



2018-02-19  
Dnr: 17ON394

# Verksamhetsrapport helår 2017

---

Omvårdnadsnämnd

## **Innehållsförteckning**

<b>1 Målanalys .....</b>	<b>3</b>
1.1 Medborgare och kunder.....	3
1.2 Medarbetare.....	5
1.3 Hållbar tillväxt.....	9
1.4 Ekonomi.....	10
<b>2 Uppföljning av politiska uppdrag .....</b>	<b>11</b>
2.1 Omvårdnadsnämnden får i uppdrag att göra en genomlysning av boendepplanen.....	11
2.2 Omvårdnadsnämnden får i uppdrag att tillsammans med övriga berörda utreda förutsättningarna för en gemensam vikarieanskaffning i kommunen. ....	11
<b>3 Utvecklingsområde.....</b>	<b>12</b>
<b>4 För verksamheten viktiga nyckeltal .....</b>	<b>12</b>
<b>5 Resultat och investeringar .....</b>	<b>13</b>
<b>6 Framtida intäcks- och kostnadsutveckling .....</b>	<b>14</b>
<b>7 Sammanfattning av de viktigaste händelserna .....</b>	<b>15</b>
<b>8 Bilaga 1 Personalstatistik .....</b>	<b>16</b>
8.1 Personalstruktur.....	16
8.2 Genomsnittlig ålder.....	16
8.3 Sysselsättningsgrad .....	18
8.4 Arbetad tid och frånvaro.....	18
8.5 Övertid .....	20
8.6 Rekrytering och personalförsörjning.....	20

## 1 Målanalys

### 1.1 Medborgare och kunder

#### **Omvårdnadsnämnden har nöjda kunder med avseende på delaktighet och engagemang**



##### **Nämndens/bolagets verksamheter**

Nämndens grundläggande uppdrag är att de personer som är i behov av dess insatser är nöjda. I dialog med kunder och anhöriga utvecklas verksamheten. Nedan följer några exempel på utvecklingsarbeten under 2017.

Implementeringen av Socialstyrelsens modell "individens behov i centrum" i handläggnings- och utförandeprocesserna fortgått. Individens uppfattning om sina aktuella svårigheter, resurser och vad den enskilde vill uppnå ska stärkas och vara utgångspunkten i myndighetsutövning och utförandet.

Under 2017 infördes en ny insats, social aktivitet. Den nya insatsen ersatte den tidigare insatsen utevistelse. Syftet med den nya insatsen var att möjliggöra delaktighet för kunderna och att beviljad insats ska motsvara det bedömda behovet. Med den nya insatsen kan kunden själv välja sitt innehåll. Biståndshandläggarna upplever att den nya insatsen inneburit en positiv förändring där vi ökar kundens inflytande betydligt.

Inom verksamheten för personer för funktionsnedsättning har så kallade delaktighetsslingor genomförts i samtliga verksamheter inom ramen för den så kallade delaktighetsmodellen. Delaktighetsmodellen är ett arbetssätt som underlättar en mer jämlik dialog mellan grupper där det råder maktobalans, som mellan grupperna personal och brukare av insatser enligt LSS. Avsikten med DMO är att stärka brukarnas engagemang och inflytande över sin vardagssituation och nära omgivning. Arbetet tillför även personalen en ny dimension i sitt arbete.

Inom vård- och omsorgsboende har verksamheterna Fleminggatan, Selggrens, Hilleborg och Vallongården deltagit i ett projekt som heter "Musik som brobyggare" som drivs av Studieförbundet Vuxenskolan i samarbete med Demensföreningen, SPF och Omvårdnad Gävle. Syftet är att skapa en ny metod där man med musik som verktyg och brobyggare får ett ökat välbefinnande.







Inom ordinärt boende pågår dels ett internt arbete kring nuvarande vårdplaneringsteam, men även ett arbete tillsammans med Primärvården. Detta för att öka kunders delaktighet i sin egen vårdplanering.

##### **Analys av indikatorerna**

Utfallen i de indikatorer som hämtas från de nationella kundundersökningarna inom äldreomsorgen har bara förändrats marginellt under tidsperioden 2013-2017. Detta gäller både Gävle och riket i stort.

När det gäller målsättningen om andelen verksamheter inom området funktionsnedsättning som under året skulle ha genomfört minst en delaktighetsslinga (*dialogsamtal*) nås inte målvärdet fullt ut. Under 2017 genomfördes det totalt 11 delaktighetsslingor inom grupp- och servicebostäder, att jämföra med 13 stycken 2016. Anledningen till att det färre slingor genomfördes 2017 är att det funnits för få vägledare inom Omvårdnad Gävle. Detta på grund av avhopp och föräldraledigheter samt att det inte funnits möjlighet att utbilda nya vägledare i den omfattning som varit önskvärt.

Den sammanvägda bedömningen är att målet "Omvårdnadsnämnden har nöjda kunder med avseende på delaktighet och engagemang" är nära att uppnås men inte uppfylls helt.

Indikator	Utfall 2017		Målvärde	Utfall 2016
Andel äldre som uppger att personalen alltid eller oftast tar hänsyn till åsikter och önskemål. Hemtjänst. (2016=88%)	88 %		90 %	88 %
Andel äldre som uppger att personalen alltid eller oftast tar hänsyn till åsikter och önskemål. Vård- och omsorgsboende. (2016=80%)	77 %		>82 %	80 %
Andel äldre som uppger att de alltid eller oftast kan påverka vilka tider de får hjälp av personalen. Hemtjänst. (2016=60%)	57 %		>62 %	60 %
Andel äldre som anger att de alltid eller oftast kan påverka vilka tider de får hjälp av personalen. Vård- och omsorgsboende (2016=61%)	61 %		>63 %	61 %
Andel äldre på vård- och omsorgsboende som är mycket eller ganska nöjda med de aktiviteter som erbjuds. (2016=61%)	64 %		>63 %	61 %
Andel verksamheter inom området funktionsnedsättning som under året genomfört minst en delaktighetsslinga (2016=54%) 1)	44 %		>54 %	54 %

## Omvårdnadsnämnden har nöjda kunder med avseende på trygghet och tillgänglighet



### Nämndens/bolagets verksamheter

För att kunderna ska känna sig trygga är kontinuitet, både i utförandet och till person avgörande. Insatserna från nämnden skall därför utformas med kontinuitet som ledstjärna. Detta är en särskild utmaning för hemtjänsten då insatserna utförs spridda över hela dygnet och veckans alla dagar. Nedan följer några exempel på utvecklingsarbeten som berör kontinuitet under 2017.




Inom verksamheten för personer för funktionsnedsättning (personlig assistans) startades en så kallad en "passbil" upp under sommaren 2017. Syftet var att minska antalet assistenter runt kund på korta SOL-insatser/dubbelbemanningar.

