

# Plan för handling – att ställa om för en gemensam social- och funktionsstödsförvaltning i ljuset av ny organisering samt ny socialtjänstlag 2025

Dokumenttyp:	Plan
Beslutad av:	Kommunfullmäktige
Antagen:	2024-09-26, paragraf § X
Gäller för:	Socialnämnden och funktionsstödsnämnden
Ansvar för revidering:	Förvaltningschef Social-och funktionsstödsförvaltningen
Giltighetstid:	2024-10-01 – 2028-09-30
Ersätter:	-

<b>Inledning</b> .....	<b>3</b>
Nödvändiga förändringar för sammanslagningen till en förvaltning .....	4
Omställningsplanen utgör även nämndernas budgetskrivelse inför budget 2025 .....	4
<b>Ny organisering</b> .....	<b>5</b>
<b>Omställningsplanen</b> .....	<b>9</b>
Tjänstedesign – metoden som involverar! .....	12
Mötesstruktur .....	13
Ledningssystem för kvalitet .....	14
Kvalitetsarbete från båda förvaltningarna .....	15
Utfallsfonden .....	16
Omställningen ska leda till en ekonomi i balans i båda nämnderna ...	17
Plan för handling .....	21
Uppdrag 1 - Myndighetsutövning inom funktionsstödsförvaltningen samt enheten för hälso-och sjukvård samorganiserar med gemensam myndighet och administration .....	21
Uppdrag 2 - Bostadskarriär med boendeformer med rätt stöd utifrån varje individs förutsättningar .....	22
Uppdrag 3 - Verksamhetssamordnare med fokus på boende inrättas i den nya förvaltningen .....	23
Uppdrag 4 - Arbetskarriär inom daglig verksamhet .....	23
Uppdrag 5 - Hälsopaletten avvecklas och ny verksamhet utvecklas ..	24
Uppdrag 6 - Chaufförsverksamheten ska utredas .....	24
Uppdrag 7 - Översyn av lokaler .....	25
Uppdrag 8 - Boendestöd eller stöd i bostaden .....	25
Uppdrag 9 - Sjövillan avvecklas och annat arbete för och med personer med samsjuklighetsproblematik utvecklas .....	26
Uppdrag 10 - Avgiftshandläggningen inom funktionsstödsförvaltningen .....	26
Uppdrag 11 - Översyn av bemanningen i den nya förvaltningen .....	27
Uppdrag 12 - Resursfördelningssystemet Kuben .....	27
Uppdrag 13 - Tjänstedesignutbildning .....	28
Uppdrag 14 - Uppdrag från kvalitetsberättelser och barnbokslut .....	28
Uppdrag 15 – det systematiska arbetsmiljöarbetet .....	30
Uppdrag 16 – Översyn av den gemensamma fordonsparken .....	30
Uppdraget innebär att se över den gemensamma bilparken och på vilket sätt förvaltningen kan minska antalet bilar genom ett bättre nyttjande .....	30
Uppdrag 17 - AKK (Alternativ och Kompletterande Kommunikation) .	30
Uppdrag 18 - Egenkontroll .....	32
Uppdrag 19 - Socialnämndens Samskapande Strategi för en Sammanhållen Socialtjänst i framkant, 5S, fortsätter i mål och uppdrag .....	32
Uppdrag 20 - Korta vårdtiderna .....	32

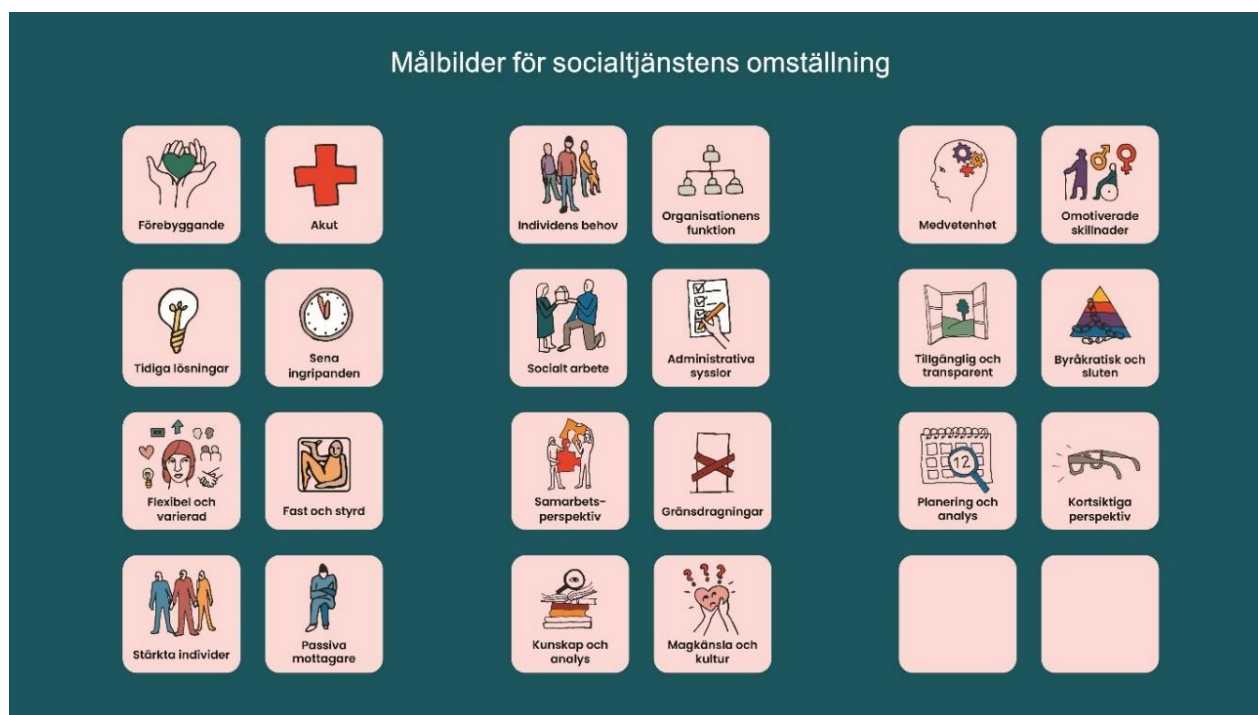
Uppdrag 21 - Från individbaserad insats till stöd i grupp .....	33
Uppdrag 22 - Uppföljning av uppdrag i 5S-arbetet.....	33
Uppdrag 23 – Avtalssamverkan.....	33
Uppdrag 24 - Kompetensutveckling i den nya förvaltningen .....	34

## Inledning

Kommunfullmäktige beslutade i budget, mål och uppdrag 2024 att social- och funktionsstödsförvaltningen skulle slås samman till en ny gemensam förvaltning. Sammanslagningen skulle leda till en ny organisation, en ny gemensam förvaltning, som är redo att gentemot fullmäktige verkställa både socialnämndens och funktionsstödsnämndens uppdrag från och med 2024-01-01. Med tjänstedesign som grund skall organisationsförändringen genomföras på ett sådant sätt att det gagnar dem som den offentliga organisationen är till för i allt vad gäller ekonomi, kostnadseffektivitet och resursutnyttjande, verksamhetskvalitet och service samt anpassning till intentionerna i ny socialtjänstlag beslutad att träda i kraft år 2025.

För närvarande pågår många nationella utredningar och lagförslag som kan komma att påverka såväl socialnämnden som funktionsstödsnämnden samt dess förvaltning. I sammanhanget bör några nämnas, dock pågår det betydligt fler utredningar.

- Samsjuklighetsutredningen
- Huvudmannaskapsförändringen av personlig assistans
- God och nära vård för alla åldrar
- Översyn av kostnadsutjämningsystemet
- Införande av ungdomskriminalitetsnämnder
- Ny socialtjänstlag som i nedanstående bild visar vilka förflyttningar som kommer att behövas



## Nödvändiga förändringar för sammanslagningen till en förvaltning

Så länge förvaltningen styrs av två nämnder kommer det att finnas en sekretessgräns mellan nämnderna som förvaltningen måste ta hänsyn till. För att möjliggöra att vissa delar skulle kunna organiseras tillsammans, men ändå vara egna enheter så har tillägg i de båda nämndernas reglemente beslutas av kommunfullmäktige innan organisering och omställningsplan beslutas av nämnderna.

Följande tillägg har gjorts:

I vissa fall räcker inte lagstiftningen till för att avgöra varje nämnds gräns i förhållande till de övriga. För att ha möjlighet att fungera- som en sammanhållen socialtjänst har socialnämnden och funktionsstödsnämnden därför möjlighet att tillhandahålla tjänster åt varandra på sätt som anges i 6 kap 2§ 4 p. kommunallagen.

Verksamheten ska bygga på ett salutogent förhållningssätt där individens känsla av sammanhang, värdigt liv och välbefinnande stärks genom självbestämmande, delaktighet och meningsfullhet.

Utöver detta så krävs förändringar och anpassningar till de båda nämndernas delegationsförteckningar. Det är viktigt att understryka att även delegationsförteckningarna är ett verktyg för nämndernas styrning.

För att underlätta för läsaren så används begreppen socialförvaltningen och funktionsstödsförvaltningen för tiden innan sammanslagningen, ibland används även socialtjänstsidan och funktionsstödssidan. Efter sammanslagningen används social-och funktionsstödsförvaltningen eller vår nya förvaltning.

## Omställningsplanen utgör även nämndernas budgetskrivelse inför budget 2025

### Yttrande mål och uppdrag

En översikt är gjord gällande de mål och uppdrag som socialnämnden och funktionsstödsnämnden fick i budget för 2024 med planer för 2025 och 2026.

Förvaltningen bedömer att ett uppdrag kopplat till mål 6 kommer vara genomfört vid 2024 års utgång, övriga mål och uppdrag kommer förvaltningen arbeta vidare med under 2025.

