

KALLELSE

Kommunstyrelsens verksamhetsutskott kallas till sammanträde

Dag Tisdagen den 20 december 2016
Tid Kl. 09.00
Plats Nacka stadshus, sammanträdesrummet Jelgava
Ordförande Mats Gerdau
Nämndsekreterare Görel Petersson

Föredragningslista

Nr	Ärende	Noteringar
1.	Val av justeringsman	
2.	Anmälningar	
3.	Delegationsbeslut	
4.	Omorganisering av daglig verksamhet 2017 KFKS 2016/834	
5.	Övriga frågor	

2016-12-07

TJÄNSTESKRIVELSE

KFKS 2016/834-4

Kommunstyrelsens verksamhetsutskott

Omorganisering av daglig verksamhet 2017

Förslag till beslut

1. Kommunstyrelsens verksamhetsutskott beslutar att nuvarande enheterna ”Knarnäs/Kärrtorpet daglig verksamhet” och ”EKO Kultur daglig verksamhet” under 2017 slås samman organisatoriskt för att skapa en kostnadseffektiv fortsatt utveckling av den kommunala dagliga verksamheten.
2. Kommunstyrelsens verksamhetsutskott beslutar att den nya enheten ska heta ”Natur och Kultur daglig verksamhet”.
3. Kommunstyrelsens verksamhetsutskott beslutar att nuvarande enheterna ”SKAPA” och ”Björknäs” under 2017 slås samman organisatoriskt för att skapa en kostnadseffektiv fortsatt utveckling av den kommunala dagliga verksamheten.
4. Kommunstyrelsens verksamhetsutskott noterar informationen, om de övriga åtgärder och utveckling för daglig verksamhet som Valfärd samhällsservice ämnar genomföra under 2017, till protokollet.

Dessa beslut fattas av kommunstyrelsens verksamhetsutskott med stöd av punkterna 92 och 94 i kommunstyrelsens delegationsordning.

Sammanfattning

Den dagliga verksamheten, med stöd av lag om stöd och service till vissa funktionshindrade, inom den kommunala produktionen har under ett flertal år haft ett stort ekonomiskt underskott. Ärendet beskriver de inriktningsbeslut och övriga åtgärder och utveckling som Valfärd samhällsservice ämnar genomföra inom ramen för den dagliga verksamheten, i syfte att få ekonomin i balans 2017:

- Omorganisation av verksamheterna
- Effektivisering, styrning och uppföljning

- Verksamhetsutveckling och marknadsföring

Ärendet

Ärendet ger en kort bakgrund till förslagen och beskriver de inriktningsbeslut och övriga åtgärder och utveckling som Valfärd samhällsservice ämnar genomföra inom ramen för den dagliga verksamheten, i syfte att få ekonomin i balans 2017 och skapa förutsättningar för framtida utveckling.

Bakgrund

Kundvalet infördes för dagliga verksamhet 2012 med stöd av lagen om valfrihetssystem (LOV). Sedan dess har den kommunala dagliga verksamheten haft återkommande ekonomiskt underskott. De konkreta orsakerna är låg beläggningsgrad kombinerat med höga kostnader för lokaler, personal och övrig drift.

Utfall/år	Tertial 1	Tertial 2	Tertial 3
2016	- 1 364	- 2 926	
2015	- 1 243	- 4 299	- 4 951
2014	- 221	- 1 865	- 3 280
2013	- 980	- 2 618	- 4 262

Tabell 1: Utfall per år

Våren 2015 gjorde PWC en genomlysning av den kommunala dagliga verksamheten i syfte att identifiera orsakerna till de försämrade ekonomiska resultaten. PWC:s slutrapport lyfte fram svårigheten att göra en prognos för framtida kundunderlag och, i avsaknad av det, svårigheten att planera personalresurser. Vidare konstaterades att de förhållandevis höga lokalkostnaderna och behovet av anpassning av personalresurser och ersättningsnivåer påverkar resultatet.

Hösten 2015 och våren 2016 minskades antalet platser från 95 till 74 i syfte att få en ekonomi i balans. I samband med detta avvecklades en enhet, EKO Visa, och en annan enhet, SKAPA, halverades. Trots detta kvarstod den låga beläggningsgraden och antalet tomplatser har ökat ytterligare i förhållande till antalet erbjudna platser.

Våren 2016 initierades en övergripande intern översyn av den dagliga verksamheten i syfte att identifiera ytterligare åtgärder som krävs för att få en ekonomi i balans. I översynen gjordes framför allt en genomlysning av budget och utfall och personalresurser. Vidare gjordes en marknadsanalys av den dagliga verksamheten kombinerat med omvärldsbevakning. Därutöver har befintliga hyresavtal utvärderats och ett arbete påbörjats för att hitta nya lokaler som bättre svarar upp mot nuvarande och framtida behov. I lägesrapport daglig verksamhet LSS finns ytterligare information, se bilaga 1.

Hösten 2016 gjordes en anpassning av personalresurser genom driftsinskränkning och omplaceringar. En avveckling av befintlig djurhållning på Knarnäs/Kärrtorpet genomfördes för att bland annat ytterligare minska kostnaderna. Dessutom har ett arbete påbörjats för att ytterligare marknadsanpassa verksamheten. En inventering av alternativa

lokaler pågår och olika möjligheter till omorganisation har utretts med hänsyn till både verksamhetsinriktning och möjliga samlokaliseringar.

