

# Nämndbudget 2019

## Nämnden för Vård & Omsorg



Kungsbacka

# Innehållsförteckning

<b>1</b>	<b>Översiktlig beskrivning av nämnden .....</b>	<b>3</b>
1.1	Nämndens uppdrag .....	3
1.2	Verksamhetens omfattning .....	4
1.3	Nämnd/styrelse .....	4
1.4	Förvaltningens organisation .....	5
<b>2</b>	<b>Så här styrs kommunen .....</b>	<b>6</b>
2.1	Så här styr nämnden .....	6
<b>3</b>	<b>Visionen visar vart vi vill .....</b>	<b>9</b>
<b>4</b>	<b>Kommunens omvärldsanalys .....</b>	<b>11</b>
<b>5</b>	<b>Nämndens omvärldsanalys .....</b>	<b>12</b>
<b>6</b>	<b>Vår värdegrund .....</b>	<b>15</b>
<b>7</b>	<b>Mål .....</b>	<b>16</b>
7.1	En attraktiv kommun att bo, verka och vistas i .....	16
7.2	En hållbar utveckling och en hälsosam miljö .....	17
7.3	Bästa företagsklimatet i Västsverige .....	17
7.4	I Kungsbacka utvecklas vi hela livet .....	18
7.5	Ett medskapande samhälle och öppen attityd .....	19
<b>8</b>	<b>Direktiv .....</b>	<b>22</b>
<b>9</b>	<b>Nämndens kvalitetsdeklARATIONER .....</b>	<b>23</b>
<b>10</b>	<b>Verksamhetsmått .....</b>	<b>24</b>
10.1	Kommentar verksamhetsmått .....	24
10.2	Resursmått .....	24
10.3	Prestationsmått .....	25
10.4	Effektmått .....	25
<b>11</b>	<b>Personalfrågor med kommentarer .....</b>	<b>28</b>
11.1	Kompetensförsörjning .....	28
11.2	Personalmått .....	31
<b>12</b>	<b>Ekonomi med kommentarer .....</b>	<b>33</b>
12.1	Driftbudget .....	33
12.2	Investeringsbudget .....	34
<b>13</b>	<b>Policys, planer och program .....</b>	<b>35</b>
13.1	Styrdokument beslutade av kommunfullmäktige .....	35
13.2	Styrdokument beslutade av nämnden för Vård & Omsorg .....	35
<b>14</b>	<b>Avgifter och taxor .....</b>	<b>36</b>

# 1 Översiktlig beskrivning av nämnden

## 1.1 Nämndens uppdrag

Nämnden för Vård & Omsorg ansvarar för att tjänster inom vård och omsorg tillgodoses kommuninvånarna. Tjänsterna kan utföras antingen av kommunala eller externa utförare. De insatser som ges är till största delen lagreglerade och styrs främst av Socialtjänstlagen och Hälso- och sjukvårdslagen. Vård & Omsorg bedriver en behovsstyrd verksamhet där insatser till den enskilde tar hänsyn till medicinska, fysiska, sociala, psykiska och existentiella behov.

### Lagstiftning och styrande avtal

Nämndens insatser styrs i stor utsträckning av Socialtjänstlagen, SoL samt Hälso- och sjukvårdslagen, HSL och överenskommelse med region Halland kring hälso- och sjukvården.

### Myndighetsutövning

Nämnden ska utan dröjsmål inleda utredning av vad som, genom ansökan eller på annat sätt, har kommit till nämndens kännedom och som kan föranleda någon åtgärd av nämnden. Biståndshandläggarna har på delegation av nämnden fått uppdrag att hantera myndighetsutövningen gentemot invånarna enligt Socialtjänstlagen. Myndighetsutövningen sker oftast genom att biståndshandläggaren möter den enskilde och samtalar om behovet av stöd. Arbets sättet sker enligt en nationell modell som är framtagen av Socialstyrelsen, "Individens behov i centrum", IBIC.

Biståndshandläggaren gör en utredning i syfte att inhämta tillräckligt underlag för att bedöma behov, ta fram mål och besluta om insats. Den enskildes ansökan ska prövas gentemot en skälig levnadsnivå. I utredningen framgår beslut om bifall eller avslag. Om den enskilde inte beviljats det som ansökan avser har man rätt att överklaga beslutet.

### Verksamheter enligt hälso- och sjukvårdslagen

Enligt Hälso- och sjukvårdslagen ansvarar kommunen för den hemsjukvård, rehabilitering och förskrivning av hjälpmedel som utförs av sjuksköterskor, arbetsterapeuter och sjukgymnaster/fysioterapeuter till personer med beslut om särskilt boende, bostad med särskild service, dagomsorg och daglig verksamhet. Kommunen har även ett ansvar för hälso- och sjukvårdsinsatser inom det ordinära boendet vilket regleras genom överenskommelse med Region Halland. I kommunen ansvarar förvaltningen för Vård & Omsorg för den hälso- och sjukvård som bedrivs i den egna förvaltningen och i förvaltningen för Individ & Familjeomsorg. Omsorgspersonal inom förvaltningen för Vård & Omsorg och baspersonal inom förvaltningen för Individ & Familjeomsorg utför hälso- och sjukvårdsuppgifter utifrån ordination oftast i form av delegering men även via instruktion från legitimerad personal.

Inom Vård & Omsorg finns sjuksköterskor med följande specialistutbildning; öppen hälso- och sjukvård, vård av äldre, psykiatri, barn och smärtlindring.

### Insatser inom Vård & Omsorg enligt Socialtjänstlagen, SoL

En ansökan eller begäran om insatser från socialtjänsten behöver inte vara noggrant preciserad för att den ska utredas och avgöras genom ett beslut. Det finns inte några begränsningar för vad en ansökan om bistånd enligt 4 kap. 1 § SoL kan avse men mest vanligt förekommande inom Vård & Omsorg är:

- Hemtjänst
- Ledsagarservice

- Anhörigstöd/avlösning
- Dagomsorg
- Trygghetslarm
- Matdistribution
- Särskilt boende
- Korttidsvård/växelvård

Utöver dessa insatser kan personer, utan individuell prövning, även få stöd genom anhörigcenter och anhörigrupper.

## 1.2 Verksamhetens omfattning

Nämnden bedriver verksamhet i kommunal regi och genom entreprenader med stöd av Lag om Valfrihetssystem, LOV och Lagen om Offentlig Upphandling, LoU.

Enligt kommunens ramtilldelningsmodell disponerar nämnden 914 miljoner kronor netto för 2018, inklusive medel för internt köpta tjänster och kapitalkostnader.

1 925 personer är beviljade hemtjänstinsatser enligt SoL. Hemtjänstinsatser, trygghetslarm, ledsagning och avlösarservice i hemmet ingår i kundvalet, vilket innebär att den enskilde kan välja om ett certifierat LOV-företag eller hemtjänsten i kommunal regi ska utföra de beviljade insatserna. Kommunen ansvarar för alla insatser på natten. Kundvals företag kan certifieras för att utföra både service- och omsorgsinsatser eller endast service. Mellan 8-10 % av de personer som beviljas hemtjänst väljer annan utförare än Kungsbacka kommuns hemtjänst.

Inom Vård & Omsorg finns tolv vård- och omsorgsboenden med heldygnsomsorg, varav ett boende bedriver korttidsvård. Fyra av boendena drivs på entreprenad.

Inom kommunen finns det även kommunal hälso- och sjukvård upp till och med sjuksköterskenivå. Vård & Omsorg var under år 2018 vårdgivare för ca 1700 patienter inom vård- och omsorgs samt indivd- och familjeomsorgs verksamheter.

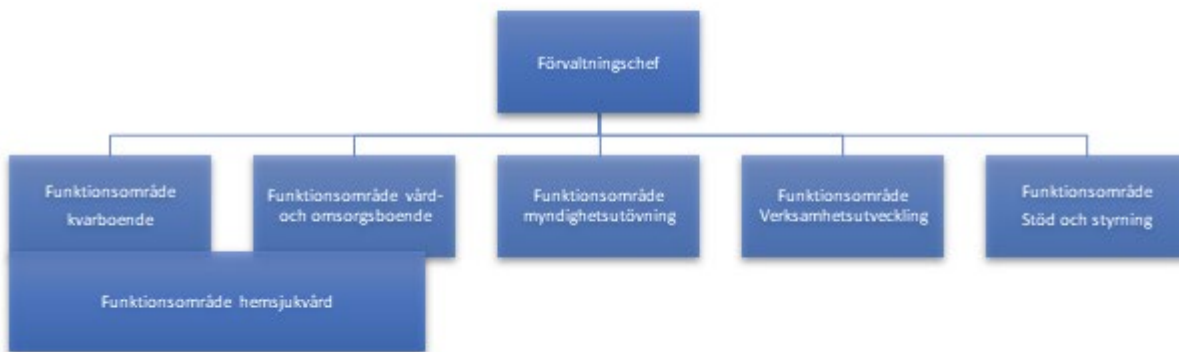
Förvaltningen har i uppdrag av nämnden att fördela, utifrån av nämnden fastställda kriterier, 185 äldrelägenheter.

Totalt arbetar Ca 1200 personer i kommunal regi inom Vård & Omsorg. Detta motsvarar drygt 1000 årsarbetare.

## 1.3 Nämnd/styrelse

Nämnden består av elva ledamöter och nio ersättare. Nämnden sammanträder månatligen med undantag för juli månad. Arbetsutskottet sammanträder normalt två veckor före nämnd och bereder ärenden till nämnden. Arbetsutskottet består av fem ledamöter och fem ersättare. Minst två av nämndens sammanträden är öppna för allmänheten och inleds med en frågestund.

