



Årsbokslut 2018
Välfärd samhällsservice
Tertial 3 2018

Innehållsförteckning

1	Verksamhetens uppdrag	3
2	Hänt i verksamheten 2018	4
3	Måluppfyllelse under 2018.....	5
3.1	Bästa utveckling för alla.....	5
	<i>Kommunens verksamhet ska drivas med hög kvalitet, ständiga förbättringar och ligga i framkant inom sitt område. Attraktiv arbetsgivare med kompetenta, stolta, friska och motiverade medarbetare. Utveckla dynamiskt företagsklimat i toppklass som främjar innovation och entreprenörskap.....</i>	<i>5</i>
3.2	Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka.....	8
	<i>Skapa goda urbana lokaliseringsförutsättningar för verksamheter och arbetsplatser inom olika branscher i kommersiellt attraktiva lägen. Utveckla infrastruktur som bidrar till stadsutveckling och ökad framkomlighet i nära samspel med regionala och nationella aktörer. Tillhandahålla ändamålsenliga och kostnadseffektiva lokaler, bostäder och anläggningar med högt nyttjande, låg energiförbrukning i giftfria och trygga miljöer.....</i>	<i>8</i>
3.3	Stark och balanserad tillväxt	9
	<i>God tillgång till arbetskraft med relevant kompetens för strategiskt viktiga branscher. Stadsutvecklingsekonomi ska vara självfinansierad över tid. Övriga investeringar ska ha en hög grad av självfinansieringsgrad. Kommunens eget markinnehav ska utvecklas så att det bidrar till minst 40% av bostäder och arbetsplatser av det samlade målet till 2030.....</i>	<i>9</i>
3.4	Maximalt värde för skattepengarna	11
	<i>Aktiv markpolitik som är tydligt kopplad till näringslivets förutsättningar och en väl fungerande process för att etablera nya företag. Säkerställa att kommunens markinnehav används på ett affärsmässigt sätt. Överskottsmål i kommunal produktion. Kostnadseffektivitet i alla verksamheter.....</i>	<i>11</i>
4	Redovisning av särskilda uppdrag.....	12
5	Ekonomiskt resultat.....	13
6	Investeringar.....	17
7	Sjukfrånvaro.....	18

I Verksamhetens uppdrag

Välfärd samhällsservice är en av kommunens två produktionsområden. På uppdrag av sju olika nämnder levererar produktionsområdet välfärdstjänster till Nackas medborgare och besökare i konkurrens med andra aktörer. Flertalet Nackabor kommer i kontakt med någon av verksamheterna, exempelvis när de besöker någon av Nackas idrottsanläggningar, fritidsgårdar, äldreboenden, öppna verksamheter eller kulturhuset Dieselverkstan.

2 Hänt i verksamheten 2018

Våren 2017 framkom stora brister gällande bemötande och rutiner på Nacka seniorcenter Sjötäppan. Sedan dess har ett omfattande kvalitetsarbete genomförts och i slutet av 2018 gjordes en genomlysning av hälso- och sjukvården samt omvårdnaden. Verksamheten visar nu mycket fina resultat vilket är ett tydligt kvitto på att nedlagt arbete har medfört en höjning av kvaliteten. Även daglig verksamhet inom LSS har under året visat en fortsatt positiv trend och fått nya kunder och har nu goda förutsättningar att leverera ett gott resultat under 2019.

Produktionsområdet har arbetat intensivt med åtgärdsplaner för att nå ett ekonomiskt utfall i balans. Många verksamheter drabbades hårt av bland annat höga sjuklönekostnader under vintern men har i stor utsträckning lyckats minska underskotten. Valfärd samhällsservice har arbetat för att kommunen ska justera PO-pålägget för att spegla verksamheternas faktiska kostnadspåverkan. Inför 2019 kommer PO-pålägget sänkas vilket skapat goda förutsättningar för att nå ett ekonomiskt utfall i balans. Som jämförelse kan konstateras att en retroaktiv justering för 2018 skulle ha inneburit ett resultat på 1 miljon kronor över budget istället för 7,4 miljoner kronor under budget.

Valfärd samhällsservice har genomfört en större organisationsanpassning för att kunna tillvarata de möjligheter som finns inom välfärden framöver och som kommer att kräva mer samnyttjande av befintliga resurser. Förändringarna är huvudsakligen administrativa i form av en ny organisationsstruktur samt nya ledarroller och titlar. Produktionsområdet delas in i fyra affärsområden som vardera leds av en affärsområdeschef och affärsområdena delas i sin tur in i olika verksamheter.

Under året har flera uppdrag utökats och förändrats. Bland annat har Polarna Nacka fått utökade uppdrag. Första linjemottagningarna för barn och unga i Fisksätra och Orminge får allt fler besökare och idrottsdriften stöttar nu även verksamheter utanför Valfärd samhällsservice med stöd i driftsfrågor. Inom Flykting- och etableringsverksamheten har HVB-hemmen för ensamkommande barn utvecklats samtidigt som verksamhetsområdet har utvecklats för att ännu bättre stötta unga i träningsboende. De stödjer även nyanlända att etablera sig i Sverige och med att komma igång med sin boendekarriär.