Nuläge och trender inom daglig verksamhet i Nacka

I den kommunala dagliga verksamheten finns i dagsläget 57 omsorgstagare fördelade på de fem enheterna Eken, Björknäs, SKAPA, Eko Kultur och Knarrnäs/Kärrtorpet. I dagsläget finns 37 verkställda LSS-beslut från Nacka kommun och 19 verkställda LSS-beslut från andra kommuner. En av omsorgstagarna har beviljats daglig verksamhet enligt socialtjänstlagen (SoL). Den kommunala dagliga verksamheten har i dagsläget 74 platser, varav 17 tomplatser. Beläggningsgraden har, under hösten 2016, konstant legat på 77 procent.

	T2 2013	T2 2014	T2 2015	T2 2016	Sep -16	Okt -16
Verkställda LSS-beslut (Nacka kommun)	62	47	44	38	37	37
Verkställda LSS-beslut (övriga kommuner)	23	28	25	18	19	19
SoL-beslut	3	3	1	1	1	1
Omsorgstagare totalt	88	78	70	57	57	57
Tillgängliga platser	96	93	95	74	74	74
Tomplatser	8	15	25	17	17	17
Beläggningsgrad	89,8%	82,1%	73,7%	77,0%	77,0%	77,0%

Tabell 2: Beläggning Daglig verksamhet inom Valfärd samhällsservice över tid

Under perioden 2013–2016 har antalet kunder inom den kommunalt drivna dagliga verksamheten minskat med 35 procent. År 2013 verkställdes 216 insatser av daglig verksamhet i kommunen som helhet, varav 62 kunder valde den kommunala produktionen. År 2016 verkställdes 246 insatser, varav endast 38 kunder valde den kommunala produktionen. Den kommunala dagliga verksamhetens marknadsandelar har därmed minskat från 29 procent till 15 procent.

Omvärldsanalys

I samband med marknadsanalysen genomfördes en omvärldsanalys för att få in röster om hur olika parter upplevde den dagliga verksamheten, vilka förväntningar som finns och önskemål om förändringar, se bilaga 2. Undersökningen riktade sig till omsorgstagare i den dagliga verksamheten, företrädare, medarbetare, intresseorganisationer, LSS-handläggare och gymnasiesärskolan. Undersökningen genomfördes med hjälp av enkäter, en workshop och personliga samtal. Följande kan konstateras:

- Omsorgstagare och företrädare är generellt mycket nöjda med den kommunala dagliga verksamheten.
- Nuvarande omsorgstagare med stora stödbehov uppskattar det breda utbudet och pedagogiska innehållet.
- Den dagliga verksamheten i egen regi lyckas inte attrahera de mer ”högfungerande” brukarna.
- Det finns behov av ökad samverkan mellan de befintliga verksamheterna.
- Det finns ett behov av att finna nya forum för att samverka och kommunicera med nuvarande och nya brukare och deras anhöriga samt företrädare.
- Det finns, enligt myndigheten, behov att en verksamhet som inriktar sig på målgruppen unga med neuropsykiatriska funktionsnedsättningar som inte ännu är redo för vuxenlivet med arbete, studier och eget boende utvecklas.
- Det är viktigt med ett fortsatt gott samarbete med intresseorganisationer och att delta i samhällsdebatten gällande LSS, funktionshinder, arbete och psykisk ohälsa genom omvärldsbevakning.

Omorganisation och övriga åtgärder 2017

Med målet att minska det ekonomiska underskottet, skapa en kostnadseffektiv fortsatt utveckling av den kommunala dagliga verksamheten och vinna nya marknadsandelar kommer Valfärd samhällsservice fokusera på tre områden:

- Omorganisation av verksamheterna
- Effektivisering, styrning och uppföljning
- Verksamhetsutveckling och marknadsföring

1. Omorganisation av verksamheterna

Valfärd samhällsservice föreslår att enheterna Knarrnäs/Kärrtorpet och EKO Kultur daglig verksamhet slås samman organisatoriskt med en gemensam lokal som bas, under förutsättning att ändamålsenliga lokaler finns tillgängliga. Med ändamålsenliga lokaler menas att lokalerna har ett geografiskt fördelaktigt läge, att omsorgskvaliteten gentemot kund bibehålls och att samlokaliseringen resulterar i en hållbar ekonomi.

Tanken med sammanslagningen är att utveckla en bred daglig verksamhet med inriktning Natur och Kultur som vänder sig till omsorgstagare med lindrig och måttlig intellektuell funktionsnedsättning. Eventuellt kan enheterna samlokaliseras i antingen befintlig lokal eller i en mer verksamhetsanpassad lokal som bas för hela konceptet Natur och Kultur.

Djurhållning är en attraktiv aktivitet och i dagsläget arbetar Valfärd samhällsservice för att finna andra lösningar för att låta kunderna arbeta med djurhållning.

