

# Nämndsbudget 2023

## Funktionsstödsnämnden



# Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning .....</b>	<b>3</b>
<b>Nämndens ansvar .....</b>	<b>4</b>
<b>Plan för verksamheten .....</b>	<b>5</b>
Utveckling av nämndens verksamhet .....	5
Nämndens prioriteringar.....	8
Gemensam planering från ledningssystemet.....	11
<b>Plan för kommunfullmäktigemål.....</b>	<b>12</b>
Målområde - Utbildning och arbete .....	12
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad ska verka för att en större andel ungdomar ska arbeta eller studera.....	12
Målområde - Stadsutveckling och klimat.....	13
Kommunfullmäktigemål - Malmö ska vara en föregångare när det gäller minskade utsläpp av växthusgaser .....	13
Målområde - En god organisation .....	14
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad ska vara en attraktiv arbetsgivare genom att säkerställa en god arbetsmiljö och trygga anställningar.....	14
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad ska säkerställa en god kompetensförsörjning.....	15
Kommunfullmäktigemål - Fler Malmöbor, besökare och samhällsaktörer ska uppleva att Malmö stad levererar en god och likvärdig service genom hög tillgänglighet, professionellt bemötande, rätt kompetens samt genom att ligga i framkant i den digitala utvecklingen .....	17
Plan för nämndsmål .....	18
Funktionsstödsnämndens verksamheter ska arbeta gemensamt för att säkerställa rätt brukarnära stöd och insatser samt god vård under hela livet.....	18
<b>Plan för ekonomin.....</b>	<b>20</b>
Investeringsram.....	33

## Sammanfattning

Funktionsstödsnämnden ansvarar för insatser till barn och vuxna inom ramen för LSS (lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade), insatser inom socialpsykiatrin till vuxna samt insatser till barn med fysiska funktionsnedsättningar eller svår somatisk sjukdom. Som vårdgivare ansvarar funktionsstödsnämnden för kommunal hälso- och sjukvård till nämndens målgrupper.

Funktionsstödsnämndens planering för 2023 utgår från kommunfullmäktiges politiska mål för Malmö, nämndens tilldelade budgetram samt nämndens egna prioriteringar och eventuella mål. I Malmö stads budget framgår att arbetet fortsätter för att säkerställa alla Malmöborns rätt till goda levnadsvillkor och en tillgänglig stad, såväl fysiskt som digitalt, och oavsett funktionsvariation. Kärnan i funktionsstödsnämndens verksamhet är inflytande, delaktighet och självbestämmande för individen samt möjlighet att delta i samhället på lika villkor. Utifrån detta ska nämndens verksamheter främja inkludering och arbeta med förebyggande och innovativa insatser för goda, jämställda och jämlika levnadsvillkor genom hela livet. Samtliga insatser som genomförs ska utgå från dessa perspektiv och syfta till en positiv förflyttning inom dessa områden.

Kommunfullmäktigemålen bygger på ett begränsat antal prioriterade utvecklingsområden för hela staden och riktas till de nämnder som främst bedöms kunna bidra till måluppfyllelse. I eventuella nämndsmål lyfts områden där särskilda insatser behöver göras för att nå en positiv förflyttning inom mandatperioden.

Nämndens ekonomiska ram 2023, fastställd av kommunfullmäktige, består av ett kommunbidrag om 2 381 mnkr och en investeringsram om 18 mnkr. I 2023 års budgetanslag ingår årets indexuppräknings, demografimedel samt av kommunfullmäktige beslutade förändringar inklusive ett krav på besparingar och effektiviseringar om 1,6 procent. Under processen för upprättande av detaljbudgeten har verksamhet och ekonomi kartlagt behovsförändringar 2023 samt tagit fram förslag på åtgärder som möter finansieringsbehovet för att uppnå en budget i balans.

Den ekonomiska planeringen 2023 fokuserar på förändringen i behovet av insatser inom nämndens målgrupper som kan härledas till volymförändringar såväl som till ärendenas komplexitet. Inom LSS-boende för barn och unga konstateras, utöver en ökning av antalet personer, även en långt större komplexitet i de nytillkomna ärendena jämfört med tidigare vilket kräver fler boendeplatser såväl som en anpassad bemanning i verksamheten. Efterfrågan om daglig verksamhet LSS har nått rekordnivåer som inte står i proportion till befolkningsutvecklingen. Vidare konstateras en fortsatt volymökning inom insatser enligt socialtjänstlagen vilket innebär att efterfrågan om platser inom särskilt boende och korttidsboende som möts av nya lösningar på hemmaplan behöver även kompletteras av ett ökat antal externa platser.

Identifierade kostnadsökningar till följd av volym- och behovsförändringar finansieras dels genom fördelning av erhållna medel, dels genom interna omfördelningar som möjliggörs av omställningar i verksamheten. Därutöver krävs det att besparingar och effektiviseringsåtgärder implementeras i verksamheten och påvisar den förväntade ekonomiska effekten för att uppnå en budget i balans. Beslutade åtgärder för en budget i balans har fokus på en effektiv verksamhetsstyrning där behovsbedömningar står till grund för en personalplanering som ser till att rätt kompetens möter stödbehovet hos målgruppen samtidigt som förutsättningar för en hälsosam organisation och ett hållbart ledarskap tillförsäkras. Dessa åtgärder får dock inte innebära en kvalitetssänkning för ansökningar till och/eller verkställighet av den lagstadgade verksamheten och/eller en försämrad arbetsmiljö och/eller utebliven kompetensutveckling för medarbetarna.

Kostnadsutvecklingen framöver präglas dock av osäkerhet, nya förändringar såväl i omvärlden som inom nämndens verksamheter kan uppstå under året och påverka nämndens ekonomi. Det globala ekonomiska läget med en stigande inflation som talar för att priserna för varor och tjänster samt energipriserna fortsätter att stiga utgör en riskfaktor för nämndens ekonomi 2023 och de närmaste åren. Prishöjningar kan resultera i kostnadsökningar till omfattande belopp och sämre ekonomiska förutsättningar för den brukarnära verksamheten.

## Nämndens ansvar

Funktionsstödsnämnden utgör som en socialnämnd det yttersta skydds nätet för människor inom nämndens målgrupper som vistas i Malmö stad.

Nämndens verksamhet riktar sig till fyra målgrupper: (1) människor med funktionsnedsättning som omfattas av lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade, LSS, (2) barn med fysiska funktionsnedsättningar eller somatisk sjukdom (3) vuxna människor med psykiska funktionsnedsättningar och (4) vuxna människor med psykiska sjukdomar.

Funktionsstödsnämnden handlägger ärenden, fattar och verkställer beslut om insatser enligt LSS och socialtjänstlagen för nämndens målgrupper och ansvarar även för verkställighet av vissa av Försäkringskassans beslut enligt socialförsäkringsbalken. Funktionsstödsnämnden fullgör inom sitt område de uppgifter som ankommer på vårdgivaren för kommunens hälso- och sjukvård.

Funktionsstödsnämnden ansvarar för att tillhandahålla förebyggande och uppsökande insatser och erbjuder stöd för att underlätta för de personer som vårdar en närstående som får insatser inom nämndens ansvarsområde. Funktionsstödsnämnden får tillhandahålla och ansvara för mötesplatser för nämndens målgrupper.

Vidare ansvarar funktionsstödsnämnden för handläggning av ansökningar om organisationsbidrag som gagnar ett ändamål som faller inom nämndens ansvarsområde och utgör ett komplement till kommunens insatser. Sedan 2019 ansvarar nämnden även för kommunens förvaltarverksamhet med anställda ställföreträdare.

Funktionsstödsnämndens verksamhet präglas av likvärdighet i tillgången till stöd och hjälp för nämndens målgrupper samt god service. All verksamhet beaktar ett barnrätts-, jämställdhets- och antidiskrimineringsperspektiv. Nämnden arbetar för att personer med funktionsnedsättningar, fysiska, psykiska eller intellektuella, ska ha inflytande över sina liv och vara delaktiga i samhället utifrån sina förutsättningar.



## Plan för verksamheten

I det här avsnittet beskrivs nämndens planering av verksamheten under året. Planeringen utgår från nämndens grunduppdrag och innehåller en beskrivning av utvecklingen av nämndens verksamhet samt prioriteringar som planeras under året. I plan för verksamhet redogörs även för vilken effekt/resultat prioriteringarna förväntas ha på verksamheten och de verksamheten är till för.

I avsnittet lyfts också de gemensamma kvalitetsuppföljningar som ska göras under året inom det systematiska kvalitetsarbetet för att skapa en helhetsbild över planeringen.

## Utveckling av nämndens verksamhet

Nedan följer en beskrivning av de utmaningar, förändringar och planeringsförutsättningar som ligger till grund för de prioriteringar som görs i planeringen 2023.

### Samverkan och samarbete

Funktionsstödsnämndens insatser riktar sig till Malmöbor som återfinns i samtliga åldrar. Många Malmöbor har ett stödbehov som kan kopplas till ansvarsområden hos olika nämnder och det är viktigt att övergångarna blir så sömlösa som möjligt för Malmöbon, oavsett organisering. Detta förutsätter en helhetssyn genom samverkan inom förvaltningen, mellan stadens förvaltningar, med regionen och civilsamhället samt med andra aktörer. Samarbetet behöver utvecklas under mandatperioden och även ta hänsyn till den lokala och geografiska utvecklingen i staden. När ett samhälles alla delar är öppna, tryggt och tillgängligt för dess mest sårbara invånare, är det öppet, tryggt och tillgängligt för alla.

För att möjliggöra detta krävs det att arbetet med tillgänglighet och funktionsrätt i staden stärks och genomsyrar samtliga nämnders uppdrag och verksamhet, allt från byggprocesser till kultur- och fritidsaktiviteter eller trygghetsskapande insatser. Fokus på tillgänglighet främjar förutsättningarna för personer med funktionsnedsättning men är samtidigt insatser som kommer samtliga Malmöbor till gagn. Ett stärkt arbete med funktionsrätt höjer kunskapen och medvetenheten inom både organisationen och samhället. Effekten av ett stärkt arbete inom dessa områden kan även bli en ökad social inkludering. Att främja social inkludering för personer med funktionsnedsättning är särskilt viktigt efter pandemin, då många i gruppen drabbats hårt av isolering, oro och begränsad delaktighet i samhället. Detta kan få en långsiktig negativ påverkan på den psykiska hälsan i allmänhet och i synnerhet när det gäller funktionsstödsnämndens målgrupper. Förebyggande insatser såsom mötesplatser har en viktig roll i att främja social inkludering, hälsa och delaktighet och ligger även i linje med intentionerna i den kommande socialtjänstlagen. Dessa insatser kan även bidra till att behovet av annat, mer omfattande, stöd minskar. Nämndens mötesplatser och andra främjande och förebyggande insatser är också ett sätt att ha direktkontakt med Malmöbon i samhället. Funktionsstödsnämnden vill fortsätta stärka samverkan med Malmöbon bland annat genom en fortsatt samverkan i brukarrådet och med civilsamhället.

### Komplexitet och ökat behov av stöd och service hos nämndens målgrupper

Behovet av insatser till funktionsstödsnämndens målgrupper beräknas fortsätta öka under 2023. Utöver volymökningen konstaterar nämnden ett fortsatt omfattande stödbehov till följd av en långt större komplexitet i vissa ärenden, vilket kräver en hög bemanning per ärende. Volymökningarna och komplexiteten i kombination med utmaningar i tillgången till lokaler anpassade för målgrupperna har stor påverkan både på verkställighet och ekonomi. Ett flertal ärenden med ett särskilt utökat behov av stöd inom verksamhetsområden som LSS-bostäder för barn och vuxna samt personlig assistans genererar höga kostnader. Inom LSS-boende för barn och unga har det skett en dubbling i antalet barn med insatsen sedan 2021. Tidigare har efterfrågan varit relativt låg, nu bedöms trenden vara ett fortsatt ökat inflöde under 2023. Arbetet för att möta målgruppernas behov behöver ske tillsammans med stadens övriga förvaltningar, regionen och civilsamhället.

Efterfrågan på daglig verksamhet har nått rekordnivåer som inte står i proportion till befolkningsutvecklingen. Kösituationen är ansträngd samtidigt som den ständigt ökade efterfrågan inom daglig verksamhet kräver start av nya verksamheter i hög takt. Svårigheten med att hitta nya lokaler kvarstår samtidigt som rekryteringen av nya medarbetare har blivit en utmaning. Utmaningarna påverkar

möjligheten att verkställa beslut och kostnaderna ökar i takt med att verkställighet är möjlig. Samtidigt finns det även för de av nämndens målgrupper som inte är berättigade till daglig verksamhet ett utökad behov av social samvaro och meningsfull sysselsättning, ett arbete som behöver göras i samverkan med Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen och arbetsmarknads- och socialförvaltningen.