Inom vård- och omsorgsboende har ett nytt arbetssätt för att boka vikarier, så kallad "passmarknad", testats och detta används nu på Furugården. Arbetssättet bidrar till ökad personalkontinuitet för kund genom att det är ordinarie medarbetare som har möjlighet att boka in sig vid annan medarbetares frånvaro. Arbetet med att införa arbetssättet i övriga verksamheter har påbörjats.

Inom ordinärt boende pågår sedan mars 2017 projektet hemvård. Projektet syftar till en integrerad hemtjänst och hemsjukvård. Under hösten 2017 påbörjades integreringen, vilket innebär att hemsjukvården arbetar i team tillsammans med hemtjänst. Detta genomförs i syfte att kund får större inflytande över sin vård och omsorg samt att kontinuitet kring kund samtliga professioner ökar.

### Analys av indikatorerna

Utfallen på de indikatorer som hämtas från de nationella kundundersökningarna inom äldreomsorgen har bara förändrats marginellt under tidsperioden 2013-2017. Detta gäller både Gävle och riket i stort. Den sammanvägda bedömningen är att målet "Omvårdnadsnämnden har nöjda kunder med avseende på trygghet och tillgänglighet" är nära att uppnås men inte uppfylls helt.

Indikator	Utfall 2017		Målvärde	Utfall 2016
Andel äldre som uppger att det känns mycket eller ganska tryggt på vård- och omsorgsboendet. (2016=86%)	87 %		>88 %	86 %
Andel äldre som uppger att det känns mycket eller ganska tryggt att bo hemma med stöd från hemtjänsten. (2016=87%)	87 %		>89 %	87 %
Andel äldre på vård- och omsorgsboende som uppger att det är mycket eller ganska bra möjligheter att komma utomhus. (2016=51%)	55 %		>53 %	51 %

## 1.2 Medarbetare

### Omvårdnad Gävle är en attraktiv arbetsgivare med motiverade och framgångsrika medarbetare



#### Nämndens verksamheter

Omvårdnad Gävle ska enligt det övergripande nämndsmålet vara en attraktiv arbetsgivare med motiverade och framgångsrika medarbetare som agerar professionellt i sitt arbete.

Omvårdnad Gävle har engagerade medarbetare som tar ansvar och är medskapande. Att ta tillvara på medarbetarnas engagemang, kompetens och yrkesetik är viktiga beståndsdelar i ett tillitsbaserat förhållningssätt. Delaktighet är viktigt för det gemensamma ansvaret för verksamheten. Inom Omvårdnad Gävle har chefer och ledare ökat fokusering på medarbetarnas

förutsättningar för att kunna utföra uppdraget på ett professionellt och framgångsrikt sätt genom att inspirera och utveckla sina medarbetare. Adekvat kompetens för uppdraget och en god arbetsmiljö är viktiga förutsättningar för motiverade och framgångsrika medarbetare.

I våra verksamheter arbetar vi med systematiskt arbetsmiljöarbete där även arbetet kopplat till resultatet av medarbetarundersökningen ingår som en naturlig del. Arbetet med förbättringar har skett inom samtliga chefsområden under ledning av respektive chef som ett led i ett systematiskt arbetsmiljöarbete. Vi har valt att inte arbetat med att genomföra generella aktiviteter utifrån enbart MAU-resultatet utan ser det mer som en temperaturmätning på det systematiska arbetsmiljöarbetet som varje chef har som sitt ansvar. Återkoppling till medarbetarna utifrån respektive chefs resultat har genomförts.

Arbetet för att bevara det fina resultatet och en fortsatt positiv utveckling av verksamheten och våra medarbetares förutsättningar för att göra ett bra arbete med närvarande ledarskap är i fokus.

### Analys av indikatorerna

För fjärde mätningen i rad har Omvårdnad Gävle bra resultat i medarbetarundersökningen. Resultatet från medarbetarundersökningen våren 2017 visar på stort engagemang och hög svarsfrekvens på 79 %. Det sammanvägda MAU-indexet är 80 vilket är samma nivå som 2016. Vi har ett mycket bra resultat över hela organisationen. Respekt för kundens, medarbetares och medborgares lika värde är framträdande i resultatet. Fördelat på olika frågeområden anges nedan där siffror inom parentes är motsvarande siffror från 2016 års mätning.

Ledarindex (frågor rörande närmaste chef) 79 (79)

Gruppindex (frågor rörande arbetsplats) 83 (83)

Situationsindex (frågor rörande individ) 82 (81)

Kommunindex (Gävle Kommun) 67 (65)

Avseende kommunindex har vi ökat från 65 vid 2016 års mätning. Andelen medarbetare som är stolta att arbeta i kommunen, rekommenderar kommunen och tycker kommunen är en attraktiv arbetsgivare har ökat med två enheter i varje del.



I en jämförelse med andra omvårdnadsförvaltningar som använder samma leverantör av medarbetarundersökning framstår våra värden som fantastiskt bra.

I en jämförelse ligger de på totalindex på 75 mot våra 80

Ledarindex 72 mot våra 79

Gruppindex 74 mot våra 83

Situationsindex 79 mot våra 82

Indikator	Utfall 2017		Målvärde	Utfall 2016
Sammanvägt värde MAU. (2016=80,0%)	80		>80 %	80
Hållbart medarbetarengagemang (HME). (2016=81,0)	81		>81 %	81

## Omvårdnad Gävles chefer har ett inspirerande och utvecklande ledarskap.



### Nämndens verksamheter

Inom Omvårdnad Gävle har chefer och ledare en hög fokusering på medarbetarnas förutsättningar för att kunna utföra uppdraget på ett professionellt och framgångsrikt sätt genom att inspirera och utveckla sina medarbetare.

### Analys av indikatorerna

Utfallet rörande HME-index i årets medarbetarundersökning är index 81 vilket är samma som 2016. Omvårdnad Gävle ska enligt det övergripande nämndsmålet vara en attraktiv arbetsgivare med motiverade och framgångsrika medarbetare som agerar professionellt i sitt arbete.

HME står för hållbart medarbetarengagemang och bygger på nio frågeområden. Frågorna är framtagna av SKL (Sveriges Kommuner och Landsting) vilket möjliggör jämförelser mellan kommuner och landsting. Gävle Kommun som helhet har ett mycket bra resultat i jämförelse med andra kommuner som mäter HME.

Frågorna rör styrning, ledning och motivation.

I våra verksamheter arbetar vi med systematiskt arbetsmiljöarbete där även arbetet kopplat till resultatet av medarbetarundersökningen ingår som en naturlig del.

I förvaltningen har vi fokus på ett närvarande och nära ledarskap utifrån framgångsfaktorerna kopplat till nämndens mål.