Sammanläggningen av de befintliga enheterna Knarnäs/Kärrtorpet och EKO kultur med den breda inriktningen Natur och Kultur syftar till att skapa en mer attraktiv och flexibel profil. I och med detta kan utbudet av aktiviteter breddas och individuella insatser skapas. Befintliga och nya aktiviteter såsom natur/trädgårds- och djurskötsel, kultur/musik, kultur/skapande och hälsoträdgård skulle kunna kombineras i en skräddarsydd insats där brukaren i större utsträckning kan rotera mellan olika aktiviteter. Detta ökar möjligheten att tillmötesgå den enskilde individens önskemål och bidra till dennes utveckling och att skapa ett mer attraktivt erbjudande. Det nya namnet föreslås bli Natur och Kultur daglig verksamhet.

Valfärd samhällsservice föreslår även att nuvarande enheterna SKAPA och Björknäs slås samman organisatoriskt. Tanken med sammanslagningen är att utveckla en mer omfattande samverkan mellan de enheter som vänder sig till personer med omfattande omvårdnadsbehov, i synnerhet SKAPA och Björknäs, som har en snarlik målgrupp, men även Eken. Valfärd samhällsservice ser ett behov av att effektivisera och utveckla verksamheten genom att slå samman enheterna SKAPA och Björknäs och även titta på möjligheten att samlokalisera de enheterna.

Målet med ökad samverkan, samorganisering och eventuell samlokalisering av enheterna är att skapa ekonomiskt hållbara verksamheter som kan utvecklas och marknadsanpassas efter kundernas behov men också gynna kvalitén i verksamheten och bidra till att kompetens och engagemang sprids mellan enheterna. I samband med detta skulle också spetskompetensen kring målgrupperna kunna förfinas.

2. Effektivisering, uppföljning och styrning

Från och med 2017 kommer den dagliga verksamheten att särredovisa ekonomin i syfte att kunna följa upp ekonomin för respektive enhet och kunna göra förändringar i tidigt skede. Likaså kommer ekonomi, metod och bemanning månatligen redovisas till verksamhetsområdets ledning. Arbetet med kvalitetssystemet SMART kommer att intensifieras.

Vidare har det tagits fram ett nytt verktyg för personalplanering kopplat till antalet brukare. Detta i syfte att anpassa kostnader till intäkter och att nyttja befintliga personalresurser på ett mer kostnadseffektivt sätt. Ytterligare en målsättning är att öka tillämpningen av den flexibla arbetstidsmodellen i syfte att minska vikariekostnader.

Ytterligare åtgärder som kommer att vidtas under 2017 är att hitta mer ändamålsenliga lokaler till en lägre kostnad, i synnerhet till enheten SKAPA, som i dagsläget bär stora hyreskostnader. Målsättningen är att hitta geografiskt attraktiva lägen för att locka nya kunder. I samband med eventuella flyttar är det också av vikt att kunna säga upp eller omförhandla befintliga hyresavtal, förhandla mer fördelaktiga nya hyresavtal samt att minimera kostnader för verksamhetsanpassningar av lokaler.

3. Verksamhetsutveckling och marknadsföring

Idag finns det ett större utbud än efterfrågan av dagliga verksamheter i Nacka kommun. Detta beror främst på att fler privata anordnare har etablerat verksamhet med liknande inriktning. Valfärd samhällsservice marknadsandelar har minskat från 29 procent 2013 till 15 procent 2016. För att kunna vinna nya marknadsandelar behöver erbjudandena i den kommunala dagliga verksamheten marknadsanpassas och matchas med befintliga och kommande kundgrupper. Den förändring som är mest aktuell och efterfrågad är utvecklingen av mer individanpassade och arbetsinriktade insatser.

En möjlighet som ska utredas är att utveckla en ny inriktning som främst vänder sig till målgruppen unga med neuropsykiatriska funktionsnedsättningar som befinner sig mellan skola och arbete eller studier. Inriktningen skulle inbegripa studieförberedande och arbetsorienterade aktiviteter samt social träning och praktik.

Ytterligare ett steg är att utveckla en inriktning med individuellt arbetsinriktade insatser och erbjuda öppna praktikplatser i kommunens verksamheter som ett steg mot arbete och sysselsättning, ”Jobb Nacka”. Ett konkret spår är att förverkliga det samarbete som redan påbörjats med Avfallsenheten/Nacka Vatten och avfall AB rörande återbruk på återvinningsstationer.

Ett viktigt utvecklingsarbete under 2017 är slutligen att intensifiera arbetet med en mer omfattande marknadsföring av den kommunala dagliga verksamheten, internt och externt, och utveckla kommunikationsplaner. Hösten 2016 bildades en marknadsföringsgrupp för den dagliga verksamheten som kommer arbeta systematiskt med att utveckla former för att komma i kontakt med möjliga kunder, bland annat genom ökat samarbete med gymnasiesärskolan.

Risk- och konsekvensanalys

En förutsättning för att komma hela vägen med de föreslagna effektiviseringarna är att det går att flytta verksamheterna från nuvarande dyra och överdimensionerade lokaler till bättre anpassade alternativ. Det krävs alltså att det går att hitta nya lokallösningar och att det går att hitta alternativa lösningar för nuvarande lokaler eller att kommunen kan avsluta avtalen i förtid. Det pågår samtal med nuvarande hyresvärdar samtidigt som samordning av kommunens totala lokalbehov sker, detta främst med fokus på boenden för nyanlända.

