



Socialnämndens flerårsstrategi 2019-2021

Fastställd av socialnämnden 2019-02-19, §

Dokumenttyp: Plan

Fastställd av: Socialnämnden

Beslutsdatum:

Diarier nr:

Gäller för: Socialnämnden

Giltighetstid: 2019-01-01 – 2019-12-31

Revideras: Årligen

Innehåll

Verksamhet	3
Socialnämndens huvudsakliga verksamhet.....	3
Hur socialnämnden bidrar till uppfyllelse av kommunfullmäktiges mål och indikatorer	5
Hur socialnämnden fullgör kommunfullmäktiges uppdrag	7
Internkontrollplan	9
Omedelbar åtgärd.....	9
Ekonomi	10
Ekonomiska ramar	10
Investeringsbudget	13
Personal	13
Utnyttja tekniken	14
Förläng arbetslivet	15
Få fler att jobba mer.....	16
Attraktiv arbetsgivare	16
Arbetsmiljö och sjukfrånvaro.....	18

Bilagor:

Bil. 1 Socialnämndens väsentlighets- och riskanalys

Bil. 2 Internkontrollplan 2019

Socialnämndens flerårsstrategi 2019-2021

Verksamhet

Socialnämndens huvudsakliga verksamhet

Socialnämnden ansvarar för kommunens verksamhet inom individ- och familjeomsorg. Inom dessa områden ger socialnämnden insatser i form av råd, service och stöd till barn, ungdomar, vuxna samt familjer. Nämnden arbetar med myndighetsutövning som styrs av flera lagar – exempelvis socialtjänstlag (SoL), lag med särskilda bestämmelser om vård av unga (LVU) och lag om vård av missbrukare i vissa fall (LVM).

För att kunna möta välfärdens framtida utmaningar och vara en verksamhet med hög kvalitet krävs en god ekonomisk hushållning. Under planperioden planeras en fortsatt utveckling av det processororienterade arbetssättet vilket bland annat sker genom fortsatt kartläggning och effektivisering av förvaltningens processer. Att basera beslut på fakta är en viktig del i förvaltningens kvalitetsutveckling varför redovisning nu säkerställs ytterligare, ett arbete med "Kostnad per brukare" startas upp och en fördjupad utredning av missbruksområdet kommer presenteras av E&Y. Även en vidareutveckling av arbetet med ständiga förbättringar har inletts och ett forum för medborgardialog där invånarna ska ges större möjlighet att involveras i förbättringsarbetet har startat. Vidare behöver förvaltningen fortsätta följa och aktivt verka kring kunskapsutveckling av evidensbaserade metoder samt former för att vara en lärande organisation. Allt för att säkerställa att våra insatser skapar ett värde för våra invånare. För att lyckas med detta arbete krävs delaktiga och engagerade medarbetare och en utveckling av ledarskapet, vilket förväntas uppnås genom aktiviteter kopplat till förvaltningens arbetsmiljömål *Att vidareutveckla ett tydligt och tillitsbaserat ledarskap.*

Arbetet inom socialnämndens verksamheter kommer under 2019 att präglas av att verkställa åtgärder enligt *Handlingsplan ekonomisk omställning 2019-2020*, SN 2018-12-18, § 122. Handlingsplanen har tagits fram på uppdrag av kommunfullmäktige, KF 2018-10-31, § 18, och innebär till stora delar en omställning av arbetssätt till ännu fler hemmaplanslösningar och ytterligare effektivisering av förvaltningens resurser. Här står nämnden inför en stor utmaning utifrån kommunens bostadsbrist, då lösningar i egen regi kräver tillgång till bostäder och lokaler.

Som en del i den ekonomiska omställningen behöver nämnden prioritera det riktade förebyggande arbetet mot riskgrupper framför de allmänna insatserna. Ett led i detta arbete är att nämnden behöver planera för nedläggning av två av de mer generellt

förebyggande verksamheterna 2020; Home Start och familjecentralen Noltorp. Omfattningen av stödet till invånarna kommer att minska och resurser ställas om. Utmaningen blir att med kraftigt minskade resurser bedriva en kvalitativ verksamhet som når de mest utsatta.

Att stärka och utveckla samverkan internt, externt och med det civila samhället utgör en viktig förutsättning för att möta framtida utmaningar. En välfungerande intern samverkan krävs för att hitta hållbara och effektiva lösningar på hemmaplan. Tillsammans med Lerums kommun, primärvården, barn och ungdomspsykiatri och skolan finns idag närvårdsamverkan SAMLA, där projekt och utvecklingsarbete pågår. Fokus kommer framöver framförallt att ligga på fortsatt utveckling av två uppstartade projekt där det ena rör första linjens stöd för barn och unga i syfte att förhindra att barn och unga med psykisk ohälsa faller mellan stolarna samt utveckling av mottagning för barn och unga med problematik kring droger och alkohol, likt "Mini Maria" Göteborg. Det andra projektet är socialmedicinsk mottagning riktat till vuxna med beroendeproblematik och psykisk ohälsa. Målsättningen är att en mottagning i en mindre, avskalad form med fokus på ett fördjupat samarbete kring SIP (Samordnad Individuell Planering) ska starta upp under våren 2019.

Samverkan med civilsamhället sker framförallt under de nätverksträffar med civilsamhället som förvaltningen samordnar där ca 25 organisationer idag medverkar såsom kyrkor, idrottsföreningar och andra ideella organisationer. Syftet med träffarna är bland annat att stärka samverkan mellan förvaltningen och den idéburna sektorn samt att samordna stödinsatser från organisationerna. En överenskommelse för arbetet mellan kommun och frivilligorganisationer kommer tas fram under 2019.