Indikator	Utfall 2017	Målvärde	Utfall 2016
Ledarskap MAU. (2016=79,0%)	79 %	>79 %	79 %

## Personalredovisning

### Personalstruktur

	2017-12-31					
	Årsarbetare		Antal anställda		Genomsnittlig sysselsättningsgrad	Genomsnittlig ålder
	Tillsvidare	Visstid	Tillsvidare	Visstid	Tillsvidare	Tillsvidare
Kvinnor	1744,8	45,0	1882	49	92,7	47,5
Män	198,5	13,8	205	14	96,8	43,5
Totalt	1943,3	58,8	2087	63	93,1	46,9

### Analys

Antal årsarbetare har minskat med 29,6 årsarbetare till 2 150 vid årets slut. Antal anställda har minskat med 42 personer till 2 150. Antal tillsvidareanställda har minskat med 12 personer. En stängning av platser inom ett vård- och omsorgsboende är den största anledningen till minskningen.

Könsfördelningen mellan våra medarbetare är 89,8 % kvinnor och 10,2 % män vilket är samma nivå som 2016.

Genomsnittsåldern i förvaltningen totalt är 46,9 år vilket är en liten ökning i förhållande till 2016. För tillsvidareanställda är genomsnittsåldern 47,1 år. Anledningen till att

genomsnittsåldern i det närmaste är samma som tidigare år är att vi lyckas föryngra i en takt som gör att antalet nyanställda är yngre samt de som är kvar är i majoritet och balanserar då de pensionsavgångar vi haft. Detta är till fördel i arbetet med kompetensförsörjning genom att vi har en bra balans i åldersgrupperna.

Åldersstrukturen visar att vi har en framtida utmaning när det gäller personal- och kompetensförsörjningen.

Den genomsnittliga sysselsättningsgraden har ökat med 0,4 procentenheter till 93,1 %. För tillsvidareanställda har den genomsnittliga sysselsättningsgraden ökat med samma siffror.

Andelen av våra tillsvidareanställda medarbetare som arbetar heltid är 65,7 % vilket är en ökning med 0,8 procentenheter i jämförelse med 2016. 94,4 % av våra tillsvidareanställda medarbetare arbetar mellan 75-100 %. En större andel kvinnor än män arbetar deltid.

## Obligatorisk sjukredovisning

Obligatorisk sjukredovisning	2017-12-31 (%)	2016-12-31 (%)	2015-12-31 (%)
Total sjukfrånvaro*	8,8	9,5	9,7
- varav långtidssjukfrånvaro**	40,6	45,2	41,7
Sjukfrånvaro för kvinnor	9,4	10,0	10,2
Sjukfrånvaro för män	5,1	6,3	6,0
Sjukfrånvaro i åldersgruppen, 29 år eller yngre	6,3	6,5	5,8
Sjukfrånvaro i åldersgruppen, 30-49 år	7,9	8,7	9,2
Sjukfrånvaro i åldersgruppen, 50 år eller äldre	10,1	11,1	11,1
* Sjukfrånvarons andel av den ordinarie arbetstiden för samtliga anställda, såväl tillsvidare- som visstidsanställda.			
** Den del av sjukfrånvaron som avser frånvaro under en sammanhängande tid av 60 dagar eller mer.			

## Analys

Sjukfrånvaron i jämförelse med 2016 har minskat med 0,7 procentenheter. Sjukfrånvaron minskar för kvinnor med 0,6 procentenheter. Männens sjukfrånvaro minskar med 1,2 procentenheter. Långtidsfrånvarons andel av sjukfrånvaron står för den största delen av sjukfrånvaron men har minskat med 4,6 procentenheter jämfört med 2016. I åldersgruppen 29 år och yngre minskar sjukfrånvaron med 0,2 procentenheter. I åldersgruppen 30-49 år minskar sjukfrånvaron med 0,8 procentenheter. I åldersgruppen 50 år eller äldre minskar sjukfrånvaron med 1,0 procentenheter. Sjukfrånvaron är högre bland kvinnor än män.

Drygt 22% av våra medarbetare har inte haft någon sjukfrånvaro under året.

Drygt 54% av vår sjukfrånvaro är 91 dagar eller längre. 17,5% av frånvaron är den del som utgörs av medarbetare som varit sjukskriven hela året.

En särskild analys har gjorts under hösten 2016 och våren 2017 med kartläggning hos varje chef samt analys av personer som varit sjukskriven mer än ett år. Vid tidigare genomförda kartläggningar av sjukfrånvarostruktur, diagnos/problematik och samtal med varje chef har vi kunnat konstatera att det inte finns någon snabb och/eller enkel lösning på vår sjukfrånvaro. Det är ofta komplicerade sjukdomsorsaker som medför långa sjukskrivningar.

Vi arbetar fortsatt strukturerat i gott samarbete med företagshälsovården med arbetslivsinriktade rehabinsatser.



## 1.3 Hållbar tillväxt

### Omvårdnad Gävle bidrar till en bättre miljö genom minskade utsläpp i mark, luft och vatten.



#### Nämndens verksamheter

För att uppnå målen i miljöstrategiska programmet krävs teknisk utveckling, effektiviseringar, fysiska åtgärder samt attityd- och beteendeförändringar. För att uppnå detta behövs en förståelse och kunskap om hur arbetsplatsen och individen kan agera för att bidra till att uppnå kommunens miljömål. Ett aktivt organiserat nätverk av ombud både på chefs- och medarbetarnivå ger förutsättningar för kunskapsspridning och måluppfyllelse.



En av flera aktiviteter för att nå måluppfyllelsen är att minska resandet, utifrån detta prioriteras tekniska lösningar som stödjer detta. Införandet av nyckelfria lås och tillsyn på distans är exempel på aktiviteter som stödjer detta.

För att öka andelen miljöbilar byts dessa ut löpande mot bilar som drivs av fossilfria alternativ i samband med att leasingtiden löper ut.

#### Analys av indikatorerna

Under våren 2017 har samtliga vård- och omsorgsboenden genomfört en mätning av mängden matsvinn. Sättet att inrapportera förändrades till höstens mätning, detta för att underlätta sammanställningen per enhet. Det har dock visat sig att den nya inrapporteringsmallen inte fungerat tillfredsställande vilket medfört att det inte går att redovisa ett resultat på totalen på höstens mätning. Då det relativt sett inte har gått så lång tid mellan de båda mätningarna är det rimligt att anta att resultatet i stort sett ligger i linje med den första mätningen. Utifrån detta resonemang kan man konstatera att det finns förbättringar att genomföra i de flesta enheter för att minska mängden matsvinn.

