

# SOCIALNÄMNDEN

Ordförande: Dan Nyberg (S)

1:e vice ordförande: Henrik Harlitz (M)

2:e vice ordförande: Ann-Britth Fröjd (C)

Förvaltningschef: Karin Hallberg

## ÅRETS VERKSAMHET

### Sammanfattning gällande övergripande förändringar, målavställning, ekonomi och personal.

Kommuninvånarnas behov är vägledande för utvecklingen av socialnämndens verksamheter. Utifrån detta utvecklar och anpassar vi verksamheten, så att organiseringen svarar upp mot de lagkrav som ställs på oss, kommuninvånarnas behov och deras rätt till insatser. Vi anpassar också verksamheten efter Kommunfullmäktiges budgetramar, övergripande vision och inriktningsmål, kommunstyrelsens förväntade resultat, socialnämndens förväntade resultat, samt förvaltningsledningens styrning och ledningsdokument med värdegrund och principer för chefsroll, stödroll, och medarbetare.

Förvaltningen har under 2019 fortsatt sett en påverkan utifrån beslut rörande andra huvudmäns organisering och uppdrag. Framst ser vi en påverkan gällande förändringarna som genomförts inom Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, Migrationsverket samt sjukvårdens omstrukturering.

Förvaltningen leds av förvaltningschef som tillsammans med verksamhetschefer utgör förvaltningens ledningsgrupp. Socialförvaltningens ansvar omfattar både förebyggande verksamhet som individuellt inriktat stöd, vård och omsorg utifrån beslutade insatser. Även färdtjänst, riksfärdtjänst och serverings-tillstånd återfanns inom ansvarsområdet under 2019.

2019 var socialförvaltningen indelad i sju verksamhetsinriktningar; vård och omsorg särskilt boende (VoO säbo), vård och omsorg hemtjänst (VoO hmtj) vård, stöd och utredning (VSU), individ- och familjeomsorg (IFO), omsorg om funktionshindrade (OoF), arbete, sysselsättning och integration (ASI) samt administrativ inriktning. Den senare utgör stabsfunktion inom förvaltningen och stödjer förvaltningschef, verksamhetschefer och enhetschefer i deras utförande av uppgifterna som följer uppdragen.

Medicinskt ansvarig sjuksköterska är organiserad under förvaltningschef, vars uppgift är att bevaka så att socialförvaltningen efterlever en god och säker hälso- och sjukvård. Förvaltningen har också organiserat en arbetsgrupp gällande kvalitetsarbetet inom förvaltningen, där MAS och utvecklingsledare för respektive verksamhetsinriktning ingår.

Nämndens ekonomiska resultat för året blev ett underskott på 30,2 mkr inklusive tillfälligt budgetanslag på 20,0 mkr som Kommunfullmäktige beslutade om i november. I huvudsak berodde detta på underskott på;

- externa placeringar IFO barn/unga utifrån lagstiftningarna Socialtjänstlag (SoL) och Lagen om vård av unga (LVU)
- hemtjänst samt insatser till enskild utifrån larmmottagning och nattpatrull
- avancerad vård inom hemsjukvård relaterat till sjukhusanknuten "hemsjukvård" för personer som vårdas med trakeostomi/hemventilator
- köpta platser LSS/SoL samt boendestöd till ungdomar som studerar på gymnasiet på annan ort samt personlig assistans LSS.

Den samlade bedömningen för året är att socialförvaltningens totala målgrupp med rätt till insatser har fortsatt att ökat i antal, behoven är fortsatt mer komplexa och mångfasetterade vilket gör att behoven under 2019 inte klarat av att rymmas inom nämndens tilldelade budgetram.

Utifrån budgetunderskott har flertalet åtgärder och anpassningar skett under året för att anpassa verksamheten efter budgetram 2019, men framförallt med tonvikt på 2020. Förvaltningen minskade sina kostnader totalt under 2019, vilket medförde att underskottet blev lägre än prognosticerat. Utifrån förvaltningens kunskap och analyser utifrån nettokostnadsavvikelse i Kolada har åtgärder tidigare genomförts inom äldreomsorgen genom exempelvis avveckling av servicehusen och minskning av

det totala antalet särskilda boendeplatser inom äldreomsorgen för att anpassa verksamheten efter budgetramarna, samt skapa mer balans mellan nämndens målgrupper.

Under året har fortsatta åtgärder utifrån Kommunfullmäktiges budgetbeslut genomförts genom b.la;

- avveckling av palliativ korttidsenhet
- minskning av antalet korttidsplatser på Nyhaga
- vakanshållande av särskilda boendeplatser
- minskning av personaltäthet inom äldreomsorgens särskilda boenden
- minskat antal enhetschefer
- aktiviteter inom hemtjänsten för att anpassa verksamheten efter budgetram
- avveckling av demensteam
- avveckling av samarbete HSB Boservice
- minskade administratörsroller
- åtgärder har genomförts inom omsorg om funktionshindrade för att anpassa verksamheten efter anslagsbindningsnivåns budgetram
- ASI har arbete pågått för att anpassa verksamheten till budgetram
- Individ- och familjeomsorgen har fortsatt sitt arbete i att så långt det är möjligt för personers bästa genomföra insatser på hemmaplan.

Inom äldreomsorgens särskilda boenden råder balans mellan utbud och efterfrågan sett i jämförelse med riket. I genomsnitt har det under 2019 blivit en plats ledig varannan dag och väntetiden har i snitt (demens/fys) varit 52 dagar, med viss variation under året. För 2019 var den genomsnittliga åldern när man flyttade in i ett särskilt boende (säbo) strax över 86 år. Den genomsnittliga boendetiden är cirka 1,5 år.

Förskjutning i ansvar för omvårdnad och hälso- och sjukvårdsinsatser från regionsjukvården till kommunen har fortsatt påverka hemtjänst, hemsjukvård och särskilt boende då vi tillsammans med övriga vårdgivare arbetar för att möjliggöra en nära vård. Detta resulterar i att mer avancerad omsorg och hälso- och sjukvård ges i det egna hemmet och på våra särskilda boenden av förvaltningens vårdbiträden och undersköterskor. Förvaltningen utför också avancerad sjukhusanknuten "hemsjukvård" och frågan har i flera samarbetsforum och via brev lyfts till regionen i syfte att få till ett samtal om samarbete samt kostnadsfördelning.

Genomsnittligt antal vårdtagare inom hemtjänsten har ökat från 674 (2018) till 703 (2019) vilket motsvarar 4,3 % ökning. En ökning av delegerad HSL-tid har skett under 2019 jämfört med 2018, ökningen är från 18 412 timmar (2018) till 21 099 timmar (2019) vilket motsvarar 14,6 % ökning.

Utbudet av boende inom Vänersborgs kommun för personer som har svårt att konkurrera på bostadsmarknaden är fortsatt litet. Personer som lever i hemlöshet, personer med missbruks- och socialpsykiatrisk problematik, nyanlända samt till viss del barnfamiljer har mycket svårt att etablera sig på bostadsmarknaden. Arbetet med moduler för ensamhushåll har startats sedan flertalet år tillbaka, men på grund av svårigheter för samhällsbyggnadsförvaltningen att hitta tomter som är anpassade har det än inte gått att genomföra enligt plan.

Verksamheten på individ- och familjeomsorgen har under 2019 fortsatt präglats av många, tunga och svåra anmälningar gällande barn och unga. Det har varit en fortsatt ökning av anmälningar kring barn och ungdomar jämfört med 2018. Under året inkom 1 824 anmälningar och ansökningar vilket motsvarar en ökning med 21 % jämfört med 2018. Under året inleddes utredningar på 40 % av alla inkomna anmälningar och ansökningar. Det genomfördes totalt 626 utredningar kring barn och ungdomar. 401 av dessa utredningar har haft orsakskod "våld", 11 har haft orsakskod "hedersrelaterat våld". Orsaker till anmälningar har bland annat varit; bevittnat våld eller att man lever med våld, misstanke om misshandel, bristande omsorg, föräldrars missbruk, skolproblematik, misstanke om sexuella övergrepp.

Inom Individ och familjeomsorgen kan vi också se en ökning av anmälningar gällande ungdomar och missbruk av alkohol/narkotika. Under 2019 inkom 60 anmälningar jämfört med 36 anmälningar 2018. Det har under året också varit hårt tryck på familjehemsgruppen utifrån det stora antalet anmälningar gällande barn och unga som inkommit och som lett till insatser för målgruppen.

När det gäller efterfrågan på bostad med särskild service LSS ser vi att den är fortsatt stor. Utifrån de förändringar som genomförts utifrån reviderad boendeplan, som möjliggjort en utbyggnad av särskild boendeform enligt LSS och socialpsykiatri bedömer vi att det i dagsläget råder balans mellan utbud och efterfrågan. Under 2019 har två nya boenden startat upp, Idrottsgatan 5 vån. 2, samt korttids för barn och unga enligt LSS i Lindbackens tidigare lokaler. Vi kan skönja en liten utmaning i den befintliga ål-

dersstrukturen i våra boende inom omsorg om funktionshindrade idag, vilket är viktigt att ta hänsyn till i den fortsatta planeringen av verksamheten

Under 2019 har omsorg om funktionshindrade, på samma sätt som inom vård, stöd och utredning samt vård och omsorg, fått verkställa beslut inom personlig assistans som har utmanat organisationen utifrån dess komplexitet i form av avancerad sjukvård, vilket i sin tur ställer höga krav på baspersonal och samarbete med hemsjukvård. Detta har medfört att baspersonalen behöver långa introduktionstider för att erhålla delegation kring den enskildes behov, samt att insatsen personlig assistans till och från fått verkställas på korttidsboende inom vård, stöd och utredning. Detta område är en fortsatt utmaning kommande år.

Verksamhetsområde Arbete, Sysselsättning och Integration (ASI) bildades formellt, efter omorganisation den 1 januari 2018 och omfattar kommunens uppdrag gällande arbetsmarknadsinsatser, daglig verksamhet (LSS) och flyktingmottagande. En primär uppgift för verksamhetens ledningsgrupp har varit att samla verksamhetens dryga 100 medarbetare i en gemensam förståelsegrund för den nya organisationens syfte. Fokus har därför fortsatt under 2019 varit att föra samman de tre enheterna; arbetsmarknadsenheten, daglig verksamhet och integrationsenheten, med varsitt specifika grunduppdrag och kultur, under ett och samma tak och skapa en gemensam organisationskultur, en ASI-kultur. En av verksamhetsinriktningens grundprinciper är "En väg in", det vill säga att de ärenden som rör arbete och/eller sysselsättning ska passera ett team av olika kompetenser som stöd av varandra kan hitta individuella vägar mot den reguljära arbetsmarknaden.

Regeringen beslutade i februari 2017 att ge Dua (delegationen för unga i arbete) ett utökat uppdrag att främja samverkan mellan berörda aktörer som har betydelse för nyanländas möjligheter att etablera sig i arbetslivet. Arbete har under 2019 fortsatt mellan arbetsförmedling, Individ-och familjeomsorgen, Kunskapsförbundet, arbetsmarknadsenheten och kommunens näringslivsutvecklare att arbeta efter den överenskommelse om fördjupat samarbete för målgruppen nyanlända och utrikesfödda som är behov av samverkan mellan myndigheterna och övriga samverkansaktörer. Överenskommelsen gäller från mars 2018 och framåt.

Under 2019 förändrades förutsättningarna drastiskt inom det arbetsmarknadspolitiska området vilket påverkade arbetsmarknadsenhetens verksamhet. Arbetsförmedlingens uppdrag och organisation begränsades avsevärt. För att hantera det "tomrum" som Arbetsförmedlingen lämnade efter sig och med det stora behov som fanns hos målgruppen försörjningsstödstagare, så valde arbetsmarknadsenheten att "kliva fram" och i hög grad ta över ansvaret för individens planering och matchning mot insats.

Under 2019 skedde en drastisk minskning av det kommunala flyktingmottagandet. Fram till november månad var antalet kommunmottagna enligt ersättningsförordningen 40 personer, detta att jämföra med 229 personer under 2018. Verksamheten har framåt arbetsinsatser att göra för att stödja och rusta de personer som kommit tidigare med mindre ekonomiska resurser från den statliga schablonersättningen. Detta kommer framförallt påverka verksamheten ekonomiskt från 2021.

I slutet av 2019, valde Migrationsverket att följa en kammarrättsdom som säger att den som fått tidsbegränsat uppehållstillstånd, men som samtidigt inte omfattas av bosättningslagen, inte har rätt till boende och dagersättning från Migrationsverket. Denna förändring medförde att ca 110 ungdomar har blivit tvungna att lämna Migrationsverkets boende och hitta eget boende. I arbetet med att stödja ungdomarna i bostadssökandet har kommunen genomfört en informationskampanj i samarbete med frivillig sektorn. Kommunen har även lämnat in en ansökan till Länsstyrelsen om särskilt riktade medel för bostadslösningar för målgruppen och ett samarbete har inletts med Rädda Barnen och Restad gård AB angående tillfälligt studieboende på Restad Gård. Ansökan har nyligen beviljats varför samarbetet fortsätter och utvecklingen av detta får följas under 2020.

Under året har förvaltningen påbörjat ett övergripande arbete med processkartläggning avseende vårt systematiska kvalitetsarbete, enligt SOSFS 2011:9. Ett nytt systemstöd kommer att inrättas för att kunna tydliggöra förvaltningens processer och rutiner kring dem samt lättare följa upp verksamheten i dessa delar.

Nedan följer socialförvaltningens övergripande verksamhetsberättelse för år 2019 med fokus på målavstämning, ekonomi, personal, verksamhet, hållbart arbetsliv, kvalitetsledning samt framtidsutsikter och avseende detta i en närmare beskrivning för varje verksamhetsinriktning.

# Målavstämning

## **Kommungemensamma mål och resultat**

De kommungemensamma inriktningmålen gällande områdena invånare, samhällsutveckling, ekonomi, verksamhetsutveckling samt medarbetare lyftes in i socialnämndens resurs och aktivitetsplan (RA-plan) för 2019. Beslutade inriktningsmål och förväntade resultat har implementerats inom de delar av verksamheten där de är aktuella. Genom detta har socialnämnden bidragit till förverkligandet av kommunens vision och målsättningar. Nedan följer en övergripande redovisning över måluppfyllelse 2019.

## **Socialnämndens mål och resultat**

Följande redovisas socialnämndens förväntade resultat, där ovanstående kommungemensamma inriktningsmål ingår. Varje område är specificerat i ett antal inriktningsmål och förväntade resultat där fokus i förvaltningens verksamhetsberättelse är på de förväntade resultat som socialnämnden gett förvaltningen.

### **1. Område invånare**

#### *Inriktningsmål:*

- *Fler invånare upplever livskvalitet, välbefinnande och trygghet*
- *Fler invånare ska bli delaktiga i utbudet av kultur, idrott, rekreation och föreningsliv*
- *Fler invånare ska vara nöjda med kommunens service och hur behov och förväntningar tillgodoses*

#### *Förväntade resultat:*

- *Kvalitén på nämndens verksamhet ska vara minst rikssnitt i nationella jämförelser*
- *Andel som når egen försörjning ökar*

## **Resultatavstämning**

*Nedan redovisas nämndens förväntade resultat som ska bidra till att fullmäktiges inriktningsmål uppnås.*

## **Invånare**

### **Kvalitén på nämndens verksamhet ska vara minst rikssnitt i nationella jämförelser**

#### **Uppnås**

Arbete pågår kontinuerligt inom förvaltningen för att säkerställa kvalitén gällande rättssäkerhet, utförande av insatser, dokumentation, samverkan och metodutveckling. Internkontroller avseende myndighetshandläggning och handläggning i verkställigheten genomförs med regelbundenhet för att säkerställa kvalitén i verksamheten. Lex Sarah- och lex Maria- utredningar genomförs då misstanke om missförhållanden eller vårdskada har uppmärksammats. Synpunkts- och klagomålsrutinen efterlevs inom förvaltningen. Förvaltningen genomför flertalet brukarundersökningar samt medverkar i öppna jämförelser för att följa upplevelsen av förvaltningen jämfört med andra. Förvaltningen har generellt goda resultat över rikssnitt i de brukarundersökningar som genomförts under året. Det som särskilt utmärker sig positivt i förvaltningen är indikatorer på ett bra bemötande och trygghet. I de delar vi ser att vi ligger lägre än rikssnitt pågår aktiviteter för att förbättra resultatet. Förvaltningen har måluppfyllelse för året. Förvaltningsledningen har lämnat ett uppdrag till medarbetare att se över hur vi som förvaltning hanterar all statistikredovisning då vi uppmärksammat vissa svårigheter med nuvarande statistik för att göra fullt ut korrekta jämförelser.

### **Andel som når egen försörjning ökar**

#### **Uppnås inte**

Kostnad för försörjningsstöd har ökat jämfört 2018. Under året har det intensifierade samarbetet mellan IFO och ASI med arbetsmarknadsenheten fortsatt, vilket innebär att personer som söker försörjningsstöd vid nybesök omgående remitteras till konsulent i vägledningsteam för kartläggning och bedömning av lämplig aktivitet/insats med syfte att hitta snabbaste vägen till självförsörjning. Sedan detta

"snabbspår" startade upp i november 2018 har 134 personer remitterats. Under 2019 var 562 personer inskrivna på AME varav 78 personer gick till arbete och 73 personer till studier.

2019-09-01 startades ett projekt via Samordningsförbundet kring målgruppen SGI-0 (sjukskrivna utan ersättning). Syftet är att skapa kontaktvägar mellan socialtjänsten och Försäkringskassan för att förbättra samverkan kring målgruppen. Projektet pågår till 2020-08-31.

2019-09-01 startades ett treårigt projekt upp via samordningsförbundet. "All-In" syftar till att utveckla en struktur- och myndighetsövergripande arbetsmetod för integration och bidra till större delaktighet på arbetsmarknaden och i samhället för utrikes födda. I Vänersborg beslutades att kvinnor med försörjningsstöd skulle prioriteras. Cirka 90 kvinnor deltar i projektet.

12 personer från vår kommun har varit inskrivna i Krami under året, sju av dessa har gått ut i arbete. Ytterligare åtta personer har fått eller får stöd via Krami utan att bli inskrivna p.g.a drogproblematik eller psykisk ohälsa. Under 2019 har totalt 20 personer från Vänersborg varit på informationsmöten.

Den pågående omstruktureringen av Arbetsförmedlingen med neddragningar och omorganisation har kraftigt påverkat samarbetet i negativ riktning. Det har inneburit en övervältrings-effekt i form av ökade volymer av arbetslösa som söker stöd hos kommunen samt ökade kostnader för försörjningsstöd. Detta ställer ökade krav på oss och andra aktörer att hitta konstruktiva lösningar. På det stora hela har antalet externa platser och placeringar ökat.

## **2. Område Samhällsutveckling**

*Inriktningsmål:*

- *Kommunens attraktionskraft ska öka inom näringsliv, regional- och statlig förvaltning, utbildning, kultur och turism*
- *Fler attraktiva och energieffektiva boenden i hela kommunen*
- *Fler mötesplatser som är till för alla i hela kommunen*

*Förväntade resultat:*

- *Boendebehov för särskilt boende ska tillgodoses inom skälig tid, 30 dagar för äldreboende och 180 dagar inom omsorgen för LSS-boende*

### **Resultatavstämning**

***Boendebehov för särskilt boende ska tillgodoses inom skälig tid, 30 dagar för äldreboende och 180 dagar inom omsorgen för LSS-boende***

 *Uppnås inte*

Förvaltningen som helhet når inte målet, OoF har vakanta platser och når målet, men inte inom äldreomsorgen. Ett intensivt arbete har pågått under året för att kunna tillgodose platser inom äldreomsorgens särskilda boenden inom 30 dagar. Aktiviteten har varit smidig in- och utflyttning på särskilt boende. Enhetscheferna arbetar aktivt med att få till en snabb hantering av in- och utflyttning. De jobbar med att snabbt erbjuda platserna som blir lediga. Orsaker till fördröjningar att kunna erbjuda plats kan uppstå då fastighetsbolagen behöver renovera/åtgärda lägenheten innan ny hyresgäst kan flytta in. Verksamheten kommer att arbeta vidare med en ännu tydligare rutin för in- och utflyttning för att hålla processen levande. Ett tryck på platser har rått under året, vilket lett till att genomsnittliga tiden på antal dagar från beslut till erbjudande om plats för somatikplats är 52 dagar och 52 dagar för demensplats. Inom OoF pågår hemtagning av personer boende i extern plats.

### 3. Område ekonomi

#### *Inriktningsmål*

- *Nämnderna ska hantera beslutade budgetmedel rationellt och effektivt, så att de gör mesta möjliga nytta för kommuninvånarna utifrån de uppgifter som kommunfullmäktige delegerat till dem*

#### *Förväntade resultat:*

- *God ekonomisk hushållning inom givna resurser genom effektivare och tätare uppföljningar av verksamhet, budget och personal*

#### **Resultatavstämning**

#### **God ekonomisk hushållning inom givna resurser genom effektivare och tätare uppföljningar av verksamhet, budget och personal**

##### **■ Uppnås inte**

Förvaltningen redovisar ett underskott för året på 30,2 mkr. Förvaltningen fick ett tillfälligt budgetanslag för året på 20,0 mkr samt har utifrån olika åtgärder/insatser utöver det tillfälliga anslaget minskat kostnaderna vilket gör att underskottet blev mindre än prognoserna visade under hösten.

God ekonomisk hushållning genomsyrar allt arbete inom förvaltningen och vi har under året arbetat inom alla led med att genomföra budgetanpassande åtgärder, aktiviteter för att arbeta på hemmaplan så långt det är möjligt samt samarbete över enhets- och verksamhetsgränser för att nyttja resurserna effektivt. Varje chef har deltagit i regelbundna uppföljningar med ekonom varje månad. Vi har implementerat en budgetprognosmetod i syfte att stärka chefer i deras månadsvisa prognos och analysarbete tillsammans med ekonom. Ett stort fokus inom förvaltningen är att sänka sjukfrånvaro och öka hälsan på arbetsplatsen.