## 1.4 Förvaltningens organisation



## 2 Så här styrs kommunen

I Kungsbacka har vi valt att styra våra verksamheter med en levande vision, tydliga mål, en gemensam värdegrund och en tydlig arbetsfördelning mellan politiker och tjänstemän. Det är politikerna i kommunfullmäktige och nämnderna som bestämmer **vad** som ska göras och formulerar mål och direktiv för arbetet. Förvaltningarna bestämmer sedan **hur** det ska göras, vilket beskrivs i genomförandeplaner. Uppföljningen är viktig för att se om vi når de resultat vi vill och för att återföra erfarenheter och kunskap in i planeringen framåt.

Utöver kommunövergripande mål, nämndmål och direktiv finns det styrdokument som innehåller mål. Dessa uttrycker politikernas ambitioner i olika sakfrågeområden. Exempel på sådana styrdokument är Översiktsplanen och Mål för bostadsbyggande.

En kontinuerlig dialog på ledningsnivå mellan politiker och tjänstemän är en förutsättning för att nå resultat och ta oss i riktning mot visionen. Denna dialog kallar vi ledningsdialog.

### Det här är Kungsbackas styrmodell



### 2.1 Så här styr nämnden

Kungsbacka kommun styrs av kommunfullmäktige. I enlighet med styrmodellen styrs nämnderna av fullmäktiges vision, de kommunövergripande målen och en gemensam värdegrund.

Nämnden för Vård & Omsorg följer roll- och arbetsfördelning mellan politiker och tjänstemän. Nämnden fastställer nämndbudget som innehåller följande styrning:

- inriktning och målbild, som anger det förhållningssätt som ska genomsyra förvaltningens övergripande arbete.



- nämndmål, som anger genom vilka mätbara mål nämnden vill att förvaltningen arbetar med för att verkställa de kommunövergripande målen och visionen.

- direktiv, som ger nämnden en möjlighet att mer detaljerat precisera särskilda satsningar under en tidsperiod

- ekonomisk budget. Kommunfullmäktige beslutar om hur skattemedlen ska fördelas mellan nämnderna. Nämnden för Vård & Omsorg ansvarar för att fastställa en budget för att realisera mål och vision genom finansiering av förvaltningens verksamhet.

Utifrån antagen nämndbudget fastställs förvaltningsbudgeten som innehåller genomförandeplaner på förvaltningsnivå och verksamhetsnivå. Varje enhet upprättar utifrån förvaltningsbudgeten sin egen genomförandeplan.

Nämnden för Vård & Omsorg har fastställt ett ledningssystem för det systematiska kvalitetsarbetet i förvaltningen, med syfte att säkerställa att nämnden för Vård & Omsorg lever upp till de krav och mål som gäller för verksamheten enligt lagar och föreskrifter om hälso- och sjukvård och socialtjänst.

Nämnden fastställer årligen en kvalitetsberättelse som tas fram för att säkerställa det kvalitetsarbete som skett i verksamheten under året. Kvalitetsberättelsen omfattar huvudsakligen Socialtjänstlagens område.

Nämnden är ansvarig för patientsäkerhetsarbetet och fastställer mål och strategier för det systematiska patientsäkerhetsarbetet och ska årligen fastställa en patientsäkerhetsberättelse som beskriver hur verksamheten har arbetat för att identifiera, analysera och minska riskerna i den vård som ges.

Nämnden fastställer årligen även en intern kontrollplan för att följa upp att det interna kontrollsystemet fungerar tillfredsställande inom nämndens verksamhetsområden. Utifrån en väsentlighets- och riskanalys beslutas ett antal områden som ska granskas särskilt under verksamhetsåret.

Uppföljning av förvaltningens verksamhet sker per tertial och omfattar ekonomisk redovisning, systematiskt arbetsmiljöarbete, redovisning och analys av sociala och medicinska avvikelser, synpunkter och klagomål samt målarbete. Nämnden följer upp förvaltningens arbete genom en uppföljning per april, en delårsrapport i september samt genom årsredovisning och patientsäkerhetsberättelse, kvalitetssäkerhetsberättelse samt en uppföljningsrapport intern kontroll i januari.

Förvaltningschefen är på delegation av nämnden ansvarig för att förvaltningen leds och styrs i enlighet med för verksamheten gällande lagar och föreskrifter samt utifrån ovan verksamhetsstyrning och uppföljning.



## 3 Visionen visar vart vi vill

*Visionen är en ledstjärna för kommunens långsiktiga utveckling. Den beskriver hur vi vill att det ska vara i Kungsbacka kommun år 2030, och lyfter fram viktiga utvecklingsområden för framtiden.*

### **I Kungsbacka växer framtiden**

I Kungsbacka skapar vi det goda livet tillsammans. Vi är öppna, trygga och nytänkande. Varje människas potential tas till vara och näringslivet blomstrar. Här växer du hela livet.

Kungsbacka är en naturskön och dynamisk tillväxtkommun. Hit är alla lika välkomna, och möjligheterna till utveckling är goda för både individen, gruppen, föreningen och företaget.

Den valfrihet, mångfald och livskvalitet som präglar vardagen här lockar ständigt nya invånare. Växtkraften ger oss mer resurser till den gemensamma välfärden – så att alla kan utvecklas och leva det goda livet, hela livet.

Vi växer i regionen genom att planera och bygga strategiskt. Samhället utvecklas på ett hållbart sätt: socialt, ekologiskt och ekonomiskt. Vi lever inte över naturens tillgångar.

### **Mångfald, puls och nära till naturen**

Kungsbacka är en sammanhållen, grönskande och lättillgänglig stad med tydlig profil och egen identitet. Staden växer och blir ett mer framträdande nav i kommunen. Här finns attraktiva bostäder för alla smaker, som möter behoven hos olika generationer och livsstilar. Mångfalden speglas i den inspirerande byggnadsmiljön där tradition möter innovation och där mötesplatserna är många. Utbudet av affärer, kultur och nöjen är stort.

Staden är lättillgänglig och har goda kommunikationer med kommunens orter och omvärld. Välplanerad infrastruktur och lättillgänglig kollektivtrafik minimerar transporterens miljöpåverkan.

Hav, öppna landskap och skogsbygd – vi förvaltar våra fantastiska naturmiljöer så att även kommande generationer ska kunna njuta av den välgörande naturen, mitt i vardagen.

Staden, landet, handeln, kulturlivet och naturen lockar turister och besökare till hela kommunen.

### **Västsveriges bästa företagsklimat**

Kungsbacka kommun är känd för sitt goda värdskap och är det självklara valet för företag som vill etablera sig i Västsverige. Vi har det bästa klimatet för entreprenörer.

Här är det lika naturligt att starta företag som att vara anställd. Entreprenörslusten väcks till liv redan i skolan, och samarbetet mellan skola, akademi och näringsliv utvecklar företagsamheten i hela kommunen.

### **Vi utvecklas hela livet**

I våra skolor utvecklar var och en sin fulla kapacitet i en kreativ miljö där alla tar ansvar, visar respekt och bryr sig om varandra. Alla elever lämnar skolan med god kompetens, god självkänsla och stark framtidstro.

Livslångt lärande är en självklarhet. När vi växer som människor utvecklas både näringslivet och samhället i stort.

### **Aktiviteter som engagerar, inspirerar och berikar livet**

Här har alla ett rikt fritids- och kulturliv med både bredd och spets. Mångfalden av aktiviteter, upplevelser och gemenskaper främjar hälsa, välmående och kreativitet. Framåtanda, mångfald och

öppenhet spirar i nätverk och föreningar.

Vi är delaktiga i samhällets utveckling och får spännande saker att hända.

### **Den nytänkande kvalitetskommunen**

Kungsbacka kommun möter utmaningar med mod, nytänkande och samarbete. Vi löser vårt uppdrag på ett innovativt sätt som överträffar invånarnas förväntningar, och är en förebild för andra. Här jobbar människor som vill, vågar och kan.

## 4 Kommunens omvärldsanalys

Kungsbacka kommuns främsta styrdokument är vision 2030. Där har Kungsbackas politiker gett uttryck för hur de vill se kommunens långsiktiga utveckling. Utifrån visionen har sedan kommunfullmäktige beslutat om kommunövergripande mål som ska fungera som riktmärke för kommunens medarbetare.

För att Kungsbacka kommun ska nå de övergripande mål som kommunfullmäktige har beslutat om krävs ett strukturerat och effektivt målarbete. Förutom interna kraftsamlingar behöver Kungsbacka möta ett antal trender i vår omvärld som påverkar möjligheterna att uppnå de övergripande målen. Det kan röra sig om både möjligheter och utmaningar som kommunen behöver förhålla sig i sitt arbete.

För några år sedan presenterade Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) en omvärldsanalys tillsammans med konsultföretaget Kairos Future. Innehållet beskrev övergripande förändringskrafter och trender som bedömdes påverka det kommunala uppdraget. I år har materialet uppdaterats med fokus på ”utmaningar för det kommunala uppdraget mot år 2030”. Samma år som Kungsbackas vision siktar mot.

SKL:s rapport heter Vägval för framtiden 3 och det är där Kungsbacka kommun har hämtat strukturen och inspirationen för årets omvärldsanalys. Utgångspunkten är rapportens 13 trender som påverkar det kommunala uppdraget mot år 2030. För att göra omvärldsanalysen till Kungsbackas analys har nämnderna bidragit med de möjligheter och utmaningar som de ser under den närmaste framtiden.