Sedan 2014 har omvårdnad Gävle tagit stora kliv framåt när det gäller omställningen till en fossilfri fordonsflotta 2020 samtidigt som antalet körda mil minskar. Mellan 2016 och 2017 har antalet körda mil i Omvårdnad Gävles verksamheter minskat från 265 000 mil till 253 000 mil, samtidigt har antalet miljöfordon ökat från 69 bilar 2016 till 80 bilar 2017. Detta innebär att andelens miljöfordon nu ligger på ca 52%.

Indikator	Utfall 2017		Målvärde	Utfall 2016
Mängden matsvinn inom samtliga verksamheter. 1)	54		<54	
Andel miljöbilar inom förvaltningen. 2)	52 %		>55 %	55,3 %

1) Mättet avser gram/person/måltid. Målvärdet är < utfallet mätning våren 2017 (=första ordnade mätningen).

2) Definitionen av "miljöbilar" har ändrats och fått högre krav. Nuvarande definition gäller utfall 2017 men inte 2016 eller målvärdet för 2017.

### Omvårdnad Gävle har ett högt kvalitetsmedvetande



#### Nämndens verksamheter

För att möta framtidens utmaningar och dagens krav är det av största vikt att Omvårdnad Gävles verksamheter bedriver ett systematiskt kvalitetsarbete i vardagen. Konkret innebär det att Omvårdnad Gävles medarbetare har ett kunskapsbaserat arbetssätt med utgångspunkt i


vetenskap och beprövad erfarenhet. Ett systematiskt kvalitetsarbete förutsätter både ett aktivt förebyggande arbete och uppföljning av den verksamhet som bedrivits. I en organisation med ett tillitsbaserat förhållningssätt måste en stor del av den uppföljning som sker vara i form av egenkontroll, det vill säga verksamhetens uppföljning av det egna arbetet.

Omvårdnadsnämndens verksamheter arbetar med de centralt framtagna kvalitetsregistren Senior alert, Palliativa registret och BPSD. Arbetet genomförs för att uppnå en hög täckningsgrad i dessa register. Avtal har även tecknats med SveDem (Svensks Demensregistret) och registreringen har påbörjats under 2017.

### Analys av indikatorerna

Under april/maj 2017 genomförde Omvårdnad Gävle en övergripande egenkontroll och riskanalys i samtliga kärnverksamheter.

Syftet med egenkontrollen är att ge chefer på olika nivåer inom omvårdnadsnämndens ansvarsområde instrument för att själva säkerställa att den egna verksamheten följer de rutiner och riktlinjer som styr verksamheten. Samt att ge omvårdnadsnämnden underlag för att följa upp att verksamheterna följer de rutiner och riktlinjer som styr desamma. Av egenkontrollen framkom att ansvariga chefer, i relativt hög utsträckning, uppgav att verksamheten bedrivs enligt de processer och rutiner som ingår i ledningssystemet.

Indikator	Utfall 2017	Målvärde	Utfall 2016
Andelen verksamheter med minst en genomförd egenkontroll under året. 1)	100 %	 100 %	

1) Den förvaltningsövergripande egenkontrollen genomfördes för första gången 2017, varför utfall för 2016 saknas.

## 1.4 Ekonomi

### Omvårdnad Gävle har en hållbar ekonomi



#### Nämndens verksamheter

Omvårdnadsnämndens mål är att bedriva verksamheten med hög kvalitet inom given budgetram.

En grundförutsättning för att respektive verksamhet bedrivs på ett effektivt sätt med rätt kvalitet, är att chefer och medarbetare har kunskap om vad i verksamheten som påverkar ekonomi och kvalitet. En systematisk uppföljning och återkoppling till alla medarbetare när det gäller verksamhetens kvalitet och ekonomiska resultat är viktig för en positiv utveckling. Det är även viktigt för en hållbar ekonomi att denna utveckling inkluderar en effektiv och medveten användning av både beprövade och nya välfärdstekniska möjligheter.

På övergripande nivå behöver pågående samarbeten med andra utvecklas och nya områden för samarbete identifieras för att klara en hållbar ekonomi framöver. Detta gäller både samarbeten inom Gävle kommunkoncern och med andra externa organisationer.

Omvårdnadsnämndens verksamheter som bedrivs inom egenregion klarar sin ekonomi i balans med endast mindre avvikelser. Detta innebär att de klarat de relativt kraftiga besparingskrav på ca 22 mnkr de haft att genomföra under 2017. Myndighet som beslutar om alla insatser och är beställare av dessa från både interna och externa utförare, har på grund av ökade volymer inte klarat att ha balans i sin budget och det är här omvårdnadsnämndens underskott uppstår.

#### Analys av indikatorerna

Det ekonomiska resultatet för 2017 blev – 45,3 mnkr på en omslutning av cirka 1,9 mdkr. Resultatet innebär att målet om en budget i balans inte uppnås 2017. Huvuddelen av underskottet är direkt relaterat till förändrade volymer som omvårdnadsnämnden inte råder över. Verksamheterna inom egenregi har 2017 klarat sitt uppdrag med endast mindre ekonomiska avvikelser.

Indikator	Utfall 2017	Målvärde	Utfall 2016
Kostnader och intäkter i balans, mnkr. (2015=-4,7)	-45,3	5	3,6

Trots ett stort bokfört underskott är bedömningen att målet är uppnått med endast mindre avvikelser. Motiven till denna bedömning är att omvårdnadsnämnden inte råder över volymerna och att verksamheterna inom egenregi klarar sitt uppdrag inom tilldelade medel med endast mindre avvikelser.

## 2 Uppföljning av politiska uppdrag

### 2.1 Omvårdnadsnämnden får i uppdrag att göra en genomlysning av boendeplanen.

I kommunplan med årsbudget 2017 med utblick 2018-2020 uppdrogs det åt omvårdnadsnämnden att i nära dialog med kommunstyrelsen genomföra en genomlysning av den ej antagna boendeplanen. De preciserade uppdragsbeskrivningarna var att:

- beskriva konsekvenserna av att inte bygga om Sofia Magdalena
- redovisa huruvida detta påverkade behovet av att tidigarelägga byggnationen av ett nytt boende i södra Hemlingby
- upprätta en handlingsplan för hur försörjningen av boendeplatser skall ske under planeringsperioden 2017-2020 med Kristinelund i drift med tyngdpunkt på att reglera tidvis överkapacitet av boendeplatser i kommunen.

Genomlysningen är klar och behandlad av omvårdnadsnämnden i april 2017. Genomlysningen är överlämnad till kommunstyrelsen för vidare hantering.

### 2.2 Omvårdnadsnämnden får i uppdrag att tillsammans med övriga berörda utreda förutsättningarna för en gemensam vikarieanskaffning i kommunen.

