



---

**Tertialbokslut I 2019**  
**Välfärd samhällsservice**  
**Tertial I 2019**

## Innehållsförteckning

<b>1</b>	<b>Sammanfattning.....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Verksamhetsresultat .....</b>	<b>4</b>
2.1	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>
2.2	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>
2.3	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>
2.4	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>
<b>3</b>	<b>Ekonomiskt resultat.....</b>	<b>14</b>
<b>4</b>	<b>Investeringar.....</b>	<b>15</b>
<b>5</b>	<b>Sjukfrånvaro bland nämndens/verksamhetens medarbetare .....</b>	<b>16</b>
<b>6</b>	<b>Åtgärdsplan.....</b>	<b>17</b>

## I Sammanfattning

Välfärd samhällsservice är en av kommunens två produktionsområden. På uppdrag av sju olika nämnder levereras 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 Diesilverkstan.

Produktionsområdet ser en ökad efterfrågan av sina tjänster. Genom samordning, flexibilitet och nya digitala välfärdslösningar har efterfrågan kunnat mötas upp på ett bra sätt och området har utökat sina marknadsandelar inom de flesta affärsområden.

För det första tertialet 2019 visar produktionsområdet ett utfall på 3,7 miljoner kronor, vilket är en negativ budgetavvikelse på 4 miljoner. Årsprognosen sänktes i februaribokslutet med 8,9 miljoner vilket motsvarade överskottskravet. Denna prognos ligger kvar även efter aprilbokslutet. Utfallet är 1,2 miljoner kronor bättre än för samma period 2018, vilket framför allt beror på en engångsintäkt gällande retroaktiv återsökning för dold moms tidigare år på cirka 1 miljon kronor.

De negativa budgetavvikelserna för året återfinns framförallt inom affärsområde Äldreomsorg och affärsområde Omsorg och assistans. Samtidigt visar både affärsområde Familj och arbete samt affärsområde Kultur och fritid positiva budgetavvikelser.

Inom samtliga vård- och omsorgsverksamheter är det stort fokus på att stärka arbetet med flexibla arbetstidsmodellen. Syftet är att minska personalkostnaderna jämfört med budget under resten av året. Dessutom pågår ett intensivt arbete för att utveckla ekonomistyrning och uppföljning för att bättre kunna följa den ekonomiska utvecklingen och planera relevanta åtgärder. Viss effekt kan redan ses inom affärsområde Äldreomsorg och affärsområde Omsorg och assistans. För april visar båda dessa affärsområden en positiv budgetavvikelse.

Under årets inledning har produktionsområdet vuxit med nya boenden inom både omsorg och socialpsykiatri. Affärsområde Omsorg och assistans har haft framgång i upphandlingen av gruppboendestäder inom LSS där de fick högsta poäng av alla anbudsgivare. Det innebär att affärsområdet får fortsätta att driva befintliga boenden men också får ta över tre nya boenden från årsskiftet. Nacka seniorcenter har auktoriserat sig enligt LOV för Stockholms stad och har redan fått nya kunder tack vare det.

Varje affärsområde har arbetat fram en affärsplan som gäller till 2022. Syftet är att långsiktigt kunna möta lokalsamhällets efterfrågan av tjänster med god kvalitet och stor anpassning efter individens önskemål. Genom det arbetet har de identifierat många spännande affärsmöjligheter och tjänster som kan behöva anpassas utifrån nya behov.

## 2 Verksamhetsresultat

I januari började två nya affärsområdeschefer med ansvar för affärsområde Äldreomsorg respektive affärsområde Familj och arbete. I och med det är alla delar av den omorganisation som inleddes i juni 2018 klar. Anpassningar inom samtliga affärsområden sker fortlöpande och alla har arbetat fram en affärsplan som gäller till 2022. Genom det arbetet har de identifierat många spännande affärsmöjligheter och tjänster som kan behöva anpassas utifrån nya behov.

Välfärd samhällsservice ser en ökad efterfrågan av sina tjänster och har utökat sina marknadsandelar inom de flesta affärsområden. Under årets inledning har produktionsområdet vuxit med nya boenden inom både omsorg och socialpsykiatri. Affärsområde Omsorg och assistans vann också genom upphandling rätten att driva fler grupp- och servicebostäder, vilket innebär drift av totalt elva från 2020. De ser även en ökad efterfrågan på korttidsverksamhet och på fritidstillsyn. Affärsområde Familj och arbete har tagit över driften av två servicebostäder inom socialpsykiatri och affärsområde Äldreomsorg, Nacka seniorcenter har auktoriserat sig enligt LOV för Stockholms stad och har fått nya kunder genom det.

Från affärsområde Kultur och fritid har Anna Möller, verksamhetschef för fritidsgårdarna fått utmärkelse som årets förnyelsechef på chefsdagen i april. Motiveringen var bland annat att hon på kort tid lyft kvaliteten för de sex fritidsgårdar som drivs i kommunal regi och att hon lett ett framgångsrikt utvecklingsarbete för ökad samverkan mellan fritidsgårdarna.

I februari arrangerades för första gången Funkisfestivalen i Nacka. Initiativet togs av affärsområde Omsorg- och assistans som även stod som arrangör för evenemanget i bred samverkan med många interna och externa aktörer. Festivalen blev en framgång och deltagarna var mycket nöjda.