Med trender avser vi en långsiktig förändring av en samhällsföreteelse. Här följer de 13 trenderna som på ett eller annat sätt kommer att påverka Kungsbacka kommun framöver.

- Minskat lokalt handlingsutrymme
- Stigande förväntningar på välfärden
- Hårdare konkurrens om kompetens
- Ökad polarisering
- Ökad bostadsbrist
- Ökat fokus på landsbygden
- Förändrat medielandskap
- Minskad tillit
- Ökade möjligheter att effektivisera med ny teknik
- Ökat kommunalt fokus på integration
- Ökad osäkerhet
- Fler geopolitiska konflikter
- Från kunskaps- till nätverkssamhälle

Trenderna beskrivs mer utförligt i omvärldsanalysen kommunbudget 2019, plan 2020-2021.

## 5 Nämndens omvärldsanalys

### Minskat lokalt handlingsutrymme

För Sveriges kommuner beskrivs det som att handlingsutrymmet minskar då statens och EU:s styrning ökar. Vård & Omsorg har ett nära samarbete med närliggande landsting och regioner och kan starkt påverkas av förändringar i avtal och nya lagförslag från regeringen. Under tidsperioden 2019-2021 revideras ekonomisk ersättning både i hemsjukvårdsavtalet med region Halland och gällande lagen om samverkan vid utskrivning från slutna hälso- och sjukvård.

Regeringens utredning om God och nära vård beskriver att en annan organisering av sjukvården är nödvändig för att kunna bibehålla eller öka kvaliteten och samtidigt möta den demografiska utvecklingen med kostnadskontroll. Redan idag utförs 25 % av all sjukvård i Sverige av kommunerna, och utredningen vill se en allt större förflyttning mot patientnära vård. En del av den ökade vårdtyngden är problematiken med ökande psykisk ohälsa bland äldre. Socialstyrelsen bedömer att andelen äldre med psykisk ohälsa uppgår till 20 % av alla invånare över 65 år. Det är fortfarande oklart i vilken utsträckning nämnden för Vård & Omsorg kommer att få täckning för de kostnader som vårdansvaret innebär i ovan nämnda avtal och lagar.

### Stigande förväntningar på välfärden och ökade möjligheter att effektivisera med ny teknik

*"Vi människor ställer större krav på välfärdstjänsterna i samhället i takt med att vår ekonomi förbättras och när informationen, kunskapen och tillgängligheten ökar."*  
(Kungsbackaskommunbudget 2019 sid 17)

De välfärdstjänster som Vård & Omsorg levererar är både av stort allmänintresse och berör en stor del av befolkningen- direkt eller indirekt. Digitaliseringen påverkar de förväntningar som medborgarna har på de tjänster som Vård & Omsorg kan leverera, tillsammans med möjligheten till insyn i det egna ärendet och möjlighet att få snabb och korrekt information. Det är en balansgång mellan lagkrav, teknisk utveckling, digital transformation och möjligheter att finansiera den tekniska utvecklingen.

Vård & Omsorg har stor tilltro till möjligheterna med digitalisering och den digitala transformationen, men samtidigt uttrycker medarbetare en teknikstrulströtthet. Det är många arenor som behöver samarbeta för att välfärden både ska kunna möta stigande förväntningar från invånarna och samtidigt effektivisera verksamheten för att bedriva den inom budgetramen. Hit hör bland annat bredbandsutbyggnaden och samhällsplaneringen- både vad gäller vård- och omsorgsboenden, men också vad gäller möjligheter till ett aktivt liv hela livet genom den fysiska planering som tillgängliggör kommunikationsmedel, lägenheter med närhet till service och naturliga mötesplatser för invånarna.

Artificiell intelligens, AI, kan innebära möjligheter i form av möjligheter att automatisera processer, utgöra beslutsstöd på områden såsom diagnostik och läkemedel samt vara del i hälsoprodukter, logistik- eller vårdsystem. För att kunna nyttja AI behöver förvaltningen för Vård & Omsorg vara del av en hel samhällslösning som inkluderar aspekter såsom digital säkerhet, integritet, tillit och trygghet- för att balansera mellan de svårigheter som uppstår när många system och parter ska samverka och behandla komplex och sekretessbelagd information.

Digitaliseringen kräver kunskap och satsningar som går över både kommun- och förvaltningsgränserna. När tekniken inte lever upp till medarbetarnas förväntningar på smidiga lösningar med uppdaterad information möter nya produkter och lösningar motstånd, och en digital transformation blir svårare att genomföra. Digitalisering är inte heller endast en vård- och

omsorgsfråga- det är en möjlighet för våra invånare att bibehålla sin självständighet längre upp i åldrarna eller längre in i ett sjukdomstillstånd. Här behöver kommunen samverka med till exempel Hjälpmedelscentrum, som är en regional enhet för funktionsnedsattas hjälpmedel. Vård & Omsorg har påbörjat en resa mot att digitala hjälpmedel är en självklarhet- både för invånare, för kunder/patienter och för medarbetarna. Denna resa beskrivs och följs upp inom ramen för Vård & Omsorgs målbild, där ett av fokusområdena är digital transformation.

### **Hårdare konkurrens om kompetens och från kunskaps- till nätverkssamhälle**

Möjligheten för nämnden att attrahera och behålla kompetens i kommunen är en fråga som påverkar Vård & Omsorg i hög utsträckning. Vård & Omsorg är en av de verksamheter som inte rör sig från ett kunskapsamhälle till ett nätverkssamhälle på det sätt som SKL beskriver i sin omvärldsanalys. Behovet av undersköterskor, sjuksköterskor, fysio- och arbetsterapeuter samt biståndshandläggare med god utbildning och kunskaper i sina verksamhetsområden är en grundsten för att Vård & Omsorg ska kunna bedriva verksamheten med en fortsatt god kvalitet.

### **Ökad bostadsbrist**

Även om Kungsbacka har ett jämförelsevis högt tempo i bostadsproduktionen är andelen hyresrätter relativt låg jämfört med andra kommuner, delvis på grund av en hög andel småhus i kommunen. Om inte det finns alternativ att flytta till för personer som på grund av ålder och funktionsnedsättningar har behov av en förändrad boendesituation jämfört med dagens, ökar trycket på de kommunala verksamheterna att kunna tillgodose och kompensera för detta. Det kan handla om mer hemtjänst, bostadsanpassning eller vård- och omsorgsboende. I takt med att antalet invånare över 85 år ökar har nämnden för Vård & Omsorg avsierat behov av fler lägenheter på vård- och omsorgsboende. Med lokalförsörjningsprocessen kommer behovet successivt kunna mötas, men endast om lokalplanen följs.

### **Omvärldsanalys HR-perspektiv**

#### **Heltid som norm**

Vård & Omsorg är en av de förvaltningar som påverkas mest av kollektivavtalet mellan SKL och kommunal avseende heltid som norm. Heltid som norm är en fråga om kompetensförsörjning, arbetsmiljö och jämställdhet. Vård & Omsorg behöver all tillgänglig personal, men har samtidigt en utmaning i att kunna erbjuda heltidstjänster på ett sätt som motsvarar både verksamhetens behov och personalens önskemål. Arbetet med heltid som norm kommer att påverka förvaltningen under flera år framöver.

#### **Minskande eller ökande tillit?**

Under 2018 har Tillitsdelegationen lämnat sitt slutbetänkande "Med tillit växer handlingsutrymmet - om tillitsbaserad styrning och ledning av välfärdssektorn. Slutbetänkandet bekräftar de tankegångar och principer som ligger till grund för Vård & Omsorgs Inriktning och målbild, att kund, medarbetare och andra aktörer ska utveckla verksamheten tillsammans. En tillitsbaserad styrning och ledning gör så att medarbetaren kan, vill och vågar hjälpa medborgaren. Samtidigt visar folkhälsomyndighetens enkät att den generella tilliten i Sverige har minskat, framför allt hos yngre. Det krävs ett aktivt arbete med styrning, kultur och arbetssätt för att motverka den utvecklingen.

#### **Het arbetsmarknad och konkurrens om kompetensen**

Kungsbacka kommun har den lägsta arbetslösheten i Halland och bland de lägsta i Sverige. Vård & Omsorg behöver arbeta brett med rad åtgärder för att hantera kompetensförsörjningen; bland annat en översyn av arbetsfördelning och roller, specialistutbildningar och olika sätt att bättre ta tillvara

och använda den kompetens som finns i organisationen

## 6 Vår värdegrund

Värdegrunden handlar om vårt förhållningssätt gentemot kommuninvånarna och vilka värderingar allt vårt arbete ska utgå från. Den säger inte exakt hur vi ska arbeta, men det visar tydligt hur politikerna förväntar sig att vi förhåller oss till dem vi är till för.

Medarbetarna i Kungsbacka kommun ska ge ett gott bemötande och ge möjligheter för invånarna att ha inflytande över hur tjänster utförs. De ska vara tillgängliga för invånarna. Härigenom skapas trygghet. Detta är Bitt - kommunens värdegrund. Bokstäverna står för Bemötande, Inflytande, Tillgänglighet och Trygghet.

Vision 2030 säger: här jobbar människor som vill, vågar och kan! Ska framtiden växa och ta fart hos oss, behöver vi tänka i nya banor, ifrågasätta gamla sanningar och våga pröva nya idéer.

