecklas i en positiv riktning, vilket medfört att deltagande servicemottagare har tryggats i att utvecklas i sin sysselsättning. • Verksamheten arbetar proaktivt mot målet att alla barn ska ha en fungerande skolgång vilket 	<ul style="list-style-type: none"> • Det finns en utmaning för nämnden att uppnå målet helt då samhället inte har en naturlig inkludering på arbetsmarknaden för personer med funktionsnedsättning. • Fortsatt samarbete med HR vid rekrytering krävs för säkra en ökad rekrytering av utbildade medarbetare. • Det är idag stora svårigheter att rekrytera flerspråkiga medarbetare, dvs medarbetare med teckenspråkskompetens. Möjlighet att fortbilda medarbetare i detta skulle vara mycket önskvärt. • Förvaltningens samverkan med skola och föräldrar behöver utvecklas ytterligare gällande hemmasittande barn och ungdomar. • Det behövs en gemensam definition på när individen är redo för ordinarie arbetsmarknadsinsatser, idag finns ett organisatoriskt mellanrum där det saknas en ansvarig aktör. Detta i syfte att föra servicemottagarna närmare arbetsmarknaden.

<p>förväntas leda till förbättrade förutsättningar att komma ut på den ordinarie arbetsmarknaden.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Införande av språkombud har öppnat möjligheter för förvaltningen att bredda rekryteringen vilket beräknas ge långsiktiga effekter på jämställdhetsaspekten. Personer med annan kulturell och språklig bakgrund ges möjlighet att inkluderas på arbetsmarknaden i större utsträckning. 	
---	--

Prognos för indikatorer och utvecklingsuppdrag

PN/ DN*	Indikatorer	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2019
DN	Andel arbetsplatser som analyserat möjligheten att differentiera arbetsuppgifter och bredda kompetensförsörjningen (% per verksamhetsområde)	---	Workshop en genomförs våren 2019.	7 %*	25 %
DN	Antal servicemottagare i socialpsykiatri som har individanpassat studieupplägg	22	26	20	Öka
DN	Antal individer i socialpsykiatri som slutfört sin studieplanering	17	21	2**	Öka
DN	Antal individer som kartlagts enligt metoden IPS och gått vidare till arbete	14	7	2***	Öka
	Antal avslut från ”komjobb” som gått vidare till arbete	6	10	Tot: 19 K: 6 M: 13	
DN	Antal servicemottagare med sysselsättning på extern plats i förvaltningens regi (ny indikator 2019)			Tot: 79 K: 31 M: 48	Öka

Kommentarer till indikatorernas prognos

*Andel arbetsplatser som analyserat möjligheten att differentiera arbetsuppgifter – Förvaltningen har utgjort en pilot i HR:s process att säkra kompetensförsörjning. Piloten har utgjorts av förvaltningens chefer. Uppföljning av pilotens resultat har påvisat en mer komplex implementeringsprocess varpå mer stöd behöver säkras innan modellen kan breddinföras.

** Individuella förutsättningar skiftar över tid vilket förändringen i indikatorn påvisar.

***Indikatorn har tidigare legat inom förvaltningens ansvarsområde men är nu beroende av att den förvaltningsövergripande processen utreds.

Sammanfattande analys av bidraget till utveckling inom målet om förutsättningar att komma in på arbetsmarknaden

Förvaltningen har under året arbetat med införande och utveckling av språkombud vilket öppnat möjligheter för förvaltningen att bredda rekryteringen. Detta innebär att personer

med annan kulturell och språklig bakgrund ges möjlighet att inkluderas på arbetsmarknaden i större utsträckning.

Ökad samverkan med utbildningsanordnare har gett positiva effekter på verksamheten. Införande av anpassat studieupplägg har gett positiva effekter efter att det erbjudits som utvecklig till servicemottagarna.

Det behöver utredas en möjlighet att tillhandahålla stöd och en riktad insats för de som står längre från arbetsmarknaden och möjliggöra introduktion steg för steg till de som behöver längre tid att förberedas för den reguljära arbetsmarknaden. Det behöver initieras ett arbete att etablera ett mellansteg mellan förvaltningens verksamhet och Förvaltningen för utbildning försörjning och arbete för att på sikt möjliggöra inträde på den reguljära arbetsmarknaden.

Inom arbetet inom ramen för differentierade arbetsuppgifter har fokus legat på chefers förutsättningar. Nästa steg i arbetet är att koppla på medarbetarna i detta. Vissa verksamheter har provat modellen i sin helhet och man har identifierat utvecklingsområden i modellen som det arbetas vidare med för att förenkla tillämpning inom förvaltningens verksamhetsområde.

Aktiviteter genomförda under 2019 för nämndens bidrag till måluppfyllelse för indikatorer och utveckling inom målet:

- Införande av språkombud och deras etablering i verksamheten.
- Initierat arbetet med att införa differentierade arbetsuppgifter i verksamheterna.

Fortsatt behov av utveckling:

- Fortsätta arbetet med införande av differentierade arbetsuppgifter.
- Ökat utbud av platser med extern placering inom daglig verksamhet.
- Förvaltningen behöver säkra processen för att de personerna med förutsättning att gå vidare till den reguljära arbetsmarknaden ges stöd för detta.

Mål: Det ska vara enkelt för medborgare och företag att få kontakt med kommunen och utbudet av e-tjänster ska öka.

Om nämnden arbetar för att vara en smartare och öppnare förvaltning genom ökad tillgänglighet för medborgare, medarbetare och servicemottagare bidrar nämnden till ökad kvalitet i utförandet samtidigt som det leder till effektivitet i arbetet. En ökad tillgänglighet genom digitalisering leder också till ökad delaktighet och inflytande i samhället för målgruppen personer med funktionsnedsättning.

Bedömningen är att Funktionsstödsnämndens åtagande att bidra till utveckling inom målet om tillgänglighet/digitalisering delvis har uppfyllts, och ser följande:

Positiva iakttagelser	Förbättringsområden
<ul style="list-style-type: none"> • Utvecklat användandet av den digitala brukarenkäten för att säkra möjligheten till inflytande och delaktighet för servicemottagarna. • Medarbetarna är intresserade av ny teknik och många medarbetare är positiva till förändrade arbetssätt, digitala hjälpmedel och digitalisering. • Wifi finns nu i samtliga verksamheter och infrastrukturella förutsättningar finns för mobila lösningar. • Förutsättningar finns för servicemottagarna för ett ökat användande av digitala verktyg genom stöd från personalen. • Omvärlds- och invärldsbevakning har varit omfattande och gett insikter för fortsatt arbete. • Samtliga chefer och administratörer har fått utbildning i förändringsledning för att skapa förutsättningar i förvaltningen. • Kartläggning av möjliga och befintliga digitala lösningar har kategoriserats i områden inom strukturen för digitaliseringsträdet för att se vilka grenar nämnden bör fokusera sitt arbete inom. • Funktion har utsetts för att leda och driva digitaliseringsarbetet inom förvaltningen. • Flera verksamheter har arbetat aktivt med att kartlägga och inlyssna behov från servicemottagares avseende stöd i digitalt nyttjande. 	<ul style="list-style-type: none"> • Förvaltningen behöver kartlägga den digitala kunskapsnivån hos medarbetarna. Det upplevs föreligga en diskrepans i användandet av digital teknik och grundkunskapen. • Förvaltningens organisation inte är fullt ut rustad för den nya tekniken och det förändrade arbetssätten. Nya arbetssätt med stöd av teknik behöver ersätta tidigare för att inte bygga dubbla strukturer. • Det behövs förutsättningar för användande i form av information och utbildning innan införandet av olika digitala verktyg. • Ökad kunskap hos servicemottagare inom den digitala världen. • De interna organisatoriska mellanrummen behöver minskas för att förenkla att medborgarna i så stor utsträckning som möjligt får sitt behov tillgodosett vid första kontakten med kommunen.

Prognos för indikatorer och utvecklingsuppdrag

PN/ DN*	Indikatorer	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2019
DN	Andel enheter som påbörjat arbetet med mobil dokumentation (ny indikator år 2019)*	---	---	26,8 %*	50 %
DN	Andel enheter som fått information om digitala verktyg (ny indikator 2019)	---	---	89,7 %	100 %

Kommentarer till indikatorernas prognos

*Införandet av mobildokumentation i förvaltningen har fördröjts på grund av ställningstaganden gällande IT-säkerhet. Under året har även projektledaren för införandet bytts ut, vilket gjort att införandet tillfälligt avstannat. Trots detta har förberedelser för införandet pågått under året inom förvaltningen.

Sammanfattande analys av bidraget till utveckling inom målet om tillgänglighet/digitalisering

Digitala hjälpmedel används i allt större grad i kontakten med anhöriga och för att ge stöd till servicemottagare. Detta genom användande av digital kommunikation i form av exempelvis videosamtal samt applikationer för bland annat översättning, planering och matinköp. Vi uppmuntrar samtidigt servicemottagarna till nyttjande av såväl interna som externa e-tjänster. Förutsättningar för att erbjuda fler digitala tjänster kräver ett utökat kommunalt samarbete där möjligheten till digitalt utförandet i viss mån begränsas av hur beslut och uppdrag är utformade.

Medarbetare inom förvaltningen har en stor vilja och ambition men behöver stärkas i sin digitala användande och ges förutsättning för att vara ett stöd till tjänstemottagare och deltagare i verksamheten. Det behöver ges förutsättningar för en kulturresa som stöds kommunövergripande för att därigenom ge möjligheter för såväl chefer som medarbetare att använda de digitala tjänsterna på ett mer effektivt sätt. En kartläggning hos medarbetare är ett första steg i kulturresan för förvaltningen.

Aktiviteter genomförda under 2019 för nämndens bidrag till måluppfyllelse för indikatorer och utveckling inom målet:

- Genomfört utbildning i förändringsledning för förvaltningens samtliga chefer.
- Utvecklat användandet av den digitala brukarenkäten för att säkra möjligheten till inflytande och delaktighet för servicemottagarna.
- Slutfört installationen av WiFi i samtliga verksamhetslokaler.

Fortsatt behov av utveckling:

- Identifiera kompetensbehov och planera för åtgärder inom digitalisering.
- Arbeta med förändringsledning för att utveckla digitaliseringsarbetet.
- Arbeta för ökad trygghet för medarbetare i användandet av digitala verktyg.
- Arbeta för att stärka servicemottagare i användandet av digitala verktyg för att ge en större trygghet och delaktighet i samhället.

Mål: Örebro kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare.

Om nämnden ses som en attraktiv arbetsgivare underlättas kompetensförsörjningen, vilket är en central del för att nämnden ska kunna erbjuda ett gott stöd till personer med funktionsnedsättning i vardagen. Att attrahera, rekrytera, utveckla och bibehålla bidrar till en hög kvalitet inom välfärden. Arbetsglädje och nöjda medarbetare ger i sin tur nöjda servicemottagare.

Bedömningen är att Funktionsstödsnämndens åtagande att bidra till utveckling inom målet om attraktiv arbetsgivare helt har uppfyllts, och ser följande:

Positiva iakttagelser	Förbättringsområden
<ul style="list-style-type: none"> • Goda resultatet av förvaltningens interna kompetensutvecklingsutbud. Ett grundmaterial för en kompetenstrappa är framtagen. • Det finns en gedigen erfarenhet och kompetens inom förvaltningen när det kommer till karriärutveckling inom grunduppdraget, såsom ombudsuppdrag, internutbildare och handledarfunktioner. • Förvaltningen fokuserar på det positiva för att ge energi och arbetsglädje till medarbetarna. • Flera satsningar har gjorts bland annat inom värdegrundsarbetet, förändringsledning och bemanningsekonomi med hälsoperspektiv för att skapa förutsättningar framåt och rusta oss för kommande utmaningar. • Införande av differentierade arbetsuppgifter. • Flera kompetenssatsningar har genomförts genom Alternativ Kompletterande Kommunikation (AKK) och teckenspråksutbildning. • Ambassadörgruppen arbetar aktivt för att synliggöra och informera om förvaltningens verksamheter i olika forum. 	<ul style="list-style-type: none"> • Det finns målkonflikter med det nuvarande ekonomiska läget och målet att erbjuda heltid samt målet antal medarbetare per chef. • Den nationella kompetensförsörjningsproblematik som finns inom verksamhetsområdet behöver fortsätta arbetas med på flera plan och hitta nya lösningar i syfte att medarbetarna även fortsättningsvis ska känna tillförsikt och arbetsglädje. • Att ta emot fler lärlingar och praktikanter för att erbjuda en inblick i arbetslivet och kunskap om verksamheten för att därigenom stödja framtida kompetensförsörjning.

Prognos för indikatorer och utvecklingsuppdrag

PN/ DN*	Indikatorer	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2019
PN	Andel enheter med HME-värde på minst 78 %	50 %	47 %	50 %	Öka
PN	Anställningstrygghetsindex	66	63	66	Öka*
PN	Andel chefer med mellan 10–30 medarbetare	76 %	79 %	74 %	82 %
DN	Genomsnittlig sysselsättningsgrad för kvinnor och män (%)	Tot: 96,2 K: 95,8 M: 97,5	Tot: 96,3 K: 95,9 M: 97,6	Tot: 96,9 K: 96,6 M: 96,8	Öka*
DN	Andel heltider för kvinnor och män (%)	Tot: 78,7 K: 77,0 M: 84,0	Tot: 77 K: 75,6 M: 81	Tot: 82,5 K: 85,3 M: 81,6	Öka*
DN	Andel medarbetare som har blivit erbjudna heltid	---	Samtliga i förvaltningen, utom DV.	89 %	100 %
DN			81 %	89,8 %	Målvärde 2020: 90 %

	Andel medarbetare med formell kompetens (baspersonal, enhetschefer)				
DN	Andel nyanställda medarbetare som genomför en kvalitetssäkrad introduktion		Alla verksamheter har påbörjat arbetet. Totalt 221 medarbetare har anmält sig till startpaketet från maj 2018. Total 2541 medarbetare tillgång till hela introduktionspaketet.	100 %	100 %
DN	Andel enheter som gjort analys om befintlig kompetens används rätt		Arbetet påbörjat i utsedda verksamheter och chefsgrupper.	8 %	25 %
DN	Andel enheter som har breddad kompetensförsörjning (inrättat differentierade arbetsuppgifter)		23 %	2 % **	25 %
DN	Andel chefer som genomgått utbildning i förändringsledning (ny indikator 2019)			93,5 %	100 %

Kommentarer till indikatorernas prognos

*Utifrån förvaltningens förändrade förutsättningar för att kunna erbjuda samtliga medarbetare heltid ses en stor utmaning i att kunna öka enligt målvärdet.

** Tidigare års tolkning av indikatorn avsåg att mäta breddad kompetensförsörjning utifrån ett bredare perspektiv. I årets indikator lades andel enheter som inrättat differentierade arbetsuppgifter till vilket gör att det inte går att jämföra andelarna från år 2018 - 2019. Arbetet med att införa differentierade arbetsuppgifter har avstannat. Det är svårt att hitta differentierade arbetsuppgifter till boendestödjare. Orsaken är att de flesta arbetsuppgifter ingår i stödet som ges till servicemottagaren. Finns svårigheter att hitta generella arbetsuppgifter som man plockar bort från uppdraget. Detta innebär att målvärdet ej kommer att nås under året.

Sammanfattande analys av bidraget till utveckling inom målet om attraktiv arbetsgivare

Förvaltningen behöver påverka och initiera satsningar inom det kommunala personalstrategiska arbetet för att underlätta samverkan med andra intressenter såväl internt som externt. Detta exempelvis genom att pådriva uppstart av ett centralt arbete för att validera medarbetarna inom de största förvaltningarna med central finansiering inom kommunen.

