



Handläggare

Hazem, Rafi  
Rafi.Hazem@huddinge.se

## Åtgärdsplan per 31 oktober för vård- och omsorgsnämnden

### Hemtjänsten

Verksamheten prognostiserar ett underskott motsvarande -8,3 miljoner kronor för 2022. Verksamheten har arbetat fram åtgärder motsvarande 4,5 miljoner kronor ur ett helårsperspektiv där 3 miljoner kronor har effekt under 2022. I tabellen nedan framgår de nuvarande åtgärderna inom hemtjänsten.

### Daglig uppföljning inom hemtjänsten

För att komma fram till vilka åtgärder som kan vidtas har verksamheten analyserats utifrån ett verksamhetsnära perspektiv. Inom hemtjänsten följs exempelvis statistik och nyckeltal kopplat till arbetstid, planerad tid och utförd tid. Insamlad data analyseras och jämförelser görs mellan enheterna i syftet att fastställa inom vilka delar enheterna behöver arbeta med sin planering och bemanning. I analysen har det bland annat framkommit att det är skillnader mellan enheterna i hur stor andel av den planerade tiden som faktiskt utförs hos kund. Utifrån analysen arbetar enheterna med orsakerna och åtgärder som behöver vidtas för att uppnå en ekonomi i balans.

För att kunna tolka de nyckeltal som följs har verksamheten arbetat fram målvärden att förhålla sig till. Förvaltningen analyserar hemtjänstens ekonomi i syfte att fastställa att målvärden och nyckeltal uppnås för att säkerställa en budget i balans. I analysen tas hänsyn till enheternas förutsättningar, så som geografiska avstånd och storlek. Genom att identifiera olika målvärden har verksamheten kunnat avgöra hur stor del av den totala arbetstiden som behöver ske hemma hos kund och hur stor del av den beställda tiden som behöver utföras för att uppnå en ekonomi i balans.



Åtgärder	Beskrivning	Effekt 2022	Effekt 2023	Status
Utförandegraden	Verksamheten har som åtgärd att uppnå 67,4% i utförandegrad.	980 000 kr	2 175 000 kr	Utförandegraden till och med oktober uppgår till 68 %
Bomtid och avböjda besök	Genom en god planering och schemaläggning kan verksamheten minska bomtiden och avböjda besök. Målvärde innebär en bomtid mindre än 5% och avböjda besök ska understiga 1% av totala arbetstiden.	1 197 000 kr	1 437 000 kr	Bomtiden och avböjda besök uppgår till 3,5% och 1,3% till och med oktober.
Fler fast anställda i stället för vikarier	Verksamheten arbetar med att uppnå en 90% bemanning för att minimera behovet av vikarier, skapa en tryggare arbetsmiljö och samtidigt öka kontinuiteten för kunderna inom hemtjänsten.	- kr	- kr	Klart april 2022
Schema och resurspass	Verksamheten arbetar kontinuerligt med schemat för att säkerställa en god bemanning som matcha volymerna. Effekten av åtgärder med schemat är svår att följa däremot konkreta åtgärder som går att räkna fram inkluderas här.	729 000 kr	795 000 kr	Klart april 2022
Övrigt	Övriga kortsiktiga åtgärder som tex arbetsledaren kliver in för att täcka behovet vid sjukfrånvaro.	130 000 kr	141 000 kr	Åtgärden ger effekt över hela året.
Totalt:		3 036 000 kr	4 548 000 kr	

## Utförandegraden

Utförandegraden är den andel av den totala arbetstiden som utförs hos kund och där verksamheten erhåller ersättning. Som en del av åtgärdsplanen har verksamheten ett mål att uppnå en utförandegrad om 67,4% ur ett helårsperspektiv med start i mars 2022. Utfallet för mars till och med oktober visar att utförandegraden var 68,5% medan ackumulerat januari till och med oktober uppgår till 68%. För att uppnå en ekonomi i balans bör verksamhetens utförandegrad uppgå till drygt 69%-70% samtidigt som verksamhetens kostnader följer budget och åtgärder ger förväntad effekt.

I tabellen ovan framgår den förväntade effekten av åtgärden för 2022 och helåret 2023. Effekten av utförandegraden minskade för 2022 till följd av volymförändringar på enhetsnivå som innebar färre beslutade och utförda timmar för de berörda enheterna. Sådana volymförändringar är svåra att förutspå och hantera eftersom verksamhetens personalkostnader kvarstår medan intäkterna upphör.