Förvaltningen har arbetat för att fullt ut implementera hel/del - heltid som norm och ta hand om den övertalighet som uppstår inom ram. Samtliga verksamhetsinriktningar arbetar för att öka effektiviteten inom verksamheterna, exempel är hemtjänsten som satt som mått att vara 65 procent ute hos vårdtagarna. Orsaken till förvaltningens underskott är ökade volymer i form av ärenden och nivåer på behov som inte ryms inom budgetram, men har lagstöd för att insatsen ska ske. Förvaltningen arbetar systematiskt med och har genomfört flertalet åtgärder för att minska underskottet. Förvaltningen fortsätter genomföra åtgärder för att anpassa verksamheten efter ram 2020, men gör också insatser för att kostnadsreducera och "hitta" medel.

### 4. Område Medarbetare

#### *Inriktningsmål:*

- *Vänersborgs kommun upplevs i högre grad som en attraktiv arbetsgivare*

#### *Förväntat resultat:*

- *Sänka sjukfrånvaron till max 8,0 procent per år och avdelning*
- *Fler medarbetare upplever ett hållbart arbetsliv*

#### **Resultatavstämning**

#### **Sänka sjukfrånvaron till max 8,0 procent per år och avdelning**

##### **■ Uppnås inte**

Sjukfrånvaron totalt för socialförvaltningen januari-november uppgår till 10,0 % varav kort är 3,0 %. Bemanningseenheterna är inte medräknade, vilket gör att sjukfrånvaron troligtvis är högre än vad den egentligen ska vara. Det pågår ett mycket aktivt arbete inom förvaltningen för att minska sjukskrivningstalen för medarbetare och verksamhets skull och arbetet sker i ett nära samarbete mellan chefer och personalspecialister. Samarbetet har ökat under året och alla har fokus på frågan. Tre av sju verksam-

hetshetsinriktningar har måluppfyllelse, men fler har minskat frånvaron utifrån intensivt arbete. Som helhet når förvaltningen inte målet.

### Fler medarbetare upplever ett hållbart arbetsliv

#### ● Uppnås

Arbete har pågått inom förvaltningens samtliga delar för att medarbetarna ska uppleva ett hållbart arbetsliv. Det pågår ett kontinuerligt arbete med den organisatoriska och psykosociala arbetsmiljön i personalgrupperna genom olika metoder, såsom mätsticka, enkäter och samtal. Förvaltningen har arbetat med att möjliggöra ett nära ledarskap genom att minska antalet medarbetare/chef. Det finns fortsatt enheter där chef har många för många medarbetare, men generellt har förändring skett.

Förvaltningen arbetar aktivt med införande av heltid som norm och i det hållbara scheman.

Personalspecialisterna inom förvaltningen arbetat aktivt med att ge ett riktat stöd till cheferna gällande rehab och sjukfrånvaro samt deltar vid APT som medlemmar till chef för att processa frågorna. Förvaltningen som helhet når målet, baserat på resultat i senaste personalenkäten samt enskilda enkäter som genomförts.

## Ekonomi

### Analys av årets ekonomiska resultat, förvaltningsövergripande

Resultaträkning, mkr	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Budgetdiff. 2019
Statsbidrag	179,1	140,2	110,6	-1,8
Övriga intäkter	246,8	262,4	224,9	4,1
<b>Summa intäkter</b>	<b>425,9</b>	<b>402,6</b>	<b>335,5</b>	<b>2,3</b>
Personalkostnader	896,4	910,7	865,0	22,8
Omkostnader	459,6	502,5	496,1	-54,6
Avskrivning/internränta	4,2	4,9	5,0	-0,7
<b>Summa kostnader</b>	<b>1 360,2</b>	<b>1 418,1</b>	<b>1 366,1</b>	<b>-32,5</b>
<b>Nettokostnader</b>	<b>934,3</b>	<b>1 015,5</b>	<b>1 030,6</b>	<b>-30,2</b>
<b>Nettobudget</b>	<b>920,0</b>	<b>990,3</b>	<b>1 000,4</b>	
<b>Årets resultat</b>	<b>-14,3</b>	<b>-25,2</b>	<b>-30,2</b>	<b>-30,2</b>

Årets resultat visade underskott med 30,2 mkr, detta motsvarar 3,0 % av nettobudgeten. Intäkterna minskade totalt med 16,7 %. Statsbidragen minskade med 29,6 mkr detta gäller ersättningar från Migrationsverket, Arbetsförmedlingen samt Försäkringskassan. Övriga intäkter minskade 37,5 mkr och beror i sin helhet på förändrade rutiner inom bemanningen och det interna köp/sälj systemet, from 2019 bokförs alla vikarier som kommer via bemanningen direkt hos köpande enhet, motsvarande kostnadsminskning gäller på personalkostnaderna. Personalkostnaderna minskade med 5,0 % främsta förklaringen till detta nämns ovan under intäkter. Omkostnaderna minskade med 1,3 %, detta förklaras främst av lägre lokalkostnader kopplat till avvecklingen av servicehusen samt något lägre kostnader för inhyrd personal. I resultaträkningen ingick interna poster och främst hemtjänstens interna ersättningar för utförd tid hos personerna. Nettokostnadsökningen var 1,5 %.

Resultat per Anslagsbindningsnivå, mkr	2017	2018	2019
Nämnd och administration	5,3	2,2	0,1
Äldreomsorg	-1,3	-13,7	-9,5
Individ och familjeomsorg	-9,4	-2,1	-13,4
Omsorg om funktionshindrade	-10,3	-12,5	-7,9
Arbete, sysselsättning och integrat-	1,4	0,9	0,5
<b>Årets resultat</b>	<b>-14,3</b>	<b>-25,2</b>	<b>-30,2</b>

Årets resultat och kommentarer per anslagsbindningsnivå kommer nedan under de olika verksamhetsområdena.

## Investeringar inom förvaltningen

2019, tkr	Budget	Årets resultat	Budget-Differens
Nämnd och administration	500	0,0	500
Äldreomsorg	6 500	4 768	1 732
Individ- och familjeomsorg	500	211	289
Omsorg om funktionshindrade	500	602	-102
Arbete sysselsättning och integration	300	565	-165
<b>Summa</b>	<b>8 300</b>	<b>6 146</b>	<b>2 154</b>

Total investeringsbudget för 2019 var 8 300 tkr. Budgetöverskridande inom omsorg om funktionshindrade beror på det nyöppnade boendet på Idrottsgatan samt det nya korttidsboendet på Lindbacken för barn och unga. Budgetöverskridande inom ASI är kopplat till nya lokaler på Trenovaområdet.

### Nämnd och administration

Nettokostnad, tkr	2017	2018	2019	Budgetdiff. 2019
Socialnämnd	1 756	1 497	1 452	175
Gemensam administration	22 542	24 543	27 702	-681
Färdtjänst	7 318	7 514	7 475	-334
Sysselsättningsåtgärder	904	362	630	824
Försörjningsstöd	41	79	91	93
<b>Netto</b>	<b>32 561</b>	<b>33 995</b>	<b>37 350</b>	<b>77</b>

Verksamheten redovisade överskott på 77 tkr (+2 177 tkr 2018), resultatförsämringen beror främst på ökade kostnader för IT.

**Socialnämnden** redovisade överskott på 175 tkr (+83 tkr 2018), överskottet beror på ändrade regler kring arvoden.

**Gemensam administration** redovisade underskott på 681 tkr (+1 271 tkr 2018). Överskott redovisas på förfogandemedel 1 100 tkr, vakanser inom administrationen 1 300 tkr, hyra inom administrationen 200 tkr. IT-kostnader redovisade underskott på 3 600 tkr vilket beror på fler användare än tidigare, tillkommande programvaror, dyrare hårdvara samt engångskostnader.

**Färdtjänst** redovisade underskott på 334 tkr (-374 tkr 2018). Underskottet förklaras främst av att restyperna färdtjänst utan egenavgift och färdtjänst special utan egenavgift fortsatte öka under 2019, i övrigt är de olika restyperna i stort sett oförändrade.

**Sysselsättningsåtgärder** redovisade överskott på 824 tkr (+ 1 092 tkr 2018) kopplat till lägre kostnader för Rehab.

**Försörjningsstöd** redovisade överskott på 93 tkr (+105 tkr 2018).

### Äldreomsorg

Nettokostnad, tkr	2017	2018	2019	Budgetdiff. 2019
Gemensamt äldreomsorg	15 052	26 758	22 037	306
Särskilt boende	246 518	247 616	238 219	-208
Stöd i boendet	213 070	237 649	252 409	-9 724
Utskrivningsklara	3 010	2 632	854	-54
Förebyggande verksamhet	3 230	3 669	3 791	141
Entreprenad	9 379	-	-	-
<b>Netto</b>	<b>490 259</b>	<b>518 324</b>	<b>517 310</b>	<b>-9 539</b>

Verksamheten redovisade underskott på 9 539 tkr (-13 617 tkr 2018) Det förbättrade resultatet är en följd av minskade kostnader inom boendena och minskade kostnader utskrivningsklara.



**Gemensamt vård och omsorg** redovisade ett överskott på tkr 306 tkr (-5 655 tkr 2018). Överskottet består av ej fördelad budget.

**Särskilt boende** visade underskott på 208 tkr (22 672 tkr 2018). Överskotten i dessa verksamheter kommer dels från vilande budget för fyra månader innan uppstart av Niklasbergsvägen 1 i maj, motsvarade 7 100 tkr samt att hyresintäkterna blev 2 100 tkr högre än budgeterat. Detta överskott elimineras delvis av kostnader för avancerat vårdärende som uppgått till 5 800 tkr under året samt högre kostnader än beräknat för inflytt och uppstart av Niklasbergsvägen 1.

**Stöd i boendet** redovisade ett underskott på 9 724 tkr (-29 523 tkr 2018). Merparten av underskottet har uppstått inom hemtjänsten, 4 394 tkr (-23 869 tkr 2018) där resultatförbättringen gentemot föregående år förklaras av budgettillskott på 20 000 tkr. Trots ökade volymer är resultatet jämförbart med föregående år. Detta till del på grund av arbete med att öka effektiviteten samt överflytt av serviceinsatser till extern utförare. Hemsjukvården redovisade ett underskott på 2 730 (- 3 309 tkr 2018) tkr och nattpatrullernas verksamhet överskred budget med 1 672 tkr (-2 017 tkr 2018). Resultat är en bl.a. en följd av ökade behov som uppstått p.g.a. av tidiga hemtagningar från sjukhusen. Biståndsbedömd dagverksamhet redovisade underskott med 231 tkr (-532 tkr 2018) som en följd av utköp av personal. Kortidsverksamheten visade underskott med 817 tkr (-452 tkr 2018). Budget avseende antal platser minskades inför året men beläggningen kunde p.g.a. stora behov av korttidsplatser inte reduceras i motsvarande omfattning.

**Utskrivningsklara** överskred budget med 54 tkr (-1 232 tkr 2018). Det kraftigt förbättrade resultatet är en följd av ett effektivt arbete inom de verksamheter som ansvarar för och organiserar hemtagningen av utskrivningsklara.

**Förebyggande verksamhet**, vilken utgörs av anhörigstöd och Torpa Träffpunkt, har lämnat ett överskott på 140 tkr (+121 tkr 2018). Överskottet är fördelat mellan personal- och materialkostnader.

**Entreprenad** Verksamheten, som bedrevs i Brålanda, upphörde 31 januari 2017.

#### Individ och familjeomsorg

Nettokostnad, tkr	2017	2018	2019	Budgetdiff. 2019
Gem individ och familjeomsorg	10 618	10 337	12 179	21 601
Barn och ungdomsvård	64 717	88 030	96 824	-39 907
Familjerätt	2 815	2 952	3 028	98
Vuxenvård	21 674	18 426	16 840	4 646
Ekonomiskt bistånd	40 787	43 343	44 754	118
Övrig verksamhet	1 634	1 841	1 592	10
Flyktingmottagande	2 183	167	3	-3
<b>Netto</b>	<b>144 428</b>	<b>165 096</b>	<b>175 220</b>	<b>-13 437</b>

Verksamheten visade underskott på 13 437 tkr (-2 110 tkr 2018). Resultatet ger ingen rättvisande bild av verksamheten då socialnämnden erhöll ett tillfälligt budgetanslag på 20 000 tkr samt att balanserade medel sedan tidigare år från migrationsverket bokförts som intäkt för att täcka underskott inom ekonomiskt bistånd.

**Gemensamt individ och familjeomsorg** redovisade överskott på 21 601 tkr (+30 428 tkr 2018) vilket beror på ett tillfälligt budgettillskott på 20 000 tkr för att täcka kostnader för placering av barn och unga.

**Barn och ungdomsvård** överskred budget med 39 907 tkr (-35 939 tkr 2018). De två största delarna är placering av barn och ungdomar i HVB som för året visade underskott på 15 174 tkr (-17 703 tkr 2018) samt placering av barn och ungdomar i familjehem som redovisade underskott på -20 707 tkr (-13 887 tkr 2018). Övrigt underskott beror på kostnader för konsulter då det varit svårt att rekrytera personal inom familjestöd samt ökade kostnader för särskilt förordnande vårdnadshavare.

Det minskade underskottet från föregående år för barn och ungdomar placerade i HVB beror på att antalet vård dagar har minskat med 975 stycken vilket motsvarar en procentuell minskning med 14 %. Antalet placerade barn i HVB har motsvarande minskning med 15 %. För barn och

ungdomar placerade i familjehem har kostnaden per dygn jämfört med 2018 ökat med 14 % samtidigt som antalet dygn för placeringarna ökat med 12 % vilket är orsaken till resultatförsämringen.

**Vuxenvården** redovisar överskott för året på 4 646 tkr (2 401 tkr 2018) där större delen förklaras av vakanser som genererade överskott på personalkostnader. Sen man öppnade fler platser på kommunens eget missbruksboende har det fortsatt varit låga kostnader för externt placerade vilket också bidragit till överskottet.

**Ekonomiska bistånd** genererade överskott på 118 tkr (+1 028 tkr 2018). Utbetalt försörjningsstöd har ökat med 4 315 tkr mellan 2018 och 2019 och gav ett egentligt underskott på året med 8 579 tkr (-4 264 tkr 2018). Jämfört med 2018 har både antal hushåll och dom genomsnittliga utbetalningarna per hushåll ökat. Orsaker till detta är dels att färre hushåll blir självförsörjande och lämnar försörjningsstöd samtidigt som nya hushåll tillkommer. Underskottet på det utbetalda försörjningsstödet reglerades med tidigare års schablonersättning från Migrationsverket och påverkade därför inte resultatet.

### Omsorg om funktionshindrade

Nettokostnad, tkr	2017	2018	2019	Budgetdiff. 2019
Gem OoF	11 472	14 603	15 019	-412
Insatser enligt LSS	182 925	163 755	167 861	-6 132
Socialpsykiatri (SoL)	34 821	39 315	38 358	-865
Personlig assistans SFB (FK)	19 811	20 172	22 070	-445
<b>Netto</b>	<b>249 029</b>	<b>237 845</b>	<b>243 308</b>	<b>-7 854</b>

Verksamheten redovisade underskott på 7 854 tkr (-12 468 tkr 2018). Resultatförbättringen beror främst på budgettillskott inom socialpsykiatri, boende LSS samt personlig assistans LSS.

**Gemensam omsorg om funktionshindrade** redovisade underskott på 412 tkr (+482 tkr 2018). Bemanningenheten redovisade underskott på 571 tkr som beror på förändrad debitering av kostnaderna för vikarier knutna till bemanningen. Biståndsenheten redovisade överskott på 257 tkr och detta berodde på vakanser. Övriga gemensamma verksamheter redovisade underskott på 98 tkr.

**Insatser enligt LSS** redovisade underskott på 6 132 tkr (-9 054 tkr 2018). Resultatförbättringen förklaras främst av budgettillskott på ca 4 000 tkr inom personlig assistans. Underskott redovisas för köpta platser med sammanlagt 11 286 tkr (-11 800 tkr 2018) fördelat på 7 768 tkr ungdomar samt 3 518 tkr vuxna LSS. Köp av plats för ungdomar är svårt att påverka då ungdomarna väljer att studera på annan ort och OoF bekostar stöd i boendet, vid årsskiftet studerade 10 ungdomar på annan ort. Platsköp för vuxna beror på att lämpliga boendelösningar saknas i Vänersborg, förvaltningen arbetar kontinuerligt med att finna lämpliga boendeformer i Vänersborg och på så sätt sänka kostnaderna och även tillgodose närhetsprincipen. I december flyttade en av personerna det köpts plats för in på nya Idrottsgatan. Personlig assistans LSS redovisade underskott på 479 tkr (-4 802 tkr 2018), underskottet beror på att de tillkom ett nytt beslut efter det att budget för 2019 lagts. Resultatförbättringen beror på ovan nämnda budgettillskott men även något lägre kostnader. Boende LSS i egen regi redovisade överskott på 2 629 tkr (+5 849 tkr 2018) Förklaringen till detta är flera, dels att boenden där vakanser finns lyckas ställa om personalresurser efter behov samt att arbetet med att använda personalen mellan enheter kommit igång. Resultatförsämringen beror på att det under 2018 fanns 10 000 tkr i budget för nya Tegelbruksvägen samt Idrottsgatan men att dessa båda boenden öppnade under hösten 2018. Korttidsvistelse och korttidstillsyn för barn och ungdomar redovisade överskott på 3 371 tkr (+2 289 tkr 2018). Detta förklaras av sålda platser till andra kommuner samt överskott på personal inom korttidsvistelsen, inom korttidstillsynen beror det på att verksamheten på Torpa avvecklades under sommaren.

**Socialpsykiatri (SoL)** redovisade underskott på 865 tkr (-5 382 tkr 2018). Underskottet förklaras av köpta platser som överskrider budget med 3 317 tkr (-2 317 tkr 2018). Anledningen till platsköpen är att lämpliga boenden och boendeformer saknas i Vänersborg. Två personer som har haft extern placering har eller ska flytta till boenden i egen regi under vintern. Boende i egen regi redovisade överskott på 2 441 tkr (-3 787 tkr 2018) resultatförbättringen berodde på budgettillskott 3 000 tkr, samtidigt sänktes kostnaderna för boendena i egen regi med 1 275 tkr. Kostnadsminskningen beror på effektivt användande av personalen mellan enheterna vilket minskat vikariebehoven markant. Boendestödet redovisade överskott på 156 tkr (+771 tkr 2018). Övriga verksamheter inom socialpsykiatri bedrev verksamhet inom budget.

**Personlig assistans SFB (FK)** visade underskott på 445 tkr (+1 486 tkr 2018). Försämringen mot 2018 förklaras dels av att ersättningen från försäkringskassan minskade med 1 200 tkr beroende färre antal personer med beslut i egen regi samt att ett antal ärenden i egen regi försämrade sina resultat markant.

### Arbete, sysselsättning och integration

Nettokostnad, tkr	2017	2018	2019	Budgetdiff. 2019
Gemensamt AME	8 821	9 471	11 993	145
Uppdrag AME	9 199	11 638	8 261	1 674
Daglig verksamhet LSS	-	37 582	36 490	-1 146
Flykting	-	1 542	640	-124
<b>Netto</b>	<b>18 020</b>	<b>60 233</b>	<b>57 384</b>	<b>550</b>

Verksamheten redovisade ett överskott på 550 tkr (+857 tkr 2018).

**Gemensamt AME** redovisade ett överskott på 145 tkr (+631 tkr 2018).

**Uppdrag AME** visade ett överskott på 1 675 (+1 547 tkr 2018) vilket främst är en följd av att budget för ungdomsanställningar inte nyttjats fullt ut

**Daglig verksamhet LSS** har överskridit budget med 1 145 (-1 321 tkr 2018) Merparten av överskridandet härrör från hyror m.fl. verksamhetskostnader som visar underskott med 629 tkr. Omsorgsresorna bidrar till underskottet med minus 524 tkr.

**Flyktingverksamheten** redovisade ett underskott på 124 tkr vilket är ett resultat av budgetöverskridande på ordinarie flyktingverksamhet, minus 2 232 tkr, och ett överskott på ensamkommande barn och unga med 2 108 tkr.

## Personal

### Förvaltningens personal

Förvaltningen hade den 1 november 2019 1 712 personer anställda (tillsvidareanställda och visstidsanställda med månadslön), vilket är en minskning med 88 personer jämfört med 2018. Den största minskningen består av visstidsanställd personal. Under slutet av 2019 inleddes neddragningar inom förvaltningen och det infördes anställningsstopp. Sex personer sades upp pga arbetsbrist i övrigt kunde övertaligheten hanteras inom förvaltningen. Under 2019 arbetade de som går på timlön 357 096 timmar (159 årsarbetare), vilket är en minskning mot föregående år med 21 årsarbetare. 50 % av timmarna utfördes under månaderna juni – augusti. Medellönen i förvaltningen var 28 672 kronor och kvinnornas medellön var 631 kr högre än männens.

Under 2019 konverterades 34 tidsbegränsade anställningar till tillsvidareanställningar enligt Lagen om anställningsskydd (LAS), jämfört med 28 anställningar år 2018. 26 stycken har skett inom VoO och resterande inom OoF. Förvaltningen har utöver detta även personal anställda på andra avtal bl.a. BEA (bestämmelser för arbetstagare i arbetsmarknadspolitiska insatser) och PAN (Lön och anställningsvillkor för personlig assistent och anhörigvårdare) samt intermittert anställda.

### Personalförsörjning

Samtliga verksamheter inom förvaltningen ser den framtida personalförsörjningen som en utmaning. Gällande trenden med konkurrensen om arbetskraft kan en minskning ses under senare delen av 2019. Svårigheter finns vid rekrytering av personer med önskad utbildningsbakgrund till vissa yrkeskategorier, exempelvis undersköterskor och stödassistenter eller vid behov av körkort. Förvaltningen ser utmaningar framöver av att ungdomar med samsjuklighet ökar och kompetenshöjning behövs inom detta område.

VSU och VoO implementerade under 2018 arbetet med "smart bemanning" (numera hållbara schan) och arbetet fortsatte under 2019. Inom ramen för arbetet med hållbara schan testar två verksamheter, en inom hemtjänst och en inom SÄBO ett projekt som innebär att medarbetare alltid har minst 11 timmars nattvila, vilket innebär att medarbetarna inte ska arbeta en kvällstur följt av en morgontur. Utvärdering kommer att göras under 2020. Arbetet med hållbara schan påbörjades inom OoF i samarbete med daglig verksamhet under hösten 2019. Implementeringen kommer att påbörjas under våren 2020.

De uppdragsutbildningar som påbörjats i samarbete med Kunskapsförbundet och Trollhättans Stad är en del i arbetet med personalförsörjningen med målet att få utbildade medarbetare till våra verksamheter. Ytterligare en utbildning påbörjades i februari 2019 och då även i samarbete med psykiatri inom Västra Götalandsregionen. Under december 2019 examinerades en grupp färdigutbildad omvårdnadspersonal.