Förvaltningen bedömer och föreslår utifrån de effektivitetskrav som åligger nämnderna att sänka ambitionsnivån kopplat till två uppdrag under mål 6 som är riktade till funktionsstödsnämnden.

Nedan redovisas de mål och uppdrag som förvaltningen anser är genomfört samt omformulering av två uppdrag.

### **Genomfört under 2024**

#### **Mål 6**

Vi ska utveckla valfriheten inom all välfärd inom barnomsorg, skola, äldreomsorg och funktionsstöd och hålla hög kvalitet i alla verksamheter.

#### **Uppdrag**

50. Genomföra en sammanslagning av funktionsstödsförvaltningen och socialförvaltningen och på sikt nämnderna.

#### **Omformulering av uppdrag**

#### **Mål 6**

Vi ska utveckla valfriheten inom all välfärd inom barnomsorg, skola, äldreomsorg och funktionsstöd och hålla hög kvalitet i alla verksamheter.

#### **Uppdrag**

52. Skapa fler alternativ inom insatsen boende med särskild service, LSS-boende, för att ge unga vuxna med funktionshinder en egen bostad.

53. Möjlighet till avknoppning av kommunal verksamhet för föräldrar och brukarkooperativ, med möjlighet för tjänstledighet för personal i samband med övertagande.

Förvaltningens föreslår att sätta ambitionsnivå utifrån att utreda förutsättningarna och möjligheterna i båda uppdragen samt att revidera uppdrag 53 utifrån HR-perspektivet i uppdraget och ta bort delen med möjlighet för tjänstledighet för personal i samband med övertagande och hantera denna del utifrån den kommunövergripande processen om frågan blir aktuell.

## **Ny organisering**

Föreliggande ärende omfattar förslag till ny gemensam organisering, omställningsplan över fyra år samt förändrade delegationsförteckningar för båda nämnderna. Ärendet är skrivet utifrån att nämnderna från och med 2024-01-01 har en gemensam verkställande förvaltning, social-och funktionsstödsförvaltningen, därav får nämnderna del av varandras verksamheter och om vilka behov det finns av förändringar. Förvaltningen

ser det som ett bra lärande för nämnderna då förvaltningens förhoppning och medskick är att det inom kort bildas en gemensam nämnd.

Den nya social-och funktionsstödsförvaltningen inledde arbetet med att genomföra ett antal allvarlighetsdialoger i syfte att nå en gemensam bild för nödvändiga åtgärder. Dialogerna fördes med den nya gemensamma ledningsgruppen, samverkansgrupperna, alla cheferna inom förvaltningen, båda nämnderna, med LSS-samverkan, på analysdag med företrädare från hela kommunen. Utöver detta har kommunikation skett ungefär var fjortonde dag på intranätet om pågående process i syfte att alla medarbetare ska ha kännedom om omställningsarbetet. Men det är inte bara viktigt att veta internt, det är också viktigt att veta externt, information har därför publicerats på kommunens hemsida vilken i sin tur även fångades upp i media.

Under allvarlighetsdialogerna och i kommunikationen på intranätet så har den kommande omställningsplanen kommunicerats samt behoven av kortsiktiga åtgärder men också av ett långsiktigt och genomgripande omställningsarbete presenterats.

För ny organisering med färre medarbetare, uppdragsbeskrivning samt förhandlingsunderlag, se bilagor.

Förvaltningen har under våren konstaterat en övertalighet om 85,65 årsarbetare fördelat på samtliga yrkeskategorier. Detta har formellt hanterats i förhandlingsstrukturen tillsammans med förslag om ny gemensam organisering av social-och funktionsstödsförvaltningen.

I föreliggande organisationsförslag så förändras nuvarande organisation inom funktionsstödsförvaltningen från insatsstyr till att följa den enskilde/brukarens väg genom organisationen, detta kommer att stödjas av processerna i det gemensamma ledningssystemet för kvalitet. Den tidigare organiseringen inom funktionsstödsförvaltningen har haft både stuprör och sugrör och det har bland annat framkommit av lex Sarah-rapporter att brukare har hamnat i förvaltningens organisatoriska mellanrum.

Ny organisering bygger på samarbete över gränserna och en helhetssyn utifrån den enskildes/brukarens behov och över hela den nya förvaltningens gemensamma resurser.

Direkt under förvaltningschef återfinns avdelningschefer, alkoholhandläggare, en kvalificerad utredare med huvudansvar för förvaltningens risk och sårbarhetsanalyser. En medicinskt ansvarig sjuksköterska (MAS), en socialt ansvarig socionom (SAS) samt en medicinskt ansvarig för rehabilitering (MAR). Befattningen som MAR delar Karlskrona kommun med Ronneby kommun. Under förvaltningschef ligger

också avdelningen för innovation, kvalité och analys. Denna avdelning leds av en utvecklingschef vilken tillika är biträdande förvaltningschef.

Ny organisering för funktionsstödsförvaltningens del är geografiskt indelad och avdelningarna kommer att ansvara för gruppboende, servicebostäder, ordinärt boende och daglig verksamhet. Den geografisk indelningen kommer att bidra till att samverkanspassen kommer att genomföras i ett avgränsat område som i sin tur kommer att öka kontinuiteten för brukarna. Avdelningarna kommer att ansvara för verksamhet för både barn, unga och vuxna. Avdelningarna kommer att ha både specialist och generalistkunskap.

Ny organisation för social-och funktionsstödsförvaltningen omfattar sex avdelningar, tidigare var det åtta avdelningar. Avdelningarna leds av avdelningschef.

En avdelning för gemensam mottagning och gemensamma insatser.

En avdelning för myndighetsutövning, hälso-och sjukvård samt gemensam administration.

Fyra avdelningar för gemensamma insatser.

Förvaltningen har förhandlat om fyra avdelningar men under arbetets gång har det konstaterats att det är tillräcklig med tre avdelningar för funktionsstödsförvaltningen. Organisationsförslaget om tre avdelningar kommer därför att förhandlas under juni månad.

Mot bakgrund av att den nya förvaltningen fortfarande har två nämnder så omfattar förslaget så mycket blandning av verksamheter som sekretessgränserna mellan nämnderna medger.

Funktionsstödsförvaltningen myndighetsutövning samt hälso-och sjukvårdsenhet har flyttats över till socialförvaltningens gemensamma myndighet och administration.

Socialförvaltningen har en gemensam mottagning (som kan jämföras med Regionens primärvård). På mottagningen arbetar både generalister och specialister, den gemensamma mottagningen är en väg in för kommunmedborgaren/brukaren. Den nya förvaltningen kommer succesivt att ansluta sig till en väg in för medborgarna/brukarna och flytta över mer verksamhet från funktionsstödsförvaltningen. Bland annat har boendestödet tagits upp i flera forum utifrån att kunna ges som service med stöd i ny socialtjänstlag och därmed med fördel placeras i den gemensamma mottagningen. I föreliggande förslag har endast befattningshavare som arbetar med anhörigstöd, fritid samt handledning placerats i gemensam mottagning.

Den nya organiseringen och omställningsarbetet förutsätter ett nära och närvarande ledarskap varför enhetscheferna i föreliggande förslag flyttar ut i verksamheterna. Enhetscheferna kommer att ha en nyckelroll att i nära samverkan med brukare, närstående och medarbetarna driva på i omställningsarbetet. Uppdragsbeskrivningar kommer att upprättas till förvaltningens olika befattningar enligt bifogad mall.

Karlskrona kommun har upphandlat chefshandledning. Social-och funktionsstödsförvaltningens chefer är först ut att få del av chefshandledningsstödet. I skrivande stund intervjuar upphandlat företag 16 chefer för att få en uppfattning av dels behovet av individuell handledning för att ta klivet till förändringsledarskap dels behovet av handledning för att leda en gemensam förändring. En första träff utifrån detta underlag med upphandlat företag sker i juni med gemensam ledning.

Att förändra rutor och streck förändrar i grunden ingenting, men det skapar förutsättningar för förändring och för att säkra denna förändring följs förslaget av ny organisering av en långsiktig och uppföljningsbar omställningsplan, plan för handling.

Det finns fem skiften att förhålla sig till i förändringsledning, nedan fem skiften har tagits fram i skriften "Leda i ständig förändring" av Ylva Andersson och de binder på ett fint sätt ihop ny organisering med plan för handling - omställning. Utöver nedan fem lägger förvaltningen till att involvera den enskilde i förändringen.

- Från linjärt till ständigt pågående
- Från en förändring i taget till många parallella förändringar
- Från fokus på struktur till fokus på människor
- Från fokus på att gå i mål till fokus på att skapa en attraktiv resrut
- Från toppstyrt till medarbetarinitiativ



Ovan sammanfattar bildligt omställningen och har använts i olika former av dialoger.

## Omställningsplanen

Förvaltningen föreslår kommunfullmäktige, socialnämnd och funktionsstödsnämnden att den nya förvaltningen ska få arbeta med omställningen och plan för handling i fyra år, det vill säga från 1 oktober år 2024 till 30 september år 2028. Det är precis samma tidsperspektiv som regeringen stödjer kommunerna i omställningen för ny socialtjänstlag. Samtidigt är det så att en omställning eller förändring aldrig slutar, den är ständigt pågående och något alla i en organisation måste förhålla sig till. Den nya förvaltningen ska inte bara ställa om i verksamheterna utifrån ett brukarperspektiv utan verksamheterna ska även ställa om så att de anpassas till gällande budgetram. Långsiktigheten ska vara en garant för

att involvera både medarbetare och brukare och/eller närstående i omställningsarbetet. I sammanhanget är det viktigt att poängtera civilsamhället och hur förvaltningen kan utveckla samarbetet ytterligare med dessa.

Socialtjänsten är beroende av det omgivande samhället för att på bästa sätt ge insatser till självständighet. Förvaltningen har under framtagandet av omställningsplanen beretts möjlighet att lämna inspel till ägardirektiven för Karlskronahem.