Under hösten har produktionsområdet fått flera förfrågningar om att ta över verksamheter från andra utförare. Detta beroende på att de antingen inte fått tillstånd att driva verksamheterna vidare eller att de inte har lyckats med sina uppdrag. I december övertogs driften av Solsidevägens LSS boende. Beslut har även fattats om att överlåta driften av två boenden inom socialpsykiatri samt att Valfärd samhällsservice ska starta upp verksamhet för ett serviceboende inom LSS inför kommande konkurrensutsättning.

Den första januari 2019 gick driften av de tre kommunalt drivna biblioteken i Nacka Forum, Orminge och Fisksätra över till Axiell AB. Trots att utvecklingen har varit komplicerad och tagit mycket resurser från produktionsområdet har kunderna inte påverkats med undantag för en dags stängning för anpassning av IT-system.



3 Måluppfyllelse under 2018

3.1 Bästa utveckling för alla

Kommunens verksamhet ska drivas med hög kvalitet, ständiga förbättringar och ligga i framkant inom sitt område. Attraktiv arbetsgivare med kompetenta, stolta, friska och motiverade medarbetare. Utveckla dynamiskt företagsklimat i toppklass som främjar innovation och entreprenörskap.

3.1.1.1 Produktionsområdets verksamheter ska drivas med hög kvalitet, ständiga förbättringar och ligga i framkant inom sitt område.

Produktionsområdets kvalitetsarbete är högt prioriterat. Bedömningen är att kund- och medborgarnöjdheten generellt ligger på en hög och stabil nivå. Inom samtliga verksamheter pågår olika utvecklingsarbeten i syfte att ligga i framkant (varav ett urval redovisas per verksamhetsområde).

	Indikatorer	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Mål 2018	
	Minst ett kundnyckeltal per verksamhetsområde					T1 T2 T3
	Antal registrerade kund och medborgarsynpunkter	396	581	592	1 000	T1 T2 T3

Minst ett kundnyckeltal per verksamhetsområde

Ett aggregerat kundnyckeltal för hela Välfärd samhällsservice är svårt att ta fram.

Kundundersökningar genomförs dock i de flesta verksamheter och redovisas för varje enskild grupp. Resultaten hämtas både från nationella undersökningar, från kommunövergripande mätningar och från interna enkäter. Ett utvecklingsområde är att hitta bra mätmetoder för kundtillfredsställelse i de verksamheter där mätningar av olika skäl är svåra att genomföra.

Kundnyckeltal per verksamhetsområde	
Individ- och familjeverksamheten	
Kunden upplever en positiv förändring av insatserna (Beroendeverksamheten)	95%
Kunden upplever en positiv förändring av insatserna (Familjemottagningen)	95%
Boendestöd – andel klienter som känner sig trygga med stödet	88%
Idrotts- och fritidsverksamheten	
Jag trivs bra på fritidsgården	84%
Index över välskötta idrottsanläggningar och upplevd service, andel positiva	65%
Kulturverksamheten	
Jag är nöjd med musikskolan (2016)	95 %
Jag är nöjd med kulturhuset Dieselverkstaden (2016)	91 %

Kundnyckeltal per verksamhetsområde	
Omsorg- och assistansverksamheten	
Andel som trivs på din dagliga verksamhet	89%
Andel som trivs hemma (på gruppboenden)	84%
Nacka seniorcenter	
Andel som känner sig trygga på sitt äldreboende	88%
Flykting- och etableringsverksamheten	
Andel personer som tycker att de fått de stöd de behöver av etableringsstödet.	93%

Antal registrerade kund och medborgarsynpunkter

Alla verksamheter tar emot och hanterar synpunkter från kunder och medborgare kontinuerligt. Jämfört med 2017 så har registreringarna inte ökat nämnvärt och det är långt kvar till det uppsatta målet. Värt att notera är att målet är medvetet högt satt då synpunktshantering är en väsentlig del av kvalitetsarbetet. Betydligt fler synpunkter än de som registreras tas emot och hanteras kontinuerligt. Att även registrera dessa möjliggör kvantitativa analyser vilket är syftet med indikatorn. Ett ständigt förbättringsområde är att utveckla en bättre systematik i hanteringen av synpunkter för att lättare kunna identifiera kvalitetsbrister och utvecklingsmöjligheter. Klagomål på bemötande är den vanligaste registreringen generellt. Inom Nacka seniorcenter, som ligger i framkant när det gäller registreringar, är klagomål på mat och måltidssituation ett identifierat utvecklingsområde.

Individ- och familjeverksamheten

Verksamhetsområdet är komplext och omfattar flera olika delar. Beroendeverksamheten har under året arbetat med förbättringar av insatser, marknadsföring och metodutveckling i syfte att ytterligare höja sin kvalitet. Ett fokus har legat på förebyggande insatser för ungdomar genom ett ökat stöd till föräldrar och nära samverkan med andra verksamheter och myndigheter. På MiniMaria var över 70 procent av ungdomarna drogfria efter avslutad insats (under perioden tertial tre). Andelen tjejer som fått insatser har under året ökat med över 30 procent. Nytt för verksamhetsområdet har varit att utveckla insatser för personer med spelmissbruk. I och med att Nacka växer har trycket på familjemottagningen ökat och tidiga insatser till familjerna är ett kontinuerligt utvecklingsområde. Kundundersökningar visar att 95 procent av familjerna anser att insatsen har lett till en positiv förändring. Av barn (till familjer i verksamheten) som har bevittnat våld har 94 procent erbjudits bearbetande behandlingsinsatser. Inom Socialpsykiatri ökar antalet boendestöds kunder och majoriteten känner sig trygga och delaktiga i insatserna.