Det arbete som under 2018 påbörjades inom ramen för BUS (Barn och unga samverkan) med att förstärka insatser inom Bjarke området kommer att fortsätta även under 2019. Området har stora inslag av socioekonomiskt utsatthet och behoven är ofta stora när kommuninvånarna väl kommer till myndigheternas kännedom. Det finns redan idag befintliga nätverk och aktörer som utför ett bra arbete i området, vilket är utgångspunkten för det fortsatta arbetet. BUS ser även behov av tät samverkan gällande tidiga åtgärder och utökat stöd till barn och unga med psykisk ohälsa. Detta utifrån den samlade bedömningen att problematiken blivit alltmer omfattande och komplex.

För att kunna effektivisera i den takt som krävs ställs krav på att ökad digitalisering där bland annat automatisering av administrativa processer är en viktig del. Genom digitalisering kan vi bli mer tillgängliga, effektivare och göra vardagen enklare för såväl invånare som medarbetare. En strategi som anger riktningen för förvaltningens fortsatta digitaliseringsarbete kommer att färdigställas under våren.

Hur socialnämnden bidrar till uppfyllelse av kommunfullmäktiges mål och indikatorer

Utifrån socialnämndens väsentlighets- och riskanalys har socialnämnden formulerat åtaganden till fem av de prioriterade målen 1,2,3,4 och 8, där åtagande kopplat till mål 2 även ligger i linje med ett av nämndens uppdrag. Utöver detta har ett åtagande kopplats till mål 6, vilket också ligger i linje med ett av nämndens uppdrag. Två av nämndens fokusområden speglas i åtagandena som handlar om att prioritera förebyggande insatser för barn och ungdomar, våld i nära relationer och hedersrelaterat våld.

Socialnämndens arbetsmiljömål *Att vidareutveckla ett tydligt och tillitsbaserat ledarskap* omhändertas i åtagande kopplat till mål 5 . Till varje åtagande har det tagits fram ett nyckeltal.

Prioriterat mål 1	I Alingsås är det tryggt, säkert och välkomnande
Indikator:	Medborgarnas upplevelse av hur tryggt det är i kommunen ska förbättras
Socialnämndens åtagande:	Socialnämnden åtar sig att vidta förebyggande åtgärder vad gäller våld i nära relationer och hedersrelaterat våld
Nyckeltal:	Genomförd informationskampanj kring våld i nära relationer och hedersrelaterat våld

Prioriterat mål 2	I Alingsås finns goda möjligheter till arbete och företagande
Indikator:	Medborgarnas upplevelse av arbetsmöjligheterna i kommunen ska förbättras
Socialnämndens åtagande:	Socialnämnden åtar sig att fortsätta arbeta aktivt med kompetensförsörjningen
Nyckeltal:	Kompetensförsörjningsplan ska ha upprättats senast vid vårbokslutet

Prioriterat mål 3	I Alingsås finns det attraktiva boendemöjligheter
Indikator:	Medborgarnas nöjdhet med bostadssituationen i kommunen ska förbättras
Socialnämndens åtagande:	Socialnämnden åtar sig att arbeta för att svagare grupper inkluderas på bostadsmarknaden

Nyckeltal:	Öka antal tillfälliga boendeplatser med sex platser
<hr/>	
Prioriterat mål 4	I Alingsås råder god ekonomisk hushållning grundad på effektiv resursanvändning
Indikator:	Avvikelse mellan redovisade nettokostnader och referenskostnader ska minska
Socialnämndens åtagande:	Socialnämnden åtar sig att vidta åtgärder för att minska kostnaderna för köpt vård
Nyckeltal:	Minskade kostnader för köpt vård jämfört med 2018
<hr/>	
Prioriterat mål 5	I Alingsås bygger välfärden på god service, hög kvalitet och tillgänglighet
Indikator:	Nöjd medarbetarindex ska höjas Sjukfrånvaron i kommunen ska minska
Socialnämndens åtagande:	Socialnämnden åtar sig att verka för en god och hållbar arbetsmiljö
Nyckeltal:	100 % av förvaltningens medarbetare har medarbetaröverenskommelse vid årets slut
<hr/>	
Prioriterat mål 6	I Alingsås finns det valfrihet och självbestämmande
Indikator:	Medborgarnas bedömning av möjligheter till inflytande i kommunen ska öka
Socialnämndens åtagande:	Socialnämnden åtar sig för att i högre utsträckning använda sig av medborgardialog
Nyckeltal:	Åtta centrala brukarråd ska ha genomförts vid årets slut
<hr/>	
Prioriterat mål 8	I Alingsås ger utbildning kunskaper för en dynamisk grund
Indikator:	Andelen elever i åk 9 med behörighet till gymnasieskolan ska öka
Socialnämndens åtagande:	Socialnämnden åtar sig att säkerställa en god skolutveckling hos alla placerade barn för att motverka psykisk ohälsa på sikt
Nyckeltal:	100 % av alla överväganden/ omprövningar ska innehålla uppföljning av skolutvecklingen vid årets slut

Hur socialnämnden fullgör kommunfullmäktiges uppdrag

I Kommunfullmäktiges flerårsstrategi 2019-2021 identifieras nedanstående uppdrag där sju uppdrag är riktade till samtliga nämnder och bolag och fyra är riktade till socialnämnden:

Kommunfullmäktige har gett samtliga nämnder i uppdrag:

Att aktivt verka för och genomföra Flerårsstrategins utpekade vilja

Socialförvaltningen kommer att arbeta med att omhänderta tilldelade uppdrag från fullmäktige och åtaganden kopplat till de prioriterade målen genom aktiviteter i arbetsplaner samt i de så kallade chefs- och medarbetaröverenskommelserna. Arbetet i förvaltningens verksamheter präglas av de särskilda fokusområdena för nämnden, vilka är *Förebyggande insatser för barn och ungdomar ska prioriteras, Förebyggande insatser mot våld i nära relationer samt hedersrelaterat våld ska prioriteras, Åtgärder för minskad droganvändning ska vidtas och Frivilliginsatser ska stimuleras och utvecklas.*

Att reducera sin centrala administration och skapa möjligheter till förvaltningsövergripande effektiviseringar

En reduktion av den centrala administrationen med 2,5 mkr har genomfördes under 2017, vilket avsåg centrala funktioner såsom administratörer, utvecklingsledare, controller och chefer.

Enligt *Handlingsplan ekonomisk omställning 2019-2020*, SN 2018-12-18, § 122, kommer förvaltningen göra en genomlysning av ledning och övergripande administration för att hitta ytterligare effektiviseringar framförallt genom att ej tillsätta någon eller några vakanta tjänster under 2019.

Digitalisering och automatisering av administrativa processer samt förvaltningens processororienterade arbetssätt förväntas skapa förutsättningar för ytterligare reduktion av den centrala administrationen på sikt.

Att stärka och utveckla demokratin och att i lämpliga former använda sig av medborgardialog

Förvaltningen samlar kontinuerligt under året aktörer från civilsamhället till nätverksträffar som syftar till att stärka förutsättningarna för samverkan mellan förvaltningen och den idéburna sektorn men möjliggör också delaktighet i den demokratiska processen.

Arbetet med brukarråd inom de verksamheter som möjliggör detta fortgår och utvecklas. Under 2019 kommer även centrala brukarråd att startas upp, vilket även är ett av nämndens åtaganden (mål 6). Centrala brukarråd är ett forum där våra invånare ska kunna ha inflytande på förvaltningens arbete både vad gäller myndighetsutövningen och hur insatserna utförs. De centrala brukarråden ska bestå av minst en invånarrepresentant från varje enhet. Syftet är att skapa en dialog med de invånare som berörs av våra

insatser. Det kan till exempel röra sig om planerade förändringsinitiativ som förvaltningen önskar få återkoppling på eller att delge resultat från brukarundersökningar.

Synpunkter och klagomål från invånare är en viktig del i förvaltningens systematiska förbättringsarbete. Härigenom ges invånarna möjlighet att påverka förvaltningens arbete. Alla synpunkter och klagomål ska utredas och besvaras.

De årliga brukarundersökningarna inom myndighetsutövning individ- och familjeomsorg, socialpsykiatri och ensamkommande barn och ungdomar kommer att genomföras under hösten.

I samarbete med kommunens digitaliseringsansvarige ska förvaltningen ta fram en plan för genomförandet av en medborgardialog under 2019 i digitaliseringens tecken.

Att ta fram en strategi för hur digitala lösningar genom exempelvis artificiell intelligens kan införas i syfte att minska administrationen

En digital strategi som anger riktningen för förvaltningens fortsatta digitaliseringsarbete med utgångspunkt från den digitala målbilden, KF 2018-10-31, §192, kommer att tas fram under våren 2019.

Att se över sin verksamhet ur ett integrationsperspektiv i syfte att föreslå lämpliga insatser i kommunens integrationsarbete

Förvaltningens verksamheter arbetar med att se över sina verksamheter utifrån ett integrationsperspektiv för att sedan sammanställa förslag på insatser. Förvaltningen kommer genom BUS-samverkan att genomföra integrationsfrämjande insatser.

Att fler personer med lönestöd ska anställas i den kommunala organisationen samt följa utfallet årligen

För närvarande har förvaltningen flera pågående extratjänster. Genomlysning kommer att ske löpande under året för att se om fler personer med lönestöd kan anställas.

Att öka extern medfinansiering, exempelvis från EU, om det inte medför bestående kostnader

Förvaltningen undersöker ständigt inom vilka områden statsbidrag kan rekvireras. Även möjlig medfinansiering och samverkan kommer att undersökas, bland annat inom digitaliseringsområdet.

Socialnämnden har även tilldelats följande uppdrag från kommunfullmäktige:

Att i samverkan med det civila samhället göra insatser för att hindra våld i nära relationer

Frågan våld i nära relationer kommer att lyftas vid de etablerade nätverksträffarna med civilsamhället för att gemensamt identifiera behov av områden där samverkan mellan kommun och civilsamhälle kan inledas.

Genom att undersöka om det finns fler aktörer som bör ingå i Samverkansrådet och i nätverksträffarna kan samverkan utökas och förstärkas ytterligare. Även en fortsatt god samverkan med kvinnojouren Olivia är viktigt.

Att tillsammans med kultur- och utbildningsnämnden göra insatser för att förhindra hedersrelaterat våld

Socialförvaltningen och kultur- och utbildningsnämnden planerar att starta upp ett erfarenhetsutbyte för att utveckla samverkan kring hedersrelaterat våld.