Vikarieanskaffningen sker idag på olika sätt inom förvaltningarna. Nämnden får i uppdrag att i samverkan med övriga berörda utreda om en gemensam vikarieanskaffning kan ske effektivare och med högre kvalitet. Uppdraget leds av kommunstyrelsen och är gemensamt med utbildningsnämnden och näringsliv och arbetsmarknadsnämnden.

#### Plan för genomförande

Omvårdnad Gävle medverkar i arbetet i samverkan med Utbildning Gävle under ledning av kommunledningskontoret i arbetet.

### 3 Utvecklingsområde

För att möta nutida och framtida behov är det angeläget att Omvårdnad Gävle ligger i framkant avseende välfärdsteknik. Satsningar görs för att möjliggöra ett mobilt arbetssätt för att öka informationssäkerheten samt minska resandet. Under hösten har det installerats Wifi i nästan samtliga vård- och omsorgsboenden och boenden inom funktionsnedsättning. De sista installationerna genomförs i början av 2018. Detta innebär att både kunder och medarbetare har tillgång till trådlös uppkoppling i både gemensamma utrymmen och i lägenheterna.

- Omvårdnad Gävles arbete för att trygga kompetensförsörjningen för framtiden är i likhet med kommunen i övrigt en utmaning. Kompetensutveckling för att kunna utveckla och behålla nuvarande medarbetare likväl som att marknadsföra för att attrahera nya medarbetare är viktiga utvecklingsområden. Ett framåtsyftande arbete med arbetsgivarvarumärket är nödvändigt för att trygga den framtida personalförsörjningen. Marknadsföringsmaterial finns framtaget. Vi deltar i ett flertal marknadsföringsaktiviteter i regi av utbildningsanordnare, arbetsförmedling, högskola och kommunen. Vi medverkar i projekt - KIVO - Kvalitetssäkrad inkludering vård och omsorg med olika ingångar till arbete inom omvårdnadsbranschen i samarbete med arbetsförmedlingen. Arbetet inom Vård och omsorgscollege syftar till att kvalitetssäkra utbildning inom vård/ omvårdnad samt stärka branschens attraktionskraft. Vårt deltagande i STAMINA-projektet syftar till att stärka arbetet med systematiska arbetsmiljöarbetet och främja arbete och hälsa.
- Inom äldreomsorg är undernäring ett stort problem. En av orsakerna är att sjuka äldre får minskad hunger och aptit som medför ett lägre intag av energi och näring. Undernäring kan orsaka allvarliga komplikationer som infektioner, försämrat immunförsvar och minskad funktion och livskvalitet. I linje med socialstyrelsens föreskrifter och med underlag av uppmärksammade behov av förbättrade arbetssätt för mat och måltider genomfördes en förstudie. En plan för ett utvecklingsarbete har också tagits fram med syfte att skapa hållbara arbetssätt för att förebygga, identifiera och behandla undernäring för personer som har hemtjänst och/eller hemsjukvård.

### 4 För verksamheten viktiga nyckeltal

Nyckeltal	2013 Utfall	2014 Utfall	2015 Utfall	2016 Utfall	2017 Utfall	2018 Plan	2019 Plan	2020 Plan
Befolkning 65+	19 121	19 512	19 786	20 038	20 292	20 562	20 827	21 058
Befolkning 80+	4 832	4 845	4 904	4 951	5 053	5 187	5 321	5 444
Antal beviljade hemtjänst-timmar per månad	57 052	56 138	55 132	59 211	58 190	59 300	60 600	61 800
Antal lgh, vård- och omsorgsboende 1)	951	950	957	1 024	1 057	1 031	1 086	1 112
Antal korttidsplatser äldre	74	73	73	71	71	69	69	69
Lägenheter för personer med funktionsnedsättning	268	282	294	297	338	338	344	344
Antal timmar personlig assistans per månad	39 000	35 945	33 601	30 708	26 800	27 400	27 400	27 400

1). För 2019 och framåt anges bedömt behov enligt boendeplanen 2018 - 2021. Ny boendeplan beslutas under våren 2018.

## 5 Resultat och investeringar

(mnkr)	Utfall 2017	Utfall 2016	Budget 2017
Verksamhetens intäkter	314,9	304,3	314,4
Personalkostnader	-1 108,7	-1 076,3	-1 120,1
Övriga kostnader	-754,6	-665,4	-697,5
Avskrivningar/nedskrivningar	-7,2	-6,9	-7,1
Internränta	-0,6	-0,9	-0,6
Resultat före kommunbidrag	-1 556,2	-1 445,2	-1 510,9
Kommunbidrag	1 510,9	1 425,3	1 510,9
<b>Årets resultat</b>	<b>-45,3</b>	<b>-19,9</b>	<b>0,0</b>
Resultatkorrigering enl KF		23,5	
<b>Utfall efter korrigering</b>	<b>-45,3</b>	<b>3,6</b>	<b>0,0</b>
Resultatfond 31/12		-1,7	
Investeringar	9,7	10,7	11,9
Erhållet investeringsbidrag	0,0	0,2	0,0

### Kommentar till resultatet

Resultat för 2017 blev minus -45,3 mnkr vilket är 25,4 mnkr sämre resultat än 2016. I resultatet ingår kostnader med ca 20 mnkr som redan i inledningen av 2017 prognostiserade som ett underskott för 2017. Huvuddelen av underskottet är direkt relaterat till förändrade volymer som omvårdnadsnämnden inte råder över.

Under hösten genomfördes en detaljerad genomgång på kundnivå av volymer och tillhörande kostnader och intäkter för olika verksamhetsområden. Resultatet av denna genomgång visade på ett prognostiserat resultat om minus -45,0 mnkr för hela 2017. Detta redovisades också i november månads uppföljning.

Nedan redovisas ett antal områden som har haft stor påverkan på det ekonomiska resultatet för 2017. För vissa av dessa redovisas även belopp. Delar av underskottet har identifierats redan i början av 2017 och har kommenterats i uppföljningarna löpande under hela året.

#### *Hemtjänst*

Volymen inom hemtjänsten bedömdes i ramtilldelningen minska när det stora tillskottet av nya vård- och omsorgsboenden skedde under 2016 och 2017. Så har inte skett vilket fått till följd att hemtjänsten har ca 20 mnkr högre kostnader än vad som tilldelades i ramen för 2017.

#### *Funktionsnedsättning*

Inom området funktionsnedsättning syns tydligt effekterna av Försäkringskassans omprövningar av personlig assistans som i praktiken innebär en överflyttning av kostnader från staten till kommunen. I stället för att kommunen tidigare endast betalat de 20 första timmarna av insatser per vecka, så får kommunen nu i de flesta ärenden ansvara och betala för samtliga insatser.

