

## Tjänsteskrivelse

Handläggare  
Rolf Hammar  
Tfn 026-17 93 05  
rolf.hammar@gavle.se

Omvårdnadsnämnden

## Bilaga 2 Åtgärder utifrån ekonomiskt läge 2019, Omvårdnadsnämnden

### Utgångspunkter

Inom Valfärd Gävle samlas många av de centrala utmaningarna för den offentliga sektorn och för vårt välfärdssamhälle i stort. Detta innebär att vår förmåga att lösa vårt uppdrag behöver vara god och långsiktigt hållbar. Den nya organisationen syftar till att bättre möta den offentliga sektorns utmaningar inom nämndernas ansvarsområden, och med en så pass stor organisation kommer vi totalt att ha en god förmåga att lösa många av utmaningarna. Men det kräver ett genomtänkt, välgrundat och medvetet förändringsarbete, med ett långsiktigt perspektiv.

De ekonomiska förutsättningarna för Valfärd Gävle är kända. Redan 2018 var i viss mån ekonomiskt utmanande, och utifrån givna förutsättningar för 2019 (bl a med effektiviseringskrav) uppvisar nu Valfärd Gävle en avvikelse mot budget på 87 mnkr. Den totala budgeten för 2019 uppgår till 3 131 mnkr och finansieras i huvudsak med kommunbidrag, statsbidrag, hyror och avgifter.

Åtgärder genomförs på alla nivåer i organisationen. De flesta åtgärder är en del i det löpande arbetet, dvs att man som chef agerar då det ekonomiska läget kräver så. Det finns dock kontorsövergripande åtgärder som beskrivs nedan. Dessa har, vilket behöver betonas, långsiktig effekt. Effektiviseringsarbetet utifrån det ekonomiska läget behöver också vara synkroniserat med utvecklings- och förändringsarbete, och ofta kommer det att vara samma sak.

### Restriktioner

Stora delar av det arbete vi bedriver kommer även framgent att ha höga förväntningar på god kvalitet och effektivitet. Arbetet med att få en ekonomi i balans måste pågå samtidigt som vi behöver bedriva ett bra arbete i vardagen och förstås utveckla verksamheterna för att kunna få en god verksamhet även i framtiden.

Vissa generella principer och åtgärder, samt förhållningssätt kommer dock att gälla för Valfärd Gävle under 2019:

- Nya rekryteringar som syftar till att utöka personalstyrkan måste godkännas av närmast högre chef.

- Vid kompletterande rekryteringar ska behovsanalysen vid återbesättning göras med närmaste högre chef.
- Återhållsamhet ska eftersträvas vad gäller deltagande i externa konferenser och motsvarande. Deltagande ska motiveras till närmast högre chef.
- Ett särskilt fokus bör läggas rörande avtalstrohet vid inköp. Bevaka att de inköpsavtal som finns följs.
- Nyttja befintliga digitala lösningar som ett alternativ till resor för att mötas. Det ger både ekonomiska, tidsmässiga och miljömässiga effekter.

### **Övergripande åtgärder**

*Alla nämnder: Digitala lösningar – i alla förändrings- och utvecklingsarbeten hitta möjliga digitala lösningar*

Tillgången till utvecklingsresurser inom organisationen ska nyttjas, och fokus behöver vara (utifrån kompetens- och resursbrist) att nyttja digitala lösningar för att kunna använda medarbetares och chefers kompetens och tid på bästa sätt. Goda exempel finns idag, och de behöver bli fler.

*Alla nämnder: Lokaler - minska den reella ytan på administrativa lokaler genom ökad samordning och samlokalisering.*

Arbetet är påbörjat och bedrivs i samarbete med GFAB. Ingen ekonomisk effekt (hyreskostnader) under 2019, däremot på lång sikt bör hyreskostnaderna kunna minska med i storleksordningen 2 - 3 mkr/år.

*Alla nämnder: Förbättrad personalplanering – minska vikarieanställningar*

Erfarenheter visar att det med stor sannolikhet går att tillsvidareanställa medarbetare i högre utsträckning än idag. Effekterna av fler tillsvidareanställningar och minskade vikarieanställningar är fler: bättre arbetsmiljö, förbättrade möjligheter till kontinuitet som gör effekterna på verksamheten och hos kunder/brukare blir bättre. I nuläget inte möjligt att ekonomiskt bedöma effekt.