För att möta den ökade komplexiteten och det utökade stödbehovet har ett arbete påbörjats för att skapa en gemensam plattform kring personer med beteenden som utmanar verksamheten. Syftet är att skapa en sammanhållen organisation kring individen där boende, daglig verksamhet och hälso- och sjukvårdsorganisationen samverkar nära för den enskilde. Plattformen kräver även samverkan inom kompetensutveckling, arbetsmiljöfrågor och trygga anställningar tillsammans med övriga verksamheter i förvaltningen för att uppnå det bästa resultatet.

Lagändringar inom personlig assistans träder i kraft 1 januari 2023. Två nya grundläggande behov införs avseende stöd som den enskilde behöver på grund av en psykisk funktionsnedsättning samt stöd som den enskilde behöver under större delen av dygnet på grund av ett medicinskt tillstånd. Vidare införs även ett schabloniserat föräldraavdrag. Förändringarna förväntas innebära att fler barn och vuxna kommer att söka om insatser samt få dem beviljade, vilket sannolikt medför ett ökat tryck på nämndens handläggare som utreder ansökningar. Enligt utredningen bedöms förändringarna leda till att den personliga assistansen som finansieras av kommunen minskar. Funktionsstödsnämnden ställde sig i sitt yttrande tveksam till denna bedömning och menade att det finns fortsatt risk att staten och kommunen gör olika bedömningar kring kriterierna, vilket kan medföra en stor andel avslag från Försäkringskassan. Nämnden menar att detta kan leda till fler brukare med kommunal assistans vilket kan påverka verkställighet och medföra kostnadsökningar för kommunen. Bedömningen i utredningen innebär dock att det generella statsbidraget till kommuner minskas, vilket medför att stadens ekonomiska utrymme vid fastställande av nämndernas budgetramar minskar. Mot bakgrund av förändringen av statsbidraget fördelas ekonomiska resurser inom funktionsstödsnämnden enligt samma modell vilket innebär minskade resurser till personlig assistans LSS och ökade resurser för finansiering av kommunens betalningsansvar för personlig assistans SFB (20 timmar/vecka).

### **Nära vård**

Nära vård är en genomgripande förändring av hälso- och sjukvården på nationell, regional och kommunal nivå. Omställningen till nära vård ska vara genomförd till 2027 och berör samtliga nämndens verksamheter. Omställningen innebär en fokusflyttning från organisation till person och relation. Ett viktigt utvecklingsområde i arbetet är att öka teamsamverkan kring individen, både inom förvaltningen (till exempel mellan boende och hälso- och sjukvårdsverksamheten) och i förhållande till andra instanser såsom psykiatri och vårdcentral. Det finns också behov av att utveckla det preventiva, hälsofrämjande arbetet.

Arbetet med omställningen sker tillsammans med socialförvaltningarna, skolförvaltningarna samt med såväl regional som kommunal primärvård och slutenvård där barn- och ungdomspsykiatri och vuxenpsykiatri är viktiga aktörer. Ett viktigt stöd i omställningen till nära vård är arbetet med att följa och utvärdera behov per patient, kostnader och insatser inom hälso- och sjukvårdsverksamheten. Ett system för arbetet har upphandlats tillsammans med hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen och kommer att ge viktiga underlag för omställningen. Arbetet med nära vård behöver ha fokus på geografisk och lokal utveckling för att möta personen där den är. Insatser som sker nära patienten behöver utvecklas i samverkan mellan kommun och region i likhet med FACT-team. Det handlar om gemensamma satsningar och arbete där ansvaret delas mellan kommun och region för att möta patientens behov.

### **Digitaliseringens dualitet**

Den påskyndade digitaliseringen av flera samhällsfunktioner bland annat till följd av pandemin har inneburit större digitalt utanförskap för personer med funktionsnedsättning. När stöd och tillgång till samhällsfunktioner enbart erbjuds digitalt är det viktigt att ta hänsyn till att personer med en funktionsnedsättning kan behöva hjälpmedel, ökad kunskap och mer stöd för att klara av sin nya vardag. I arbetet med att skapa bättre förutsättningar för att ta tillvara digitaliseringens möjligheter är fokus på värdet för såväl brukare som personal i enlighet med kärnuppdraget. För att möta utmaningen gällande förhållningssätt till ny teknik krävs det ett intensifierat utvecklingsarbete för att öka medarbetarnas digitala kompetens. Detta för att de i sin tur ska kunna vara ett bra stöd till brukarna och möjliggöra att de får

tillgång till relevanta digitala och välfärdstekniska lösningar som bidrar till ökad självständighet, social samvaro och bättre förutsättningar att delta i samhällslivet på lika villkor som andra. Den ökade självständigheten som välfärdsteknik och trygghetsskapande teknik bidrar till kan medföra minskat behov av stöd och frigörande av tid för medarbetarna.

Arbetet med e-tjänst som norm pågår och de senaste åren har flera viktiga steg tagits mot en mer sammanhållen hantering. E-tjänst kan innebära olika former av digitala informationstjänster såsom digitala ansökningar eller digital information som tillhandahålls till Malmöborna. Kommunfullmäktige gav under 2022 kommunstyrelsen och servicenämnden i uppdrag att ”utreda förutsättningar att införa e-tjänst som norm”, ett arbete som funktionsstödsnämnden deltagit i. Arbetet framåt kommer fokusera på att säkerställa en hög och jämn kvalitet över tid samt möjliggöra en ändamålsenlig och effektiv hantering av tjänsterna och närliggande områden.

Riksdagen har beslutat om en ny lag om sammanhållen dokumentation för vård- och omsorgsgivare som träder i kraft 1 januari 2023. Den nya lagen innebär att det blir lättare för vårdgivare och omsorgsgivare att dela personuppgifter med varandra över myndighetsgränser. Funktionsstödsnämnden bedömer att förändringarna kan gynna helhetssyn och personcentrering i vården och omsorgen och därmed öka kvaliteten och säkerheten i insatserna.

### **Kompetensbrist och behov av systematisk kompetensutveckling**

Behovet av anställda i välfärden beräknas öka kraftigt fram till 2029. Ökningen är främst koncentrerad till vård- och omsorgssektorn. Samtidigt som behovet av välfärd ökar går stora grupper av medarbetare i pension varje år framöver. Socialstyrelsens nationella kartläggning av kompetensen hos personal som arbetar i bostad med särskild service enligt LSS visar att det inom LSS-området hittills inte funnits samma tydliga professionaliseringsprocesser som återfinns inom exempelvis sjukvård, skola eller det sociala arbetet. Funktionsstödsnämndens målgrupper kräver både bred och fördjupad kompetens hos såväl medarbetare som chefer. Kompetens behöver finnas för brukarens hela liv, från barn- till ålderdom. Det är av avgörande betydelse att förvaltningen kan rekrytera, utveckla och behålla engagerade medarbetare med rätt kompetens.

Den lägsta grundnivån för kompetens inom funktionsstödsområdet är för närvarande oklar ur ett nationellt perspektiv. Programmen på gymnasieutbildningarna är, särskilt efter att de justerats, för smala i förhållande till de kunskapsbehov som behövs inom funktionsstödsområdet. Det saknas även utbildningar för ledare inom funktionsstödsområdet. Detta medför att kommunen behöver grundutbilda och vidareutbilda medarbetare i den egna organisationen. För att bidra till att säkerställa kompetensförsörjningen kommer gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden att i samverkan med funktionsstödsnämnden utarbeta och erbjuda riktad utbildning för anställda inom funktionsstödsförvaltningen. Syftet är att även framöver kvalitetssäkra att berörda Malmöbor får det stöd och den omvårdnad som de behöver samtidigt som denna samverkan bidrar till målet om att vara en attraktiv arbetsgivare. Vidare är samverkan med Malmö och Lunds universitet samt andra lärosäten centralt inom området.

Funktionsstödsnämnden har i en skrivelse till kommunstyrelsen ställt till Socialdepartementet framfört vikten av att göra funktionshinderområdet till eget kunskapsområde vid sidan av äldreomsorg och individ- och familjeomsorg. Genom att göra området till ett eget kunskapsfält och tydligare sätta behovet av kompetenssatsningar, stöd i bemanningsfrågor, ledarskap och forskning i fokus kommer riktade medel i statliga satsningar också gynna målgruppen personer med funktionsnedsättningar. En liknande skrivelse har också gjorts av Göteborgs stad och underlagen har delgetts med bland annat Stockholms stad, Uppsala kommun och SKR för att inspirera andra kommuner till detsamma.

### **Osäker omvärld och effektiviseringstryck i offentlig sektor**

Osäkerheter i omvärlden och i den globala ekonomin påverkar funktionsstödsnämndens verksamheter och målgrupper. De effekter som kommit av världsläget med energikris, inflation, stigande priser och hyror påverkar funktionsstödsnämndens ekonomi. Samtidigt som detta leder till ett osäkert ekonomiskt läge framåt har nämnden också haft ett underskott bland annat till följd av ökat behov av stöd hos nämndens målgrupper i kombination med ökade volymer inom flera verksamhetsområden. En hög sjukfrånvaro, övertid och personalomsättning medför utöver konsekvenser för den enskilde och för

verksamheten även påverkan på ekonomin. För att begränsa kostnadsökningar och uppnå en ekonomi i balans arbetar förvaltningen med identifierade områden där effektiviseringsåtgärder, prioriteringar och omställning av verksamheten är nödvändiga.

### **Genomlysning av nämndens ekonomi**

Utifrån utmaningarna med budget i balans gav kommunfullmäktige i april 2022 kommunstyrelsen och funktionsstödsnämnden i uppdrag att genomföra en genomlysning av funktionsstödsnämndens ekonomi. Arbetet ska leda till bättre möjlighet för nämnden att identifiera utökade behov på kort och lång sikt samt följa kostnadsutvecklingen för att säkerställa att nämnden har rätt resurser. Ett avrapporteringsärende är planerat till kommunfullmäktige i början av 2023. Genomlysningen innefattar en analys av kostnadsutvecklingen de senaste fem åren med fokus på områdena bostad med särskild service LSS, daglig verksamhet och hemtjänst. I samband med avrapporteringen till kommunfullmäktige kommer förslag om prioriteringar och vidare utredning inom vissa områden att läggas fram.

### **Effektiv verksamhetsstyrning**

Effektiv verksamhetsstyrning är ett arbetssätt som kommer tillämpas inom nämndens samtliga verksamhetsavdelningar under 2023. Arbetet med en effektivare verksamhetsstyrning är baserat på behovsbedömningar som kopplas till rätt personalplanering och vidare till en effektiv schemaläggning där rätt kompetens möter stödbehovet hos målgruppen samtidigt som en god arbetsmiljö tillförsäkras. En effektiv verksamhetsstyrning i samtliga verksamheter och fokus på trygga anställningar har en nyckelroll i det fortsatta arbetet för att begränsa kostnadsökningarna samtidigt som Malmöborna får det stöd och den hjälp de har rätt till och medarbetarna tillförsäkras en god arbetsmiljö. Detta är ett arbete som behöver styras, ledas och följas upp i förvaltningens olika chefsled.

### **Kommande förändringar på nationell nivå**

En ny socialtjänstlag har i utredningen "Framtidens socialtjänst" föreslagits träda i kraft den 1 januari 2023. I skrivande stund saknas en regeringsproposition för införande av lagförändringar men regeringen har aviserat en reform av socialtjänstlagen under 2024.

Utöver de lagar som väntas träda i kraft under 2023 finns ett antal utredningar som föreslår lagändringar som träder i kraft 2024 och uppdrag som ska återredovisas senast 2024. I dessa ingår en ny äldreomsorgslag och uppdrag gällande kunskapsstöd för daglig verksamhet enligt LSS samt översyn av den kommunalekonomiska utjämnningen. Ett regeringsuppdrag som ska redovisas den 1 mars 2023 handlar om att göra en översyn av huvudmannaskapet för personlig assistans och utreda frågan om statligt huvudmannaskap. Utredningen ska även belysa vilka förändringar som krävs i LSS, socialtjänstlagen och socialförsäkringsbalken för att personlig assistans i ett statligt huvudmannaskap ska kunna genomföras och lämna förslag om hur överföring och anpassningar av kommunala beslut om personlig assistans kan genomföras.