I mars granskade äldreheten Nacka seniorcenter Talliden på grund av uppkomna brister inom hälso- och sjukvård. Bristerna ledde till att verksamheten tilldelades en varning av Äldrenämnden. Ett intensivt förbättringsarbete påbörjades omgående och kraftfulla åtgärder har genomförts. Det pågående förbättringsarbetet följdes upp i början av maj av medicinskt ansvarig sjuksköterska inom äldreheten och verksamheten fick en positiv återkoppling på de åtgärder som är genomförda. Arbetet fortsätter nu enligt framtagna åtgärdsplan.

Sammanställning statsbidrag			
Verksamhet	Syfte	Beslutat belopp (tkr)	Budgerat belopp (tkr)
<b>Affärsområde Äldreomsorg</b>			
Seniorcenter Ektorp	Utökad bemanningen nattetid på demensenheterna	0	1 600
Seniorcenter Talliden	Utökad bemanningen nattetid på demensenheterna	0	1 100
Seniorcenter Sjötäppan	Utökad bemanningen nattetid på demensenheterna	0	2 000
Seniorcenter Sofiero	Utökad bemanning dagtid för att möjliggöra arbete enligt demensriktlinjer.	0	708
Seniorcenter Älta	Utökad bemanning dagtid för att möjliggöra arbete enligt demensriktlinjer.	0	380
		<b>0</b>	<b>5 788</b>
<b>Affärsområde Omsorg och assistans</b>			
Personligt ombud	Anställning av fyra personliga ombud	1 176	1 210
		<b>1 176</b>	<b>1 210</b>
<b>Affärsområde Familj och arbete</b>			
Beroendeverksamheten	Case manager som servicefunktion	852	830
Flykting och etablering	Ersättning enligt §37 och §37a	1 371	1 371
Familjemottagningen	Krisstöd avseende våld i nära relation	922	922
Socialpsykiatri	Stöd till aktiviteter för pers med funktionsnedsättning	120	120
Socialpsykiatri	Uppsökande funktion för unga vuxna med psykisk funkt. nedsättn	462	462
		<b>3 727</b>	<b>3 705</b>
<b>Affärsområde Kultur och fritid</b>			
Musikskolan	Kulturrådet	250	250
		<b>250</b>	<b>250</b>
		<b>5 153</b>	<b>10 953</b>

Beslutade belopp gällande statsbidrag är betydligt lägre än i mål och budget i och med att stimulansbidragen för Affärsområde Äldreomsorg helt uteblivit.

## 2.1 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.**



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

Kvalitetsarbete är högt prioriterat inom Valfärd samhällsservice. Bedömningen är att kund- och medborgarnöjdheten generellt ligger på en hög och stabil nivå. Kundens och medborgares delaktighet och inflytande är en förutsättning för ett hållbart utvecklingsarbete. En annan grundläggande del för utveckling och delaktighet är en strukturerad synpunktshandling. Genom att identifiera förbättringsområden utvecklas verksamheter och kundernas delaktighet kan stärkas.

Inom samtliga verksamheter pågår olika utvecklingsarbeten i syfte att ligga i framkant. Ett urval från varje affärsområde redovisas nedan:

## Affärsområde Äldreomsorg

Mat och måltid är ett prioriterat område inom Nacka seniorcenter. Med målsättningen att förbättra både maten och måltidsmiljön, har det genomförts måltidsgranskningar och kompetensutveckling för kökens medarbetare. Prioriterat är också som alltid kundernas trygghet varför insatser gällande hantering av trygghetslarm genomförs. Både antal larm och svarstiderna för larmen inom Nacka seniorcenter har förbättrats genom systematisk uppföljning, förbättrad planering och dialog.

Anhörigstödet har genomfört uppskattade utbildningsinsatser till socialsekreterare och handläggare. Syftet var att synliggöra verksamheten för att nå anhöriga och öka kunskap om värdet för kund. Anhörigstödet har även påbörjat ett arbete med att skapa en mer ändamålsenlig kommunikation till medborgare och kunder.

## Affärsområde Omsorg och assistans








Arbetet med att implementera kartläggnings- och uppföljningsverktyget FUNCA påbörjades förra året och fortsätter även detta år. FUNCA syftar till att förebygga och minska utmanande beteende samt att förbättra delaktighet och självbestämmande. I februari tog affärsområdet initiativet och arrangerade Funkisfestivalen i Nacka. Nackas bidrag gick dessutom vidare till den stora Sverigefinalen i augusti.

## Affärsområde Familj och arbete

Trycket på beroendemottagningen ökar och kundnöjdheten är hög, 95 procent av kunderna upplever att insatsen lett till en positiv förändring. En ny kundgrupp är spelmissbrukare och verksamheten utvecklas med spetskompetens i behandlingsmetoder. Familj- och ungdomsverksamheten har startat med föräldrastöd online och erbjuder samtidigt föräldrautbildning via nätet. Nya tider och nya föräldragenerationer förväntar sig andra mötesforum för kontakt och verksamheten får anses här ligga i framkant med att kombinera modern teknik med behandling och rådgivning. Socialpsykiatri har arbetat med tjänstedesign tillsammans med omsorgsenheten.