För att behålla personal inom verksamheterna arbetar exempelvis IFO med "kropp och själ" där medarbetarna har möjlighet till återhämtning och reflektion en timma per vecka, genom bland annat promenader. En verksamhet inom IFO testar ett projekt med plustid gällande återhämtning och kompetensutveckling. Inom VSU har en verksamhet arbetstidsförkortning och en annan har förtroendetid för att sänka personalomsättningen och öka hållbarheten.

Förvaltningen hade under 2019 omkring 95 annonseringstillfällen, vilket är minskning med ca 100 jämfört med 2018. Det har under 2019 inte varit någon annonsering i pappersmedia utan enbart i sociala medier och arbetsförmedlingens hemsida.

Under 2019 slutade 166 tillsvidareanställda i förvaltningen sin anställning i kommunen, vilket är en minskning med drygt 50 personer jämfört med 2018. Av dessa gick 29 i pension vilket är en minskning med sex personer jämfört med 2018, två personer fick varaktig sjukersättning och 20 personer slutade genom särskild överenskommelse om avslutad anställning, vilket är en ökning jämfört med 2018.

### **Sysselsättningsgrad**

Vid mätillfället 1 november 2019 hade 86 % av de tillsvidareanställda en heltidstjänst, jämfört med 85 % år 2018. Den genomsnittliga sysselsättningsgraden för kvinnor var 97 % och den genomsnittliga sysselsättningsgraden för män var 98 %. Totalt var den genomsnittliga sysselsättningsgraden inom socialförvaltningen 97 %, vilket är densamma som jämfört med föregående år.

### **Hälsa och sjukfrånvaro**

Bemanningsenheternas sjukfrånvaro redovisas inte i 2019 års sjukfrånvarostatistik med anledning av ändring i hanteringen av den arbetade tiden, vilket resulterar att det blir fel i statistiken. Detta innebär att sjukfrånvaron egentligen är lägre än den redovisade. Sjukfrånvaron, beräknad i procent av tillgänglig arbetstid, var 10,1 % år 2019. Jämföra siffror med 2018 innebär en minskning 0,15 procentenheter. År 2018 var den registrerade sjukfrånvaron inklusive bemanningsenheterna 9,9 %. Under 2019 har förvaltningen arbetat aktivt med att sänka sjukfrånvaron och mycket fokus har varit på att sänka den korta sjukfrånvaron. En åtgärd var bland annat att under en projekttid som avslutades i maj månad låta en av personalspecialisterna fokusera sitt arbete kring den korta sjukfrånvaron. Personalronderna visade att den korta sjukfrånvaron hade sin orsak i framförallt förkylningar och infektioner. Förutom detta var psykisk ohälsa vanligt förekommande. Den korta sjukfrånvaron upp till 14 dagar var totalt sett 3 % inom förvaltningen.

Förvaltningens chefer följer upp sina enheters sjukfrånvaro varje månad och personalronderna som genomfördes under hösten/vintern 2019 med chef och personalspecialist. Personalronderna fokuserade framförallt på medarbetarnas hälsa och svårigheter i rehabilitering. Andra områden som berördes var bland annat delade turer, övertid/mertid samt genomgång av semester. Fokus på både rehabiliteringsprocess samt identifiera personer i riskzon, för att försöka förebygga framtida sjukskrivningar. I personalronderna framkom det att den vanligaste orsaken kring den långa sjukfrånvaron inom förvaltningen är psykisk ohälsa

Förvaltningen har under 2019 använt 102 % av sin budget avseende företagshälsovård genom Avonova, motsvarande siffra 2018 var 82 %. Liksom föregående år är det samtalsstöd och handledning i grupp som står för den största andelen av köpta tjänster. Jämfört med föregående år har kostnaden för handledning i grupp dock minskat med ca 45 tkr. Samtalsstöd ligger ungefär på samma nivå som 2018 och är fortfarande den största posten.

Det har under 2019 varit stort fokus på uppföljning av sjukfrånvarostatistik på verksamhets- och enhetsnivå inom förvaltningen. Uppgifter kring sjukfrånvaron, anmälda arbetsskador, rapporterade tillbud samt hur förvaltningen använder företagshälsovårdens tjänster rapporteras kontinuerligt i respektive verksamhets samverkansforum.

### **Arbetsskador och tillbud**

Arbetsskador är skador eller sjukdom som har uppkommit på grund av olycksfall eller på annat sätt orsakats av arbetet, eller en skada som har inträffat på väg till eller från arbetet. Totalt rapporterades 186

arbetsskador inom förvaltningen under 2019, inom VoO rapporterades 93, VSU 18, OoF 54, IFO 4, ASI 16 och en inom den administrativa avdelningen.

Antal arbetsolycksfall 2019 var 145, det var 14 färre än föregående år, minskningen var inom OoF och ASI.

De flesta arbetsskadorna inom VoO och VSU skedde i samband med personlig omvårdnad hos brukare i enskilt hem eller på särskilt boende. Inom OoF handlar de rapporterade arbetsskadorna om utåtagerande och oroliga personer ofta i samband med olika aktiviteter. Inom ASI skedde arbetsskadorna vid förflyttning i tjänsten, där rapporteringarna främst handlade om snubbel- och halkolyckor. Rapporteringarna inom IFO handlade främst om hot och våld. De skadade kroppsdelarna var främst rygg, nacke, handleder, händer och fingrar, men även psykiskt överbelastning rapporterades.

2019 rapporterades 430 tillbud vilket innebär en ökning med 19 jämfört med förra året. Av dessa rapporterades 227 inom VoO relativt jämt fördelat mellan hemtjänst och SÄBO, 25 inom VSU, 144 inom OoF, 20 inom IFO, och 14 inom ASI.

De rapporterade arbetsskadorna och tillbuden skedde framförallt i människonära arbetssituationer. Tillbuden inom OoF, skedde främst i samband i olika aktiviteter eller personlig omvårdnad, där framförallt hotfulla situationer angavs och där medarbetaren upplevde psykisk överbelastning. Övriga rapporterade tillbud var bl.a. händelser i samband med lyft- och förflyttningar samt halk- och fallsituationer. Inom IFO är de rapporterade tillbuden framförallt till situationer med hotfulla och aggressiva klienter eller boenden.

Arbete kring information och utbildning i hanteringen i det webbaserade systemet KIA fortgår, personal-specialisterna bjuder in sig på chefernas arbetsplatsträffar och löpande information ges både vid uppföljningsmöten och via intranätet.

### **Övertid och mertid**

Förvaltningen sammanställer månadsvis statistik av övertid och mertid. Under 2019 minskade antalet övertidstimmar med 4040 till 13 212 timmar. Även mertiden minskade jämfört med 2018 med 4394 timmar till 23 086. Ett flertal medarbetare inom förvaltningen arbetar under sin studieledighet och föräldraledighet och får då mertid för denna arbetstid. Utöver detta så kommer den mesta mer- och övertiden från svårigheter med att få vikarier på akuta vakanser samt medarbetare som går på utbildningar, medarbetarsamtal och APT (arbetsplatsträff) får mertid för detta om det inte är schemalagt.

### **Kompetensutveckling**

Under 2017 påbörjades ett samarbete med Trollhättans stad och vuxenutbildningen Kunskapsförbundet gällande gemensam uppdragsutbildning avseende omvårdnadsutbildning. Utbildningen finansierades med statliga medel och riktades till visstidsanställda utan godkänd omvårdnadsutbildning. Förvaltningen har valt ut lämpliga vikarier som uppfyller de krav som ställs på förkunskaper för att vara behörig till utbildningen. En av klasserna examinerades december 2019 och en ny kursstart påbörjades i januari 2019, där eleverna beräknas vara klara sommaren 2020.

### **Vård och Omsorg (VoO)**

VoO har inte haft någon större utbildningsatsning under året. Det har dock förekommit utbildningar i dokumentationssystemet Lifecare, i olika omfattning inom verksamheterna. Då de flesta enheterna har gått över till så kallade hållbara scheman – så har det genomförts satsningar på utbildningar/ information om det nya schemasystemet kontinuerligt under året. Flera av enheterna inom äldreboenden och några inom hemtjänst har också infört så kallade digitala signeringslistor, vilket inneburit utbildningsatsningar i samband med själva införandet.

Verksamhetens två stödpedagoger har som tidigare år haft utbildningsinsatser i värdegrundsarbetet, med i första hand ombuden för detta.

I övrigt har det under året förekommit kontinuerliga utbildningsatsningar inom de olika områden där ombud finns, bland annat inom rehabilitering, hygien, demens, palliativ vård, lyftutbildning, brandutbildning och läkemedelsutbildningar. Det har också förekommit kontinuerliga nätverksträffar inom de olika områdena i varierande utsträckning.

En större satsning som genomfördes för många olika personalgrupper var föreläsningen av Susanne Rolfner Suvanto i april. Susanne föreläste inför över 300 medarbetare om äldres psykiska hälsa. Föreläsningen tog upp ämnen om åldrande, psykisk hälsa och ohälsa, om att kanske själv drabbas eller att vara anhörig.

### **Vård, stöd och utredning (VSU)**

Inom VSU har enheterna följt den plan som tidigare funnits med nätverksträffar för ombudsroller samt specifika återkommande utbildningar riktade mot olika professionsområden. VSU har som aktivitet i RA-planen 2020 att ta fram en ny kompetensutvecklingsplan.

Utöver detta har kompetensutveckling skett kopplat till metod och lagstiftning såsom digitala signeringslistor, samordnad individuell plan (SIP), social dokumentation och handlägningsprocess utifrån förvaltningslagen, ny praxis i bedömning av personlig assistans mm. VSU har blivit bättre på att ta tillvara in-terna resurser och haft internutbildningar inom och mellan professionsområdena. Exempel på detta är rehabiliterande förhållningssätt, demens och handledning. Frivilligsamordnare och anhörigsamordnare, som är unika i sina roller deltar i nätverk på västsvensk och nationell nivå för att öka sin kompetens och bidra till kunskapsspridning.

Hemsjukvårdens sjuksköterskor har gått vidareutbildning i sårvård. Sjuksköterskorna har även gått utbildningar i handledning och inkontinens på Högskolan Väst.

### **Individ- och familjeomsorgen (IFO)**

Inom IFO genomfördes ett antal utbildningar enligt fastställd plan för kunskapsutveckling inom verksamheten. Krav på kompetens- och evidensbaserad verksamhet ökar, vilket innebär ett behov av fortbildning och metodutveckling.

I missbruksarbetet bedrivs ett evidensbaserat arbete från screening via kartläggning/utredning till insats. Utbildningar har skett kring ASI, UBÅT (uppföljningsinstrument).

I arbetet med barn och unga används utredningsdokumentet BBIC (Barns behov i centrum). Vid insatser till barn och familjer på hemmaplan används evidensbaserade metoder när det gäller familjestödsprogram t ex Komet.

Vidare genomfördes ett antal utbildningar för riktad kunskapsutveckling exempelvis Barns Behov i Centrum (BBIC), föräldrastödsprogram, samtalsmetodik – Motiverande intervju, återfallsprevention, CRA (Community Reinforcement Approach), samt grundläggande IT-kunskap. En utbildningsdag genomfördes med Bo Hejlskov kring bemötande av personer med problemskapande beteende i samverkan med bland annat OoF samt Barn- och utbildningsförvaltningen.

De utbildningar som genomfördes inom området för generell kunskapsutveckling var Hot och våld i arbetsmiljön med Maria Bauer, dokumentation i Procapita/Lifecare. Utbildning via Länsstyrelsen har skett till alla personal i FREDA – en standardiserad bedömningsmetod för att identifiera och bedöma behov av skydd och stöd i arbetet med personer utsatta för våld i nära relation.

### **Omsorg om funktionshindrade (OoF)**

Under 2019 fortsatte arbetet med kompetensutvecklingsplanen. I planen ingår att strategiskt arbeta med nätverksträffar, ombudsträffar, föreläsning samt samordnad kvalitetsplattform. I den samordnade kvalitetsplattformen har ämnen såsom lagstiftning, mänskliga rättigheter och värdegrund ingått. Från hösten arbetade verksamheten med metodinventering som främjar kvalitét för de personer verksamheten är till för. OoF använder befintliga medarbetare som leder denna satsning i verksamheterna. Det finns nätverksträffar för verksamhetsledare, verksamhetspedagoger, gruppleadare och stödpedagoger vars syfte är att höja kunskap, reflektera och vara ett stöd till varandra.

OoF har under 2019 anordnat föreläsningar med Kenth Hedevåg, Susanne Suvanto och Maria Bauer. Inför samtliga föreläsningar har medarbetarna läst en inledning, gått på föreläsning samt sedan delgett informationen till sina kollegor på enheterna.

En samverkansdag genomfördes tillsammans med IFO och VSU där vissa verksamheter var inbjudna. OoF har som mål att det ska finnas minst två medarbetare på varje enhet som genomfört handledarutbildning så verksamheten kan ta emot studerande med god kvalitét.

### **Arbete, Sysselsättning, Integration (ASI)**

Arbete, Sysselsättning och Integration (ASI) har inte haft någon större utbildningsatsning under året då det enligt verksamhetens kompetensutvecklingsplan gjordes en stor satsning med extra medel under 2018. Det har funnits deltagande i kortare endagsutbildningar och konferenser som varit kostnadsfria.

Personal inom Daglig verksamhet har under året fortlöpande medverkat i insatser inom ramen för den struktur som OoF arbetar utifrån. Detta har bland annat handlat om föreläsningar (bland annat Kenth Hedeväg och Maria Bauer), nätverksträffar och samordnad kvalitetsplattform.

## Beskrivning av årets verksamhet

### Socialnämnd

Socialnämnden har haft 12 sammanträden under året, där första mötet ägnades åt information och val av ledamöter till socialutskottet. Då flera av ledamöterna är nya för mandatperioden, har det hållits utbildning och information om förvaltningens olika verksamheter. Under hösten har det genomförts en kommungemensam utbildning för politiker i alla nämnder, både i form av webbutbildning i kommunal juridik och i form av egna föreläsare.

Från och med september sker justering av samtliga nämnders protokoll med digital signering. Därmed är hela nämndprocessen digital.

Flera av de ärenden nämnden behandlat, har gällt beslut om åtgärder utifrån socialnämndens ekonomiska läge med stora underskott. Socialnämnden har beslutat att fortsätta med att hålla öppna sammanträden i den del av mötet som avser information. I oktober valdes ny ordförande till socialutskottet efter att socialnämndens ordförande av sagt sig detta uppdrag. I december beslutade nämnden om nya riktlinjer för färdtjänst och nya vägledande nivåer för insatser enligt socialtjänstlagen (SoL) och lag om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS).

Därutöver har nämnden besvarat ett antal yttranden, serveringstillstånd, rapporterat om icke verkställda gynnande beslut till Inspektionen för vård och omsorg etc. Inom ekonomiområdet behandlades månadsuppföljningar, budget, delårsrapporter, bokslut, verksamhetsberättelse, taxor och avgifter inom nämndens område och internkontroll. Nämnden har också hanterat en rad sekretessärenden, såsom faderskapsutredningar, särskilt förordnad vårdnadshavare och umgängesbegränsning och skyddad vistelseort enligt lag med särskilda bestämmelser om vård av unga.

**Socialutskottet** har under 2019 genomfört 26 sammanträden och sammanträtt varannan vecka, förutom under sommaren då det varit något glesare. Ärendemängden har minskat något i förhållande till föregående år, främst ärenden som avser ensamkommande barn.

### Administrativa avdelningen

Socialförvaltningens administrativa avdelning är en egen verksamhetsinriktning och har gett stöd till förvaltningens verksamhetsinriktningar, förvaltningsledning, socialnämnd och övrig politik. Verksamheten ska ge situationsanpassat stöd och specialistkompetenser inom ett flertal områden. Resurserna inom avdelningen är kansli, personalspecialister, ekonomer, utredare, systemförvaltare och alkoholhandläggare.

Alla specialistfunktioner arbetar med administration och service, rådgivning och stöd, stöd i strategisk utveckling samt kontroll och uppföljning. Verksamhetsinriktningen leds av en administrativ verksamhetschef. Under 2019 har det varit fortsatt fokus på att anpassa avdelningens arbete så att det matchar de behov som socialnämnden och förvaltningens chefer har.

**Kansligruppen** är verksamhetens nav för den förvaltningsövergripande administrationen. I kansligruppens grunduppdrag ingår att sköta nämndsekretariat där gruppen ansvarar för kallelser, protokoll och allt som hör till för genomförande av möten, sammanträden av olika slag vad avser presidium, socialnämnd, socialutskott samt skollovsstyrelsen. Vidare ansvarar kansligruppen för post, diarium, utlämnande av allmänna handlingar, arkivhantering, anmälningar/beställningar av utbildningar, myndighets-telefon, elektroniskt beställnings- och inköpssystem av varor och tjänster, teknisk service, kontorsmaterial, fonder, rapportering av inte verkställda gynnande beslut, administrativt stöd till socialchef, verksamhetschefer och MAS, m.fl.

Under 2019 har ett nytt elektroniskt beställnings- och inköpssystem implementerats i kommunen, den så kallade Marknadsplatsen. Stöd och supportfunktion har lagt stor vikt på att få den att fungera samt att utbilda personal och chefer i systemet. Personalen har varit mycket aktiva i implementeringen och

utvecklingen av systemet i samverkan med alla förvaltningar och ekonomikontorets personal. Det har varit ett mycket bra exempel på att samarbete ger mervärde. Under året har kanslifunktionen arbetat tillsammans med de andra förvaltningarna att fortsätta utveckla vårt gemensamma ärende och dokumentationshanteringssystem Evolution. Kansliet organiserar också kommunens alkoholhandläggare som handlägger tillståndsfrågor och tillsynsfrågor för krogar och folkölsförsäljning i daglig varuhandel. Tillsynen har skötts genom kontinuerlig tillsyn över året. Externa kollegor tas in på timbasis för att tillsynen ska bli säker. Under 2019 har ett digitalt handläggningssystem köpts in för alkoholhandläggningen. Alkoholhandläggning har implementerat en särskild handläggningsrutin för att trygga myndighetsutövningen och tillsynen på ett säkert sätt. Under 2019 har socialförvaltningen och Miljö- och byggförvaltningen samverkat i tobakstillsynen.

**Personalfunktionens** uppdrag är att arbeta konsultativt gentemot förvaltningens chefer med rådgivning och stöd i såväl strategiska som operativa frågor inom arbetsrätt, rehabilitering, arbetsmiljö, personalförsörjning och löneöversyn. Vidare ingår också samverkansfrågor, personalstatistik, jämlikhet och lönesättningar. Personalfunktionen verkar för att förvaltningen följer lag och avtal samt kommunens riktlinjer inom personalområdet. Den största delen i arbetet är att stödja enheterna i rehabiliterings- och arbetsrättsliga frågor, bistå i arbetet kring personalförändringar, personalrekryteringar och lönerevision.

Personalspecialisterna har ett viktigt kontroll- och uppföljningsansvar i att stödja förvaltningen så vi följer kungemensamma policys bl. a vid lönesättning. Personalspecialisterna har varit ett stöd till de verksamhetsinriktningar och enheter som gjort verksamhetsförändringar utifrån åtgärder och anpassningar.

Årligen genomför personalspecialisterna personlronder med alla förvaltningens chefer för att få ett bra analysunderlag till orsaker till sjukfrånvaro och för att göra bedömningar i hur vi arbetar med rehabiliteringar m.m. Under halva 2018 och halva 2019 hade förvaltningen en tillfälligt anställd personalspecialist med inriktning på att belysa korttidsfrånvaron och dess orsaker. Från den 1 september då ordinarie personal kom tillbaka från föräldraledighet infördes ett nytt arbetssätt avseende hur vi arbetar med all typ av sjukfrånvaro.

Personalspecialisterna har tillsammans med alla berörda enhetschefer gått igenom och personligen träffat alla de som varit sjukskrivna mer än 12 månader. I de ärenden där det varit möjligt har det tillsammans med berörd personal sedan lagts en ny plan för hur rehabarbetet ska gå vidare. I några fall har det resulterat i överenskommelser med stöd av omställningsfonden. Personalspecialisterna har också infört s.k. riktat stöd. Det innebär att de stödjer enhetschefer i att följa upp all sjukfrånvaro och rehabbevakningar veckovis i dialog med enhetschefer. Detta har varit mycket uppskattat och det bedöms vara en framgångsrik väg i arbetet med att följa upp personalens sjukfrånvaro och rehab.

**Ekonomifunktionen** är delansvarig tillsammans med förvaltningens chefer för de stora och årligen återkommande processerna och dokumenten Mål- och resursplan, månadsuppföljningar samt tertial- och årsbokslut med tillkommande verksamhetsberättelse. Utöver detta är en stor del av arbetet kopplat till rådgivning och stöd för enhetschefer samt strategiskt stöd till förvaltningens ledningsgrupp avseende ekonomifrågor i ett mer långsiktigt perspektiv. Ekonomifunktionen arbetar också med internkontrollfrågor inom hela förvaltningen. Vidare så ansvarar ekonomifunktionen för att fakturahantering och ekonomisystemet inom förvaltningen fungerar. Ekonomiarbetet koncentrerades under året att fortsätta fokusera på att stödja enhets- och sektionschefer, grupp- och verksamhetsledare och avdelningschefer och förvaltningschef i ekonomiska frågor, utveckla rutiner, se över resursfördelning samt utveckla ekonomisk uppföljning. Ekonomifunktionen har under året löpande arbetat med att anpassa och utveckla sina arbetsmetoder så att det man stödjer förvaltningens chefer i deras chefsuppdrag och att förbättra analyser till förvaltningsledning och Socialnämnden.

**Systemförvaltarna** hanterar förvaltning av våra viktigaste verksamhetssystem. Det har varit socialregister, planeringsverktyg och kommunikationsverktyg för vård och omsorg, omsorg och funktionshinder och hälso- och sjukvårdsinsatser. Systemen som förvaltas är socialregistren Procapita/Lifecare och Procapita HSL (hälso- och sjukvårdslagen), planeringssystemet TES och kommunikationssystemet SAMSA. Det har under året också tillkommit andra applikationer och system som också helt eller delvis förvaltas, dessa är bl.a. applikation för digitala signeringslistor för läkemedel, applikation för kommunal LSS och assistansinsatser till Försäkringskassa och diverse behörighetsregister. Den centrala systemförvaltarorganisationen är fortfarande relativt ny och den har lagt mycket tid på att skapa nya strukturer och modeller och att möta nya sätt att arbeta. Det finns kvar områden som behöver arbetas igenom med tillsammans med verksamheterna fortsatt under 2020 för att få fram bättre fungerande rutiner. Systemvård och statistikuttag är ett av flera områden.