Genom att nyttja kompetenser på rätt plats, ges förutsättningar för såväl utveckling som trygga medarbetare. Alla chefer har genomgått första steget i utbildningen inom ”använd kompetensen rätt”. Analys av genomförandet har resulterat i en ny framtida utformning där stöd kommer behövas av HR.

Förvaltningen arbetar med införande av differentierade arbetsuppgifter för att kunna attrahera medarbetare med olika kompetenser, förutsättningar och bakgrunder. Detta arbete har kommit olika långt i olika verksamhetsområden och behöver fortsätta.

Utbildning i förändringsledning har genomförts för samtliga chefer, detta i syfte att stärka ledarskapet i förvaltningen och därmed ge tryggare medarbetare samt rusta för stabila förändringar. Framtida utmaningar inom detta arbete är att stärka mognadsgraden inom processen och etablera systematik för fortsatt nyttjande av verktygen som introducerats.

Ett systematiskt värdegrundsarbete har implementerats inom förvaltningen som helhet och workshops har genomförts under året tillsammans med personalfrämjande aktiviteter för alla verksamheter. Värdegrundsarbetet bygger bland annat på att tydliggöra förväntningar på medarbetarna och förstärka uppdraget om att måluppfyllelse för servicemottagarna är i fokus. Arbetet tas med i enheternas månatliga arbetsplatsträffar och återkommer löpande i verksamheten. Detta förväntas resultera i ökad arbetsglädje och hållbar kompetensförsörjning.

Arbete med att införa IBIC – Individens Behov I Centrum, har börjat etablerats inom förvaltningen och kommunen. Detta förväntas stödja och tydliggöra medarbetarnas roll att stödja servicemottagarna i deras individuella måluppfyllnad. Inom ramen för IBIC krävs samverkan mellan flera aktörer vilket innebär att det är viktigt att minska de organisatoriska mellanrummen. För att uppnå detta krävs en förflyttning i synsätt från att se IBIC som en metod för behovsbedömning till att se det som en övergripande process som rör sig över flera organisationer såväl internt som externt. Att arbeta proaktivt i dessa frågor bedöms öka förvaltningens och kommunens attraktion som arbetsgivare.

Förvaltningen har påbörjat ett arbete för att stärka introduktionsstrukturerna för nya medarbetare, vilket är fortsatt viktigt att det är implementerat i det dagliga arbetet. Detta går inte att se som en engångsinsats utan behöver arbetas med kontinuerligt och följas upp.

Förvaltningen arbetar långsiktigt med målet genom att ta emot studenter för praktik inom verksamheten och skapat strukturer både för att ta emot studenter på gymnasial- och universitetsnivå för att stärka kompetensförsörjningen framöver och påvisa studenterna olika karriärvägar. Fortsatt arbete behövs för att ta emot elever från grundskolan för att påverka deras framtida gymnasieval.

Något som lyfts upp som en viktig del i förvaltningens arbete med att vara en attraktiv arbetsgivare är arbetet med heltid som norm. Det är även viktigt att lyfta att det finns en komplexitet i och kan upplevas som en målkonflikt kopplat till kommunens målsättning med att erbjuda heltid som norm samt antal medarbetare per chef i förhållande till att hålla en ekonomi i balans.

Aktiviteter genomförda under 2019 för nämndens bidrag till måluppfyllelse för indikatorer och utveckling inom målet:

- Säkrat kompetensen i förändringsledning.
- Genomfört satsning på värdegrund vilket syftar till ökad arbetsglädje.
- Tagit fram en långsiktig strategi för kompetensförsörjning.
- Genomfört utbildning i bemanningsekonomi som ett led i arbetet med optimal bemanning.

Fortsatt behov av utveckling:

- Fortsatt arbete med kompetensförsörjning, bland annat genom att stärka attraktionen som arbetsgivare för presumtiva medarbetare.
- Fortsatt arbete med att behålla kompetens och medarbetare.
- Fortsätta arbetet med att arbeta och utveckla formerna för karriärvägar, titulaturer och kompetensutvecklingsinsatser.

Mål: Örebro kommuns ekonomi ska vara långsiktig och hållbar.

Fördjupad information om ekonomi finns i kapitel 5, Analysunderlag, ekonomi.

Om nämnden arbetar för en långsiktig och hållbar ekonomi för att bedriva verksamhet kan ett gott stöd tillgodoses för personer med funktionsnedsättning. I fördelningen av resurser utifrån likvärdighetsprincip tillgodoses ett lika stöd för lika insats. Nämndens arbete ska präglas av ett långsiktigt effektivt resursutnyttjande, vilket förväntas bidra till hållbar tillväxt.

Bedömningen är att Funktionsstödsnämndens åtagande att bidra till utveckling inom målet om långsiktig och hållbar ekonomi i hög utsträckning har uppfyllts, och ser följande:

Positiva iakttagelser	Förbättringsområden
<ul style="list-style-type: none"> • Ett långsiktigt och strategiskt arbete finns inom ekonomiområdet i fördelningen av anslag vilket möjliggjort utvecklingsåtgärder under året. • Det finns ett strategiskt arbete för att öka den ekonomisk medvetenheten och en tydlig ambition att nå en ekonomi i balans. • Identifiering av övergripande påverkansfaktorer och målkonflikter och ett proaktivt agerande i hantering av dessa. • Förvaltningen har arbetat med att ta fram en utbildning i bemanningsekonomi som samtliga chefer i förvaltningen har erbjudits under året. Utvärderingen av utbildningen har visat goda resultat och inspiration till framtida utveckling i förvaltningen. • Samverkan, dialog och en proaktivitet finns i samverkan i frågor som påverkar ersättningen genom olika modeller för resursfördelning. • Verksamheten vågar satsa på effekter som stärker långsiktigt och ger förutsättningar framåt. 	<ul style="list-style-type: none"> • När fler verksamheter går över i resursfördelningsmodeller behöver nya metoder för finansiering av strategiska utvecklingsåtgärder tas fram. • Samverkan behöver stärkas för att ta fram en långsiktig strategisk ekonomisk planering. Verksamheten behöver känna till spelregler för vilka ersättningar som betalas ut oavsett om verksamheten finansieras genom ramanslag eller resursfördelningsmodell. • Det behöver diskuteras helhet på flera nivåer inom verksamheten. Detta gäller såväl internt inom förvaltningen som inom kommunen som helhet. Förvaltningen behöver se det som ett kommungemensamt uppdrag att uppnå en ekonomi i balans. I svårare ekonomiska tider finns risk för motsatt effekt då det är lätt att skydda den egna verksamheten. • Ambitionsnivån behöver anpassas till de ekonomiska förutsättningar som råder. En baslinje för kvalitet behöver tas fram. • Hyreskontrakt i förhållande till behov måste gå i takt med rådande ekonomiska styrprocesser.

Prognos för indikatorer och utvecklingsuppdrag

PN/ DN*	Indikatorer	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2019
PN	Ekonomisk avvikelse mnkr	8,0	13,8	-6,4	0
PN	Ekonomisk avvikelse intraprenader mnkr	7,1	2,1	0,5	0
PN	Nettokostnad per boendedygn, bostad med särskild service	2385	2398	2414	Utifrån resursfördelningsmodell
PN	Beläggningsgrad bostad med särskild service, LSS, %	100 %	98,6 %	99,4 %*	Utifrån resursfördelningsmodell
PN	Genomsnittlig kostnad per dygn i bostad med särskild service (KPB, kostnad per brukare), redovisas med ett års eftersläpning	2606	2737**	Kommer 2020	Ökning i nivå med OPI
PN	Genomsnittlig kostnad per dygn, i daglig verksamhet LSS (KPB, kostnad per brukare), redovisas med ett års eftersläpning	409	436	Kommer 2020	Ökning i nivå med OPI
DN	Andel inköp från avtalsleverantör, %	58 %	64 %	69 %	Öka
PN	Andel genderbudgetanalyser som lett till beslut om förändringar i verksamhet eller arbetssätt	0	Inga. Till våren påbörjas ett arbete med stöd från företaget Ensolution.	0 ***	Öka

Kommentarer till indikatorernas prognos

*Beläggningsgraden presenteras oavsett orsak till saknad beläggning. I de fall det är Funktionsstödsnämnden som orsakat den saknade beläggningsgraden utblir den ekonomiska ersättningen från Programnämnd social välfärd, dessa dygn utgör 0,01% av samtliga dygn.

**Anges inklusive HSL för 2018

*** Den kartläggning som gjordes under hösten i en verksamhet visar ingen skillnad mellan könen i servicemottagarens möjlighet att utöva sin fritidsaktivitet. Kartläggningen gjordes i endast en verksamhet. Resultatet kan därför inte överföras till förvaltningens alla verksamheter. Utökad kartläggning behövs för att dra generella slutsatser och analyser.

Sammanfattande analys av bidraget till utveckling inom målet om långsiktig och hållbar ekonomi

Förvaltningen behöver tillsammans med berörda parter i arbetet med införande och tillämpning resursfördelningsmodeller fortsätta arbeta med en översyn för att säkerställa spelregler och därigenom underlätta styrningen av resurser. Det krävs en enkelhet för att samtliga delar av förvaltningen ska ha en bra förutsättning för förståelse för de ekonomiska fördelningarna och verksamheten därigenom ska kunna bedrivas effektivt. Det förflytningsarbetet som skett under året har resulterat i ett betydligt mer positivt resultat än det som prognosticerats i delår 1, vilket visar på ambition, lojalitet och kämpaglöd.

Förvaltningen arbetar med införande av nya arbetsmetoder så som IBIC – Individens Behov I Centrum, skapar förutsättningar för att stödja nya processer som

på sikt kan bidra till ökad kompetensförsörjning och lägre kostnader genom minskad personlörlichkeit.

En förutsättning för en lyckad etablering av IBIC är att samverkan stärks och att kommunen och andra aktörer gemensamt arbetar som en helhet för att stödja servicemottagarens måluppfyllnad. Vi behöver gemensamt arbeta för att minska antalet kontakter som servicemottagaren har med oss i syfte att utreda, bedöma och planera, för att vara kostnadseffektiva och minska informationsöverföring behöver denna process systematiseras på ett nytt sätt för att både vara så kostnadseffektiv och kvalitativ som möjligt. En förutsättning för att nå måluppfyllnad är att IBIC-processen, resursfördelningsprocessen och stödbehovsmätningarna synkroniseras.

Det behöver etableras en baslinje för kvalitet för att förtydliga vilken ambitionsnivå verksamheten framöver behöver förhålla sig till. En baslinje underlättar uppföljning av avvikelser och möjliggör en mer omfattande utvärdering av förvaltningens ekonomi.

Digitalisering är en av förvaltningens nycklar framåt för en ekonomi i balans. Här finns möjligheter till effektiviseringar och strukturella förändringar utan att det påverkar servicemottagarens upplevda kvalitet. Digitaliseringen utgår från att etablera nya processflöden och hitta nya sätt att tillgodose verksamhetens behov.

Förvaltningen har förtydligt och fördelat ett uppdrag att bevaka och söka medel för utvecklingssatsningar från EU-fonder och andra externa medel för att kunna fortsätta driva utvecklingsarbete utan att behöva fördela medel från kärnverksamheten för att göra detta. Förvaltningen har sökt och tilldelats medel som kommer att användas under 2020. Fler ansökningar som kräver omfattande arbete har genomförts och sökts men har fått avslag då flertalet externa fonder kräver innovationer och nyskapande som en nivå som är utmanande.

Aktiviteter genomförda under 2019 för nämndens bidrag till måluppfyllelse för indikatorer och utveckling inom målet:

- Inlett ett långsiktigt och strategiskt arbete där man beaktar möjligheten till extern finansiering av utvecklingssatsningar.
- Fortsatt arbetet med en intern ekonomimodell som möjliggör att utvecklingssatsningar i verksamheten kan göras oavsett finansieringsmodell.
- Erbjudit samtliga chefer utbildning inom bemanningsekonomi.

Fortsatt behov av utveckling:

- Fortsätta att kontinuerligt följa ekonomin och sätta in riktade uppdrag för att möjliggöra en ekonomi i balans.
- Digitaliseringen behöver fortsatt vara i fokus och förvaltningen behöver skapa möjligheter och stödja förändringsresan mot nya arbetssätt.
- Etablering av baslinje gällande kvalitét inom förvaltningen för att säkerställa grunduppdraget.
- Fortsätta arbetet i samverkan med andra att identifiera målkonflikter.
- Fortsätta arbetet med att söka extern finansiering av utvecklingssatsningar.
- Fortsätta arbetet med bemanningsekonomi och arbeta för större flexibilitet inom verksamheterna.
- Strategisk prioritering av vart vi behöver göra en förflyttning och nya sätt att tillgodose behov.

4.2 Mål inom Människors egenmakt

Ur ÖSB 2019: En människa som själv får vara aktiv i att forma sitt eget liv mår bra. En människa som har drivkraft att utveckla sig själv och sin omgivning ska få möjlighet till det. Örebro kommun ska bli bättre på att släppa lös den kraft som finns hos medborgare som kan och vill bidra till kommunens utveckling. I Örebro får alla möjligheter.

Mål: Alla ska ha tillgång till en meningsfull fritid.

Om nämnden bidrar till en meningsfull fritid för servicemottagare förväntas det bidra till ökad livskvalitet. Detta genom att servicemottagare erbjuds tillgång till förenings- samt kulturlivet, vilket förväntas bidra till en naturlig inkludering i samhället.

Bedömningen är att Funktionsstödsnämndens åtagande att bidra till utveckling inom målet om meningsfull fritid i hög utsträckning har uppfyllts, och ser följande:

Positiva iakttagelser	Förbättringsområden
<ul style="list-style-type: none"> Förvaltningen har under året arbetat med en mängd fritidsaktiviteter för servicemottagare, exempelvis genom sommarfestival och <i>Funkismello</i>. Verksamheterna arbetar engagerat för att ge möjlighet för servicemottagarna att ha en aktiv fritid i vardagen. I individernas genomförandeplan finns målvärde för fritidsaktiviteter. Kraftens aktivitetshusutbud tillhandahålls servicemottagarna. Arbete för ökat inflytande inom vilka aktiviteter som tillhandahålls servicemottagarna. Förvaltningen representeras i projektet <i>TB Action</i> (Tegelbruket) som syftar till att forma verksamheter för meningsfull fritid för personer med funktionsnedsättning. 	<ul style="list-style-type: none"> Samverkan med det civila samhället och internt inom kommunen behöver utvecklas. En utmaning för förvaltningen utifrån de ekonomiska förutsättningarna är att tillgodose varje individs önskemål och behov av fritidsaktivitet.

Prognos för indikatorer och utvecklingsuppdrag

PN/ DN*	Indikatorer	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2019
DN	Antal servicemottagare som deltagit i förvaltningens sommaraktiviteter (ny indikator 2019)	---	623	1200	Öka
DN	Antal volontärer som deltagit i genomförandet av sommaraktiviteter (ny indikator 2019)	---	Mellan 20-40	44	Öka

Kommentarer till indikatorernas prognos

Sammanfattande analys av bidraget till utveckling inom målet om meningsfull fritid

Medarbetarnas stora engagemang för att hitta och motivera till fritidsaktivitet är en framgångsfaktor för att skapa ökad delaktighet i samhället och minskad risk för isolering för individen.

Förvaltningen ser i framtiden att det finns ett behov av att förändra ”gamla traditioner och kulturer” i samverkan med civilsamhället där fokus bör vara på medskapande processer utifrån likvärda parter. Civilsamhället ska kunna bidra till en mångfald av former och verksamhetsområden utifrån sin arena och nämnden utifrån sitt uppdrag. Överenskommelsen mellan parterna bör betona parternas olika förutsättningar och villkor. Alla samverkande parter ska ta ansvar för att initiera samverkansprocesser och respekterar varandras roller. Civilsamhället bör se sig själva som en aktiv part i detta arbete för att säkra ett gott samhälle för medborgarna.