Försäkringskassan har hittills gjort omprövningar av åtta ärenden inom personlig assistans som resulterat i att kommunen på olika sätt fått ta över ansvar och därmed kostnader som Försäkringskassan tidigare stått för. Tre av dessa har nu personlig assistans enligt LSS, tre av dessa har nu LSS gruppbostad och två stycken har anhörigvård enligt SoL. Totalt bedöms dessa åtta ärenden ha ökat den kommunala kostnaden med ca 8,0 mnkr per år. Den osäkerhet som nu finns på riksnivå om vad som ska hända inom detta område gör att det även för 2018 kvarstår stora frågetecken hur kommunens ekonomi kommer att påverkas.

Under 2017 har det skett en ökning av antalet externt köpta platser inom området LSS/SoL. Detta gäller bl.a. kunder där omvårdnadsnämnden delar ansvaret med socialnämnden eller Region Gävleborg. Dessa kunder har omfattande behov av stöd och innebär därför höga ersättningar till den som utför stödet.

#### *Vård- och omsorgsboenden*

Även inom området vård - och omsorgsboende har det skett större förändringar under 2017. Samtliga lägenheter vid vård - och omsorgsboendet Villa Vallonen är fr.o.m. oktober tillgängliga. Öppnandet av lägenheterna vid Villa Vallonen har under 2017 skett i snabbare takt än budgeterat. Därutöver har fem nya köpta platser tillkommit varav fyra tillkommit under hösten. Det har också skett en särskilt anpassad kundlösning inom egen regi som påverkar volymen av insatser.

Under våren minskades 30 lägenheter vid vård- och omsorgsboendet Kristinelund. Samtliga lägenheter för boende med demens är nu stängda vid Kristinelund. I samband med arbetet med internbudgeten för 2018 beslutades att stänga ytterligare 22 lägenheter (två avdelningar) vid Kristinelundsgården. Arbetet med detta pågår och beräknas vara genomfört tidigt under våren 2018.

#### *Särskilda noteringar*

Kostnaden för utskrivningsklara patienter uppgår för hela 2017 till 2,9 mnkr vilket kan jämföras med 4,0 mnkr 2016. Under perioden maj till december har det endast varit enstaka dagar med betalningsansvar.

Efter beslut i Högsta Förvaltningsdomstolen har Gävle kommun fått betala 525 tkr i "särskild avgift" (vite) till IVO för ett ej verkställt beslut 2014.

Staten erbjuder även 2017 riktade stimulansmedel för att öka bemanningen inom omsorgen av äldre. För 2017 har omvårdnadsnämnden möjlighet att inom sitt ansvarsområde få statsbidrag med 19,8 mnkr för att anställa fler personer. Det finns särskilda villkor för anställningarna och dessa måste vara uppfyllda för att kunna erhålla statsbidragen. Hela beloppet har använts.

#### **Kommentarer till investeringar**

I budget för 2017 fanns 6,9 mnkr till investeringar. Omvårdnadsnämnden fick beviljat att föra över 5,0 mnkr till 2017 som inte använts under 2016. Större delen (4,3 mnkr) avser nya trygghetstelefoner där utbyte av telefoner har slutförts under hösten 2017. Summan budget till investeringar uppgår 2017 till 11,9 mnkr. Investeringarna för hela 2017 uppgår till 9,7 mnkr. I detta belopp ingår bokförda investeringar i verksamhetssystemet Treserva med 961 tkr. Systemet kommer inte att tas i drift förrän våren 2018 då det också finns anvisad budget för denna investering. Om hänsyn tas till att utgifterna för Treserva ska tillhöra 2018, finns 3 125 tkr kvar av investeringsbudgeten. Omvårdnadsnämnden önskar föra över detta belopp till 2018.

## **6 Framtida intäkts- och kostnadsutveckling**

Under 2016 och 2017 har det öppnats ett stort antal nybyggda eller totalrenoverade lägenheter inom flera olika verksamhetsområden. Några av de äldre boendena inom egenregin har stängts eller minskat antalet använda lägenheter. Det totalt ökade antalet lägenheter samt den standardhöjning detta innebär, ger ökade hyreskostnader. Tillgången till dessa nya lägenheter påverkar positivt kundernas boendemiljö men även kommunens hyreskostnader. Högre hyror för kunderna i både vård- och omsorgsboende samt ordinärt boende kan innebära att avgiftsunderlaget minskar och därmed även kommunens intäkter.

Det finns en särskild utmaning under både de närmaste åren men även i perspektivet av tiden fram till 2030 i att anpassa antalet vård- och omsorgsboenden i kommunens egenregi i förhållande till det totala utbudet av boendepplatser inom kommunen. Flera nya boenden i privat regi är planerade att byggas de närmaste åren.

Den satsning som påbörjats när det gäller utvecklingen av att använda sig av olika typer av välfärdsteknologi för ett anpassat och effektivt stöd till kunderna för att leva ett självständigt liv, ger i en inledning ökade kostnader men ska på sikt medföra minskade kostnader. Under 2017

har det skett en stor satsning på att installera Wifi på alla boenden. Denna utbyggnad gör det möjligt att utveckla både ett mobilt arbetssätt inom verksamheten och att utveckla olika typer av stöd till kommunens kunder. Under hösten 2017 öppnades gästnätet (Wifi) inom ett flertal boenden både inom vård- och omsorgsboenden och boenden inom funktionsnedsättning. Under inledningen av 2018 fortsätter denna utveckling.

Omvårdnad Gävle har varit piloter inom kommunen när det gäller att köpa in olika produkter till verksamheten genom att beställa via e-handel. Samtliga verksamheter inom förvaltningen har nu utbildats och nu börjat tillämpa e-handel vid sina beställningar från de leverantörer som är anslutna. Hanteringen bedöms både förenkla hanteringen och öka följsamheten till kommunens ramavtal.

Det finns ett antal särskilda personärenden med omfattande behov av insatser från både kommunen och Region Gävleborg. Beroende på utvecklingen framöver kan denna typ av ärenden påverka kommunens framtida kostnader.

Effekterna av Försäkringskassans nya bedömningsgrunder vid omprövningar och nya beslut om personlig assistans har redan inneburit en överflyttning av kostnader från staten till kommunen. I stället för att kommunen tidigare endast betalat de 20 första timmarna av insatserna per vecka, så får kommunen nu i flera omprövade ärenden ansvara och betala för samtliga insatser. Det finns i dag en stor osäkerhet både i Gävle kommun och på riksnivå om vad som ska hända inom området personlig assistans med anledning av Försäkringskassans nya bedömningsgrunder. I dagsläget ligger ca 15 ärenden från Gävle kommun för avgörande i domstol gällande personlig assistans. Beroende på utfall kan detta kraftigt komma att påverka volymer för 2018 och framöver.