**Utredningsfunktionen** är en strategisk och centralt placerad resurs som i sitt grunduppdrag arbetar



med och att ge beslut- och kompetensstöd till förvaltning och nämnd. Utredarna bistår med det genom att arbeta fram utredningar och svara på remisser och samråd, både interna och nationella, man har utbildat chefer i uppföljningsverktyget Stratsys. Utredningsfunktionen svarar för förvaltningens utbildningsplanering tillsammans med verksamheterna, Kunskapsförbundet Väst och Högskolan Väst. Under året har Vård och omsorgscollege implementerats. Utredare har bistått med administrativt stöd i det arbetet. Utredningsfunktionen har representerat förvaltningen i kommunens arbete i planfrågor som rör översiktsplanering och fördjupad översiktsplanering i kommunen. Under 2019 har en utredartjänst vakanshållts och tills slut dragits in för att kunna utöka och stärka ekonomifunktionen på avdelningen.

## Äldreomsorg

Inom anslagsbindningsnivån organiseras äldreomsorgen i tre verksamhetsområden, vård och omsorg hemtjänst, vård och omsorg särskilt boende samt vård, stöd och utredning.

### Vård och omsorg hemtjänst respektive särskilt boende

Inför 2019 inleddes rekrytering av två verksamhetschefer då beslut togs av förvaltningschef i samråd med ledningsgrupp och ordförande för socialnämnden att dela in verksamheten i två verksamhetsinriktningar med varsin verksamhetschef. Rekryteringen var klar under januari månad och i mars respektive april tillträdde nya personer respektive roll.

### Vård och omsorg hemtjänst

De händelser som varit mest tongivande inom verksamhetsinriktningen under året insatser för ökad effektivitet i arbetet gentemot brukaren, skapa tydlighet i roller och uppdrag, samt att få hemtjänsten att bli gemensam och likvärdig. Det har inneburit både avveckling och uppbyggnad.

Verksamheten har under året avvecklat demensteam, avslutat samarbete med HSB Boservice och beslut om avveckling av två administratörstjänster har tagits. Verksamheten har reviderat gruppleddarrollen och samordnar den på annat sätt, organiserat för centrala planerare av brukartiden, kontakteam och likvärdig demensvård i hela kommunen som några exempel.

Verksamhetsinriktningen vill utveckla en hemtjänst som har en bred kompetens inom vård- och omsorgsområdet. Därmed utförs serviceinsatser som tvätt och inköp av Samhall och under hösten har arbete för att få annan utförare av städ inlett. Dels för att frigöra tid för medarbetarna att klara hemtagningar och de mer avancerade omsorgs- och vårduppdragen och dels för att ge förutsättningar att få arbeta med de uppgifter man är utbildad för. Detta är något som är efterlängtat bland medarbetarna och de ser att arbetet blir mer attraktivt om de kan få utföra mer delegerade HSL- insatser. För att klara de mer komplexa uppdragen inom hemtjänsten har en ny mötesform skapats. Mötena är de s.k. reflektionsmötena som är en gång/månad, där frågor och ämne lyfts i syfte att öka professionaliteten och skapa trygghet i svåra ärenden.

I samband med avveckling av demensteamet så fokuserade verksamheten på utveckling av demensvården enligt nationella riktlinjer för vård och omsorg vid demenssjukdom. Arbetet är påbörjat och plan lagd för fortsatt arbete under 2020 där ett nära samarbete med demenssköterskan sker. Bland annat går nu all baspersonal Demens ABC och demens ABC + vilket ger en bred kompetenshöjning inom demens.

Under året har alla hemtjänstgrupper infört genomförandeplan, social- och HSL dokumentation i Life Care. Det är en viktig utveckling vilket ger en effektiv och säker hemtjänst. Enhetschefer beskriver att t.ex. rapporterna blivit effektivare pga. Life Care.

Ett samarbete med biståndsenheten har resulterat i en ny rutin för uppföljning av hemtjänstinsatser. Detta kommer säkerställa att insatserna är av god kvalitet, att vårdtagaren får lämna sina synpunkter och kunna påverka, samt att insatser avslutas eller utökas efter behov.

Hemtjänsten i Brålanda gick över till kommunens regi i februari 2017. Under året har det identifierats behov av uppföljning hur implementeringen av kommunens rutiner och arbetssätt lyckats. Det fanns en generell känsla hos hemtjänstens medarbetare att de inte kände sig som en del av Vänersborgs kommun. Under året har vi därför startat en samverkansgrupp, "Fokus Brålanda" där verksamhetschefer, enhetschefer och stödroller träffats för att kartlägga behov och lägga plan för åtgärder. Enhetschef har

som mål att arbeta med arbetssätt, rutiner och samverkan under 2020 och har vid behov stöd av många roller i det arbetet.

Ett stort arbete har lagts på att identifiera vilka stödroller som finns inom hemtjänsten och hur de ska utformas framåt. Gruppleदारrollen har förtydligats och effektiviserats. Tidigare roll som undersköterska med hemtagningsansvar kommer upphöra och nu inryms de uppgifterna i gruppleदारroll respektive kontaktteamets roll. Planering av hemtjänstinsatser kommer flyttas från gruppleदार till fyra centrala planerare vilket syftar till att skapa en likvärdig, hållbar och effektiv hemtjänst för både vårdtagarna och medarbetare i hela kommunen. Genom det säkerställs också att vårdtagarna får de insatser de har rätt till.

Hemtjänsten utvecklar nu kontaktteam som ersätter kontaktmannaskapet. Syftet med kontaktteam är att det blir mindre sårbart och att frågor inte blir liggande om någon är borta. Vårdtagaren har också möjlighet att möta någon från sitt kontaktteam oftare. Som utförare har vi också större möjlighet till större flexibilitet vid utplantering av insatser.

I ledningsgrupp hemtjänst har vi i Ledning och Styrning 2.0 fokuserat på medarbetarprinciperna då enhetscheferna uttryckte att det var där de ville börja. Enhetscheferna har fått beskriva vad medarbetarprinciperna innebär för dem och det tas upp vid avstämningsmöten. Vi benämner principerna i olika sammanhang där de har bäring i vårt uppdrag. Enhetscheferna har i olika omfattning tagit arbetet med medarbetarprinciperna ut till medarbetarna men det kommer i början av 2020 intensifieras i samband med medarbetarsamtal och andra aktiviteter.

### **Hållbart arbetsliv**

Enhetscheferna beskriver att en stor utmaning är den höga korttidssjukfrånvaron. För första gången hade hemtjänsten höga sjukskrivningstal även under sommarmånaderna vilket vi inte sett förut. Samtidigt har vi aldrig arbetat så strukturerat och målmedvetet med sjukfrånvaron som vi gör nu. Ett nära, och av enhetscheferna, uppskattat samarbete sker med personalspecialist där de får stöd och draghjälp i sjukprocessens olika delar.

Förstadagsintyg via Avonova har initierats under året och det är en viktig del i arbetet med sjukskrivningarna, både för medarbetarna och arbetsgivaren. Personalspecialist har även medverkat i ledningsgruppen regelbundet för att gå igenom systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM) i syfte att cheferna ska få en ökad kunskap och vara bättre rustade när de sedan går ut i sina egna grupper. Samtliga chefer har arbetat med SAM och OSA under året. Gällande OSA är det variationer i hur många tema som hunnits med men arbetet fortsätter löpande. De handlingsplaner som arbetas fram i OSA är ett bra underlag för att skapa hälsa på arbetsplatsen och en möjlighet till reflektion över sin arbetsplats och hur man vill ha det.

Under året har hemtjänsten haft viss omsättning på enhetschefer och analysen som görs är att första linjens chef kan ha en känsla av otillräcklighet, att man inte kommer ifrån dagliga driftsfrågor och inte kan arbeta med egen strategisk planering och långsiktighet i uppdraget. Detta är av stor vikt att jobba vidare med och genom OSA i ledningsgruppen arbetas handlingsplaner fram. Som ett led i att skapa hållbarhet för enhetschefer har tillgång till kontor på Lyckhem ordnats. Detta skapar en plats för kollegialt stöd, samverkan men även att få arbetsro vid administrativt och strategiskt arbete. Cheferna har tillgång till handledning en gång i månaden och det fortsätter under våren 2020. Administrativt stöd till enhetscheferna kommer förändras då det ska ske inom budgetram. Två administratörer kommer under 2020 ersättas av en administratör men med samma uppdrag, att avlasta enhetscheferna.

Den totala sjukfrånvaron för hemtjänsten uppgår till 12,81 % för 2019. Korttidsfrånvaron, dag 2-14 ligger på 3,37 %. Sjukfrånvaron hos enhetschefer inom hemtjänst är totalt 1,8 % och korttidsfrånvaron 1,0 %.

Enhetscheferna arbetar med KIA och analys av dessa. Inkomna KIA har bland annat handlat om hållbara schema, återhämtning, svårt att få in vikarier och upplevd stress. På APT diskuteras riskobservationer och tillbud, och man tar fram åtgärder eller hur man kan förhindra att det händer igen. Ledningsgruppen har tagit fram en gemensam prioriteringsordning som kommunicerats ut till alla medarbetare. Det är en viktig stressreducerande rutin som medarbetarna kan luta sig mot vid tillfällig underbemanning eller arbetsanhopning.

### **Kvalitetsledning**

Totalt för hemtjänsten har tio stycken synpunkter och klagomål inkommit och nio stycken lex Sarah. Dessa har handlagts enligt rutin och där det har funnits behov av det har revidering av rutin genomförts.

### **Egenkontroll**

Egenkontroller är ett område som kommer utvecklas under 2020 och vi är i ett skede där utvecklingsle-

dare identifierar huvud och stödprocesser och därefter kommer områden för egenkontroller tas fram och genomföras.

Kvalitetsregistret Senior alert används följsamt enligt rutin och genom ombud upprätthålls arbetet och samarbetet med HSL. Vi har identifierat att BPSD inte är fullt implementerat i det dagliga arbetet och där kommer vi göra en satsning 2020 för att öka kvalitén inom demens.

### **Brukarundersökning**

Resultat från brukarundersökningen "Vad tycker de äldre om äldreomsorgen" kommer varje höst och i år uppfylls målet att nå rikssnitt i jämförelserna. Utifrån resultatet identifierade vi två utvecklingsmål för 2020 och det handlar om att nå ökad vetskap om vart man vänder sig med synpunkter och klagomål, samt upplevelsen av att kunna påverka när insatserna utförs.

Upplevelsen av hemtjänstens bemötande var 99 % nöjdhet och flera enheter nådde 100 % vilket är ett mycket bra resultat.

Svaren ger oss ett bra underlag för att göra förbättringar som gynnar vårdtagarna och varje enhet arbetar med sina egna resultat för att bibehålla bra resultat eller öka nöjdheten. Arbetet sattes igång omgående under hösten och på vissa enheter har det redan inkommit positiv feedback gällande t.ex. närbarhet.

## **Vård och omsorg särskilt boende**

Under 2019 blev särskilt boende en egen verksamhetsinriktning med egen verksamhetschef som tillträdde i april. Under sommaren och hösten har det också rekryterats och tillträtt två nya enhetschefer i verksamheten i samband med att två chefer valt att sluta i kommunen. Samtidigt gjordes en omfördelning av cheftjänster mellan enheterna och verksamheten, vilket föranlett en minskning med en cheftjänst i ledningsgruppen för särskilt boende.

Ett av huvuduppgifterna under året har varit att förbereda för de ekonomiska förändringar som verksamheten står inför 2020. Detta har inneburit att enheterna framför allt under hösten 2019 har haft ett fokus på att ställa om och minska personaltätheten per plats från 0,85/0,97 till att alla boenden inför 2020 ska ha en personaltäthet på 0,78 oavsett inriktning.

Enhetschefer och medarbetare har under hela hösten arbetat med förberedelser gällande den minskade budgeten. Omställningen har skapat viss oro i grupperna, då upplevelsen har varit att detta påverkar och ställer krav på att säkerställa kvalitén för vårdtagarna utifrån nya ramar. Flera av cheferna nämner neddragningar i schemat som utmanande, och fokus har varit att jobba med strukturer och rutiner ute på arbetsplatserna. Här har flera enheter arbetat med att införa ett "pärm-system" för att skapa en bättre dagsplanering. Detta skapar trygghet och tydlighet i vardagen för alla.

Ett annat sätt att implementera omställningen och för att alla inom verksamheten ska ha fått samma information, så har verksamhetschef medverkat på samtliga APT ute på enheterna under hösten. Omställningen har också inneburit att verksamhetens båda stödpedagoger samt en verksamhetspedagog sades upp i slutet av året, samt att aktivitetssamordnaren på ett av boendena avslutade sin tjänst, som inte ersattes.

Ett annat uppdrag har varit att tillsammans påbörja ett arbete med att skapa ett gemensamt och likvärdigt SÄBO Vänersborg. Detta arbete startade med att alla enhetschefer fick presentera sina enheter och fokus var att kartlägga och ta fram ett nuläge om hur det ser ut på våra olika boenden inom verksamheten, samt vad vi tillsammans behövde utveckla och jobbar vidare med. Efter detta gjordes en sammanställning som också blivit en form av handlingsplan i verksamheten.

I månadsskiftet april/maj öppnade verksamheten ett nytt boende som byggts om och till på Niklasbergsvägen 1. I samband med detta stängdes Lindbacken i Vargön och avdelningen Tärnan på Solängen då dessa boenden flyttades till Niklasbergsvägen 1. Invigningen ägde rum den 24 maj med bandklippning, underhållning och där alla som varit delaktiga i ombyggnationen närvarade. På nya Niklasbergsvägen 1 valde man att vakanshålla 6 boendepplatser i de lokaler där den palliativa vården bedrevs.

Under sommaren valde Trollhättans stad att avveckla sin del av samarbetet runt den palliativa korttidsenheten och i december omvandlades avdelningen till ett särskilt boende med inriktning somatik. I sam-

band med detta gjordes en översyn av boendeplatser och flera vårdtagare i Brålanda erbjöds, efter eget önskemål, intern flytt till Niklasbergsvägen 1 och vakanshållning av åtta platser sker nu i Brålanda istället.

### **Brukarundersökning**

Enligt den brukarundersökning "Vad tycker de äldre om äldreomsorgen" som görs varje år upplever flertalet av vårdtagarna ett positivt bemötande och trivs på sitt boende. Enligt enkäten var den sammanlagda nöjdheten 85 % och rikssnittet var 81 %. Bemötande, trygghet och trivsamhet i de gemensamma utrymmena sticker ut i positiv bemärkelse. Upplevelser och utvecklingsområden som framkom enligt enkäten är att personalen inte har tillräckligt med tid för att utföra sitt arbete och att vårdtagarna inte kan påverka vid vilka tider man kan få hjälp.

Flera enheter har också erbjudit många fina aktiviteter under året för att skapa trivsel på boendena. Exempel på aktivitet som genomförts är "Minnas med musik", ett arbete man har tillsammans med musikskolans pedagoger, sittgympa, grillkvällar och bingo. En av enheterna ordnade också en julmarknad för vårdtagarna, vilket var uppskattat.

En del av enheterna har varit med och infört digitala signeringslistor för att underlätta samt minska avvikelser i samband med medicindelning. Flera enheter har under året jobbat med utbildning i social dokumentation samt fortsatt arbetet med att implementera Hållbara scheman ute på enheterna. Ett stort fokus har varit att få medarbetare att tänka utanför sin egen avdelning och förstå att ett gränsöverskridande arbete är nödvändigt.

Samarbete mellan avdelningar och enheter har påbörjats och nämns som en framgångsfaktor i arbetet. I Brålanda har ett delprojekt i detta startat under hösten där arbetstidslagen är av högsta vikt. Projektet innebär i korta drag att man inte kommer att jobba kväll och sedan börja på morgonen igen utan jobba mer skiftliknande under sin arbetsvecka. Enhetscheferna nämner vikten att ha medarbetarna delaktiga i schemaarbetet, ha förståelse för syftet med Hållbara scheman och en stor utmaning är att få bort delade turer.

### **Hållbart arbetsliv**

Något som nämns som positivt av enhetschefer under året är det ökade samarbetet med personalspecialist och företagshälsovård. Omtankessamtal med personal, både enskilt och tillsammans med personalspecialist har skett. Man har arbetat utefter årshjulet gällande det systematiska arbetsmiljöarbetet och orsaker till sjukfrånvaro. Man har under året pratat om att försöka förstå sjukfrånvaro men också frisknärvarofaktorer och sjukfaktorer kan vara psykisk ohälsa, ryggproblematik och förkylningar som inte alltid är arbetsplatsrelaterade orsaker. Korttidsfrånvaron (dag 2-14) var för alla enheter 3,17 % och den totala sjukfrånvaron i verksamheten var 14,11 %. Arbetet med att minska sjuktalet kommer att fortsätta under 2020. Här använder man också arbetet med KIA som en väg där fokus ligger på att lära sig av det som hänt och vad som kan bli bättre.

### **Kvalitetsledning**

När det gäller kvalitetsledning har det under året kommit in 28 stycken Lex Sara, 685 stycken avvikelser och 20 stycken synpunkter och klagomål till verksamheten. Lex Sara har till största delen handlat om "misstanke om stöld" gällande läkemedel. Avvikelserna som kommit in gäller främst "läkemedelsavvikelser" och "fall utan skada". Utöver detta har egenkontroller skett utefter gällande rutin. Övriga nyckeltal som kan nämnas är snittet på väntetid för särskilt boende som under 2019 varit 52 dagar och beläggningen har varit närmare 100 % på de 379 boendeplatser som funnits.

## **Vård, stöd och utredning**

Inom verksamhetsinriktningen Vård, stöd och utredning (VSU) återfinns myndighetsutövningen för äldreomsorg, omsorg om funktionshinder, inklusive socialpsykiatri på Biståndsenheten. Här finns också den kommunala hälso- och sjukvården på Hemsjukvården inklusive Kommunrehab, förvaltningens Bemanningseenhet, korttidsboenden i form av Nyhaga och Regnbågen, förvaltningens nattpatrull och larmmottagning, dagverksamheter och träffpunkter riktade mot äldre, frivillig-samordning för äldre samt anhörigstöd riktad mot äldre, funktionshinder och psykiatri.

För verksamhetsinriktningen som helhet har året präglats av flera stora förändringar både inom

förvaltningen som av förändringar i omvärlden. En stor sådan är den nya lagstiftningen för in- och utskrivning från slutenvården och dess nya riktlinje som började gälla från och med september 2018. Under 2019 har den nya processen för hemtagningar av utskrivningsklara från slutenvården implementerats tillsammans med verksamhetsinriktningen Vård och omsorg och primärvården.

Inom verksamhetsinriktningen har flera nya arbetsmetoder och rutiner arbetats fram i syfte att säkerställa kvalitativ vård och omsorg till rätt personer. Exempel på detta är inrättandet av ett bedömningsteam inom hemsjukvården (sjuksköterska och fysioterapeut träffas dagligen för att tillsammans gå igenom nya ärenden i SAMSA gällande inskrivning i hemsjukvård), egna biståndsbeslut till nattpatrullen som max gäller i 6 månader och med en första uppföljning inom 3 veckor, inrättandet av platskoordinator för korttidsplatser och särskilda boendeplatser i syfte att optimalt använda platsbeståndet och kunna ta hem färdigbehandlade från slutenvården.

En fortsatt utveckling och anpassning för samordningsteamerna inom hemtjänst, hemsjukvård och biståndsenhet har också skett. Antal betaldagar har under 2019 minskat till 108 jämfört med 487 2018. Antalet utskrivningsklara var 1 860, vilket är en ökning mot 2018 då antalet var 1 568.

Ny modell för uppföljning av biståndsbeslut gällande hemtjänst har arbetats fram av biståndsenheten och enhetschefer för hemtjänsten som börjar gälla från och med januari 2020.

Under året har stora anpassningar tvingats genomföras för att få en ekonomi i balans. Efter beslut i socialnämnden hösten 2018 minskades Nyhagas korttidsenhet från 18 platser till 12 platser. Enheten flyttades också från sina lokaler på Lyckhem till nybyggda lokaler på Niklasbergsvägen 1.

På grund av ett stort tryck på korttidsplatser för personer som vårdats på sjukhuset i början på året kunde Nyhaga inte minska till 12 platser förrän mars/april. Från och med maj 2019 bedrivs enheten på Niklasbergsvägen 1 med 12 platser.

Den palliativa korttidsenheten Regnbågen flyttade också från sina lokaler på Lyckhem till Niklasbergsvägen 1. I juni 2019 fattade omsorgsnämnden i Trollhättans stad beslut om att inte längre driva sina 3,5 platser på Regnbågen under 2020. Verksamhetschef gjorde då bedömningen att det inte längre var ekonomiskt möjligt att fortsätta driva 2,5 platser för palliativ korttidsvård på Regnbågen. Socialnämnden fattade beslut i augusti 2019 om att avveckla enheten från och med januari 2020. Arbetet med att avveckla verksamheten påbörjades direkt efter socialnämndens beslut och från och med mitten av december 2019 ändrades inriktningen för enheten till att gå över och bli permanenta särskilda boendeplatser inom Vård och omsorg särskilt boende.

Socialnämnden fattade också beslut i augusti 2019 om att avveckla de matsalar på Pionen och Ringhem som varit kvar efter att servicehusen avvecklades 2018. Till de båda matsalarna har cirka 14 personer kommit och samtliga har möjlighet att ansöka och få hjälp via hemtjänsten med matdistribution. Matsalarna är stängda från och med 1 januari 2020. Ett arbete med att utöka kommunens träffpunkter för seniorer är påbörjats samt en modell för hälsofrämjande åtgärder för äldre i kommunen.

Biståndsenhetens platskoordinator har sedan december 2019 blivit permanentad efter att projektet visat positiva effekter. Tillsammans med boendesamordnaren har placeringar för de som behöver korttidsboende eller särskilt boende hittats utifrån ett optimalt nyttjande av våra platser inom kommunen. Antal betaldagar till slutenvården har drastiskt minskat (minskning med 78 % jämfört med 2018) för att under årets sista månader vara noll. Det fina resultatet är också en effekt av samverkan mellan platskoordinator, boendesamordnare, korttidsenhet, hemsjukvård, hemtjänst, nattpatrull, larmmottagning och biståndsenhet genom våra samordningsteam.