*ON och AFN: Breddad rekrytering – skapa bättre förutsättningar för att rekrytera medarbetare med funktionsnedsättning i organisationen*

Gävle kommun deltar tillsammans med sju andra kommuner i projektet Breddad rekrytering med SKL. Fram till nu har HR-avdelningen, arbetsmarknadsenheten

och Utbildning Gävle deltagit, där exempelvis förskoleassistenter börjat rekryteras. Valfärd Gävle kliver nu in i projektet för att även här ta fram tjänster som fungerar i organisationen.

Den långsiktiga effekten är dubbel: ökade möjligheter för medarbetare att fokusera på sina huvuduppdrag, minskade kostnader för människor som står utanför arbetsmarknaden. I nuläget inte möjligt att ekonomiskt bedöma effekt.

*ON och SN: Trygg hemgång – förbättrade insatser efter utskrivning från slutenvården*

Utredningen startar direkt i en förenklad process, där en lösning sätts in som gäller under två veckor, där man parallellt gör en djupare utredning. Syftet är att kundens vårdtid kan minskas, och även återinskrivningar. Arbetet har påbörjats, i nuläget inte möjligt att ekonomiskt bedöma effekt, men det handlar om att minska kostnader för färdigbehandlade kunder.

*SN: SIS-placeringar – arbete för att i ökad omfattning ta hem placeringar*  
Hitta former (i samverkan med andra aktörer) för att minska antal SIS-placeringar, och tiden för dessa, som idag är kostnadsdrivande. Kräver ett långsiktigt arbete i nära samverkan med regionen, men också andra nämnder. I nuläget inte möjligt att ekonomiskt bedöma effekt. Dock kan enskilda ärenden idag generera mångmiljonbelopp på årsbasis.

*SN: Ambulerande motivationsteam – uppsökande arbete*

Skapa team som arbetar uppsökande dygnet runt med personer som utreds utifrån LVM, för att undvika placeringar. Startar 1 juni. Ambulerande teamet kommer att förhindra att missbruket kulminerar i ett omhändertagande. Om projektet faller väl ut så kommer arbetsmodellen att överföras till ungdomsgruppen. Sannolikt en direkt kostnadsminskning redan i sommar.

*Särskild åtgärd: Extern analys – gamla socialnämndens verksamheter samt arbetsmarknadsverksamheterna*

En fördjupad analys av extern konsult genomförs vår/sommar 2019 utifrån följande frågeställningar:

Vad driver och har drivit kostnadsutvecklingen för de verksamheter som legat inom den tidigare Socialnämnden?

- Områden som behöver belysas är: klienter (individ- och gruppnivå), arbetssätt och arbetsformer, organisation, samt samverkan inom och utom den kommunala organisationen.

- Analysen bör lägga ett särskilt fokus på hur externa placeringar påverkat och påverkar kostnadsutvecklingen.

Bedrivs verksamheten inom arbetsmarknadsområdet effektivt utifrån följande områden?

- Kompetensen hos medarbetare och chefer nyttjas rätt
- De ekonomiska resurserna ger önskad effekt, t ex genom att medel som riktas till vissa målgrupper används just till dessa
- Den tid individen tillbringar i kommunens insatser (veckor/månader) är så kort som möjligt.
- Samverkan och samarbete med andra delar av organisationen och andra aktörer bedrivs på ett tydligt och medvetet sätt

Uppdraget kommer slutrapporteras i augusti 2019, där ett antal rekommendationer till åtgärder ska presenteras.