Aktiviteter genomförda under 2019 för nämndens bidrag till måluppfyllelse för indikatorer och utveckling inom målet:

- Utvecklat och etablerat fler samarbeten och samverkansprojekt med civilsamhället.

Fortsatt behov av utveckling:

- Fortsätta arbeta för en stärkt egenmakt hos servicemottagare genom att säkra en meningsfull fritid.
- Fortsatt arbete för inkludering av personer med funktionsnedsättning i samhället genom att säkra intresseorganisationer/föreningar/volontärer som en aktiv part i genomförandet av aktiviteter.

Mål: I Örebro kommun ska alla människors lika värde och mänskliga rättigheter respekteras.

Om nämndens arbete präglas av att efterleva och respektera mänskliga rättigheter förväntas det bidra till en stärkt jämställdhet, motverka diskriminering mot målgruppen funktionsnedsatta i samhället samt tillgänglighet utifrån människors lika värde

Bedömningen är att Funktionsstödsnämndens åtagande att bidra till utveckling inom målet om respekt för lika värde och mänskliga rättigheter i hög utsträckning har uppfyllts, och ser följande:

Positiva iakttagelser	Förbättringsområden
<ul style="list-style-type: none"> • Förvaltningens chefer och flertalet medarbetare har genomgått utbildning i mänskliga rättigheter. 	<ul style="list-style-type: none"> • Digitalisering av utbildningen kring mänskliga rättigheter behöver ske. • Förvaltningen behöver fler medarbetare med teckenspråkskompeten.

<ul style="list-style-type: none"> • MR-konceptet (Mänskliga Rättigheter) har fortsatt och utvecklats inom förvaltningen. • Förvaltningens värdegrundsarbete genomsyras av allas lika värde och mänskliga rättigheter. • Brukarundersökningen har stärkts genom att flera servicemottagare har deltagit och haft inflytande på stöd och service som tillhandahålls av förvaltningen. Det interna analysarbetet har skapat förutsättningar för att säkerställa måluppfyllnad inom människors lika värde. 	
--	--

Prognos för indikatorer och utvecklingsuppdrag

PN/ DN*	Indikatorer	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2019
DN	Andel medarbetar som vet var de ska vända sig i händelse av kränkande särbehandling på arbetsplatsen	95 %	95 %	Enkäten om likabehandling redovisas innan sommaren 2020.	100 %
DN	Andel medarbetare som utsatts för kränkande särbehandling	7 %	12 %	Enkäten om likabehandling redovisas innan sommaren 2020.	0 %
DN	Andel servicemottagare som vet vem de ska prata med om hen inte är nöjd i sin insats	Fanns inte som indikator 2017	80 % sammanvägt	Undersökningsperioden sträcker sig mellan 1/9 - 31/10. Resultat till årsberättelsen	100 %*
DN	Gruppboende LSS - Brukaren vet vem hen ska kontakta om något är dåligt hemma		73 %	77 % *	100 %
DN	Serviceboende LSS - Brukaren vet vem hen ska kontakta om något är dåligt hemma		74 %	81 %	100 %
DN	Daglig verksamhet LSS - Brukaren vet vem hen ska kontakta om något är dåligt		88 %	85 %	100 %
DN	Personlig assistans - Brukaren vet vem hen ska prata med om något fungerar dåligt med assistenterna		75 %	83 %	100 %
DN	Boende särskild service SoL - Brukaren vet vem hen ska kontakta om något är dåligt hemma		80 %	87 %	100 %

DN	Boendestöd SoL - Brukaren vet vem hen ska kontakta om något är dåligt med boendestödet		80 %	77 %	100 %
DN	Sysselsättning SoL - Brukaren vet vem hen ska kontakta om något är dåligt på sysselsättningen		90 %	88 %	100 %

Kommentarer till indikatorernas prognos

- Resultaten baseras på den årliga nationella brukarundersökningen inom funktionshinderområdet som omfattar sju olika enkäter inom nedanstående insatser.

Sammanfattande analys av bidraget till utveckling inom målet om respekt för lika värde och mänskliga rättigheter

Förvaltningen har en utsedd processledare som arbetat proaktivt med MR-frågor (mänskliga rättigheter) inom förvaltningen bland annat genom en intern utbildningssatsning. Förvaltningen arbetar nu med digitalisering av utbildningen inom MR-konceptet för att säkra att den kompetensen fortsatt finns tillgänglig i förvaltningen.

För att tillgodose behovet av teckentolkning av filmer och interaktiva utbildningar behöver en samverkan inom kommunen etableras för att inte belasta enskilda förvaltningar ekonomiskt.

Förvaltningen har genomfört en värdegrundssatsning under år 2019 där förvaltningens samtliga medarbetare har deltagit i värdegrundsdag. Varje arbetsplats har haft en dialog kring värdegrundsfrågor och hur stödet till våra servicemottagare bör utformas, målet är att samtliga medarbetare ska veta varför vi är på arbetet och vad vårt uppdrag är. Årets medarbetarenkät visar tydligt att värdegrundsarbetet har gett effekt då medarbetarna hars skattat frågan om kännedom kring verksamhetens mål högt.

Aktiviteter genomförda under 2019 för nämndens bidrag till måluppfyllelse för indikatorer och utveckling inom målet:

- Genomfört satsningar kring värdegrund och implementerat det i det löpande arbetet med grunduppdraget.
- Utbildat språkombud som etablerats i verksamheten i syfte att tillgodose servicemottagarna och medarbetarnas behov av språkliga och kulturella kompetenser.

Fortsatt behov av utveckling:

- Arbeta för att stärka teckenspråket som del utifrån tillgänglighetsperspektivet.
- I samverkan med andra aktörer skapa förutsättningar för att möjliggöra tillgång till teckenkommunicerande medarbetare som har rätt grundkompetens.

4.3 Mål inom Barn och ungas behov

Ur ÖSB 2019: Alla barn förtjänar en bra barndom och en trygg och utvecklade skolgång. Genom tidiga insatser och förebyggande arbete för att förebygga - såväl fysisk som social och psykisk ohälsa - kan fler barn och unga få en bra uppväxt och ett mer hälsosamt liv. En faktor som har stor och negativ effekt på barn och ungas uppväxt är barnfattigdom. Genom samordnade insatser från olika samhällsaktörer ska alla barns möjligheter till goda uppväxtvillkor stärkas.

Mål: Alla elever i grund- och gymnasieskolan ska ges förutsättningar att klara kunskapsmålen.

Om nämnden arbetar med ökade förutsättningar att klara kunskapsmålen för målgruppen personer med funktionsnedsättning förväntas det leda till möjligheter att klara sin skolgång och på så sätt få tillgång till samt förberedas för den framtida arbetsmarknaden.

Bedömningen är att Funktionsstödsnämndens åtagande att bidra till utveckling inom målet om förutsättningar att klara kunskapsmålen i hög utsträckning har uppfyllts, och ser följande:

Positiva iakttagelser	Förbättringsområden
<ul style="list-style-type: none"> Förberedelser inför uppstart av samägt HVB-hem har skett under hösten tillsammans med Socialnämnden. Systematiskt arbete för att motivera hemmasittande elever för skolnärvaro genom etablerat samarbete med skolan. För att stärka det arbetet har en kontakt initierats med Centralt skolstöd för att möjliggöra skolarbete för hemmasittare. Barn- och ungdomsverksamheterna erbjuder läxhjälp och stöd i studier i verksamhetens regi. Förberedelser inför etablerande av barnråd har skett under hösten 2019. Verksamheten har sökt externa medel för uppstart av denna verksamhet. 	<ul style="list-style-type: none"> Samverkan med skola och föräldrar behöver fortsätta utvecklas. Detta är ett pågående arbete som utgår från de individuella förutsättningarna.

Sammanfattande analys av bidraget till utveckling inom målet om förutsättningar att klara kunskapsmålen

Ett nytt HVB-hem (Hem för vård och boende) har startats i samverkan med Socialnämnden för att ge stöd och möjliggöra ett så självständigt vuxenliv som möjligt. Detta innebär att för första gången har en organisatoriskt tvärprofessionell samverkan etablerats mellan Socialnämnden och Funktionsstödsnämnden. Framöver behöver förvaltningen arbeta vidare med samverkan kring det nya boendet och samarbetsforum i frågan etableras med Regionen och skolans verksamhet inom kommunen.

Aktiviteter genomförda under 2019 för nämndens bidrag till måluppfyllelse för indikatorer och utveckling inom målet:

- Skapat förutsättningar och en organisation för att driva det nystartade HVB-hemmet i samverkan med Socialnämnden och etablera samarbetsforum mellan boendet och skola.

Fortsatt behov av utveckling:

- Fortsätta arbetet med att samtliga barn- och ungdomar inom förvaltningens verksamheter ges förutsättningar för godkända resultat i skolan genom samverkan med övriga aktörer.

Mål: Barn ska kompenseras för ojämlika uppväxtvillkor.

Om nämnden bidrar till att kompensera för barns ojämlika uppväxtvillkor genom en god pedagogisk verksamhet där barn och unga får det stöd de behöver förväntas de växa upp under trygga och jämlika förhållanden och utveckla sin fulla potential.

Bedömningen är att Funktionsstödsnämndens åtagande att bidra till utveckling inom målet om kompensation för barns ojämlika uppväxtvillkor i hög utsträckning har uppfyllts, och ser följande:

Positiva iakttagelser	Förbättringsområden
<ul style="list-style-type: none"> • Förvaltningen har en god samverkan med olika aktörer, intressenter och förvaltningar när det gäller stödet till barn och unga. • Arbetet med <i>Partnerskap</i> fortsätter utvecklas vilket ger förutsättningar för funktionsnedsatta barn och ungdomar att inkluderas i samhället. • Alla verksamheterna arbetar aktivt med att motverka barnfattigdom genom att erbjuda kostnadsfria aktiviteter för barn och ungdomar. • Ett samarbete med Socialnämnden har initierats och resulterats i ett gemensamt HVB-verksamhet (Hem för Vård och boende) för ungdomar med komplex problematik i behov av stöd från de båda nämndernas kompetenser. • Förvaltningen upplevs som kompetent i det pedagogiska bemötandet och arbetet med barn och unga. • Förvaltningen har struktur och rutiner för hur medarbetare ska agera om eventuella missförhållande hos barn upptäcks. • Förvaltningen arbetar aktivt med samverkan tillsammans med civilsamhället för att stärka funktionsnedsatta barn- och ungdomars 	<ul style="list-style-type: none"> • Förvaltningen behöver skapa en handlingsplan för att säkra barn som rättighetsbärare och etablera barnkonventionens intentioner och barnråd behöver etableras. • Förvaltningens behöver följa upp det förvaltningsgemensamma HVB-verksamheten för barn med komplex problematik och behov av mångfacetterade insatser. • Processen för hälso- och sjukvårdsinsatser kring barn och ungas behov behöver utvecklas och ansvarsområden behöver tydliggöras i samråd med Regionen. • Det behöver skapas en tydlighet i ansvarsområden kring lokalprocessen avseende barn- och ungas behov.

inkludering och deltagande i ordinära verksamheter.	
---	--

Sammanfattande analys av bidraget till utveckling inom målet om kompensation för barns ojämlika uppväxtvillkor

Det nya HVB-hemmet som nämnden tillsammans med Socialnämnden har startat har målgruppen ungdomar med sociala och psykosociala svårigheter. Målsättningen med ett gemensamt HVB är ett bättre anpassat stöd till individen utifrån tvärprofessionella kompetenser som ger goda förutsättningar för ett så självständigt vuxenliv som möjligt, utifrån individens förutsättningar.

Införande av barnkonventionen som lag från januari 2020 kommer att påverka förvaltningens arbete. Under hösten 2019 sker en utveckling av barnprocessen i förvaltningen där processbrott har identifierats och det arbetas nu aktivt med åtgärder. Ett systematiskt arbete etableras i samband med processöversynen och pågår löpande för att säkra att barnets rätt tas tillvara i verksamheterna och att detta även dokumenteras korrekt. Arbetet kommer att fortskrida även under 2020.

Under 2019 har dialog förts mellan kommunen och Regionen utifrån hälso- och sjukvårdsansvaret för barn. Detta är oerhört komplext och hanteras på en övergripande organisatorisk nivå i respektive organisation för att kunna säkerställa patientsäkerheten för barn och unga.

Aktiviteter genomförda under 2019 för nämndens bidrag till måluppfyllelse för indikatorer och utveckling inom målet:

- Arbete i förvaltningen har skett inför att barnkonventionen blivit lag första januari 2020, detta exempelvis genom utveckling av den interna barnprocessen.

Fortsatt behov av utveckling:

- Förvaltningen följer arbetet med det uppstartade HBV-verksamheten för att säkerställa kvaliteten och utvecklingen.
- Fortsätta utvecklingen av barn- och ungdomsverksamheten utifrån ett organisatoriskt perspektiv med barnprocessen i fokus.

4.4 Mål inom Trygg välfärd

Ur ÖSB 2019: Välfärdsinsatser i en kommun skapar kvalitet för enskilda människor. Det skapar också kvalitet för samhället som helhet – då stärks hela Örebro. Örebro ska vara en kommun där människor vill växa upp, arbeta och bli gamla. Då krävs en trygg välfärd så att människornas upplevda trygghet ökar.

Mål: Örebro kommun ska erbjuda en trygg och god omsorg med hög grad av delaktighet, med god kvalitet, för alla äldre och människor med funktionsnedsättning.

Om nämnden bidrar till trygg och god omsorg med hög grad av delaktighet för personer med funktionsnedsättning skapas möjligheter för servicemottagare att påverka sin vardag. Att personer med funktionsnedsättning känner sig trygga är inte bara en förutsättning för att de ska kunna utvecklas, det bidrar också starkt till deras upplevelse av delaktighet och tillhörighet - så väl i vardagen som i samhället i stort. Servicemottagarnas trygghet i verksamheten har därmed potential att påverka deras välbefinnande både under skollåren och i vuxenlivet.

Bedömningen är att Funktionsstödsnämndens åtagande att bidra till utveckling inom målet om trygg och god omsorg för äldre och funktionsnedsatta i hög utsträckning har uppfyllts, och ser följande:

Positiva iakttagelser	Förbättringsområden
<ul style="list-style-type: none"> Förvaltningen deltar aktivt i arbetet med att införa ett rehabiliterande arbetssätt som förväntas bidra till att fler medborgare behåller och återerövrar sina möjligheter till ett självständigt liv och utövar inflytande och delaktighet i att sätta sina mål. Kunskap om mänskliga rättigheter är en grundläggande faktor för att skapa trygg och god omsorg, varpå en omfattande utbildningsinsats har genomförts i förvaltningen och kommer att vidareutvecklas över tid. Delaktighetsmodellen, en metod för att stärka delaktigheten, har införts och fortsätter att utvecklas. Förvaltningen är aktiva i arbetet med Örebro kommuns partnerskap för att stärka tryggheten för boende i Örebro kommun. Förvaltningen arbetar systematiskt med brukarenkätens resultat och arbetar aktivt med att öka svarsfrekvensen, vilket har skett, och transparensen i inlämnade svar. Detta i syfte att få kännedom om eventuella utvecklingsområden och kunna fortsätta det systematiska arbetet. 	<ul style="list-style-type: none"> Personer med funktionsnedsättningar kommer i större utsträckning även ha behov utifrån en åldersrelaterad problematik (såsom demens, stroke och andra somatiska behov). Förvaltningen behöver fortsätta det strategiska arbetet med kompetens och anpassningar för att säkerställa en trygg och god omsorg. Det finns en etablerad utbildning och metod för arbetet med lågaffektivt bemötande. Förvaltningen behöver fortsätta kompetensutveckla medarbetarna inom området, detta för att säkra enskilda individers trygghet. Lokalernas utformning är av stor betydelse vad gäller risksituationer. Förvaltningen arbetar förebyggande men samverkan behöver utvecklas för att kunna vara mer proaktiv. Fortsatt arbete med att ta fram en struktur och förankring i kärnverksamheten där man omhändertar de resultat och utvecklingsområden som identifieras i den nyetablerade kvalitetsberättelsen för förvaltningen.