Under 2019 har 1 145 (1 086, 2018) beslut fattats om hemtjänst i ordinärt boende, av dessa gäller 440 beslut om trygghetslarm. Antal beslut om trygghetslarm har fyrdubblats sedan 2016 efter att nämnden fattade beslut om förenklad handläggning i tidigare vägledningsdokument gällande biståndsbedömda insatser enligt SoL/LSS. Ett ökat antal hemtagningar direkt till ordinärt boende från slutenvården påverkar troligen också antalet fattade beslut.

69 (73, 2018) personer har beviljats deltagande vid dagverksamhet,

314 (314, 2018) nya beslut har tagits gällande korttidsvård.

125 (185, 2018) personer har beviljats särskilt boende, vilket är en minskning med 60 beslut. Utredningstiden för särskilt boende inom äldreomsorgen har i snitt varit 2-3 dagar. Väntetiden för den som fått beslut om särskilt boende till erbjudande om plats ligger i snitt på 55 dagar.

Biståndsenheten har fortsatt sin implementering av 1:e socialsekreterare för att säkerställa en kvalitativ och rättssäker myndighetsutövning. Biståndsenheten har också fokuserat mycket på att utveckla intern samverkan med Omsorg om funktionshinder (OoF), Individ- och familjeomsorgen (IFO) samt Vård, stöd och utredning (VSU) i syfte att bättre möta personer med samsjuklighet, samt ärenden inom barn och familj. Under hösten har arbete inletts för att säkerställa hemtagningar av personer som varit inlagda inom slutenvårdens psykiatri. Från och med januari 2020 har kommunen sju dagar på sig att ta hem färdigbehandlade personer från psykiatrin och från och med 1 april 2020 minskas dagarna till tre. Ny rutin för hemtagning arbetas fram tillsammans med Omsorg om funktionshinder.

Äldreomsorgens stora förändring med nya sätt att planera bemanning och lägga scheman i våra basverksamheter, så kallade "Hållbara scheman" har fortsatt under året. Verksamheterna har centrala administratörer som lägger dessa scheman och de har från februari 2019 organisatoriskt funnits inom bemanningsenheten.

Bemanningsenheten har under året fortsatt arbetet med att implementera ett nytt vikarieanskaffningssystem genom en modul i personalsystemet Heroma. Enheten har också samordnat arbetet med rekrytering av semestervikarier inom Vård och omsorg hemtjänst, särskilda boenden, delar av vård stöd och utredning samt omsorg om funktionshinder. Arbetet har fallit väl ut och sommaren 2019 har enligt gjord utvärdering upplevts som lugnare och mer planerad. Bemanningsenheten har inte återbesatt vakanta tjänster inom poolerna riktade till förvaltningens basverksamheter, då enheternas köp av turer minskade i början på året med anledning av införandet av nya scheman utifrån "Hållbara scheman" samt omsorg om funktionshinderns nya arbetssätt gällande schemaläggning. Detta har lett till en minskning av tillsvidareanställda. I dagsläget finns ca 45 medarbetare i tjänst riktade både mot äldreomsorg och omsorg om funktionshinder. Detta innebär att det blivit en halvering av antal medarbetare inom poolerna på bemanningsenheten sedan 2018. Med anledning av detta samt en minskning av budgetram inför 2020 har också en minskning på administrationen på bemanningsenheten skett med 1,0 tjänst. Dock har antal köp av turer från enheterna inom äldreomsorgen, åter ökat under hösten vilket ger indikationer på att uppföljning av följsamhet av riktlinjer för schemaläggning enligt "hållbara scheman" behöver genomföras under 2020.

Våren 2019 invigdes anhörigstöd och frivilligsamordningen i de nya lokalerna på bottenvåningen i Pionen. Sex samtalsgrupper för anhöriga, totalt cirka 50 deltagare har genomförts. En studiecirkel med hälsotema som riktar sig till anhöriga till personer med funktionsnedsättning har genomförts i ett samarbete mellan anhörigstöd och frivilligsamordning. Återkommande under året har varit "bingo-café" och olika typer av kvällsföreläsningar. I november genomfördes två uppskattade och välbesökta föreläsningar av psykoterapeut Lennart Björklund. Den ena riktade sig direkt till anhöriga och den andra till personal, som i sitt arbete stöttar anhöriga.

Det anhörigstöd som är inriktat mot funktionsnedsättning ingår sedan i augusti i ett nationellt projekt, som leds av Nationellt Kompetenscentrum Anhöriga och Socialstyrelsen, som syftar till att skapa ett koordinatorsstöd till föräldrar som har barn med funktionsnedsättning. Det är en väg till förbättrad samordning av insatser för barn med funktionsnedsättning. Projektet planeras pågå till och med 2021. Kommunens anhörigsamordnare fungerar som koordinator och har under hösten etablerat kontakt med fem familjer utifrån denna roll. Deltagandet i projektet har också gett oss ett statistikverktyg, som gör det möjligt att kunna följa och på ett bättre sätt utvärdera insatser. Vi kommer att arbeta vidare med detta under 2020.

Anhörigstödet med inriktning äldre har utöver det löpande arbetet startat upp en studiecirkel för anhöriga till personer med demenssjukdom. Det har varit olika teman för dessa cirkelträffar, men ett syfte har varit att få mer kunskap om sjukdomen och att stärkas i rollen som anhörig. Den första cirkeln med fem träffar gick av stapeln i våras det var då 18 deltagare. I höstas genomfördes motsvarande cirkel i Brålanda och även där var uppslutningen god. Efterfrågan på att delta är stor och vi planerar för en fortsättning i Vänersborg våren 2020.

Frivilligverksamheten har under året stärkt sin samverkan med föreningslivet ytterligare. Bland annat genom höstens lyckade projekt där 13 seniorer provat på olika typer av fysisk aktivitet. Under guidning av kunniga och engagerade ledare i föreningarna har man provat på orientering, taekwondo, boxning, badminton, curling och bowling. Det har varit mycket uppskattat och intresset är stort, vilket gör att vi planerar för en fortsättning under 2020.

Under 2019 har dagverksamheten haft 10 412 besöksdagar, vilket är 1 063 fler dagar än 2018. I febru-

ari utökades verksamheten med ytterligare en dagverksamhet med inriktning demens och detta har möjliggjort ökningen. Under sommarperioden var beläggningen lägre, men under hösten har det inkommit många nya biståndsbeslut om dagverksamhet. I december 2019 är det 15 personer som väntar på plats i dagverksamheten, väntetiden är dock kortare än tre månader.

Träffpunkt Torpa har haft 1 942 besök, vilket är en ökning med 65 besök jmf med 2018. När det gäller besöken på övriga träffpunkter så är de i princip på samma nivå som 2018 och landar på totalt 11 850 besök för 2019.

Kommunrehab har under året fortsatt sitt arbete med att hitta mer effektivare arbetsmetoder med fokus på samverkan med interna och externa partners. Regelbundna träffar med primärvårdens rehabenheter har påbörjats i syfte att öka kunskap och förståelsen för riktlinjen gällande hemtagningar av patienter från slutenvården. Internt har samverkan fortsatt med daglig verksamhet inom ASI gällande hjälpmedelservice, samverkan med larmmottagningen för insättning av lås i samband med installation av nya trygghetslarm, samverkan med biståndsenheten i syfte att säkerställa underlag för beslut gällande korttidsvistelse och särskilt boende, samverkan med korttidsenheten Nyhaga för att ge rätt förutsättningar för hemgång till ordinärt boende. Kommunrehab har också tillsammans med sjuksköterskeorganisationen inom hemsjukvården startat ett så kallat bedömningsteam där alla nya ärenden i SAMSA går igenom innan beslut fattas om inskrivning i hemsjukvården. Fortsatt utveckling av samordningsteamerna har också skett under året.

Som del i ett EU-projekt har kommunrehab under året haft två grupper från Italien som besökt dem för att jobbskugga arbetsterapeuter. Två arbetsterapeuter från kommunrehab har också varit i Italien och jobbskuggat. Detta har varit ett stimulerande utbyte av erfarenheter. Projektet fortsätter tom mars 2020. Tidigare uppstartat projekt med så kallad "förtroendetid" för medarbetarna fortsätter enligt projektplan fram till 2020-08-30. Uppföljning sker kontinuerligt av enhetschef och delresultat visar på en förbättrad arbetsmiljö och upplevd arbetssituation för enhetens medarbetare. Tidigare bekymmer med hög personalomsättning har ändrats och i nuläget är alla tjänster tillsatta och vid vakanser finns gott om sökande.

Inom hemsjukvårdens sjuksköterskeorganisation har ett stort fokus under året varit att fortsätta implementera de förändringar som genomfördes 2018 gällande schemaförändringar vilket ledde till att fler medarbetare fick göra kvälls- och helgtjänstgöring samt översyn av bemanning över de olika områdena med krav på ökad samverkan över gränserna.

Sjuksköterskeorganisationen har också påverkats av de förändringar som skett under året i korttidsverksamheterna Nyhaga och Regnbågen. Hösten 2019 flyttade sjuksköterskor från Solängen äldreboende samman med sjuksköterskor på Niklasbergsområdet. Tillsammans utgår de nu från äldreboendet Björken och ansvarar för HSL insatser till samtliga enheter på Niklasberg och Solängen. Till Brålanda har sjuksköterskor från Frändefors enheter flyttat för att tillsammans med sin kollegor ansvara för HSL insatser på enheterna i Frändefors och Brålanda. Syftet är att minska sårbarheten med bemanning av sjuksköterskor vid frånvaro (semester eller sjukfrånvaro). Restriktivitet råder gällande köp av sjuksköterskor från bemanningsföretag.

Projekt gällande digitala signeringslistor har fortsatt under året och kommer att gå in i breddinförande 2020. Fortsatt utveckling av sårvård för svårläkta sår har genomförts med företaget One Med. Alla sjuksköterskor har fått utbildning och support kring sårvården hos deras patienter. Detta har lett till en bredare kompetens och framförallt ett väldigt gott resultat av sårläggningen för patienterna. Kompetensutveckling fortsätter tillsammans med One Med gällande sårvård under 2020 med ambitionen att bli självgående i egen organisation.

Inom ramen för vårdsamverkan och i närsjukvårdssamarbetet finns ett avtal med hälso- och sjukvårdsnämnden där kommunen har åtagit sig ett ansvar för hembesök hos personer över 18 år under hela dygnet, även om de inte har hemsjukvårdsinsatser. Kommunen har erhållit ekonomisk kompensation för detta åtagande under 2019. I Vänersborgs kommun finns fyra aktörer inom primärvården som verksamhetsinriktningen har att samarbeta med gällande läkemedelsgenomgångar och avtal om läkarmedverkan. En samarbetsrutin är utarbetad mellan parterna, där möten hålls två gånger per termin för att samtala om gemensamma frågor. Under 2019 har arbetet bland annat koncentrerats på det gemensamma arbetet för att minska medicinering för de äldre samt fortsatt implementering av riktlinjen gällande lagen om samverkan vid in- och utskrivning från slutenvården.

Under hösten har beslut fattats av förvaltningsledningen att hemsjukvården och hemtjänsten ska ingå i samverkande sjukvård. Arbetet med att implementera detta har påbörjats under hösten och kommer att starta upp under våren 2020. Samverkande sjukvård syftar till att invånarna ska få

rätt vård på rätt plats och att de samlade sjukvårdsresurserna används för invånarnas bästa. Den gemensamma samverkansmodellen för Vänersborgs del består av tre olika uppdragsformer (1177-uppdrag, Assistansuppdrag, MÅVA-direkt). Vilken form som väljs beror på vårdbehov, plats och tidpunkt när behovet uppstår samt vilka resurser som finns tillgängliga just då. En viktig del av samverkan är att kunna be varandra om hjälp och att ha en nära dialog. Samverkande sjukvård bygger på goda relationer mellan våra samverkansparter.

Inom äldreomsorgens korttidsvård har det under året skett stora förändringar i syfte att öka kvaliteten, flexibiliteten för vårdtagaren samt en ökad effektivitet. Nyhaga har tagit emot vårdtagare med behov av fysisk rehabilitering och vårdtagare med demenssjukdomar som av olika skäl inte klarar att vara hemma med hemtjänstinsatser. Detta har ställt stora krav på verksamheten och dess medarbetare. Nyhaga har också genomfört flytt till de nya lokalerna på Niklasbergsvägen 1 samt en minskning av antal platser från 18 till 12 under året som varit. Totalt har 110 personer vistats på Nyhaga efter en sjukhusvistelse jmf med 200 personer 2018. Vistelsetiden har i snitt för varje vårdtagare varit 32 dagar jmf med 23 dagar 2018. Beläggningen för 2019 har varit 85 %.

På Regnbågens palliativa korttidsenhet har året präglats av flytt till nya lokaler på Niklasbergsvägen 1 samt det beslut om avveckling av enheten som togs i augusti 2019. Detta har gjort att arbetet präglats av mycket förändringar och oro inför framtiden för den palliativa vården samt varje medarbetares uppdrag. Direkt efter nämndens beslut om avveckling började arbetet med att ställa om verksamheten till en avdelning med 12 särskilda boendeplatser. Samtliga undersköterskor på Regnbågen har valt att arbeta kvar på avdelningen som nu organisatoriskt tillhör vård och omsorg särskilt boende.

Under året har 43 personer med behov av palliativ vård vistats (57 personer 2018) på Regnbågen. Perioder under året har även andra korttidsbeslut verkställts på Regnbågen på grund av platsbrist på Nyhaga. I samband med avvecklingen av Regnbågen gjordes en organisatorisk förändring genom att växelvården på Niklasbergsvägen 9 gick in under vård, stöd och utredning. Växelvården har nu samma enhetschef som korttidsenheten Nyhaga. Detta innebär att äldreomsorgens korttidsvård nu är samlad under ett verksamhetsområde.

Under året har Larmmottagningen och Nattpatrullen hanterat ett stort ökat behov av insatser. Sedan ny utskrivningsrutin från sjukhus har nattpatrullen fått en betydande ökning av nattuppdrag. Uppdragen handlar ofta om besök flera gånger per natt hos samma vårdtagare. Från februari till och med augusti har en extra bil med 2 personal satts in för att hantera situationen. För att få kontroll på inflödet av nya nattuppdrag har ny rutin upprättats mellan biståndsenheten, hemtjänst och nattpatrull. Inför 2020 är det nattpatrullens enhetschef som verkställer alla beslut om nattinsatser och inte som innan hemtjänsten. Beslut om insatser på natten får inte överstiga sex månader och ska ha en första uppföljning efter 3 veckor vid hemgång från slutenvården. Nattpatrullen har också från september 2019 en gemensam utgångspunkt på Lyckhem under nätterna för att kunna planera insatser optimalt och effektivt efter behov i hela kommunen.

Larmmottagningen har under året haft stora tekniska problem med de nyinstallerade larm som skedde under 2018. Efter många möten tillsammans med leverantören skedde en överenskommelse i december 2019 om att byta tillbaka alla larm till tidigare produkt, totalt ca 1 000 larm. Detta kommer starta i februari 2020. Leverantören står för alla kostnader som arbetet med att byta larmen genererar.

### **Hållbart arbetsliv**

För verksamhetsinriktningen som helhet har sjukfrånvaron i snitt legat på 6,20 % varav korttidsfrånvaron är på 2,39 %. På enhetsnivå inom verksamhetsområdet varierar sjukfrånvaron och kan vara både lägre än 6,20 % och högre. Dock är det så att det sker en minskning av sjukfrånvaron inom samtliga enheter, vilket är mycket positivt. Alla enheter följer kommunens riktlinje för sjukprocessen och använder sig av HR specialister på förvaltningens administrativa enhet. Fortsatt arbete med att sänka sjukfrånvaron sker under 2020.

2016 påbörjades arbetet med att starta lokalt Vård och omsorgscollege och i maj 2018 blev det lokala Vård och omsorgscollegiet, Fyrbodals Öst certifierade. Vård och omsorgscollege är en samverkansform mellan skola och arbetsliv i syfte att öka antal sökande till gymnasiala vård och omsorgsutbildningar samt vuxenutbildningar inom samma område. I Fyrbodals Öst ingår kommunerna Trollhättan, Mellerud, Dals Ed, Bengtsfors, Åmål, Vänersborg, Kunskapsförbundet, Kommunal och Arbetsförmedlingen. Vänersborgs kommun har sedan 2016 varit ordförande i styrgrupp för Fyrbodals Öst och nu lämnas ordförandeposten över till Melleruds kommun 2020.



## Kvalitetsledning

Inom biståndsenhetens handläggning av ärenden enligt SoL och LSS finns en internkontrollplan upprättad som är reviderad under 2019 för att i stora drag riktas mot att alla ärenden med annan delegat ska läsas av 1:e socialsekreterare, samt alla ärenden avseende korttidsboende inom ÄO. Internkontrollen bedöms vara ett viktigt redskap både för att säkerställa att bedömningar är likvärdiga och sker på rätt grunder.

Egenkontroll inom avgiftshandläggning har genomförts (12 per månad) och visar inga fel avseende fakturorna. Egenkontroll görs även två ggr per år avseende tid i hemtjänst, matabonnemang, egna resor och larm där fel i underlagen för samtliga områden upptäckts vid varje tillfälle. Fakturor har utifrån detta behövts justerats. Berörda chefer informeras alltid för att kontrollen också ska leda till förbättringar av underlagen.

Icke verkställda beslut, som är en form av egenkontroll, har löpande rapporterats till verksamhetschefer och socialnämnden, fyra ggr/år.

Övriga enheter inom verksamhetsområdet genomför egenkontroller gällande hantering av kost, följsamhet av hygienrutiner, granskning av loggar i verksamhetssystemet Lifecare.

Enhetscheferna följer sina enheters avvikelser gällande fallolyckor, läkemedel, inkomna Lex Sarah samt synpunkter och klagomål. Resultatet analyseras tillsammans i ledningsgruppen och följer med i planering av förbättringsaktiviteter i RA plan för kommande år. Korttidsenheterna redovisar och analyserar resultat i Senior Alert.

Gällande kvalitetsledning för hälso- och sjukvården inom hemsjukvården återfinns mer i patientsäkerhetsberättelsen upprättad av kommunens MAS.

Arbete har påbörjats efter beslut i förvaltningsledningen att kartlägga alla huvudprocesser som sker i de olika verksamhetsområdena. Syftet är att samla processerna i ett digitalt kvalitetsledningssystem på intranätet. Utvecklingsledare inom de olika verksamhetsområdena samordnar arbetet som kommer fortsätta under hela 2020.

## Individ och familjeomsorg

Verksamheten på IFO har under 2019 präglats av fortsatta volymökningar med många tunga och komplicerade ärenden inom sektionerna. Vi kan se en tydlig ökning av anmälningar kring barn och ungdomar jämfört med tidigare år. Totalt inkom 1 824 anmälningar och ansökningar, en ökning med 21 % jämfört med 2018. Under 2019 inleddes utredningar på 40 % av alla inkomna anmälningar och ansökningar. Totalt genomfördes 626 utredningar kring barn och ungdomar. 401 av dessa utredningar har haft orsakskod "våld". 11 har haft orsakskod "hedersrelaterat våld". Orsaker till anmälningar har bland annat varit; bevitnat våld eller lever med våld, misstanke misshandel, bristande omsorg, föräldrars missbruk, skolproblematik, misstanke om sexuella övergrepp. Vi kan också se en ökning av anmälningar gällande ungdomar och missbruk av alkohol/narkotika. Under 2019 inkom 60 anmälningar och 2018 inkom det 36 anmälningar.

Under senare delen av 2019 har rekryteringsläget svängt vad det gäller socialsekreterare till myndighetsutövningen barn- och unga. Sedan augusti månad 2019 är samtliga tjänster tillsatta på enheten och från september månad har det inte funnits behov av att anlita konsulter till socialsekreterartjänsterna.

När det gäller familjebehandling via individ och familjeomsorgens öppenvård, Plantaget kan vi se en tydlig ökning av antalet insatser under 2019. Inom både utredningsteamet barn och unga och på Plantaget har vi under 2019 gjort en organisationsförändring som inneburit specialisering genom ett barn-team och ett ungdomsteam. Då vi sett vinster i våldsteamet genom att familjebehandlare och socialsekreterare arbetar nära varandra så har vi försökt åstadkomma samma arbetssätt genom att dela in verksamheterna i dessa team.

Syftet med förändring är att man skall specialisera sig och blir än mer professionell inom ett område, men också att man får ett närmare samarbete mellan utredare och behandlare för att kunna möta upp och arbeta med barn/ungdomar och föräldrar på hemmaplan.

Fältsekreterarna har under året fortsatt sitt arbete ute i kommunen bland ungdomar och då så mycket

som möjligt i områden som bedöms som riskområden. Fältsekreterarna har också genomfört metoden Drogsmart tillsammans med drogforebyggaren i kommunen. Drogsmart riktar sig till ungdomar på gymnasiet.

Familjerådgivningen, har precis som de senaste åren, fortsatt ge även kommunerna i Dalsland möjlighet till familjerådgivning.

Det har varit fortsatt hårt tryck på familjehemsgruppen utifrån det stora antal anmälningar som inkommit gällande barn och unga, och som i vissa fall har resulterat i placering i familjehem. Placeringar i familjehem har stadigt ökat. 31/12-19 var det 75 barn placerade i familjehem vilket kan jämföras med 2016 då det var 44 barn placerade. Det är fortsatt svårt att rekrytera "egna" familjehem utan placering i kontrakterade familjehem har stadigt ökat.

Familjerätten visar på en kraftig ökning av antalet utredningar gällande vårdnad, boende och umgänge. Antalet barn som varit aktuella för utredning har under 2019 varit 38 att jämföra med 2017 då det var 16 alltså en 140 % ökning på två år.

Kostnaderna för försörjningsstödet har fortsatt att stiga under 2019. Man kan tydligt se att hushållen med utomnordisk härkomst ökar medan hushåll med inrikes födda minskar. Året har inneburit hårt arbete och ökad arbetsbelastning. En av de största utmaningarna för enheten har varit Arbetsförmedlingens neddragningar och omorganisation. Detta har påverkar möjligheter till resultat i mycket hög grad. Utvecklingen har gått från ett bra samarbete med dialog och gemensamma möten till i princip inget samarbete under senare delen av året. Detta bedöms också vara en av faktorerna till ökat antal hushåll och ökade kostnader för försörjningsstöd.