Idrotts- och fritidsverksamheten

På fritidsgårdarna har besöksfrekvensen fortsatt att öka och över 90 procent av besökarna känner sig trygga och trivs bra i verksamheterna. Ungdomarna anser också att tjejer och killar har samma förutsättningar. En utmaning är att verka för en jämnare könsfördelning på gårdarna, i nuläget är drygt en tredjedel av besökarna tjejer.

Idrottsdriften arbetar kontinuerligt med professionell och effektiv skötsel av anläggningar och eftersträvar att skapa tydlighet om vilken service som medborgarna kan förvänta sig. I slutet av året startades en grupp som arbetar med fastighetsservice. Arbetet sker i samverkan med enheten för fastighetsförvaltning kring fastighetsskötsel. Nyckelviken är ett annat utvecklingsområde som drivs i samverkan med myndigheten.

Kulturverksamheten

Nacka musikskola är en uppskattad verksamhet och har ökat antalet elever, ensembler och orkestrar. De arbetar aktivt med att involvera eleverna i planering och genomförande av undervisningen. Kulturhuset Dieselverkstaden har ökat antalet besökare jämfört med tidigare år. Även antal deltagare i olika arrangemang har ökat.

Omsorg- och assistansverksamheten

Inom gruppboende och daglig verksamhet har kartläggnings- och uppföljningsverktyget FUNCA (som syftar till att förebygga och minska utmanande beteende samt att förbättra delaktighet och självbestämmande) implementerats. Korttidsverksamhetens sommarkollo var mycket uppskattat av barn och föräldrar vilket visade sig i en uppföljning med en Happy-or-not-undersökning. I december deltog den dagliga verksamheten Natur och kultur i SR/SVT/Radiohjälpens insamlingsevent Musikhjälpen, vars tema var "Alla har rätt att funka olika". Verksamheten producerade bland annat en egen låt och samlade in totalt 4150 kronor. Hälsoträdgården tilldelades Nacka kommuns tillgänglighetspris 2018 med motiveringen "för sin professionella verksamhet som ser till varje människas möjligheter".

Nacka seniorcenter

Ett flertal utvecklingsprojekt har påbörjats under året. Mat och måltidsmiljö är ett prioriterat område eftersom det värderas högt av kunderna och därmed kan påverka den generella nöjdheten. I utvecklingsarbetet ingår måltidsgranskningar och kompetensutveckling för kökens medarbetare med målsättningen att förbättra både mat och måltidsmiljö. Den nationella brukarundersökningen visar att kundernas nöjdhet har minskat något jämfört med tidigare år men att tryggheten har ökat från 85 till 88 procent. I syfte att öka kundernas trygghet ytterligare sker insatser gällande hantering av trygghetslarm som en aktivitet i utvecklingsarbetet. En systematisk och mer omfattande egenkontroll har införts under året.

Flykting- och etableringsverksamheten

Bostadssituationen för många nyanlända med nyblivet uppehållstillstånd är ett dilemma och verksamheten fick därför ett nytt uppdrag under året, "Vägen till eget boende". Utvecklingsarbetet har fokuserat på att anpassa stödet till målgruppens behov och att än mer samverka i nätverk bland annat med civilsamhället.

Anhörigstöd och hälsofrämjande verksamhet

Verksamheten har arbetat aktivt med att synliggöra verksamheten både för kunder och internt för myndighet och produktion. Fokus har varit att lyfta anhörigperspektivet och värdet av att erbjuda stöd.

3.1.1.2 Attraktiv arbetsgivare med kompetenta, stolta, friska och motiverade medarbetare.

	Indikatorer	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Mål 2018	
◆	Hållbart medarbetarengagemang HME	78 %	78 %	80 %	84 %	T3
◆	Utvecklingsindex medarbetare	71 %	71 %	70 %	76 %	T3
●	Arbets- och hälsoindex medarbetare	68 %	70 %	70 %	70 %	T3
◆	Sjukfrånvaro tjänstemän	4,55 %	4,88 %	4,57 %	4 %	T1 T2 T3
◆	Sjukfrånvaro vård och omsorg	8,59 %	8,07 %	7,97 %	7 %	T1 T2 T3
◆	Ledarskapsindex (LI)		69	77	82	T3

Antal anställda: Totalt 1 469 medarbetare varav 757 tillsvidareanställda.

Analysen av Valfärd samhällsservice medarbetarenkätresultat för 2018 visar att medarbetarindex fortfarande ligger på ett högt värde och bra till i jämförelse med liknande verksamheter i andra kommuner. Svarefrekvensen bland medarbetarna har minskat något från föregående år och ligger på 82 procent, vilket ändå visar ett högt engagemang.