## Bomtid och avböjda besök

Som en del av åtgärdsplanen har verksamheten arbetat med att minska andelen bomtid och avböjda besök. Bomtiden kan definieras som outnyttjad tid som inte går att planera ut och nyttjas i stället, i den mån det går, till andra uppdrag inom enheten. Avböjda besök är de tillfällen då kunden tackar nej till besöket med kort varsel vilket innebär att verksamheten inte hinner planera om besöket.

Detta görs genom att förbättra planeringen av schemat och kontinuerligt kommunicera med anhöriga och brukare för att undvika avböjda besök och effektivisera schemaplaneringen. Målvärden som har arbetats fram innebär att verksamheten ska uppnå en bomtid mindre än 5% beroende på enhetens förutsättningar. Medan avböjda besök ska understiga 1% av den totala arbetstiden. Verksamhetens bomtid uppgår till 3,5% och avböjda besök uppgår till 1,3% av den totala arbetstiden för 2022.

## Fler fast anställda i stället för vikarier

För att minimera behovet av vikarier, skapa en tryggare arbetsmiljö och samtidigt öka kontinuiteten för kunderna har hemtjänsten sett över andelen av bemanningen som kan bestå av fast anställda och vikarier. Detta i syfte att vara tillräckligt flexibla för att hantera variationen över tid inom hemtjänsten. En analys har utförts och visat att verksamheten bör ligga kring 90% i fast anställd personal och resterande delen av tiden behöver täckas av vikarier, för att bibehålla flexibiliteten och för att kunna hantera variationen inom verksamheten.

När andelen fast anställd personal ökar måste verksamheten ändå bibehålla en flexibilitet för att kunna möta en variation i behovet över tid. Ett sätt som verksamheten har implementerat för att tillmötesgå detta är att arbeta med så kallade resursspass, där personal exempelvis kan arbeta på två enheter beroende på behov. En faktor som kan begränsa användningen av resursspass är våra kollektivavtal som endast tillåter att verksamheten kan flytta personal inom det egna chefsområdet.

Att minska behovet av vikarier innebär också att bemanningscenter får en mindre belastning vilket även kan medföra minskade administrativa kostnader.

## Särskilt boende

### Uppföljning per sista oktober

För särskilt boende redovisas en budgetavvikelse motsvarande -7,7 miljoner kronor till och med oktober och verksamheten prognostiserar -7,1 miljoner kronor i underskott för helåret.

En del utav den ackumulerade budgetavvikelsen kan hänföras till lägre intäkter motsvarande -4,9 miljoner kronor. Detta är en följd av en lägre belägningsgrad än budgeterat. Verksamheten budgeterar en belägningsgrad motsvarande 99% medan belägningsgraden till och med oktober uppgår till 95%.

## Stortorpsmodellen

Under 2020 togs en ny modell fram för bemanning inom särskilt boende. En viktig del i denna modell är så kallade resursspass där en del av personalens planerade tid används för att täcka frånvaro. På grund av pandemin har det inte varit möjligt att införa den nya modellen men efter sommaren 2021 har arbetet återupptagits inom Stortorp. En schemaöversyn och planering har utförts under 2022 och stämts av med budgetutrymmet som har räknats om till "budget i timmar", det vill säga hur många timmar det finns utrymme att bemanna med för att uppnå en budget i balans. Tidigt på



året har det uppmärksamrats genom uppföljningarna att verksamheten inte lyckats fullt ut att nyttja resursspassen som tänkt och i stället fått ta in vikarier för att täcka behovet.

Under hösten 2022 har ett projekt startats inom Stortorp med mål att utveckla planeringen av resursspass och schemat. Projektgruppens har fått i uppdrag att säkerställa en god bemanning som uppfyller verksamheten bemanningsbehov utifrån de ekonomiska förutsättningarna inom Stortorp. Projektet kommer att fortlöpa under 2023.

## Korttidsboende

Korttidsboende prognostiserar ett underskott motsvarande -3,1 miljoner kronor för helåret och saknar för närvarande en åtgärdsplan. Problematiken för korttidsboende är att efterfrågan och behovet av platser varierar över tid, vilket ställer krav på utförarverksamheten att ställa om sin personal och vara flexibla inför volymförändringar. Verksamheten kommer att behöva se över framtida behovet av korttidsboende och vilka volymer som bedöms vara rimliga att budgetera.