<ul style="list-style-type: none"> • Ett gediget kompetensutvecklingskoncept finns etablerat i förvaltningen sedan flera år tillbaka. Det finns en stor medvetenhet om hantering av hot och våldssituationer som uppstår i verksamheterna. • Under flera år har ett strategiskt arbete med skyddsronder genomförts för att i varje verksamhet dokumentera eventuella brister och ta fram åtgärdsplaner för att kvalitetssäkra varje verksamhet. 	
---	--

Prognos för indikatorer och utvecklingsuppdrag

PN/DN*	Indikatorer	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2019
PN	Andel servicemottagare som känner sig trygg med alla i personalen	76 %	74 % sammanvägt	Undersökningsperioden sträcker sig mellan 1/9 - 31/10. Resultat till årsberättelsen	75 %
	Gruppboendestöd LSS - Brukaren känner sig trygg med alla i personalen		65 %	72 % *	75 %
	Serviceboendestöd LSS - Brukaren känner sig trygg med alla i personalen		67 %	67 %	75 %
	Daglig verksamhet LSS - Brukaren känner sig trygg med alla i personalen		83 %	82 %	75 %
	Personlig assistans - Brukaren känner sig trygg med alla sina assistenter		76 %	88 %	75 %
	Boende särskild service SoL - Brukaren känner sig trygg med alla i personalen		66 %	71 %	75 %
	Boendestöd SoL - Brukaren känner sig trygg med alla i personalen		73 %	77 %	75 %
	Sysselsättning SoL - Brukaren känner sig trygg med alla i personalen		87 %	84 %	75 %
PN	Andel aktuella genomförandeplaner	Arbete kvarstår i vissa verksamheter och i andra är andelen 100 % uppdaterade. Andra verksamheter har påbörjat sin uppdatering. Detaljerad analys finns i Tillsynsrapport för 2017.	Majoriteten av aktuella genomförandeplaner är uppdaterade och aktuella. Resterande planer ska vara klara och uppdaterade januari 2019.	85,6 %	100 %

Kommentarer till indikatorernas prognos

* Resultaten baseras på den årliga nationella brukarundersökningen inom funktionshinderområdet som omfattar sju olika enkäter inom nedanstående insatser.

Sammanfattande analys av bidraget till utveckling inom målet om trygghet och god omsorg för äldre och funktionsnedsatta

Personer med funktionsnedsättningar kommer i större utsträckning även ha behov utifrån en åldersrelaterad problematik såsom demens, stroke och andra somatiska behov. Det finns boendeverksamheter som inte är anpassade för individer med somatiska besvär och saknar tillgänglighetsanpassningar så som exempelvis hiss, anpassade badrum och breda dörrposter som möjliggör förflyttning i rullstol. Omfattningen av denna problematik ökar i samband med att samtliga målgrupper blir äldre.

Förvaltningens ledningsgrupp och samtliga avdelningschefer har genomgått en stabsutbildning under året för att trygga den fortsatta verksamheten även när oväntade incidenter inträffar och därmed öka tryggheten för servicemottagarna.

För att ytterligare kunna minska risksituationer inom förvaltningens boenden behöver det möjliggöras en större proaktivitet i processen. Den kompetens och kunskap som finns inom förvaltningen kring hur risksituationer kan minimeras och undvikas behöver vägas in redan i planeringsstadiet av nya lokaler inom området.

Aktiviteter genomförda under 2019 för nämndens bidrag till måluppfyllelse för indikatorer och utveckling inom målet:

- Satsnings på AKK – Alternativ Kompletterande Kommunikation, har genomförts i förvaltningen för att öka möjligheten för servicemottagarna att tillgodogöra sig kommunikationen.
- Förvaltningen arbetar fortsatt med införande av rehabiliterande arbetssätt.
- Arbeta med införande och förberedelser inför IBIC, Individens Behov I Centrum.
- Piloter inom mobildokumentation har genomförts, implementering planeras för samtliga verksamheter under 2020.
- En kvalitetsberättelse för att säkerställa förvaltningens systematiska verksamhetsutveckling har tagits fram.

Fortsatt behov av utveckling:

- Utveckling av samarbetsytter för att stödja och öka tryggheten för servicemottagare.
- Fortsatt arbete för att servicemottagarna upplever delaktighet och inflytande i sin vardag ger en ökad trygghet.
- Fortsätta arbetet med bemanningsekonomi för att ge förutsättningar att fortsatt tillhandahålla en god servicenivå till våra servicemottagare.

Mål: I Örebro kommun ska det finnas tillgång till bostäder.

Om nämnden genom samverkan bidrar till en god tillgång på bostäder med anpassade boendelösningar för målgruppen personer med funktionsnedsättning leder i förlängningen till att servicemottagare får det stöd de behöver i vardagen.

Bedömningen är att Funktionsstödsnämndens åtagande att bidra till utveckling inom målet om tillgång till bostäder i hög utsträckning har uppfyllts, och ser följande:

Positiva iakttagelser	Förbättringsområden
<ul style="list-style-type: none"> Systematiskt samarbete och dialog med samverkanspartners utifrån en gemensam process finns etablerat. 	<ul style="list-style-type: none"> Nytänkande och alternativa boendeformer behövs för att kunna möta medborgarnas nya och förändrade behov. Samverkan mellan olika intressenter och organisationsdelar inom Örebro kommun behöver ytterligare förbättras. Det finns ett framtaget förslag avseende skapande av en kommungemensam bostadsförmedling (boendetorget) med stöd av digitala verktyg. Detta i syfte att skapa delaktighet, inflytande, lika villkor i samhället samt resurseffektiv bostadsförmedling.

Sammanfattande analys av bidraget till utveckling inom målet om tillgång till bostäder

Det finns utmaningar i flödet mellan planering, beslut och utförande inom byggnadsprocessen. Idag saknas den övergripande flödessynen och processägarskapet för processen som helhet, från beslut om utökning av platser, geografisk placering av nya boenden, placering av enskilda individer till beslut om ekonomisk ersättning för utförande. Dessa beslut och beredningar behöver ske i ett tvärprofessionellt forum där olika kompetenser kan mötas och på ett proaktivt säkra tillgodoseende av de långsiktiga och framtida behoven från servicemottagarna.

Ambitionen med skapande av ett boendetorg har lyfts av förvaltningen till programnivå och därifrån överlämnats som ett uppdrag till lokalförsörjningsenheten att utreda. Processen för detta behöver intensifieras för att nå effekter och kunna skapa medborgarinflytande och mer resurseffektiva placeringar.

Aktiviteter genomförda under 2019 för nämndens bidrag till måluppfyllelse för indikatorer och utveckling inom målet:

- Förvaltningens förslag om boendetorg har genom programnivån getts som utredningsuppdrag till Lokalförsörjningsenheten.

Fortsatt behov av utveckling:

- Bättre anpassade bostäder för målgruppen.
- Nytänkande och kreativa lösningar i byggnation av nya boenden och ombyggnation av befintliga alternativ.
- Önskad utveckling inom området är fortsatt beaktande av möjligheten att arbeta förebyggande för individer att behålla sin bostad.
- Arbeta påverkande för att skapa möjlighet till flexibla hyreskontakt som ger förvaltningen möjlighet att anpassa sin verksamhet och sina lokaler utifrån rådande förutsättningar.
- Arbeta för att tillsammans med Lokalförsörjningsenheten och Myndighetsavdelningen etablera effektiva samarbeten utifrån våra gemensamma uppdrag.

5. Analysunderlag – ekonomi

Samtliga belopp som presenteras i tabeller och text i avsnittet är i miljoner kronor om inte annat specificeras.

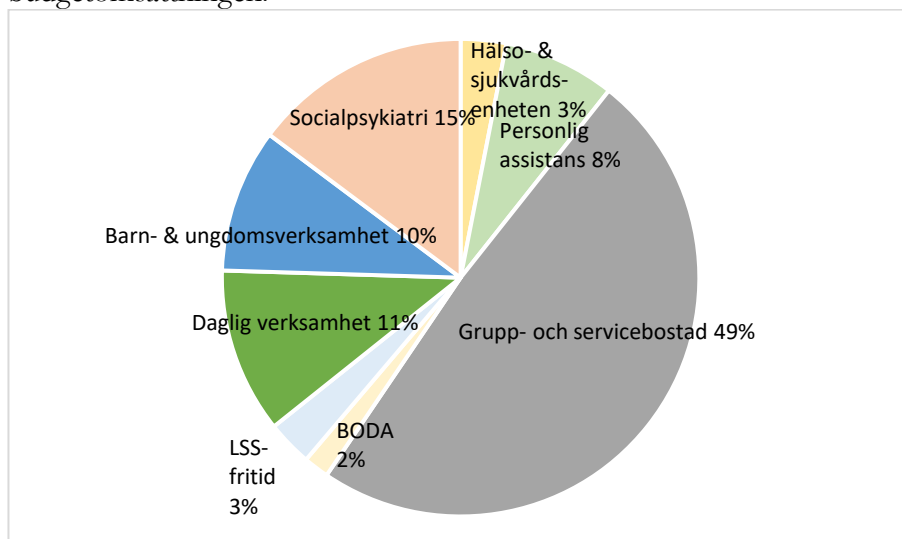
Förvaltningens rambudget uppgår till 268,4 mnkr i kostnadsutrymme och de intäktsfinansierade verksamheternas budgetomsättning uppgår till 548,7 mnkr. Årets effektiviseringsuppdrag om 6,1 mnkr på anslagsfinansierade verksamheter har fördelats på ledning och förvaltningsövergripande poster. Intäktsfinansierade verksamheter har fått effektiviseringskrav via lägre intäkt. Grupp- och servicebostad har under 2019 haft ett riktat effektiviseringsuppdrag på 8 mnkr.

Det totala resultatet för Förvaltningen för funktionsstöds verksamheter visar ett underskott med 6,4 mnkr mot budget. Budgetavvikelsen för intraprenaden Socialpsykiatri utgörs av ett överskott om 0,5 mnkr. Periodens resultat exklusive intraprenad uppgår till ett underskott på 6,9 mnkr.

De viktigaste punkter som identifierats för verksamheten som man arbetat med under 2019 och behöver fortsätta arbeta strategiskt med under år 2020:

- Samarbete med andra förvaltningar och verksamheter för fortsatta effektiviseringsmöjligheter.
- Samverka för att ta fram tydliga riktlinjer och förtydliga verksamheternas uppdrag.
- Fortsätta arbeta för säkrare prognoser för att möjliggöra åtgärder i tid.
- Fortsätta det långsiktiga och strategiska arbetet med satsningar och effektiviseringar inom förvaltningen.

Den procentuella fördelningen mellan insatserna utifrån budget visar att Grupp- och servicebostad är den största insatsen, där budgetomsättning uppgår till 49 % av förvaltningens insatser. Därefter kommer Socialpsykiatri, Daglig verksamhet och Barn- och ungdomsverksamheterna som också utgör de större insatserna enligt budgetomsättningen.

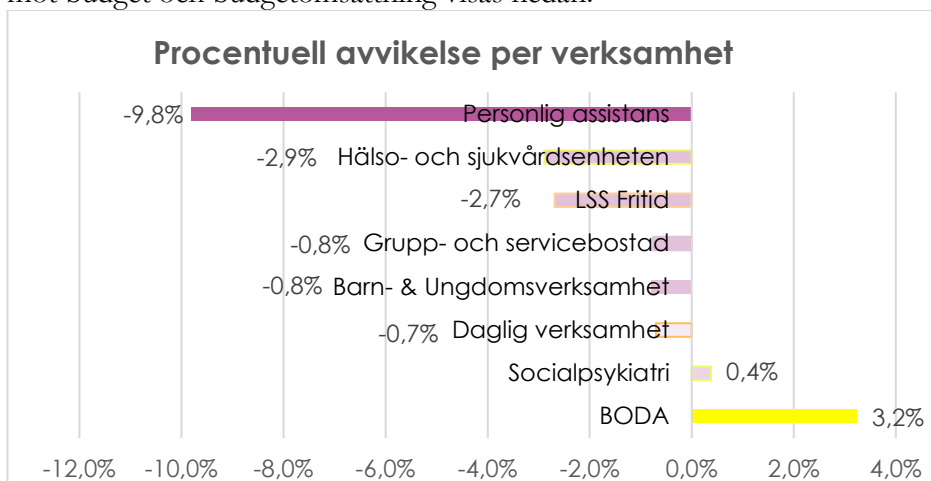


VERKSAMHET	2018 Bokslut	2019 Utfall	2019 Budget	Budget- avvikelse
Politik/Nämnd för funktionsstöd	-0,8	-1,2	-1,0	-0,2
- Planeringsreserv	-0,2	-0,4	-0,8	0,4
Förvaltningsgemensamt	-9,5	-9,9	-14,0	4,0
Hälsa- och sjukvårdsenheten	-23,3	-25,5	-24,8	-0,7
Personlig assistans	-4,0	-5,9	0,0	-5,9
Grupp- och servicebostad	-2,8	-7,6	-4,6	-2,9
BODA	3,1	0,4	0,0	0,4
LSS Fritid	-24,5	-25,8	-25,1	-0,7
Daglig verksamhet	1,4	-0,6	0,0	-0,6
Barn- & Ungdomsverksamhet	-78,4	-79,0	-78,4	-0,6
Socialpsykiatri	-122,6	-119,3	-119,8	0,4
Nettokostnad	-261,6	-274,8	-268,4	-6,4
- varav intraprenad	-122,6	-119,3	-119,8	0,4
Nettokostnad exkl. intraprenad	-139,0	-155,5	-148,7	-6,8

Ingående ackumulerat resultat	8,7
Ianspråktagande av ack resultat intraprenader	0,4
Nya underskott	
Nya överskott	
Utgående ackumulerat resultat	8,7

Avvikelse inklusive ianspråktagande av ack resultat intraprenader	
Årets avvikelse exkl. intraprenader	-6,8
Årets avvikelse intraprenader	0,4
Justerad avvikelse	-6,4

Inom flertalet verksamheter redovisas för år 2019 ett underskott, endast förvaltningsövergripande verksamhet, boda och socialpsykiatri redovisar positiva avvikelser mot budget/intäkt. Verksamheternas procentuella avvikelse mot budget och budgetomsättning visas nedan.



Den verksamhet som står för det största underskottet både i reella tal och i procentuell andel av omsättningen är personlig assistans. Denna verksamhet kan inte anses ha en ekonomi i balans och det identifieras stora utmaningar även till kommande år att uppnå en ekonomi i balans för denna verksamhet.

Kommunala verksamheter och nämnder har i uppdrag att skapa så mycket verksamhet som är möjligt inom tilldelad ekonomisk ram. Detta är en stor kontrast jämfört med verksamhet inom privat sektor som generellt sett har som mål och uppdrag från styrelsen att redovisa så stor vinst som möjligt. Förvaltningens samlade underskott motsvarar 0,78 % av den förväntade budgetomsättningen, detta bör trots allt ses som en ekonomi i balans även om nämnden redovisar ett underskott. Detta stöds även av de åtgärder som nämnden satt in och förbättringen av nämndens resultat som man har jämfört med tidigare prognoser.