”Förvaltningens inspel har varit att de bostadssociala åtgärderna bland annat ska syfta till att minska hemlöshet, sociala kontrakt, trångboddhet och social utsatthet. I all planering av nyproduktion av hyreslägenheter i Karlskronahems regi önskas nära samverkan med förvaltningen i syfte att tillhandahålla olika sociala boendeformer såsom servicebostäder inom LSS. Nära samverkan önskas även om lägenheter i befintligt bostadsbestånd”.

Kommunen har sedan tidigare beslutat om Bostad först, den enda evidensbaserade metoden för att motverka hemlöshet. Bostad först skulle kunna erbjudas fler men berörda förvaltningar, tillsammans med Karlskronahem, behöver ta ställning till hur personer med skulder ska kunna hjälpas till ett boende inom Bostad först. Skuldproblematiken gäller även kvinnor som varit utsatta för våld.

Omställningsplanens samtliga områden kommer att bidra till en ekonomi i balans och aktiviteterna i planen kommer att kunna följas av såväl förvaltning som av nämnderna för att styrningen och ledningen på såväl nämnds- som förvaltningsnivå ska vara tydlig.

Det är viktigt för följsamheten, styrningen och ledningen att omställningsplanen och dess uppdrag överförs till verksamhetsplanen för 2025.



Avdelningen för strategisk och hållbar utveckling

## Värdegrund MÖTE

- **Medborgarfokus** och kundfokus. Genom dialog och bra bemötande skapar vi värde för dem vi finns till för.
- **Öppenhet.** Vi är tillgängliga, tydliga och trovärdiga.
- **Tillit.** Vi har förtroende för varandra och vår förmåga att samarbeta och möta utmaningar.
- **Engagemang.** Vi utvecklas genom förnyelse och ständiga förbättringar.



Med kommunens värdegrund MÖTE, ska förvaltningen:

- Öka fokuseringen på det arbete som skapar värde för medborgaren/brukaren.
- Frigöra och utveckla enskilda och gruppers egna resurser samt bygga på ett salutogent förhållningssätt där individens känsla av sammanhang, värdigt liv och välbefinnande stärks genom självbestämmande, delaktighet, och meningsfullhet.
- Förbättra standardiseringen, det vill säga bygga upp fler gemensamma processer där man kan dra nytta av att fler agerar på samma sätt. För att kunna standardisera behöver verksamhetens processer beskrivas, dokumenteras och accepteras, i detta arbete involveras medborgarna såväl barn som vuxna och förvaltningens medarbetare. Arbeten med processer bör sträcka sig över nämnds-, myndighets- och förvaltningsgränserna när detta förbättrar för de verksamheterna är till för.
- På ett systematiskt sätt pröva och följa upp olika åtgärder i syfte att förbättra verksamhetens processer och kvalitet.
- Förbättra arbetet med att identifiera "slöserier", det vill säga sådant som inte bidrar till att lösa en arbetsuppgift eller inte bidrar med ett värde för medborgaren/brukaren.

- Tillgodose nuvarande och förändrade behov med tillgängliga ekonomiska resurser.
- Att skapa en "vikänsla" i den nybildade social- och funktionsstödsförvaltningen och i kommunen.

Den kommunala värdegrunden ersätter därmed funktionsstödsförvaltningen värdegrund DUR, delaktighet, utveckling och respekt.

### **Tjänstedesign – metoden som involverar!**

Offentlig sektor står inför utmaningar som kräver nya arbetssätt och lösningar, Karlskrona är inte undantagen. Tilldelade resurser behöver nyttjas på ett bättre sätt varje krona ska användas där den skapar mest värde. Då är det viktigt att förvaltningen förstår vad kommunmedborgarna/brukarna behöver och får större insikt i deras perspektiv på de tjänster vi erbjuder.

Tjänstedesign är en användarcentrerad metodik, där man utgår från behov hos de som berörs och involverar dessa i utvecklingen av verksamheten. Tjänstedesign följer en tydlig process och använder beprövade metoder för att arbeta utforskande, samskapande och interaktivt, tillsammans med medarbetare och användare.

Genom att lära känna de som använder förvaltningens tjänster och få insikter om deras upplevelser och behov kan förvaltningen fokusera på att lösa "rätt" problem och hitta lösningar som skapar verklig nytta. Genom tjänstedesign kan man också få upp ögonen för saker som inte efterfrågas, och som man kan sluta göra. Eftersom tjänstedesign är en interaktiv och medskapande process, där man hela tiden involverar och testar med brukare och medarbetare, skapas goda förutsättningar för att idéerna ska bli verklighet och spridas.

### **Tjänstedesign kommer att hjälpa den nya förvaltningen med att:**

- Ta sig an komplexa frågor utan enkla svar,
- Gå från antaganden till verkliga insikter,
- Hitta nya lösningar och arbetssätt för att skapa mer användarnytta,
- Fokusera på att göra rätt saker, snarare än att göra saker rätt,
- Nyttja resurser smartare.

Den tidigare socialförvaltningen har arbetat med tjänstedesign som en gemensam grund, dels för hela omställningsarbetet 5S, (**S**ocialnämndens **S**amskapande **S**trategi för en **S**ammanhållen **S**ocialförvaltning i framkant, se bilaga), dels för ett perspektivskifte till användarens perspektiv.



*Ur den vårdandes synvinkel*

### Mötesstruktur

Det är av vikt att se över mötesstrukturen i förvaltningen, vilka möten kan tas bort för att frigöra tid? Hur effektiva är mötena? Vilka möten behöver behållas från de båda tidigare förvaltningarna och vilka möten behöver skapas utifrån ny förvaltning för att nå nya gemensamma resultat? Detta arbete måste naturligtvis ske i den framtida processen och i dialog, men några mötesformer har tagits fram för att inledningsvis trygga delaktighet och flöde i organisationen.

- Gemensam ledning – driva på omställningen och förankra omställningsprocessen och uppdragen. Möte en gång i månaden (hel- eller halvdag, fysisk eller digitalt).
- Tätare facklig samverkan under omställningen, i skrivande stund sker det veckovis.

- Lärande råd, att lära och förändra utifrån det som har gått bra respektive det som gjorts fel, för hela förvaltningen, fyra tillfällen per år.
- Förvaltningsmässan ett tillfälle per år – för hela förvaltningen och nämnderna. Start våren 2025 med agendan att berätta om förvaltningens olika verksamheter för varandra.
- 5S-råd för socialförvaltningen utifrån mål och uppdrag – möte en förmiddag i månaden. Detta mötesforum finns kvar under hösten 2024 och under 2025 för att säkra framfart i de uppdrag som ska bidra till socialnämndens ekonomi i balans.

Möten, mötesformer, vilken funktion som leder möten, hur minnesanteckningar/protokoll blir kända i förvaltningen samt vilka funktioner som är deltagare på de olika mötena, bör arbetas in i ledningssystemet, för likheten i förvaltningen men också för dess transparens.

### **Ledningssystem för kvalitet**

Att ha ordning och reda i en förvaltning är inte bara en tillitsfråga, det är också nödvändigt ur ett ekonomiskt perspektiv. En viktig del i en effektiv och utvecklingsbenägen organisation är ett lättillgängligt och lättnavigerat ledningssystem. Den nya organisationen har idag tre olika ledningssystem som är under uppbyggnad; ett för funktionsstödsidan, ett för socialtjänstsidan och ett för hälso- och sjukvårdssidan. Förvaltningen behöver nu bygga upp ett gemensamt ledningssystem för kvalitet som omfattar alla de tidigare ledningssystemen. Det nya ledningssystemet ska vara användardrivet, det ska utgå från medborgarens väg genom vår gemensamma förvaltning samt följa Socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd om ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete (SOSFS 2001:11). Likaså ska ledningssystemet kunna fånga medarbetarnas kreativitet och omsätta medarbetarnas idéer i handling genom att bedriva ett systematiskt förbättringsarbete. Vi ska lyfta in digitaliseringsmöjligheter av processerna på ett naturligt sätt, utan att detta behöver bli en särskild åtgärd. Likaså ska vi särskilt uppmärksamma barnrätten och brukarnas delaktighet i processerna.

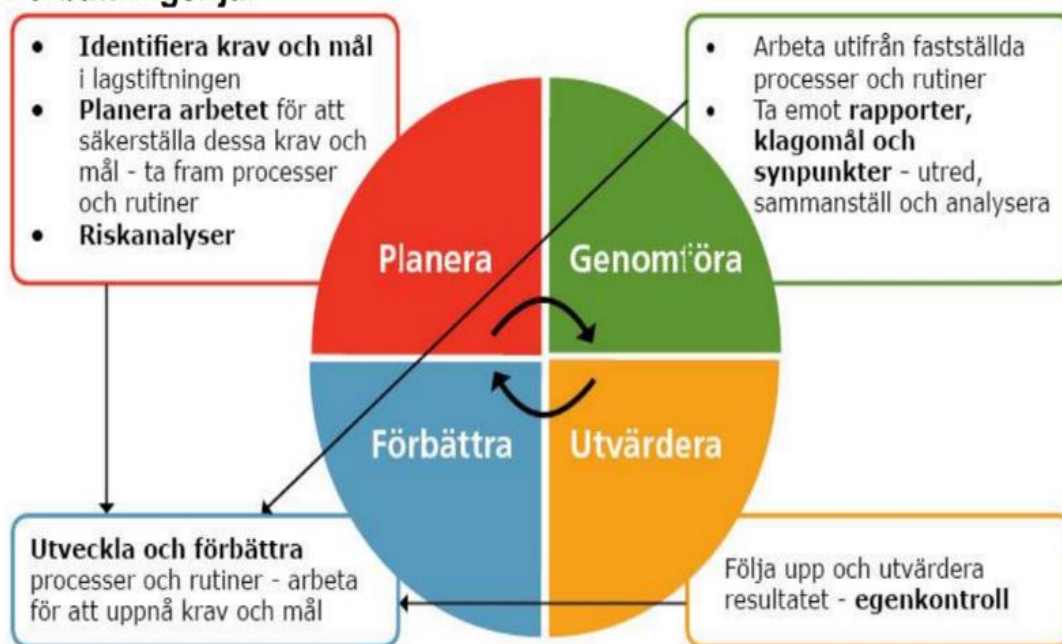
Det långsiktiga målet med det användardrivna ledningssystemet är att medborgaren på ett lättåtkomligt och digitalt sätt ska kunna följa sitt ärende och ha en enkel kommunikation med förvaltningen samt att ledningssystemet utgör ett lättillgängligt stöd för medarbetarna i deras dagliga arbete.