## Kostenheten

Kostenheten prognostiserar ett underskott motsvarande -1,25 miljoner kronor för helåret. Det prognostiserade underskottet beror framför allt på ökade livsmedelskostnader. Verksamheten bedömer att livsmedelskostnaderna har ökat under året med sammanlagt 14%.

Verksamheten har sett över personaldimensionering för alla kök. Faktorer som har tagits i hänsyn till vid personaldimensionering är kökets ålder, tillagningsteknik, bekvämlighetsgrad på livsmedel som används till exempel helfabrikat, medarbetarnas kompetens och lämplighet. Verksamheten har arbetat fram en ny personaldimensionering vilket innebär kortare dagar med fler pass vilket gör att man inte behöver ta in lika mycket timvikarier. Effekten av nya personaldimensioneringen är att man kommer kunna minska personalgruppen med cirka en heltidstjänst.

Som en del av åtgärdsplanen har kostenheten arbetat fram en ny matsedel för att få ner kostnader för råvaror. Den nya matsedeln innebär mer säsongsbaserade råvaror och livsmedel som uppfyller kravet om koldioxidutsläpp, energi och näringslivsinnehåll. Utifrån detta effektiviseringsarbete görs bedömningen att råvarupriserna fortfarande kommer ligga kvar kring 11 kr per portion trots de ökade priserna för råvaror. Tidigare matsedel skulle innebära en kostnad för råvaror motsvarande 13 kr per portion med dagens priser. Det innebär också att den besparing som gjorts genom den nya matsedeln beräknas kunna täcka en del utav prisökningen för råvaror.

## Hälso- och sjukvårdsorganisationen

Inom hälso- och sjukvårdsorganisationen prognostiserar verksamheten ett underskott motsvarande -2,6 miljoner kronor för helåret. En utredning har påbörjats för att fastställa vilken ordinarie bemanning som behövs för att uppnå lagstadgad kvalitet, säkerhet för patienten och som är möjlig att finansiera inom budgetram. Verksamheten har upplevt större behov av sjuksköterskor till följd av pandemin och de äldre brukare som beviljas äldreboende upplevs vara allt sjukare.

Inom hälso- och sjukvårdsorganisationen har verksamheten ansökt om prestationsbaserade statsmedel för 2022 och uppfyllt kraven. Bidraget har hanterats som ett generellt statsbidrag. Det totala beloppet för bidraget uppgår till cirka 7,8 miljoner kronor och har fördelats mellan privata och kommunala utförare. Verksamheten inom egen regi har erhållit cirka 7 miljoner kronor av det totala beloppet på cirka 7,8 miljoner kronor. Beloppet på 7,8 miljoner kronor kommer fördelas under 2022 och 2023 enligt tabellen nedan. Om verksamheten inte erhållit statsbidraget enligt nedan hade underskottet varit ännu större för hälso- och sjukvårdsorganisationen och uppgått till -5,5 miljoner kronor.



	2022	2023	Total
Intern	2 933 213	4 071 798	7 005 011
Extern	830 224		830 224
<b>Totalt</b>	<b>3 763 437</b>	<b>4 071 798</b>	<b>7 835 235</b>

## Dagverksamhet

Dagverksamheten prognostiserar ett underskott motsvarande -4,6 miljoner kronor för helåret och saknar åtgärdsplan för 2022. Under året har verksamheten haft restriktioner på grund av pandemin vilket medfört svårigheter med att verkställa beslut och erbjuda den beviljade tiden till brukare. Restriktionerna innebar en kapacitetsbegränsning inom dagverksamheten till cirka 50%, vilket har påverkat antalet möjliga närvarande deltagare som kan vistas i lokalen. Från och med maj har restriktionerna upphört och antalet deltagare har ökat. Bedömningen vid delår 2 var att från och med september kommer antalet närvarande deltagare att fortsätta öka och accelerera under resten av 2022. Medan ett normalt läge väntas först 2023.