I Kungsbacka vill vi stärka och utveckla en arbetsplatskultur som kännetecknas av vårt sätt att vara och agera inom områdena: Vi välkomnar, Vi levererar, Vi samarbetar och Vi tänker nytt.

## 7 Mål

Kommunens främsta styrdokument är visionen. Där har kommunfullmäktige gett uttryck för hur politikerna vill se kommunens långsiktiga utveckling.

Med visionen som bas, en utblick i omvärlden och analys av tidigare års uppföljningar beslutar fullmäktige om kommunövergripande mål. De kommunövergripande målen har sin utgångspunkt i utvecklingsområdena som visionen lyfter fram samt de utmaningar som kommunen står inför. Målen är ett tydligt riktmärke för utvecklingen av kommunen som helhet och beskriver vad nämnderna och dess verksamheter ska uppnå.

De kommunövergripande målen preciseras i fokusområden där vi behöver kraftsamla. Målen gäller för alla nämnder förutom Valnämnden och Överförmyndarnämnden. Nämnderna ska planera sin verksamhet utifrån de kommunövergripande målen, vilket kan göras genom att sätta nämndmål utifrån fokusområdena. Måluppfyllelse följs upp i delårsrapporten och årsredovisningen. Indikatorerna visar om våra ansträngningar leder till det resultat som vi önskar.

Nämndernas förvaltningar ansvarar för att ta fram genomförandeplaner med aktiviteter för att nå målen samt följa upp dem och redovisa till nämnden.

### Samordning

Kommunstyrelsen har en samordnande roll med ett särskilt ansvar för de kommunövergripande målen. Övriga nämnder arbetar aktivt för att bidra till måluppfyllelse. Samordningsansvaret innebär att kommunstyrelsen tar fram underlag för utveckling och förbättring av målen. Kommunledningskontoret ansvarar för att sammanställa vad nämnderna gör för att bidra till måluppfyllelse samt att följa upp arbetet och göra en samlad analys.

### 7.1 En attraktiv kommun att bo, verka och vistas i

#### Beslutats av

Kommunfullmäktige

#### Fokusområden

- I Kungsbacka finns attraktiva bostäder med inspirerande byggnadsmiljö för olika behov, generationer och livsstilar.
- Kungsbacka har välkomnande och trygga miljöer.
- I Kungsbacka finns mötesplatser för samvaro, rekreation, upplevelser och kreativa utbyten.

Indikator	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Målvärde 2019
Trygghetsindex för hur kommuninvånarna bedömer tryggheten (SCB:s medborgarundersökning, skala 0-100)	66	62	63	65
Bäst att bo, Kungsbackas placering i ranking av Sveriges kommuner enligt Tidningen Fokus.	40	29	28	25
Invånarnas helhetsbedömning av kommunen som en plats att bo och leva på. SCB:s medborgarundersökning, Nöjd Region-index, NRI, skala 0–100.	72	71	72	73
Invånarnas uppfattning om möjligheterna till fritidsaktiviteter i kommunen (SCB:s medborgarundersökning, index i skala 0–100).	69	67	66	68



## 7.2 En hållbar utveckling och en hälsosam miljö

### Beslutats av

Kommunfullmäktige

### Fokusområden

- Kungsbacka växer med en långsiktigt hållbar ekonomi.
- Kungsbacka ska anpassa miljöarbetet till de nationella miljömålen och globala hållbarhetsmålen samt Borgmästaravtalet för att bli en av de främsta kommunerna inom miljö- och klimatfrågor.
- Unga i Kungsbacka mår bra såväl fysiskt som psykiskt.

Indikator	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Målvärde 2019
Ungas hälsa i årskurs 4 och 8. (Elevhälsan i Kungsbacka utvecklar metod utifrån hälsosamtal med elever.)				
Koldioxidutsläpp från övriga sektorer än industrin i ton per invånare. (Källa: Sveriges Ekokommuner, med två års förskjutning, dvs utfall 2016 avser faktiskt utfall 2014.)	2,7	2,6		2,2
Antal resor per invånare gjorda med kollektivtrafik. (Källa: Sveriges Ekokommuner, med ett års förskjutning, dvs utfall 2016 avser faktiskt utfall 2015.)	54	67	65	68
Andel förnybara bränslen i kollektivtrafiken. (Källa: Sveriges Ekokommuner, med ett års förskjutning, dvs utfall 2016 avser faktiskt utfall 2015.)	47%	47%	79%	80%
Andel förnybar och återvunnen energi i kommunala lokaler. (Källa: Sveriges Ekokommuner, med ett års förskjutning, dvs utfall 2016 avser faktiskt utfall 2015.)	95%	97%		99%
Transportenergi i kilowattimma (kWh) för kommunens tjänsteresor med bil per årsarbetare. (Källa: Sveriges Ekokommuner, med ett års förskjutning, dvs utfall 2016 avser faktiskt utfall 2015.)	923	614	505	350
Koldioxidutsläpp från kommunens tjänsteresor med bil i ton per årsarbetare. (Källa: Sveriges Ekokommuner, med ett års förskjutning, dvs utfall 2016 avser faktiskt utfall 2015.)	0,23	0,13	0,1	0,08
Andel miljöcertifierade skolor och förskolor. (Källa: Sveriges Ekokommuner, med ett års förskjutning, dvs utfall 2016 avser faktiskt utfall 2015.)	28%	27%	16%	30%

## 7.3 Bästa företagsklimatet i Västsverige

### Beslutats av

Kommunfullmäktige

### Fokusområden

- Kommunen är en möjliggörare för entreprenörer och företagsamma människor.
- I Kungsbacka får vi nya arbetstillfällen och snabb etablering både för individer och företag genom samverkan mellan näringsliv och utbildning.

Indikator	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Målvärde 2019
Insikt, SKLs servicemätning av kommunernas myndighetsutövning för företag. Nöjd-kund-index utifrån sammanvägt betygsindex 0-100, för hur företag i kommunen bedömer Kungsbacka kommuns myndighetsutövning, vilket är en viktig del av företagsklimatet.	64	64	67	69
Svenskt Näringslivs attitydundersökning av kommuners företagsklimat. Medelvärde utifrån skala 1-6, där företag bedömer företagsklimatet i Kungsbacka kommun.	3,4	3,1	3	3,4

## 7.4 I Kungsbacka utvecklas vi hela livet

### Beslutats av

Kommunfullmäktige

### Fokusområden

- Barn och ungdomar utvecklas för att nå sin fulla kapacitet och god självkänsla.
- I Kungsbacka stärks individens och familjens egen förmåga att ta hand om sitt liv.

Indikator	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Målvärde 2019
Genomsnittligt meritvärde i årskurs 9. Meritvärdet utgörs av summan av de 17 bästa betygen i elevens slutbetyg och kan max vara 340.	237	240,6	228,8	240
Placering i ranking för grundskola av Sveriges 290 kommuner, sammanvägt resultat enligt SKL:s öppna jämförelser.	39	37	88	40
Arbetslöshet för ungdomar 16–24 år i kommunen. (Källa: Arbetsförmedlingen och SCB)	3,5%	2,4%	1,9%	1,8%
Självkänsla och framtidstro för gymnasieelever år 2, index med skala 0–10 enligt Skolenkäten som genomförs i samarbete med Göteborgsregionen, GR.	7,6		7,5	8
Genomsnittligt betygspoäng för gymnasiets avgångselevers betygspoäng som kan vara max 20.	13,8	13,8	13,9	14

### 7.4.1 Vård & Omsorg levererar en individuell hälso- och sjukvård av hög kvalitet för en god och jämlik hälsa

#### Beslutats av

Nämnd

#### Nämndens formulering

Målet är kopplat till kommunfullmäktiges fokusområde "I Kungsbacka stärks individens och familjens egen förmåga att ta hand om sitt liv".

För att uppnå en god kvalitet av hälso- och sjukvård krävs att den ges utifrån individens specifika behov och förutsättningar. Individanpassad hälso- och sjukvård innefattar bland annat helhetssyn, samordning, självbestämmande, delaktighet, frivillighet och integritet.

För att uppnå en god kvalitet krävs även att hälso- och sjukvården erbjuds och fördelas på lika villkor för alla. En jämlik vård och omsorg innebär att alla människor behandlas likvärdigt oavsett ålder, kön, ekonomiska förutsättningar, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, sexuell läggning eller funktionsnedsättning. Hälso- och sjukvården ska ges med respekt för alla människors lika värde och den enskilda människans värdighet.

Medicinskt ansvariga gör en bedömning om hälso- och sjukvården är ojämlig, delvis jämlik eller jämlik utifrån genomförda enkäter, granskningar och mätningar under året. Bedömningen redovisar övergripande måluppfyllelse.

### Fokusområde

I Kungsbacka stärks individens och familjens egen förmåga att ta hand om sitt liv.

Indikator	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Målvärde 2019
80 % av patienterna ska uppleva en hälso- och sjukvård av hög kvalitet	-	-		80%
Medicinskt ansvarigas bedömning om vården är jämlik				Jämlik

*Hemsjukvårdsenkäten skickas ut vartannat år och därav kommer inget utfall att presenteras under 2019. Enkätsvaret baseras på ett sammanvägt resultat av fem frågor om förtroende, bemötande, delaktighet, information och möjlighet att säga ifrån om man är missnöjd.*

*Indikatorn om hälso- och sjukvården är jämlik utifrån årets resultat kommer att mätas utifrån en sammanvägd bedömning av de granskningar, mätningar och andra studier som publicerats under året.*

## 7.5 Ett medskapande samhälle och öppen attityd

### Beslutats av

Kommunfullmäktige

### Fokusområden

- I Kungsbacka skapar vi förutsättningar för invånare, kunder och företag att vara medskapande i att utforma det goda livet.
- Invånare, företag och besökare känner sig alltid välkomna, sedda och korrekt bemötta i kontakt med kommunen.
- Digitaliseringen gör att vi hittar smartare tjänster och effektivare arbetssätt.
- Kungsbacka kommun är en attraktiv arbetsgivare med modiga och medskapande medarbetare och ledare.