Valfärd samhällsservice måste under hela förändringsprocessen och i framtiden kunna tillhandahålla kunderbidanden som är attraktiva och håller hög kvalitet för att behålla nuvarande kunder samtidigt som nya attraheras. Tydlig kommunikation till omsorgstagare och företrädare planeras därför inför kommande förändringar.

Att utveckla nya inriktningar och aktiviteter innebär en startsträcka innan allt är på plats och dessutom olika risker. Förändringar kommer att föregås av noggranna analyser och konsekvensanalyser kommer därför att göras innan förändringar. Ambitionen är att prova nya inriktningar i liten skala.

Planering och optimering av personalresurser utifrån aktuellt behov är viktigt för god ekonomi. Den flexibla arbetstidsmodellen behöver utvecklas och implementeras i högre grad. Ledning, medarbetare och fackliga företrädare arbetar i dagsläget för att gemensamt skapa goda förutsättningar för en sådan utveckling.

Omorganisationerna och effektiviseringarna kan komma att leda till ytterligare driftsinskränkningar. Eventuella övertaliga tjänster hanteras i linje med gällande regelverk. Valfärd samhällsservice har långsiktiga behov av de kompetenser som finns inom området och det finns goda möjligheter till omplaceringar vid behov.

För att Valfärd samhällsservice ska kunna driva daglig verksamhet med god kvalitet och hållbar ekonomi behöver effektiviseringarna ge tydliga resultat under 2017. Om det inte lyckas finns det en risk att produktionsområdet helt eller delvis får lämna kundvalet Daglig verksamhet enligt lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade.

Ekonomiska konsekvenser

Föreslagna åtgärder är nödvändiga för att vända underskottet inom daglig verksamhet. Om det inte lyckas finns det en risk att produktionsområdet helt eller delvis får lämna kundvalet. Det i sin tur leder till omställningskostnader på kort sikt och på lång sikt innebär en minskning av produktionsområdets omsättning att anpassningar av bland annat gemensamma resurser behöver ses över och effektiviseras.

Ekonomi för daglig verksamhet är stabilare efter de åtgärder som genomförts under 2016. Genom de nu föreslagna omorganisationerna kombinerat med ytterligare effektiviseringar och ökad marknadsföring enligt denna skrivelse beräknas den sammanlagda kostnadseffekten bli nära 4,4 miljoner kronor per år jämfört med 2015. Exakta utfallet beror på när de olika åtgärderna realiserar. Totalt är bedömningen att det finns goda möjligheter att nå budget i balans redan 2017 förutsatt att lokalfrågorna löser sig. Se bilaga 3.

För kommunen i stort är det en fördel att ha daglig verksamhet i egen regi. Framför allt är det svårt att hitta ekonomiskt goda alternativ för de mer krävande kundgrupper där produktionsområdet idag är så gott som ensam anordnare.

Konsekvenser för barn

För barn och ungdomar som går i särskola är det viktigt att veta att det finns meningsfull sysselsättning att se fram mot. Valfärd samhällsservice har verksamheter med god kvalitet och det är önskvärt att det finns kvar ett kommunalt alternativ för de som så önskar.

Bilagor

1. Lägesrapport daglig verksamhet LSS
2. Omvärldsreflektioner 2016
3. Åtgärdsplan 2017

Anette Bøe

Produktionsdirektör
Välfärd samhällsservice

Marie Kronosjö

Verksamhetschef
Välfärd samhällsservice

Björn Callmar

Projektledare
Välfärd samhällsservice

2016-09-28

TJÄNSTESKRIVELSE
KFKS 2016/834

Kommunstyrelsens verksamhetsutskott

Lägesbeskrivning för daglig verksamhet enligt LSS

Förslag till beslut

Kommunstyrelsen verksamhetsutskott noterar informationen till protokollet.

Sammanfattning

Den dagliga verksamheten, med stöd av lag om stöd och service till vissa funktionshindrade, inom Valfärd samhällsservice har under ett flertal år haft ett stort ekonomiskt underskott. I ärendet beskrivs det rådande läget för den kommunalt drivna dagliga verksamheten samt vilka åtgärder Valfärd samhällsservice har vidtagit och behöver vidta i syfte att få ekonomin i balans för 2016-2017. Valfärd samhällsservice åtgärdsplan är följande:

1. Intern översyn av daglig verksamhet
2. Anpassning av personalresurser
3. Marknadsanpassning av verksamhet
4. Verksamhetsanpassning av lokaler
5. Omorganisering av drift för Kärrtorp/Knarnäs

Ärendet

Den dagliga verksamheten med stöd av lag om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) inom Valfärd samhällsservice har under ett flertal år haft ett stort ekonomiskt underskott. I ärendet beskrivs det rådande läget för den dagliga verksamheten samt vilka åtgärder Valfärd samhällsservice har vidtagit och behöver vidta i syfte att få ekonomin i balans för 2016-2017.