## Affärsområde Kultur- och fritid

Genom ett aktivt deltagande på seminarier, utbudsdagar och nätverksträffar breddar de olika verksamheterna hela tiden sitt nätverk vilket leder till utvecklande av nya givande samarbeten. Nacka musikskola har ett stort antal elever och genom engagerade lärare skapas hela tiden nya spännande projekt. Fritidsgårdarna behåller sitt höga besökarantal och har mycket nöjda besökare. Genomgående är att alla verksamheter är efterfrågade av andra aktörer som önskar samverka.

Indikatorer		Utfall 2018	Utfall 2019	Mål 2019	Måluppfyllelse 2019
Minst ett kundnyckeltal per verksamhetsområde					
Antal registrerade kund-medborgarsynpunkter		608	200	800	80 %
Verksamhetsområdets arbete med delaktighet och kundinflytande					
Aktuella och pågående samarbeten			 Ja		
Sjukfrånvaro tjänstemän		4,57 %	5,3 %	4 %	67,5 %
Sjukfrånvaro vård och omsorg		7,97 %	10 %	7 %	57,14 %

## Kundnyckeltal

Ett aggregerat kundnyckeltal för hela Välfärd samhällsservice saknas. Kundundersökningar genomförs i de flesta verksamheter och redovisas i samband med årsbokslutet. Bedömningen är att kund- och medborgarnöjdheten ligger på en hög nivå inom de flesta verksamheter. Ett utvecklingsområde är att hitta bra mätmetoder för kundtillfredsställelse i de verksamheter där mätningar av olika skäl är svåra att genomföra.

## **Registrerade kundsynpunkter**

Hela produktionsområdet tar emot och hanterar synpunkter från kunder och medborgare kontinuerligt. En strukturerad synpunktshantering är grundläggande för kvalitetsarbetet. Genom att identifiera förbättringsområden utvecklas verksamheter och delaktigheten för kunderna kan stärkas genom möjligheten att lämna synpunkter och förslag. Jämfört med samma period förra året så har registreringarna ökat något. Ett flertal verksamheter har en god systematik för att hantera kundernas synpunkter. Det är dock ett kontinuerligt arbete att utveckla en bättre systematik för att snabbare kunna identifiera kvalitetsbrister och utvecklingsmöjligheter. Klagomålen på bemötande har ökat och är fortfarande den vanligaste registreringen generellt i produktionsområdet. Inom affärsområde Äldreomsorg (som ligger i framkant när det gäller registreringar) har klagomål på mat och måltidssituation minskat, vilket kan förklaras med det utvecklingsarbete som påbörjades 2018 och som fortsätter under 2019. Inom socialpsykiatrin har flera förbättringsförslag registrerats.

## **Delaktighet och kundinflytande**

Kunders och medborgares delaktighet och inflytande är en förutsättning för ett hållbart utvecklingsarbete. Alla verksamhetsgrenar verkar för att skapa delaktighet på olika sätt. Inom ett flertal verksamhetsområden är genomförandeplaner och individuella överenskommelser ett centralt stöd i det dagliga arbetet. Det finns även en mångfald av forum för kunder som inbjuds till att ha inflytande, till exempel mat- och kvalitetsråd där synpunkter och förslag tas emot och uppmärksammas. Socialpsykiatrins öppna verksamheter har regelbundna tankesmedjor tillsammans med kunderna där tankar och idéer och önskemål diskuteras. Omsorgsverksamheterna använder sig av andra metoder som Delaktighetsmodellen, en metod för att underlätta dialog mellan brukare och personal med syfte att stärka brukarens inflytande och delaktighet.

Ett annat sätt att skapa delaktighet är att involvera kunder i rekryteringsprocesser, vilket gjordes på seniorcenter Älta. Detta uppskattades av såväl kund som övriga inblandade. Det har även genomförts projekt inom tjänstedesign för socialpsykiatrin och ett seniorcenter. Affärsområde Kultur och fritid erbjuder olika former för delaktighet där bland annat fritidsgårdarna arbetar med Ungdomsfokus, en grupp av cirka 20 ungdomar som träffas regelbundet. Inom Musikskolan arbetar eleverna med egna personliga utvecklingsområden inom sitt instrument.

## **Samverkan**

Produktionsområdets styrka är samverkan, såväl internt som externt. Det pågår kontinuerligt ett stort antal samarbeten, var av ett exempel är Nyckelvikens korttidsboende som driver Söndagsklubben tillsammans med 2:ans fritidsgård, en fritidsverksamhet för personer med funktionsnedsättning. Ytterligare exempel är den dagliga verksamheten Natur och kultur som samverkar med Nyckelvikens naturreservat och det omfattande samarbetet mellan flera aktörer inom kommunen och affärsområde Omsorg- och assistans som resulterade i Funkisfestivalen.

Inom affärsområde Äldreomsorg bedrivs bland annat ett utvecklingsprojekt tillsammans med Nestor FoU. De har också startat ett samarbete med digitaliseringsenheten i syfte att göra en förstudie om optimala digitala flöden inom Nacka seniorcenter. När det gäller boendemiljön på särskilda boenden sker samverkan med enheten för fastighetsförvaltning och Rikshem men även med en inredningsarkitekt/kreatör inom Nacka kommun. Syftet är att skapa attraktiva inomhusmiljöer.