Genom det gemensamma ledningssystemet skapas ordning och reda, standardiseringen förbättras, arbetet utförs mer likartat och vi drar nytta av

att alla agerar på samma sätt. Förvaltningen uppnår också en tydligare ansvarsfördelning och delaktighet som är en grundförutsättning för en sammanhållen förvaltning där alla vet vad som förväntas av dem och vilka ansvar som kopplas till vilka mandat.

Med hjälp av ledningssystemet får också förvaltningen stöd i att planera, leda, kontrollera, följa upp, utvärdera och förbättra kvaliteten i verksamheten och i detta arbete är förbättringshjulet centralt. Den nya förvaltningen har ett stort och gemensamt förbättringsområde i att följa upp på individnivå, verksamhetsnivå, förvaltningsnivå och på nämndsnivå. Ansvarig för att driva på arbetet för det gemensamma ledningssystemet för kvalitet är avdelningen för innovation, kvalitét och analys.

### Förbättringshjul



### Kvalitetsarbete från båda förvaltningarna

Båda förvaltningarna har producerat kvalitetsberättelser där 2023 års kvalitetsarbete sammanfattas. Funktionsstödsförvaltningen har dessutom patientsäkerhetsberättelse samt egenkontroll. Socialförvaltningen har barnbokslut. Det är viktigt att brister och förbättringsåtgärderna som berättelserna tydliggör verkställs och att hela förvaltningen efterlever och rättar till de brister som påtalas. I plan för handling kommer flera uppdrag vara hämtade från tidigare uppmärksammade brister alternativt

förbättringsområde. För kvalitetsberättelserna, patientsäkerhetsberättelse samt barnbokslut, se bilagor.

## Utfallsfonden

De båda nämnderna och förvaltningen har inlett en dialog med Utfallsfonden om finansiering av de insatser som genom förbättrad och stärkt livssituation för brukarna, leder till sänkta kostnader för framför allt gruppboende och särskilt boende enligt LSS.

Utfallsfonden förvaltar 350 mnkr, främst medel från Europeiska Investeringsfonden och statliga Saminvest, och finansierar kommuner och regioner genom så kallade sociala utfallskontrakt. I ett socialt utfallskontrakt gör Utfallsfonden ett finansieringsåtagande gentemot kommunen över flera år.

Nyligen slöts ett sådant avtal med Härnösands kommun där kommunen kan avropa 10 mnkr om året i fem år. Pengarna från Utfallsfonden öronmärks och ska användas till åtgärder och insatser som leder till bättre hälsa, ökad självständighet och förbättrade livschanser för medborgare och brukare, med syfte att avhjälpa eller förebygga tyngre insatser och vårdbehov. På så sätt ska kommunens kostnader för sådana tyngre insatser minska.

När man ingår ett utfallskontrakt med Utfallsfonden sätter man gemensamt de mätbara mål (utfall) som insatserna ska leda till. Man sätter även ett ekonomiskt värde för sådana utfall. När insatserna börjar ge resultat och kommunens kostnader börjar minska, börjar kommunen även betala tillbaka finansieringen till Utfallsfonden. Skulle däremot insatserna inte ge några utfall, så betalar kommunen heller ingenting.

Fördelen med ett upplägg som detta är flera. För det första tillförs medel utanför den ordinarie budgeten. Man behöver alltså inte minska kostnader någon annanstans i verksamheterna för att kunna satsa på en mer långsiktig omställning. För det andra är finansieringsåtagandet långsiktigt, ofta 3–5 år, vilket gör att insatserna och omställningen får den tid och den uthållighet som krävs för att de verkligen ska kunna ge resultat. Eftersom återbetalningsplanen är till fullo knuten till mätbara utfall av insatserna, så tillförs en tydlig styrning mot utfall och mot ekonomiska effekter för kommunen.

I vårt fall kan Utfallsfonden finansiera alla aktiviteter och insatser som med starka orsakssammanhang ska och kan leda till att brukare med funktionsnedsättning får ett bättre, starkare och mer självständigt liv, att deras behov av tyngre omsorgsinsatser - som en följd av detta - minskar och att kommunens kostnader för sådana insatser därigenom minskar. Sådana aktiviteter och insatser kan vara utbildningsinsatser för personal,

utveckling av förbättrade interna processer, anställning av personal med nya typer av kompetenser, genomförande av främjande och stärkande insatser för brukarna (aktiv fritid, lägenhetsutredningar, hjälpmedel, assistans och ledsagare) samt stödjande insatser för anhöriga (till exempel föräldrastödsinsatser). Utfallsfonden kan också finansiera vissa omställningsinsatser om till exempel gruppboenden behöver ombildas till träningslägenheter eller boende med särskild service.

Förvaltningen och nämndernas presidier har förutsättningslöst inlett en förstudiefas med Utfallsfonden, med målsättning att definiera vilka utmaningar som särskilt ska adresseras med hjälp av Utfallsfondens finansiering, vilka insatser och aktiviteter som sannolikt ska genomföras för att minska dessa utmaningar, vilka mål som ska nås, hur dessa ska mätas och vilka ekonomiska effekter detta ger i kommunen. Målsättning är att ett fullständigt finansieringsförslag med projektplan ska kunna presenteras för beslut i nämnderna under augusti med signatur under september månad.

## **Omställningen ska leda till en ekonomi i balans i båda nämnderna**

Under arbetet med framtagande av denna plan har det på olika sätt framkommit att Karlskrona är betydligt dyrare än andra jämförbara kommuner både vad gäller gruppboende och daglig verksamhet. Inget tyder på att fördyringen handlar om att Karlskrona kommun har en bättre kvalite än andra kommuner, tvärtom det finns ett stort utrymme för att förbättra kvaliteten, vilket är identifierat i denna plan i flera uppdrag

En viktig anledning att arbeta med kostnadsjämförelser är de ekonomiska utmaningar som väntar alla kommuner. Det möjliggör erfarenhetsutbyten. Förvaltningen har valt att inom funktionsstödsområdet jämföra oss med Kalmar och Borlänge och inom socialförvaltningen med Kalmar och Mölndal. Vi har valt dessa kommuner eftersom de tillhör de kommuner som enligt Kolada är liknande kommuner med Karlskrona inom dessa områden. Liknande kommuner/regioner är en jämförelsegrupp med 7 kommuner eller regioner som strukturellt liknar den kommun eller den region som är i fokus. Liknande kommuner som jämförelsegrupp finns på kommunal nivå för olika verksamhetsområden.

När det gäller kostnad för boende enligt LSS ligger Kalmar kommun för år 2023 449 000 kr/brukare lägre än Karlskrona. Om Karlskrona hade motsvarande Kalmars kostnad skulle detta alltså innebära en minskad kostnad motsvarande 106,8 mnkr, då antal personer med boende enligt 9 § 8 LSS (Barn och ungdom) eller 9 § 9 LSS (vuxna) per den 1 oktober 2023 var 238 i Karlskrona.

		2020	2021	2022	2023
Kostnad funktionsnedsättning LSS boende, kr/brukare	Karlskrona	1 288 242	1 307 996	1 414 886	1 620 454
Kostnad funktionsnedsättning LSS boende, kr/brukare	Kalmar	959 276	1 017 278	1 072 320	1 171 522

För daglig verksamhet enligt LSS ligger Borlänge kommun för år 2023 146 000 kr/brukare lägre än Karlskrona, vilket skulle motsvara en lägre kostnad på ca 39 mnkr om Karlskronas kostnadsnivå motsvarade Borlänges. Antal personer med insatsen daglig verksamhet enligt LSS per den 1 oktober 2023 var 268.

		2020	2021	2022	2023
Kostnad funktionsnedsättning LSS daglig verksamhet, kr/brukare	Karlskrona	255 019	255 849	312 214	304 724
Kostnad funktionsnedsättning LSS daglig verksamhet, kr/brukare	Borlänge	139 313	133 586	154 744	158 886

Inom IFO-området ligger Karlskrona kommuns kostnader högre än Mölndals vad gäller barn- och ungdomsvård, skillnaden uppgår till cirka 1 000 kr/invånare, vilket motsvarar 6,6 mnkr i högre kostnad för Karlskronas del. När det gäller missbruksvården ligger kommunerna i stort sett lika vad gäller kostnad per invånare. Kalmar och Karlskrona ligger ganska lika i kostnadshänseende inom båda områdena, Karlskrona ligger något lägre vad gäller missbruksvård och det motsatta gäller för barn- och unga.