Under året har det intensifierade samarbetet med AME fortsatt som bland annat innebär att personer som söker försörjningsstöd omgående remitteras till vägledningsteamet för kartläggning och bedömning av lämplig aktivitet/insats. På sektionen har man under året arbetat med utvecklingsarbete och då särskilt haft fokus på implementering av E-ansökan, samarbetet med AME, barnrättsperspektiv, införande av screeningsinstrument gällande våld i nära relation.

Att utveckla och erbjuda kvalificerad vård på hemmaplan för personer med missbruksproblematik har fortsatt under 2019. Strandvikens uppstart och utökning har boendeplatser 2018 har under året kompletterats med att man flyttat Språngbrädans behandlingsverksamhet till Strandviken för att kunna erbjuda boende i samband med behandlingsinsatser. Denna verksamhetsutveckling har tydligt visat sig i mindre antal placeringar då man nu kan erbjuda behandling på hemmaplan. Sektionen ansvarar också för kommunens akutlogi beläget på Kyrkängen. Där erbjuds sex boendeplatser. Utnyttjande av akutlogin har ökat under 2019, i perioder har alla boenderum används. Totalt har 30 unika personer varit aktuella för akutboendet under någon period 2019.

Samverkan och samarbete med externa verksamhet har fortsatt under året, bland annat genom deltagande i Samordningsförbundet, Närsjukvårdsgrupp psykiatri och missbruk samt Närsjukvårdsgrupp Barn och Unga. Samarbete med grannkommuner har fortsatt, främst med Trollhättans stad genom verksamhet som Krami. Uddevalla är vår värdkommun när det gäller sociala jouren. IFO deltar också i nätverk genom FoU Fyrbodalen.

Individ- och familjeomsorgen har haft ett fortsatt nära samarbete med barn- och utbildningsförvaltningen under 2019, genom bland annat Samverkan Vänersborg men också genom samverkande socialsekreterare i form av delat ledarskap. Familjecentralen Sirius är en samverkansform med barn- och utbildningsförvaltningen och Regionen. Under 2018 utökades verksamheten med en verksamhetsledare, finansierad av kommunen genom statliga medel. Under 2020 kommer ytterligare en familjerådgivare att anställas också genom statliga medel. Vi ser det som ytterst viktigt att utveckla våra förebyggande verksamheter för att försöka hjälpa familjer i behov av stöd utan att de skall behöva bli aktuella inom IFO.

Vår interna samverkan inom förvaltningen har fortsatt under 2019. En samverkansdag mellan IFO, OoF och VSU genomfördes 9 maj. Under hösten 2019 reviderades samverkansavtal mellan IFO och bistånd gällande handläggning och gransdragning kring barn och unga med funktionshinder.

### **Hållbart arbetsliv**

Den totala sjukfrånvaron januari-november 2019 låg på 8,26 % att jämföra med samma period 2018 då vi låg på 9,05 %. Korttidsfrånvaron (de första 14 dagarna) under samma period har legat på 2,18 - 2019 och 2,31 för 2018. Man kan se en nedgång av både den korta och långa sjukskrivningen.

På IFO arbetar vi aktivt för att personal ska vara i arbete och för att uppmärksamma signaler på ohälsa

utifrån arbetsituationen i ett tidigt skede. IFO följer också kommunens rutin vid sjukfrånvaro, vilket innebär att chef har kontaktsamtal med anställd första sjukdagen. Även omtankesamtal vid upprepade korttidsfrånvaro. Enhetschefer har också ett nära samarbete med personalspecialist, särskilt i långa rehab-ärenden.

Alla sektioner arbetar med personalen och dess arbetsituation och mående på olika sätt. Man har frågan levande på APT, man pratar om frågan på medarbetarsamtal. På IFO använder vi "mätstickan" som ett verktyg att skatta arbetsbelastning och mående när det gäller arbetet. På IFO har vi sett över organisationen och gjort mindre sektioner för att få ett nära ledarskap som ger oss chans att se all personal och uppmärksamma om det finns dom som inte mår så gott. Även för cheferna har de mindre sektionerna gett en bättre arbetsituation och därmed också ett hållbarare arbetsliv. Alla sektioner arbetar också med arbetsmiljön enligt OSA (Organisatoriskt och systematiskt arbetsmiljöarbete). Vissa sektioner har också valt att ha hälsoinspiratörer som ett led i att uppmärksamma och arbeta med den psykosociala arbetsmiljön.

Sammantaget är bedömningen att IFO:s personal i hög utsträckning upplever att de har ett hållbart arbetsliv.

### **Verksamhetsutveckling**

Arbetet med att förbättra och utveckla verksamheterna inom IFO pågår ständigt på alla sektionerna och är ett högt prioriterat område. Vi arbetar mycket med revidering och utveckling av olika rutiner och riktlinjer, hitta nya arbetsmetoder och ibland även ny organisering av vår verksamhet för att möta våra brukares behov. Utvecklingsarbete pågår inom digitalisering. Verksamhetssystemen genomgår förändring då vi byter från Procapita till Lifecare.

Socialförvaltningens medarbetarprinciper har tagits upp på sektionernas APT för information och dialog. Principerna stämmer väl överens med de generella delarna i yrkesmålen som är framtagna för de olika tjänsterna på IFO. IFO kommer att arbeta vidare med medarbetarprinciperna den 3 mars på eftermiddagen efter att alla har lyssnat på föreläsning med Torkild Sköld på förmiddagen.

Inom ramen för beviljade PRIO-medel har Socialförvaltningen och barn- och utbildningsförvaltningen anordnat föreläsningar till personal och kvällsföreläsningar till allmänheten. Kenth Hedevåg föreläste om "när mallen inte stämmer". Denna erbjöds också som kvällsföreläsning. Bo Hejlskov föreläste för personal om "Hantering av problemskapande beteende- lågaffektivt bemötande." Susanne Rolfner´s föreläsning handlade om "Äldres (o)hälsa" som också allmänheten fick ta del av. Maria Bauer´s föreläsning handlade om "konflikthantering - bemötande av hot och våld." Utbildning, till personal har skett i FREDA – kortfrågor, frågor om våld i nära relation som genomfördes av Länsstyrelsen. Årets KRAMI – samverkanskonferens med kriminalvården, Arbetsförmedlingen, Länsstyrelsen och Trollhättans stad handlade i år om Våld mot närstående – Hur förebygger vi?

### **Kvalitetsledning**

#### **Uppföljning av introduktion IFO**

Under 2019 har IFO fortsatt följa upp hur nyanställd personal upplever sin introduktion. Uppföljningen sker genom en digital enkät med 12 frågor som besvaras i Netigate. Under året har åtta medarbetare svarat på enkäten och sammantaget får introduktionen ett väldigt gott betyg, ett medelvärde på 5,14 av 6 möjliga.

#### **Uppföljning av internutbildning Procapita**

I samband med att socialsekreterare anställs inom IFO erbjuds en internutbildning i Procapita/Lifecare. I år har 10 medarbetare deltagit och de var mycket nöjda med utbildningen. Utvärderingen i Netigate visade på ett medelvärde 9,3 av 10 möjliga.

#### **Egenkontroll**

I föreskrifter och allmänna råd SOFS 2011:9 Ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete, framgår bland annat att egenkontroll kan innefatta granskning av journaler, akter och annan dokumentation. I enlighet med ovanstående utförs granskning av ärenden i syfte att säkerställa handläggningen inom Individ- och familjeomsorgens verksamhet. Under 2019 har egenkontroll genomförts inom IFO´s verksamheter, med olika tidsintervall. Två - fyra ärenden har slumpmässigt valts ut/gång och granskats enligt upprättad mall. Totalt har 125 ärenden granskats.

I stort lever verksamheterna upp till gällande lagstiftning, riktlinjer och rutiner. De brister som framkom-

mer inom sektionen barn- och unga gäller främst icke efterfrågat och dokumenterat samtycke, och att barnet inte tillräckligt synliggjorts i utredningar. Inom öppenvårdsverksamheten Plantagets håller handläggningen genomgående hög kvalitet. Det som uppmärksammats är genomförandeplaner och hur dessa kommunicerats.

Inom familjehemsvården är kvaliteten i de granskade ärendena bra men att barnets röst, uppfattning och medverkan behöver bli tydligare. Arbete med genomförandeplaner sker alltså.

Inom sektionen försörjningsstöd framgår tydligt att det arbete som gruppen fokuserat på; att processen i ärende går mot ett specifikt mål har gett resultat. Ett fortsatt förbättringsarbete gällande genomförandeplaner har skett under året då en ny plan har tagits fram med förstärkt fokus på process och delaktighet. I oktober genomfördes internkontroll av 50 ärenden av enligt socialnämndens kontrollplan med ett mycket gott resultat. Man fann inga anmärkningar.

Genom missbrukssektionens internkontroller har det framkommit behov av mindre justeringar i SoL-ärenden som är av en mer handläggningsteknisk karaktär. I stöd- och boendeteamet påvisade internkontrollen inledningsvis vissa brister vad gäller kvalitet i dokumentation. Internutbildning och utökad metodhandledning tillfördes vilket gav positiva resultat.

Alla sektioner inom IFO arbetar kontinuerligt med att förbättra och upprätthålla kvaliteten i det sociala arbetet och handläggning. Utöver internkontrollen har flera ärenden granskats utifrån inkomna synpunkter och klagomål.

### **Öppna jämförelser**

Öppna jämförelser gör det möjligt att jämföra IFO's kvalitet i hela Sverige med hjälp av indikatorer. Resultaten kan sedan användas för utveckling av verksamheten. IFO har svarat på en mängd frågor utifrån ekonomiskt bistånd, krisberedskap inom socialtjänsten, missbruks- och beroendevård, social barn- och ungdomsvård, våld i nära relationer samt brukarundersökningar inom individ- och familjeomsorg.

Årets resultat har analyserats inom verksamheterna. Av resultatet går att utläsa att IFO inte använder den standardiserade bedömningsmetoden FREDA- kortfrågor för att upptäcka utsatthet för våld i nära relationer i alla sina verksamheter. Utbildning i FREDA- kortfrågor har, efter att enkäten besvarades, skett för all personal och metoden används nu inom fler verksamheter.

Det framgår att Vänersborg i likhet med flera andra kommuner har svårigheter att ur datasystemet få fram statistik för systematisk uppföljning utifrån ett könsperspektiv. Det finns också svårigheter att följa upp barn och ungas delaktighet utifrån verksamhetssystemet BBIC.

### **KKIK (kommunens kvalitet i korthet)**

Årligen rapporterar IFO in underlag till KKIK som är ett nationellt projekt som omfattar cirka 260 kommuner. IFO kan då jämföra information om kvalitet, resultat och kostnader. Arbete med att analysera och vidta eventuella åtgärder utifrån resultatet påbörjas under våren 2020.

### **Brukarundersökning**

Sveriges kommuner och regioner (SKR) genomförde för fjärde året i rad en brukarundersökning inom IFO där också Vänersborg deltog.

Undersökningen genomfördes 2019-09-09 - 2019-10-06 inom barn- och ungdomsvården, missbruksvården och vid ekonomiskt bistånd. Brukarundersökningen är en temperaturmätning som signalerar hur våra brukare värderar oss och upplever kvaliteten av de insatser som ges vid måttillfället. Totalt erbjöds 284 personer att svara på enkäten och totalt inkom 256 fullständiga svar. Detta gav en svarsfrekvens på 90 %. (Totalt antal besök under perioden var 419) Enkäterna var översatta till engelska, tigrinja, somaliska, pashto, dari och arabiska. I resultatet framgår att Individ- och familjeomsorgen totalt har goda resultat i jämförelse med övriga svarande kommuner.

### **Touch and Tell**

Under perioden 2018-11-19 – 2019-06-14 har IFO haft en feedbackstation placerad vid reception för att på ett enkelt sätt samla in feedback från brukare och besökare genom en fråga "Hur upplevde du ditt besök här idag." Frågan är också översatt till engelska och arabiska. Totalt svarade 832 personer på frågan. 90 % svarade att de var nöjda med sitt besök. Mest nöjd var besökarna på måndagar då besöket fick betyget 9,1 av 10,0 möjliga.

### **Barnkonventionen**

I januari 2020 blev barnkonventionen lag. Personal har under året tagit del av material och information.

## **Lex Sarah**

Under året har det från verksamheten, företrädesvis från sektionen barn och unga, inkommit 15 rapporter enligt lex Sarah. Anledning till rapporterna är bland annat brister i rättssäkerheten och i bemötande, utförande av insats och bristande dokumentation. En lex Sarah har anmälts till IVO som avslutade anmälan utan åtgärd. Arbete med handlägningsrutiner sker kontinuerligt i verksamheten.

## **Synpunkter och klagomål**

28 synpunkter och klagomål gällande sektionerna försörjningsstöd och familjestöd har inkommit under året. Flera klagomål har handlat om tillgänglighet, bemötande och yrkeskunnande. Alla klagomål hanteras av enhetschef på sektionen.

## **Övrigt**

Under året har vi gemensamt inom förvaltningen påbörjat processkartläggning enligt SOFS 2011:9 av de riktlinjer och rutiner som finns upprättade inom verksamheterna.

## **Omsorg om funktionshindrade**

Omsorg om funktionshindrade har under året haft stort fokus på ekonomi i balans utifrån det underskott som råder samt utifrån beslut av socialnämnd och Kommunfullmäktige. Verksamheten har också arbetat aktivt med övriga förväntade resultat från socialnämnden.

Verksamheten har minskat tilldelning av budget till boendeenheter som en av budgetanpassningarna.

Verksamheten har vidare planerat och projekterat för en ny korttidsverksamhet för barn och unga på Lindbacken och ett nytt gruppboende inom LSS, på Idrottsgatan 5 dit Kastanjevägens LSS boende flyttade in. Inflyttningen skedde i december i båda verksamheterna. Verksamheten kunde utifrån det lämna två externt hyrda lokaler för korttidsvård samt lokaler på Kastanjevägen som nu kan användas till lägenheter av ABVB samt till annan verksamhet.

Vi avvecklade korttidstillsynen under hösten 2019 på grund av minskat underlag för att driva denna verksamhet, vilket kommer ge en årseffekt kostnadsmässigt 2020.

Vi har under 2019 påbörjat processen att ta hem köpta externa platser inom LSS/SoL.

Vi har inom verksamheten arbetat med vår värdegrund och medarbetarprinciper under 2019 och alla ansvar arbetar med OSA på APT idag. Vi har fått ett nytt verksamhetssystem (AIAI) inom personlig assistans som är ett verktyg att rapportera in arbetstid digitalt till Försäkringskassan. Detta system ger oss också hjälp med schemaplanering inom personlig assistans. Vi har också påbörjat processen med att implementera hållbara schema inom OoF. Verksamheten har även bytt namn inför 2020. Verksamheten heter från 2020 personligt stöd och omsorg.

## **Välfärdsteknik/digitalisering**

OoF har medverkat i projekt gällande digital signering och utfallet har varit väldigt positivt från den personal som medverkat. Vi har jobbat med den digitala infrastrukturen på alla våra boende. Finns vissa boende kvar och då är det företrädesvis privata hyresvärdar.

## **Hållbart arbetsliv**

Vi har månatliga avstämningar av korttidsfrånvaro/total sjukfrånvaro inom OoF. Detta är också ett område som tas upp på medarbetarsamtal och ledningsmöte inom verksamheten. Vi skickar ut en hälsoenkät en gång per år i syfte att stämma av hur det ser ut inom verksamheten avseende personalens hälsa på arbetsplatsen. Vi kan se att den psykiska ohälsan inte bara beror på arbetsmiljön utan i många fall kopplat till fritiden/hemsituationen för de anställda. Den korta sjukfrånvaron ligger i paritet med förra årets resultat 2,80 %. Den totala sjukfrånvaron ligger i år på cirka 8,80 % vilket innebär att vi sänkt den från 10,14 %. När det gäller det systematiska arbetsmiljöarbetet så följer vi årshjulet och vi tar alltid upp detta på ledningsmöte och på APT inom våra verksamheter. När det gäller KIA så tas det upp på APT/verksamhetsmöten.

## **Kvalitetsledning**

Ett fåtal lex Sarah och Maria anmälningar har gjorts under året. Ett fåtal klagomål och synpunkter har inkommit och har hanterats enligt rutin. Avvikelse tas upp på verksamhetsmöten och vid behov görs rutiner om för att förhindra upprepning.

## Arbete sysselsättning och integration

Verksamhetsområde Arbete, Sysselsättning och Integration (ASI) bildades formellt, efter omorganisation inom förvaltningen, den 1/1 2018 och omfattar kommunens uppdrag gällande arbetsmarknadsinsatser, daglig verksamhet (LSS) och flyktingmottagande.

En primär uppgift för verksamhetsinriktningens ledningsgrupp har varit, och är fortsatt, att samla verksamhetens dryga 100 medarbetare i en gemensam förståelsegrund för organisationens syfte. Fokus har under 2018-2019 varit att föra samman de tre enheterna; arbetsmarknadsenheten, daglig verksamhet och integrationsenheten med varsitt specifika grunduppdrag och kultur under ett och samma tak och skapa en gemensam organisationskultur, en ASI-kultur. Detta har delvis skett genom att vi bjudit in alla medarbetare till gemensamma heldagar under åren, där vi bland annat i dialogform lagt grunden till en strategisk utvecklingsplan (SUP) för ASI:s verksamhet 2018-2023.

Medarbetarna har även tagit fram ledord för verksamheten samt utarbetat medborgarlöften. Under 2019 genomfördes en gemensam utvecklingsdag och under sommaren samlades stora delar av verksamheten i lokaler på Trenova center. I Resurshuset huserar numera flyktingmottagning, integrationscenter, ung resurs, vägledningsteam samt arbetsmarknadsenhetens praktiska verksamheter.

### Arbetsmarknadsenheten

Arbetsmarknadsenheten består av vägledningsteamet, Ung Resurs och de praktiska verksamheterna.

En av grundprinciper är "En väg in", det vill säga att de ärenden som rör arbete och/eller sysselsättning passerar vägledningsteamet som med hjälp av sina olika kompetenser och med stöd av varandra ska hitta individuella vägar mot den reguljära arbetsmarknaden.

Under 2019 förändrades förutsättningar drastiskt inom det arbetsmarknadspolitiska området vilket påverkade arbetsmarknadsenhetens verksamhet. Arbetsförmedlingens uppdrag och organisation begränsades avsevärt. För att hantera det "tomrum" som Arbetsförmedlingen lämnade efter sig och med det stora behov som fanns hos målgruppen försörjningsstödstagare, så valde arbetsmarknadsenheten att "kliva fram" och i hög grad ta över ansvaret för individens planering och matchning mot insats. Arbetsmarknadsenhetens roll blev med andra ord mer koordinerande än rustande och budskapet från Arbetsförmedlingen var tydligt – "gör ni planeringen, så fattar vi beslut om insats". I takt med att myndighetens organisation krympte, så förlorade den även beslutskapaciteten. Vilket resulterade i att individen inte fick tillgång till de insatser som låg i dennes planering. Därmed blev det arbete som arbetsmarknadsenheten utfört förgäves och samtidigt hade arbetsmarknadsenheten inte i samma omfattning kvar sin organisation för att rusta individen.

Sedan tidigare var det beslutat att enhetens prioriterade målgrupp var försörjningsstödstagare och det skedde under året ett kraftigt ökat inflöde av dessa. Inom målgruppen fanns ett stort behov av att antingen rustas mot arbete och/eller få ett klargörande över huruvida man står till arbetsmarknadens förfogande eller inte. I efterhand kan det tyckas vara ett dåligt fattat beslut att ändra arbetsmarknadsenhetens inriktning, men utifrån Arbetsförmedlingens utfästelser, målgruppens storlek och behov så fanns det vid tidpunkten inget annat rimligt beslut. Detta till trots gick ett antal till arbete eller studier alternativt till annan sysselsättning, t ex praktik. Detta samtidigt som enhetens personella resurser var i förhållande till uppdraget och målgruppens behov kraftigt underdimensionerat. När Arbetsförmedlingen förlorade sin beslutskapacitet, kom det även att påverka arbetsmarknadsenheten ekonomiskt. Enheten är delvis en intäktsberoende verksamhet. Dessa intäkter är till stor del merkostnadsersättning från Arbetsförmedlingen. Inför 2019 var prognosen att enheten skulle få motsvarande 1 800 tkr i ersättning från myndigheten (prognos utifrån tidigare år). Utfallet blev drygt 400 tkr.

2019 var totalt 562 individer inskrivna på AME. Därtill fanns även 364 ungdomar tillhörande det kommunala aktivitetsansvaret (KSS). Av totalen gick 78 personer till arbete (varav 20 KAA) och 73 (varav 58 KAA) till studier. Det var ett lägre antal personer till arbete 2019 i jämförelse med 2018. Detta var i hög grad resultatet av förändringar inom det arbetsmarknadspolitiska området, t ex upphörde finansiering av och beslut om de så kallade extratjänsterna.

Under året hade AME även drygt 40 individer i s.k. åtgärdsanställningar som finansierades via enhetens budget och i december månad var 116 personer i praktik. Inom ramen för DUA-samverkan har också ytterligare antal personer fått anställning i s.k. "jobbspår" utan att dessa har varit inskrivna på Arbetsmarknadsenheten, men där enheten har medverkat i det förberedande arbetet.

Mottagandet av försörjningsstödtagare ökade kraftigt under andra halvårsskiftet 2019. I december var 236 personer inskrivna på AME med ett SOL 4:4 "beslut". Därtill så fanns ytterligare ett antal personer inskrivna från Arbetsförmedlingen, som uppbar kompletterande försörjningsstöd. I snitt var 105 personer per månad inskrivna från IFO, vilket kan jämföras med 24 stycken i snitt per månad under 2018.