Kulturhuset Dieselverkstadens verksamhet bygger på omfattande samarbeten med en mångfald av aktörer för att utveckla utbudet till kunder och besökare.

## **Affärsutveckling genom digitalisering**

För att kunna behålla produktionsområdets marknadsandelar i ett växande Nacka är det nödvändigt att följa utvecklingen inom IT- och digitalisering. Därför har en genomlysning av produktionsområdets digitaliseringsarbete påbörjats. Både kunder och medarbetare förväntar sig att IT-systemen ska vara moderna och användarvänliga. Det handlar om att säkerställa att befintliga system möter verksamheternas förväntningar och krav på funktionalitet och flexibilitet. Det handlar också om att öka den digitala mognaden som är en förutsättning för fortsatt utveckling.

## **Sjukfrånvaro redovisas i kapitel 5**

## **2.2 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.**



### **1.2.1 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 renovering. En god samverkan med kommunens enhet för fastighetsförvaltning och de externa fastighetsägarna är en viktig förutsättning för att lyckas.

Välfärd samhällsservice har förstärkt den egna organisationen kring fastighetsfrågor och har tillsatt en utvecklingschef med inriktning lokalfrågor. Samarbetet med enheten för fastighetsförvaltning utvecklas löpande och många av de största bristerna i befintliga lokaler är nu identifierade och antingen åtgärdade eller under utredning.

Den framtida lokalförsörjningen är en stor utmaning. I samband med att Nacka bygger stad kommer många existerande verksamheter att påverkas. Bland annat 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. Vår bedömning är att vi behöver utveckla samverkan med berörda myndigheter, stadsplanering och framtida byggherrar för att säkerställa lokalförsörjning i framtiden, både utifrån nackabornas och produktionens behov av effektiva och funktionella lokaler.

Många verksamheter har en stor miljömedvetenhet vad gäller 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. De nya upphandlingarna som gjorts inom livsmedelsområdet bedöms öka möjligheten att göra fler hållbara val inom ramen för den ekonomi som verksamheterna har. Inom idrottsdriften fortsätter bland annat satsningen på mer miljövänliga konstgräsplaner och mindre spridning av granulat i samarbete med enheten för fastighetsförvaltning och kultur- och fritidsenheten.





## 1.2.2 Rikt och aktivt kultur- och fritidsutbud.

De kommunala verksamheterna inom kultur och fritid har en fortsatt positiv trend av besökare. Under perioden har cirka en miljon kunder och besökare mött verksamheterna, fördelat på drygt 500 000 besökare till idrottsanläggningarna, över 100 000 till Nyckelviken, drygt 320 000 till kulturhuset Dieselverkstaden och över 40 000 till Nacka musikskola och fritidsgårdarna.

Den höga kvalitén har uppmärksammats då verksamhetschefen för de kommunala fritidsgårdarna, Anna Möller, mottog utmärkelsen årets förändringschef 2018 med motiveringen att Anna ”utifrån ungdomarnas fokus som ledstjärna, lett ett framgångsrikt utvecklingsarbete för ökad samverkan mellan fritidsgårdarna vilket resulterat i en unik ökning av besöksantalet och andelen tjejer som deltar i verksamheten är hög.

Bland engagemang som affärsområdets verksamheter medverkat till under perioden kan nämnas SM i Synkro som arrangerades i Älta ishall och ett välbesökt Valborgsmässofirande på Nyckelviken. Även det sportlovsutbud som fritidsgårdarna arrangerade var välbesökt med bland annat en fotbollsturnering på Henrikdalsberget som lockade mer än 150 ungdomar. Kulturhuset Dieselverkstadens Sexårskör firade 30 års-jubileum vilket uppmärksammades i media. Genom åren har över 25 000 sexåringar medverkat. Nacka musikskola medverkade i ett stort nordiskt EU-projekt, Viking barokk som avslutades med en konsert i Berwaldhallen. Ett blås- och slagverksprojekt i samarbete med Värmdö- och Tyresö kulturskolor konserterade i Nacka aula. Genom stöd från Kulturrådet fortsätter musikskolan att möjliggöra för alla barn i Fisksätraskolan att sjunga och spela instrument kostnadsfritt två gånger i veckan.

En stor utmaning framöver är den framtida försörjningen av ändamålsenliga lokaler. Det riskerar att innebära en kraftig minskning av antalet Nackabor som kan medverka i verksamheterna. Det är framförallt Nacka musikskola som tillsammans med fritidsgårdarna som riskerar att drabbas redan till hösten 2019.

Indikatorer	Utfall 2018	Utfall 2019	Mål 2019	Måluppfyllelse 2019
Positiv trend av besökare och deltagare i produktionsområdets kultur- och fritidsverksamheter	 Ja	 Ja		

## 2.3 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.**



### 1.3.1 Produktionsområdet växer med lokalsamhället och anpassas efter dess behov.

#### Ökat behov av välfärdstjänster i takt med att Nacka växer

Välfärd samhällsservice ser en ökad efterfrågan av sina tjänster. Genom samordning, flexibilitet och nya digitala välfärdslösningar har efterfrågan kunnat mötas upp på ett bra sätt och produktionsområdet har utökat sina marknadsandelar inom de flesta affärsområden.