## Personlig assistans enligt LSS/SFB

Verksamheten inom personlig assistans prognoserar ett underskott motsvarande -2,3 miljoner kronor för helåret. Underskott finns främst inom personlig assistans enligt SFB där beslut fattas av Försäkringskassan och där kommunen betalar för de första 20 timmarna i veckan av beslutet. Underskottet hänvisas till merkostnader för ett antal brukare med stora omvårdnadsbehov, engångskostnader som uppstår när brukare flyttar eller avlider vilket ställer krav på att verksamheten behöver ställa om personalgruppen och jourkostnader som endast ersätts till cirka 25% av Försäkringskassan. Verksamheten har sett över möjliga åtgärder som redovisas i tabellen nedan.

Åtgärd:	Beskrivning av åtgärd	Effekt 2022, kr	Effekt 2023, kr
Ny ledningsstruktur	Nya ledningsstrukturen innebär en minskning med en enhetschef med start i april.	354 889	532 222
Lokalhyra	Verksamheten är hyresfria under 2022 till följd av att arbetsmarknadsförvaltningen erhållit hyreskompensation.	300 000	0
Ansökt om förhöjd timersättning	Verksamheten har ansökt om förhöjd timersättning för 3 brukare och fått beslut för 2 utav 3 ansökan.	229 000	344 000
Ansökt om fler timmar	Verksamheten har ansökt om fler timmar för 2 assistansgrupper.	30 000	120 000
Ny brukare med PAN anställda. (PAN-anställning = anställd på begränsad tid kopplat till en enskild brukare)	Ny brukare tillkommit under året med PAN-anställd personal.	95 000	95 000



## Ny ledningsstruktur

Ny ledningsstruktur innebär att verksamheten minskar personalstyrkan med en enhetschef och fördelar ansvaret över till de två resterande enhetschefer. Som stöd till enhetscheferna tillkommer en administratörtjänst på 50%.

## Lokalhyra

Verksamheten är hyresfria under 2022 eftersom gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningen idag sitter i samma lokaler och har fått hyreskompensation via kommunstyrelsens förvaltning. Av den anledningen kan gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningen inte ta ut en hyra för 2022. Kostnader för lokalhyran förväntas tillkomma under 2023.

## Förhöjd timersättning

Verksamheten har sett över samtliga brukare med beslut från Försäkringskassan och kunnat identifiera 3 brukare med möjlighet till en förhöjd timersättning. För att få en förhöjd timersättning ställs vissa krav på utföraren. Några utav kraven är att stor del av assistansen utförs på kvällar och helger eller behov av att specialutbildad personal. Under april fick verksamheten igenom två beslut där effekten uppskattas att bli 229 000 kronor för 2022. Förhöjd timersättning från Försäkringskassan baseras på de faktiska personalkostnader man har haft under månaden med ett maxbelopp på 353 kr per utförd timme för 2022.

## Ansökt om fler timmar

Verksamheten har kunnat identifiera två assistansgrupper som möjligtvis kan ansöka om fler assistanstimmar. Under våren lyckades verksamheten att få fler beslutade timmar från Försäkringskassan till en utav assistansgrupperna. Besked gällande ansökan för den andra assistansgruppen väntas fortfarande från Försäkringskassan.

## Boendestöd

Verksamheten inom boendestöd prognostiserar ett underskott motsvarande -820 000 kronor för helåret. Anledning till underskottet har varit korttidssjukfrånvaro som försvårar bemanningen och leder till att verksamheten behöver ställa in besök. En annan orsak till underskottet är att verksamhetens ersättning uteblir när brukare avbokar besöket inom 48 timmar, medan verksamhetens personalkostnader kvarstår. Åtgärder har tagits fram för att uppnå en ekonomi i balans och redovisas enligt tabellen nedan.

Åtgärd:	Beskrivning av åtgärd	Effekt 2022, kr	Effekt 2023, kr
Löpare från daglig verksamhet	Samverka med daglig verksamhet för att minska vikariekostnaden och effektivisera bemanningen.	0	85 140
Arbetsledare går in i verksamhet på 40 %	Arbetsledare går in i verksamheten för att täcka korttidsfrånvaron. Start i april.	0	367 920
Enhetschef lön fördelas	Enhetschefens lön fördelas på andra enheter under året med 50%, från och med april ska enhetschefen över till äldreomsorgen.	312 670	416 893

Boendestöd samverkar med daglig verksamhet för att effektivisera planeringen vid oplanerad frånvaro inom arbetsgruppen. Detta gynnar boendestödet, dagliga verksamheten och brukare. Under



februari introducerades två anställda till nya löpartjänsten däremot förväntas effekten av åtgärden att utebli för 2022 till följd av tappat intresse och sjukskrivning.