Arbetsmarknadsenheten har under året varit aktiv part i ESF-projektet ALL-IN, där Vänersborgs kommun medverkar tillsammans med fem andra kommuner i Fyrbodalen. Målgrupp är utrikes födda, främst kvinnor, som står långt från arbetsmarknaden. Målet är att totalt 350 deltagare ska närma sig arbetsmarknaden, andelen utrikesfödda som arbetar eller studerar ska öka och deltagarna ska uppleva ökad livskvalitet. För Vänersborgs del handlar det om minst 200 personer som skall delta i projektet. Företrädesvis personer som uppbar försörjningsstöd. Kärnan i projektet är "en väg in" vilket stämmer väl överens med ASI:s organisation med en väg in via ett vägledningsteam. Insatserna inom projektet: "Hälsoskola för arbete", "Du och ditt liv" 1-5 terminer på folkhögskola och "Vägen vidare" blir viktiga delar i den verktygslåda av arbetsförberedande insatser som finns i modul 2 i DUA:an. Idag deltar totalt 200 personer i projektet varav 92 är från Vänersborg. Projektet pågår till februari 2022.

### **Daglig verksamhet**

Avsikten är att den nya organisationen ASI ska innebära ökade möjligheter till variation och individanpassning av den dagliga verksamheten för målgruppen. Det ska även skapas förutsättningar för fler personer med funktionsvariationer att närma sig ordinarie arbetsmarknad genom matchning till externa platser med tillgång till individanpassat stöd. En första åtgärd har varit att knyta den mottagningsfunktion, SIAS, som tidigare funnits inom daglig verksamhet till vägledningsteamet. Syftet med denna organisation var att i högre grad kunna erbjuda placeringar som matchar individens kapacitet och önskemål. Mottagningsfunktionen får också i ett vägledningsteam stöd av olika kompetenser vilket ger att fler individer med olika funktionshinder kan närma sig den reguljära arbetsmarknaden. Uppföljning av matchningar sker kontinuerligt i dagligverksamhets ledningsgrupp

Under året har en ny verksamhet startat upp, Café Gläntan på Niklasbergsvägen 9. Verksamheten tar emot gäster i caféet och har catering till olika enheter inom Vänersborgs kommun.

Lokalerna på Slåttergatan har under året färdigrenoverats och i början av december flyttade tre grupper som utlokaliserats tillbaka till Slåttergatan. En av grupperna valde att flytta till Vänerparken och en grupp är ännu kvar på Gyllenheimsgatan, men kommer att flytta till Slåttergatan i början av mars.

Det har skett en samlokalisering av dagliga verksamheter i Vänerparken, en grupp från Slåttergatan har idag gemensamma lokaler med Öppenheten. Även Klappteatern har flyttat till Vänerparken. Det har gett vinster i form av minskade hyreskostnader men också att rent resursmässigt kunna använda personal på bästa sätt och minska vikariekostnader.

Ett samarbete har inletts med boendena inom LSS gällande bemanning, scheman och personalresurser utifrån hållbara scheman. Arbetet sker i syfte att få en bättre personalförsörjning, kunna lösa vakanser och ledigheter samt minska vikariekostnader. Genom detta används resurserna på bästa sätt och möjlighet att få budget i balans.

### **Integrationsenheten (Flyktningmottagning, Integrationscenter och boende)**

Flyktningmottagningens uppdrag är att utreda, bedöma, besluta om insatser, stöd, samt följa upp insatser för ensamkommande barn och ungdomar och andra nyanlända individer inom målgruppen för Flyktningmottagningen. Ensamkommande barn och ungdomars utredningar, genomförande och uppföljning sker via utredningsmodellen BBIC, Barnets Behov I Centrum. Barnen placeras antingen i kommunens egna HVB för ensamkommande barn, stödboende eller i familjehem. Vidare är uppdraget att utifrån ett helhetsperspektiv ge möjligheter för en god etablering i kommunen för nyanlända flyktingar.

Integrationscenters uppdrag är att erbjuda 60 timmar samhällsorientering på modersmål och fem veckors introduktionsprogram till nyanlända i kommunen genom Startpunkten. Integrationscenters uppdrag är vidare att erbjuda nyanlända en möjlighet genom Språkvän och Föreningsmatchning att skapa fler kontaktytor mellan etablerade, utrikesfödda, samt nyanlända flyktingar.

Enligt lag om etableringsinsatser för nyanlända invandrare har Arbetsförmedlingen ansvaret för att samordna etableringsinsatser. Arbetsförmedlingens omstrukturering med minskad personalstyrka och nedstängning av kontor i Vänersborg har inte gett en förutsättning för en god samverkan med myndigheten utifrån det operativa perspektivet.

Under 2019 har det skett en drastisk minskning av det kommunala flyktingmottagandet. Fram till november månad var antalet kommunmottagna enligt ersättningsförordningen 40 personer, detta att jämföra med 229 personer under 2018. Utifrån beslut från 2016, skall ärenden inte avslutas per automatik på flyktingmottagningen i samband med att individen ifråga blir självförsörjande genom exempelvis etableringsersättning. Detta då det bland målgruppen finns ett stort behov av samhällsinformation, socialt och praktiskt stöd och därmed skall råd- och stöd insats erbjudas individen under hela etableringsperioden (24 månader). Totalt hade flyktingmottagningen 197 aktuella hushåll i januari 2019, och i december samma år 120 hushåll. Under 2019 har socialsekreterarna totalt haft 68 nybesök, vilket är ett snitt på 5,6 nybesök per månad för hela enheten. Under 2019 har det öppnats 16 nya ärenden för ensamkommande barn, och idag är det totalt 18 EKB ärenden.

Det som har haft stor påverkan på flyktingmottagningens verksamhet under 2019 är effekterna av den s.k. nya gymnasielagen som trädde i kraft 1 juli 2018, vilket innebar en ny möjlighet till tidsbegränsat uppehållstillstånd för vissa ensamkommande unga för studier på gymnasienivå. Gymnasielagen har varit en väldigt komplex lag att upprätthålla för ungdomar som sökt uppehållstillstånd enligt lagen, vilket också försvårar medarbetarnas möjlighet att erbjuda stöd och hjälp som kan underlätta ungdomarnas situation. Det har exempelvis uppstått oklarheter i vad som beräknas som godkänd studieplan för dessa ungdomar, samt om det inte funnits tillräckligt med studieplatser för att kunna få ett förlängt uppehållstillstånd.

I slutet av 2019, valde Migrationsverket att följa en kammarrättsdom som säger att den som fått tidsbegränsat uppehållstillstånd, men som samtidigt inte omfattas av bosättningslagen, inte har rätt till boende och dagersättning från Migrationsverket. Denna förändring medförde att ca 110 ungdomar har blivit tvungna att lämna Migrationsverkets boende och hitta eget boende. I arbetet med att stödja ungdomarna i bostadssökandet har kommunen genomfört en informationskampanj i samarbete med frivillig sektorn. Kommunen har även lämnat in en ansökan till Länsstyrelsen om särskilt riktade medel för bostadslösningar för målgruppen och ett samarbete har inletts med Rädda Barnen och Restad gård AB angående tillfälligt studieboende på Restad Gård.

Integrationscenter har under 2019 haft språkvänscafé vid 19 tillfällen. Antal deltagare har varierat mellan 15-25 deltagare per tillfälle. Man har även haft språkvänscaféer vid 7 tillfällen på SFI. Integrationscenter har i samarbete med cykelfrämjandet arrangerat 14 tillfällen för nyanlända i kommunen att komma och lära sig cykla. Integrationscenter har också varit med och arrangerat den väldigt lyckade kulturfesten som var under 2019, där flera hundra besökte evenemanget.

Projektet Föreningsmatchning har i december 2019 gjort sin slutrapportering av § 37 medel som man beviljades. Intresset från målgruppen var stort, både från vuxna individer och barn som önskade matchas till föreningslivet genom projektet. Insatsen från projektet har uppfyllt syftet, att genom samverkan med civilsamhället/föreningslivet ge nya nätverk, socialt stöd och språkträning till målgruppen. Många individer har fått möjlighet till att vidga sitt nätverk, där en del deltagare också lyckades få sommarjobb genom sina nätverk man hade skapat. På detta sätt hoppas vi kunna underlätta etableringen på arbetsmarknaden och ut i samhället. Föreningsmatchning kommer att implementeras som en del av vår verktygslådan på integrationscentret i Vänersborgs kommun. Målet är att erbjuda föreningsmatchning till alla nyanlända kommuninvånare som är i behov av våra insatser.

Föreningsmatchning har skapat ett samverkansnätverk som består av 41 föreningar och organisationer som är samarbetspartners. Sedan starten av projektet i mitten av november 2018, har hittills 373 personer deltagit i projektet (211 kvinnor 162 män). Varje person har deltagit 5-10 gånger i olika aktiviteter, informationsträffar om föreningslivet, olika kulturella event.



Medarbetare från Flyktingmottagningen och Integrationscenter har tillsammans under hösten hållit i ett föräldraprogram, "Föräldraskap i Sverige". Föräldraskap i Sverige är till för utrikesfödda kommuninvånare med barn i åldern 0-18 år som vill veta mer om det svenska samhället. Vid fem tillfällen i 2,5 timme får deltagarna träffa andra föräldrar i grupp och samtala utifrån olika teman. Gruppträffarna leds av en socialsekreterare och en samhällskommunikatör som är utbildade gruppleddare och varje grupp har 10-15 deltagare.

HVB för ensamkommande och stödboendet har under 2019 haft fokus på att förbättra kvalitetsarbetet i verksamheten. Arbetet med dokumentation och genomförandeplaner har successivt utvecklats. På grund av oro och turbulens i verksamheten under våren ersattes sovande jourpersonal av vaken natt personal. Verksamheten har fortfarande vaken natt personal i förebyggande syfte. Antalet ungdomar har stagnerats under året, vilket har lett till både neddragning och omorganisering av bemanningen. Antalet personal har sjunkit till totalt 6 st. Tjänsten som verksamhetsledare har upphört p.g.a. behovsbrist. Kompetensen bland personalen har höjts, samtliga personal på dag/kvällstid har adekvat högskoleutbildning samt relevant erfarenhet av yrket. Verksamheten, både HVB och stödboendet har under 2019 haft inspektion av IVO. Inspektionen gällde medicinhantering samt uppföljning av tidigare tillsyn gällande kvalitetsarbetet. Verksamheten fick inga anmärkningar, verksamheten är godkänt fungerande på samtliga punkter. Från och med 1/1 2020 kommer verksamheten att även ta emot placeringar av svenska barn och ungdomar som är placerade enligt socialtjänstlagen inom IFO.

### **Hållbart arbetsliv**

Alla enheter inom ASI rapporterar att sjukfrånvarostatistiken ser god ut. Varken korttidsfrånvaron eller långtidsfrånvaron är hög och orsaken till sjukskrivningarna kan inte relateras till arbetet. När det gäller återgång i arbete sker detta systematiskt och det görs analyser av eventuella anpassningsbehov. Det systematiska arbetsmiljöarbetet sker med hjälp av årshjul och i enheterna har det skett ett medvetet arbete med att involvera personal i arbetsmiljöarbetet, framförallt i det psykosociala arbetsmiljöarbetet. På ett par enheter har en prioritering av områden i årshjulet skett då det funnits skäl att ta upp vissa delar samt omprioritera utifrån aktuellt läge i personalgruppen.

På Flyktingmottagningen har ett lite större värdegrundsarbete pågått under en längre tid för att skapa samsyn kring förhållnings sätt i personalgruppen. Denna särskilda satsning har visat på förbättringar i arbetsmiljön. På alla enheter gör kontinuerligt uppföljning av tillbud och arbetsskador. Samtal förs på APT och personalspecialist nyttjas vid behov. Åtgärdsplaner och analyser görs i personalgrupperna och förebyggande åtgärder vidtas när det är möjligt.

### **Kvalitetsledning**

#### **Lex Sarah**

Under året har det från verksamheterna inkommit en rapport enligt Lex Sarah gällande missförhållande, från Flyktingmottagningen. Anledningen till anmälan var att en fysisk akt hade försvunnit. Flyktingmottagningen har utifrån utredningen vidtagit olika åtgärder, exempelvis att sekretessmaterial förvaras i brandsäkert skåp samt att ny rutin för akthantering har upprättats och implementerats.

#### **Synpunkter och klagomål**

Det har under 2019 inkommit fyra synpunkter och klagomål till daglig verksamhet inom LSS. Dessa har hanterats enligt rutin. Ett av dessa var beröm övriga handlar om missnöje. Det har även inkommit två klagomål till Arbetsmarknadsenheten som hanterats enligt rutin.

#### **Avvikelse**

Inom ASI's verksamheter har avvikelshantering under 2019 skett inom daglig verksamhet. Avvikelse-rapporteringen har främst handlat om att verksamheterna inte fått vikarier vid behov.

#### **Egenkontroll**

I föreskrifter och allmänna råd SOSFS 2011:9, Ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete, framgår bland annat att egenkontroll kan innefatta granskning av journaler, akter och annan dokumentation. I enlighet med ovanstående utförs granskning av ärenden och akter i syfte att säkerställa handläggning och dokumentation inom Flyktingmottagningens verksamhet samt HVB/Stöd boende på Sandelheims-

gatan. De egenkontroller som genomförts på HVB/Stödboende har inte föranlett några åtgärder, dock har verksamheten under året arbetat med att höja kvalitén när det gäller dokumentation, genomförandeplaner och bemötande.

När det gäller Flyktningmottagningen har ett förbättringsarbete genomförts under året när det gäller handläggning av försörjningsstödsärenden samt ensamkommande barn/ungdomar. Bland annat har grundutredningen för försörjningsstöd omarbetats (mer fokus har lagts på missbruk, våld i nära relation och barnrättsperspektiv), ett utvecklingsarbete har bedrivits kring genomförandeplaner och ett antal handläggningsrutiner har upprättats eller reviderats.

Egenkontroll har inte genomförts inom daglig verksamhet under året.

### **Brukarundersökning**

En brukarundersökning har genomförts inom funktionshinderområdet (daglig verksamhet) under 2019. Undersökningen genomfördes under perioden september-oktober 2019. Cirka 54 % (77 personer) av de som har beslut om daglig verksamhet deltog i undersökningen. I riket är det 135 kommuner som har genomfört brukarundersökning varför analys av resultatet har jämförts med övriga deltagande kommuner. Resultatet visar att Vänersborgs kommun ligger i nivå med övriga kommuners resultat och att det finns ett par områden som verksamheterna kommer att arbeta med att förbättra under 2020. En analys kommer också att göras för att öka deltagandet inför nästa års brukarundersökning.

Brukarundersökning för HVB/stödboende har inte kunnat genomföras då antalet möjliga respondenter varit för få.

## **Förvaltningens framtidsutsikter (utblick, omvärldsbevakning)**

Förvaltningens framtidsutsikter redovisas nedan per avdelning.

### **Administrativa avdelningen**

Avdelningen har en fortsatt en naturlig utmaning i att kontinuerligt utveckla och förändra grunduppdraget för de stödfunktioner som finns inom avdelningen så att stödet är modernt och anpassat till de behov som finns i organisationen. Avdelningen ska fortsätta att ge stöd till förvaltningens chefer i att klara sitt chefsuppdrag gällande kvalitén till brukarna, att de lyckas leda och planera ett hållbart arbetsliv tillsammans med sina medarbetare och att få chefer att klara av att förvalta den budget som är avsatt för att driva verksamheten med så bra kvalitet som möjligt för pengarna. Avdelningen ska fortsatt bistå förvaltningen att ge Socialnämnden tillförlitliga beslutsunderlag.

Vi behöver även fortsatt stödja och bidra till att förvaltningen skapar ett fullt ut fungerande och effektivt kvalitets- och ledningssystem tillsammans med verksamhetsgrenar och dess chefer och utvecklingsledare. Administrativa avdelningen ska vara en del av förvaltningens arbete i att utveckla fler e-tjänster samt att digitalisera verksamhet och funktioner i samverkan med andra förvaltningar, IT-avdelning och andra kommuner. Stöd i utveckling av verksamhetssystem, upphandling och implementering av nya system fortsätter. Digitalisering är en stor utmaning då förvaltningen och avdelningen saknar full kompetens och saknar budgetmedel fullt ut på området.

Det finns områden inom systemförvaltning som behöver förbättras tillsammans med verksamheterna biståndsenhet och utförarverksamheterna. Detta är att verksamhetssystemet Lifecare behöver systemvårdas bättre så att rättssäkerhet både bibehålls och stärks. Detta är ett delat ansvar med flera parter. Ett fungerande statistikuttag ur Procapita/Lifecare är helt avgörande av en god systemvård. Detta påverkar statsbidrag i det kommunala utjämnningssystemet för LSS och våra bidrag till öppna jämförelser mm. Utbildning i själva verksamhetssystemen behöver också stärkas.

Det pågår samtidigt en upphandling av ett nytt planeringssystem för hemtjänsten som ska implementeras i slutet av 2020 och början av 2021 vilket tar stora resurser av systemförvaltningens resurser i anspråk.

Alkoholhandläggningen ska under 2020 helt digitaliseras genom att all handläggning ska skötas och dokumenteras i nytt verksamhetssystem. Detta system ska på sikt stödja e-ansökningar inom området.

Kanslifunktionen kommer att fortsätta utveckla och ytterligare digitalisera ärendehantering till Socialnämndens utskott tillsammans med förvaltningens myndighetsavdelningar.

Avdelningen ska under 2020 utveckla och implementera en ny ekonomorganisation, med ny roll som förvaltningsekonom, som ska ge ännu bättre stöd och analyser till verksamhetschefer, förvaltningschef

och nämnd. Detta görs tillsammans med förvaltningschef och verksamhetschefer.

På personalområdet fortsätter satsningen med nytt ökat stöd till enhetschefer i att ha fler verktyg i att kunna minska korttidsfrånvaro och bli säkrare och bättre på att arbeta aktivt med rehabiliteringsarbetet med de medarbetare på förvaltningen som har längre sjukfrånvaro. Satsningen med riktat stöd i rehab- och frånvarobevakningar som införts under 2019 ska fortsätta.

## **Äldreomsorg**

### **Vård och omsorg hemtjänst**

Vi kommer under 2020 starta upp flera digitala satsningar. Breddinförande av digitala signeringslistor, läkemedelsskåp med digitala lås i all hemtjänst, nytt planeringssystem och nya digitala lås. Målet är även att kunna erbjuda stöd för att handla dagligvaror och mat över nätet.

Vi kommer gå in i samverkande sjukvård vilket möjliggör för hemtjänstpersonal att kontakta hemsjukvården gällande personer som inte är inskrivna i hemsjukvården. Det blir en ökad trygghet både för vårdtagare och medarbetare och en önskad effekt är att vi förhindrar onödig sjukhusvistelse.

Rekryterings- och bemanningsfrågor är centrala och viktiga. Vi behöver utbildade undersköterskor med bred kompetens, erfarenhet och ofta körkort. Strategiska satsningar behöver göras och arbetet inom hemtjänst behöver bli attraktivt och känt. En utmaning är hur vi klarar språkkrav nu och i en framtid och här behöver vi tänka nytt och se över hur kommunen men även andra aktörer kan arbeta med den frågan.

Under en längre tid har befolkningsprognoser och demografikurvor visat att en utmaning för vård och omsorg är det växande antal äldre under kommande tioårs period. Hemtjänsten kommer göra en mer ingående analys av detta och hur det kan påverka vår verksamhet. Det är en komplex fråga där äldres hälsa, levnadsvanor, förmåga att ta till sig digital teknik och därmed klara sig självständigt längre påverkar behovet av hemtjänst. Vägledningsdokument, taxor och avgifter är också viktigt att årligen se över. Genom en ökad digitalisering i samhället är det viktigt att följa vilka insatser som kan tillgodose på annat sätt än genom hemtjänst.

Kommunens förebyggande arbete och ett rehabiliterande förhållningssätt i insatserna är fokusområden som vi fortsätter arbeta med under 2020.

Många medarbetare beskriver att de trivs bra inom hemtjänst och vi har många ambassadörer som kan vittna om ett omväxlande, fritt och roligt arbete där dom får ta stort eget ansvar och utvecklas. Tyvärr är bilden av ett stressigt tungt arbete dominerande i media och det är de negativa rösterna som hörs. Hemtjänsten har och kommer försöka, att i alla sammanhang som går, få ut en mer positiv bild av det fina uppskattade arbete som utförs.

### **Vård och omsorg särskilt boende**

En stor utmaning för verksamheten särskilt boende är den budgetförändring som sker inför 2020. Verksamheten får en ramminskning med 18 100 tkr. Detta innebär att man kommer att behöva hitta andra kreativa lösningar för de problem som verksamheten står inför gällande bemanning och arbetssätt. Här handlar det om att skapa strukturer och metoder för hur man ska jobba framöver. Det finns en risk att de stora personalneddragningarna kan leda till upplevd stress och större personalomsättning, vilket innebär att man framöver måste jobba vidare för att skapa en god arbetsmiljö och bra trivsel på enheterna. Här handlar det om att göra en kulturreisa i arbetsgrupperna och öka delaktigheten bland personalen.

Parallellt med detta kommer arbetet med att implementera Hållbara scheman att fortsätta. Vikten av att få till ett gränsöverskridande tänk, när det gäller framför allt flexibilitet mellan avdelningar men också till viss del mellan olika enheter är en nödvändighet. Användandet av personal som kan hjälpas åt och att ta till vara på de resurser som finns hos varje vårdtagare kommer att vara av stor betydelse framöver.

En framtida växande äldre befolkning är en stor utmaning för verksamheten. Samtidigt med detta vet man att en stor utmaning för hela vård- och omsorgssektorn är den framtida rekrytering och bemanningsfrågan. Bristen på utbildad personal kan bli kännbart. Detta innebär att man strategiskt måste ar-

bete med att hitta och utbilda personal för att klara framtiden. En viktig utbildningsinsats kan vara språkutbildning, vilket både vi som kommun och andra aktörer behöver jobba aktivt med.

En annan tanke när det gäller personalförsörjning är att påbörja samtal om vilka tjänster som behöver finnas inom vård- och omsorg. Kan man hitta nya sätt att jobba på och kan man anställa t ex nya roller som har andra tjänster inom enheterna eller de som läser omsorgsprogrammet redan när det fyller 18 år för helgarbete. Detta är frågor man behöver prata om för att klara av och få en kontinuitet i personalgrupperna, men också för att säkerställa framtida personalförsörjning. Även att säkerställa kompetensutveckling för redan anställd personal är en viktig del i detta arbete.

En översyn av rollen som gruppleddare på enheterna behöver göras. Vad ska en gruppleddare ha för roll och vilken avlastning man som chef kan förvänta sig av gruppleddare måste tydliggöras. En tanke kan vara att ha en mer samlad gruppleddarroll och fördela den mellan avdelningar för att skapa likande förutsättningar för alla.