Ett exempel är affärsområde Omsorg och assistans som har en ökad efterfrågan på

korttidsverksamhet framför allt på helgerna samt ökad efterfrågan på fritidstillsyn. För att kunna möta det växande behovet behöver de affärsmässiga förutsättningarna och möjliga synergier mellan dessa verksamheter nu utforskas.

Ett annat exempel är affärsområde Äldreomsorg som utvecklar profilerade inriktningar för sina dagverksamheter i enlighet med Äldrenämndens nya villkor och strategi för ett hälsosamt åldrande. De nya profileringarna innebär att det kommer att erbjudas två inriktningar - en för seniorer som har demenssjukdom eller kognitiv funktionsnedsättning och en med social inriktning. Målsättningen för bägge inriktningarna är att skapa möjligheter till aktivitet utanför det egna hemmet anpassade till nackaseniörernas behov och intressen.

### **Fortsatt arbete med att tillgängliggöra Valfärd samhällsservice erbjudande**

Inom hela Valfärd samhällsservice pågår en hel del utveckling vad gäller kommunikation och marknadsföring. De olika verksamheterna arbetar på olika sätt för att tillgängliggöra och marknadsföra det utbud av tjänster som erbjuds. Att använda rätt kanaler, synas på rätt ställen och ha gott samspel med andra, såväl kommunala verksamheter som andra samhällsaktörer, är viktigt för att kunna utvecklas i takt med att Nacka växer.

Ett exempel är affärsområde Familj- och arbete som framgångsrikt mött upp ett växande behov genom att öka sin närvaro i sociala medier och genom att erbjuda föräldrastöd online. Även kultur- och fritidsområdet använder en mängd olika marknadsföringskanaler på webben och i sociala medier för att sprida information om de evenemang som erbjuds. Affärsområde Omsorg och assistans använder aktivt Instagram för att skildra verksamheten. Under slutet av perioden har en medarbetare introducerats i rollen som verksamhetsredaktör, vilket innebär att området även kommer att kunna jobba mer aktivt med webbplatsen som kanal.

Såväl produktionsområdet i stort som flera av verksamheterna ser över sin kommunikation och utvecklar bland annat sina kanaler och sitt informationsmaterial. För Nacka seniorcenter har nya grafiska mallar och en ny startsida för webben tagits fram. Nyligen påbörjade Anhörigstöd ett arbete med att ta fram ett nytt koncept för sin kommunikation, för att bland annat kunna arbeta mer mobilt och finnas där målgrupperna finns.

### **Strävan att bibehålla eller öka produktionsområdets marknadsandelar**

Nacka har för närvarande en viss överkapacitet av äldreboendeplatser i förhållande till antalet kunder. Detta innebär stora utmaningar för affärsområde Äldreomsorg som under en längre tid inte har haft full beläggning på sina seniorcenter. Under perioden har affärsområdet därför ansökt och fått godkänt inom LOV i Stockholm stad. Från april är samtliga seniorcenter nu valbara även för Stockholmskunder.

Nacka kommun har en ny överenskommelse gällande *bibehållet kostnadsansvar vid flytt till särskilt boende för äldre* tillsammans med 15 av länets kommuner. Överenskommelsen innebär att Nacka seniorcenter kommer att kunna ta emot kunder även från dessa 15 kommuner från den 1 juli 2019.

Affärsområde Familj och arbete utökar sina marknadsandelar och har övertagit två nya servicebostäder via verksamhetsövergång från en privat utförare.

Affärsområde Omsorg och assistans har ökat sitt utbud med två nya grupp- och servicebostäder; Solsidevägen och Tollare port. Affärsområdet vann också genom upphandling driften av fler verksamheter, vilket innebär drift av totalt 11 grupp- och servicebostäder från 2020.

## 2.4 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.**



Produktionsområdet Valfärd samhällsservice visar för första tertiet 2019 ett utfall på 3,7 miljoner kronor, vilket är en negativ budgetavvikelse på 4 miljoner kronor. Årsprognosen sänktes i februaribokslutet med 8,9 miljoner vilket motsvarade överskottskravet. Denna årsprognos ligger kvar även efter aprilbokslutet. Utfallet är 1,2 miljoner kronor bättre än för samma period 2018. Den främsta orsaken till detta är en engångsintäkt gällande retroaktiv återsökning för dold moms tidigare år på cirka 1 miljon kronor.

Inom samtliga vård- och omsorgsverksamheter råder för närvarande stort fokus på att stärka arbetet med flexibla arbetstidsmodellen i syfte att minska personalkostnaderna jämfört med budget under resten av året. Dessutom pågår ett intensivt arbete med att utveckla ekonomistyrning och uppföljning i syfte att bättre kunna följa den ekonomiska utvecklingen och planera relevanta åtgärder. Viss effekt kan redan ses av detta arbete, både inom affärsområde Äldreomsorg och affärsområde Omsorg och assistans. För april visar båda dessa affärsområden en positiv budgetavvikelse.

Liksom samma period förra året är sjuklönen en betydande kostnadspost i och med influensasäsongen. Vid sjukdom behöver vikarier till största delen tas in vilket ger en merkostnad för lön. Sjuklönen medför för första tertiet en negativ avvikelse på 4 miljoner kronor, vilket är något lägre än motsvarande period 2018. 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.