### **Nämndens prioriteringar**

Säkerställandet av kvalitet i det verksamhetsnära arbetet är centralt för att uppfylla nämndens grunduppdrag enligt lagstiftning och reglemente. Under 2021 bedrevs utvecklingsarbetet "kvalitet i det verksamhetsnära arbetet" i funktionsstödsförvaltningen. Arbetet som gjorde avstamp i identifierade kvalitetsbrister och intervjuer med chefer och medarbetare i organisationen utgick från ett antal fokusområden. Utifrån områdena bedrevs ett aktivt arbete, bland annat genom dialogforumet labb med medarbetare och chefer i förvaltningen, vilket resulterade i ett antal åtgärdsförslag.

För att möta utmaningarna som lyfts i rubriken "Utveckling av nämndens verksamhet" har utvecklingsområdena identifierats i bland annat budgetskrivelse, omvärldsanalyser och uppföljningsrapporter. För att få största möjliga utväxling och förankring och undvika parallella processer har utvecklingsområdena och åtgärdsförslag sammanförts i utvecklingsarbetet "Vårt kärnuppdrag". Syftet med "Vårt kärnuppdrag" är att bedriva en verksamhet med rätt kvalitet som möter Malmöbornas behov både idag och i framtiden. Ingången i arbetet är alltid att utgå från Malmöbornas egen kraft och vilja att vara självständig och delaktig samt att möta medarbetarnas engagemang, kunskap och vilja att bidra. Arbetssättet ska ge en gemensam riktning i kvalitets- och utvecklingsarbetet vilket ska leda till mindre dubbelarbete och mer proaktivt och förebyggande arbete som ger ett mer effektivt användande av



resurser. Det gemensamma arbetet inom "Vårt kärnuppdrag" ska även leda till en mer effektiv verksamhetsstyrning.

I "Vårt kärnuppdrag" har ett antal prioriterade områden identifierats. Till områdena har arbetsgrupper tillsatts bestående av chefer och medarbetare från olika avdelningar i förvaltningen. Planeringen inom några av de prioriterade områdena kopplas direkt till kommunfullmäktiges mål. Funktionsstödsnämnden har också tagit fram ett eget nämndsmål till vilket prioriteringar kopplas. Effekterna som förväntas inom de prioriterade områdena som kopplas till kommunfullmäktige- och nämndsmål framgår i målavsnittet. För övriga områden framgår planering och förväntade effekter nedan.

### Prioriterade områden

- **Kvalitet i kärnuppdraget:** Området följs i plan för nämndsmål. Syftet med området är att utveckla kvaliteten i verksamheterna på ett samriktat sätt för att uppnå ökad nytta och likvärdighet genom tydliga former för såväl intern som extern samverkan för brukarens bästa.
- **Jämlik hälsa och nära vård:** Området följs i plan för nämndsmål. Syftet med området är att skapa förutsättningar för livskvalitet och främja hälsan hos nämndens målgrupper genom förebyggande insatser samt en god och nära vård.
- **Säkerställa beslut till verkställighet och uppföljning:** Området följs i plan för kommunfullmäktigemål. Syftet med området är att kvalitetssäkra processen från myndighetsutövning till verkställighet för att garantera brukarens rättssäkerhet och minska kön för respektive insats.
- **Verksamhetssystem och digitalisering:** Området följs i plan för kommunfullmäktigemål. Syftet med området är att utveckla användningen av välfärdsteknik och trygghetsskapande teknik, öka den digitala kompetensen samt säkra att system är användarvänliga, ändamålsenliga och kompatibla med varandra.
- **Mänskliga rättigheter och social hållbarhet:** Området följs i plan för kommunfullmäktigemål. Syftet med området är att upprätta hållbara strukturer för ett rättighetsbaserat och normmedvetet arbetssätt i enlighet med bland annat funktionsrättskonventionen, diskrimineringslagen och barnkonventionen.
- **Kompetensutveckling och kompetensförsörjning:** Området följs i plan för kommunfullmäktigemål. Syftet med området är att utveckla arbetssätt för att möta kompetensutmaningarna, arbeta strategiskt med omställning av kompetens samt utveckla modeller för lärande.
- **Bemanning:** Området följs i plan för kommunfullmäktigemål. Syftet med området är att ha en effektiv bemanningsplanering som ger goda effekter för både nämndens målgrupper och medarbetare.
- **Arbetsmiljö:** Området följs i plan för kommunfullmäktigemål. Syftet med området är att utveckla arbetsmiljöarbetet så att det blir mer ändamålsenligt samt säkerställa stödet, kompetensen och systematiken kring arbetsmiljöfrågor.
- **Hållbart ledarskap och hälsosam organisation:** Området följs i plan för kommunfullmäktigemål. Syftet med området är att skapa förutsättningar för att kunna bedriva hållbart ledarskap genom att tydliggöra chefsroller och utveckla ledarprogram. Arbetet med en hälsosam organisation förväntas även leda till bättre kontinuitet och minskad sjukfrånvaro i verksamheten.
- **Kvalitetssäkring:** Syftet med område kvalitetssäkring är att säkerställa insatser av hög kvalitet genom regelbundna genomlysningar, dialog och uppföljningar av verksamhetens uppdrag. I område kvalitetssäkring ingår också att säkerställa att det finns välkända strukturer i förvaltningens verksamheter som kan fånga upp brister eller risk för brister samt modeller för hur lärdomar tas tillvara för att undvika återkommande brister. Arbetet omfattar framtagande av en modell för kvalitetsgranskningar som har inletts under 2022. Under 2023 ska modellen färdigställas, förankras och testas i verksamheterna, där den nystartade kvalitetsenheten med en intern granskningsfunktion har en viktig roll. Förväntad effekt är att modellen blir ett stöd i att arbeta förebyggande och medvetet för att säkra kvaliteten i utförande av insatser. Utöver

kvalitetsgranskningar omfattar området även att stärka arbetet med kvalitetsavvikelser och hur analysen av dessa används i det systematiska kvalitetsarbetet. Det omfattar också att se över processen för risk- och händelseanalyser som fungerar som ytterligare ett verktyg för att säkra kvaliteten i nämndens verksamheter. Arbetet inom området bidrar till kommunfullmäktigemålet gällande god och likvärdig service.

- **Resursfördelning:** Syftet med området är att uppnå en likvärdig och effektiv resursanvändning för ökad måluppfyllelse. Arbetet är påbörjat för att utforma tydliga och transparenta resursfördelningsmodeller som utgår från de specifika behov som finns i olika verksamheter. Syftet är att genom ett strukturerat arbetssätt utveckla en ekonomisk styrform som utgår från brukarnas behov och fördelar resurser utifrån dessa samt använder befintliga resurser effektivt.

Under 2022 har en modell för fördelning av resurser baserad på befintliga behovsbedömningar inom daglig verksamhet tagits fram och använts i samband med fördelningen av ekonomiska resurser i budget 2023. Behovsbedömningar inom LSS-boende påbörjades i december 2022 och ska påbörjas inom hälso- och sjukvårdsverksamheten i början på 2023. För individuell behovsbedömning och fördelning av resurser har ett digitalt system upphandlats. Behovsbedömningarna kommer användas i arbetet med en effektiv verksamhetsstyrning under 2023 och inför införandet av resursfördelningsmodeller i budget 2024. Beroende på verksamhetsområde används olika moduler för behovsbedömningarna. Bedömningarna inom exempelvis boendena utgår från IBIC (Individens behov i centrum) och resulterar i en indelning i åtta nivåer, från inget stödbehov till högst stödbehov. Behovsbedömningen tar även hänsyn till faktorer som typ av bostad (gruppboende eller servicelägenhet), deltagande i daglig verksamhet, åldersstruktur med mera. Systemet som används översätter individers behov till resurser. Metoden skapar förutsättningar för att optimera bemanning och fördela resurser rättvist och utifrån brukarnas faktiska behov av stöd samt ger möjlighet till jämförelser med andra kommuner. Metoden ger också möjlighet till analyser av resursfördelning ur ett jämställdhets-, jämlikhets- och barnrättsperspektiv.

I området ingår även att utveckla statistiska underlag för att följa nyckeltal och indikatorer från förvaltningsnivå till verksamhetsnivå som kan ligga till grund för analys av verksamheten och beslutsfattande. Perspektiv kring kön, ålder och eventuella andra grunder behöver finnas med i arbetet. Arbetet inom området bidrar till kommunfullmäktigemålet gällande god och likvärdig service.

- **Styrmedel och uppföljning:** Syftet med området är att skapa en mer sammanhållen process för planering och uppföljning kopplat till planering och uppföljning med mål, ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete enligt SOSFS 2011:9, intern kontroll och systematiskt arbetsmiljöarbete (inklusive aktiva åtgärder). Arbetet förväntas på längre sikt leda till en tydligare effektstyrning. Under 2023 ska en modell för styrning och uppföljning vara framtagen och implementerad i organisationen inför planering 2024. På kort sikt förväntas detta bidra till tydligare prioriteringar, ökad helhetssyn och ökad förståelse för förhållandet mellan planering, utfall och önskade effekter.
- **Lokaler:** Syftet med området är att främja mer ändamålsenliga lokaler, en effektivare och mer strategiskt utarbetad lokalförsörjning samt likvärdig hantering av lokalfrågor. Under 2023 kommer processerna för ledig bostad och nybyggnation revideras, process för avveckling av lokaler implementeras och process för uppstart av boende "byggklart till inflyttningsklart" tas fram. På längre sikt förväntas arbetet leda till kortare ställtider och kötider.

## **Gemensam planering från ledningssystemet**

Inom ramarna för SOSFS 2011:9, Socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd om ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete, ska verksamheterna löpande bedöma risker utifrån kartlagda processer och hantera dessa genom egenkontroller och åtgärder. Utifrån riskdialoger som genomförts i funktionsstödsförvaltningens samtliga avdelningar har även två gemensamma områden identifierats där det finns ett behov av insatser inom det systematiska kvalitetsarbetet för samtliga eller stora delar av nämndens verksamheter. Dessa områden är smittförebyggande åtgärder och dokumentation. Dessa följs i nämndsbudgeten och tillhörande uppföljningsrapporter. De verksamhetsspecifika egenkontrollerna och åtgärderna följs inom den egna verksamheten och dokumenteras i ledningssystemet.

### **Implementering av föreskrift för smittförebyggande åtgärder**

Socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd (HSLF-FS 2022:44) om smittförebyggande åtgärder i vissa verksamheter enligt SoL och LSS syftar till att stärka verksamheternas förutsättningar att förebygga och förhindra smitta och smittspridning och därigenom bidra till insatser av god kvalitet. Föreskrifterna ställer krav på att det ska finnas fastställda rutiner för detta. Det finns också krav på att den som bedriver verksamheten ska bedöma vilka risker för smitta och smittspridning som finns i verksamheten och vilka åtgärder som behövs för att förhindra detta. Med utgångspunkt i föreskrifterna ska den som bedriver verksamheten också utbilda personal för att säkerställa kunskap om smittförebyggande arbete.

Funktionsstödsförvaltningen har tidigare använt ledningssystemet som verktyg för att mäta och sprida kunskap om basal hygien, inte minst under pandemiåren. Mätningarna genom egenkontroller visar att kunskapen om basal hygien har ökat. Det har också funnits önskemål om att fortsätta arbeta med kunskapshöjande insatser gällande hygienrutiner och smittförebyggande arbete och därför används ledningssystemet som verktyg även för att säkerställa att föreskrifterna om smittförebyggande åtgärder implementeras i verksamheterna. Planeringsarbetet har påbörjats och under 2023 kommer åtgärder att dokumenteras i ledningssystemet på alla nivåer i förvaltningen. Rutin för smittförebyggande åtgärder kommer tas fram på förvaltningsövergripande nivå och implementeras i samtliga verksamheter bland annat genom kunskapshöjande insatser. Åtgärderna ska vara genomförda under 2023.

### **Dokumentation**

Ett annat område där det bedöms nödvändigt att göra en förvaltningsgemensam insats för att säkerställa kvaliteten i utförandet är inom dokumentation, detta avser både social dokumentation och HSL-dokumentation. Det har gjorts flera insatser för att stärka kompetensen inom dokumentation i förvaltningen de senaste åren men brister kvarstår allt jämnt. Dokumentationen har i kontroller visat sig bristfällig och ytterligare insatser behövs för att säkerställa en jämn kvalitet i dokumentationen såväl mellan som inom avdelningarnas verksamheter. Kompetensen kring dokumentation skiljer sig åt och det finns också ett behov av en gemensam hållning i förhållande till vad som är önskvärt inom dokumentation och vilka metoder som ska användas. För att säkerställa att rätt insatser sätts in i rätt delar av förvaltningen inleds 2023 med egenkontroller i social dokumentation och HSL-dokumentation. Resultatet av egenkontrollen inom social dokumentation analyseras inför delårsrapporten för att åtgärdsarbetet ska kunna påbörjas under årets andra hälft.