VERKSAMHET	Prognos Delår 1	Prognos Delår 2	Utfall 2019
Politik/Nämnd för funktionsstöd	0,0	-0,1	-0,2
- Planeringsreserv	0,2	0,2	0,4
Förvaltningsgemensamt	3,0	5,7	4,0
Hälso- och sjukvårdsenheten	-0,1	-0,7	-0,7
Personlig assistans	-3,6	-3,5	-5,9
Grupp- och servicebostad	-8,2	-7,9	-2,9
BODA	0,6	0,0	0,4
LSS Fritid	-0,1	0,0	-0,7
Daglig verksamhet	-1,5	-0,8	-0,6
Barn- & Ungdomsverksamhet	-0,6	-0,5	-0,6
Socialpsykiatri	-0,8	-1,0	0,4
Budgetavvikelse	-10,9	-8,5	-6,4
- varav intraprenad	-0,8	-1,0	0,4
Budgetavvikelse exkl. intraprenad	-10,1	-7,6	-6,8

Sammanfattning av förutsättningar och förändringar som skett inför och under 2019 som påverkar verksamheternas resultat:

- Att verksamheterna börjat betala för digital arbetsplats, dvs. att man hyr in dator och support mot en månadsvis avgift.
- Hälso- och sjukvårdsenheten har hyrt in externa sjuksköterskor.
- Grupp- och servicebostad har fått lägre ersättning än avsett efter en förändring i stödbehovsmätningen.
- Barn- och ungdomsverksamheten har producerat mer verksamhet än rambudgeten avser täcka och har därför fått underskottstäckning för all generell verksamhet (underskott från en extern placering kvarstår).

5.1 Enheternas ekonomiska resultat

Personlig assistans utgör ungefär 93 % av förvaltningens underskott, eftersom vissa verksamheter, främst den förvaltningsövergripande verksamheten redovisar överskott mot budget är underskottet för kvarvarande verksamhet högre än 7 %:

Kontogrupp	2018		2019		2019	
	Bokslut		Utfall Ack dec		Budget	Avv Budg o Utf
3 Intäkter		577,2		577,4	574,1	3,3
4 Inköp tillg o vhet samt bidrag	-	23,6	-	23,3	26,6	3,3
5 Personalkostnader	-	748,3	-	763,2	746,7	16,6
6A Lokalhyror	-	28,9	-	22,8	23,1	0,3
6B Entrpr,fastighetskostn, övr. m	-	24,9	-	24,7	25,6	0,9
7 Övriga kostnader	-	13,1	-	18,3	20,6	2,4
Summa		-261,6		-274,8	-268,4	-6,4

Underskottet återfinns inom personalkostnaderna med 16,6 mnkr jämfört med budget för perioden. Övriga kostnader och intäkter redovisar positiva avvikelser mot budget och kompenserar därmed för en stor del av underskottet inom personalkostnaderna.

Förvaltningens intäkter redovisar en positiv avvikelse mot budget med 3,3 mnkr. För grupp- och servicebostad redovisar en positiv avvikelse på 3,8 mnkr avseende intäkterna, vilket innebär att verksamheterna fått mer i ersättning än vad som varit budgeterat. Detta bedöms i första hand bero på att verksamheten haft fler komplexa ärenden som ger högre intäkter per plats. Socialpsykiatrin redovisar en positiv avvikelse på 0,6 mnkr mot budget vilket beror på att verksamheten har mottagit driftsbidrag under året som ej funnits upptagna i budgeten.

Eftersom ett externt bekostat ärende som budgeterats ge Barn- och ungdomsverksamheten stora intäkter har avslutats i förtid redovisas en negativ avvikelse mot budgeterade intäkter som vid årsbokslutet som landar på 1,1 mnkr. Samtidigt som intäkterna blir lägre speglas detta i personalkostnaden som även den blivit lägre än budgeterat, men där en viss del av underskottet ej täckts av intäkter. Verksamhetens sammanlagda underskott är 0,6 mnkr. Barn- och ungdomsverksamheten har under året producerat mer verksamhet än vad deras rambudget avsett att täcka, därför att verksamheten fått underskottstäckning från Programnämnd social välfärd för den delen av underskottet som ej avsåg det enskilda ärendet.

Flertalet verksamheter har ett överskott inom övriga kostnader och den positiva avvikelser för övriga kostnader uppgår 6,5 mnkr. Hälso- och sjukvårdsenheten har ett i förhållande till omsättningen stort underskott inom övriga kostnader vilket grundar sig på externa köp av sjukskötersketjänster.

Överskott inom övriga kostnader kan även härledas till förvaltningsledningens budgetreserv där satsningar genomförts under året. En del av denna förväntas ändå kvarstå för framtida förvaltningsövergripande satsningar samt för eventuella äskanden av förvaltningens anslagsfinansierade verksamheter vid utökade beslut/uppdrag.

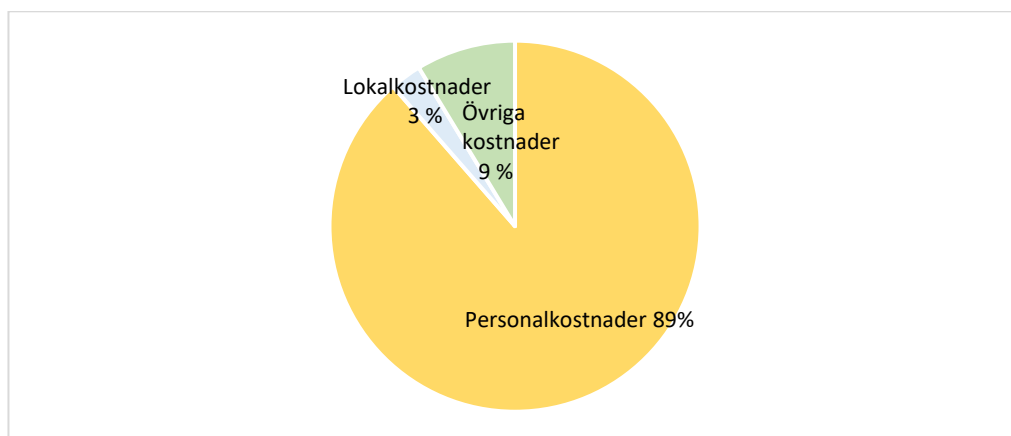
Lokalhyran visar på ett överskott mot budget med 0,3 mnkr, som är jämnt fördelat mellan nämndens verksamheter, avvikelserna mot budget är mellan överskott på 150 tkr och underskott på 100 tkr.

Ekonomiskt resultat – analys

Att underskott råder i förvaltningen speglar utmaningen i att nå de satta effektiviseringsuppgifterna för 2019 och än mer de effektiviseringar som planerade inför 2020. Ett aktivt arbete pågår och fortsätter med åtgärder för att närma sig ett nollresultat.

Fortsatt arbete med en förståelse för ekonomin och de olika fördelningsmodellerna bland förvaltningens chefer är av vikt då en god förståelse för helheten ökar möjligheter att bidra med effektiviseringar, ökad flexibilitet och möjlighet till förändrade arbetsätt. Ökad förståelse och precisa prognoser löpande utifrån rörligheten i de intäktsfinansierade verksamheterna behöver fortsatt arbetas med för att kunna sätta in rätt åtgärder i rätt tid. Under 2019 har en satsning för att nå dessa mål varit att utöka det kvalificerade ekonomistödet för förvaltningen, då denna satsning ej under året gett önskade effekter, fortsätter ej satsningen inför år 2020. Behovet av en större ekonomisk förståelse och stöd i effektiviseringsarbetet kvarstår men nya strategier för att nå detta kommer arbetas med under kommande år.

Förvaltningen behöver även fortsatt arbeta med att hitta nya metoder och lösningar för att bedriva verksamheten med hög kvalitet till så låg kostnad som möjligt. Ett exempel kring detta är den utbildningssatsning som förvaltningen tagit fram och genomfört avseende bemanningsekonomi. Personalkostnader utgör ungefär 90 % av förvaltningens totala kostnader varför det är en förutsättning för en ekonomi i balans framöver att se över hur förvaltningen ska arbeta systematiskt för att använda denna resurs på bästa sätt.



Procentuell kostnadsfördelning per kontogrupp enligt budgeterade värden visar att förvaltningens budget för personal uppgår till 89 % av de totala kostnaderna.

I år har hela effektiviseringen på 1,5 % för ramfinansierade verksamheter hanterats av ledningen och den förvaltningsövergripande verksamheten, trots detta är det flera ramfinansierade verksamheter som har svårt att hålla en

ekonomi i balans. Detta påvisar tydligt de utmaningar som förvaltningen står inför kommande år.

De effektiviseringsuppdrag som belastar och kommer att belasta förvaltningen kommande år behöver arbetas med på ett långsiktigt sätt och kräver förändrade arbetssätt. Därigenom behöver förvaltningen fortsätta satsa på utveckling för att nå både ekonomiska och kvalitativa effekter på lång sikt.

Den förvaltningsövergripande budget som funnits för utvecklingssatsningar har varit en möjliggörare i att förvaltningen hitintills klarat av de effektiviseringsuppdrag som inkommit. Det anses viktigt att fortsatt ha kvar detta budgetutrymme och våga satsa medel, både för att ge verktyg för förändrade arbetssätt som kan underlätta i det ekonomiska läget men också för att få spridningseffekter för att kunna uppnå andra mål i förvaltningen, utöver de ekonomiska. Det krävs mod att hålla i en sådan strategi och ett långsiktigt tänk genom alla led för att klara att genomföra effektiviseringsuppdrag både nu och i framtiden. Som en del i detta långsiktiga arbete har förvaltningen valt att avsätta resurser för att framöver söka externa medel för att möjliggöra att fortsatt utvecklingsarbete inte sker på bekostnad av kärnverksamheten.

Framöver ses att mer samverkan och förvaltningsövergripande arbete behöver vara i fokus för att kunna nå framtida mål i effektiviseringsarbetet. Det börjar bli svårt för förvaltningen att själva ta sig an de effektiviseringsuppdrag som kommer och att ta gemensamma krafttag med flertalet andra förvaltningar och nämnder är ett måste för att klara att bedriva verksamhet med en fortsatt god kvalitet med minskade resurser och ökande behov.

För att uppnå bredare effekter krävs det en mer balanserad och kommungemensam samordning. Det är viktigt att möjlighet att leda och styra den ekonomiska utvecklingen i förvaltningen bibehålls, riktade effektiviseringsuppdrag till en specifik insats eller ett specifikt område försvåras. Uppdrag riktade till förvaltningsnivå skapar bättre förutsättningar att beakta möjligheter, risker men också att skapa rätt förutsättningar som bidrar till mer effektiva och förändrade arbetsprocesser.

Ett utvecklingsområde är att arbeta systematiskt och långsiktigt med investeringar. Förvaltningen har under 2019 haft en investeringsbudget som väl uppfyller de behov som funnits, men när en investering är gjord uppstår kostnader för denna på driftsbudgeten nästkommande år. Eftersom man inte vet hur effektiviseringskraven kommer att se ut kommande år, är verksamheten restriktiv med att öka kommande fasta kostnader som behöver hanteras inom förvaltningens driftsbudget. Att arbeta mer strategiskt såväl med inköp som investeringar skulle underlätta för att nå en ekonomi i balans.

5.2 Intäkts- och kostnadsutveckling

Nämnden har fått en lägre budgetram från 2019 än 2018, från 275,5 mnkr till 268,4 mnkr, en minskning med 7 mnkr i budgetram. Detta beror dels på effektiviseringsuppdrag, dels på en omfördelning av ramanslag från socialpsykiatri till Programnämnd social välfärd, främst för lokalkostnader.

Viktigt att notera i samband med analysen av kostnad- och intäktsutveckling är att även interna kostnader och intäkter inkluderas i analysen.

KONTOGRUPP	Utfall 2018	Budget 2018	Utfall 2019	Budget 2019	Förändring utfall
Intäkter	577,2	576,7	577,4	574,1	0,0%
Personalkostnader	-748,3	-750,0	-763,2	-746,7	2,0%
Lokalhyror	-28,9	-28,6	-22,8	-23,1	-26,7%
Övriga kostnader	-61,6	-73,5	-66,3	-72,8	7,0%
Summa	-261,6	-275,5	-274,8	-268,4	4,8%

Intäkten har ökat med 0,2 mnkr mellan 2018 och 2019. Detta beror på en samvariation mellan olika verksamheter. Personlig assistans och förvaltningsgemensamt har minskat sina intäkter med 2 mnkr vardera, samtidigt som grupp- och servicebostad och daglig verksamhet ökat sina intäkter med 1,5 respektive 2 mnkr.

Inom personalkostnaderna ses en kostnadsökning på 14,9 mnkr jämfört med 2018. Om man räknar upp lönekostnaden för 2018 med löneökningen inför 2019 (2,5 % och nio månaders ökning) skulle kostnadsökningen ha varit 14 mnkr. Detta innebär att det är en marginell kostnadsökning på 0,1% som beror på annat än den årliga lönehöjningen. Personlig assistans avviker även gällande personalkostnader och har minskat personalkostnaden i faktiska tal mellan 2018 och 2019. Hälso- och sjukvårdsenheten är den verksamhet som fått utökad budget för personal 2019 med grund i ökade behov av insatser i den växande förvaltningen.

Kostnaden för lokaler i förvaltningen har minskat med 6,1 mnkr i och med att majoriteten av hyreskostnaderna flyttats från socialpsykiatri till Programnämnd social välfärd, samtidigt har det skett en ramjustering för att detta inte ska innebära några ändrade ekonomiska förutsättningar för någon av verksamheterna. Den verksamhet som utökar lokalkostnaden är daglig verksamhet som haft möjlighet att gå in i nya lokaler utifrån ett behov av samordningsvinster och effektivisering. Eftersom byggnadsprocessen för målgruppen varit i stiltje de senaste åren ökar inte lokalerna i den takt som behovet ökar.

Övriga kostnader har ökat med 4,7 mnkr mellan år 2018 och 2019. Generella förutsättningar som ändrats som påverkar övriga kostnader är att man under 2019 infört kostnader för digital arbetsplats, där respektive verksamhet betalar hyra för sin dator samt en avgift för support och service. De största ökningarna har skett inom förvaltningsövergripande verksamhet, hälso- och sjukvårdsenheten och socialpsykiatri. Kostnadsökning inom hälso- och sjukvårdsenheten består främst i att man behövt köpa in sjukskötersketjänster av

en privat utförare. För förvaltningsövergripande verksamhet handlar det om att man lämnat driftbidrag till andra delar av förvaltningens verksamheter, ökade kostnader för utbildningar samt ökade kostnader för uttag av friskvårdsbidraget inom förvaltningen. Socialpsykiatrins ökning består främst av att de lämnat ett bidrag till förvaltningen övergripande och dels av att de fått kostnader för digital arbetsplats som man inte haft tidigare.

5.3 Verksamheternas ekonomiska resultat

Nämnd och planeringsreserv

Nämnden redovisar ett överskott med 0,2 mnkr mot budget, vilket främst beror på att satsningar från planeringsreserven ej skett i samma omfattning som budgeterats. Ett underskott återfinns inom arvoden för förtroendevalda pga. utbildning för den nya nämnden, vilket även förklarar en del av kostnadsökningen från 2018.