De negativa budgetavvikelserna för året återfinns framförallt inom affärsområde Äldreomsorg och affärsområde Omsorg- och assistans. Samtidigt visar både affärsområde Familj och arbete samt affärsområde Kultur och fritid positiva budgetavvikelser.

**Affärsområde Äldreomsorg** har ett resultat på -1,4 miljoner kronor, vilket innebär en budgetavvikelse på -6,1 miljoner kronor. Framförallt avviker intäkterna negativt i och med att beläggningen inte varit fullständig under första tertiet. Totalt har 8,5% av budgeterad beläggning varit utan ersättning, alternativt med lägsta checkersättning under uppsägningstid. Den sista april fanns totalt 11 tomma platser. Den lägre beläggningen har inte i motsvarande mån kunnat mötas av skyndsamt sänkning av personalbemanningen. Dessutom har svårigheterna med att rekrytera sjuksköterskor inneburit att kostnaderna för inhyrd personal fortfarande är hög.

Så sent som i januari meddelades att statliga stimulansmedel inte kommer att utbetalas för året. För perioden januari - april innebär detta ett intäktsbortfall på 1,9 miljoner kronor. I och med det sena beskedet har anpassning av bemanning inte kunnat göras fullt ut. Särskilt svårt är det att dra ner på de delar av stimulansmedlen som används för ökad nattbemanning på demensboenden eftersom detta är ett krav från myndigheten.

Seniorcenter Sjötäppan har haft flest obelagda platser. Utöver obelagda platser syns även effekten av att nyinflyttade kunder haft en lägre checknivå än budgeterat. Personalkostnaderna har inte varit möjliga att minska i samma takt i syfte att motsvara omvårdnadsbehoven för kunder med lägre vårdnivåer.

Under perioden har Seniorcenter Talliden tilldelats en varning av äldrenämnden för brister rörande patientsäkerhet. Ett stort antal förbättringsåtgärder har genomförts utifrån den omfattande åtgärdsplan som krävs. Detta arbete har genom omfördelning av resurser inom affärsområdet kunnat genomföras utan att medföra stora extrakostnader.

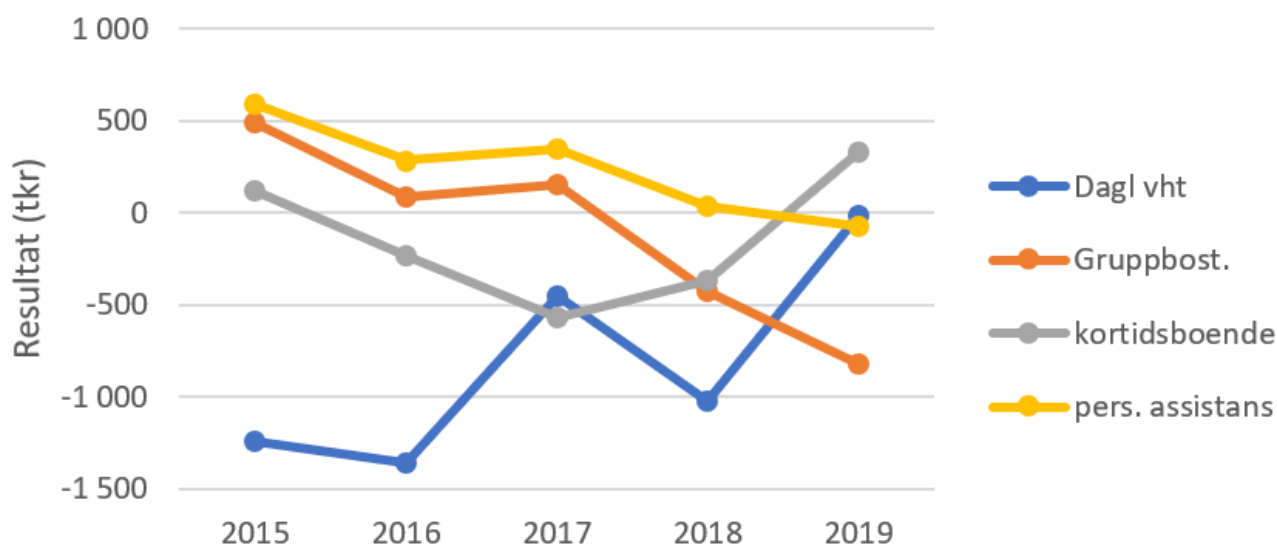
Seniorcenter Ektorp har under perioden haft ett omfattande inslag av palliativ vård.

Omvårdnadsbehovet för dessa kunder är större än vad som motsvaras av checkersättningen. I och med att insatserna varit spridda över alla avdelningar inom verksamheten har det inte varit möjligt att anpassa bemanningen för att helt motsvara det antal timmar som motsvaras av checken.

En positiv trend med stigande efterfrågan noteras för affärsområdet, dels från Nackakunder men även från kunder från Stockholms stad i och med att affärsområdet under perioden blivit auktoriserade till LOV. Positivt är också att trenden gällande kunder inom dagverksamhet är stigande och för första tertiet ligger över budget.

**Affärsområden Omsorg och assistans** visar ett resultat på noll, vilket är en negativ budgetavvikelse på 1,9 miljoner kronor. Utfallet är 1,4 miljoner bättre än för samma period 2018. En positiv trend noteras kring den ekonomiska utvecklingen för daglig verksamhet och korttidsboende. En kombination av åtgärder och ändring av checkkonstruktion har där givit bra resultat. Samtidigt noteras en negativ trend för gruppboende och personlig assistans.