Bakgrund

Alltsedan kundval började tillämpas inom daglig verksamheten 2012 har verksamhetsområdet Omsorg och assistansverksamheten inom Valfärd samhällsservice haft ett kontinuerligt ekonomiskt underskott. De underliggande orsakerna till det ekonomiska underskottet är en kombination av flera faktorer:

- Det är kostsamt att bedriva daglig verksamhet enligt LSS.



- Ett växande antal tomlatser med en försämrad beläggningsgrad till följd, detta trots nedläggning respektive halvering av två enheter 2015 respektive 2016.
- Svårigheter att prognosticera kundunderlag, vilket medför svårigheter att planera personalresurser.
- Svårighet att få jämt flöde av kunder över året trots marknadsföring och studiebesök på gymnasiesärskolor.
- Den målgruppen som flera utav enheterna riktar sig till har minskat, medan målgruppen med neuropsykiatriska diagnoser ökar, vilket i sin tur kräver verksamhetsanpassning.
- Högre bemanning än vad ersättningen medger på grund av en diskrepans mellan kvalitetskrav på verksamheten och ersättningsnivåerna.
- Överetablering av marknaden för daglig verksamhet inom kommunen till följd av bland annat etableringen av ett stort antal privata alternativ med liknande inriktning.
- Den dagliga verksamheten Knarnäs/Kärrtorp finansierar både kärnverksamheten och största delen av lantbruket och djurhållningen. Detta är en ohållbar ekonomisk situation för verksamheten, eftersom checkersättningen omöjlig kan täcka dessa kostnader.
- Höga lokalkostnader med långa hyresperioder samt höga kostnader för ombyggnationer att anpassa verksamheten.

Daglig verksamhet LSS i Nacka

Nacka kommun har fem kommunalt drivna dagliga verksamheter för vuxna personer med funktionsnedsättning som gör det svårt att få ett vanligt arbete eller följa en reguljär utbildning. Med funktionsnedsättning menas här personer tillhörande personkrets 1 eller 2 enligt LSS, d.v.s. personer som har en intellektuell och/eller fysisk funktionsnedsättning eller autism samt förvärvad hjärnskada i vuxen ålder. Syftet med verksamheten är att erbjuda personer med funktionsnedsättning en meningsfull sysselsättning. Verksamheterna har varierande inriktningar för att möta en målgrupp med olika intressen, förutsättningar och hjälpbehov. Kundens hjälpbehov graderas utifrån 6 nivåer. Nedan följer en sammanställning över de kommunalt drivna dagliga verksamheterna.



Enhet	Inriktning	Målgrupp
EKO Kultur	Musik/bild och form	Personer med lindrig/måttlig fysisk, psykisk och/eller social funktionsnedsättning.
Knarnäs/Kärrtorp	Djurhållning	Personer med lindrig/måttlig fysisk, psykisk och/eller social funktionsnedsättning.
SKAPA	Skapande	Personer med stora fysiska, psykiska och/eller sociala omvårdnadsbehov.
Eken	Skapande	Personer med autism och utvecklingsstörning med stora psykiska omvårdnadsbehov.
Björknäs	Skapande	Personer med stora fysiska, psykiska och/eller sociala omvårdnadsbehov.

Sedan 2012 kan personer berättigade till insats om daglig verksamhet genom kundval välja mellan kommunala eller privata alternativ.

Det finns följande 8 privata anordnare auktoriserade i Nacka kommun (16 enheter) för *daglig verksamhet*:

- Waxö Omsorg (2 enheter, skapande)
- Nytida (1 enhet, sysselsättning)
- Attendo (2 enheter, skapande)
- Youth and Care (1 enhet, skapande)
- Lagandan (1 enhet)
- Cedergruppen (2 enheter)
- MISA (3 enheter)
- Resursteamet i Stockholm (4 enheter).

Nuläge och trender inom daglig verksamhet i Nacka

- I den kommunala *dagliga verksamheten enligt LSS* finns i dagsläget 57 omsorgstagare fördelade på de fem enheterna.¹
- I den kommunala *dagliga verksamheten enligt LSS* finns i dagsläget 38 verkställda LSS-beslut från Nacka kommun och 18 verkställda LSS-beslut från andra kommuner. En utav omsorgstagarna har beviljats daglig verksamhet enligt socialtjänstlagen (SoL).
- Den kommunala *dagliga verksamheten* har i dagsläget 74 platser, varav 17 tomplatser.

¹ Tertialbokslut 2 2016

- Under perioden 2013-2016 har antalet kunder inom den kommunalt drivna dagliga verksamheten minskat med 35 procent.²

	T2 2013	T2 2014	T2 2015	T2 2016
Omsorgstagare	88	78	70	57
Verkställda LSS-beslut (interna)	62	47	44	38
Verkställda LSS-beslut (externa)	23	28	25	18
SoL-beslut	3	3	1	1
Platser	96	93	95	74
Tomplatser	8	15	25	17
Beläggingsgrad	89,8%	82,1%	73,7%	77,0%