Hållbart medarbetarengagemang har ökat, vilket är positivt. Utvecklingsindex och arbets- och hälsoindex är oförändrat från föregående år. Under 2019 fortsätter arbetet med frågor kring attraktiv arbetsgivare såsom att erbjuda utvecklingsmöjligheter och lärande i de egna verksamheterna. Positivt är att produktionsområdet når målnivån gällande Arbets- och hälsoindex. Valfärd samhällsservice ligger i år igen högre i jämförelse med övriga i Nacka kommun. För att bibehålla resultatet ska verksamheterna fortsatt fokusera på arbetet med den sociala- och organisatoriska arbetsmiljön.

Sjukfrånvaro se avsnitt 7.

3.2 Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

Skapa goda urbana lokaliseringsförutsättningar för verksamheter och arbetsplatser inom olika branscher i kommersiellt attraktiva lägen. Utveckla infrastruktur som bidrar till stadsutveckling och ökad framkomlighet i nära samspel med regionala och nationella aktörer. Tillhandahålla ändamålsenliga och kostnadseffektiva lokaler, bostäder och anläggningar med högt nyttjande, låg energiförbrukning i giftfria och trygga miljöer.

3.2.1.1 Produktionsområdets verksamheter bedrivs i ändamålsenliga och kostnadseffektiva lokaler och anläggningar med högt nyttjande, låg energiförbrukning i giftfria och trygga miljöer.

Produktionsområdets lokalförsörjning är strategiskt viktig. Det handlar om befintliga lokalers skick och hur de nyttjas men också om införskaffande av nya. Många av de nuvarande lokalerna är i behov av förnyelse och reovering. En förutsättning är att samspelet med kommunens enhet för fastighetsförvaltning och de externa fastighetsägarna förbättras. En stor utmaning under året har varit samarbetet med Rikshem som äger fyra av produktionsområdets särskilda boenden för äldre. Skötseln av dessa är eftersatt och löpande underhåll har skötts dåligt. Vid flera tillfällen har bristen på underhåll och felavhjälpning skapat stora problem för verksamheterna och till viss del kunderna.

Den framtida lokalförsörjningen är en mycket stor utmaning. I samband med att Nacka bygger stad kommer många existerande verksamheter att påverkas. Bland annat så försvinner existerande lokaler för Nacka musikskola och fritidsgården 2:an. Det saknas i dagsläget ersättningslokaler under byggtiden och nyproducerade lokaler kommer att vara väsentligt dyrare när staden står färdig.

I nuläget är det svårt att få fram goda statistiska underlag kopplat till miljöanpassade inköp. Insatser för att underlätta uppföljning pågår. Under året kommer ett nytt system för uppföljning av livsmedelsinköp att lanseras i verksamheterna och de nya upphandlingarna som gjorts inom livsmedelsområdet bedöms öka möjligheten att göra hållbara val. Många verksamheter har en stor miljömedvetenhet vad gäller både inköp av livsmedel och sortering av avfall. Inom ett antal verksamheter är det kunderna som är med och påverkar inköpen och ofta väljs miljömärkta, ekologiska och KRAV-märkta livsmedel.

3.2.1.2 Rikt och aktivt kultur- och fritidsutbud.

Kulturhuset Diesilverkstaden är fortsatt en av Nackas största kulturaktörer med nära 1,2 miljoner besökare under året. Besökarna har nyttjat något av de många arrangemang som ordnats av kulturhuset eller deltagit i någon av de 278 samarbetande aktörernas arrangemang i Diesilverkstan. Nacka musikskola erbjuder en mängd olika aktiviteter och inriktningar för ett stort antal ungdomar. Det är en uppskattad verksamhet som har ökat både antalet elever, ensembler och orkestrar. De kommunala fritidsgårdarna har lyckats locka nya besökare genom att ständigt anpassa sig efter ungdomarnas intressen och behov. De uppehåller nu en hög nivå på runt 300 besökare per dag vilket är en ökning för andra året i rad.

3.3 Stark och balanserad tillväxt

God tillgång till arbetskraft med relevant kompetens för strategiskt viktiga branscher. Stadsutvecklingsekonomi ska vara självfinansierad över tid. Övriga investeringar ska ha en hög grad av självfinansieringsgrad. Kommunens eget markinnehav ska utvecklas så att det bidrar till minst 40% av bostäder och arbetsplatser av det samlade målet till 2030.

3.3.1.1 Produktionsområdet växer med lokalsamhället och anpassas efter dess behov

Individ- och familjeverksamheten

Ett ökat antal föräldrar söker sig till det individuella föräldrastödet Råd och stöd inom individ- och familjeverksamheten. Efterfrågan ökar konstant i takt med fler satsningar på tidiga insatser. Familjecentralen och Bryggan arbetar uppsökande, medan Familjemottagningen och Horisontens målgrupper är mer aktiva i att själva söka information. Ökad bemanning kan vara aktuellt för att undvika köer inom tidiga insatser.

Familjebehandlingen har effektiviserat genom omfördelning av personalresurser och samtidigt ökat andelen marknadsandelar inom kundval för familjebehandling. Antal barn/familjer aktuella för familjebehandling har ökat med 66 procent jämfört med 2017 vilket även föranlett ökade intäkter.