### Utfall tertial 1 AO Omsorg och assistans 2015-2019



För första tertiet visar gruppboende och personlig assistans större negativa avvikelser. Övriga verksamhetsområden visar budget i balans eller positiv avvikelse.

Gruppboendena 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 gruppboendena. Ersättningskonstruktionen för gruppboende bygger på checkersättning för ett normalläge vilket innebär att ersättning inte erhålls för tillfälligt ökat stödbehov. Ett större arbete görs för att se över schemalagningen i syfte att anpassa bemanningen till checkersättningen.

För personlig assistans beror avvikelsen framförallt på ersättningen som inte täcker verksamhetens kostnader fullt ut. En genomlysning pågår för att analysera om det finns förutsättningar att driva personlig assistans i kommunal regi med ett ekonomiskt resultat i balans. Indikationerna hittills är att

verksamheten bedrivs på ett effektivt sätt men att assistansersättningen inte räknats upp i samma takt som kostnadsökningen i verksamheten vilket medför negativ budgetavvikelse.

**Affärsområde Familj och arbete** visar en positiv budgetavvikelse på 2,7 miljoner kronor för perioden. De flesta verksamheter inom affärsområdet har ett bra resultat. Effektivt nyttjande av personalresurser har medfört att nya uppdrag kunnat utföras med befintlig bemanning. Den största avvikelsen finns inom flykting och etablering där antalet kunder för stödboende varit långt över budgeterad nivå. Förväntningen är dock att antalet kunder inom kort kommer att sjunka under budgeterad nivå i och med att många befintliga kunder fyller 20 år och därmed inte längre omfattas av detta stöd. Även familjebehandlingen har en stor positiv budgetavvikelsen inom ramen för kundval.

**Affärsområde Kultur och fritid** visar en positiv budgetavvikelse på 0,9 miljoner kronor. Samtliga verksamheter bidrar till denna positiva avvikelse bland annat genom att olika typer av ledigheter inte ersatts med vikarier. Undantaget är Dieselverkstaden som visar en negativ budgetavvikelse för perioden. Framförallt beror detta på att intäkterna för till exempel tillfälliga lokalupplåtelse varit lägre än budgeterat. Förväntningen är att detta jämnar ut sig på årsbasis.

### 3 Ekonomiskt resultat

Verksamhet, tkr	Ack utfall 2019			Ack budget 2019		Helår budget och prognos 2019		
	Utfall intäkter	Utfall kostnader	Utfall netto	Budget netto	Budget-avvikelse	Budget netto	Prognos netto	Prognos avvikelse
Staber	575	93	668	264	404	0	0	0
AO Familj och arbete	32 368	-29 516	2 852	105	2 747	1 334	1 334	0
AO Kultur och fritid	36 813	-35 372	1 441	531	910	1 696	1 696	0
AO Omsorg- och assistans	44 784	-44 713	71	1 994	-1 923	1 907	-1 893	-3 800
AO Äldreomsorg	88 664	-90 037	-1 373	4 727	-6 100	3 963	-1 137	-5 100
<b>Summa</b>	<b>203204</b>	<b>-199545</b>	<b>3659</b>	<b>7621</b>	<b>-3962</b>	<b>8900</b>	<b>0</b>	<b>-8 900</b>

## **4 Investeringar**

Det finns ett antal pågående mindre investeringsprojekt per sista april 2019. Dessa gäller uppfräschning av seniorcentren inom Affärsområde äldreomsorg. En investeringsram om 1,5 miljoner kronor finns tidigare beslutad för 2019. En ny prognos för året visar att investeringsbehovet bedöms vara något högre än så. De kommande investeringarna rör framförallt ytterligare uppfräschning av seniorcentren inom Affärsområde äldreomsorg och digitalisering inom Affärsområde Familj och arbete. En höjning av investeringsramen till 2,5 miljoner kronor hanteras i ett separat ärende.

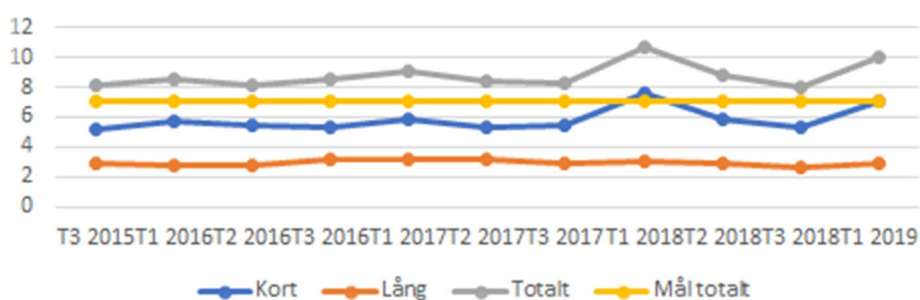
## 5 Sjukfrånvaro bland nämndens/verksamhetens medarbetare

I jämförelse med T1 2018 har den totala sjukfrånvaron minskat, dock ligger sjukfrånvaron fortfarande högre än målvärdena. Det är främst inom vård- och omsorgspersonalen sjuktalen är högre än målnivåerna. För tjänstemännen har långtidssjukfrånvaron minskat från 3,36 % till 1,04 men den totala sjukfrånvaron ligger dock över målvärdet. Normalt sett är sjukfrånvaron för både vård och omsorg och tjänstemän högre på våren på grund av influensaperioder och liknande.