## Plan för kommunfullmäktigemål

Kommunfullmäktiges mål i budgeten ska bidra till en effektiv styrning och god ekonomisk hushållning. De anger ett fåtal utvecklingsområden för hela staden där nämnder och bolag behöver kraftsamla för att åstadkomma en tydlig förflyttning.

Här beskrivs nämndens planerade bidrag till respektive kommunfullmäktigemål och vilken effekt som nämndens bidrag förväntas ha på kommunfullmäktigemålet för mandatperioden. Nämnderna ska planera för en ändamålsenlig uppföljning av nämndens bidrag till kommunfullmäktigemålet och önskad förflyttning för mandatperioden. Nämnden ska övergripande beskriva hur bidragen ska följas upp.

### Målområde - Utbildning och arbete

#### Kommunfullmäktigemål - Malmö stad ska verka för att en större andel ungdomar ska arbeta eller studera

- |   |  |
|---|--|
|  4 God utbildning för alla                         |  1 Ingen fattigdom                      |
|  8 Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt |  2 Ingen hunger                         |
|   |  3 God hälsa och välbefinnande          |
|   |  5 Jämställdhet                         |
|   |  10 Minskad ojämlikhet                  |
|   |  16 Fredliga och inkluderande samhällen |

#### Planeringskommentar mandatperiod

Nämndens uppdrag inom området är riktat till personer i förvärsarbetande ålder. Inom ramen för kommunfullmäktigemålet definierar funktionsstödsnämnden ungdomar som personer under 30 år. Detta baseras på att Försäkringskassans aktivitetsersättning, som är vanlig inom daglig verksamhet, kan beviljas till personer mellan 19 och 29 år.

#### Stegvisa förflyttningar och hållbara övergångar

Ett prioriterat område för mandatperioden är att stärka de stegvisa förflyttningarna inom och från daglig verksamhet. Huvuddragen från Make it: work (projekt som fokuserade på hållbara övergångar från daglig verksamhet till reguljär arbetsmarknad med fokus på brukare under 30 år) är fortsatt prioriterade arbetsätt som nu är integrerade i ordinarie verksamhet. En överenskommelse är även framtagen för fortsatt samverkan med Försäkringskassan. När det gäller förflyttningarna inom daglig verksamhet är ett av de mer prioriterade områdena att knyta daglig verksamhet närmare samhället och reella uppgifter. Här är samverkan med andra förvaltningar, företag och civilsamhället centralt för att skapa nya enskilda platser samt företagsgrupper, servicegrupper och caféverksamheter. En förväntad effekt är att förutsättningarna för individers successiva utveckling stärks och att fler samhällsintegrerade dagliga verksamheter startas.

#### Samverkan för rätt och tidiga insatser

Fokus framåt är också att ha tätare samverkan med arbetsmarknads- och socialförvaltningen kopplat till Ung Malmö, som riktar sig till Malmöbor 16–29 år som varken arbetar eller studerar och är i behov av samverkande insatser som leder till studier eller arbete. Här handlar det om att använda stadens insatser tidigt och resurser effektivt samt att individen får rätt insatser från rätt förvaltning.

En upparbetad samverkan med gymnasieskolan (anpassad gymnasieskola från och med 2 juli 2023) i gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden finns. Nämnden har som ambition att utveckla samverkan och informationsutbytet ytterligare med skolan och pedagogerna på en generell nivå, där ökad kunskap om innehållet och möjligheterna inom daglig verksamhet är viktigt. Detta för att skolorna ska kunna förmedla en breddad bild till elever som kan vara aktuella för daglig verksamhet och främja en bra förberedelse för dem. På gruppnivå deltar daglig verksamhet i informationsmöten tillsammans med elever och lärare inom ramen för ESF-projektet Samstart för att informera om uppdraget och om daglig verksamhet som ett första steg mot arbetsmarknaden. Projektet, som är riktat till unga med funktionsnedsättning, syftar till att

stärka kopplingen mellan skola, myndighet och arbetsliv för att underlätta ungdomarnas etablering i arbetslivet. Med en förväntad fördubbling av antalet elever inom gymnasiesärskolan fram till 2026 blir tidig samverkan tillsammans med skolan än mer viktig för att kunna möta framtida behov.

### Metoder för uppföljning

Förflyttningen följs genom uppföljning av de planerade insatserna, samverkan och arbetssätt i verksamheten samt genom två indikatorer.

Indikatorer	Utgångsvärde	Önskat utfall 2026
Antal personer som går från daglig verksamhet till lönearbete, studier eller annan arbetsinriktad insats under 2023-2026	59 (2020-2022)	80
Antal personer under 30 år som tilldelas daglig verksamhet i form av enskild plats under 2023-2026	63 (2020-2022)	80

## Målområde - Stadsutveckling och klimat

### Kommunfullmäktigemål - Malmö ska vara en föregångare när det gäller minskade utsläpp av växthusgaser

-  7 Hållbar energi för alla
-  9 Hållbar industri, innovationer och infrastruktur
-  12 Hållbar konsumtion och produktion
-  13 Bekämpa klimatförändringarna
-  3 God hälsa och välbefinnande
-  6 Rent vatten och sanitet för alla
-  11 Hållbara städer och samhällen
-  14 Hav och marina resurser
-  15 Ekosystem och biologisk mångfald
-  16 Fredliga och inkluderande samhällen
-  17 Genomförande och globalt partnerskap

### Planeringskommentar mandatperiod

För att bidra till kommunfullmäktigemålet fokuserar funktionsstödsnämnden på att minska konsumtionsbaserade växthusgasutsläpp kopplat till livsmedel. En viktig del i förändringsarbetet är att motivera och medvetandegöra både organisationens och den enskilde medarbetarens och brukarens möjligheter att påverka klimatet positivt. I detta är stöd från och samverkan med miljönämnden viktigt. Nämndens verksamheter använder en hög andel återbrukade möbler, vilket har ett lägre klimatavtryck än nya möbler. Nämnden har även gjort stora förflyttningar avseende transportrelaterade växthusgasutsläpp. Detta arbete ska fortsätta, med särskilt fokus på att minska antalet korta taxiresor och resor med privat bil i tjänst.

### Konsumtionsbaserade växthusgasutsläpp

Växthusgasutsläpp från livsmedel utgör en stor del av de konsumtionsbaserade klimatutsläppen. Nämndens verksamheter kommer arbeta för att minska utsläppen genom att minska matsvinn, öka andelen hållbarhetsmärkta livsmedel samt introducera mer växtbaserade menyer och säsongsanpassad mat. Arbetet med hållbar, klimatsmart och näringsrik mat bidrar också till goda hälsoeffekter för individen och arbetet med jämlik hälsa. För att nå förflyttning i verksamheterna är motiverande arbete tillsammans med individen och tillgänglig information viktigt. Kunskap bland både de som tillagar mat och de som beställer mat är central för förflyttning. Klimatsmarta menyer och matsedlar kommer tas fram och tillgängliggöras för verksamheterna att använda och inspireras av. Tillsammans med detta kommer det genomföras dialogforum och informationsinsatser, både riktade direkt till verksamheterna i utbildningssyfte och till förvaltningens chefer.

## Metoder för uppföljning

Förväntade effekter av nämndens arbete är att utsläppen av växthusgaser kopplat till konsumtion minskar. Förflyttningen följs genom uppföljning av de planerade insatserna samt genom två indikatorer. Utfallet på indikatorerna finns också tillgängligt för verksamheterna för att kunna följa utvecklingen.

Indikatorer	Utgångsvärde	Önskat utfall 2026
Växthusgasutsläpp per kilo livsmedel ska minska	1,93 (oktober 2021 - september 2022)	1,6
Andel hållbarhetsmärkta livsmedel ska öka	61 % (helår 2022)	70 %

## Målområde - En god organisation

### Kommunfullmäktigemål - Malmö stad ska vara en attraktiv arbetsgivare genom att säkerställa en god arbetsmiljö och trygga anställningar



3 God hälsa och välbefinnande



5 Jämställdhet



8 Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt



1 Ingen fattigdom



10 Minskad ojämlikhet

### Planeringskommentar mandatperiod

Nämnden bidrar till kommunfullmäktigemålet genom insatser som fokuserar på både trygga anställningar och god arbetsmiljö. Insatserna ska leda till en hälsosam organisation med arbetssätt som är riktade mot individ, arbetsplats och organisation. Det förutsätter ett långsiktigt och uthålligt arbete på alla nivåer för att klara de komplexa uppdrag och utmaningar som finns inom nämndens olika verksamheter i arbetet med brukarna. Att kraven för uppdragen är hanterbara med möjlighet för chefer och medarbetare att påverka både sin egen situation och det sammanhang en befinner sig i är centralt för att uppnå en tillförlitlig styrning. Förflyttning inom arbetet med målet förväntas bidra till att medarbetare i större utsträckning trivs och väljer att stanna på arbetsplatsen, vilket också bidrar till målet om god kompetensförsörjning.

### Rätt bemanning utifrån behov

Det finns flera utmaningar inom nämndens verksamheter kring bemanning, till exempel ett högt användande av övertid, hög andel timavlönade medarbetare i verksamheterna och svårighet att rekrytera medarbetare med rätt kompetens. Planerade insatser framöver är bland annat att se över grundbemanningen utifrån verksamhetens behov, med utgångspunkt i de behovsbedömningar som beskrivs i ”Plan för verksamhet”. Aktiviteter som kommer genomföras är bland annat översyn av scheman, framtagande av gemensamma bemanningsprinciper samt systematisering av arbetet med och organisering av bemanningsteam. Arbetet förväntas leda till ökad kontinuitet för brukarna, minskad andel timavlönade timmar, minskad övertid samt en förbättrad arbetsmiljö.

Föregående mandatperiod gjorde förvaltningen stora förflyttningar gällande andelen tillsvidareanställda med heltidsanställning. Detta arbete ska fortsätta för att säkra trygga anställningar och kontinuitet i verksamheterna.

### Säkerställa processerna inom arbetsmiljö och öka kvaliteten

Avvikelse inom kvalitet och arbetsmiljö kan samspela och det är därför viktigt att arbeta med dessa perspektiv parallellt. Ett utvecklingsområde framöver är att koppla processerna för arbetsmiljö och systematiskt kvalitetsarbete närmare varandra.

Ett annat prioriterat arbete är att identifiera de verksamheter där större riskområden observerats utifrån exempelvis hög och ökande sjukfrånvaro samt anmälan om tillbud och arbetsskador. I dessa verksamheter kommer ett riktat arbetsplatsnära stöd sättas in, en insats som stöttar chefer och förstärker det systematiska arbetsmiljöarbetet (SAM). Kompetenser inom sjukfrånvaro, arbetsmiljö och rehabilitering kommer tillsammans med chef, medarbetare och samverkande parter göra analyser på risk- och



friskfaktorer som leder till skräddarsydda insatser för vad som behöver utvecklas på arbetsplatsen.

Under föregående mandatperiod mynnade Arbetsmiljöverkets inspektion ut i förändrade arbetssätt inom SAM. Den nya modellen för årlig uppföljning av SAM kommer implementeras fullt ut under 2023. Kopplat till detta kommer ett koncept för löpande utbildning inom arbetsmiljö tas fram för rollerna chef, medarbetare och skyddsombud med fokus på generell kunskapshöjning men även särskild tonvikt på risker kopplade till hot och våld. En högre kompetens inom systematiskt arbetsmiljöarbete och mer uppföljning genom dialoger ska bidra till att tidigt upptäcka risker för såväl kortare som längre sjukfrånvaro. Vidare ska det även leda till att kunskap om orsaker till tillbud och arbetsskador bättre tas tillvara och används i ett förebyggande perspektiv.

### Metoder för uppföljning

Utöver bättre kontinuitet för brukarna och en minskning av andelen timavlönade timmar och övertid förväntas nämndens arbete inom målet leda till minskad sjukfrånvaro, vilket sammantaget bedöms bidra till en bättre arbetsmiljö och tryggare anställningar. Förflyttningen följs genom uppföljning av de planerade insatserna samt genom fyra indikatorer och ett underlag i form av medarbetarenkät. Genom att följa resultaten könsuppdelat ges svar på om särskilda insatser bör göras ur ett jämställdhetsperspektiv.