## **7 Sammanfattning av de viktigaste händelserna**

- Uppnått balans mellan behov och tillgång gällande samtliga boendeformer för personer med funktionsnedsättning.
- För fjärde mätningen i rad har vi mycket bra resultat i medarbetarundersökningen. Det är bra resultat i hela organisationen.
- Omvårdnad Gävle har varit drivande i arbetet med att ta fram överenskommelsen mellan länets samtliga kommuner och regionen gällande ny lagstiftning om samverkan vid utskrivning från slutna hälso- och sjukvård. Överenskommelsen sätter fokus på samverkan runt den enskilde och vi får bättre förutsättningar att göra en bra planering. Rent praktiskt för omvårdnad Gävle handlar det om mer tid till att förbereda behov av till exempel hemtjänst.

## 8 Bilaga 1 Personalstatistik

### 8.1 Personalstruktur

#### Personalstruktur

	2017-12-31			2016-12-31		
Årsarbetare	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Tillsvidare	1 744,8	198,5	1 943,3	1 752,1	193,9	1 946,0
Visstid	45,0	13,8	58,8	75,7	10,0	85,7
Totalt	1 789,8	212,3	2 002,1	1 827,8	203,9	2 031,7
	2017-12-31			2016-12-31		
Antal anställda	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Tillsvidare	1 882	205	2 087	1 898	201	2 099
Visstid	49	14	63	82	11	93
Totalt	1 931	219	2 150	1 980	212	2 192

#### Analys

Antal årsarbetare har minskat med 29,6 årsarbetare till 2 150 vid årets slut. Antal anställda har minskat med 42 personer till 2 150. Antal tillsvidareanställda har minskat med 12 personer. En stängning av platser inom ett vård- och omsorgsboende är den största anledningen till minskningen.

Könsfördelningen mellan våra medarbetare är 89,8 % kvinnor och 10,2 % män vilket är samma nivå som 2016.

### 8.2 Genomsnittlig ålder

Anställningsform	Kön	2017-12-31	2016-12-31	2015-12-31
Tillsvidare	Kvinnor	47,5	47,4	47,7
	Män	43,5	43,3	44,2
	Totalt	47,1	47,0	47,4
Visstid	Kvinnor	41,7	39,5	39,3
	Män	36,1	32,9	38,3
	Totalt	40,5	38,7	39,2
Totalt	Kvinnor	47,4	47,1	47,3
	Män	43,1	42,8	43,9
	Totalt	46,9	46,7	47,0



## Åldersfördelning - Antal medarbetare per åldersintervall

Anställningsform	Kön	Upp till 29 år	30-39 år	40-49 år	50-59 år	60 år eller äldre
Tillsvidare	Kvinnor	147	302	497	680	256
	Män	19	56	64	47	19
	Totalt	166	358	561	727	275
Visstid	Kvinnor	9	10	15	13	2
	Män	6	2	3	3	0
	Totalt	15	12	18	16	2
Totalt	Kvinnor	156	312	512	693	258
	Män	25	58	67	50	19
	Totalt	181	370	579	743	277

### Analys

Genomsnittsåldern i förvaltningen totalt är 46,9 år vilket är en liten ökning i förhållande till 2016. För tillsvidareanställda är genomsnittsåldern 47,1 år. Anledningen till att genomsnittsåldern i det närmaste är samma som tidigare år är att vi lyckas föryngrar i en takt som gör att antalet nyanställda är yngre samt de som är kvar är i majoritet och balanserar då de pensionsavgångar vi haft. Detta är till fördel i arbetet med kompetensförsörjning genom att vi har en bra balans i åldersgrupperna.

Av våra tillsvidareanställda medarbetare är 12,6 % över 60 år och 8,0 % av våra tillsvidareanställda medarbetare är mellan 20-29 år. Om vi inkluderar visstidsanställda är fördelningen 12,9% över 60 år och 8,4% mellan 20-29 år.

Andelen medarbetare över 60 år har ökat jämfört med 2016.

Fler medarbetare än tidigare arbetar längre än till 65 år, 25 personer som är 65-67 år jobbar fortfarande kvar, men vi har en stor andel pensionsavgångar de kommande åren, i snitt 51 medarbetare/år.

Omvårdnadspersonalen har en genomsnittsålder mellan 43 och 51 år. Våra förstalinjechefer genomsnittsålder är 50,6 år. Genomsnittsåldern för sjuksköterskorna ligger nu på drygt 46 år. Det är en yrkesgrupp som redan idag är svårrekryterad.

Sjukgymnaster och arbetsterapeuter har en genomsnittsålder på 40-50 år.

Åldersstrukturen visar att vi har en framtida utmaning när det gäller personal- och kompetensförsörjningen.

### 8.3 Sysselsättningsgrad

Genomsnittlig sysselsättningsgrad		2017-12-31 (%)	2016-12-31 (%)	2015-12-31 (%)
Tillsvidare	Kvinnor	92,7	92,3	92,0
	Män	96,8	96,5	96,5
	Totalt	93,1	92,7	92,4
Visstid	Kvinnor	91,9	92,4	92,5
	Män	98,6	90,5	96,7
	Totalt	93,4	92,1	93,0
Totalt	Kvinnor	92,7	92,3	92,0
	Män	96,9	96,1	96,5
	Totalt	93,1	92,7	92,4

#### Analys

Den genomsnittliga sysselsättningsgraden har ökat med 0,4 procentenheter till 93,1 %. För tillsvidareanställda har den genomsnittliga sysselsättningsgraden ökat med samma siffror.

Andelen av våra tillsvidareanställda medarbetare som arbetar heltid är 65,7 % vilket är en ökning med 0,8 procentenheter i jämförelse med 2016. 94,4 % av våra tillsvidareanställda medarbetare arbetar mellan 75-100 %.

En större andel kvinnor än män arbetar deltid.