Att vidta åtgärder för att i högre utsträckning tillgodose kompetensförsörjningen i den sociala verksamheten i Alingsås kommun

En kompetensförsörjningsplan kommer att färdigställas under våren, senast i samband med vårbokslutet, vilket även är ett av nämndens åtaganden (mål 2).

Att utveckla och utöka så kallade hemmaplanslösningar, för att undvika dyra externplaceringar i andra kommuner

I *Handlingsplan ekonomisk omställning 2019-2020*, SN 2018-12-18, § 122, presenteras vidtagna samt planerade åtgärder för att utveckla och utöka så kallade hemmaplanslösningar. Förvaltningens intensiva arbete med att hitta lösningar som syftar till att frångå köpt vård och istället gå mot fler och mer differentierade lösningar på hemmaplan fortsätter. Det handlar både om boendelösningar och förändrade arbetssätt inom hela verksamheten.

Internkontrollplan

Utifrån socialnämndens väsentlighets- och riskanalys som genomfördes under hösten 2018 har 2019 års internkontrollpunkter tagits fram.

Internkontrollplan 2019 framgår av bilaga 2

Omedelbar åtgärd

I väsentlighets- och riskanalysen som genomfördes inför socialnämndens *Flerårsstrategi 2019-2021* identifierades ett antal risker. Ingen risk bedömdes kräva omedelbar åtgärd.

Ekonomi

Ekonomiska ramar

Belopp i tkr	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Verksamhetens intäkter	30 673	29 000	28 000
Personalkostnader	-136 021	-134 500	-136 450
Lokalhyror	-14 140	-14 345	-14 553
Köp av tjänster	-67 031	-63 000	-62 800
Övriga kostnader	-25 184	-24 158	-24 574
Verksamhetens kostnader	-242 376	-236 003	-238 377
Verksamhetens nettokostnader	-211 703	-207 003	-210 377
Kommunbidrag	211 703	207 003	210 377
Årets resultat	0	0	0

Verksamheterna inom Socialnämndens ansvarsområde uppvisade i årsbokslutet 2018 ett underskott om 6 058 tkr. Under 2018 ansvarade Socialnämnden för kommunens arbetsmarknadsenhet, AME, vilken överfördes till Kultur- och utbildningsnämnden inför 2019. Utfallet för AME i årsbokslutet 2018 innebar ett överskott om 2 942 tkr, vilket sammantaget innebär att Socialnämnden går in i 2019 med ett kostnadsläge som överstiger tilldelad budgetram för 2019 med ca 9 mnkr.

Inför 2019 äskade Socialnämnden 8,46 mnkr och beviljades permanent tilldelning med 2,5 mnkr, varav 1,0 mnkr avsåg kostnader för familjehemsarvoden samt 1,5 mnkr kostnader som kan hänföras till våld i nära relationer. Äskanden som gjordes byggde på de ekonomiska förutsättningar nämnden presenterades i delårsbokslutet innebärande en prognos för 2018 om överskott på 2 mnkr. Äskandena omfattade inga nysatsningar utan enbart kompensation för ökade kostnader inom befintlig verksamhet. I enlighet med uppdraget att minska nettokostnadsavvikelsen tog Socialnämnden också hänsyn till de effektiviseringar förvaltningen såg att man kunde hantera 2019. Äskade men ej beviljade medel om ca 6,0 mnkr måste nu hämtas inom befintlig budgetram.

Kostnadsuppräknningen i budgetramen 2019 med 1,45% innebär att Socialnämnden ej kompenseras för beräknade kostnadsökningar på ca 3 mnkr.

Socialnämnden beviljades under 2017 och 2018 en tillfällig ramökning med 12 mnkr avseende kostnader som uppstod i samband med flyktingvågen 2015. Nettokostnaden 2018 för ensamkommande barn, EKB, uppgick till 4,8 mnkr. Utöver kostnader för EKB-verksamheten har kostnaderna till följd av flyktingvågen 2015 ökat inom flera av socialnämndens kärnverksamheter såsom ekonomiskt bistånd, våld i nära relationer, familjehemsvård mm. Dessa olika kostnader har redovisats inom sina respektive verksamheter och bedöms vara långsiktigt bestående.

Den tillfälliga ramökningen har inför 2019 minskats till 8 mnkr och enligt plan 2020 kommer resterande 8 mnkr då att tas bort. Ett mål inför 2020 är att eliminera nettokostnaden inom EKB-verksamheten men med all sannolikhet kommer det då att finnas bestående kostnader inom nämndens kärnverksamheter som kan hänföras till det omfattande flyktingmottagandet 2015. Omfattningen på dessa är dock i nuläget svåra att uppskatta, en ambition är att under 2019 försöka tydliggöra dessa kostnader med hjälp av aktivitetskod i redovisningen.

Underskottet 2018 identifierades först sent på året varför Socialnämnden först då beslutade om åtgärdsplan i syfte att anpassa kostnadsläget till budget. Dessa åtgärder innebär huvudsakligen att ersätta köpta, externa vårdplatser med kostnadseffektiva hemmaplanslösningar. Som exempel är ambitionen att i ärenden rörande barn och ungdomar i högre omfattning ta hjälp av det nätverk som finns kring individen i syfte att förebygga en extern placering. Omställning av boendena Tuvebo samt Gustav Adolfsgatan, vilka använts för EKB-verksamhet pågår. Hur boendena ska nyttjas framåt utreds nu vidare. Även målgruppen vuxna omfattas av utredningen då tillgången på bostäder utgör en begränsande faktor för målsättningen att skapa lösningar på hemorten till lägre kostnader. Ambitionen är att ställa om boendena för att påverka nettokostnaderna och få en effektivare verksamhet, bostadsfrågan har en hög prioritet för Socialnämnden. I budgeten har visst utrymme avsatts för en sådan omställningsprocess.