Indikatorer	Utgångsvärde	Önskat utfall 2026
Andel tillsvidareanställda som har en heltidsanställning ska öka	87,1 % (kvinnor 86,5%, män 88,4%) (november 2022)	100 %
Andel timavlönade timmar ska minska	12,1 % (kvinnor 11%, män 14,1%) (december 2021-november 2022)	10 %
Sjukfrånvaro ska minska	8,8 % (kvinnor 9,7%, män 6,8%) (december 2021-november 2022)	6 %
Antal övertidstimmar ska minska	88 421 timmar (december 2021-november 2022)	35 000

Underlag	Metod
Medarbetarenkät	Bedömning och analys av utfallet i medarbetarenkät som genomförts under året samt jämförelse med tidigare resultat

### Kommunfullmäktigemål - Malmö stad ska säkerställa en god kompetensförsörjning



4 God utbildning för alla



8 Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt



11 Hållbara städer och samhällen



16 Fredliga och inkluderande samhällen



17 Genomförande och globalt partnerskap

### Planeringskommentar mandatperiod

I "Plan för verksamhet" framgår utmaningar kopplat till kompetensbrist och behov av systematisk kompetensutveckling. Det krävs att nämnden arbetar brett och med samtliga delar inom kompetensförsörjning och kompetensutveckling för att lyckas möta dessa utmaningar.

### Rekrytering

När det gäller arbetssätt för att attrahera nya medarbetare, är fokus framåt både på att bedriva påverkansarbete för att säkerställa att rekryteringsunderlag finns och att synliggöra förvaltningen för potentiella arbetstagare. Samverkan sker med gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden, Vård- och omsorgscollege samt Malmö och Lunds universitet, men nämnden ser behov av att bredda samverkan

ytterligare. En satsning framåt är också att stärka kompetensen kring kompetensbaserad och jämlik rekrytering. Detta för att säkra att rätt kompetens anställs samt att alla rekryteringar bedrivs på ett objektivt och icke-diskriminerande sätt och att kandidater har en god upplevelse oavsett om de anställs eller ej.

En översyn av kravprofiler för utvalda yrkesroller kommer göras för att säkra att kraven går i linje med verksamhetens behov och innehållet i relevanta utbildningar. Detta för att bredda rekryteringsunderlaget och säkra att arbetssökande med relevanta utbildningar bedömer att de kan söka tjänster i förvaltningen.

### **Introduktion**

Förvaltningen har tagit fram ett koncept för introduktion av sommarvikarier som ska vidareutvecklas för att under året bli en standardiserad introduktion riktad till samtliga nya medarbetare. Förvaltningen ska även utveckla redan befintlig systematik kring mottagande av Ung i sommar, praktikanter och arbetsmarknadsanställda.

### **Kompetensutveckling**

Nämndens kompetensutmaningar har lett fram till olika lösningar för att säkra baskompetens och påbyggnadskompetens. Under mandatperioden kommer fokus vara på att standardisera och systematisera dessa koncept, det handlar bland annat om sätt att följa kompetens, att vidareutveckla arbetsplatsnära lärande samt kompetensmodeller. Kompetensutvecklingen kommer kopplas till den forskning som görs inom förvaltningen för att främja en kompetensutveckling med högre vetenskaplig förankring och som är mer anpassad utifrån verksamheternas behov. Satsningarna ska bidra både till att säkra att medarbetare som börjar i förvaltningen uppnår relevant kunskap men också till att medarbetare kan utvecklas i sin roll utifrån målgruppernas behov.

En översyn av sektionschefsrollen pågår för att tydliggöra uppdraget. Samtidigt kommer strukturerna för ett likvärdigt administrativt stöd till sektionschefer ses över och förtydligas. I förvaltningen har det funnits ledarprogram och handledning riktade till olika chefsnivåer och olika lång erfarenhet. En satsning framåt är utvecklingen av ett ledarprogram riktad till samtliga sektionschefer som tar avstamp i chefsrollen och syftar till att förbättra chefens förutsättningar att utöva sitt uppdrag. Utbildning i medveten inkludering som tidigare tagits fram planeras att integreras i programmet såväl som i introduktionen för att skapa förutsättningar för chefer och medarbetare att reflektera över normer och föreställningar samt hur de påverkar yrkesrollen och bemötandet i relation till medarbetare, kollegor och Malmöbor. Detta bidrar även till målet om en god arbetsmiljö samt till målet om en god och likvärdig service. Förvaltningen kommer även vara en del av den kommungemensamma ESF-ansökan som syftar till inkluderande och fördomsfri arbetsplats och bidrar där bland annat med erfarenheter från projektet HÅPP (hållbar plattform för kompetensutveckling).

### **Metoder för uppföljning**

Förflyttningen följs genom uppföljning av de planerade insatserna samt genom två bedömningar utifrån underlag.

<b>Underlag</b>	<b>Metod</b>
Bedömning av personalomsättning och ansökningsunderlag till tjänster	Sammanvägd analys utifrån statistik, exitenkät, antal sökande till tjänster samt upplevelse av kompetens och kvalifikationer
Bedömning av förändrade förutsättningar genom ledarprogram	Dialog/insamling inför och efter genomgått program

## **Kommunfullmäktigemål - Fler Malmöbor, besökare och samhällsaktörer ska uppleva att Malmö stad levererar en god och likvärdig service genom hög tillgänglighet, professionellt bemötande, rätt kompetens samt genom att ligga i framkant i den digitala utvecklingen**

- |  |  |
|--|--|
|  5 Jämställdhet                         |  1 Ingen fattigdom                                  |
|  10 Minskad ojämlikhet                  |  4 God utbildning för alla                          |
|  11 Hållbara städer och samhällen       |  8 Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt  |
|  16 Fredliga och inkluderande samhällen |  9 Hållbar industri, innovationer och infrastruktur |
|  |  13 Bekämpa klimatförändringarna                    |
|  |  17 Genomförande och globalt partnerskap            |

### **Planeringskommentar mandatperiod**

Nämnden har avgränsat inriktningen för detta mål och fokuserar på tre huvudsakliga områden som bidrar till kommunfullmäktigemålet. Insatser som bidrar till god och likvärdig service inom det brukarnära arbetet återfinns i nämndens eget mål ”Funktionsstödsnämndens verksamheter ska arbeta gemensamt för att säkerställa rätt brukarnära stöd och insatser samt god vård under hela livet”. Insatser som bidrar till bemötande och kompetens återfinns i kommunfullmäktigemålen om arbetsmiljö och kompetensförsörjning.

### **Säkerställa processer för ökad likvärdighet**

Fokus i arbetet för mandatperioden är att kvalitetssäkra processen från myndighetsutövning till verkställighet för att garantera brukarens rättssäkerhet. I detta ingår att se över handläggningsrutiner och säkerställa gemensamma arbetssätt mellan myndighet och verksamhet. Planerade insatser ska bidra till att korta tiden för verkställighet av beslut samt till en minskad kötid. En handlingsplan är framtagen för att minska antalet icke verkställda beslut som innefattar gemensamma åtgärder samt specifika åtgärder riktade till olika verksamhetsområden.

### **Tillgänglighet och funktionsrätt**

Arbetet som funktionsstöds- och tillgänglighetssamordnarna bedriver med att öka medvetenheten och kunskapen om tillgänglighet, människors olika behov och levnadsvillkor samt om konventionen om mänskliga rättigheter för personer med funktionsnedsättning fortsätter, riktat till förvaltningar, organisationer och Malmöbor. Stödet och kompetensutvecklingen inom tillgänglighet och funktionsrätt kommer vara fortsatt fokus framåt för att säkerställa att tillgänglighetsbrister i staden åtgärdas. Arbetet inom området går även i linje med den planerade utvecklingen mot ett mer rättighetsbaserat arbete i nämndens verksamheter.

Tillgänglighet är ett stadsövergripande ansvarsområde där varje nämnd inom sitt uppdrag ska bevaka, beakta och arbeta med tillgänglighet. Det behövs helhetssyn och samsyn kring målsättning och prioritering vilket ställer krav på samverkan och samordning mellan nämnderna och förvaltningarna för att få till ett aktivt och effektivt arbete. Förutsättningarna för detta bedöms kunna förbättras om det finns en tydlig och gemensam riktning och vägledning för arbetet i staden och under 2023 kommer fokus vara på att utforma en sådan. Funktionsstöds- och tillgänglighetssamordnarnas uppdrag är centralt i detta arbete. Riktningen bör innehålla mätbara indikatorer, tydliggörande av ansvar och prioriterade strategier för genomförandet.

### **Digitalisering**

I ”Plan för verksamhet” beskrivs utmaningarna och möjligheterna kopplade till digitalisering och välfärdsteknik. En långvarig problematik är den digitala infrastrukturen där särskilt tillgång till wifi för brukare i förvaltningens boenden är utmanande. Arbetet med detta fortsätter tillsammans med exempelvis utrullning av säkra mobiltelefoner till medarbetare i brukarnära verksamheter. Att ha en fungerande infrastruktur är en förutsättning för att möta de digitala behoven hos brukare och medarbetare.

Behovs- och nulägesinventeringar kommer genomföras under 2023 inom områdena trygghetsskapande teknik, digital kompetens, datadriven organisation, mobila arbetssätt och ökad tillgänglighet till digitala tjänster. Gällande trygghetsskapande teknik så är det insatser som kan främja självständighet men även

bidra till minskat behov av stöd och frigörande av tid för medarbetarna. Ett viktigt arbete under 2023 är även framtagande av modell för nyttovärdering som kommer appliceras på de digitala utvecklingsbehov som framkommer för att kunna prioritera de lösningar som gör mest nytta för brukare och medarbetare.

### Metoder för uppföljning

Förflyttningen följs genom uppföljning av de planerade insatserna samt genom tre underlagsuppföljningar.

Underlag	Metod
Frågeställningar avseende upplevelse av bemötande och kommunikation i brukarundersökningar	Bedömning av utfallet i brukarundersökning som genomförts under året samt jämförelse med tidigare resultat inom verksamhetsområdet
Bedömning av effekter av vidtagna åtgärder kopplat till utfallet i frågeställningar avseende upplevelse av bemötande och kommunikation i föregående års brukarundersökning	Dialoguppföljning
Handläggningstider på myndighetsenheten för insatser inom LSS och SoL samt gynnande beslut som inte verkställts inom 90 dagar (med särskilt fokus på LSS)	Bedömning och analys av utfallet och utvecklingen

### Plan för nämndsmål

#### **Funktionsstödsnämndens verksamheter ska arbeta gemensamt för att säkerställa rätt brukarnära stöd och insatser samt god vård under hela livet**

##### Planeringskommentar mandatperiod

Samverkan och gemensamma arbetssätt är centralt för att säkerställa att brukaren får rätt stöd oavsett hur nämndens verksamheter är organiserade. Flera insatser är planerade för att stärka det brukarnära stödet, följa upp kvaliteten i kärnupdraget och säkerställa en god och nära vård.

##### Teamstrukturer och gemensamma arbetssätt

Under föregående mandatperiod inleddes teamstrukturer bestående av hälso- och sjukvårdsverksamheten och LSS-boenden för att utveckla och samordna förebyggande insatser kring individer för en god och nära vård. Inriktningen är att dessa HSL-team ska fortsätta och befästas som arbetssätt inom samtliga boenden under mandatperioden.

Det finns också behov av att vidareutveckla teamstrukturer generellt i nämndens verksamheter för att säkra kvalitet, kontinuitet och kollegialt lärande. Ett arbetssätt som är under uppbyggnad är praktisknära lärande, som handlar om att rikta fokus mot det brukarnära arbetet, hur det leds och organiseras samt hur personalen kan stöttas i direktarbetet med brukare. Arbetssättet har testats och implementerats i en verksamhetsavdelning. Under 2023 kommer kartläggningar kring roller och förutsättningar genomföras i övriga verksamhetsavdelningar för att lägga en god grund för att kunna implementera arbetssättet bredare.

##### Jämlik hälsa

I "Plan för verksamhet" lyfts viktiga samverkansparter kopplat till omställningen till nära vård och arbetet med jämlik hälsa. Inom ramen för samverkan med regionens verksamheter är arbetet med så kallade "kontaktvårdcentraler" högt prioriterat vilket förväntas bidra till att fler hälsoundersökningar för brukare genomförs.