		2020	2021	2022	2023
Nettokostnad barn och ungdomsvård, kr/inv	Kalmar	1 998	2 172	2 450	2 838
Nettokostnad barn och ungdomsvård, kr/inv	Karlskrona	2 867	2 585	2 601	2 918
Nettokostnad barn och ungdomsvård, kr/inv	Mölndal	1 712	1 875	1 698	1 959
Nettokostnad missbruksvård totalt för vuxna, kr/inv	Kalmar	633	592	725	745
Nettokostnad missbruksvård totalt för vuxna, kr/inv	Karlskrona	506	492	610	702
Nettokostnad missbruksvård totalt för vuxna, kr/inv	Mölndal	614	701	737	698

<b>Socialnämnden</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Nuvarande underskott VP 2024	-7,1	-7,1	-7,1	-7,1
<i>Demografisk anpassning</i>		-0,5	0,4	1,4
<i>Krav på effektiviseringar</i>		-1,0	-1,7	-7,1
<b>Totalt budgetförändring</b>		<b>-1,5</b>	<b>-1,3</b>	<b>-5,7</b>
Besparing enligt VP 2024	6,2	2,6	0,0	0,0
<i>Omorganisering</i>	0,9	1,8	1,8	1,8
<i>Fortsatt arbete enligt 5S</i>		4,2	6,6	11,0
Besparing enligt omställningsplan	0,9	6,0	8,4	12,8
<b>Underskott mnkr</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

I samband med 2024 års verksamhetsplan konstaterades ett underskott på 7,1 mnkr i socialnämndens internbudget. Detta underskott antas kvarstå även de kommande åren. Verksamhetsplanen innehöll en omställningsplan för budget i balans år 2024. Effekten av denna tillsammans med den besparing som omorganiseringen innebär för socialnämnden gör att budgeten för 2024 är i balans. Den beräknade effekten av de åtgärder som framgår av denna plan för handling täcker inte fullt ut behovet av besparingar 2025. Därför kommer en del av de åtgärder som ingick i 2024 års verksamhetsplan att behöva tillämpas även 2025, det kan till exempel röra sig om vakanshållning av tjänster med mera.

För de kommande åren beräknas åtgärderna som beskrivs i planen för handling vara tillräckliga för att uppnå en budget i balans. En stor osäkerhetsfaktor är dock hur kostnaderna för barn i skyddat boende utvecklas samt den ekonomiska effekten av aviserade lagändringar och i vad mån dessa täcks av ökade bidrag från staten.

<b>Funktionsstödsnämnden</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Nuvarande underskott	-45,0	-45,0	-45,0	-45,0

<i>Demografisk anpassning</i>	-2,3	0,1	2,3	
<i>Utökad ram</i>	-18,0	-35,0	-35,0	
<i>Ökat tryck omställning</i>		-15,0	-15,0	
<i>Krav på effektiviseringar</i>	-2,4	-4,1	-16,7	
<b>Totalt budgetförändring</b>	<b>-22,7</b>	<b>-54,0</b>	<b>-64,4</b>	
<b>Besparing enligt omställningsplan</b>	<b>15,0</b>	<b>67,7</b>	<b>99,0</b>	<b>109,4</b>
<i>Underskott mnkr</i>	<i>-30,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>

Funktionsstödsnämnden har under flera år redovisat underskott. Trots tidigare åtgärdsplaner har önskade ekonomiska effekter inte uppnåtts, vilket nu kräver mer omfattande och strategiska åtgärder. Genom att genomföra nödvändiga åtgärder och effektiviseringar kan nämnden hantera underskottet och säkerställa fortsatt kvalitativ verksamhet. Det kräver dock ett samlat och strategiskt angreppssätt för att lyckas med de nödvändiga omställningarna.

Nämndens nuvarande underskott prognostiseras till -45 mnkr om inga åtgärder vidtas. De åtgärder som vidtas under 2024 beräknas inte täcka behovet av besparingar och en budgetavvikelse om -30 mnkr beräknas därmed kvarstå. Att ställa om och hantera ett stort underskott kräver tid och därför föreslår förvaltningen nämnden i verksamhetsuppföljningen per april 2024 att hemställa hos kommunfullmäktige att medge att funktionsstödsnämnden får överskrida 2024 års tilldelade ekonomiska ram med maximalt 30 mnkr.

För de kommande åren beräknas åtgärderna som beskrivs i planen för handling vara tillräckliga för att uppnå en budget i balans. En stor osäkerhetsfaktor är dock volymförändringar samt den ekonomiska effekten av aviserade lagändringar. Volymförändringar kommer att följas upp i verksamhetsuppföljningen per mars, vid delårsuppföljning samt i verksamhetsberättelsen.

De uppdrag som beskrivs i denna plan för handling beräknas få ekonomiska effekter enligt nedan:

<b>Funktionsstödsnämnden</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Ny organisering	10,2	31,5	37,8	37,8

Bostadskarriär		2,0	7,7	14,7
Hälsopaletten		7,7	10,3	10,3
Sjövillan		3,0	3,0	3,0
Fordon	0,8	0,8	2,5	2,5
Chaufförsverksamhet			3,5	3,5
Externa placeringar	2,2	7,9	7,9	9,9
Lokaler			3,3	4,4
Myndighetsutövning, teamarbete och funktionsbevarande arbetssätt			8,3	8,5
Bastasjö gård		2,4	2,4	2,4
Översyn av bemanning	1,4	10,9	10,9	10,9
Avgiftshandläggning	0,3	1,4	1,4	1,4
<b>Ekonomisk effekt</b>	<b>15,0</b>	<b>67,7</b>	<b>99,0</b>	<b>109,4</b>

Innevarande år har den gemensamma förvaltningen en budgetomslutning om 863,4 mkr. Budget 2025 är i skrivande stund ej beslutad.

## Plan för handling

Plan för handling med 24 uppdrag. Uppdragen kommer att fördelas i denna skrivning till funktion. Funktionen bryter ner uppdraget i kommunens uppdragsmallar och fungerar som ordförande i uppdraget. Arbetet ska sedan ske i bred delaktighet med representation av medarbetare från förvaltningens olika delar. Alla uppdrag ska prioritera att bidra med lösningar till att verkställa icke verkställda beslut inom befintlig budgetram.

Ledningsgrupp och gemensam ledning ska vara garant för omställningens framdrift utifrån fattade beslut samt för bred delaktighet i omställningsprocessen.

Inom ramen för omställningsfonden kommer en satsning på projektledarutbildning göras.

## Uppdrag 1 - Myndighetsutövning inom funktionsstödsförvaltningen samt enheten för hälso-och

## **sjukvård samorganiserar med gemensam myndighet och administration**

Myndighetsavdelningen på funktionsstödssidan är samorganiserad med socialförvaltningens myndighetsutövning med målet att gå från "utredare till socialarbetare" och för att likställa så mycket som möjligt har nämndernas delegationsförteckningar anpassats till varandra. För funktionsstödsförvaltningens myndighetsutövning innebär detta att man som handläggare inte längre är ensam om att fatta beslut om stora och kostsamma insatser.

Uppdraget som berör myndighetssidan från funktionsstödsnämnden behöver lägga en grund genom en baslinjemätning om arbetssätt kopplat till förvaltningens ledningssystem, om inflöde, ärende per handläggare, andra uppgifter som handläggare utför utöver handläggaruppgifter. Uppdraget måste även omfatta implementering av IBIC, individens behov i centrum, vilket är ett arbetssätt som används i socialtjänsten för att beskriva resurser, behov och mål för personer med behov av stöd i det dagliga livet. IBIC används i både lagrummen SoL och LSS, oavsett ålder på brukarna. Implementeringen måste ske i samråd med verkställigheten och knyta an till genomförandeplanen. Förutom ovanstående ska uppdraget även omfatta vilka insatser som kan ges som service. Avslutningsvis ska funktionsstödsförvaltningen biståndshandläggare utveckla teamarbete i bedömningarna, detta innebär dels att utredningarna ska innehålla utlåtande ifrån professionerna inom hälso-och sjukvårdande för att säkra en allsidig bedömning som villar på att funktionsbevara dels att teamen utgör en brygga mellan myndighet, hälso-och sjukvård och verkställighet.

Biståndshandläggarna ska utveckla rådslag. Rådslag är ett möte där en vuxen medborgare eller en familj samlar viktiga personer, närstående och professionella, för att lösa problem och planera för framtiden. Rådslaget är alltid den enskildes eller familjens möte även om det kanske har initierats av en tjänsteperson.

*Ansvarig: Avdelningschefen för gemensam myndighet, hälso-och sjukvård samt administration.*

## **Uppdrag 2 - Bostadskarriär med boendeformer med rätt stöd utifrån varje individs förutsättningar**

Utifrån normaliseringsprincipen så är det lika viktigt för personer med olika funktionsnedsättningar att få byta bostad några gånger under livet, precis som det är för personer utan funktionsnedsättning. Verkligheten för personer med funktionsnedsättning ser inte riktigt ut så, i alla fall inte i vår kommun och det vill förvaltningen ändra på. Karlskrona kommun har 32 gruppboende och tre servicebostäder. Förvaltningen kommer att behöva arbeta på alla nivåer för att ändra till fler servicebostäder.

Personer med funktionsnedsättning kan ha behov av stöd kring sin boendesituation, där olika boendeformer passar för olika behov av stöd. Efter en ansökan och ett fattat beslut kan en person få boendestöd i sin bostad, eller mer omfattande stöd i bostad med särskild service för vuxna, en så kallad gruppboende eller serviceboende. Oftast har de som bor i en serviceboende mindre omvårdnadsbehov än de som vanligtvis bor i gruppboende och en högre grad av självständighet.

I förhållande till andra jämförbara kommuner så verkställer social- och funktionsstödsförvaltningen fler beslut genom gruppboende i förhållande till verkställigheter i serviceboende. Det kan finnas olika anledningar till detta och förvaltningen vill därför utveckla arbetet och samverka för att säkerställa att varje person får rätt stöd och boendeform utifrån den enskildas förutsättningar. Uppdraget ska också identifiera framgångsfaktorer för möjligheter till en ökad rörlighet mellan de olika boendeverkställigheterna boendestöd, serviceboende och gruppboende. Med denna förflyttning från gruppboende till andra former av boende så ingår det i uppdraget att göra ett omtag av funktionsstödsnämndens investeringsplan/NÅLP. Uppdraget kommer att involvera både personal och brukare genom användande av tjänstedesign.