Indikator	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Målvärde 2019
Öka antalet etablerade samarbeten med andra externa aktörer för att driva förvaltningens utveckling				
Öka den externa finansieringen av förvaltningens utvecklingsportfölj				
Nöjd-inflytande index för hur kommuninvånarna bedömer möjligheterna till inflytande. (SCB:s medborgarundersökning, 0-100).	43	42	46	48
e-Blomlådan, poäng enligt kriterier för framgångsrik IT-styrning från SKL med maxpoäng 24.		21,9	20,7	22,5

Indikator	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Målvärde 2019
Hållbart medarbetarengagemang, ett index för medarbetarnas samlade uppfattning om områdena motivation, ledarskap och styrning, skala 1-100 enligt Medarbetarenkäten.	82	79	77	82
Jämställdhetsindex, Jämix. Antal poäng av max 180. Jämix beräknas utifrån nio nyckeltal med skala 1–20.	75	88	80	93

Indikator "Öka antalet etablerade samarbeten med andra externa aktörer för att driva förvaltningens utveckling" syftar till att mäta i vilken utsträckning förvaltningen engagerar nya aktörer i verksamhetens utveckling. "Andra externa aktörer" innebär samarbeten utöver befintliga LOV och LOU avtal.

Indikator "Öka den externa finansieringen av förvaltningens utvecklingsportfölj" mäter procentuell ökning av den externa finansieringen i förvaltningens utvecklingsportfölj.

### 7.5.1 Vård & Omsorg levererar en tillgänglig hälso- och sjukvård i rätt tid

#### Beslutats av

Nämnd

#### Nämndens formulering

Målet är kopplat till kommunfullmäktiges fokusområde "Invånare, företag och besökare känner sig alltid välkomna, sedda och korrekt bemötta i kontakt med kommunen".

Patienten ska uppleva att de har tillit till den kommunala hälso- och sjukvården. En god kvalitet inom hälso- och sjukvården innebär att patienten har tillit till den sjukvård som ges och att sjukvården är tillgänglig.

Tillgänglig innebär att sjukvården ska ges i rimlig tid, att den patient som har det största behovet av vård ska ges företräde. Hälso- och sjukvården ska vara geografiskt tillgänglig samt tillgänglig för kontakt, bedömning och besök.

#### Fokusområde

Invånare, företag och besökare känner sig alltid välkomna, sedda och korrekt bemötta i kontakt med kommunen.

Indikator	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Målvärde 2019
100 % av patienter med smärtgenombrott ska få smärtlindring inom rimlig tid som längst 30 minuter, under jourtid	-	-	-	100%
Vid smärtgenombrott ska patienten få smärtlindring inom rimlig tid som längst 30 minuter	-	-	-	0
90 % av patienterna ska uppleva den kommunala hälso- och sjukvården som tillgänglig	-	-	-	90%
Ny patient som skrivs in hemsjukvården och som har behov av insatser kommer att få en kontakt med arbetsterapeut eller fysioterapeut inom tre arbetsdagar	-	-	-	0

Indikator "100 % av patienter med smärtgenombrott ska få smärtlindring inom rimlig tid som längst 30 minuter, under jourtid" mäts två månader per år under jourtid. Mätningen sker genom pinnstatistik som beskriver hur lång tid det tagit från det att patientens behov av smärtlindring uppstått tills det att smärtlindring är given.

Indikator "Vid smärtgenombrott ska patienten få smärtlindring inom rimlig tid som längst 30 minuter" mäts genom att avvikelser skrivs då en patient fått vänta mer än 30 minuter för smärtlindring. Målsättningen är att verksamheten ska leverera smärtlindring till samtliga patienter som har smärtgenombrott inom 30 minuter och målvärdet blir därför noll, det vill säga att inga avvikelser har rapporterats.

Inkikatorn upplevd tillgänglighet mäts genom förvaltningens hälso- och sjukvårdsenkät, genom ett sammanvägt index av frågor om man som patient "får kontakt i rimlig tid", "att personalen kommer vid överenskommen tid", "att personalen brukar ha tillräckligt med tid hos en" och att man blir "meddelad i förväg vid förändringar". Enkäten skickas ut vartannat år och nästa enkätundersökning genomförs 2020, därav kommer inget utfall att anges 2019.

Indikator "Ny patient som skrivs in hemsjukvården och som har behov av rehabiliterade insatser kommer att få en kontakt med arbetsterapeut eller fysioterapeut inom tre arbetsdagar" mäts genom att avvikelser skrivs då en patient fått vänta mer än tre dagar innan kontakt tagits. Målsättningen är att samtliga patienter med rehabiliteringsbehov ska ha fått en kontakt inom tre dagar och målvärdet blir därför noll, det vill säga att inga avvikelser har rapporterats.

## 7.5.2 Vård & Omsorg ska öka andelen medarbetare som väljer att fortsätta arbeta hos Vård & Omsorg

### Beslutats av

Nämnd

### Nämndens formulering

Målet är kopplat till kommunfullmäktiges fokusområde "Kungsbacka kommun är en attraktiv arbetsgivare med modiga och medskapande medarbetare och ledare".

Inom Vård & Omsorg har personalomsättningen ökat markant under det senaste året. Svårigheten att rekrytera och bemanna är den enskilt största arbetsmiljöfrågan för förvaltningens medarbetare och enhetschefer. Personalomsättningen ökar också belastningen på den befintliga personalen och ger väsentliga kostnadsökningar för övertid, bemanningslösningar och introduktioner. Med många nya medarbetare ökar också riskerna för fel och kvalitetsbrister. Att bli bättre på att behålla och utveckla de medarbetare vi har är därför en av förvaltningens viktigaste strategiska utmaningar.

### Fokusområde

Kungsbacka kommun är en attraktiv arbetsgivare med modiga och medskapande medarbetare och ledare.

Indikator	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Målvärde 2019
Personalomsättningen ska minska med tre procentenheter jämfört med föregående års utfall		15,9%	21,8%	

Eftersom utfall 2018 ännu inte är känt anges inget målvärde i faktiska tal. Målvärdet är 3 procentenheter lägre än utfall 2018.

## 8 Direktiv

Direktiv är det mest konkreta sätt våra kommunpolitiker styr på. Direktiven beskriver exakt vilka uppgifter som ska utföras under ett eller två år. Direktiv används för att tydliggöra att området är prioriterat eller för att påskynda ett arbete. Nämnden ska planera sin verksamhet utifrån direktiven som kommer att följas upp i årsredovisningen. Tjänstemännen har en skyldighet att redovisa för politikerna på vilket sätt man genomfört direktivet. Under 2019 har kommunfullmäktige inte beslutat om något direktiv.

## 9 Nämndens kvalitetsdeklarationer

Område	Beskrivning
Hemtjänst	Vi garanterar att alla som får en beviljad insats inom Vård & Omsorg ska ha en namngiven kontaktperson. Du har alltid rätt att byta kontaktperson.
	Vi garanterar att ditt larm besvaras inom fem minuter. Den som svarar ser till att du får den hjälp du behöver.
	För dig som har blivit beviljad avlösning garanterar vi fyra former; - planerad avlösning i hemmet planeras minst två veckor i förväg. Vi försöker se till att samma person från hemtjänsten kommer hem till dig. - ej planerad avlösning i hemmet innebär att du får avlösning inom 48 timmar. Vi kan inte garantera att det blir samma person från hemtjänsten som kommer hem till dig. - akut avlösning i hemmet får du om det uppstår en akutsituation, till exempel om din anhörig blir akut sjuk. Avlösningstiden kan inte användas till andra hemtjänstinsatser. - utifrån dina individuella behov kan avlösningen ges på en korttidsplats
	Vi garanterar att vi gör en individuell genomförandeplan tillsammans med dig och vid önskemål din närstående inom fyra veckor efter det att dina insatser påbörjats. Den individuella genomförandeplanen ska följas upp minst två gånger per år och vid behov.
	Vi garanterar att Vård & Omsorgs träffpunkter ska erbjuda aktiviteter eller social samvaro fem dagar i veckan.
Myndighetsutövning	Vi garanterar att du när du ansökt om hemtjänst ska få ett beslut inom 14 dagar. Du lovar att bidra med uppgifter som behövs för planering och dokumentation.
	Vi garanterar att du ska få beslut inom en månad efter att du ansökt om vård- och omsorgsboende. Vid ansökan från annan kommun gäller två månader. Du lovar att bidra med uppgifter som behövs för planering och dokumentation.
	Vi garanterar att du efter beslut om ett vård- och omsorgsboende i möjligaste mån kommer att erbjudas plats på det vård- och omsorgsboende du önskar. Det kan dock innebära att du får vänta längre tid än tre månader på ett platserbudande.
Vård- och omsorgsboende	Vi garanterar att du ska få en namngiven kontaktperson när du flyttar in på ett vård- och omsorgsboende. Du har alltid rätt att byta kontaktperson.
	Vi garanterar att vi gör en individuell genomförandeplan tillsammans med dig och din närstående inom fyra veckor efter att du har flyttat in. Den individuella genomförandeplanen ska följas upp minst två gånger per år och vid behov.
	Alla vård- och omsorgsboenden erbjuder dagliga gemensamma aktiviteter och social samvaro.
	Vi garanterar att ditt larm besvaras inom fem minuter. Den som svarar ser till att du får den hjälp du behöver.