Ungdomsteamet har vuxit med bland annat ökad efterfrågan på Polarna Nacka vars fältarbete är efterfrågat ur ett trygghetsskapande perspektiv.

Beroendemottagningen har fått fler besökande ungdomar jämfört med 2017, en ökning med 11 procent. Mottagningen har under året även utvecklat insatser för personer med spelmissbruk.

Idrotts- och fritidsverksamheten

Idrott- och fritidsverksamheten har ett nytt uppdrag i form av fastighetsservice. Nyckelviken är ett annat nytt utvecklingsområde som drivs i samverkan med myndigheten.

Kulturverksamheten

Nacka musikskola utökar sitt utbud med nya kurser för ungdomar 13 år och uppåt. Arbete pågår för att också kunna erbjuda nya kurser för barn/unga med funktionsvariationer. Kultur är ständigt föränderligt vilket stimulerar verksamheterna till kontinuerlig utveckling. Den kommunala produktionen inom kulturen hade över 50 procent av marknaden under 2018. Kulturhuset Dieselvekstaden och biblioteken har särskilt fokus på barn och unga.

Omsorg- och assistansverksamheten

Omsorgens dagliga verksamheter arbetar för ett bättre inflöde av nya kunder genom att aktivt söka upp gymnasiesärskolor för att presentera verksamheten och möjliggöra praktikplatser åt elever. Inom daglig verksamhet och korttidsverksamheten har avtal ingåtts med andra kommuner för att möjliggöra försäljning av platser externt. Hos daglig verksamhet pågår ett arbete med att hitta nya målgrupper, exempelvis personer med högfungerande autism och asberger som kan lockas till verksamheter såsom hunddagis eller IT-inriktad verksamhet

Natur och kultur daglig verksamhet har påbörjat sitt samarbete med djurhållningen i Nyckelviken. De erbjuder nu direkt arbete med naturskötsel och djurhållning utöver sin kulturella inriktning med musik, teater, film samt bild och form. En av Natur och kulturs egenproducerade låtar presenterades i samband med Musikhjälpen 2018.

Personlig assistansverksamhetens uppdrag inom barnomsorg kväll och natt har ökat markant under året och fortsätter att växa.

Under början av nästa år har omsorg- och assistansverksamheten fått uppdraget att starta en ny servicebostad i Tollare port. En gruppbostad tillkom under december månad i och med övertagandet av driften av en privat gruppbostad. Under 2019 arbetar delar av omsorg- och assistansverksamheten med genomförandet av Funkisfestivalens första deltävling i Nacka.

Nacka seniorcenter

Nacka seniorcenter arbetar med projektet Fulla hus med målet att bli förstahandsvalet för de som har behov av att flytta till ett särskilt boende. Nacka seniorcenter förbereder sig också för att auktorisera sig för kundvalet i Stockholms stad.

Flykting- och etableringsverksamheten

Verksamheten har fått ett nytt uppdrag att stödja ensamkommande ungdomar i träningslägenheter. Inom flykting och etablering krävs ett stort mått av flexibilitet och snabbhet att ställa om verksamheten. Detta möjliggörs genom att medarbetare samverkar och breddar sina kunskaper över hela ansvarsområdet.

Arbets- och karriärverksamheten

Verksamheten är den största aktören bland jobbexperter mot målgruppen för insatsen förstärkt jobbpeng. Verksamheten har fått kunder inom språk- och arbetsintroduktion samt arbetsträning.

Kommunikation

Behovet av anpassad och målgruppsinriktad kommunikation växer med Valfärd samhällsservice. Den samlade besöksstatistiken för webbsidorna och sociala medier 2018 visar en tydlig generell ökning för Valfärd samhällsservice jämfört med 2017. Med fler webbsidor och kanaler i sociala medier samt ett ökat antal aktiva besökare och följare har produktionsområdet både bättre möjligheter och större behov att intensifiera arbetet med kommunikation. En ny kommunikationsansvarig för Valfärd samhällsservice har tillkommit för att ytterligare kunna stötta verksamheterna i arbetet med målgruppsanpassad kommunikation och marknadsföring.

3.3.1.2 Produktionsområdet har god tillgång till arbetskraft med relevant kompetens

I enlighet med gällande auktorisationskrav för utbildningsnivå i verksamheterna ställs det numera högre krav vid nyrekryteringar än tidigare. Inom vård- och omsorg upplevs det allt svårare att rekrytera medarbetare med rätt kompetens vad gäller både utbildning och erfarenhet. Inom övriga områden ligger utbildningsnivåerna i enlighet med önskat läge. Andelen stödassistenter inom omsorgen har ökat från 61 till 77 procent och verksamheten arbetar aktivt för att nå målet på 80 procent. För att höja nivån ytterligare hos befintliga medarbetare uppmuntras till och erbjuds vidareutbildning inom respektive område. Nacka seniorcenter har ett mål på att 90 procent ska vara som lägst utbildade undersköterskor. En inventering av utbildningsnivån utifrån auktorisationskraven i både Nacka och Stockholm stad pågår för samtliga enheter inom Nacka seniorcenter.