*Ansvarig: Avdelningschef för funktionsstöds gemensamma insatser.*

### **Uppdrag 3 - Verksamhetssamordnare med fokus på boende inrättas i den nya förvaltningen**

Denna befattningshavare är självskriven i ovanstående uppdrag. Uppdraget för denna nya funktion är att ge samordning beträffande boende internt och externt för att få till bostadskarriären i praktiken. Vidare ingår i uppdraget att tillsammans med biståndshandläggare följa upp externa placeringar, arbeta hem dessa till förvaltningens egna boendeformer alt boende i ordinärt boende med stöd, samt lägga upp en plan för arbetet. I uppdraget ingår även att följa upp de placeringar som gjorts inom Karlskrona kommuns äldreförvaltning och i det sammanhanget utreda om behov finns för ett LSS-boende för unga personer under 65 år med kognitiva svårigheter. Verksamhetssamordnaren ska även ansvara för kvalitetssäkrad statistik på området.

*Ansvarig: Avdelningschef för gemensam myndighet, hälso-och sjukvård samt administration.*

### **Uppdrag 4 - Arbetskarriär inom daglig verksamhet**

Att börja med den enskilde deltagaren, vad vill du och vad behöver du för stöd, med fokus på lagstiftningens intentioner om meningsfull sysselsättning. Förvaltningen har identifierat att det finns ett glapp i det stöd som erbjuds till den enskilde som är i behov av daglig verksamhet/sysselsättning.

Glappet finns mellan förvaltningens vilja att erbjuda stöd och meningsfull sysselsättning (arbete eller studier) integrerat i samhället och arbetsmarknaden till den form som erbjuds idag i isolerade lokaler som inte har någon naturlig sammankoppling till den öppna arbetsmarknaden.

Ambitionen är att erbjuda de individer som är i behov av stöd från förvaltningen relevanta insatser för att få en meningsfull sysselsättning där stegförflyttningar skall möjliggöras för att uppnå anställning/studier. Detta behöver ske genom uppstart av företagsgrupper. Den enskilde kommer att få stöd i sin sysselsättning av en medarbetare som finns med under hela arbetsdagen. Gruppen kommer att vara integrerad i ett befintligt företag där sysslor skall utföras och målet är stegförflyttning till praktik eller anställning. Idag finns tre företagsgrupper i samverkan med ICA Maxi, Pingstkyrkans second hand och Karlskrona kompetenscentrum (KKC).

Uppdraget inom daglig verksamhet behöver dessutom med hjälp av tjänstedesign bygga upp en flexiblare daglig verksamhet med möjlighet att arbeta på olika arbetstider dag/kväll/helg. Uppdraget inom daglig verksamhet omfattar även att se över lokaliteter för verksamheten, kan fler verksamheter inrymmas under samma tak för att samutnyttja både faciliteter och medarbetare?

Förvaltningen har under våren sökt medel ur ESF-fonden för omställningen inom daglig verksamhet med projektnamnet "Med egen kraft". Besked om projektet tilldelats medel får förvaltningen 2024-06-14.

*Ansvarig: Avdelningschef för funktionsstöds gemensamma insatser.*

### **Uppdrag 5 - Hälsopaletten avvecklas och ny verksamhet utvecklas**

Det har utifrån avvikelser, KIA och Lex Sarah-rapporter framkommit brister i utförandet av insatser på Hälsopaletten och det har varit hög frånvaro i arbetsgruppen som har lett till att förvaltningen har haft utmaningar att säkerställa en god kvalitet i verksamheten. Under en längre tid har även lokalerna som Hälsopaletten bedrivs i identifierats som inte ändamålsenliga utifrån närliggande verksamheter. Utifrån denna bakgrund ser förvaltningen behov av att avveckla för att utveckla och tänka nytt kring verksamheten Hälsopaletten.

*Ansvarig: Avdelningschef för funktionsstöds gemensamma insatser.*

### **Uppdrag 6 - Chaufförsverksamheten ska utredas**

Funktionsstödsförvaltningen har sedan lång tid tillbaka haft en särskild chaufförsverksamhet som leds av en enhetschef. Chaufförsverksamheten

har utvecklats under åren till att idag köra deltagare till daglig verksamhet samt personal inom social-och funktionsstödsförvaltningen till möten inom kommunen etcetera. Det har framkommit att chaufförsverksamheten har så mycket att göra så att det påverkar vilken tid deltagarna kan börja på dagarna på sin dagliga verksamhet, vilken i sin tur hindrar flexibilitet gällande arbetstider på den dagliga verksamheten. Personerna som arbetar som chaufförer är lönebidragsanställda och uppgiften är naturligtvis mycket viktigt som en arbetsbefrämjande åtgärd. Det är därför nödvändigt att bjuda in arbetsmarknadsförvaltningen och ha med dem tidigt i utredningsuppdraget.

Uppdraget ska undersöka hur chaufförsverksamheten har utvecklats över tid, med ursprungsuppdraget som grund. Därutöver ska utredaren analysera jämställdhetsaspekten, det vill säga brukaren jämfört med hur andra människor tar sig till sitt arbete. Avslutningsvis ska utredningen särskilt belysa lagligheten i chaufförsverksamheten, det vill säga att medarbetare har som uppdrag att skjutsa runt personer i kommunens bilar men är i sin funktion inte yrkeschaufförer samt om verksamheten är konkurrerande så som den nu har utvecklats?

*Ansvarig: Förvaltningschef.*

### **Uppdrag 7 - Översyn av lokaler**

Lokalstrategierna i förvaltningen får i uppdrag att se över förvaltningens totala lokalbehov samt om lokalerna är ändamålsenliga eller om förvaltningen nu har möjlighet att samutnyttja lokaler inom hela den nya förvaltningen. Uppdraget gäller både verksamhets- och kontorslokaler. Detta uppdrag måste naturligtvis harmoniera med det övergripande arbetet kring lokaler i kommunen. Uppdraget ska även omfatta omarbetning av nämndernas lokalförsörjningsplaner.

*Ansvarig: Utvecklingschef för innovation, kvalite och analys.*

### **Uppdrag 8 - Boendestöd eller stöd i bostaden**

Båda förvaltningarna har någon form av boendestöd och det ingår som ett viktigt utredningsuppdrag med anledning av sammanslagningen. Uppdraget ska omfatta en kartläggning av de båda förvaltningarnas uppdrag när det gäller stöd i boendet. Skiljer sig uppdragen åt? Är det möjligt att samorganisera förvaltningens gemensamma boendestöd? Uppdraget ska utgå från tjänstedesign och särskilt fokus ska då fästas vid möjligheten att idag ge stöd och hjälp digitalt.

*Ansvarig: Avdelningschef för funktionsstödssidans gemensamma insatser.*

### **Uppdrag 9 - Sjövillan avvecklas och annat arbete för och med personer med samsjuklighetsproblematik utvecklas**

Samsjuklighetsutredningen har pågått sedan juni 2020 och den blev färdig januari 2023. Utredningen har under hela sitt arbete haft med målgruppen som experter om hur det är att vara samsjuklig. Uppdraget till den särskilde utredaren var att föreslå hur samordnade insatser när det gäller vård, behandling och stöd kan säkerställas för barn, unga och vuxna personer med samsjuklighet i form av missbruk och beroende och annan psykiatrisk diagnos eller närliggande tillstånd. Så som förslaget är utformat och det som för närvarande bereds inom Regeringskansliet är att kommunerna framgent får ansvar för boende, stöd och meningsfull sysselsättning.

Inom förvaltningen har det länge pågått en översyn av Sjövillan, den boendeform som för målgruppen har delats av socialförvaltningen och funktionsstödsförvaltningen. I utredningen hittills finns konsensus om att bygga upp något annat gemensamt inom förvaltningen med och för personer med samsjuklighet. Förvaltningens arbete ska harmoniera med det arbete som pågår inom region och länets fem kommuner om det bästa för personer med samsjuklighet. Det är också viktigt att uppdraget beaktar Bostad först för denna målgrupp.

Förvaltningen har under våren ansökt om medel ifrån EFS för att arbete med målgruppen kring meningsfull sysselsättning där förvaltningens jobbcenter är ett nav. Projektets namn är Mosaik och besked om medel ges 2024-06-14. Oavsett medel så är detta uppdrag nödvändigt. Inom ramen för detta uppdrag är det klokt att se vilka möjligheter som finns av digitalt stöd både vad gäller stöd i boendet samt för beroende.

*Ansvarig: Avdelningschef för funktionsstödssidans gemensamma insatser.*

### **Uppdrag 10 - Avgiftshandläggningen inom funktionsstödsförvaltningen**

Funktionsstödsförvaltningen har under många år köpt avgiftshandläggning av äldreförvaltningen. Det har med tiden blivit mer tydligt att den kunskapen behövs inom förvaltningen. Förvaltningen planerar att uppgiften ska utföras av egen personal inom förvaltningen från och med 2024-10-01 när ny organisering träder i kraft. För övertagandet planerar förvaltningen både kompetenshöjning och bredvidgång för en eller flera medarbetare för att förhindra sårbarhet.

*Ansvarig: Avdelningschefen för gemensam myndighet, hälso-och sjukvård samt administration.*

### **Uppdrag 11 - Översyn av bemanningen i den nya förvaltningen**

särskilt uppdrag kommer att beröra bemanningsfrågor rörande måltidsuppehåll, möjligheter till lagstadgad rast, jour, beredskap samt vaken natt på förvaltningens olika verksamheter. I uppdraget kommer det även att ingå att se över chef i beredskap, dels utifrån socialförvaltningens återkommande arbetsuppgifter på beredskapstiden, dels hur förvaltningen kan planera och utforma chef i beredskap för hela förvaltningen. Socialförvaltningen har sedan tidigare även ansvar för chef i beredskap för kunskapsförvaltningen. Inom ramen för detta uppdrag kommer även förvaltningens stödfunktion inom bemanning att genomlysas och tydliggöras med utgångspunkt i kommunens och förvaltningens rutiner för bemanning. Dessutom kommer införandet av ett AI-schema att utredas samt möjligheter till digital tillsyn nattetid.