Vidare i handlingsplanen planeras effektivisering av personella resurser, vilket bland annat innebär att externa konsulter ej längre kommer att utnyttjas.

Vid fullt genomförande innebär det beslutade åtgärdsprogrammet kostnadsminskningar om totalt 13,2 mnkr. Med hänsyn till kostnadsläget vid ingången av 2019 är det givetvis nödvändigt att implementering av beslutade åtgärder genomförs skyndsamt. Dock handlar det ofta om ganska långsamma processer varför risk finns att ytterligare åtgärdsbeslut måste fattas under året.

I enlighet med beslut i KF innebär att Socialnämnden inte längre ansvarar för utförande av LSS-verksamhet budgeteras inga sådana kostnader 2019. Under 2018 utfördes sådan verksamhet för 15 brukare med LSS-beslut 14 av dessa finns i

gruppboenden medan en har eget boende med boendestöd. De direkta kostnaderna för dessa brukare uppgick 2018 till ca 9,3 mnkr, vidare bekostades stödfamiljer och kontaktpersoner med ca 2,0 mnkr.

I konsekvens med ovanstående budgeteras 2019 kostnader om 2,0 mnkr för de tjänster som Vård- och omsorgsnämnden utför inom daglig sysselsättning mm för de brukare som faller inom Socialnämndens ansvarsområde.

- Kostnader avseende ovannämnda brukare med LSS-beslut inkl stödfamiljer och kontaktpersoner budgeteras ej då denna verksamhet inte längre faller inom Socialnämndens ansvarsområde. 2018 budgeterades intäkter om 10 678 tkr från Vård- och omsorgsnämnden som ersättning för dessa insatser. I konsekvens med att kostnader ej längre budgeteras faller också dessa intäkter bort från budgeten 2019.
- Arbetsmarknadsenheten, AME, övergår 2019 till Kultur- och utbildningsnämnden. 2018 budgeterade Socialnämnden kostnader om 18 387 tkr, varav personalkostnader 15 045 tkr. Budgeterade intäkter uppgick till 7 333 tkr.
- Omfattningen på EKB-verksamheten fortsätter att minska under 2019. Budgeterade bidragsintäkter från Migrationsverket minskar därför med 13 654 tkr jämfört med 2018. Som följd av att organisationen för verksamheten anpassas till en lägre intäktsbas minskas också personalkostnaderna med 6 454 tkr.
- Den handlingsplan som beslutats av Socialnämnden sent under 2018 påverkar kostnaderna i budgeten för 2019 så att nettokostnaderna i budgeten hamnar på av KF tilldelad budgetram.

Till skillnad mot vad som var fallet i budgeten 2018 har Socialnämnden i 2019 års budget beaktat att de riktade anslag som KF beslutat om redovisas under aktuella verksamheter.

Det är en målsättning att under planperioden reducera kostnadsläget för Socialnämndens verksamheter så att nuvarande nettokostnadsavvikelse gentemot referenskostnaden för IFO-verksamhet minskar.

Socialnämndens verksamheter utgör kommunens yttersta skyddsnät för kommunens invånare. Det ansträngda ekonomiska läget innebär risker för att detta skyddsnät glesas ut. Denna risk ökar påtagligt 2020 då enligt plan det tillfälliga kommunbidraget om 8,0 mnkr skall tas bort, som tidigare nämnts kommer då kostnader som har sin uppkomst i flyktingvågen 2015 att finnas kvar inom nämndens kärnverksamheter. Risk finns även för ökad personalomsättning med därpå följande bemanningsbekymmer varvid kostnader kan komma att stiga inom den lagstadgade verksamheten. Socialförvaltningen gör givetvis allt för att motverka dessa risker men i en lugnare omställningstakt hade kvalitetsriskerna i verksamheten varit mindre.

Investeringsbudget

Tkr	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023
Expansionsinvestering					
Namn på investering					
Namn på investering					
Imageinvestering					
Namn på investering					
Reinvestering	1 450	1 450	1 450	1 450	1 450
Namn på investering					
Anpassningsinvestering					
Namn på investering					
Totalt utgifter	1 450	1 450	1 450	1 450	1 450

Planerade investeringar 2019 utgörs av:

- Brandsäkerhets- och arbetsmiljöåtgärder, integrering lås-/larmsystem samt uppsättning av cykelställ Sidenvägen, 1 000 tkr
- Möbelinköp Sidenvägen samt socialmedicinsk mottagning, 300 tkr
- Övrigt, 150 tkr

För planperioden 2020 - 2023 planeras främst reinvesteringar av möbler och andra inventarier.

Personal

Nämndens främsta utmaning under planperioden handlar om att hantera ökade volymer utifrån att kommunens befolkning ökar men även utifrån alltmer komplexa behov hos våra invånare. Detta ställer krav på hög kompetens bland förvaltningens medarbetare och att förvaltningen lyckas rekrytera och behålla kompetent personal.

Efter de senaste årens kraftiga volymökningar har nämndens verksamhetsområden stabiliserats något och legat kvar på en fortsatt hög nivå under 2018. Dock visar trenden på att Alingsås befolkning ökar generellt, vilket också innebär ett ökat behov av kommunens stöd och insatser. En av de större demografiska förändringarna de närmaste åren som mest kan komma att påverka nämndens volymer framöver är den stora barnkull på 90- talet som uppnår barnafödande ålder. Liksom övriga delar i landet är det också svårt att rekrytera socialsekreterare, framför allt inom barn och unga.