En stor utmaning framöver kommer att vara det fortsatta arbetet med att sänka sjukfrånvaron, men också att öka frisknärvaron. Här kommer ett projekt tillsammans med personalspecialister och försäkringskassan att starta under 2020. Även ett fortsatt nära samarbete med personalspecialist och företagshälsovård är viktigt framför allt när det gäller det förebyggande arbetet då detta är ett arbete som kommer att pågå under en längre period. Frågan kommer också att lyftas in i olika sammanhang så som på möte för särskilda boendens ledningsgrupp för att hitta sätt för cheferna att hantera detta ute på enheterna.

Att utveckla och få till effektiva och bra mötesformer där personalens resurser används på ett bra sätt är viktigt för utvecklingen ute på enheterna. En bra struktur för APT men även former av teammöten eller verksamhetsmöten tillsammans med andra professioner så som sjuksköterskor, arbetsterapeuter och fysioterapeuter behöver utvecklas och är viktigt för att skapa en god kvalitet för vårdtagare och medarbetare. Detta leder till att vi framöver kommer att behöva öka samarbetet mellan särskilt boende och verksamheten VSU och göra omtag i en del av befintliga processer.

Att fortsätta arbeta aktivt med in- och utflyttning på särskilt boende är också en del som kommer att ske under 2020. Att klara målet att nå rikssnitt när det gäller väntetid från det att man blivit beviljad ett beslut för särskilt boende till dessa att man erbjuds och flyttar in är ett viktigt mått när det gäller att uppnå god kvalitet.

Under 2020 kommer också ett arbete ske med att fram ett tillämpningsdokument för att tydliggöra insatsernas nivå på särskilt boende. Detta dokument är ett komplement till det gällande Vägledningsdokumentet. Tanken är att tillämpningsdokumentet ska underlätta och tydliggöra arbetet ute på enheterna för chefer och medarbetare, samt att det kommer att tydliggöra vilka förväntningar man som vårdtagare och anhörig kan ha när man flyttar in på ett särskilt boende i Vänersborgs kommun.

Digital teknik kommer i framtiden vara viktig i verksamheten och under 2020 kommer ett breddinförande av digitala signeringslistor att ske. Även ett projektarbete runt att eventuellt införa ett digitalt planeringssystem på särskilda boende kommer att göras under 2020. Detta är ett område där omvärldsbevakning är viktigt och behöver satsas på samt förståelse och kompetens behöver ökas även ute i personalgrupperna.

### **Vård, stöd och utredning**

Den demografiska utveckling visar på en allt mer åldrande befolkning som troligen kommer behöva vård och omsorg från oss i allt större utsträckning. Vi har en stor utmaning att få begränsade resurser att räcka till för allt mer ökade behov. Äldreomsorgen i Vänersborgs kommun har under de senaste 5 åren gjort en omställning från att vara centrerad till särskilda boendeformer till att mer centreras kring insatser i ordinärt boende. Detta har dock lett till en negativ kostnadsutveckling för de verksamheterna (hemtjänst, hemsjukvård, larmmottagning, dagverksamhet och nattpatrull). Bedömning görs att äldreomsorgen behöver fortsätta arbetet med att utveckla hälsofrämjande och förebyggande insatser för äldre kommuninvånare i Vänersborgs kommun och det i samverkan på bred front med andra förvaltningar samt civilsamhället. Syftet och ambitionen bör vara att så långt det är möjligt senarelägga behov av socialtjänstens insatser för äldre invånare.

Inom Vård stöd och utredning pågår ett arbete med att skapa en "Vänersborgsmodell" gällande hälso-

främjande insatser för äldre kommuninvånare. Detta är ett projekt i mindre skala och inom den ekonomiska ram som finns. Ett litet ekonomiskt bidrag har beviljats från hälsopolitiska rådet i kommunen. Tanken är att frivilligsamordningen, anhörigstöd och kommunrehab ska samarbeta och starta någon form av cirkelträffar med teman som kost, hälsa, fysisk aktivitet och trygghet för äldre.

Inom äldreomsorgen tre olika verksamhetsinriktningar kommer ett arbete påbörjas under 2020 gällande hälsofrämjande och förebyggande arbetssätt för alla våra enheter och inriktningar.

För att klara hantera de volymökningar vi sett under året gällande insatser inom ordinärt boende behöver verksamhetsområdet se över hur framtida lösning och organisering ska vara gällande hantering av nattinsatser och trygghetslarm. Befintliga enheter har haft samma ekonomiska förutsättningar de senaste åren. Behov finns av att hitta alternativa digitala och tekniska lösningar. Ett arbete med att införa e-tillsyn har påbörjats under 2019 och kommer att fortsätta 2020. Under 2020 behöver en fortsatt implementering av "Hållbara scheman" ske för att kunna klara framtidens vårdbehov med minskad bemanning samt för att klara den så kallade heltidsresan. Utredning pågår gällande bemanningsenhetens storlek samt dess framtida uppdrag och kommer fortsätta under 2020.

Under de senaste åren har en utveckling skett med en övervältring av hälso- och sjukvårdsinsatser från slutenvården till öppenvården där kommunen finns som en aktör. Nationellt talas det om att skapa den "nära vården". Vi har en stor utmaning att få våra kommunala resurser att räcka till för att möta de allt mer avancerade vårdbehoven som tidigare tillgodosågs på sjukhuset. Det är också av oerhörd vikt att en samsyn skapas mellan kommun och region gällande finansiering av delar av den avancerade vården som bedöms vara sjukhusanknuten. Vi står också inför stora personal- och kompetensförsörjningsbehov inom hälso- och sjukvård men också allt mer vad gäller vårdpersonal i form av undersköterskor inom våra basverksamheter.

Bildandet av Vård och omsorgscollege hoppas vi kan bidra till att fler söker in på vård och omsorgsutbildningar för att sedan söka sig till oss för framtida anställning. För att våra medarbetare ska vilja arbeta kvar hos oss måste vi utveckla den fysiska och psykosociala arbetsmiljön där särskilt fokus behöver ligga på att få ner korttids sjukfrånvaron. Vi har också en utmaning att anpassa oss som arbetsgivare och vårdgivare för att kunna ta emot nya medarbetare som inte har svenska språket som första språk.

### **Individ- och familjeomsorgen**

Kommuninvånarnas behov av individ- och familjeomsorgens insatser är fortsatt hög. Det handlar inte bara om fler barn, unga och vuxna i behov av stöd och insatser, utan även om alltmer komplexa behov som ställer krav på ett brett samarbete. En fortsatt stor oro inför framtiden finns när man på IFO ser en stor ökning av anmälningar förknippade med våld, heder och även könsstympning.

Fortsatta utmaningar för framtiden är den nationella situationen för ungdomar gällande de narkotiska preparaten. Under 2019 sågs en ökning av anmälningar kring ungdomar (13-20 år) och droger från 36 anmälningar 2018 till 60 anmälningar 2019 och detta kan antas fortsätta. Det märks också en ökad tyngd i ärendet vad gäller allt tyngre droger med blandmissbruk och samsjuklighet när det gäller vuxna. Samsjuklighetsproblematiken ställer i sin tur andra krav på vår förvaltning och organisation i stort om att få till en väl fungerande samverkan.

Mycket tyder nu på att vi går emot en sämre konjunktur i Sverige med ökad arbetslöshet. Här finns självklart en risk för ytterligare ökning av kostnader för försörjningsstöd både nationellt och i Vänersborg. Den kostnadsökning som vi nu ser i Vänersborgs Kommun beror i mycket hög grad på det stora antalet flyktingar som kom till Sverige och Vänersborg för några år sedan, inte minst från Syrien. Detta påvisar också statistiken med en stadigt ökande andel utrikesfödda brukare. Dock har flyktingströmmen nu minskat och förhoppningsvis kan detta generera lägre kostnader på sikt just för denna målgrupp.

Kostnaderna för försörjningsstöd påverkas i hög grad av omvärldsfaktorer som vi i mycket låg grad kan påverka och är svåra att förutse. Det krävs välfungerande insatser, engagemang och vilja att hitta vägar mot självförsörjning för vår målgrupp såväl internt i kommunen som hos övriga externa samverkanspartner.

Vi har en fortsatt stor utmaning i Arbetsförmedlingens organisationsförändring och personalneddragningar som i princip inneburit att inget samarbete förekommer mellan enhetens personal och Arbetsförmedlingen, undantaget samordningsförbundets insatser. Mycket av Arbetsförmedlingens serviceutbud kommer att erbjudas digitalt, vilket inte gynnar vår målgrupp. Detta innebär att kommunen behöver ta

ett större ansvar för insatser för arbetslösa som uppbär försörjningsstöd, särskilt för de som står långt från arbetsmarknaden som är i behov av bedömning av arbetsförmåga etc. vilket många av våra brukare har. Här behövs ytterligare resurser inom AME för att kunna tillgodose detta behov. I dagsläget har vi många brukare som uppbär försörjningsstöd som inte kan remitteras till AME på grund av i första hand begränsade resurser inom AME.

En svårighet att uppmärksamma är bostadsförsörjningen i kommunen. I stort så påverkar den allt mer "hårda" bostadsmarknaden IFO. Alla målgrupper som IFO möter har idag stora svårigheter att finna en lämplig bostad. Hemlöshet och att familjer bor väldigt trångt är ett växande problem som blir mer och mer synligt på IFO. Under 2019 har vi sett en ökning av personer som bor på akutboendet och sista delen av året har det varit fullbelagt i stort sett varje natt. Det som är tydligt är också att personer som bor på akutboendet blir kvar där under mycket lång tid, det är inte längre en tillfällig lösning. Någon ljusning kring denna situation kan inte se under överskådlig tid. För att kunna hjälpa någon av de personer som bott på akutboendet under lång tid bedöms utvecklandet av boendemoduler som kanske enda lösningen. Den stora svårigheten att få fram boendemoduler ligger i att hitta tomter i kommunen att placera modulerna på.

Digitalisering är en fråga som kommer att påverka verksamheten under överskådlig tid, det är viktigt att IFO hänger med i den ständiga utvecklingen och förändring som sker. Utmaningen inför framtiden är att ha personella och ekonomiska resurser som arbetar med frågan då det är ständiga volymökningar i verksamheten som kräver resurser.

### **Omsorg om funktionshindrade**

Den största utmaningen är att nå budget i balans utifrån de förutsättningar som råder. För att klara detta krävs det att vi fortsätter samverka mellan enheter och med daglig verksamhet avseende hållbara schema. Vi behöver också ett verksamhetssystem som kan hantera våra behov i detta arbete. Heroma bedömer jag inte uppfyller dessa behov idag. Vi behöver också få till en struktur avseende arbetet med resurspass/övertalighet vilket kan innebära att vi behöver öka grundbemanningen i vissa fall.

Personalförsörjning rent generellt är en fråga som kommer utmana oss under lång tid framåt. Vi behöver fortsatt följa vår korttids frånvaro, overtidsuttag och köp bemanning. Vi ser också att vi behöver kompetenshöja oss avseende vår målgrupp vars behov blir mer och mer differentierat.

Digitalisering och nya verksamhetssystem är en ständigt aktuell fråga inom verksamheten, dels ur ett ekonomiskt perspektiv men också utifrån användarnas perspektiv, personal/brukare. Det finns ett antal hjälpmedel/appar/verksamhetssystem etc. idag som skulle kunna vara till nytta/hjälp i våra verksamheter eller för den enskilde individen. Vår utmaning blir att filtrera i det stora utbud som finns dels utifrån verksamhetsnivå men och också ur ett brukarperspektiv.

Omsorg om funktionshindrade ser en ökning i målgrupp med socialpsykiatriska funktionshinder som behöver boendestöd alternativt boende. Målgrupp med neuropsykiatriska hinder ökar också varför verksamheten och förvaltningen behöver se över vilka insatser som behöver utformas för att matcha målgruppens behov.

### **Arbete, sysselsättning och integration**

Det arbetsmarknadspolitiska området står inför stora förändringar och det är idag svårt att veta hur samverkan med mellan kommun och stat kommer att se ut, samt vilken roll och betydelse de privata aktörerna kommer att inom det arbetsmarknadspolitiska området. Under 2019 så upphörde i åtminstone praktisk mening, samverkan mellan kommun och Arbetsförmedlingen. I frånvaron av myndigheten har kommunen i möjligaste mån försökt att upprätthålla de strukturer som byggts upp tidigare, i samverkan. I och med Arbetsförmedlingens regleringsbrev 2020 så väcks dock förhoppningen att samverkan återigen kan bli en realitet och att en gemensam samarbetsyta kan hittas utifrån det stora antalet arbetslösa som uppbär försörjningsstöd. Förhoppningsvis kommer en ny överenskommelse inom DUA bidra till ett gott samarbete.

Samtidigt som det väcks förhoppningar ur ett strukturellt perspektiv, så kvarstår dock många utmaningar kopplade till målgruppens omfattning och behov. Utifrån det faktiska behovet så är den kommunala arbetsmarknadspolitiska verksamheten underdimensionerad och i all för hög grad beroende av statliga ersättningar. Under årets sista månader så inkom närmare 50 nya ärenden/månad från IFO, vilka fördelades på fyra arbetskonsulenter. Även om det kommer friggöras ytterligare arbetskonsulentresurser un-

der våren, till följd av att en resurskrävande grupp åtgärdsanställda går över till en mer lämplig verksamhet, så kommer det till slut bli övermäktigt. Den målgrupp vi idag möter är i stort behov av att rustas och många gånger har man aldrig varit i ett arbetsliv. Det finns även ett stort behov av att klargöra huruvida det är aktuellt för ett deltagande på arbetsmarknaden och i så fall under vilka förutsättningar.

En fortsatt utmaning är ungdomarna som fått tidsbegränsat uppehållstillstånd enligt den s.k. gymnasielagen. Denna målgrupp har tagit mycket fokus. Detta på grund av att målgruppen har behövt extra stöd i planering av studier, boende och försörjning. Enheten har lyckats att stötta och möta ungdomarnas behov, dock väntar en utmaning till sommaren, där flertalet ungdomar kommer behöva långvarigt boende och sysselsättning när det är studieuppehåll. Flyktningmottagningen har tillsammans med Integrationscenter börjat titta på möjliga sysselsättningar för denna målgrupp under sommaren.

Utifrån det minskade antalet nyanlända till kommunen, minskar även antalet ärenden som blir aktuella på flyktningmottagningen. Senaste året har utflödet av ärenden varit större än inflödet. Medarbetarnas sysselsättning på Integrationsenheten minskar, vilket kräver anpassningar av personalresurs under 2020. Med minskat flyktningmottagande följer minskade statsbidrag vilket kommer innebära att flyktningmottagningens organisation måste slimmas. Vilket kommer att betyda svårighet att bedriva ett framgångsrikt integrationsarbete med de nyanlända som tagits emot i kommunen under de senaste åren. Här finns ett behov av att se över hur det framtida flyktningmottagandet ska organiseras i kommunen samt hur integrationsarbetet ska bedrivas.

Under 2020 blir en av utmaningarna att ta emot fler personer med beslut om daglig verksamhet inom ram och erbjuda dem en daglig verksamhet av god kvalitet. Prognosen är att det kommer minst 15 nya personer under 2020. Stödpedagog och verksamhetsledare kommer att nyrekryteras för att stärka det pedagogiska arbetet i verksamheterna. Detta för att kunna ta emot fler personer i befintliga verksamheter, arbeta ut fler personer i arbete/externa platser och skapa välfungerande rutiner gällande flödet i daglig verksamhet.

## **Ekonomi**

Den samlade bedömningen för året är att socialförvaltningens totala målgrupp har ökat i antal, behoven är mer komplexa och mångfasetterade och behoven har under 2019 inte klarats av att rymmas inom den tilldelade budgetramen. Stora förändringar, åtgärder och anpassningar har skett inom förvaltningen under året för att anpassa kostnad efter budget under året men också för att anpassa verksamheten till budgetram 2020. Förvaltningen har genom åtgärder klarat av att minska prognostiserat underskott under hösten samt budgetera underfinansierade verksamheter inför 2020.

För 2020 är budgetramen i stort oförändrad. Nämnden tillfördes 2 100 tkr avseende verksamheten Fisketorget och familjecentral. Detaljbudgeten för 2020 innehåller en del osäkra poster såsom vård i ordinärt boende kopplat till enskilda ärenden och en ökande åldrande befolkning, externa placeringar barn och unga inom IFO, försörjningsstödskostnader inom IFO samt köpta platser inom boende LSS och SoL.

Utifrån Kommunfullmäktiges budgetbeslut påbörjade förvaltningen åtgärder och anpassningar för att rymma verksamheten inom budgetram. Budgetram för äldreomsorgens anslagsbindningsnivå har minskats med 24 100 tkr, anslagsbindningsnivå personligt stöd och omsorg har genomfört åtgärder inom verksamheten motsvarande 13 600 tkr och vård och omsorgs hemtjänst anpassar verksamheten för att komma i budgetbalans motsvarande 4 000 tkr. Utöver detta pågår flertalet aktiviteter för att minska förvaltningens kostnader. Förvaltningen följer nogsamt effekten av dessa åtgärder under 2020.

Bristen på lägenheter för många av de målgrupper som socialförvaltningen möter är fortsatt stor och bedöms inte minska under kommande år. Bristen leder till hemlöshet och trångboddhet. En planering för hur målgruppers boende kan lösas genom akuta som permanenta lösningar ses därför som mycket angeläget och nödvändigt utifrån ett kommunalt perspektiv. Bristen på bostäder gör att socialförvaltningen får lösa boendefrågan för målgrupperna via vandrarhemslösningar alternativt köpta externa platser. Detta är en oekonomisk lösning likväl som en inhuman lösning.

Försörjningsstödskostnaderna har under de senaste åren ökat då fler hushåll har behövt söka stöd i sin försörjning. Unga hushåll samt hushåll som haft kontakt med försörjningsstöd längre tid än tio månader har ökat. Under 2019 har dock ett stort antal personer skrivits ut från arbetsför-

medlingens etablering utan egna försörjningsmöjligheter fullt ut vilket påverkat socialförvaltningens kostnader för försörjningsstöd. Vi ser också att Försäkringskassans ändrade nivåer avseende olika former av ersättningar påverkar att fler behöver söka kompletterande försörjningsstöd. Arbetsförmedlingens förändrade organisering har också haft en negativ effekt gällande utvecklingen av försörjningsstödkostnaden.

Utmaningen framåt är att genom fortsatt samarbete parterna emellan och den enskilde hitta lösningar så att personerna tar steg till egen försörjning.

Arbetsbelastningen har under 2019 varit fortsatt hög inom myndighetsutövning barn och unga inom Individ- och familjeomsorgen. Antalet inledda utredningar ökade återigen markant under 2019 jämfört med tidigare år. Många utredningar har inletts på grund av att barn och unga misstänks vara utsatta för våld, övergrepp alternativt bevittnar våld. Dessa utredningar är ofta komplexa och svåra. En försvårande omständighet i dessa ärenden är även att polisen har svårt att hålla förhör inom skälig tid, i de fall då en polisanmälan görs. Satsningar har gjorts och görs inom Individ och familjeomsorgen för att forma andra arbetssätt gällande verksamhetsinriktningen men för att möta behovet framåt kan ytterligare förstärkning komma att behövas, vilket idag inte bedöms rymmas inom tilldelad budgetram. Kostnad för externa placeringar för barn och ungdomars skydd har fortsatt öka under 2019 jmf med 2018 och förvaltningen har svårt att inrymma denna inom budgetram.

Personalförsörjning och bristen inom flertalet yrken är en utmaning för socialförvaltningen och kommunen. Det krävs en strategisk planering för att få nya medarbetare till verksamheten och behålla de som idag tjänstgör inom förvaltningen. Sjukfrånvaron har under 2019 ökat trots ett mycket aktivt arbete av chefer och personalspecialister. Arbetet för att sänka sjukfrånvarotalen kommer att fortsätta under 2020.

Ny föreskrift inom arbetsmiljölagen där arbetsgivarens ansvar för den psykosociala arbetsmiljön och hur arbetet organiseras har kom under 2015. Inom socialförvaltningen har flera av cheferna många medarbetare att leda och samarbeta med i utförandet av den gemensamma huvuduppgiften. Ett nära ledarskap och ett nära samarbete på arbetsplatserna gynnar en god arbetsmiljö, en känsla av sammanhang och bra möjligheter att nå ett bra resultat. Utifrån detta har arbete pågått och pågår för att möjliggöra rimlig mängd medarbetare per chef och ett nära ledarskap. Då förvaltningen ökar i antalet medarbetare utifrån att kommuninvånarnas behov ökar behöver revidering av antalet medarbetare per chef ske med regelbundenhet. Detta är svårt att fullt ut genomföra med avsaknad av medel.

IT-teknik är ett område som fortlöpande utvecklas. Olika IT-lösningar, appar och program kommer att påverka förvaltningens möjlighet att ta emot och ge stöd och omsorg. Förvaltningen kommer de närmsta åren arbeta aktivt för att genom teknisk utveckling ge den enskilde bästa förutsättningar att ta del av de nya teknikerna. Det gäller både att kompetensutveckla personal samt att utrusta våra verksamheter med den senaste tekniken gällande digitalisering och välfärdsteknik. Förvaltningen står i början av detta arbete som kräver metodisk utveckling i samarbete med andra förvaltningar. Arbetet medför behov av systemsupport och kostnad för apparatur.

Inför 2020 är socialnämndens budgetram relativt oförändrad efter beslut av kommunfullmäktige. Denna ram är utlagd efter socialnämndens beslut om detaljbudget. Som beskrivs ovan har förvaltningen fortsatt utmaningar gällande kostnad för hemtjänst/hemsjukvård, externa placeringar för barn och unga inom individ- och familjeomsorgen, kostnader för försörjningsstöd, kostnad för externa platser inom LSS/socialpsykiatri samt arbete för att minska sjuktalen. En stor utmaning förvaltningen ytterligare har är att bygga upp en trygg personalförsörjning då flertalet av rollerna idag är svåra att rekrytera.

Förvaltningen behöver samarbete och draghjälp av samtliga övriga förvaltningar i kommunen för att klara det fortsatta arbetet för att trygga de välfärdstjänsten vi är satta att ge de kommuninvånare som är i behov av insatserna och i detta behöver vi tillsammans lägga planer.

Socialförvaltningens framtidsutsikter och ekonomiska ramar ligger som grund för fortsatt analys under 2020 och in i mål- och resursplansarbetet för 2021– 2023.

## **Bil: Verksamhetsstatistik för socialförvaltningen 2019**