3.4 Maximalt värde för skattepengarna

Aktiv markpolitik som är tydligt kopplad till näringslivets förutsättningar och en väl fungerande process för att etablera nya företag. Säkerställa att kommunens markinnehav används på ett affärsmässigt sätt. Överskottsmål i kommunal produktion. Kostnadseffektivitet i alla verksamheter.

Redovisas under punkt 5 nedan.

4 Redovisning av särskilda uppdrag

Välfärd samhällsservice har inga särskilda uppdrag från kommunfullmäktige.

5 Ekonomiskt resultat

Året har präglats av ett fokuserat arbete med åtgärdsplaner samt allmän återhållsamhet. I och med att produktionsområdet haft effektiviseringskrav under flera år har möjligheten att genomföra fler kostnadsbesparande åtgärder med bibehållen kvalitet blivit allt svårare att genomföra. Stort fokus har därför lagts på att utreda och analysera möjligheter för nya affärer som kan generera intäktsökningar.

Produktionsområdet Valfärd samhällsservice visar ett utfall för 2018 på -4,4 miljoner kronor, vilket är en negativ budgetavvikelse på 7,4 miljoner kronor. Årsprognosen sänktes i november från budgeterade överskottskravet på +3 miljoner kronor till -4,2 miljoner kronor. Utfallet avviker marginellt från senaste prognosen.

De stora negativa budgetavvikelserna finns bland personalkostnader framför allt sjuklöner. Budgetavvikelsen för sjuklöner uppgår till -10,9 miljoner kronor, vilket är något högre än föregående år. Sjuktalet för första tertialet 2018 var exceptionellt höga beroende på en svår influensa- och magsjukesäsong. Arbete med att minska sjukfrånvaron pågår, men sjukfrånvaro under influensatider är omöjlig att eliminera eftersom sjuknärvaro inom vård- och omsorgsverksamheter inte är förenligt med patientsäkerhet. Sjuklöner och andra personalrelaterade kostnader har inte varit möjliga att budgetera fullt ut. Löneökningar, allmänna kostnadsökningar och ökningen av personalomkostnadspålägget under senare år har varit högre än checkuppräknarna. Följden har blivit att möjligheten att inkludera alla kostnader i budgeten och samtidigt göra en budget i balans har minskat.

Under året har beslutats att personalomkostnadspålägget för produktionsområdet ska minskas för att uppnå en högre nivå av konkurrensneutralitet. Hade denna ändring gjorts redan inför 2018 så skulle personalkostnaderna ha varit 8,3 miljoner kronor lägre och produktionsområdet skulle då ha levererat en positiv budgetavvikelse på 1 miljon kronor.

De större negativa budgetavvikelserna för året återfinns inom verksamhetsområdena Nacka seniorcenter och Omsorg- och assistansverksamheten. Flera andra verksamheter visar en positiv budgetavvikelse för perioden, framförallt Individ- och familjeverksamheten.

Nedan följer en analys av budgetavvikelsen för 2018 per verksamhetsområde. Stycket avslutas med en sammanfattning av åtgärder för att nå resultat i balans för 2019.

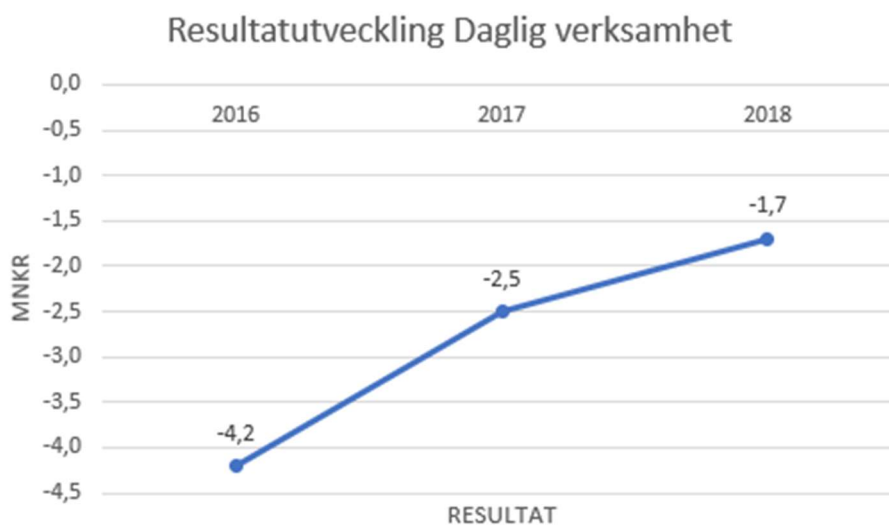
Nacka seniorcenter har en budgetavvikelse på -7,8 miljoner kronor. De största orsakerna till avvikelsen är sjuklöner, mer inhyrd personal och ökad användning av joursjuksköterska än budgeterat. Bristen på sjuksköterskor har medfört att inhyrning ofta varit nödvändig vilket är betydligt dyrare än egna anställda. Den varma sommaren orsakade även behov av extra personal i syfte att säkerställa att god omvårdnadsnivå bibehölls trots svåra omständigheter. Resultatet har vidare påverkats negativt av att beläggningen inte varit fullständig under året. Totalt har 3,7% av möjlig beläggning under året varit utan ersättning, alternativt med lägsta checkersättning under uppsägningstid. Detta har påverkat resultatet negativt dels beroende på bortfall av checkintäkt, men även beroende på förlorad hyresintäkt.