För att klara av framtida utmaningar gällande kompetensförsörjningen krävs ett långsiktigt perspektiv och offensiva åtgärder. Som en aktivitet kopplat till ett av nämndens åtaganden *Att fortsätta arbeta aktivt med kompetensförsörjningen* kommer arbetet med kompetensförsörjningsplan intensifieras för att vara klar under våren 2019. Kompetensförsörjningsplanen kommer att bygga på ARUBA (Attrahera, Rekrytera, Utveckla, Behålla, Avsluta)

Utnyttja tekniken

För att kunna möta välfärdens utmaningar inom kompetensförsörjning krävs effektiviseringar i form av digitalisering och ny teknik. Syftet är att frigöra tid för värdeskapande socialt arbete men förväntas även stärka attraktiviteten som arbetsgivare och säkra förvaltningens förmåga att möta morgondagens behov av välfärdstjänster.

Hur nämnden arbetar med att kompetensutveckla medarbetare och chefer inom ny teknik

Forum för utbildning och fortbildning liksom förutsättningar för informationsutbyte erbjuds löpande, både i form av specifika och ämnesinriktade konstellationer men även övergripande. Vid införandet av nya tekniska förutsättningar erbjuds interna utbildningstillfällen. Enstaka medarbetare innehar en mer specialiserad kunskapsbas avseende tekniska förutsättningar som förs in i verksamhetens löpande arbete och följs upp och utvärderas. Samverkan och kunskapsutbyte sker mellan förvaltningar lokalt och mellan kommuner regionalt och nationellt.

Nämndens behov av kompetens för att arbeta med strategin och utmaningen

Nämnden har behov av generell kunskap om eHälsa och välfärdsteknik, digitalisering som en form av verksamhetsutveckling samt specifik kunskap om vissa tekniska förutsättningar. Utöver detta finns behov av kunskap i innovationsupphandling med inriktning mot verksamhetsanpassad teknik.

Hur nämnden arbetar med den beteendeförändring och förändringsledning som den nya tekniken kommer att kräva

Digitaliseringsarbetet utvecklas i verksamhetsnära samverkan och behöver utgå ifrån de personella förutsättningarna. Dialog förs löpande med ledningen om verksamhetens behov av digitaliseringsåtgärder och stäms av mot handlingsplanen för digitalisering som återkommande kommer kommuniceras i hela verksamheten.

Verksamhetens behov av kompetensutveckling säkerställs genom kommunikations- och införandeplaner samt löpande uppföljning av verksamhetens möjlighet och motivation att tillgodogöra sig digitaliseringsarbetet och den nya tekniken. Den digitala arbetsplatsens mående kommer att följas upp och utvärderas regelbundet där fokus kommer att ligga på förutsättningarna mellan person och arbetsuppgifter och inte på teknik.

Personal uppmuntras till att använda teknik såsom datorer, tv-skärmar och surfplattor för en transparent och "på-plats" dokumentation.

Planerade insatser och aktiviteter under perioden för att utnyttja tekniken som en del i den strategiska kompetensförsörjningen

Förvaltningen omvärldsbevakar löpande var verksamheten kan dra nytta av ny teknik. Ett flertal aktiviteter inom digitaliseringsområdet är planerade där två stora insatser framöver gäller införande av processtyrd robotautomatisering (RPA) och processtöd. Utöver ökad effektivisering förväntas insatserna stärka attraktiviteten som arbetsgivare.

När det gäller införande av en hållbar satsning på digital medarbetare genom artificiell intelligens (RPA) är främsta syftet att frigöra tid för värdeskapande socialt arbete. Införandet av ett processtöd, såsom 2C8 som används i Göteborgs Stad, är en viktig del i förvaltningens utveckling av en processororienterat arbetsätt. Processtödet syftar till att ytterligare förenkla och effektivisera medarbetarnas arbete.

Förläng arbetslivet

Nämndens insatser för att förlänga arbetslivet för nämndens medarbetare

Förvaltningen uppmuntrar medarbetare till att förlänga arbetslivet särskilt med tanke på de rekryteringsutmaningar som finns inom gruppen socionomer, främst socialsekreterare, men även för att minska det kompetensglapp som uppstår då erfaren personal inte längre finns kvar på arbetsplatsen av olika anledningar.

Nämndens arbete med att skapa attraktiva villkor och en hållbar arbetsmiljö som medför att medarbetare vill och kan arbeta längre

Ett tydligt och tillitsbaserat ledarskap förväntas ge positiva effekter för förvaltningen som attraktiv arbetsplats och attraktiv arbetsgivare. Vidare ser förvaltningen positivt på den interna rörligheten såväl inom som mellan förvaltningar.

Nya befattningar som har skapats och hur arbetar nämnden med att renodla och skapa tydliga uppdrag

För att möta utmaningen vad gäller rekrytering av socialsekreterare samt för att underlätta och renodla för redan befintlig personal inrättades en ny befattning; socialadministratör. Även befattningarna seniorhandläggare och internkonsulter är nyinrättade tjänster. Seniorhandläggare vägleder och stödjer mer oerfarna handläggare i svåra och stora utredningar och beslut samt handleder nyutbildade inom yrket. Internkonsulter arbetar över förvaltningens alla myndighetsutövande enheter utifrån behov, vilket innebär en flexibilitet i organisationen, och där syftet även är att minska behov av externa konsulter.