Inom ramen för uppdraget ingår att lyfta kunskapsnivån för hela förvaltningen gällande bemanningsekonomi.

*Ansvarig: Avdelningschef för funktionsstödssidans gemensamma insatser.*

### **Uppdrag 12 - Resursfördelningssystemet Kuben**

Förvaltningen ser ett behov av att inrätta en utsedd ansvarig projektledare för att hålla ihop arbetet med resursfördelningssystemet Kuben, framför allt under en period för nystart. Funktionen behöver kvalitetssäkra arbetet och driva de frågor som behövs på förvaltningen kopplat till Kuben. Det finns redan idag en arbetsgrupp bestående av enhetschefer från samtliga avdelningar som använder Kuben samt representanter från myndighetsavdelningen. För att öka tilliten till resursfördelningssystemet behöver arbetsgruppen vara ambassadörer för Kuben och fånga frågor på avdelningsnivå och driva arbetet framåt.

Förvaltningen ser att informationen kring Kuben behöver förbättras i flera led i förvaltningen. Arbetsgruppen har påbörjat ett arbete för att tydliggöra informationen kring Kuben på enhetschefsnivå. Arbetet behöver fortsätta och information kring Kuben kommer också behöva tas fram för verksamhetsnära personal. Förvaltningen ser detta som en väg framåt för att nå ökad transparens, tillit och förståelse för systemet.

*Ansvarig: Avdelningschefen för gemensam myndighet, hälso-och sjukvård samt administration.*

### Uppdrag 13 - Tjänstedesignutbildning

Alla medarbetare i tidigare socialförvaltningen och den dåvarande socialnämnden har gått tjänstedesignutbildning. Den sammanslagna förvaltningen förbereder för att alla medarbetarna inom funktionsstödsförvaltningen, nyanställda på socialförvaltningen tillsammans med förtroendevalda i socialnämnden och i funktionsstödsnämnden ska gå tjänstedesignutbildning och att skarpa projekt ska startas upp direkt efter avslutad utbildning. Barnverksamheterna inom funktionsstödsförvaltningen är prioriterade.

Nio medarbetare har anmält sig från funktionsstödsförvaltningen för att vara utbildare och går för närvarande själva grundutbildningen för att därefter utbildas till utbildare. Verksamhetsutvecklare inom förvaltningen kommer att vara samordnare av denna utbildningssatsning tillsammans med motsvarigheten på kommunledningsnivå. Sammansättningen på deltagarna till utbildningen som omfattar två dagar kommer att vara mixade, det vill säga medarbetare, chefer, verksamhetsutvecklare, politiker från socialnämnden samt från funktionsstödsnämnden. I uppdraget om tjänstedesign ingår att planera för denna omfattande utbildningssatsning om två heldagar per medarbetare. Utbildningen i tjänstedesign kommer att vara mycket lärande och utgöra en gemensam grund för såväl nämnderna som den nybildade förvaltningen.

Gemensam ledning har tagit fram fyra utmaningar som kommer att användas under utbildningen.

- Hur kan vi skapa ett engagerande, tillåtande och innovativt klimat med "vi" känsla i social-och funktionsstödsförvaltningen?
- Hur kan vi bättre tillgodose barn och deras anhörigas behov på nya sätt?
- Hur kan vi möjliggöra att alla individer kan kommunicera med vår personal, göra sig förstådda och förstå själva?
- Hur kan vi skapa förutsättningar att frigöra och utveckla den enskildes egna resurser?

*Ansvarig: Utvecklingschef för innovation, kvalite och analys.*

### Uppdrag 14 - Uppdrag från kvalitetsberättelser och barnbokslut

Enligt PSL 2010:2010 samt SOSFS 2011:9 har vårdgivaren ett tydligt ansvar att systematiskt och fortlöpande utveckla och säkra verksamhetens kvalitet och förebygga vårdskador och missförhållande.

Verksamheten utvecklas och förbättras bland annat genom en god avvikelshantering där risker och händelser systematiskt identifieras, rapporteras, analyseras, åtgärdas och utvärderas samt att resultat återförs till medarbetarna. I den nu pågående sammanställningen av inrapporterade avvikelser framgår att avvikelshandlingen inte fungerar på det vis som det är tänkt. När analysen av de inrapporterade avvikelserna inte äger rum beaktar förvaltningen inte heller bakomliggande faktorer och orsaker till inträffade händelser. Om händelseanalyser genomförts skulle förvaltningen kunna fokusera på strukturella brister som därefter ligger till grund för aktuella åtgärder.

När avvikelserapporterna inte hanteras korrekt vidtas inga åtgärder för att bristerna ska upphöra och risken ökar för att missförhållande och vårdskador ska uppstå. Vid pågående sammanställning har också konstaterats att det många gånger är samma brister som upprepade gånger rapporteras in, trots detta inleds ingen riskbedömning eller en utredning.

Det finns identifierade brister i avvikelshandlingen på olika organisatoriska nivåer, vilket bidrar till en försämrad kvalitet och patientsäkerhetsrisker. Åtgärder behöver vidtas så att följsamheten till riktlinjer och rutiner ökar. Antalet ej hanterade avvikelser ökar ständigt och det krävs ett grundläggande arbete och ansvarstagande för att hantera och analysera negativa händelser, för att förhindra att bristerna inte blir återkommande.

Förutom att förbättra flödet i förvaltningen kring avvikelser så behövs det även inrättas ett gemensamt lärande råd i den nya förvaltningen, för att dela goda berättelser och lära av dem men också att alla lära av det som går fel för att undvika samma fel framgent. Ansvar för att omhänderta avvikelserna åligger varje chef och någon form av övergripande kontroll utifrån egenkontrollen på området behöver utvecklas.

Kvalitetsberättelserna lyfter vidare brister vad gäller avsaknad av eller uppdaterade genomförandeplaner samt barns, ungas och vuxnas delaktighet varför dessa områden behöver prioriteras under 2024 och 2025 i hela förvaltningen.

Delaktighet var en bristvara hos socialförvaltningen under föregående år, detsamma syns i funktionsstödsförvaltningens kvalitetsberättelse. Är tjänstedesign tillräckligt för att nå även barnens medverkan eller behövs till exempel Bris innovationslab? Barnens rättigheter och delaktighet ska inte bara efterlevas och arbetas med inom ramen för till exempel projekt och omställningsplaner utan det ska vara en naturlig del i det reguljära arbetet.

Socialförvaltningens barnbokslut ska från och med innevarande år omfatta hela förvaltningen.

*Ansvarig: Utvecklingschef för innovation, kvalite och analys.*

### **Uppdrag 15 – det systematiska arbetsmiljöarbetet**

Utifrån det systematiska arbetsmiljöarbetet och dess handlingsplan har förvaltningen identifierat utvecklingsområden kopplade till bland annat hantering av tillbud och olycksfall. Uppdraget i plan för handling ska omfatta att ta fram åtgärder på förvaltningsnivå för en förbättrad hantering av tillbud och olycksfall i systemstödet KIA.

Ett annat viktigt arbete är att avveckla den förvaltningsspecifika hanteringen av det systematiska arbetsmiljöarbetet och arbeta utifrån nya kommungemensamma rutiner och processer.

Förvaltningen ser en nära koppling mellan det systematiska arbetsmiljöarbetet och arbetet med åtgärder gällande avvikelser och lex Sarah då båda påverkar varandra och det är av stor vikt att ett förebyggande arbete tar vid utifrån båda perspektiven.

*Ansvariga: Alla chefer i enlighet med gällande uppdragsbeskrivning.*

### **Uppdrag 16 – Översyn av den gemensamma fordonsparken**

Uppdraget innebär att se över den gemensamma bilparken och på vilket sätt förvaltningen kan minska antalet bilar genom ett bättre nyttjande.

*Ansvarig: Ansvarig: Utvecklingschef för innovation, kvalite och analys.*

### **Uppdrag 17 - AKK (Alternativ och Kompletterande Kommunikation)**

Social- och funktionsstödsförvaltningen har identifierat ett behov av ökad kompetens kring och användning av AKK i sitt arbete med den enskilde. I begreppet AKK inkluderas alla typer av alternativ kommunikation, så som tecken som alternativ kommunikation (TAKK), bilder och föremål som kommunikation, och olika högteknologiska förskrivna kommunikationshjälpmedel. Det är mycket vanligt att personer som är aktuella inom kommunens LSS-verksamheter har behov av AKK för att uttrycka sig, kunna förstå andra eller både uttrycka sig och förstå.

Arbetet med AKK behöver genomsyra allt som görs inom funktionshinderområdet för att ge våra medborgare bästa möjliga förutsättningar att vara delaktiga och påverka sina insatser. Kunskap och förmåga att tillämpa anpassade kommunikationssätt är många gånger en förutsättning för att personer i LSS-boenden ska kunna utöva självbestämmande och för att stödet ska hålla god kvalitet (Insatser och stöd till personer med funktionsnedsättning - Lägesrapport 2024, Socialstyrelsen, mars 2024).

Det finns en stark evidens för användning av AKK i LSS-verksamheter. Bland annat rekommenderar Socialstyrelsen att personer med kommunikationssvårigheter bör få tillgång till individuellt anpassad AKK för att öka möjligheten till funktionell kommunikation i för personen viktiga sammanhang. Detta för att kunna kommunicera i situationer som annars tenderar att resultera i utmanande beteende (Att förebygga och minska utmanande beteende i LSS-verksamhet, Socialstyrelsen, 2015).