### 8.4 Arbetad tid och frånvaro

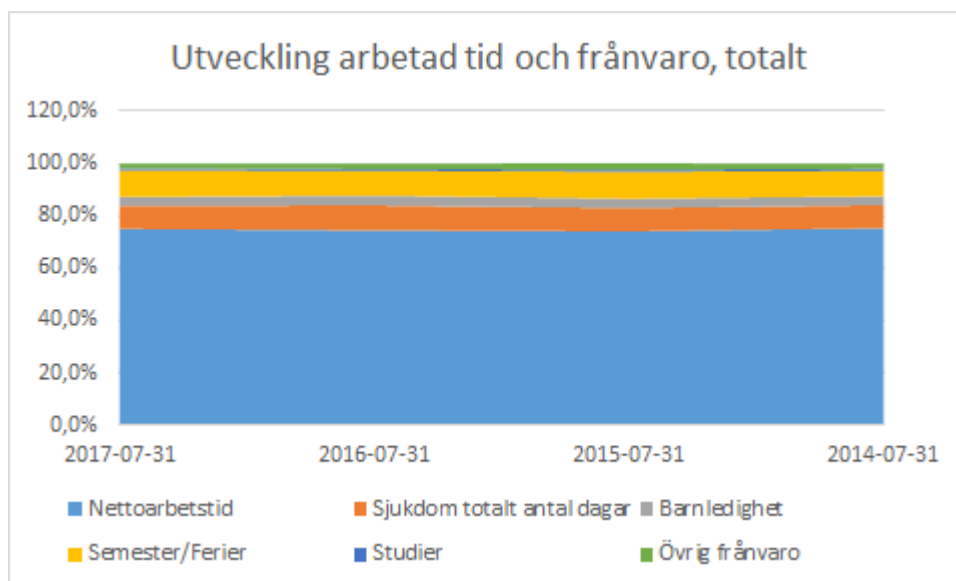
Arbetad tid och frånvaro		2017-12-31		2016-12-31		2015-12-31	
		Dagar	Procent	Dagar	Procent	Dagar	Procent
Nettoarbetstid	Kvinnor	524 612	73,9%	542 999	74,6	502 081	74,3
	Män	62 354	77,3%	55 630	76,2	49 007	78,4
	Totalt	586 966	74,2%	598 629	74,8	551 088	74,6
Sjukdom totalt antal dagar	Kvinnor	68 727	9,7%	70 778	9,7	61 684	9,1
	Män	4 729	5,9%	5 451	7,5	3 812	6,1
	Totalt	73 456	9,3%	76 229	9,5	65 496	8,9
Barnledighet	Kvinnor	26 681	3,8%	28 030	3,9	25 671	3,8
	Män	2 062	2,6%	2 218	3	1 321	2,1
	Totalt	28 743	3,6%	30 248	3,8	26 992	3,7
Semester/Ferier	Kvinnor	70 513	9,9%	66 837	9,2	64 244	9,5
	Män	7 644	9,5%	6 149	8,4	5 837	9,3
	Totalt	78 157	9,9%	72 986	9,1	70 081	9,5
Studier	Kvinnor	6 945	1,0%	4 629	0,6	5 479	0,8
	Män	864	1,1%	676	0,9	116	0,2

Arbetad tid och frånvaro		2017-12-31		2016-12-31		2015-12-31	
	Totalt	7 809	1,0%	5 305	0,7	5 595	0,8
Övrig frånvaro	Kvinnor	12 465	1,8%	14 272	2	16 862	2,5
	Män	2 986	3,7%	2 916	4	2 411	3,9
	Totalt	15 451	2,0%	17 188	2,1	19 273	2,6

### Analys

Nettoarbetstiden har minskat med 0,6 procentenheter. Sjukfrånvarons andel av frånvaron har minskat med 0,2 procentenheter samt barnledighet med 0,2 procentenheter. Semesterledighet har ökat med 0,8 procentenheter samt studieledighet med 0,3 procentenheter. Övrig frånvaro har minskat med 0,4 %.

Nedanstående bild åskådliggör utvecklingen av arbetad tid och frånvaro de senaste fyra åren. Den arbetade tiden ligger mellan 74-75,3 % vid samma period varje år. Av frånvaron är semestern den största frånvaroorsaken som ligger på mellan 9,5-10,3 % vid samma period varje år. Sjukfrånvarons andel av frånvaron ligger mellan 8,8-9,5 %. Barnledighet inklusive sjukt barn ligger mellan 3,4-3,8 %. Studieledighet ligger mellan 0,6-0,8 %. Övrig frånvaro ligger mellan 1,7-2,5 %.



## 8.5 Övertid

	Kön	2017-12-31			2016-12-31		
		Antal timmar	Utbetald ersättning	Beräknad kostnad för övertid i tid	Antal timmar	Utbetald ersättning	Beräknad kostnad för övertid i tid
Fyllnadstid	Kvinnor	14 489	2 186 910	592 099	12 176	1 771 053	485 733
	Män	1 690	291 219	23 677	1 553	236 566	14 619
	Totalt	16 179	2 478 129	615 776	13 729	2 007 619	500 352
Enkel övertid	Kvinnor	4 933	1 067 460	508 636	5 759	1 168 781	516 556
	Män	922	202 417	32 837	1 154	249 729	20 583
	Totalt	5 855	1 269 877	541 473	6 913	1 418 510	537 139
Kvalificerad övertid	Kvinnor	11 821	4 206 634	598 303	13 559	4 232 904	698 880
	Män	4 368	1 484 544	71 998	5 003	1 598 750	33 383
	Totalt	16 189	5 691 178	670 301	18 562	5 831 654	732 263

### Analys

38223 Det totala antalet fyllnadstid/övertidstimmar har minskat med 981 timmar jämfört med förra året. Svårighet vid rekrytering av vikarier är största anledningen till beordring av övertid.

Det totala antalet mer- och övertidstimmar motsvarar drygt 17 timmar per medarbetare.

## 8.6 Rekrytering och personalförsörjning

Nyttillsättning	Kön	2017-12-31	2016-12-31	2015-12-31
Tillsvidare	Kvinnor	136	182	93
	Män	30	27	15
	Totalt	166	209	108
Visstid	Kvinnor	80	118	132
	Män	25	17	17
	Totalt	105	135	149
Totalt	Kvinnor	216	300	225
	Män	55	44	32
	Totalt	271	344	257
Avgångar	Kön	2017-12-31	2016-12-31	2015-12-31
Tillsvidare	Kvinnor	189	239	161
	Män	30	14	15
	Totalt	219	253	176
Visstid	Kvinnor	59	63	57

Nyttillsättning	Kön	2017-12-31	2016-12-31	2015-12-31
	Män	15	10	5
	Totalt	74	73	62
Totalt	Kvinnor	248	302	218
	Män	45	24	20
	Totalt	293	326	238
- varav pension	Totalt	49	58	60
- varav ÖK-SAP	Totalt	0	0	0

### Analys

Under 2017 har 271 personer nyanstälts. 293 personer har avslutat sin anställning.

Av de tillsvidareanställda som slutat är 49 pensionsavgångar. Det ligger något under den beräknade pensionsavgången utifrån 65 års ålder men utifrån att vi vid årsskiftet 2017 hade 25 personer som var mer än 65 år ligger avgångarna inom förväntade nivåer.

Med anledning av vårt ekonomiska läge och de omflyttningar av verksamheter som skett under året tillämpar vi återbesättandeprövning innan en vakant tjänst tillsätts. Beslut om återbesättande fattas av överordnad chef. Genom detta prövas varje vakans innan rekrytering sker.