### **Åtgärder kontorsnivå**

#### *Stöd i hemmet*

- Annan personalplanering korttidsboende, minska vikariebeställningar
- Omfördela resurser från rehabiliteringsenheten Stöd i hemmet till Utveckling och stöd och inrätta en tjänst som MAR (Medicinskt Ansvarig för Rehabilitering). Tjänstebeskrivningen för denna skulle vara att ta ett övergripande ansvar för att arbeta utvecklingsfokuserat med rehabiliteringsfrågor vilket på sikt kan ge minskade volymer inom såväl kommunal hälso- och sjukvård som hemtjänst.
- Bibehålla hög nyttjandegrad hemtjänst
- Bemanningssköterskor avslutas sista september, ersätts av rekryterade sjuksköterskor
- Krav på individuell handlings-/åtgärdsplan (per enhetschef) personlig assistans
- Planering personlig assistans – hemtjänst, ta stöd av schemaläggare/planerare för annan schemaläggning/personalplanering

#### *Boende*

- Påbörjat: minskad täthet från 0,57 till 0,55
- Minskad tid för aktivitetssamordnare, på vissa enheter tas aktivitetssamordnare bort
- Lägre bemanning sjuksköterskor vardagar, från tre i tjänst till två från 1 maj. Utvärderas efter maj. Konsekvens: kostnader för

bemanningsköterskor upphör. Hemsjukvården har under 2019 fått kompensation för kostnader för bemanningssköterskor i budget 2019. Dock med beräkning att kostnader för dessa upphör 190930. Ingen besparing 2019 i sig, men heller inga fortsatta kostnader.

- Upphandling sticksäkra produkter. Sticksäkra produkter avser sjukvårdsartiklar som uppfyller en viss kvalitetsnivå ur säkerhetssynpunkt såväl patient- som arbetsmiljöditto. Dessa är dyra och syftet med en upphandling är att få bättre pris utan att göra avkall på kvaliteten
- Noggrann återbesättandeprövning för samtliga enheter
- BoS/LSS: Området har en justeringsrad i budget på varje enhet vilket gör att ett arbete med schemajustering har påbörjats och kommer att utgöra ett fokusområde under 2019. Minusavvikelsen på timlöner och övertid ska även följas upp särskilt med början i maj 2019.
- Uppdragsdialog till samtliga chefer: aktivt arbete inom varje enhet för budget i balans.

#### *Förebyggande och kompetens*

- Övertalighetsanalys inom delar av verksamheten pågår
- Beslut att inte gå in i nya lokaler utifrån det ekonomiska läget för arbetsmarknadsenheten
- Ev anställningsstopp inom delar av kontoret.

#### *Myndighet*

- Samlokalisering av planeringsteamet på Sjukhuset som ”rondar” för att snabba på flödet i hemgång (2019). I dagsläget får vi information med kort varsel om att patient/kund är utskrivningsklar och har då för lite tid på oss att planera inför utskrivningen. Tillsammans med projekt ”Trygg Hemgång”, samt nytt Korttidssavtal så finns det en god prognos på att minska betalningsansvaret gentemot Regionen.
- Nyttja korttidsklinik i Dalarna fr o m 1 juni för att minska kostnaderna för de som är medicinskt färdigbehandlade.
- Förenklad handläggning 2019 innebär eventuellt en besparing av handläggningstid, dock förutsätter det att kunderna använder sig av denna.
- Se över personalbemanning, börja med regelbundna ärendeuppföljningar.
- Digitalisera och/eller schablonisera sjuklönerna.

- Bostad först (projektstart 2019), syftar till att prioritera bostadsfrågan och öka stödet i hemmet vilket på sikt minskar behovet av institutionsplaceringar.
- Göra en ekonomisk analys av samtliga placeringar samt förnyad översyn av hemgång för att se över möjligheterna att korta placeringarna. Se över möjligheten att köpa extern öppenvård.
- Öka personalbemanningen med en medarbetare på Utredningsenhet ungdom (2019) för att möjliggöra tätare uppföljningar av ungdomar på HVB och på sätt vara i fas med planerade öppenvårdsinsatser när ungdomen är utskrivningsklar.
- Hantera förhandlingar med egen juridisk kompetens istället för att köpa stöd externt.

#### *Utveckling och stöd*

- Avslut av anställningar (ca 5 ÅA) ger möjlighet att organisera efter behov och bygga strukturer som passar välfärd Gävle. I detta ingår återbesättningsprövning som en självklar del.
- Säkra att kontrollen för fakturor gällande köp av verksamhet verkligen fungerar, och på sådant sätt säkerställa att Välfärd Gävle betalar det pris som avtalats om.