Seniorcenter Sjötäppan står för knappt hälften av den totala budgetavvikelsen för Nacka seniorcenter. Årets utfall på -3,1 miljoner kronor är dock en klar förbättring från föregående år då utfallet uppgick till -11,3 miljoner kronor. Den största anledningen till detta är att allt arbete kring att bygga upp verksamheten igen efter de extraordinära händelser som inträffade under 2017 har tagit extra resurser i anspråk. Under året har 9% av totalt möjliga dygn varit obelagda utan ersättning alternativt med lägsta checknivån under uppsägningstid. Det har varit svårt att anpassa personalstyrkan optimalt efter beläggningen i och med att de tomma lägenheterna varit lokaliserade i olika delar av huset. Glädjande är att Äldreheten i slutet av året gjorde en genomlysning av

hälso- och sjukvården samt omvårdnaden på seniorcenter Sjöträppan. Verksamheten fick ett mycket gott betyg vilket tydligt visar på att nedlagt arbete medfört en höjning av kvaliteten.

Inom **Omsorg- och assistansverksamheten** visar alla verksamheter, med undantag av korttidsboendet, en förbättring sedan föregående år. Verksamhetsområdet har en budgetavvikelse på -4,7 miljoner kronor. Dock går samtliga verksamheter med undantag av personligt ombud fortfarande med förlust.

* För *Daglig verksamhet* uppgår den negativa budgetavvikelsen till -1,7 miljoner kronor. Den negativa trenden har bromsats upp i och med att arbetet med olika effektiviseringsåtgärder börjar ge effekt. Det är en stor förbättring av resultatet jämfört med de två senaste åren. Förbättrad användning av flexibla arbetsmodellen har påverkat resultatet positivt men fortfarande påverkar tomplatser resultatet negativt. 5,2% av möjliga dagar har varit obelagda, vilket har orsakat minskade intäkter.



* *Gruppboendestäder* har drabbats av ökade personalkostnader på grund av kunders ökande omvårdnadsbehov och kunder som inte är på daglig verksamhet och därmed kräver mer resurser på gruppboendestaden. Ersättningskonstruktionen för gruppboendestäder bygger på checkersättning för "normalläge", vilket innebär att ersättning inte erhålls för tillfälligt ökat stödbehov. Dessutom har en tomplats under större delen av året påverkat resultatet negativt.

* *Korttidsboendet* visar en negativ budgetavvikelse beroende på en lägre beläggning än budgeterat.

* *Personlig assistans* har negativ budgetavvikelse gällande intäkter. Detta på grund av att kunder sagt upp sina platser och även gällande personalkostnader beroende på att många personliga assistenter fortfarande har en anställningsform med flexibel arbetstidsmodell och tre månaders uppsägningstid.

Kulturverksamheten har en budgetavvikelse på -0,5 miljoner kronor. Avvikelsen för Diesilverkstan är positiv, mycket beroende på att nettohyran blivit något lägre än budgeterat. Nacka musikskola fortsätter utvecklas positivt och redovisar också ett positivt resultat. Biblioteken har en relativt stor budgetavvikelse, -2 miljoner kronor. En orsak till detta är den ofördelaktiga ersättningskonstruktionen som genererat ett återbetalningskrav på 0,9 miljoner kronor på grund av underprestation gällande öppettider och utlån. En annan orsak är verksamhetsövergången som trädde i kraft 31 december. Denna övergång som har förberetts under hela året har medfört stora extrakostnader för verksamheten. Framför allt har det handlat om arbetstid för personal och ledning samt kostnaden för personalens inestående semesterlön.

Individ- och familjeverksamheten har under året ökat kundunderlaget inom befintliga uppdrag och även erhållit nya uppdrag. Samtidigt har ett effektivt nyttjande av personalresurser lyckats generera en positiv budgetavvikelse på 3 miljoner kronor.

Flykting- och etableringsverksamheten har en positiv budgetavvikelse på 1,6 miljoner kronor. Det goda resultatet beror främst på systematiskt arbete med att optimera bemanning utefter resursbehov och effektivisering av arbetet. I takt med att HVB för ensamkommande avvecklades under slutet av 2018, anpassades bemanningen framgångsrikt genom omflyttning inom verksamhetsområdet. Även stödboenden har en positiv budgetavvikelse i och med att antalet ungdomar är fler än budgeterat.

Arbets- och karriärverksamheten har en positiv budgetavvikelse på 0,8 miljoner kronor vilket har sin grund i ett ökat antal kunder som efterfrågar verksamhetens insatser jämfört med budgeterat.

Idrotts- och fritidsverksamheten visar en positiv budgetavvikelse på 0,3 miljoner kronor vilket förklaras av en bra prissättning av verksamhetsområdets tjänster och också en genomtänkt återhållsamhet avseende verksamhetskostnader.