	Utfall 2018	Utfall 2019	Budget 2019	Avv Utfall- Budget
Intäkter	0,0	0,0	0,0	0,0
Personalkostnader	-0,7	-1,0	-0,8	-0,2
Lokalhyror	0,0	0,0	0,0	0,0
Övriga kostnader	-0,2	-0,6	-1,0	0,4
Summa	-1,0	-1,6	-1,8	0,2

Förvaltningsgemensamt

Inom förvaltningsgemensamt ingår förvaltningsgemensam budget samt förvaltningsledningens budget. Här finns ett överskott mot budget med 4,1 mnkr.

Överskott på 0,7 mnkr återfinns inom personalkostnader för perioden. Detta utgörs dels av en tjänst som utvecklingsstrateg som tillsattes i augusti och dessförinnan varit vakant under årets första del samt 40 % av en verksamhetschef.

	Utfall 2018	Utfall 2019	Budget 2019	Avv Utfall- Budget
Intäkter	13,9	12,2	11,6	0,6
Personalkostnader	-9,9	-7,2	-7,9	0,7
Lokalhyror	-0,6	-0,5	-0,4	-0,1
Övriga kostnader	-12,8	-14,2	-17,2	2,9
Summa	-9,4	-9,8	-14,0	4,1

Överskott inom övriga kostnader uppgår till perioden om 2,9 mnkr. Detta utgörs bland annat av förvaltningsledningens budgetreserv som används utifrån en långsiktig ekonomisk strategi för att kunna möjliggöra framtida effektiviseringar i förvaltningen med satsningar på värdegrundarbete, förändrade arbetssätt, digitalisering samt utökad ekonomistöd. Medel behöver även finnas i budgetreserven för finansiering vid utökade behov i anslagsfinansierade verksamheter då ramarna för dessa annars är konstanta även vid volymförändringar, i syfte att behålla denna möjlighet nyttjas ej reserven fullt ut under året.

Fördelningsprinciper för ramfinansierade verksamheter



Budgetreserven har uppkommit utifrån omfördelning av överskott år 2017 från anslagsfinansierade verksamheter till en förvaltningsgemensam pott för att framtida år möjliggöra förvaltningsövergripande utvecklingsåtgärder, oavsett finansieringsmodell, samt kompensera vid utökade behov i anslagsfinansierade verksamheter.

Dessa satsningar förväntas ge långsiktiga effekter på förvaltningen och bidra i positiv riktning avseende bland annat personalförsörjning vilket är en av de största utmaningarna för förvaltningen. Att möjliggöra förändringsledning genom hela verksamheten stöds medarbetarna och verksamheten ges bättre möjlighet att genomföra de förändringar som krävs utifrån såväl ekonomi som digitalisering och verksamhetsanpassningar. Samtliga satsningar som sker från budgetreserven ska vara av strategisk och systematisk karaktär.

De utvecklingsåtgärder som är gjorda under år 2019 är:

- Utbildning i förändringsledning för förvaltningens chefer och administration.
- Värdegrundssatsning för förvaltningens samtliga verksamheter.
- Finansiering av utökad ekonomistöd.
- Finansiering av arbetskraft för genomförande av förvaltningens aktiviteter så som Sommarfestival och Funkismello.

En del av överskottet utgörs av att vissa av de satsningar som det budgeterats för istället fått annan finansiering under året, detta avser införande av IBIC och arbetet med språkbud.

Den budgetjustering som inkommit avseende överfört resultat från 2018 har ej fördelats ut för satsningar utan behållits som buffert på övergripande nivå.

Hälso- och sjukvårdsenheten

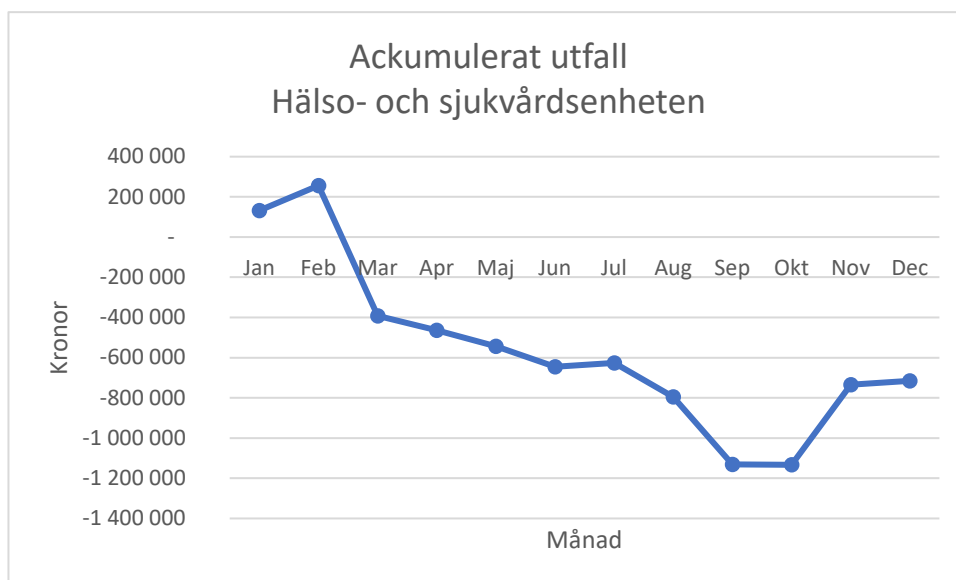
Hälso- och sjukvårdsenheten har ett underskott mot budget på 0,7 mnkr.

Verksamheten har haft behov av att hyra in sjuksköterskor, vilket återspeglas genom underskott om 1,1 mnkr inom kontogruppen övriga kostnader. Detta har varit en nödvändig åtgärd för att säkerställa patientsäkerheten då sjuksköterskor slutat och verksamheten haft svårigheter att rekrytera i tillräckligt snabb takt.

Många av de sjuksköterskor som slutat har haft kort uppsägningstid och kunnat avsluta sin anställning med kort varsel vilket bidragit till stort behov av tillfällig personal. Även ur aspekten att säkra upp arbetsmiljön för kvarvarande personal har inhyrning setts som en nödvändig åtgärd.

	Utfall 2018	Utfall 2019	Budget 2019	Av Utfall- Budget
Intäkter	0,4	0,4	0,4	0,1
Personalkostnader	-19,7	-20,4	-20,6	0,2
Lokalhyror	-1,1	-1,1	-1,2	0,1
Övriga kostnader	-2,9	-4,4	-3,3	-1,1
Summa	-23,3	-25,5	-24,8	-0,7

Ett överskott på 0,2 mnkr redovisas inom personalkostnaderna pga. vakanta tjänster och rörlighet under året.



Underskott började uppkomma i den ackumulerade avvikelserna i mars månad pga. underskott i personalkostnader samt för tillfälligt inhyrda sjuksköterskor.

Diagrammet visar utvecklingen av verksamhetens ackumulerade resultat mot budget under året, där ser man att den negativa trenden brutits under hösten och kostnadsbildningen stabiliserats i jämförelse med budget.

Som ett led i sitt riktade uppdrag ser verksamheten över sina övriga kostnader och arbetar med införande av differentierade arbetsuppgifter bland annat genom att etablera samverkan med en daglig verksamhet.

För att komma tillrätta med orsaken till inköp av externa sjuksköterskor gavs i samband med delår 2 ett riktat uppdrag till hälso- och sjukvårdsenheten att arbeta med sin kompetensförsörjningsplan för att säkra såväl den kort- som långsiktiga kompetensförsörjningen. Detta arbete har gett effekt vilket man kan se

exempelvis genom att verksamheten i nuläget har lättare att rekrytera sjuksköterskor.

Personlig assistans

Personlig assistans är en helt intäktsfinansierad verksamhet. För intäktsfinansierade verksamheter finns även en särskild svårighet att mäta utfall i form av budgetavvikelse. Detta då det finns en naturlig variation och ärendena som budgeten räknats fram för inte är samma som utfallet sker för i slutet av året.

Personlig assistans kostnader utgörs till 95,5 % av personalkostnader, varför det är inom denna kategori åtgärder för en ekonomi i balans prioriteras.

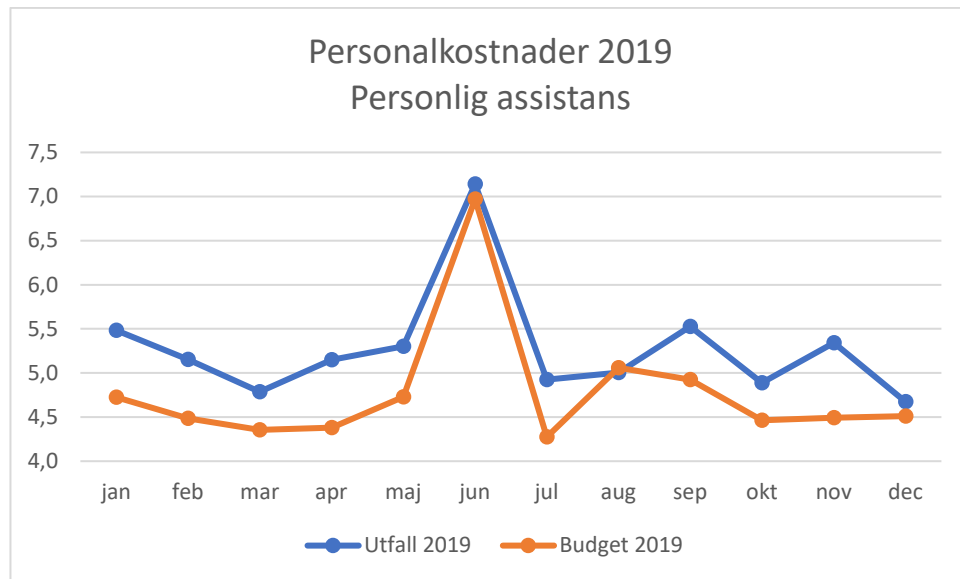
	Utfall 2018	Utfall 2019	Budget 2019	Avv Utfall- Budget
Intäkter	62,4	60,4	60,5	-0,1
Personalkostnader	-63,6	-63,4	-57,4	-6,0
Lokalhyror	-0,3	-0,3	-0,3	0,0
Övriga kostnader	-2,5	-2,7	-2,9	0,2
Summa	-4,0	-5,9	0,0	-5,9

Verksamheten har ett underskott mot periodens budget med 5,9 mnkr, vilket inte kan ses som en ekonomi i balans. Underskottet finns främst inom personalkostnader med 6 mnkr. Verksamheten har inte en budget i balans vid årets början utan beräknades ha ett underskott om 3,1 mnkr på helår vid budgetläggning, vilket återfinns i personalkostnaderna.

Anledningar till både årets och det ingående underskott är bland annat:

- Dubbelbemanning och insatser pga. arbetsmiljöskäl, ger inte intäkter.
- Nattbemanning (verksamheten får ej full täckning för jourersättning).
- Flera chefsled och administration än vad ersättningen ger utrymme för.
- Skillnaden mellan löneutvecklingen hos medarbetarna och ökningen i ersättningen harmoniserar inte. Den årliga löneökningen är större än ökningen i ersättningen till verksamheten.

Underskottet i utfall på personalkostnaderna beror också på svårigheter att bemanna i komplexa ärenden, vikariebrist samt sjukfrånvaro, vilket inneburit övertidskostnader.



Personalkostnaderna kan ses ligga över budget under större delen av året.

Verksamheten arbetar löpande med åtgärder för att minska underskottet för året så mycket som möjligt genom:

- Ansökningar om förhöjda timbelopp i flertalet ärenden
- Kontinuerligt arbete med att minska övertidskostnaderna bland annat genom flertalet pågående rekryteringar
- En bidragande orsak till att personalbudgeten inte är i balans beror på svårigheten att behålla vikarier. En pågående strategi är att få vikarier att arbeta inom ett större antal ärenden för att kunna behålla dessa och erbjuda mer arbete, samtidigt får ärendena mer kontinuitet i personalteamet. Detta förväntas minska arbetsbelastningen på ordinarie medarbetare och således minska kostnaderna för övertid och sjukskrivningar.

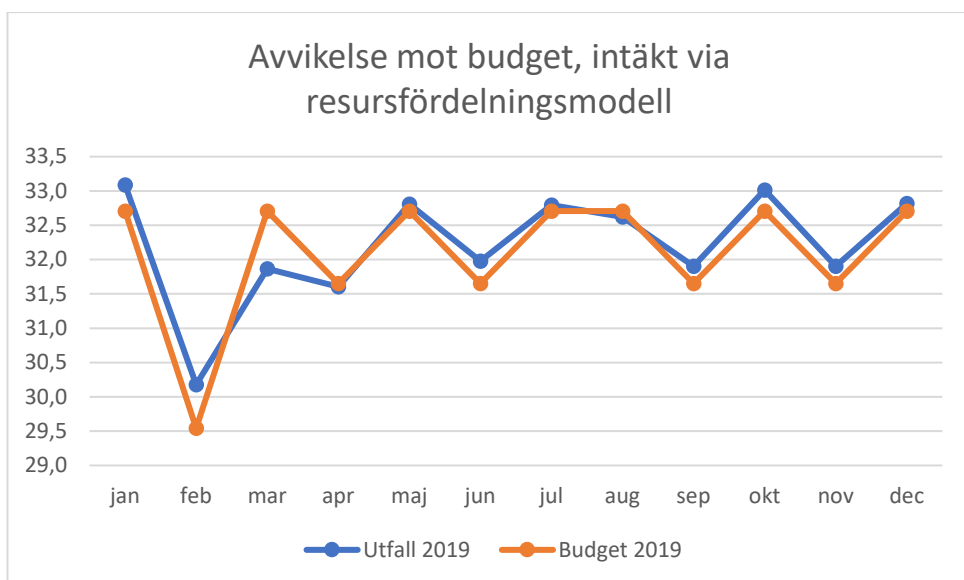
Grupp- och servicebostad

Verksamheten redovisar ett underskott mot budget för perioden med 2,9 mnkr. Underskottet utgörs av personalkostnaderna som uppgår till 8,8 mnkr. Underskottet inom personalkostnader vägs till viss del upp av att intäkterna har ett överskott om 3,9 mnkr mot budget för perioden och övriga kostnader med 1,9 mnkr.

Underskottet grundar sig i att verksamheten haft 8 mnkr i effektiviseringsuppdrag att genomföra under året där effektiviseringar arbetats med kontinuerligt.

	Utfall 2018	Utfall 2019	Budget 2019	Avv Utfall- Budget
Intäkter	391,8	393,3	389,4	3,9
Personalkostnader	-375,2	-381,8	-373,1	-8,8
Lokalhyror	-1,5	-1,5	-1,5	0,0
Övriga kostnader	-17,9	-17,6	-19,5	1,9
Summa	-2,8	-7,6	-4,6	-2,9

Verksamheten har arbetat såväl kort- som långsikt med att minska kostnadsbilden och nå en budget i balans. En del i det långsiktiga arbetet som förväntas ge resultat kommande år är en satsning på bemanningsekonomi där verksamhetens viktigaste resurs, personalen, ska användas både effektivt och hållbart. Detta är en viktig del både för att nå en ekonomi i balans och behålla en god kvalitet i verksamheten.