Planerade insatser och aktiviteter under perioden i syfte att förlänga arbetslivet

En nära arbetsledning är en viktig investering för att skapa en hållbar arbetsmiljö. För detta krävs rimliga förutsättningar för våra chefer genom att inte ha för stora

personalgrupper samt stöd i arbetsledningen. En insats är att införa seniorhandläggare eller metodutvecklare på de enheter där behov finns. Övriga insatser är att tillse att handläggare har en rimlig mängd ärenden på sina tjänster, att de kontinuerligt får handledning och den vidareutbildning som behövs för att klara arbetet. Även arbetet med en hälsosam schemaläggning är viktigt för att skapa ett hållbart arbetsliv.

Få fler att jobba mer

Nämndens arbete med önskad sysselsättningsgrad och att erbjuda heltid

Arbetet med den upprättade handlingsplanen "Rätt till heltid" fortgår och förvaltningen har nått långt i arbetet, där den genomsnittliga sysselsättningsgraden nu ligger på 97% (inkl. arbetsmarknadsenheten, AME). Vid samtliga nyanställningar erbjuds heltid.

Nämndens arbete med praktik- och stödanställningar för att skapa möjlighet för fler att komma i arbete

Förvaltningen erbjuder praktik och arbetsmarknadsåtgärder inom de verksamheter som möjliggör det. För närvarande finns åtta anställningar med stöd inom förvaltningen. Förvaltningens arbete utgörs dock till stor del av myndighetsutövning och komplexa arbetsuppgifter samt kräver högskoleutbildad personal, vilket kan försvåra mottagandet av praktik- och stödanställningar.

Nämndens arbete med beteendeförändringar och förändringsledning

Ett aktivt, närvarande och tydligt ledarskap skapar förutsättningar för att leda i förändring. Chefer och medarbetare görs delaktiga i förändringsarbetet, vilket sker främst genom att upprätta och följa upp arbetsplaner på enhetsnivå och enskilt i medarbetaröverenskommelser. Arbetet sker även genom att aktivt omvärldsbevaka och kontinuerligt diskutera förändringar i omvärlden och de krav verksamheten ställs inför.

Vilka insatser och aktiviteter planeras under perioden för att få fler att jobba mer

Genom att arbeta än mer aktivt med personalplanering avser förvaltningen nyttja de personella resurser som redan finns på ett effektivt sätt, exempelvis genom att minska antalet timavlönade inom våra boenden. Exempel på pågående och planerade aktiviteter är regelbundna träffar mellan chef och HR konsult för genomgång av företrädesrätt, konverteringar och omplaceringar.

Attraktiv arbetsgivare

Ett åtagande i nämndens flerårsstrategi för 2019-2021 är att fortsätta arbeta aktivt med kompetensförsörjningen. Arbetet kommer att tydliggöras i en kompetensförsörjningsplan för förvaltningen. Nedan beskrivs nämndens viktigaste strategiska åtgärder som planeras för att skapa förutsättningar att vara en attraktiv arbetsgivare.

Attrahera

Att stärka arbetsgivarmärket är en viktig faktor för att kunna attrahera kompetens i framtiden. Detta görs främst genom marknadsföring av arbetsgivaren Alingsås kommun och förvaltningen på mässor, skolor, universitet samt media för att tidigt få kontakt med framtidens kompetens. En annan insats är att fortsätta med det goda arbete som våra yrkesambassadörer gör idag och eventuellt utöka med ytterligare 1-2 yrkesambassadörer från HVB (hem för vård eller boende) och boende inom socialpsykiatri.

En hälsofrämjande arbetsmiljö är en viktig del för att kunna attrahera personal. Exempel på insatser är att erbjuda flexibla arbetstider och möjlighet att arbeta hemifrån när verksamheten tillåter. Att kunna erbjuda konkurrenskraftiga löner kan också vara ett sätt.

Rekrytera

Nämndens arbete med att kvalitetssäkra rekryteringsprocessen sker genom att värna om ett objektivt och sakligt urval vid rekrytering baserat på kompetens och samlade meriter. Även genom att i god tid planera, förbereda och respektera rekryteringsprocessens alla olika delar, från såväl behov till kravprofil, annonsering, tillsättning av tjänsten som till att korrekt hantera och avsluta rekryteringen. De personer som ej gått vidare i rekryteringsprocessen ska känna sig trygga och bli respektfullt bemötta i arbetsgivarens hantering av processen då de i sin tur förmedlar en känsla av arbetsgivarens attraktivitet till sitt nätverk. För att minimera risken för löneglidning ska lönesättning alltid föregås av diskussion mellan lönesättande chef och HR. Diskussion och analys sker även i avdelningarnas ledningsgrupper.

Vid introduktion av nyanställda ska särskilt framtagna riktlinjer följas. En översyn och revidering av befintliga riktlinjer för introduktion av nyanställda planeras följt av implementering av materialet. En intervju av nyanställda planeras under 2019 för att få fram förbättringsförslag.

Utveckla

Diskussion och planering av kompetensutveckling och karriärmöjligheter sker vid upprättande och uppföljning av de individuella medarbetaröverenskommelserna. Förvaltningen uppmuntrar till rörelse inom såväl förvaltningen som inom kommunen. Genom inrättandet av nya befattningar såsom socialadministratörer, seniorhandläggare och internkonsulter skapas fler karriärvägar.