- Kundens hjälpbehov graderas utifrån 6 nivåer:
 - Nivå 1 – personer med lättare/lindrigare funktionsnedsättning.
 - Nivå 2 – personer med mindre/måttlig fysisk, psykisk och/eller social funktionsnedsättning.
 - Nivå 3 - personer med fysisk, psykisk och/eller social funktionsnedsättning.
 - Nivå 4 - personer med omfattande fysisk, psykisk och/eller social funktionsnedsättning.
 - Nivå 5 - personer med mycket omfattande fysisk, psykisk och/eller social funktionsnedsättning.
 - Nivå 6 - personer med mycket omfattande fysisk, psykisk och/eller social funktionsnedsättning med mycket stort stödbehov och kontinuerligt stöd av minst två personer.
- Störst grupp i den kommunala *dagliga verksamheten* är personer med behovsnivå 3, 4 och 5 (totalt 30 omsorgstagare).
- Minsta grupp i den kommunala *dagliga verksamheten* är personer med behovsnivå 1 (1 omsorgstagare).
- En rekryteringsbas för den kommunala dagliga verksamheten är gymnasiesärskolan. Antal elever i gymnasiesärskola är konstant, uppskattningsvis 40 elever fördelat på 4 årskurser. I dagsläget går 43 elever från Nacka kommun på gymnasiesärskola. Fördelningen av eleverna: 12 är inskrivna på gymnasiesärskolan Nacka gymnasium samt Myran och Björknäs, 12 på enskilda gymnasiesärskolor och 19 på kommunala gymnasiesärskolor i andra kommuner.

Några trender ur ett nationellt perspektiv

- *Daglig verksamhet* är den vanligaste insatsen som söks och beviljas enligt LSS (28 procent, motsvarande 32 810 insatser), följt av boende/vuxna (22 procent, motsvarande 25 840 insatser) och kontaktperson (17 procent, motsvarande 19 520 insatser).

² Tertialbokslut 2 2013-2016



- Antalet insatser enligt LSS fortsätter att *öka* (9 procent mellan 2010 och 2015).
- Störst *ökning* har noterats i daglig verksamhet (12 procent) och boende (10 procent).
- Behovet av individanpassade insatser *ökar* och behovet av gruppverksamheter *minskar*.

Genomlysning av Price Waterhouse Cooper (PWC) och intern översyn

Våren 2015 gjorde PWC en genomlysning av den kommunala dagliga verksamheten i syfte att identifiera orsakerna till de försämrade ekonomiska resultaten. Rapporten lyfte fram svårigheten att göra en prognos för framtida kundunderlag och i avsaknad av en tillförlitlig prognos uppstår svårigheter att planera personalresurser. Vidare konstaterades att de förhållandevis höga lokalkostnaderna och behovet av anpassning av personalresurser och ersättningsnivåer påverkar resultatet. År 2015 och 2016 minskade antalet platser i samband med avveckling av en enhet och halveringen av en annan. Trots detta har det ekonomiska underskottet kvarstått. År 2016 initierades därför en intern översyn av den dagliga verksamheten i syfte att identifiera de ytterligare åtgärder som krävs för att få en ekonomi i balans. Översynen kan delas in i fyra delområden:

- Översyn av budget/utfall, intäkter/kostnader generellt, personalresurser och driftinskränkningar samt ersättningsnivåer.
- Marknadsanalys av den dagliga verksamheten, omvärldsbevakning samt långsiktig planering av verksamhetsinriktningar.
- Inventering av alternativa lokaler till ett flertal enheter samt hantering av befintliga och eventuellt nya hyresavtal.
- Omorganisering av drift för enheten Knarrnäs/Kärrtorp.

Åtgärdsplan

1. Intern översyn av daglig verksamhet

Det pågår en översyn för att analysera vilka verksamheter och inriktningar som, utifrån rådande konkurrens, har bärkraft och därmed bör behållas.

2. Anpassning av personalresurser

Driftsinskränkning av personal har påbörjats i syfte att i dagsläget minska personalstyrkan med 4,5 tjänst. Processen har inletts och fackliga förhandlingar pågår. Ekonomiska effekter förväntas dock tidigast uppnås under tertial 1 2017. Löpande utveckla ett nytt verktyg för personalplanering i syfte att ytterligare kunna anpassa resurser till checkintäkter/kundunderlag. Slutligen vara delaktig i sociala kvalitetsenhetens översyn av checksystemet med målsättning att påverka ersättningsmodellen så att den blir mer anpassad till kund- och resursbehov. Marknadsanpassning av verksamhet Utifrån pågående marknadsanalys behöver verksamhetsinriktningarna förändras och matchas med befintliga och kommande kundgrupper. Exempelvis efterfrågas individanpassade insatser i större utsträckning. Det krävs också en utveckling av befintliga inriktningar på kultur, natur, bild och form samt musik.

3. Marknadsanpassning av verksamhet

Utifrån pågående marknadsanalys behöver verksamhetsinriktningarna förändras och matchas med befintliga och kommande kundgrupper. Exempelvis efterfrågas individanpassade insatser i större utsträckning. Det krävs också en utveckling av befintliga inriktningar på kultur, natur, bild och form samt musik.

Idag finns det ett större utbud än efterfrågan av dagliga verksamheter i Nacka kommun. Detta beror främst på att fler privata anordnare har etablerat verksamhet med liknande inriktning. Valfärd samhällsservice marknadsandelar gentemot privata anordnare har minskat. År 2014 verkställdes 223 insatser av daglig verksamhet, varav 47 kunder valde den kommunala produktionen. År 2016 verkställdes 246 insatser, varav endast 38 kunder valde den kommunala produktionen. En viktig del i den fortsatta verksamhetsanpassningen är att utveckla marknadsföring.