## 10 Verksamhetsmätt

### 10.1 Kommentar verksamhetsmätt

Nyckeltalen visar på områden som förvaltningen använder för att följa upp och analysera verksamheten samt att strategiskt kunna planera för framtiden. Vård & Omsorgs verksamhet är komplex och måste ses i sin helhet, men också i sina delar, då förändringar i en del av verksamheten påverkar andra delar av verksamheten. Ett exempel är att när kommunen väljer att utöka platserna på särskilt boende, kan det få till följd att antalet timmar med hemtjänst sjunker, och vice versa.

Nyckeltalen är uppdelade i tre områden; resursmått som beskriver förutsättningar för verksamheten, hur det ÄR, prestationsmått beskriver VAD verksamheten har gjort och effektmått visar effekten av hur det har BLIVIT för dem verksamheten är till för.



Som resursmätt använder vi kostnaden per person över 65 år, då denna går att hänföra till jämförelser med andra kommuner och förändringar i verksamheten speglas i denna summa. Antalet invånare över 85 år följer vi för att visa på hur behovet av vård och omsorg beräknas öka. De närmsta åren ökar antalet invånare i de äldre åldersgrupperna snabbare än övriga invånargrupper, vilket kommer att påverka behovet av insatser.

Som prestationsmätt har vi valt att presentera antalet platser på vård- och omsorgsboende, antalet platser på korttidsvård och växelvård, samt antalet timmar i hemtjänsten. Vi har också valt att presentera antal personer i kö till särskilt boende, väntetid från ansökningsdatum till erbjudet inflyttningsdatum samt beläggningsgraden på våra vård- och omsorgsboenden. Dessa nyckeltal hänger samman och påverkar varandra. En förändring i fastighetsbeståndet, till exempel att platser tas ur drift under en renovering eller att platser kommer till vid en nybyggnation, påverkar behovet av hemtjänststimmar.

Effektmåtten är tagna från tre olika enkäter. Dels Socialstyrelsens enkät "Vad tycker de äldre om äldreomsorgen?" vilken presenteras årligen och mäter upplevelsen av omsorgen inom hemtjänsten och på vård- och omsorgsboende. För åldersgrupp < 65 år gör förvaltningen en egen enkät med motsvarande innehåll. För hemsjukvården används en tredje enkät som ställer frågor kring hur patienterna har upplevt den vård de mottagit. "Vad tycker de äldre om äldreomsorgen" genomförs årligen, medan enkäten för åldersgruppen < 65 år och hemsjukvårdsenkäten genomförs vartannat år.

Frågorna som följs i nyckeltalen är utvalda utifrån Kungsbacka kommuns värdegrund Bitt, som står för att bemötande, inflytande och tillgänglighet ger trygghet. Förvaltningen följer resultaten på övergripande nivå och på enhetsnivå för att se trender i utvecklingen. Nyckeltalen från Socialstyrelsens enkät går att jämföra med riket.

### 10.2 Resursmätt

Delområde	Nyckeltal	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Riket 2017	Budget 2019
Resursmätt	 Kostnad äldreomsorg, kr/inv 65+	55 774	57 244	58 286		
	 Antal kunder i verksamheten över 65 år	2 913	2 864	2 566		



Delområde	Nyckeltal	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Riket 2017	Budget 2019
	■ Antal kunder i verksamheten under 65 år	125	160	176		
	■ Antal invånare 65-84 år	13 575	13 874	14 136		
	■ Antal invånare 85 år och äldre	1 784	1 841	1 851		

### 10.3 Prestationsmått

Delområde	Nyckeltal	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Riket 2017	Budget 2019
Prestationsmått	■ Antal lägenheter på vård- och omsorgsboende	589	608	608		
	■ Antal korttidslägenheter	58	42	43		
	■ Antal lägenheter för växelvård	23	20	19		
	■ Beläggingsgrad vård- och omsorgsboende	95%	94%	97%		
	■ Antal timmar hemtjänst	504 243	550 868	534 346		
	■ Kö till vård- och omsorgsboende	56	83	84		
	■ Antal äldrelägenheter	176	176	176		
	■ Väntetid till vård- och omsorgsboende			108	130	

### 10.4 Effektmått

Delområde	Nyckeltal	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Riket 2017	Budget 2019
Vad tycker du om omsorgen? Enkätundersökning för de under 65 år	■ Andel som anger att de alltid eller oftast blir bemötta på ett bra sätt av personalen (under 65 år)		91%	95%		

Delområde	Nyckeltal	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Riket 2017	Budget 2019
	<input type="checkbox"/> Andel som sammantaget är mycket eller ganska nöjda med sin hemtjänst (under 65 år)		86%	87%		
	<input type="checkbox"/> Andel som uppger att det är mycket eller ganska lätt att vid behov få träffa personal i hemtjänsten (under 65 år)		71%	76%		
	<input type="checkbox"/> Andel som uppger att det känns mycket tryggt att bo hemma med stöd från hemtjänsten (under 65 år)		86%	82%		
Hemsjukvården	<input type="checkbox"/> Brukar personal i hemsjukvården alltid eller oftast bemöta dig på ett bra sätt?					
	<input type="checkbox"/> Får du delta i planeringen av din hemsjukvård så mycket som du vill?					
	<input type="checkbox"/> Får du kontakt med personal i hemsjukvården i rimlig tid när du behöver det?					
Vad tycker de äldre om äldreomsorgen? Enkätundersökning för de över 65 år	<input type="checkbox"/> Andel som sammantaget är mycket eller ganska nöjda med sitt särskilda boende.	86%	89%	84%	82%	
	<input type="checkbox"/> Andel som sammantaget är mycket eller ganska nöjda med sin hemtjänst.	91%	92%	91%	89%	
	<input type="checkbox"/> Andel som uppger att personalen bemöter dem på ett bra sätt i hemtjänsten.	98%	98%	98%	97%	

Delområde	Nyckeltal	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Riket 2017	Budget 2019
	<input type="checkbox"/> Andel som uppger att personalen bemöter dem på ett bra sätt i vård- och omsorgsboende	96%	98%	97%	94%	
	<input type="checkbox"/> Andel som uppger att personalen alltid eller oftast tar hänsyn till åsikter eller önskemål i hemtjänsten.	90%	90%	90%	87%	
	<input type="checkbox"/> Andel som uppger att personalen alltid eller oftast tar hänsyn till åsikter eller önskemål i vård- och omsorgsboende	81%	85%	84%	80%	
	<input type="checkbox"/> Andel som uppger att det är mycket eller ganska lätt att vid behov få träffa personal i hemtjänsten.	85%	83%	84%	79%	
	<input type="checkbox"/> Andel som uppger att det är mycket eller ganska lätt att vid behov få träffa personal i vård- och omsorgsboende	82%	88%	86%	79%	
	<input type="checkbox"/> Andel som uppger att det känns mycket tryggt att bo hemma med stöd från hemtjänsten.	89%	87%	86%	86%	
	<input type="checkbox"/> Andel som uppger att det känns mycket tryggt att bo i vård- och omsorgsboende	91%	92%	91%	88%	

# 11 Personalfrågor med kommentarer

## 11.1 Kompetensförsörjning

### 11.1.1 Attrahera/rekrytera

Stora reformer genomförs inom vård- och omsorgssektorn. En nationell målbild för omstruktureringen av hälso- och sjukvården samt en färdplan har tagits fram för att förflytta vården ännu närmare befolkningen. Målbilden är att vården ska vara lättillgänglig för kontakt och besök, att den ska organiseras nära befolkningen och att vården ska ges som öppenvård i första hand. Primärvården och kommunen får ett större gemensamt ansvar för sjukvården än tidigare och mer och mer avancerad sjukvård utförs i den enskildes hem.

Sett ur ett HR-perspektiv är kompetensförsörjningen den mest kritiska faktorn då det inte bara inom Kungsbacka kommun är brist på utbildad personal inom vård och omsorg, utan bristen avspeglas även på en nationell nivå. Konkurrensen om medarbetare hårdnar och det är än mer viktigt att föra en dialog om vad dagens och morgondagens medarbetare och ledare behöver för kompetens för att klara av uppdragen samt att arbeta fram en strategi för att säkra de identifierade kompetenserna i förvaltningen.

För att möta framtidens utmaningar och för att nå vår vision krävs ett strategiskt och långsiktigt arbete. Nedan beskrivs övergripande inriktningen på arbetet med personalfrågor inom förvaltningen för Vård & Omsorg 2019. (*Förvaltningen kommer sedan att konkretisera denna inriktning i en uppdatering av förvaltningens handlingsplan för kompetensförsörjning.*) Inom förvaltningen för Vård & Omsorg arbetar vi i enlighet med den kommungemensamma kompetensmodellen; ARUBA



Attrahera - handlar om att vårda varumärket Kungsbacka kommun, Vård & Omsorg. Vi ska skapa meningsfulla och intressanta arbeten, utveckla arbetsmetoder som följer lagar och regler och arbeta brett på både lokal och strategisk nivå med att få fler personer att vilja utbilda sig och arbeta inom vård och omsorg. När vi rekryterar ska vi ha en professionell rekryteringsprocess, där alla som är i

kontakt med oss som arbetsgivare blir behandlade lika och får en positiv upplevelse av vår organisationskultur och våra värderingar. Det handlar även om att vara en tydlig kravställare för att göra det möjligt att rekrytera den kompetens som förvaltningen har behov av.