Sammanfattningsvis har produktionsområdet en rad planerade åtgärder för 2019 som ska bidra till att uppnå resultat i balans. Bland åtgärder kan nämnas:

- Inom Nacka seniorcenter förväntas projektet "Fulla hus" minska antalet tomplatser. Detta ska ske genom auktorisation till LOV för Stockholms stad, ökad marknadsföring och uppfräschning av slitna lokaler. Dessutom kommer omställningen av en del somatiska platser till demensplatser att fortsätta eftersom efterfrågan på dessa platser är större.
- Även inom Omsorg- och assistansverksamheten planeras arbete med att minska tomplatser för daglig verksamhet bland annat genom att ansöka om LOV i Värmdö kommun och mer aktivt arbete mot gymnasiesärskolor. Dessutom ska arbetet med att säkerställa att kunder har rättvisande vårdnivåer fortsätta.
- Produktionsområdet kommer att fortsätta ett aktivt arbete med att minska sjukfrånvaron och därigenom minska kostnad för sjuklön och vikariekostnad.
- Inom samtliga vård- och omsorgsverksamheter kommer arbetet med att effektivisera efterlevnaden av den flexibla arbetstidsmodellen att fortsätta. Detta kommer att medföra minskade personalkostnader.
- Arbetet med att följa upp åtgärdsplaner regelbundet kommer att fortsätta i syfte att cheferna hela tiden ska ha fokus på att aktivt följa resultatutveckling. Effektiviseringsmöjligheter samt utveckling av tjänster och utbud identifieras och följs upp kontinuerligt.
- Utredning av produktionsområdets IT-kostnader kommer att fortsätta under 2019 i syfte att debiteringen blir korrekt. Rutiner ska tas fram för att säkerställa att debiteringsunderlaget (som grundar sig på antal anställda och utrustning) hålls uppdaterade och korrekta.
- Utredning av orimligt höga internhyrespåslag från enheten för fastighetsförvaltning kommer att fortsätta under början av 2019.

Utöver dessa åtgärder kommer det sänkta PO-pålägget att medföra lägre personalkostnader och därmed större möjlighet att uppnå resultat i balans för 2019.

Verksamhet, tkr	Ack utfall 2018			Ack budget 2018		Utfall 2017		
	Utfall intäkter	Utfall kostnader	Utfall netto	Budget netto	Budget-avvikelse	Intäkter	Kostnader	Netto
Ledning och verksamhetsstöd	1 415	-1 415	0	0	0	1 460	-803	657
Individ- och familjeverksamheten	61 031	-57 757	3 274	295	2 979	55 675	-56 381	-706
Idrotts- och fritidsverksamheten	46 643	-46 105	538	257	281	53 366	-52 270	1 096
Kulturverksamheten	71 871	-72 001	-130	385	-515	70 386	-72 990	-2 604
Omsorg- och assistansverksamheten	114 718	-118 842	-4 124	597	-4 721	118 008	-125 272	-7 264
Nacka seniorcenter	244 747	-251 314	-6 567	1 284	-7 851	239 976	-251 151	-11 175
Flykting- och etableringsverksamheten	26 676	-24 878	1 798	155	1 643	30 383	-28 357	2 026
Arbets- och karriärverksamheten	6 686	-5 848	838	27	811	5 503	-5 672	-169
Summa	573 787	-578 160	-4 373	3 000	-7 373	574 757	-592 896	-18 139

6 Investeringar

Välfärd samhällsservice har en investeringsram på 1,5 miljoner kronor för 2018. I stort sett hela ramen är utnyttjad. Större delen av medlen har använts till en uppgradering av wifi-utrustning och trygghetslarm på Nacka seniorcenter.

7 Sjukfrånvaro

Välfärd samhällsservice redovisar skilda nyckeltal för vård- och omsorgspersonal respektive administrativ personal. Den totala sjukfrånvaron gällande vård- och omsorgspersonal ligger på 7,97 procent, vilket är något högre än målvärdet på 7 procent. Total sjukfrånvaro för övrig personal ligger på 4,57 procent, även det något högre än målvärdet på 4 procent.

Positivt att se är att den sammanslagna sjukfrånvaron (både lång och kort) har blivit något lägre för både vård- och omsorgspersonal och övriga. En positiv utveckling har skett gällande långtids-sjukfrånvaron jämfört med tidigare år.

Cheferna ska fortsätta arbeta förebyggande med tidiga insatser för att sänka sjukfrånvaron. De ska aktivt följa upp tidiga tecken på ohälsa och arbeta proaktivt tillsammans med HR-strategier samt Företagshälsovård. Genom hälsosamtal och tidiga regelbundna kontakter med sina medarbetare kan cheferna sätta in hälsofrämjande åtgärder i tid och på så sätt undvika sjukskrivningar. I början av 2019 hålls en workshop med chefer och Företagshälsovård för att diskutera utmaningar och förbättringsområden inom hälsa- och arbetsmiljö det kommande året.

Nacka kommun erbjuder chefer utbildning i rehabiliteringsprocessen. Processen tydliggör och stödjer cheferna i rehabiliteringsarbetet. Som en del i arbetet med att sänka sjukfrånvaron satsar kommunen fortsatt på utbildningar och nätverksträffar för erfarenhetsutbyte i syfte att ytterligare öka kunskapsnivån inom arbetsmiljö och hälsa.