4. Verksamhetsanpassade lokaler

Det pågår en inventering i syfte att hitta mer ändamålsenliga lokaler till en lägre kostnad. Fokus är att hitta geografiskt attraktiva lägen för att locka kunder. En målsättning är att slå samman enheter och att samnyttja lokaler med andra verksamheter i kommunen. I samband med detta är det av vikt att säga upp/omförhandla befintliga hyresavtal, förhandla mer fördelaktiga nya hyresavtal samt att minimera kostnader för verksamhetsanpassningar av lokaler.

5. Omorganisering av drift Knarrnäs/Kärrtorp

Det pågår en översyn av avtal/ersättning för att kunna driva djurhållning på Kärrtorp/Knarrnäs mer kostnadseffektivt. För tillfället är det den dagliga verksamheter som finansierar både kärnverksamheten och största delen av lantbruket och djurhållningen. Detta är en ohållbar ekonomisk situation för enheten, eftersom checkersättningen omöjlig kan täcka dessa kostnader. Det krävs därför en annan finansieringsform, där daglig verksamhet inte behöver finansiera den största delen av lantbruket och djurhållningen.

Ekonomiska konsekvenser

Mot bakgrund det stora ekonomiska underskottet inom daglig verksamhet vidtar Valfärd samhällsservice ett antal åtgärder i syfte att få ekonomin i balans för 2016-2017.

Bilagor

1. Åtgärdsplan daglig verksamhet (T2 2016).
2. Genomlysning av LSS – daglig verksamhet (PWC-rapport 2015).

Anette Böe
Produktionsdirektör
Valfärd samhällsservice

Marie Kronosjö
Verksamhetschef
Omsorg- och assistansverksamheten



VAD SÄGER ANDRA OM NACKAS DAGLIGA VERKSAMHET?

Omvärldsanalys

BRUKARNA

- De allra flesta upplever att den dagliga verksamheten är viktig för dem och att de trivs
- Möjligheten till medbestämmande upplevs som mycket högt
- Man är nöjd med innehållet, både med egen träning, social samvaro och utförda arbetsuppgifter
- I den arbetsinriktade verksamheten finns kommentarer om den positiva nyttan av utfört arbete, dels för Nacka kommun, dels för brukaren själv

Svar från brukare på Eken, Björknäs, SKAPA, Eko Kultur samt Knarrnäs/Kärrtorpet daglig verksamhet, Nacka kommun, november 2016. Enkäten besvarades av 30 brukare.

GODE MÄN

- Gemensamt för verksamheterna är att man upplever stort medbestämmande, trivsel och utveckling för brukare
- Mycket beröm till medarbetare
- I de mer stödkrävande verksamheterna är man även mycket nöjd med kommunikation mellan verksamheten och gode män/huvudmän och innehållet (stort utbud av aktiviteter)
- Förbättringspunkter för de mer arbetsinriktade verksamheterna är innehållet i verksamheten och kommunikationen mellan den dagliga verksamheten och gode män

Svar från 12 gode män till brukare på Eken, Björknäs, SKAPA, Eko Kultur samt Knarrnäs/Kärrtorpet daglig verksamhet, Nacka kommun, november 2016.

MEDARBETARE DAGLIG VERKSAMHET

- Stor samstämmighet kring ökad samverkan mellan enheterna med avseende på kompetens, bemanning, innehåll, metod och marknadsföring
- En vilja att arbeta individinriktat och bredda utbudet genom att samverka mer och öka samhällsdeltagandet
- Att bibehålla det tydliga brukarfokus som verksamheterna har
- Att använda alla enheter, kommunen och närmiljön för att skapa ett attraktivt erbjudande till nya brukare

Svar från medarbetare på Eken, Björknäs, SKAPA, Eko Kultur samt Knarrnäs/Kärrtorpet daglig verksamhet, Nacka kommun, workshop november 2016.

LSS - HANDLÄGGARE

- Behov av verksamhet som är individuellt anpassad, arbetsinriktad och inbegriper social träning i grupp för målgrupperna unga med neuropsykiatriska funktionsnedsättning (NPF) samt personer med lindrig utvecklingsstörning och psykisk ohälsa
- Behov av flexibel individanpassad/skräddarsydd insats inom flera av Nackas dagliga verksamheter
- Behov av verksamhet för personer med mycket stora stödbehov.
- Behov av vuxenkortis och akutplatser/boende.

Reflektioner från LSS-handläggare på handläggarmöte, Nacka kommun, november 2016.

NACKA SÄRGYMNASIESKOLA

- Betonar elevernas önskemål om ”riktiga” jobb
- Skolan hjälper eleverna vidare till nästa steg efter skolan
- Eleverna vill ha både individuellt stöd och gruppverksamhet såsom skapande verksamhet/bild och form
- Eleverna strävar efter normalitet, integration och inkludering när det fungerar. Eleverna blir orienterade på ett annat sätt idag där världen är större och självförtroendet ökar

Reflektioner från gymnasielärare, Nacka kommun, oktober 2016.