I hela området Attrahera/Rekrytera är samarbetsplattformen Vård & Omsorgscollege en viktig framgångsfaktor. Inom ramen för Vård & Omsorgscollege drivs ett brett arbete för att öka intresset för utbildning och arbete inom vård och omsorg; deltagande i mässor, rekryteringsträffar, studiebesök och inte minst praktikplatser.

Förvaltningen för Vård & Omsorg ska fortsätta att erbjuda såväl arbetsmarknadspraktik som utbildningspraktik till olika yrkeskategorier. Vi ska även fortsätta satsningen på att fånga upp de yngre genom samarbete med Ung omsorg, riktade sommarjobb och möjlighet till PRAO-platser på förvaltningen för Vård och Omsorg.

Under 2018 har ett arbete påbörjats för att kunna erbjuda specialistutbildning för sjuksköterskor genom så kallade utbildningsanställningar. Under 2019 kommer ett närmare samarbete att genomföras med yrkeshögskolan för att se över möjligheten att erbjuda särskilda specialistroller även för undersköterskor.

Förvaltningen kommer även att se över möjligheterna att erbjuda validering till medarbetare utan formell utbildning, för att bättre kunna tillvara medarbetarnas kompetens.

Utöver detta kommer det fortsatta arbetet med Heltid som norm, att kunna erbjuda heltidsarbete och attraktiva arbetstidsmodeller, att bli avgörande för förvaltningens förmåga att attrahera och rekrytera.

### 11.1.2 Utveckla/behålla

Att utveckla och behålla handlar om att ta hand om de medarbetare och den kompetens vi redan har i vår organisation. Det handlar om att systematiskt arbeta mot en god arbetsmiljö, ett tryggt och moget ledarskap, en tydlig organisering, ett gott medarbetarskap och att erbjuda trivsel i vardagen. Ett tryggt och moget ledarskap innebär att ibland ta ledningen, och ibland låta någon annan göra det. Det innebär även att verkligen prata med och lyssna till medarbetarna, få deras syn på hur deras arbetsvardag är. Det innebär också att göra tydligt vad verksamheten faktiskt syftar till ur kundens perspektiv och vem den är till för. Utveckla och behålla handlar om att belysa och lära från grupper i vår organisation där exempelvis personalomsättningen är låg och frisknärvaron är hög. Vad gör de ledarna/ grupperna/ enheterna som vi kan ta lärdom från och föra vidare till andra grupper/ enheter?

Förvaltningen för Vård & Omsorg arbetar idag och kommer att fortsätta att fokusera på att nå ett av de viktigaste nämndmålen; att sänka personalomsättningen.

Våren 2018 har en kartläggning och analys av orsakerna till personalomsättning och sjukfrånvaro i verksamheten genomförts. Baserat på detta underlag kommer en partsgemensam arbetsgrupp under hösten att identifiera och prioritera ett antal aktiviteter för att öka andelen medarbetare som väljer att fortsätta arbeta inom förvaltningen för Vård & Omsorg. Under 2019 kommer förvaltningen sedan att arbeta vidare med implementeringen av dessa aktiviteter.

"Kund, medarbetare och andra aktörer utvecklar verksamheten tillsammans", så står det i förvaltningens målbild. Vi strävar efter ett medskapande mellan medarbetare och ledare, mellan medarbetare och kunder och mellan förvaltningen och andra externa aktörer, som leverantörer av ny hjälpmedel eller frivilliga organisationer. Ett högre medskapande driver en positiv utveckling av verksamheten, men det ökar också engagemang och lärande. Under 2019 kommer förvaltningen att tillsammans med Region Halland och övriga hallandskommuner driva ett utvecklingsprojekt; Digga

Halland, med målsättningen att öka den digitala kompetensen, öka den digitala användningen och stärka innovationsklimatet i förvaltningen. Inom ramen för Digga Halland kommer förvaltningen att utbilda digitaliseringscoacher, som kommer att stödja idéverksamhet och lokal utveckling på enheterna. Digitaliseringscoacherna kommer att utgå ifrån de metoder och verktyg som tagits fram inom det kommungemensamma projektet för Innovationskraft.

När förvaltningen 2016 gick ut och frågade alla medarbetare vilka faktorer de trodde var viktigast för att rekrytera och behålla personal, så lyftes arbetstiderna som en av de mest centrala frågorna. Förvaltningen kommer under 2019 att arbeta med genomförandet av en lokal aktivitetsplan för Heltid som norm. Aktivitetsplanen kommer att arbetas fram under hösten 2018, baserat på dels den kommungemensamma handlingsplanen för Heltid som norm, dels de olika piloter och försök som redan idag drivs inom förvaltningen.

Att organisera och fördela arbetet på nya sätt, är en av vägarna att både kunna attrahera nya yrkesgrupper och ge ökad möjlighet till heltidsarbete. Under 2018 har förvaltningen i samarbete med förvaltningen för Service drivit ett pilotprojekt med vårdnära service. Under 2019 ska erfarenheterna från piloten omsättas och spridas till en större del av verksamheten.

Ett uthålligt och systematiskt arbetsmiljöarbete är en fortsatt kritisk faktor för att behålla och utveckla vår personal. Förvaltningen driver ett brett och aktivt arbete för att ge medarbetarna stöd och rehabilitering så att man snabbt kan komma tillbaka efter olycka eller sjukdom. Förvaltningen satsar på tidig dialog, fokus på vad man kan klara att arbeta med och att stödja och motivera under rehabiliteringen. Systemstödet Adato används aktivt både för att uppmärksamma tidiga signaler på ohälsa, för att säkra uppföljning av pågående ärenden och för att få en överblick över hälsoläget för den egna personalen. Sjukfrånvaro och rehabilitering tas upp i verksamheternas månadsuppföljningar för att säkerställa ett systematiskt och pro-aktivt arbete.

För att stödja den omvandling verksamheten står inför krävs även ett kontinuerligt arbete med kompetensutveckling. Förvaltningen erbjuder ett strukturerat utbildningsutbud till alla medarbetare och har även flera olika satsningar på forskarstudier, utbildningsanställning och lärlingsanställningar. Under 2018/2019 kommer ett systemstöd införas för att underlätta analys och planering av utbildningar och andra kompetenssatsningar. Förvaltningen driver även en ökad användning av webutbildning, för att förbättra spridning och tillgänglighet på utbildning inom olika ämnesområden.

### 11.1.3 Avsluta

Det sista steget i kompetensmodellen handlar om att avsluta eller avveckla en medarbetare. Vi behöver ha en planering och förberedelser inför att medarbetare av olika orsaker väljer att lämna organisationen. En viktig del är bra och väl genomförda avslutningssamtal. Dessa samtal ger ofta förslag på förbättringsområden och ökar kunskapen kring verksamheten. Alla medarbetare som avslutar sin anställning ska erbjudas ett avslutningssamtal. Närmaste chef är ansvarig för att ta initiativ till samtalet och att genomföra det med medarbetaren. Om medarbetaren så önskar kan samtalet istället hållas med HR eller annan chef på arbetsstället. Medarbetaren kan också välja att avstå från samtal. Förvaltningen kommer under 2019 att se över möjligheten att på ett än mer systematiskt sätt ta tillvara informationen från avslutningssamtalen.

Varje medarbetare som väljer att avsluta sin anställning får även svara på en exitenkät via e-post. Svaren sammanställs och analyseras sedan årligen på kommuncentral nivå och på förvaltningsnivå. Semestervikariernas anställning följs upp både genom samtal och återkoppling, samt genom en

enkät som skickas till samtliga sommarvikarier på förvaltningen för Vård & Omsorg.

## 11.2 Personalmått

Antalet tillsvidareanställda har minskat under första halvåret 2018 och uppgår nu till ca 1180 medarbetare. Anledningen är främst svårigheten att rekrytera. Förvaltningen har under året haft svårt att hitta utbildad personal till tjänster inom såväl Hemsjukvård, som Kvarboende och Vård & Omsorgsboende. Inom Kvarboende har volymerna varierat märkbart under det senaste året, vilket har påverkat bemanningen. Förvaltningen har fortsatt ett stort antal timvikarier (ca 600 löpande under året, ca 800 under sommarperioden). Det totala antalet medarbetare uppgår därmed till närmare 2000.

Andelen medarbetare med heltidsanställning har ökat något under året, från 55,5 % vid utgången av 2017 till 56 % vid halvårsskiftet. Andelen med heltid har ökat bland både män och kvinnor, men totalt sett är andelen som arbetar heltid högre bland män än bland kvinnor. Arbetet med heltid som norm fortsätter i linje med kommunens gemensamma handlingsplan. Alla medarbetare har möjlighet att komma med önskemål om ändring av sysselsättningsgraden, och detta beaktas sedan om och när verksamheten har ett behov av ytterligare arbetskraft.

Sjukfrånvaron för första delen av året ligger över helårsnivån för föregående år, men i nivå med utfallet för första halvåret 2017. Under mars och april ökade sjukfrånvaron markant jämfört med samma tid föregående år, medan maj och juni visar på lägre siffror än föregående år. Analys av rehabärenden inom Vård & Omsorg visar att blandad korttidsfrånvaro är den vanligaste sjukdomsorsaken följt av fysiska sjukdomar, infektion/förkylning och psykisk ohälsa. Under våren har ett omfattande arbete genomförts inom Hemtjänsten för att kartlägga eventuella brister i arbetsmiljön och handlingsplaner har tagits fram för respektive enhet.