En fortsatt viktig satsning är det hälsofrämjande och preventiva arbetet som bidrar till bättre hälsa och längre liv för målgrupperna. I första hand är fokus inom arbetet på levnadsvanorna sömn, kost och fysisk aktivitet.

En kartläggning visar att cirka en femtedel av brukarna i nämndens verksamheter har typ 2-diabetes alternativt har levnadsvanor som gör att risken för diabetes är förhöjd. Nämndens arbete inom projektet Cities Changing Diabetes (CCD) fortsätter under mandatperioden med särskilda aktiviteter. Samarbete

sker med Malmö universitet, Region Skåne och Novo Nordisk. En annan kartläggning har gjorts inom området suicidprevention och visar att kunskapen inom området är hög hos vissa funktioner men att det behövs en generell kunskapshöjning och mer sammanhållet arbete. Planerade åtgärder framåt är bland annat riktad kompetenshöjning till chefer i Första hjälpen till psykisk hälsa och fördjupad utbildning i Psyk e-bas suicid.

### Plattformen

I ”Plan för verksamhet” framgår att komplexiteten i vissa ärenden ökar. I komplexa ärenden kan roller från hela organisationen involveras. Nämnden arbetar med att bygga upp en plattform kring personer med beteenden som utmanar verksamheten. Det handlar om att samla kompetenser från nämndens verksamheter och att skapa ett gemensamt ägandeskap för bästa stöd till individen. Under 2023 ska en pilot av plattformen genomföras i syfte att testa modellen och genomföra nödvändiga justeringar.

### Skyddsåtgärder samt motverkande av otillåtna skyddsåtgärder

Nämndens verksamheter har genomfört ett intensivt arbete kopplat till skyddsåtgärder. Aktiviteterna har dock sett olika ut i verksamhetsavdelningarna och under året kommer fokus vara på att hitta en enhetlig struktur som bland annat innefattar en planering för att höja kompetensen i verksamheterna. Detta för att säkra att kompetensen inom området är ständigt aktuell. Behovet av forum för att diskutera och ha erfarenhetsutbyte kring dilemman och etiska frågor kommer också ses över.

### Metoder för uppföljning

Förflyttningen följs genom uppföljning av de planerade insatserna samt genom en indikator och två underlag.

Indikatorer	Utgångsvärde	Önskat utfall 2026
Andel personer med aktuella genomförandeplaner inom LSS-boende respektive daglig verksamhet (enhetsundersökning) samt inom personlig assistans (i förvaltningens regi)	93 % (LSS-boenden), 92% (daglig verksamhet), inget utgångsvärde (personlig assistans)	100 %

Underlag	Metod
Frågeställningar avseende upplevelse av självbestämmande och stöd i brukarundersökningar	Bedömning av utfallet i brukarundersökning som genomförts under året samt jämförelse med tidigare resultat inom verksamhetsområdet
Bedömning av effekter av vidtagna åtgärder kopplat till utfallet i frågeställningar avseende upplevelse av självbestämmande och stöd i föregående års brukarundersökning	Dialoguppföljning

## Plan för ekonomin

Funktionsstödsnämnden erhåller en ekonomisk ram fastställd av kommunfullmäktige. Nämnden har därefter ansvaret för att inom givna ramar uppfylla de lagar och mål som gäller för verksamheten.

Funktionsstödsnämndens internbudget 2023 har upprättats med utgångspunkt från den ekonomiska ram som kommunfullmäktige tilldelat nämnden med hänsyn till förändrade behov och effektiviseringar inom olika verksamhetsområden för budgetåret. Fokus ligger på kärnverksamheten i syfte att tillförsäkra stöd, hjälp och god service för nämndens målgrupper samt en god arbetsmiljö och goda kompetensutvecklingsmöjligheter för medarbetarna.

Funktionsstödsnämnden fördelar i sin nämndsbudget den tilldelade ekonomiska ramen till förvaltningen och en detaljbudget upprättas i verksamheten.

Funktionsstödsnämndens budget 2023 baseras på kommunbidrag och investeringsram enligt budgetbeslut i kommunfullmäktige i november 2022. Funktionsstödsnämnden får inför 2023 ett kommunbidrag om 2 381 mnkr och en investeringsram om 18 mnkr.

I tabellen nedan presenteras en sammanställning av de förutsättningar som står till grund för nämndens kommunbidragsram 2023.

	FSN (mnkr)
<b>Budget 2022 (Budgetram FSN beslutad av KF i nov. 2021)</b>	<b>2 230</b>
<b>Justeringar av budget under 2022</b>	
Tilläggsbudget (STK 2022 - 602, KS beslut 2022-08-17)	2,0
Tilläggsbudget (STK 2022 - 851, KS-AU beslut 2022-06-27)	0,3
Tilläggsbudget (STK 2022 - 1462, KS-AU beslut 2022-12-12)	0,1
Tilläggsbudget (STK 2022 - 891, KF beslut 2022-09-29)	0,6
Tilläggsbudget (STK 2022 - 198, KF beslut 2022-11-03)	85,0
<b>KB 2022 inklusive justeringar under året</b>	<b>2 318</b>
<b>Justeringar av budget inför 2023</b>	
Avgår tilläggsbudget 2022 (STK 2022 - 602, KS beslut 2022-08-17)	-2,0
Avgår tilläggsbudget 2022 (STK 2022 - 851, KS-AU beslut 2022-06-27)	-0,3
Avgår tilläggsbudget 2022 (STK 2022 - 1462, KS-AU beslut 2022-12-12)	-0,1
Avgår tilläggsbudget 2022 (STK 2022 - 891, KF beslut 2022-09-29)	-0,6
Avgår tilläggsbudget 2022 (STK 2022 - 198, KF beslut 2022-11-03)	-85,0
Tilläggsbudget (STK 2022 - 891, KF beslut 2022-09-29)	1,0
KF - Höjt PO-pålägg 2023	56,2
KF - Höjd internränta 2023	0,7
<b>LSS utbyggnad 2022 - Helårseffekt</b>	
Hedmätaren LSS-boende	6,8
<b>KB 2022 inklusive justeringar - Bas 2023</b>	<b>2 295</b>
<b>Satsningar KF</b>	
KF - Indexering 2023 (Pris och lön)	98,5
KF - Demografikompensation 2023	15,0
KF - Effektivisering	-37,6
KF - LSS utbyggnad 2023	9,9
<b>KF - KB 2023</b>	<b>2 381</b>



Som utgångspunkt för beräkning av kommunbidragsram 2023 står funktionsstödsnämndens budgetram 2022 beslutad av kommunfullmäktige i november 2021 om 2 230 mnkr samt under året erhållen tilläggsbudget om totalt 88 mnkr.

Funktionsstödsnämndens nya budgetram 2022 om 2 318 mnkr har inför 2023 justerats med avdrag för den tillfälliga tilläggsbudgeten 2022. Därefter har budgetramen utökats med beslutad andel av det statsbidrag som Malmö erhållit för utökad bemanning av sjuksköterskor på särskilda boenden om 1 mnkr, med kompensation för höjt PO-pålägg 2023 om 56,2 mnkr och för höjd internränta 2023 om 0,7 mnkr samt med helårseffekten för LSS-utbyggnad 2022 om 6,8 mnkr. Kommunbidragsramen 2022 inklusive justeringar uppgår till 2 295 mnkr och utgör basen för beräkning av budgetram 2023.

Nämnden har i budgetramen för 2023 indexkompenserats (pris och lön) med 98,5 mnkr, vilket motsvarar en uppräkning med 4,4 procent och tilldelats demografimedel motsvarande 15 mnkr samt resurser om 9,9 mnkr för LSS-utbyggnad. Därutöver har nämnden ålagts ett krav på besparingar och effektiviseringar om 1,6 procent vilket motsvarar 37,6 mnkr.

Finansieringen av kostnadsökningar som identifierats i samband med Budgetskrivelse 2023 samt eventuellt andra kostsamma förändringar som uppkommer ställer höga krav på effektiviseringar och omställning av verksamhet för att uppnå en maximal effektivitet under 2023.

Under budgetprocessen har behovsförändringar kartlagts samt förslag på åtgärder som möter finansieringsbehovet för att uppnå en budget i balans tagits fram. Det är viktigt att besparingarna och effektiviseringsåtgärderna implementeras i verksamheten och påvisar den förväntade ekonomiska effekten för att en budget i balans ska uppnås. Kostnadsutvecklingen framöver präglas dock av osäkerhet, nya förändringar såväl i omvärlden som inom nämndens verksamheter kan uppstå under året och påverka nämndens ekonomi. Med hjälp av den pågående genomlysningen av nämndens ekonomi är förhoppningen att bringa klarhet i om resurserna används effektivt eller om förändringar eller omfördelning av medel behöver ske, allt för att brukaren ska få rätt kvalitet och medarbetarnas arbetsmiljö ska vara god. Genomlysningen ska också skapa bättre möjlighet att identifiera utökade behov på kort och lång sikt samt följa kostnadsutvecklingen för att säkerställa att nämnden har rätt resurser.

Det finns en komplexitet gällande besparingar inom LSS-verksamheten kopplat till det nationella LSS-utjämningsystemet. Nuvarande system medför till exempel att en kommun bara får behålla cirka 70 procent av sina effektiviseringar beträffande personalkostnader. Diskrepansen mellan en kostnadseffektivitet ur kommunalekonomisk synpunkt och en höjd avgift till LSS-utjämningsystemet kan därför leda till en minskad ekonomisk effekt på Malmö stads nivå.

Kompetenshöjande insatser med tyngdpunkt på ekonomi och ekonomisk uppföljning är en förutsättning för en kostnadseffektiv verksamhet. Beslutade åtgärder för en budget i balans kommer att noggrant och löpande följas upp under året. För detta kommer chefer i organisationen att erbjudas utökad stöd med uppföljning av bemanningsplanering och arbetsmiljö såväl som den ekonomiska utvecklingen.

En sammanfattning av kostnadsökningar 2023 jämfört med 2022 samt finansieringskällor i budget 2023 presenteras i tabellen nedan.

<b>Förändring budget 2023</b>	<b>Belopp (mnkr)</b>
<b>Förändring kommunbidrag 2023</b>	<b>150,5</b>
Ökade intäkter 2023	6,0
<b>Generell återhållsamhet motsvarande 1,6%</b>	<b>37,6</b>
<b>Effektiv verksamhetsstyrning och trygga anställningar</b>	<b>40,8</b>
Kostnadsökning - Bättre villkor för medarbetare	-15,2
Åtgärder - Effektiv verksamhetsstyrning	25,0
Åtgärder – Hållbart ledarskap och hälsosam organisation	31,0
<b>Indexering 2023 (pris och lön)</b>	<b>-136,3</b>
Volym, lön och priser intäktsfinansierad verksamhet	-30,1
Lön och priser anslagsfinansierad verksamhet	-106,2
<b>Kostnadsförändringar verksamhet varav</b>	<b>-75,5</b>
<b>Ordinärt boende</b>	<b>-13,4</b>
Kostnadsökning - Team för stöd och service	-11,1
Kostnadsökning - Förstärkning boendestöd	-2,3
<b>Boende för barn och unga</b>	<b>-35,0</b>
<b>Boende för vuxna</b>	<b>-13,6</b>
Kostnadsökning - Volym och priser externa boendeplatser	-19,5
Kostnadsökning - LSS-utbyggnad 2022 helårseffekt 2023	-6,8
Kostnadsökning - LSS-utbyggnad 2023	-9,9
Kostnadsökning - Avslutat samarbete med Region Skåne	-2,0
Genomförda verksamhetsomställningar	14,6
Åtgärder - Plattformen kring personer med ett beteende som utmanar verksamheten	10,0
<b>Daglig verksamhet</b>	<b>-13,5</b>
Kostnadsökning - Nya dagliga verksamheter 2022 helårseffekt 2023	-3,5
Kostnadsökning - Nya dagliga verksamheter 2023	-20,0
Åtgärder - Omställning av befintlig verksamhet	10,0
<b>Kommunens betalningsansvar personlig assistans SFB</b>	<b>-4,0</b>
<b>Hälso- och sjukvård</b>	<b>-17,5</b>
<b>Verksamhetsstödjande funktioner</b>	<b>-9,6</b>
Kostnadsökning - Myndighetsenheten	-7,3
Kostnadsökning - Förvaltningsgemensam verksamhet	-9,3
Åtgärder – Främjande och förebyggande verksamhetsstöd	5,0
Åtgärder - Effektivare administrativa processer	2,0
<b>Lokaler</b>	<b>8,0</b>
Kostnadsökning - Förutsättningar för en god fysisk miljö	-4,0
Åtgärder - Effektivt lokalutnyttjande	12,0
<b>Differens mot budgetram</b>	<b>0,0</b>

### Förändring kommunbidrag 2023

Funktionsstödsnämndens budgetram för 2023 uppgår till 2 381 mnkr vilket innebär en ökning med 150,5 mnkr jämfört med den ursprungliga budgetramen för 2022 (nämligen budgetramen exklusive erhållen tilläggsbudget under det föregångna året).