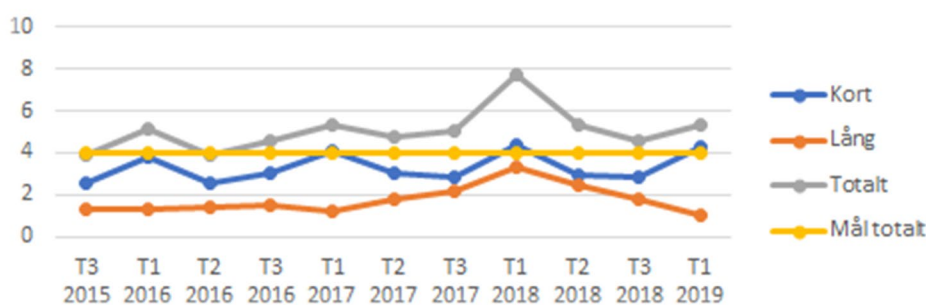
Flera verksamheter har betydligt lägre sjuktal än förra året men det förekommer några som har en negativ utveckling. Bland annat har socialpsykiatrin en sjukfrånvaro på runt 23 %. Det är angeläget att cheferna fortsätter arbeta förebyggande med tidiga insatser för att kartlägga och sänka sjukfrånvaron. Ett exempel på detta är Nacka seniorcenter Sjötäppan som har haft verksamhetsdialoger kring arbetsmiljö och hälsa. Deras sjukfrånvaro har minskat genom intensivt arbete med att få tillbaka medarbetare i tjänst. Medarbetarna ges möjlighet att önska sysselsättningsgrad för att hitta balans mellan arbete och fritid.

Under 2019 kommer produktionsområdet att påbörja ett övergripande arbete med syfte att bland annat minska sjukfrånvaron. Arbetet inleds i den strategiska ledningsgruppen under tertial 2 med syfte att identifiera relevanta och prioriterade insatser och att sedan inleda ett systematiskt arbete för att minska sjukfrånvaron.

### Sjukfrånvaro vård och omsorg



### Sjukfrånvaro tjänstemän





## 6 Åtgärdsplan

Åtgärdsplan Valfärd samhällsservice - april	(TKR)
<b>Budgetavvikelse aprilbokslutet</b>	<b>-3 962</b>
<b>Ej bokfört på perioden</b>	<b>1 435</b>
<b>Bedömda budgetavvikelser maj-december 2019</b>	
Sjuklön och övriga personalkostnader som ej kunnat budgeteras	-8 400
Nettot av diverse mindre poster	-2 700
Uteblivet stimulansmedel Affärsområde seniorcenter	-2 560
Intäktsbortfall orsakat av tomplatser	-3 650
Förändring div överenskommelser efter budgetering	-1 020
ökade kostnader inhyrd personal p g a rekryteringssvårigheter	-600
Gruppboistäder - ej budgeterad dagersättning p g a för stor osäkerhet vid budgeteringstillfället	1 269
<b>Summa bedömda budgetavvikelser maj-december</b>	<b>-17 661</b>
<b>Åtgärdsplan med bedömd effekt för perioden maj-december 2019</b>	
<b>Allmänna åtgärder</b>	
Fortsätta fokusera på uppföljning av åtgärdsplansarbete	-
Fortsätta arbetet för att minska sjuklönekostnaden	-
Utveckling av tjänster och utbud identifieras och följs upp kontinuerligt.	-
Utreda höga hyrespåslag tillsammans med Enheten för fastighetsförvaltning (gäller hela 2019)	3 900
<b>Affärsområde Äldreomsorg</b>	
Anpassa fördelningen av andelen somatiska - demensplatser för att tillgodose det ökade behovet av demensplatser	-
Effektivare användning av flexibel arbetstidsmodell	1 870
Öka checkintäkt befintliga kunder, inkl. ökad dagersättning	1 500
Minskade kostnader köksdrift, administration och service	1 000
Utökning antal platser Ektorps	450
Återsökning dold moms	120
Diverse	300
<b>Affärsområde Omsorg och assistans</b>	
Effektivisera användning av flexibel arbetstidsmodell	940
Arbeta för att få ersättning för brukare med beslut om daglig verksamhet som stannar hemma (12 mån)	280
Diverse	400
<b>Affärsområde Familj och arbete</b>	
Fortsatt ökade intäkter kundval	240
Effektivisera användning av flexibel arbetstidsmodell	500
<b>Affärsområde Kultur och fritid</b>	
Frånvaro som inte ersätts med vikarier	150

<b>Åtgärdsplan Valfärd samhällsservice - april</b>	<b>(TKR)</b>
<b>Totalt belopp åtgärdsplan 2019</b>	<b>11 650</b>
<b>Behov av förändring av årsprognosen</b>	<b>-8 538</b>
<b>Tidigare förändring av årsprognosen</b>	<b>-8 900</b>
<b>Behov av ytterligare prognosförändring</b>	<b>362</b>