I lägesrapport från Socialstyrelsen 2024 lyfts AKK ur ett barnrättsperspektiv kopplat till funktionshinderområdet: "I dialogerna har deltagarna lyft att de ser flera områden där barn och unga med intellektuell funktionsnedsättning inte kommer till tals. Ofta handlar det om att barnen inte får möjlighet att kommunicera på sitt sätt för att handläggare inte har kunskap om eller kompetens inom alternativ och kompletterande kommunikation (AKK) eller andra alternativa kommunikationssätt. Det kan också bero på att informationen som ges till barnet inte är tillgänglig. Deltagarna pekade exempelvis på att många barn möts av kommentarer som "här pratar vi" trots att det är vanligt att barn med intellektuell funktionsnedsättning eller neuropsykiatrisk funktionsnedsättning hellre skriver eller ritar för att berätta om traumatiska händelser".

I samma rapport noteras en jämförelse av utbildning av personal inom AKK mellan verksamheter i privat och kommunal regi, och att man ser stora skillnader:

- Inom bostad med särskild service, i enskild regi har 71 procent erbjudits utbildning i AKK, jämfört med 52 procent i kommunal regi.
- Inom daglig verksamhet är det 71 procent inom enskild regi och 61 procent inom kommunal regi som erbjudits utbildning i AKK (Insatser och stöd till personer med funktionsnedsättning - Lägesrapport 2024, Socialstyrelsen, mars 2024).

I funktionsstödsnämndens verksamhetsplan för 2024 är AKK ett prioriterat fokusområde. Redan i delaktighetsplan beslutad i funktionsstödsnämnden 2016 lyfts att kommunikationsstöd skall finnas för varje person utifrån den

enskildes behov. Behovet av kompetens gällande AKK, kommunikation och kommunikationsstöd har även uppmärksammats i förvaltningen genom resultat i genomförd brukarundersökning. Åtgärder kring kommunikation och kommunikationsstöd har ej kunnat genomföras genomgripande och strategiskt tidigare då det ej funnits kompetens eller resurser att genomföra dessa.

*Ansvarig: Utvecklingschef för innovation, kvalite och analys.*

### **Uppdrag 18 - Egenkontroll**

Funktionsstödsförvaltningen har utformat en bra egenkontroll, denna bör utvecklas och gälla hela förvaltningen. Uppdraget är att utforma en ny och gemensam egen kontroll för den nya förvaltningen

*Ansvarig: Utvecklingschef för innovation, kvalite och analys.*

### **Uppdrag 19 - Socialnämndens Samskapande Strategi för en Sammanhållen Socialtjänst i framkant, 5S, fortsätter i mål och uppdrag**

Socialtjänstsidan har sedan 2019 arbetat med ett genomgripande omställningsarbete i riktning mot ny socialtjänstlag. Socialförvaltningen är tillsammans med 13 andra kommuner med i SKR:s omställningsarbete "Tidiga insikter för tidiga insatser" som draglok inför ny socialtjänstlag vilken beräknas träda i kraft 2025. Socialtjänstsidan är även tillsammans med andra kommuner och några stadsdelar med i en följeforskning tillsammans med Karlstad universitet - Nationell Uppföljning av socialtjänstens omställning (NUSO).

Socialnämnden har fortfarande ekonomiska utmaningar samtidigt som det just på detta område pågår många nationella utredningar och lagförslag, vilket är en risk utifrån ett ekonomiskt perspektiv då regeringen inte alltid följer finansieringsprincipen, så är till exempel fallet med den senaste lagstiftningen kring skyddat boende för barn.

Tre områden är identifierade som viktiga att fortsätta med inom ramen för 5S-arbetet vilka nu blir till uppdrag nedan.

### **Uppdrag 20 - Korta vårdtiderna**

Socialnämnden är nu nere på samma nivå på placeringar av barn och unga som för 10 år sedan, 14 årsplaceringar. Förvaltningen räknar med att det går att minska till 11 årsplaceringar genom att fortsätta arbetet med att minska vårdtiden för placeringar barn och unga. För placeringar gällande vuxna med beroendeproblematik eller skydd är läget ett annat då

förvaltningen sett ett ökat behov av placeringar efter pandemin och därför blir målsättningen inom ramen för detta uppdrag att förvaltningen ska hålla sig inom tilldelad budgetram samt arbeta för att minska vårdtiderna även för vuxna.

*Ansvarig: Avdelningschef för gemensam myndighet, hälso-och sjukvård samt administration och avdelningschefen för gemensam mottagning och insatser.*

### **Uppdrag 21 - Från individbaserad insats till stöd i grupp**

Socialtjänstsidan behöver göra en förflyttning där det individbaserade stödet minskar till förmån för att insatserna via gruppverksamheter i stället ökar. Denna förflyttning bedöms kunna öka kvaliteten samtidigt som förvaltningen hushållar med dess resurser. Fler insatser kan på så vis ges till fler individer, av färre medarbetare.

2023 gavs 290 biståndsbedömda insatser inom barn och familj. Genom att ändra tankesätt och anamma ett nytt förhållningssätt kopplat till gruppverksamheter bedöms de individuella insatserna kunna minska med 20 individbaserade insatser årligen från 2025 fram till och med 2027 då den totala summan av biståndsbedömda individuella insatser beräknas minska till 230, dvs en minskning med 60 insatser.

Under denna period antas gruppverksamheterna öka med samma antal. För att kunna nå detta mål kommer förvaltningen genomföra baslinjemätning och följa utvalda nyckeltal kvartalsvis fram till och med 2027. Förvaltningen utser en arbetsgrupp kopplat till detta mål samt planerar en workshop till hösten 2024 med berörd personal.

*Ansvarig: Avdelningschef för gemensam mottagning samt insatser.*

### **Uppdrag 22 - Uppföljning av uppdrag i 5S-arbetet**

Socialförvaltningen påbörjade sitt omställningsarbete 5S med att fördela 24 uppdrag i vilka alla medarbetare var delaktiga. Från uppdragen fick nämnd och förvaltning redovisat 415 sidor med kloka och kritiskt granskande förslag. Nu har det gått några år och det är dags att följa upp uppdragen. Uppdragen fördelas till grupperna för uppföljning utifrån givna frågeställningar.

Ansvarig för uppföljningen är 5S rådet som leds av förvaltningschef.

### **Uppdrag 23 – Avtalssamverkan**

För att klara av framtidens välfärd måste samarbete mellan kommuner utvecklas betydligt mer än det som är idag. För några år sedan ändrades kommunallagen och avtalssamverkan blev möjlig, till och med kan kommuner myndighetsutöva åt varandra. Arbete pågår inom socialtjänstsidan i Blekinge mot avtalssamverkan inom områdena våld i

nära relationer och familjehemsvården. Detta arbete måste framgent omfatta hela förvaltningens ansvarsområde.

*Ansvarig: Förvaltningschef.*

### **Uppdrag 24 - Kompetensutveckling i den nya förvaltningen**

Ny organisering kommer att behöva både nya arbetssätt och kunskapspåfyllning. Kompetensutvecklingen börjar i starten på anställningen och handlar om en god introduktion för alla. I båda förvaltningarna fanns olika former av interna kunskapslyft som med fördel kan erbjudas i hela den nya förvaltningen för att lära om varandras verksamheter.

Ett annat viktigt område inom förvaltningen gällande kompetensförsörjning handlar om hur studenter, praktikanter och elever tas om hand i den nya förvaltningen. En särskild kompetenshöjning behövs av hälso-och sjukvårdskunskaper i förvaltningen, här är det viktigt att förvaltningen är med i fördelningen och tydliggör behoven av statsbidrag gällande God och nära vård samt av Äldreomsorgslyftet då fler i förvaltningen behöver undersköterskekompetens.

En särskild satsning behövs när det gäller det funktionsbevarande arbetssättet, detta måste genomsyra och utvecklas redan i myndighetsutövningen, i IBIC och i genomförandeplanen.

Andra viktiga områden att beakta i kompetensförsörjningen är bedömningsinstrument/metoder för barn och unga med normbrytande beteende samt utbildning för behandlare i kriminalitetsprogram.

Yrkesresan – satsning på kompetensutveckling

Förutom den egna och nu gemensamma kompetensförsörjningsplan är Karlskrona kommun med i yrkesresan.

Yrkesresan är ett koncept för introduktion och kompetensutveckling för socialtjänstens medarbetare.

Målet med Yrkesresan är att stärka kompetens och yrkesstolthet för både medarbetare och chefer inom socialtjänsten genom att erbjuda bästa tillgängliga kunskap på ett samlat och pedagogiskt sätt.

Yrkesresan är ett samarbete mellan Sveriges kommuner och regioner (SKR), Socialstyrelsen och Regionala samverkans- och stödstrukturer (RSS). Idag har nästan 95 % av alla kommuner valt att ansluta sig till yrkesresan.

### **Yrkesresor för flera verksamhetsområden**

Fem yrkesresor ska tas fram under avtalsperioden 2021–2028 inom de verksamhetsområden som har prioriterats av kommunerna.

- Barn och unga, myndighetsutövning
- Funktionshinder, utförarverksamheter
- Skadligt bruk och beroende, myndighetsutövning
- Äldreomsorg, utförarverksamheter
- Funktionshinder, myndighetsutövning

*Ansvarig: Utvecklingschef för innovation, kvalite och analys.*

---

Social-och funktionsstödsförvaltningen 240603

Cecilia Grefve Lang tf förvaltningschef

Sylvia Eriksson Jonasson, utvecklingschef sam biträdande förvaltningschef

Anneli Virveus, avdelningschef

Linda Olsson, avdelningschef

Nече Mehmed, avdelningschef

Anette Timan, avdelningschef

Jonna Vrenge, avdelningschef

Nina Bjelke, verksamhetschef

Andreas Sjöstrand, verksamhetschef

Hanna Elmskog, controller

Anders Svensson, controller

Sofia Ljungkvist, verksamhetsutvecklare

Jessika Robertsson, HR specialist