Ett brett och uthålligt arbete med sjukfrånvaron har ändå gjort att förvaltningen ligger lägre än motsvarande verksamheter i många andra kommuner.

Personalomsättningen uppgår vid halvårsskiftet till 10,8 %, vilket är en märkbar förbättring jämfört med samma period föregående år, då den var 15 %. En hög personalomsättning skapar stress och hög belastning bland såväl medarbetare som chefer och ger ökade kostnader i form av övertid, rekryterings- och introduktionskostnader och dyra bemanningslösningar. Förvaltningen har därför sedan 2018 ett särskilt nämndmål för att öka andelen personal som väljer att arbeta kvar inom Vård & Omsorg. En arbetsgrupp har under våren arbetat med att kartlägga och analysera vad som driver sjukfrånvaro och personalomsättning i förvaltningens olika verksamheter, för att sedan kunna rekommendera ytterligare åtgärder för att fortsätta att sänka personalomsättningen.

En central förutsättning för att minska personalomsättningen är det nära ledarskapet. Förvaltningen har under de senaste åren med hjälp av stimulansmedel arbetat med en förtätning av chefsledet, för att minska antalet medarbetare per chef. Antalet medarbetare/enhetschef ligger dock fortfarande något över den norm på 30 medarbetare som rekommenderas i den Nationella kvalitetsplanen för vård och omsorg om äldre personer. 2019 finns inte längre några stimulansmedel att tillgå för att fortsätta detta arbete. Det är därmed ovisst om förvaltningen kommer att kunna fortsätta sin satsning på ett nära ledarskap.

Nyckeltal	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Budget 2019
Andel heltid	45%	53%	55,5%	
Andel kvinnor som har heltid	44%	52%	54%	

Nyckeltal	Utfall 2015	Utfall 2016	Utfall 2017	Budget 2019
Andel män som har heltid	65%	70%	75%	
Andel deltid	55%	47%	45%	
Andel kvinnor som har deltid	56%	48%	46%	
Andel män som har deltid	35%	30%	25%	
Sjukfrånvaro Totalt	9%	8,9%	9,19%	
Sjukfrånvaro Kvinnor	9,2%	9%	9,51%	
Sjukfrånvaro Män	6,9%	7,4%	4,67%	
Anställda totalt	1 167	1 274	1 227	
Anställda andel kvinnor	94%	93%	94%	
Anställda andel män	6%	7%	6%	
Korttidssjukfrånvaro Kvinnor	3,5%	3,7%	4%	
Korttidssjukfrånvaro Män	3%	3%	3,2%	
Långtidssjukfrånvaro	5,8%		5,24%	
Långtidssjukfrånvaro Kvinnor	6%		5,5%	
Långtidssjukfrånvaro Män	4%		1,47%	
Korttidssjukfrånvaro	3,5%	3,7%	3,95%	
Antal medarbetare per chef	29	30	27	
Antal medarbetare per enhetschef	35	35	32	
Personalomsättning		15,9%	21,8%	
Medarbetare yngre än 30 år		18%	17%	
Medelålder	45	44	44	
Medarbetare 30 - 39 år		18%	20%	



## 12 Ekonomi med kommentarer

Kommunfullmäktige beslutade 14 juni 2018 om Kommunbudgeten 2019 och plan 2020-2021.

Följande avsnitt behandlar ramfördelning av driftbudget 2019 och sammandrag investeringsbudget 2019-2023.

### 12.1 Driftbudget

#### Ramfördelning driftbudget

Ramfördelning/ anslagsbindningsnivå	Bokslut 2017	Budget 2018	Budget 2019
Nämnd	140	-1 232	-1 232
Förvaltning gemensamt	10 122	-12 286	-30 358
Kvarboende	-14 285	-72 987	-76 771
Vård- och omsorgsboende	-4 336	-229 338	-254 785
Hemsjukvård/ rehab	-6 681	-117 198	-113 969
Myndighetsutövning	17 926	-401 182	-398 174
Stöd och styrning	1 130	-13 487	-13 566
Verksamhetsutveckling	1 291	-24 978	-25 041
<b>Summa</b>	<b>5 307</b>	<b>-872 688</b>	<b>-913 896</b>

#### Kommentar till ramfördelning driftbudget

Kommunfullmäktige beslutade 2018-06-14 att tilldela Vård & Omsorg 913 896 tkr för 2018, i tabellen redovisas budget för respektive verksamhetsområde.

I tabellen för budget 2018 är lönejusteringen för 2018 ännu ej fördelad, utan medel för detta finns under rubriken "*Förvaltning gemensamt*". Detta påverkar även beloppen för budget 2019.

Under hösten 2018 öppnar Sandlyckan Vård & Omsorgsboende med 60 nya platser, driften av detta boende sker i egen regi.

Förvaltningen har under 2017 arbetat fram en ny ekonomimodell. Införandet av denna har försenats bland annat då införandet av ett nytt verksamhetssystem har haft stor påverkan på förvaltningen. Förvaltningen kommer att under 2019 se över hur de olika ersättningsmodellerna ska se ut i framtiden.

Vård och omsorgsboende, kvarboende och hemsjukvården kommer att under 2019 tilldelas medel via en anslagsfinansierad budget

Verksamhetsutveckling, förvaltningsgemensam verksamhet, nämnd och Stöd och styrning är anslagsfinansierade.

## 12.2 Investeringsbudget

### Investeringar (belopp i tkr)

Investeringar	Bokslut 2017	Budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021-23
Löpande årliga investeringar	-1 528	-7 253	-4 400	-5 000	-15 000
Övriga, digital transformation		-10 300			
Övriga, tekniska lösningar	-1 827	-4 307	-2 150	-2 250	-7 300
<b>Summa</b>	<b>-3 355</b>	<b>-21 860</b>	<b>-6 550</b>	<b>-7 250</b>	<b>-22 300</b>

### Kommentarer investeringsbudget

Planerade investeringsprojekt utläses enligt ovanstående tabell. Återinvesteringar kommer att ske i befintlig verksamhet. Exempel på återinvesteringar är grundutrustning och möbler i befintliga lokaler. Teknikutvecklingen medför ständigt nya investeringar i tekniska lösningar där en del av kostnaden är investering och en del är i den löpande driften i form av licenser.

Under 2018 påbörjas investeringen i nyckelfria lås för medicinskåp och nyckelfritt i hemtjänsten, totala kostnaden för dessa projekt uppskattas till 10,3 miljoner kronor.

## 13 Polycys, planer och program

### 13.1 Styrdokument beslutade av kommunfullmäktige

Styrdokument	Beslutande paragraf/År
Reglemente nämnden för Vård & Omsorg	KF 2017-12-12 § 194
Taxa för avgifter inom Vård & Omsorg; enteral nutrition	KF 2018-04-10 § 60

### 13.2 Styrdokument beslutade av nämnden för Vård & Omsorg

Styrdokument	Beslutande paragraf/År
Annas led- för en trygg och säker demensvård i Halland	NÄO 2012-12-13 § 146
Delegeringsförteckning	NVO 2017-12-13 § 154
Dokumenthanteringsplan	NVO 2018-02-21 § 21
Ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete	NVO 2017-12-13 § 151
Lokalplan 2019 - 2023	NVO 2017-10-18 § 118
Nämndbudget 2018	NVO 2017-09-20 § 100

# 14 Avgifter och taxor

**Tabell taxor och avgifter**

Taxa, Avgift	Giltig fr o m	Beslutad av, datum	Anmärkning
Avgift för korttidsplats, 70 kr/dygn	17-01-01	KF/2016-06-16 §98	Avgiften är kopplad till omsorgsavgiften
Omsorgsavgift 2089 kr/månad	2016-07-01	KF/2016-06-16 § 96	Socialtjänstlagen kap 8 § 5
Helabonnemang på särskilt boende 3751 kr/månad	2018-01-01	KF/2017-06-15 § 95	Avgiften justeras med service måltids prisjusteringar från och med 2019.
Kostavgift dagomsorg 65 kr/dag	2018-01-01	KF/2017-06-15 § 95	Avgiften justeras med service måltids prisjusteringar från och med 2019.
Kostavgift ordinärt boende 65 kr/portion	2018-01-01	KF/2017-06-15 § 95	Avgiften justeras med service måltids prisjusteringar från och med 2019.
Kostavgift på korttidsplats 127 kr/dygn	2018-01-01	KF/2017-06-15 § 95	Avgiften justeras med service måltids prisjusteringar från och med 2019.
Avgift för matdistribution, 17kr/dag	2017-01-01	KF/2016-06-16 §98	Avgiften är kopplad till omsorgsavgiften
Avgift för dagomsorg, 23kr/dag	2017-01-01	KF/2016-06-16 §98	Avgiften är kopplad till omsorgsavgiften
Trygghetslarm 261 kr/månad	2018-01-01	KF/2017-06-15 § 94	Årlig uppräknings enligt beslutat prisbasbelopp

<b>Taxa, Avgift</b>	<b>Giltig fr o m</b>	<b>Beslutad av, datum</b>	<b>Anmärkning</b>
Timtaxa hemtjänsten 209kr/timme	2013-01-01	NÄO/2012-08-23 § 96	Uppräkning sker med föregående års definitiva OPI.
Bårtranssport	2017-01-01	KF/2016-12 06 § 197	Faktisk kostnad debiteras