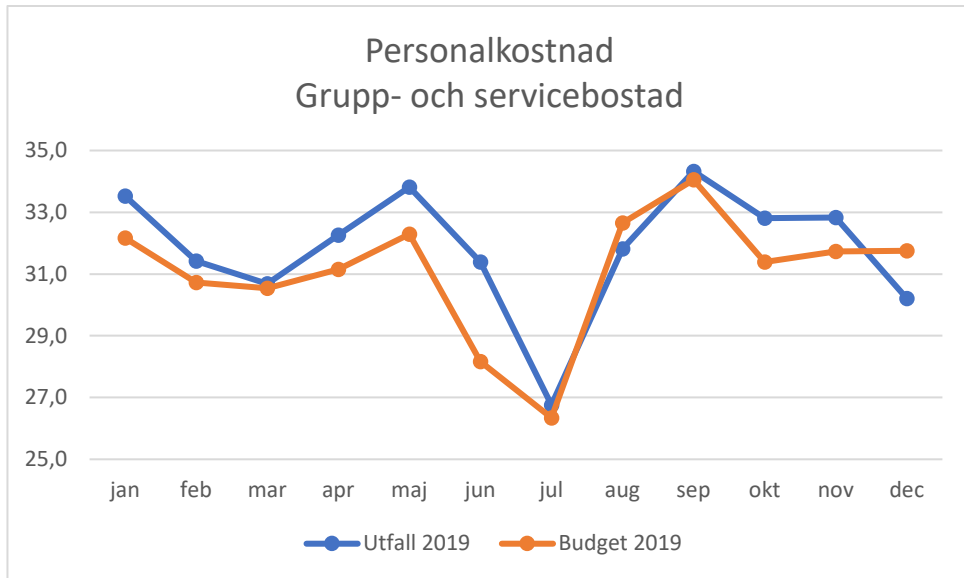


Intäkt enligt resursfördelningsmodellen har ett överskott med 1,5 mnkr och under större delen av året legat högre än budgeterat.

Det har skett en förskjutning kring de nivåbedömningar som är aktuella i verksamheten. Då ersättningsmodellen bygger på nivåbedömningarna har detta påverkat den ersättningen som verksamheten erhållit. Under år 2019 har detta medfört sänkningar för 46 servicemottagare och har påverkat ersättningen till verksamheten med 7,5 mnkr. Förändringen i mallen har även medfört 5 höjningar av nivåbedömningen, vilket kompenserats med en engångsutbetalning av knappt 1 mnkr. För de bedömningar som påverkats av denna förskjutning föregående år gavs en ekonomisk kompensation från Programnämnd social välfärds köpkraft.

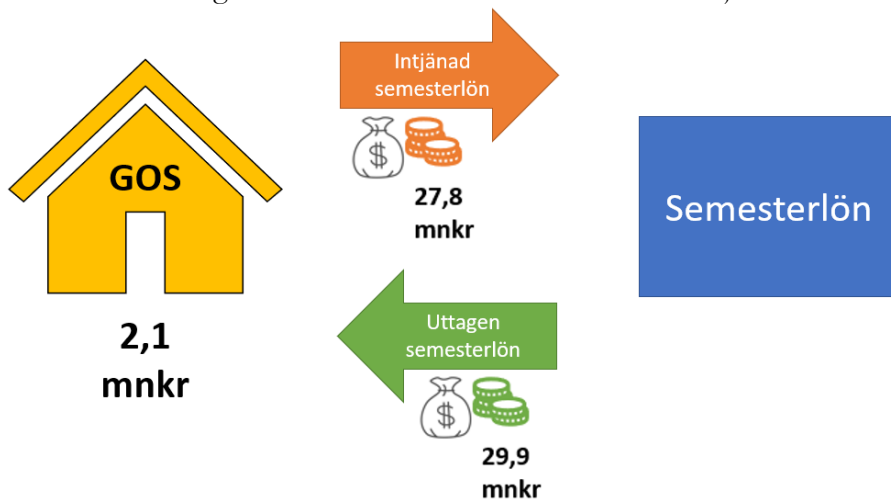
Beräknad intäktsminskning beräknad på nu kända nivåförändringar inför 2020 beräknas till 10,6 mnkr. Det beräknas under 2020 även inkomma 0,3 mnkr i

bonus som engångsutbetalningar till följd av dessa nivå-sänkningar. Det pågår en dialog utifrån hur ersättningen och nivåbedömningarna ska samspela med varandra. Inför 2020 har medlen som fördelas i ersättningsmodellen ökat med 5 mnkr för att kompensera för del av den effekt som uppstått till följd av den ändrade modellen för nivåbedömning.

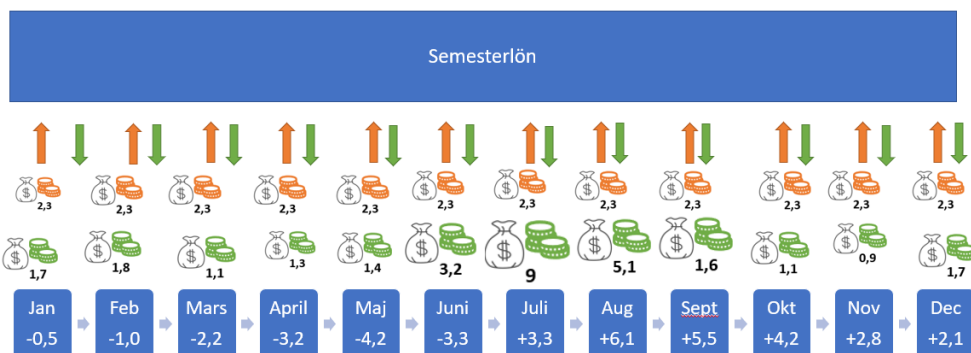


Utfallet för personalkostnader har ett underskott med 8,9 mnkr då utfallet varit högre än budgeterat under året. Det effektiviseringsuppdrag som är ålagt verksamheten innebär att utfallet behöver ligga i linje med budgeterat för att nå en ekonomi i balans.

Personalkostnaderna blev lägre än prognostiserat baserat på en oförutsedd differens på 2,1 mnkr mellan intjänad och uttagen semesterlön. Verksamheten betalar varje månad ett jämnt stort belopp för intjänad semester för att personalen har tjänat in sin rätt att ha semester och detta betalas sedan tillbaka som ”omvänd kostnad” vid uttagen semester när medarbetarna tar ut sin semester, detta belopp varierar i högre utsträckning. Differensen som orsakat avvikelserna orsakas därmed att medarbetarna tagit ut mer semester under året än de har tjänat in.



Denna hantering bygger på principen att kostnaden för verksamheten ska uppstå vid intjänandet av semestern, däremot krävs kännedom om det faktiska semesteruttaget finnas för att prognostisera ev. avvikelse baserat på detta.



Bilden illustrerar hur olika stora betalningar och utbetalningar sker varje månad. Beloppen vid de röda pengarna illustrerar kostnaden för intjänad semester och beloppen vid de gröna pengarna visar den "omvända kostnaden" som verksamheten får när semestern tas ut. Tidslinjen med månaderna längst ned visar det ackumulerade utfallet för verksamheten månad för månad.

Åtgärder under året för att nå en ekonomi i balans inom grupp- och servicebostad har inkluderat att:

- Fortsätta hålla i de personalreduceringar som redan påbörjats och se över var det är möjligt att reducera ytterligare.
- Fortsätta ha en kostnadsmedvetenhet inom övriga kostnader för att minska reduceringsuppdragen i verksamheten.
- Se till att kostnadsfördelningen mellan BODA och GOS varit korrekt.
- Arbetat med bemanningsekonomi genom en effektiv planering av personalen utifrån verksamhetens behov vid en aktuell tidpunkt.
- Aktivt arbetat med att säkra korrekta intäkter, både utifrån den interna resursfördelningen och säkra externa intäkter.

BODA

Utfallet för BODA, daglig verksamhet som utförs av grupp- och servicebostad, visar ett överskott med 0,4 mnkr. Denna avvikelse har tagit hänsyn till att vissa kostnader faller ut på Grupp- och servicebostad och personalrelaterade kostnader är därför omförda mellan verksamheterna och medför därför att kostnader och intäkter redovisas på den verksamhet där de uppstår.

	Utfall 2018	Utfall 2019	Budget 2019	Avv Utfall- Budget
Intäkter	13,6	13,6	13,8	-0,1
Personalkostnader	-7,7	-10,2	-9,9	-0,3
Lokalhyror	-0,2	-0,2	-0,2	0,0
Övriga kostnader	-2,6	-2,8	-3,7	0,9
Summa	3,1	0,4	0,0	0,4

Intäkterna är 0,1 mnkr lägre än budgeterat vilket härrör från att ett par deltagare flyttat över och istället deltagit i ordinarie daglig verksamhet, vilket är en positiv förflyttning såväl för förvaltningen som framförallt för de enskilda servicemottagarna. Avslutade ärenden innebär lägre intäkter för Boda men detta är en del av målsättningen med verksamheten, då det innebär att verksamheten möjliggjort ökad självständighet för deltagarna. Detta är ett tydligt exempel där det är viktigt att se verksamhetsuppföljningen gemensamt med den ekonomiska uppföljningen för att kunna dra korrekta slutsatser.

Personalkostnaderna redovisar ett underskott om 0,3 mnkr. Att personalkostnaderna trots lägre deltagande och intäkt överskrider budgeten förklaras av att personal från Boda under en övergångsperiod har stöttat servicemottagarna i deras nya dagliga verksamheter utan att där ersätta någon annan personalresurs.

I samband med budgetläggning prognostiserades ett överskott på Boda med 0,5 mnkr vilket är väldigt nära utfallet på helår.

LSS-fritid

LSS-fritid är en verksamhet med fem administratörer som fördelar och administrerar ersättning och uppdrag till uppdragstagare, exempelvis avseende kontaktperson och ledsagare. Verksamhetens kostnader utgörs till mer än 99 % av personalkostnader och ersättning till uppdragstagare.

	Utfall 2018	Utfall 2019	Budget 2019	Avv Utfall- Budget
Intäkter	0,5	0,4	0,3	0,1
Personalkostnader	-24,7	-26,0	-25,2	-0,7
Lokalhyror	-0,1	-0,1	-0,1	0,0
Övriga kostnader	-0,2	-0,1	-0,2	0,0
Summa	-24,5	-25,8	-25,1	-0,7

Verksamheten har ett underskott på 0,7 mnkr för perioden, vilket återfinns inom de arvoden och ersättningar som de betalar till uppdragstagarna. Vid djupdykning bland verksamhetens olika insatser ses att administrationen har ett överskott i utfallet på personalkostnad pga. en tjänst som varit vakant under delar av året samt att det finns ett överskott inom insatsen ledsagare. Insatsen kontaktperson

och avlösare har istället ett underskott mot budget baserat på högre arvodeskostnader och ersättning till uppdragstagare. Dessa över- och underskott tar ut varandra vilket gör att det totalt blir en mindre avvikelse inom personalkostnaderna.

Verksamheten har arbetat med att utveckla uppföljningen vilket visat att variationerna i arvodet som betalas ut inte kan rakt av förklaras av variation i besluten. Verksamheten fortsätter utreda förklaringarna till variationerna och utveckla såväl verksamhets- som ekonomisk uppföljning.

Några av de åtgärder som denna uppföljning redan nu resulterat i är att avlösare och ledsagare administreras digitalt, vilket möjliggör en enklare planering och en mer systematisk uppföljning.

Daglig verksamhet

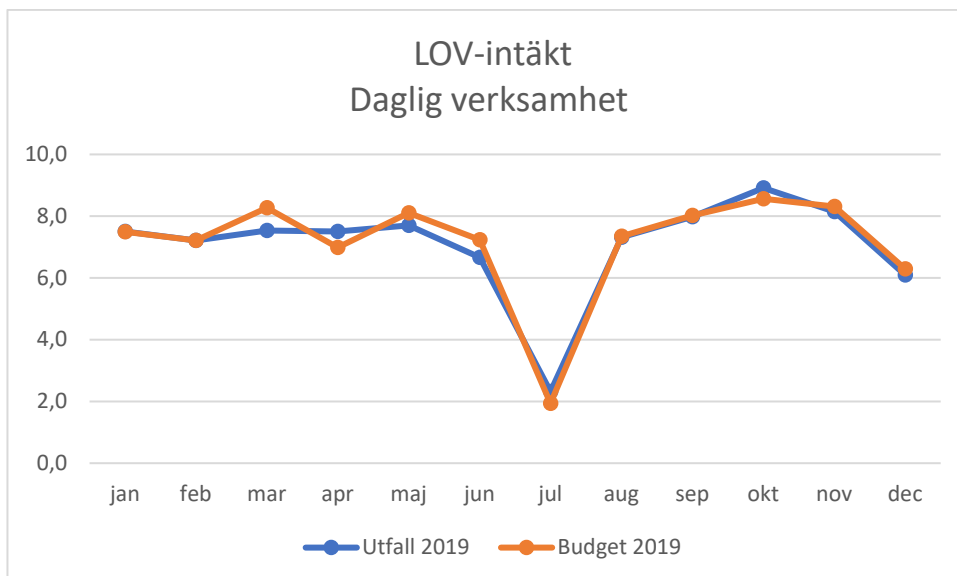
Daglig verksamhet är intäktsfinansierad via LOV, lagen om valfrihet. Daglig verksamhet har ett underskott för året med 0,6 mnkr. Underskott finns inom personalkostnaderna pga. att de effektiviseringar som beräknats ej fått full effekt. Verksamheten har även fått lägre intäkter än budgeterat pga. lägre närvaro än väntat. Överskott återfinns inom övriga kostnader med 1,4 mnkr mot budget vilket kompenserar för delar av underskottet inom personalkostnader och intäkter.

	Utfall 2018	Utfall 2019	Budget 2019	Avv Utfall- Budget
Intäkter	86,6	88,7	89,3	-0,7
Personalkostnader	-63,0	-67,2	-65,7	-1,5
Lokalhyror	-11,9	-12,1	-12,3	0,1
Övriga kostnader	-10,3	-9,9	-11,3	1,4
Summa	1,4	-0,6	0,0	-0,6

En del av överskottet mot budget inom övriga kostnader utgörs av att verksamheten endast debiterats avgift för digital arbetsplats för administrativa datorer, ej datorer som tillhandahålls deltagare att nyttja vilket det även budgeterats för.

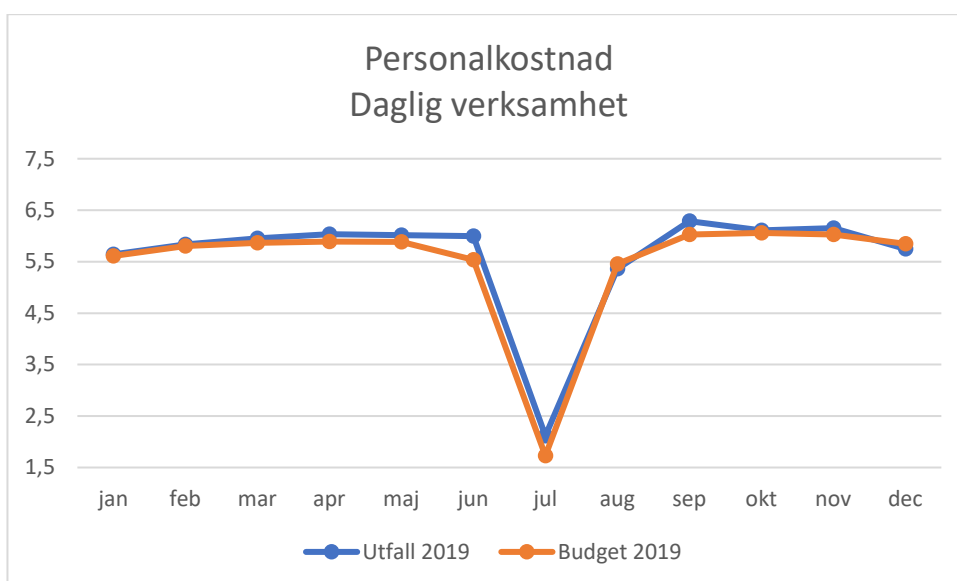
Ökade personalkostnader utgör i viss mån en långsiktig strategi genom en viss överrekrytering av en enhetschef under delar av året för att hålla en stabil ledning för verksamheten.