Genom att använda sig utav den befintliga personalstyrkan inom daglig verksamhet som har kompetens inom brukare med funktionsnedsättning kan verksamheten minimera vikariekostnader. På ett liknande sätt kommer arbetsledaren att kliva in för att täcka kortsiktiga personalbehov som uppstår vid oplanerad frånvaro. Effekten av åtgärden har uteblivit för 2022 till följd av att arbetsledaren har valt att avsluta sin anställning. Åtgärden kvarstår och förväntas ge effekt 2023 efter att ny arbetsledare rekryteras.

## Daglig verksamhet enligt LSS

Daglig verksamhet enligt LSS prognostiserar ett underskott motsvarande -2,3 miljoner kronor för helåret. Underskottet kan hänföras till ökade personalkostnader till följd av att brukare blir allt äldre och mer personalintensiva, problematik inom arbetsgrupper som medfört ökade chefskostnader som en arbetsmiljöåtgärd och volymförändringar som innebär mindre intäkter. Verksamheten redovisar en personalbudgetavvikelse motsvarande -1,9 miljoner kronor och intäktavvikelse motsvarande -0,7 miljoner kronor till och med oktober. I tabellen nedan framgår åtgärdsplan för verksamheten.

Åtgärd:	Beskrivning av åtgärd	Effekt 2022, kr	Effekt 2023, kr
Samordning av personal efter flytt	Stuvsta/Motiva flyttar till nya lokaler från och med november.	0	240 000
Visättra och Metoda flyttar till ny lokal	Flytt till Björnkullaringen vilket är billigare än den nuvarande lokalen.	0	30 000
Löptjänst	En vakant tjänst på Stuvsta görs om till löpare med start i juli.	0	85 140
Vakanshåller tjänst på Solfagra	Tar in vikarier vid behov i stället. Start i maj.	163 345	245 017
Personalåtgärder på Struktura och Metoda	Tjänster på 150% från Struktura går över till Metoda. Metoda avslutar AVA-anställda från maj.	443 000	664 500

Verksamheten har planerat en flytt under året som skulle innebära synergier där enheterna kan samordna personal, effekten har uteblivit på grund av försening i överlämningen av lokalen. Nu förväntas att verksamheten få tillgång till lokalerna först i november därav har effekten uteblivit för 2022.

Under året har det visat sig att de planerade löpartjänster mellan daglig verksamhet och boendestöd inte har fungerat till följd av att personalen har tappat intresse och sjukskrivningar. Verksamheten förväntar sig fortfarande att åtgärden ger effekt under 2023.

## Korttidstillsyn för skolungdomar över 12 år

Utförarverksamheten inom korttidstillsyn för skolungdomar över 12 år prognostiserar ett underskott motsvarande -337 000 kronor för helåret. Underskottet kan hänföras till ökade volymer under året där enheten har fått köpa platser av Östra gymnasiet för att täcka behovet. I dag är verksamheten anslagsfinansierad och har plats för 26 elever. Behovet av platser har ökat under året och uppgår till sammanlagt 31 platser. Fem utav nuvarande platser är belagda av externa skolungdomar där verksamheten erhåller ersättning. Det ökade behovet av antalet platser har medfört ett



underskott, därav har utförarverksamheten arbetat fram en åtgärd i form av ett avtal med Östra gymnasiet för att bedriva korttidstillsyn efter skoltid med start hösten 2022. Åtgärden innebär en kostnadsökning motsvarande 45 000 kronor per månad för lokaler och två 50% skolassistenter men utöver det tillkommer en 75% tjänst för att bemanna verksamheten. Avtalet innebär också kapacitetsökning med cirka 10 platser vilket möjliggör försäljning av platser till andra kommuner för att täcka underskottet.

## **Bemanningscenter**

Bemanningscenter inom egen regin prognostisera ett underskott motsvarande -0,9 miljoner kronor för 2022. Underskott är till följd av dubbla verksamhetssystem och engångskostnader som avser personalärende som uppstått under året. Verksamhetens förväntas uppnå en ekonomi i balans 2023.