RÖSTER FRÅN NÅGRA INTRESSEORGANISATIONER

- Det finns en oro för förändringar i samband med pågående översynen av LSS
- Uppskattning för inbjudan till samarbete med kommunen i aktuella frågor
- Önskar bättre samverkan mellan insatser inom LSS
- Poängterar behovet av ökad kunskap(NPF) hos beställare och utförare
- Efterlyser fritidsaktiviteter för ungdomar med NPF

Reflektioner från FUB och Attention Nacka/Värmdö, Nacka kommun, november 2016.

ANALYS AV NACKAS DAGLIGA VERKSAMHET

- Brukare och gode män är generellt mycket nöjda med Nackas dagliga verksamheter.
- Nuvarande brukare med stora stödbehov uppskattar det breda utbudet och pedagogiska innehållet men den dagliga verksamheten når inte ut till de mer ”högfungerande” brukarna.
- Samverkan mellan befintliga verksamheter behöver utvecklas mer utifrån brukarens önskemål.
- Det finns ett behov av att finna nya forum för att samverka och kommunicera med befintliga anhöriga/företrädare och nya brukare/anhöriga/företrädare.

- Det finns ett behov av ett ”mellansteg” för målgruppen unga med neuropsykiatriska funktionsnedsättningar som inte ännu är redo för vuxenlivet med arbete/studier/boende/socialt samspel genom att erbjuda verksamhet som attraherar brukare i det avseendet.
- Det är viktigt med ett fortsatt gott samarbete med intresseorganisationer och att delta i samhällsdebatten gällande LSS, funktionshinder, arbete och psykisk ohälsa genom omvärldsbevakning.

FÖRSLAG PÅ ÅTGÄRDER

- Marknadsförings och kommunikationsplan
- Samverkan med särskolan/skolan och intresseorganisationer för att vara uppdaterade på målgruppers behov och delta i samhällsdebatten
- Utveckla ny arbetsinriktad verksamhet, Jobb Nacka, och hitta arbetsplatser inom Nacka Kommun där daglig verksamhet kan ha praktikplatser för brukare. Initialt på återvinningscentral/återbruk för att skapa goda exempel på arbete i kommunen
- Starta en mellanstation/kartläggning där social träning och känsla av sammanhang erbjuds
- Samverkan mellan Nackas dagliga verksamheter för att erbjuda mer individuell verksamhet utifrån önskemål

REDAN UTFÖRDA ÅTGÄRDER

- Anpassning till aktuellt kundunderlag: en del av SKAPA verksamheten lades ner 2015 samt EKO VISA lades ner 2016
- Minskad bemanning
- Tydligare bevakning av ekonomin/inflödet på respektive enhet
- Marknadsföringsgrupp inom daglig verksamhet startad

VAD VAR VIKTIGT FÖR ER NÄR NI VALDE DV?

- ”Allt! Vi letade ett tag och fick sedan byta till XX när det fanns en ledig plats”.
- ”Ett så kallat Riktigt Jobb, utbildande, social, tolerant miljö”.
- ”Att det var en djurverksamhet”.
- ”Att vara ute i skog och mark tillsammans med djuren”.
- ”Den underbara personalen och alla aktiviteter de gör tillsammans med brukarna”.
- ”Engagerad och underbar personal som aktiverar alla. Få brukare”.
- ”Ett ställe XX kunde trivas”.

Åtgärdsplan Daglig verksamhet för ekonomi i balans

Verksamhet: Omsorgen daglig verksamhet

Ansvarig: Marie Kronosjö

Period: 2016-2017

Åtgärder för kostnadssänkning samt intäktsökningar (samtliga belopp tkr)	Påbörjat År/månad	Budgeterad kostnads-sänkning eller intäktsökning 2017	Varav personal	När i tid åtgärd fått full effekt	Kommentar
<i>Beslut om åtgärder utifrån PwCs rapport enligt nedan:</i>					
Personal: Minskning av antal platser medför minskade personalkostnader	2016/T3	2 000	2 000	2017	Minskning 4,5 heltidstjänster.
Hyra: Fortsatt minskad hyreskostnad för daglig verksamhet i och SKAPA halverat lokalutnyttjandet sedan T1 2016	2016	570	0	2017	
Personal: Neddragning av tjänster och effektivare bemanning	2017	550	550	2017	
Kärrtorpet/Knarnäs: Förändrad verksamhet avseende djurhållning	2017	900	0	2017	

Åtgärder för kostnadssänkning samt intäktsökningar (samtliga belopp tkr)	Påbörjat År/månad	Budgeterad kostnads-sänkning eller intäktsökning 2017	Varav personal	När i tid åtgärd fått full effekt	Kommentar
FRAMTIDA Framtida åtgärder					
Hyra: Lägre hyreskostnader vid flytt till billigare och mer ändamålsenliga lokaler för kvarvarande verksamhet på SKAPA och EKO	2017	400	0	2017	
Förändrad kundgrupp: åtgärder för att locka nya kunder och därmed fylla tomplatser	2017			2017	Långsiktigt - svårt att uppskatta tid och utfall
Total summa:		4420	2 550		