## **Ökade intäkter 2023**

Ökade intäkter om totalt 6 mnkr bidrar till finansieringen av förvaltningens kostnadsökningar 2023. Dessa består av högre budgeterade intäkter i form av statsbidrag från Migrationsverket för varaktig vård, högre hyresintäkter till följd av ett höjt hyrestak för personer som bor i LSS-boende då uppräknigen av den högsta hyresnivån följer prisbasbeloppet samt av högre intäkter för momskompensation som prisuppräknningar och ökade lokalkostnader berättigar till.

## **Generell återhållsamhet motsvarande 1,6 procent**

Funktionsstödsnämnden har i KF-budget 2023 ålagt ett krav på besparingar och effektiviseringar om 1,6 procent vilket motsvarar 37,6 mnkr. Av detta belopp har 26,6 mnkr fördelats till samtliga avdelningar medan en prisjustering motsvarande 11 mnkr har gjorts inom intäktsfinansierade verksamheter. Ett minskat behov av ekonomiska resurser motsvarande effektiviseringskravet bedöms kunna uppnås under året genom en utökad kostnadsmedvetenhet och generell återhållsamhet inom samtliga verksamheter där varje chef tar ansvar för ett restriktivt inköp av varor och tjänster och bortval av kostsamma aktiviteter.

## **Effektiv verksamhetsstyrning och trygga anställningar**

Fokus på en effektiv verksamhetsstyrning och trygga anställningar kommer genomsyra arbetet inom nämndens samtliga verksamhetsavdelningar under 2023.

### Bättre villkor för medarbetare

Arbetet med övergången till en heltidsorganisation fortsätter i funktionsstödsförvaltningen. Att främja heltidsarbete är en del i att skapa trygga anställningar, kontinuitet och trygghet för brukare och en säker och ekonomiskt hållbar verksamhet. För att kunna erbjuda nämndens målgrupper en hållbar och god service är det också avgörande att kunna attrahera, rekrytera och behålla medarbetare, inom detta är arbetet med heltid som norm en viktig fråga. För finansieringen av en höjd sysselsättningsgrad för medarbetare inom LSS-bostäder budgeterar nämnden ett utökat kommunbidrag om 4,3 mnkr 2023.

Från den 1 april 2022 har arbetstidsmättet för medarbetare med ständig nattjänst på Kommunals avtalsområde sänkts. Avtalet innebär att den tidigare 36,33 timmars arbetsveckan har sänkts till 34,33 timmar, vilket innebär ett ökat antal anställningar och ökade kostnader. LSS-boendena tillförs därför 9,6 mnkr i budgetramen, vilket bedöms finansiera de ökade kostnaderna som nattavtalet genererar på helårsbasis.

### Effektiv verksamhetsstyrning

Arbetet med en effektivare verksamhetsstyrning är baserat på behovsbedömningar som kopplas till rätt personalplanering och vidare till en effektiv schemaläggning där rätt kompetens möter stödbehovet hos målgruppen samtidigt som en god arbetsmiljö tillförsäkras. Detta uppnås genom att se över alla scheman med professionellt schemastöd samt öka kunskapen om personalplanering och schemaläggning i verksamheterna med syftet att upprätthålla effekten på lång sikt.

Arbetet med den individuella behovsbedömningen av samtliga brukare i förvaltningens LSS-boenden började i december 2022 och förväntas leda till löpande slutsatser kopplat till bemanning, vilket bedöms bidra till bättre insyn i verksamhetens ekonomiska förutsättningar redan under våren 2023. Därmed bedöms det att genom en effektiv schemaläggning samt flexibilitet avseende utförande av insatser kan en kostnadseffektivisering om 25 mnkr uppnås under året. Även de tjänster som för närvarande saknar finansiering måste tas i beaktande i bemanningsplaneringen i syfte att motverka kostnadsstegring och negativa budgetavvikelser framöver. Det råder dock en osäkerhet kring resultatet av behovsbedömningarna kopplat till planerade kostnadseffektiviseringar. Arbetet med behovsbedömningarna är omfattande och dess slutgiltiga resultat i form av resursbehov är svårt att förutse.

## Hållbart ledarskap och hälsosam organisation

Ledare inom funktionsstödsförvaltningen kommer att ges ytterligare fördjupad kompetensutveckling inom arbetsmiljö, ekonomi, medarbetarskap och ledarskap som en förutsättning för att än bättre klara av att leda och följa upp den verksamhet som respektive chef ansvarar för.

Att följa upp kvalitet och utveckla verksamheten i samverkan och dialog med såväl medarbetare som fackliga organisationer är också av stor vikt för att säkerställa brukarens rätt till insats.

Målet med de kompetenshöjande insatserna till chefer och ledare är att skapa ett hållbart ledarskap som bidrar till bättre förutsättningar för en hälsosam organisation där varje medarbetares kraft tas tillvara. Effekterna av arbetet med en hälsosam organisation bedöms leda till bättre kontinuitet och minskad sjukfrånvaro i verksamheten. Bedömningen är att det leder också till en lägre personalomsättning och därmed till minskade kostnader för rekrytering, introduktion och brevidgång.

En minskad sjukfrånvaro för med sig minskade kostnader för timavlönade timmar och för övertidsarbete. Beviljande av ledigheter med god framförhållning, omprioriteringar och anpassningar i verksamheten vid sjukfrånvaro, regelbunden översyn av grundbemanningen och översyn av bemanningsteam är åtgärder som vidtas för att minska andelen timavlönade timmar. Kostnaden för timavlönade timmar beräknas minska med 13 mnkr på årsbasis, medan en halvering av 2022 års kostnader för övertid ger en kostnadseffektivisering med ytterligare 18 mnkr.

Genomförandet av ovan beskrivna åtgärder bedöms bidra till en ökad kvalitet för det stöd och den hjälp som erbjuds Malmöborna samtidigt som en bättre följsamhet av kommunfullmäktigemålen uppnås.

## **Indexering 2023 (pris och lön)**

### Volym, lön och priser intäktsfinansierad verksamhet

Förvaltningens myndighetsenhet tilldelas budgetmedel för att i sin tur finansiera utförandet av insatser enligt LSS och SoL som kan tillgodoses inom kommunal verksamhet eller av externa aktörer. Fördelningen av ekonomiska medel sker enligt bedömd volymutveckling under budgetåret samt ett fastställt pris per timme eller per dygn.

Förändringen i budget 2023 beror framförallt på prisökningar men även på bedömd volymutveckling. Förvaltningens myndighetsenhet tilldelas 30,1 mnkr för att finansiera förändringen inom intäktsfinansierad verksamhet. Finansiering av ökade behov har skett även genom omfördelning av budget från LSS-insatser som minskat över tid och redovisar ett överskott 2022, exempelvis avlösarservice, ledsagarservice och kontaktperson.

De största förändringarna inom **intäktsfinansierad verksamhet** beskrivs nedan.

### Personlig assistans LSS

Lagförändringar som beskrivs under Plan för verksamhet införs den 1 januari 2023 och i linje med utredningens förslag minskas generella statsbidrag till kommuner. Statsbidraget minskas med 19 kronor/invånare enligt antagandet att förändringarna ger ekonomiska effekter fr.o.m. halvårsskiftet och 2024 aviseras en minskning av statsbidraget med 37 kronor/invånare.

Malmö stads generella statsbidrag och därmed även stadens ekonomiska utrymme vid fastställande av nämndernas budgetramar har minskats med ca 6,7 mnkr för 2023. Mot bakgrund av detta fördelas ekonomiska resurser inom funktionsstödsnämnden enligt samma modell vilket innebär minskade resurser till personlig assistans LSS och ökade resurser för finansiering av kommunens betalningsansvar för personlig assistans SFB (20 timmar/vecka), i enlighet med resonemanget i utredningen ”Stärkt rätt till personlig assistans – grundläggande behov för personer som har en psykisk funktionsnedsättning och ökad rättssäkerhet för barn”.

Funktionsstödsnämndens budget för personlig assistans LSS förstärks med 8,4 mnkr jämfört med 2022 vilket baseras på antagandet att volymerna minskar under andra halvåret 2023 till följd av lagförändringarna. I budgeten har samtidigt hänsyn tagits till en ökning av timersättningen om 1,5 procent i enlighet med av regeringen fastställda nivån för assistansersättningen 2023.

Nivån på assistansersättningen påverkar ekonomin för utförarenheten av personlig assistans inom nämndens ansvarsområde. Verksamhetens ekonomi är redan ansträngd då kostnaderna, särskilt för ärenden med utökat behov av stöd, inte finansieras i sin helhet av intäkten i form av assistansersättning från Försäkringskassan. Nämnden bedömer att höjningen av schablonen med 1,5 procent är för låg, vilket även SKR har uppmärksammat. SKR anser att en uppräknings i linje med kollektivavtalade löneökningar och allmänna kostnadsökningar i samhället behöver ligga till grund för höjning av schablonersättningen och uppmanar därför regeringen att se över schablonersättningen för 2023 samt skapa en långsiktigt hållbar finansieringsmodell.

#### Korttidsvistelse LSS

Förvaltningens utförande enhet för korttidsvistelse LSS är intäktsfinansierad och erhåller en ersättning via interndebitering av myndighetsenheten. Ersättningen är baserad på beläggning samt ett för året fastställt dygnspris. Utförarverksamheten har de senaste åren redovisat en negativ budgetavvikelse. Detta beror bland annat på en låg beläggning inom korttidsverksamheten som förklaras av ett utökat behov av stöd och utrymme hos vissa brukare, vilket hindrar samtidig vistelse på korttidshemmet.

Myndighetsenheten får utökade resurser med 2,6 mnkr för att finansiera ökade priser inom korttidsverksamheten enligt den översyn av prisberäkningen som genomförts under 2022.

#### Korttidsvistelse SoL

Efterfrågan på korttidsplatser SoL ökade kraftigt under det gångna året. För att möta efterfrågan kommer antalet korttidsplatser att under våren 2023 utökas genom att omvandla ett kommunalt drivet LSS-boende för personer tillhörande personkrets 3 till korttidsboende för målgruppen inom SoL. Detta innebär att volymökningen delvis finansieras genom omfördelning av resurser inom nämndens budgetram. För att finansiera kostnadsökningen i sin helhet, inklusive helårseffekten för 2022 tilldelas myndighetsenheten ett budgettillskott om 11,8 mnkr.

#### Hemtjänst

Tidigare tillskott av resurser till nämndens verksamhet för hemtjänst har förbättrat det ekonomiska utfallet genom att finansiera nämndens volymutveckling gällande antalet ärenden och timmar. Dock bedöms inte detta motsvara behovet tillräckligt för att eliminera den negativa budgetavvikelsen då utmaningar kvarstår i förvaltningens utförande verksamhet.

En förstärkning med 2 mnkr görs i budgetram 2023 för finansiering av en viss nivåökning av priset per timme för hemtjänstinsatser.

#### Lön och priser anslagsfinansierad verksamhet

För löneöversyn 2023 har budgetmedel om 94,7 mnkr fördelats till anslagsfinansierade verksamheter. Beloppet avser även budgetmedel för uppräknings av ersättningen för obekvämt arbetstid och för att finansiera höjt PO-pålägg 2023. Löneökningar inom intäktsfinansierad verksamhet finansieras genom indexuppräknings av interna priser enligt tidigare stycke.

För indexuppräknings av lokalhyror och andra avtal budgeteras 11,5 mnkr.

**Kostnadsförändringar** har identifierats inom ordinärt boende, boende för barn och unga, boende för vuxna och daglig verksamhet och uppgår efter delfinansiering genom omställningar inom befintlig verksamhet och effektiviseringsåtgärder till totalt 75,5 mnkr, vilket beskrivs nedan.