För att kunna möta framtida utmaningar planeras fortsatt arbete med att växla kompetens inom förvaltningen då ökat behov finns av personal med eftergymnasial utbildning. En ökad kompetens krävs för att möta de alltmer komplexa behoven bland våra invånare men även för att klara av att utföra fler insatser i egen regi, så kallade hemmaplanslösningar, i enlighet med kommunfullmäktiges uppdrag. Även ytterligare internutbildningar i bemötande och förhållningsätt planeras.

Behålla

Genom nämndens arbetsmiljömål *Att vidareutveckla ett tydligt och tillitsbaserat ledarskap*, vilket sker genom upprättade medarbetaröverenskommelser (MÖK) och kontinuerlig uppföljning av dessa, avser förvaltningen stärka såväl ledarskap som medarbetarskap. Se vidare under avsnitt Arbetsmiljö och sjukfrånvaro.

Nöjd medarbetarindex (NMI) inom förvaltningen är fortsatt på samma nivå som tidigare år (3,8). Detta värde klassas som högt och ligger i topp bland övriga förvaltningar inom Alingsås kommun. Genom att arbeta med tydliga och individuella medarbetaröverenskommelser ser förvaltningen synergieffekter på fortsatt högt NMI.

Avsluta

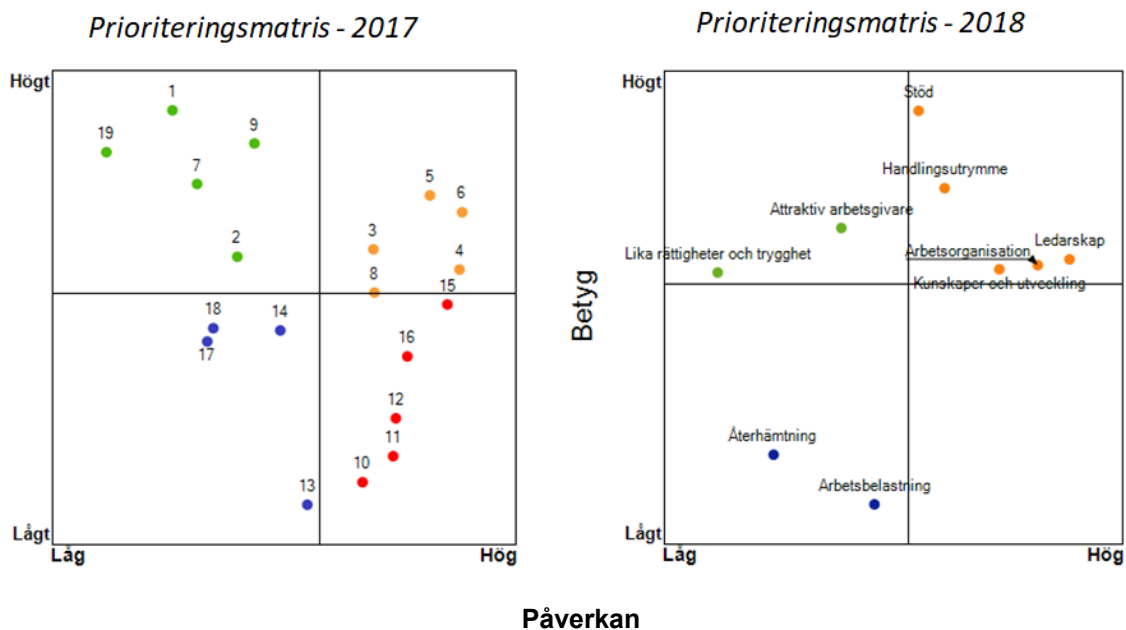
Genom att arbeta fram en mall för avslutningssamtal i kompetensförsörjningsplanen, kommer det finnas ytterligare ett stöd vid avslutningssamtalen för att säkerställa att förvaltningen tar till vara på den kompetens som avslutande medarbetare besitter och tillgodogöra sig förbättringsområden.

Arbetsmiljö och sjukfrånvaro

Socialnämnden åtar sig att: *Att vidareutveckla ett tydligt och tillitsbaserat ledarskap* vilket ska uppnås genom upprättade medarbetaröverenskommelser. Målvärdet är att samtliga medarbetare ska ha en medarbetaröverenskommelse vid årets slut.

Medarbetaröverenskommelse syftar till att klargöra och tydliggöra medarbetarens uppdrag, befogenheter, krav och förväntningar och vilar på värdegrunden "Respekt, Ansvar, Brukarfokus och Professionalitet". Överenskommelsen ska ligga till grund för en återkommande dialog med närmaste chef och ska också användas som ett stöd vid uppföljning och utvärdering av uppdraget.

Nöjd medarbetarindex socialförvaltningen 2017 och 2018



I jämförelse med 2017 års resultat konstateras att förvaltningen gjort en stor förflyttning under 2018 då resultaten visar på att vi inte har något område som kräver åtgärder. I resultaten framkommer viss förbättringspotential inom områdena arbetsbelastning och återhämtning. Tydliggörande av medarbetares uppdrag, enligt ovan beskrivet, förväntas ge positiva effekter på såväl NMI (nöjd medarbetarindex) som minskad sjukfrånvaro.

Nämnden kommer fortsatt att aktivt arbeta med att analysera samt minska sjukfrånvaron och öka friskfaktorer i arbetet. Detta arbete fortgår genom individuella och regelbundna möten mellan chef och HR samt genom aktiv och tidig rehabilitering.