Det har identifierats ett behov av att ta fram tydligare riktlinjer över förvaltningens uppdrag kontra andra verksamheter och vart ansvaret tar vid. Detta avser såväl lokalanpassning och grupp sammansättning utifrån behov hos enskilda individer till hur placering och långsiktiga beslut om inriktningar bör tas. Detta behöver tas fram i samråd inom programområdet då det även kan påverka förutsättningarna för de externa aktörer som agerar på samma marknad som förvaltningen.



Årets intäkter är till 0,9 mkr lägre än budgeterat.

Verksamheten hade både i budgeten och i samband med delår 2 prognostiserat att antalet deltagare skulle öka under hösten detta har ej skett i samma utsträckning som förväntat vilket syns på intäktstrenden i bilden ovan.



Personalkostnaderna har ett utfall som är 1,5 mkr högre än budgeterat. Störst avvikelse mot budget ses under juni och juli månad, det sammanlagda underskottet mot budget dessa månader uppgår till 0,9 mkr.

Åtgärder som verksamheten genomfört för att närma sig en ekonomi i balans inom daglig verksamhet innefattar:

- Ett riktat uppdrag till respektive enhetschef att effektivisera 20 tkr per verksamhet inom övriga kostnader. Detta förväntades ge en effekt på ca 1

mnkr, årets sammanlagda utfall överträffade detta mål då övriga kostnader landade på 1,4 mnkr under budget.

- Att effektivisera lokalkostnaderna genom att flytta möjliga verksamheter till ny lokal med samordningsvinster och således också säkerställa en kostnadseffektiv bemanning.
- Att enhetscheferna tillsammans arbetar för att minska fordonsparken.
- Effektiviseringar inom personalkostnaderna.

Arbetet med åtgärder kommer att fortsätta under 2020 då verksamheten fortsatt kommer att ha ekonomiska utmaningar.

Barn- och ungdomsverksamheterna

Barn- och ungdomsverksamheternas avvikelse mot budget för året visar ett underskott med 0,6 mnkr. Verksamheten fick i samband med årsbokslutet underskottstäckning med 0,6 mnkr från Programnämnd social välfärd för de kostnader som härrör till den ordinarie verksamheten. Detta eftersom verksamheten har producerat mer verksamhet och tillhandahållit fler boendedygn än vad verksamhetens budgetram varit avsett att tillhandahålla.

Det har under året funnits ett enskilt ärende med särskilt avtal kring kostnader och intäkter för där verksamheten redovisar ett underskott på 0,6 mnkr, vilket är det underskott som kvarstår för verksamheten då detta ärende exkluderades vid underskottstäckningen då utförandet av det ärendet reglerats utanför verksamhetens budgetram. De förhållandevis stora avvikelserna i verksamhetens utfall mot budget avseende såväl intäkter som personalkostnader beror på att ärendet avslutades under sommaren men vid budgeteringen bedömdes vara aktuellt under hela året.

	Utfall 2018	Utfall 2019	Budget 2019	Avv Utfall- Budget
Intäkter	5,8	5,9	7,0	-1,1
Personalkostnader	-75,1	-75,3	-75,1	-0,2
Lokalhyror	-4,8	-4,8	-4,9	0,0
Övriga kostnader	-4,2	-4,8	-5,4	0,6
Summa	-78,4	-79,0	-78,4	-0,6

Det ursprungliga underskottet kan hänföras till kostnader för övertid pga. korttidssjukfrånvaro samt att det varit svårt att rekrytera vikarier utifrån den komplexa målgruppen, varpå månadsanställda arbetat övertid.

Verksamheten arbetar med strategier och åtgärder för att säkerställa en balans framöver, detta inkluderar såväl fortsatt effektivt och gemensamt personalnyttjande, vilket ligger helt i linje med förvaltningens arbete med bemanningsekonomi.

Vidtagna åtgärder innefattar att arbeta med resurspass och schemaplanering för att öka flexibiliteten i verksamheternas personella resurser, exempelvis när låg beläggning uppkommer samt för att minska övertidskostnader.

Det pågår ett arbete tillsammans med programområdet där man ska ta fram ”spelregler” och riktlinjer kring under vilka förutsättningar som barn- och ungdomsverksamheten kan beviljas mer ekonomisk ersättning än vad budgetramen medger. Verksamheten har haft en hög beläggning och har tillfälligt omvandlat platser för att kunna tillhandahålla det efterfrågade antalet platser. Detta eftersom verksamheten har en förmåga att effektivisera utförandet och tillhandahålla mer verksamhet än planerat men att budgetramen i nuläget sätter en begräsning för detta.

Socialpsykiatrin

Socialpsykiatrin är förvaltningens intraprenad. Socialpsykiatrins utfall är ett överskott mot budget på 0,4 mnkr.

	Utfall 2018	Utfall 2019	Budget 2019	Avv Utfall- Budget
Intäkter	1,9	1,8	1,2	0,6
Personalkostnader	-108,5	-110,1	-110,5	0,3
Lokalhyror	-8,3	-2,1	-2,2	0,1
Övriga kostnader	-7,9	-9,0	-8,3	-0,6
Summa	-122,6	-119,3	-119,8	0,4

Överskott återfinns inom intäkter på grund av oförutsedda driftbidrag avseende lönebidrag och högkostnadsersättning. Överskott finns även inom personalkostnader på grund av en differens på 0,5 mnkr mellan intjänad och uttagen semesterlön, för en närmare beskrivning kring detta hänvisas till avsnittet om grupp- och servicebostad. Underskottet inom övriga kostnader utgörs av att verksamheten under året har avsatt 0,5 mnkr till förvaltningen övergripande.

Socialpsykiatrin har en betydande ökning av beslut, främst inom boendestöd. Insatserna för dessa individer bedrivs utifrån det konstanta ramsanlag som verksamheten har och är möjligt genom integrerad psykiatri där boendepersonalen också arbetar med mobilt boendestöd.

Socialpsykiatrin har genomfört satsningar på personalförstärkningar under både 2018 och 2019, bland annat en tjänst som är dedikerad till handledning och utbildning av personalgruppen. Kostnadsökningarna för dessa tjänster har kompensrats genom vakanser och viss svårighet att rekrytera.

5.4 Investeringar

Förvaltningen har en investeringsbudget för året på 3,2 mnkr i och med det tilläggsanslag för överfört resultat från 2018 som inkommit. Budgeten är fördelad per insats med driftbudgetens storlek som grund för fördelning samt med tillägg för satsningar genom investering som förväntas göras under året.

Nämndens budget innefattar tidigare års nämndbeslut om inköp av cykel till förvaltningens servicemottagare. Personlig assistans har fått investeringsbudget för att kunna inrymma satsning på införande av mobil dokumentation i verksamheten, denna investering har ej genomförts under året. Socialpsykiatrin flyttar två verksamheter varpå de fått ökad budget för köp av inventarier till de nya lokalerna.

Överskott på 2 mnkr mot budgeten redovisas vid årets slut, av dessa äskas 0,5 mnkr föras över till investeringsbudgeten för 2020.

Redovisas i tkr	Utfall 2018	Utfall 2019	Budget 2019	Helår Avv Utfall-Budget
Nämnd	- -	84 -	100	16
Förvaltningsgemensamt	- 289	- -	223	223
Hälso- och sjukvårdsenheten	-	- -	200	200
Personlig assistans	- 35	- -	300	300
Grupp- och servicebostad + Boda	- 233 -	307 -	1 200	893
LSS Fritid	-	- -	70	70
Daglig verksamhet	- 195	- -	350	350
Barn- och ungdomsverksamhet	- 185 -	336 -	350	14
Socialpsykiatrin	- -	512 -	450 -	62
Summa	- 937 -	1 239 -	3 243	2 004

Investeringstabellen redovisas i tkr för att öka överskådligheten.

Hanteringen av investeringsbudgeten i förvaltningen är ett utvecklingsområde. Investeringarna behöver kunna följas mer systematiskt och långsiktigt genom en planering framåt av inköp. Detta då investeringar som görs också påverkar driftsbudgeten kommande år i form av kapitalkostnad och ränta för investeringen. I en tid av effektivisering i driftbudgeterna innebär detta att kostnadsutrymmet för exempelvis personal minskar om stora investeringar görs. Anledningen till att förvaltningen har ett överskott enligt prognosen är att investeringar påverkar driftsbudgeten i stor utsträckning och förvaltningen därför är restriktiv med att genomföra investeringar. Detta påvisar behovet av ett systematiskt arbete för att skapa förutsättningar så att inköp görs successivt.

Ett exempel på investering under året som även kommer fortsätta under år 2020 är införandet av mobil dokumentation, vilket medför kostnader inom driftsbudgeten kommande år men samtidigt förväntas ge en positiv ekonomisk effekt i form av frigjord tid för personalen samt en ökad kvalitet i utförandet.

6. Övriga åtaganden.

Örebro kommun blir en hållbar kommun, både ur socialt, ekologiskt och ekonomiskt perspektiv, först när samtliga nämnder tar hänsyn till politiskt beslutade förhållningssätt och låter dem genomsyra den ordinarie verksamheten. Nedan följer de kommungemensamt prioriterade åtaganden som nämnden har för att kommunen ska kunna utvecklas hållbart.

Markeringen visar om arbetet med åtagandet pågår enligt plan, om arbetet är på planeringsstadiet eller om nämnden behöver stöd.

Kommunövergripande åtagande	Pågår	Planeras	Behöver stöd	Eventuell kommentar
Miljöprogrammet: Nämnden ansvarar för att kunskapsnivån höjs och de åtgärder som fastställts i styrdokument inom Miljöprogrammet utförs	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Mänskliga rättigheter: Nämnden ansvarar för att kunskapsnivån höjs och att de åtgärder som fastställts i styrdokumenterna rörande HBTQ, teckenspråk, barnets rättigheter, våld i nära relationer och hedersrelaterat våld utförs	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
ANDT: Nämnden ansvarar för att kunskapsnivån höjs och att förebyggande arbete sker enligt Strategi med fokus på förebyggande arbete mot alkohol, narkotika, dopning och tobak.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Kommungemensam samordnare saknas varpå arbetet sker utifrån nämndens förutsättningar.
Hållbar arbetsmiljö: Nämnden ansvarar för att kunskapsnivån höjs och att de åtgärder som fastställs i handlingsplanen för hållbar arbetsmiljö för kvinnor och män utförs	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Digitaliseringsstrategin: Nämnden ansvarar för att kunskapsnivån höjs och att kulturen och arbetssätten inom nämnden stödjer utvecklingen enligt digitaliseringsstrategin.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Planering för kartläggning av kunskapsnivå påbörjas för att stärka kunskapsnivån och kunna sätta in korrekt där behov är som störst.

Kommunövergripande åtagande	Pågår	Planeras	Behöver stöd	Eventuell kommentar
Jämställdhet: Nämnden ansvarar för att kunskapsnivån höjs och att de åtgärder som fastställts i Strategi för ett jämställt Örebro utförs	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Barnfattigdom: Nämnden ansvarar för att kunskapsnivån höjs och att de åtgärder som fastställts i Handlingsplan mot Barnfattigdom utförs	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
JID: Nämnden ansvarar för att kunskapsnivån höjs inom jämställdhets- och ickediskrimineringsfrågor inom organisationen och att de åtgärder som fastställts i Jämställdhets och ickediskrimineringsplan utförs	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Nämnden ansvarar för att säkerställa att samverkan sker med det civila samhället	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

7. Fem år i sammandrag.

Fem år i sammandrag	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019
Befolkning					
Totalt antal invånare, Örebro kommun	144 200	146 105	150 192	153 317	Inkommer i början av februari
Antal unika personer inom stöd till personer med funktionsnedsättning enligt LSS*	1616	1650	1564	1539	1615
- varav män %	57	57	57	57	56
- varav kvinnor %	43	43	42	43	44
Antal unika personer inom stöd till personer med funktionsnedsättning enligt SoL*	819	831	743	800	874
- varav män %	52	52	53	53	52
- varav kvinnor %	48	48	47	47	48
Antal personer med personlig assistans	264	268	238	236	242
- varav män %	50	51	52	52	50
- varav kvinnor	50	49	48	48	50
- med statlig assistansersättning (LASS)	171	209	146	144	146
- utan statlig assistansersättning	102	101	92	95	96
Antal personer med bostad för vuxna, enligt LSS, (platser)	498	505	512	514	512
- varav män %	60	59	59	59	58
- varav kvinnor %	40	41	41	41	42
- därav vuxna inom Socialpsykiatri (antal)	41	41	38	34	43
-därav vuxna, med extern placering	33	28	26	27	26
Personer, bostad för vuxna, enligt SoL,	66	78	64	45	57
- varav män %	68	62	69	66	72
- varav kvinnor %	32	38	31	34	28
- varav vuxna, enligt SoL extern placering	2	2	4	8	8
Bostäder för barn och ungdom, LSS (platser)	16	13	7	9	10
- varav män %	56	54	57	56	50
- varav kvinnor %	43	46	43	44	50
- varav extern placering	7	3	0	1	1

Fem år i sammandrag	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019
Antal personer med boendestöd, enligt SoL	649	689	597	636	655
- varav män %	52	47	53	51	51
- varav kvinnor %	48	53	47	49	49
- varav Socialpsykiatrin (antal)	433	368	346	599	624
Antal personer med korttidsvistelse, enligt LSS	193	183	129	129	138
- varav män %	60	57	60	60	59
- varav kvinnor %	40	43	40	40	41
Antal personer med korttidstillsyn, enligt LSS	108	99	65	126	72
- varav män %	58	54	60	61	64
- varav kvinnor %	42	45	40	39	36
Antal personer med daglig verksamhet, enligt LSS	676	641	677	698	704
- varav män %	57	56	56	55	55
- varav kvinnor %	43	44	44	45	45
-varav externa LOV	15	10	112	99	91
-varav män % externa LOV	80	70	63	60	57
-varav kvinnor % externa LOV	20	30	37	40	43
Personer med dagverksamhet, enligt SoL	187	195	144	162	146
- varav män %	55	53	51	51	54
- varav kvinnor %	45	47	49	49	46
Personer med ledsagarservice, LSS	318	272	236	233	252
- varav män %	56	54	57	57	58
- varav kvinnor %	44	46	43	43	42
Personer med avlösarservice, LSS	75	74	62	61	73
- varav män %	68	65	63	64	59
- varav kvinnor %	32	35	37	36	41
Personer med kontaktperson, LSS	493	509	437	438	469
- varav män %	53	61	55	54	53
- varav kvinnor %	47	39	45	46	47
Personer med kontaktperson, SoL	32	9	31	32	48
- varav män %	41	31	35	40	42
- varav kvinnor %	59	69	65	55	58

Fem år i sammandrag	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019
Anställda					
Antal tillsvidareanställda, årsarbetare	1284	1342	1342	1369	1337
- män %	21,0	23,0	23,2	23,8	24,8
- kvinnor %	79,0	77,0	76,8	76,2	75,2
Antal visstidsanställda, årsarbetare	123	155	134	137	97
- män	27	26	30,6	34	35
- kvinnor	73	74	69,4	66	65
Antal timavlönade, totalt årsarbetare	316	313	272	316	327
- varav män	99	96	94	109	109
-varav kvinnor	215	217	178	207	217
Arbetstid					
Genomsnittlig sysselsättningsgrad, %	95,5	96,1	96,2	95,9	96,9
- kvinnor	95,3	95,8	95,8	95,6	96,6
- män	96,3	97,1	97,5	96,8	97,7
Organisationsutveckling					
Antal intraprenader	1	1	1	1	1
Antal entreprenader	1	1	1	1	1
Antal klagomål, antal registrerade	18	25	32	34	38