## **Ordinärt boende**

### Team för stöd och service

Förvaltningens team för stöd och service är intäktsfinansierade och utför i första hand hemtjänst men även andra insatser så som avlösning, ledsagning och personlig assistans. Den tidigare timersättningen förutsattes finansiera, utöver utförandet av insatserna, även övergripande kostnader som lokalhyror, ledning, administration, bilar och kostnader för delegerad hälso- och sjukvård samt trygghetslarm. Den interna ersättningsmodellen har justerats och anslagsfinansiering av ovanstående fasta kostnader sker med 11,1 mnkr i budget 2023.

### Förstärkning boendestöd

Volymerna inom boendestöd enligt socialtjänstlagen, när det gäller såväl målgruppen socialpsykiatri som den målgrupp som erbjuds insatsen som alternativ till LSS-boende har ökat stadigt de senaste åren.

Inom socialpsykiatri har antalet personer med boendestöd ökat från 440 i december 2018 till 647 i december 2022.

Boendestöd enligt socialtjänstlagen som alternativ till LSS-boende för personer med lindrig utvecklingsstörning och/eller autismspektrumtillstånd är en resurseffektiv verksamhet jämfört med LSS-boende och är även positivt för individens självständighet. En ökning har skett avseende antalet beslut om boendestöd SoL inom denna målgrupp från 63 i december 2018 till 138 i december 2022.

Volymökningen inom boendestödet innebär behov av förstärkning till en kostnad om 2,3 mnkr.

## **Boende för barn och unga**

Situationen gällande efterfrågan på LSS-boende för barn och unga fortsätter vara en stor utmaning för förvaltningen, både kostnadsmässigt och verksamhetsmässigt. Det krävs en noggrann uppföljning av situationen och möjlighet att ta fram tillförlitliga prognoser gällande utvecklingen framöver. Därför har förvaltningen startat kontinuerliga avstämningar med representanter från BoLSS, lokal, ekonomi, myndighet och verksamhet där olika professioner samverkar i framtagandet av analyser och bedömning av situationen.

Antalet barn och unga med boende LSS i kommunal regi har ökat från fem i snitt per månad 2021 till tio under 2022. I början av 2023 beräknas en utökning med fyra platser, tillhörande de nya boendena Tygelsjögård och Kvarnbacken. Med dessa utökningar har förvaltningen en total intern kapacitet om 14 platser. Enligt prognos med utgångspunkt i nuläget och med hänsyn till inkomna ansökningarna om LSS-boende till barn och ungdom kommer samtliga tillgängliga platser vara fyllda under första kvartalet 2023.

Volymökningen inom LSS-boende till barn och unga innebär en betydande kostnadsökning för 2023. Nämnden har inte tilldelats centrala medel motsvarande modellen för LSS-utbyggnad för de två nya barnboendena som är förhyrda. Samtidigt omfattas varken barn och unga eller vuxna av demografiuppräknningen till budgetramen. Detta innebär att volymökningen inom LSS-boende till barn och unga har finansierats inom nämndens befintliga budgetram. Utöver ökningen i antalet personer med behov av LSS-boende för barn och unga konstaterar nämnden ett utökat stödbehov till följd av en långt större komplexitet i de nytillkomna ärendena jämfört med tidigare. Det handlar om en målgrupp med ett beteende som utmanar och som till följd av en komplex problematik samt i vissa fall även suicidrisk inte kan bo kvar hos vårdnadshavare.

Totalt tilldelas barnverksamheten ett tillskott om 35 mnkr i budgetram 2023. Kostnadsmässigt utgör dock volymutvecklingen såväl som behovet av en kraftigt utökad bemanning per ärende en utmaning och en osäkerhet framöver.



## **Boende för vuxna**

### Volym och priser externa boendeplatser

För att finansiera pris- och volymutvecklingen inom externa boendeplatser enligt SoL och LSS tillförs 24,5 mnkr i budget 2023.

Särskilda boenden SoL har redovisat negativa budgetavvikelser över tid vilket har berott dels på högre dygnspriser till följd av ett ökat stödbehov inom målgruppen, dels på att antalet platser som köpts in varit högre än antalet budgeterade platser.

För att möta den ökade efterfrågan på boendeplatser fortsätter arbetet med att erbjuda särskilt boende platser i Malmö. För att täcka behovet av särskilt boende med i första hand platser i kommunal regi har förvaltningen succesivt tagit över de flesta platser på Nobelgården från hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen. Det har även skett en matchning av aktuella brukare med beslut om boende enligt socialtjänstlagen med lediga platser i befintliga boenden, vilket även omfattar LSS-boenden till personkrets 3. Trots vidtagna åtgärder och ett pågående arbete med olika lösningar för att möta efterfrågan konstateras ett utökat behov av platser i extern regi det kommande året.

Antalet externa platser SoL budgeteras till 116 i snitt per månad under 2023. Budgetramen utökas därför med 15 mnkr i budget 2023. Prisuppräknning 2023 enligt ramavtal uppgår till 3,8 mnkr och ingår i budgettillskottet.

Under 2022 har hemtagningar genererat en volymminskning och därmed ett ekonomiskt överskott för externa platser LSS. Samtidigt har detta lett till ökade kostnader inom boendena i kommunal regi, då stödbehovet har krävt en utökad bemanning, i synnerhet gällande boende för barn och unga. Bedömningen inför 2023 är att antalet externa platser LSS kommer att bli 19 i snitt per månad, vilket innebär något lägre volymer än budgeterat för 2022. Samtidigt kommer ett fåtal nya ärenden att generera en kraftig kostnadsökning till följd av ett högt dygnspris som återspeglar ett stort behov av stöd hos enskilda. Därmed minskas ramen för externa platser LSS till följd av lägre volymer men ökas samtidigt för att finansiera prisökningen, vilket innebär ett tillskott i budgetramen om 4,5 mnkr.

### LSS-utbyggnad

Att bygga nya boenden för nämndens målgrupp inom LSS-området är fortsatt prioriterat.

LSS-utbyggnaden förstärks med 9,9 mnkr för 2023. Tillskottet avser tre nya gruppboendestäder i kommunal regi, med totalt 18 lägenheter, som planeras starta hösten 2023. Budgetramen innehåller också kompensation om 6,8 mnkr för helårseffekten av det nya LSS-boendet som startat 2022.

### Avslutat samarbete med Region Skåne

En kostnadsökning om 2 mnkr beräknas uppstå inom LSS-boende för personkrets 3 under 2023 kopplat till att delfinansieringen av personalresurser inom ramen för tidigare samarbete med Region Skåne upphör.

### Genomförda verksamhetsomställningar

Trots start av nya LSS-boenden samt ombyggnation och anpassning av befintliga boenden kan efterfrågan av LSS-bostäder inte tillgodoses i önskad omfattning, samtidigt som ett antal lägenheter står tomma. Att de tomma lägenheterna är nästan uteslutande service- och satellitlägenheter medan efterfrågan avser gruppboendestäder är den viktigaste orsaken till att det finns tomma lägenheter. En genomgång av LSS-bostäder som är svåra att hyra ut har gjorts och vissa lägenheter har kunnat avvecklas. Under året har även omställningar till annan verksamhet genomförts. Dessa avvecklingar och verksamhetsförändringar frigör ekonomiska medel motsvarande 14,6 mnkr i budget 2023.

Inom ramen för dessa omställningar har det genomförts en sammanslagning av stödboendena Bangatan och Västra Skrävlinge till ett stödboende för att uppnå en förbättrad kostnadseffektivitet i förhållande till den tidigare låga beläggningen. Stödboendet Bangatan är riktat till hemlösa personer med ett aktivt

missbruk och psykosjukdom. Boendet är kommunövergripande och placering sker via socialtjänsten som beviljar bistånd till boendet. Sammanslagningen har inneburit att ekonomiska resurser om 8,3 mnkr frigjorts.

Efterfrågan om platser på LSS-boende till personer inom personkrets 3 minskar medan behovet av särskilt boende och korttidsplatser enligt socialtjänstlagen ökar kraftigt. Omställningen av ett LSS-boende till ett korttidsboende SoL har inneburit, utöver utökade möjligheter att möta efterfrågan med platser på hemmaplan, även frigjorda resurser om 6,3 mnkr.

#### Plattformen kring personer med ett beteende som utmanar verksamheten

För att tillgodose den enskilde rätt stöd vid beteenden som utmanar behövs det omfattande personella resurser i form av egna personalteam, vilket innebär höga kostnader för nämnden. Funktionsstödsförvaltningen arbetar därför med att skapa en gemensam plattform kring personer med beteenden som utmanar verksamheten. Arbetet genomförs med interna resurser och beaktar pågående forskning.

Plattformen innebär att ett nära samarbete mellan LSS-bostäder och daglig verksamhet byggs upp kring den enskilde, där fördelarna med den pedagogiska strukturen som har implementerats i avdelning LSS-bostäder ska möta alternativa och flexibla former av daglig verksamhet. Ett team med medarbetare med kompetens särskilt viktig för att arbeta med dessa brukare kommer tillhandahållas från hälso- och sjukvårdsorganisationen. Vidare kommer även frågor rörande bemanning, arbetsmiljö, kompetensförsörjning och kompetensutveckling att ingå i arbetet med plattformen.

Genom samlade krafter kring brukaren, som den gemensamma plattformen kommer att erbjuda, bedöms kostnaden för ett utökat behov av stöd hos målgruppen minska med 10 mnkr på årsbasis. Samtidigt anses plattformen tillförsäkra en säkrare arbetsmiljö för medarbetarna.

#### **Daglig verksamhet**

En påtaglig volymökning har skett inom daglig verksamhet under 2021 och 2022 jämfört med tidigare år och trenden bedöms fortsätta 2023. Antalet personer med verkställt beslut om daglig verksamhet LSS bedöms bli 937 i snitt per månad 2023, vilket innebär en ökning med 32 personer per månad jämfört med utfallet för 2022.

Det finns ett behov av att kunna verkställa fler beslut om daglig verksamhet LSS i en snabbare takt än tidigare men svårigheten med att hitta nya lokaler och nya utmaningar gällande kompetensförsörjningen försenar processen. Detta har gjort att antalet brukare med beslut i väntan på verkställighet har legat på ovanligt höga nivåer under 2022. Det sker även omlokalisering av befintliga verksamheter för att på bästa sätt nyttja resurserna och nya innovativa lösningar diskuteras för att möta framtida behov. Inför 2023 kvarstår utmaningen att verkställa beslut i den omfattning som efterfrågas.

Daglig verksamhet LSS kompenseras i budgetram 2022 för helårseffekt avseende nyöppnade verksamheter 2022 om totalt 3,5 mnkr samt tilldelas budgetmedel om 20 mnkr för nya platser under 2023. Detta innefattar kostnader för lokaler, personal och kringkostnader.

#### Omställning av befintlig verksamhet

Daglig verksamhet LSS har tagit fram en egen modell för behovsbedömning som baseras på åtta nivåer, där nivå 1 innebär ett begränsat behov av personalstöd för att nå en meningsfull sysselsättning medan nivå 8 innebär att det ofta krävs speciella lösningar kring verksamhetens utformning och placering samt två personal eller fler som arbetar med personen under dagen. En ekonomisk modell för fördelning av resurser baserad på den befintliga behovsbedömningen samt utifrån tre olika tidsintervaller, enligt antalet timmar som respektive brukare är planerad i verksamheten, har tagits fram under 2022 och implementerats i samband med fördelningen av ekonomiska resurser i budget 2023. Modellen överensstämmer med resursfördelningsmodeller som används i andra kommuner som exempelvis i Göteborg, Lund och Ystad. På sikt kommer en utvärdering av de befintliga bedömningarna genomföras. I

nuläget finns det en osäkerhet kopplad till ekonomiska förutsättningar i samband med fördelningen av resurser under året men bedömningen är att resursfördelningsmodellen kommer att innebära en effektivare verksamhet och därmed lägre kostnader.

Såväl lagens intentioner gällande daglig verksamhet LSS som de politiska målen i Malmö stad markerar fortsatta krav på att nå framgång i arbetet med att personer tillhörande målgruppen ska nå ett lönearbete. Arbetet för att öka möjligheterna för personer med funktionsnedsättning att närma sig arbetsmarknaden och få anställning fortsätter i förvaltningen, bland annat genom ett fördjupat samarbete med arbetsmarknads- och socialförvaltningen. Samtidigt ansöker allt fler brukare i en högre ålder om daglig verksamhet LSS. Gymnasiesärskolan står för närvarande för cirka 25 procent av det totala inflödet till daglig verksamhet till skillnad från tidigare 75 procent. Det är svårt att hitta hela förklaringen till förändringen men en anledning kan vara att arbetsmarknaden och andra sociala arenor har minskat för målgruppen bland annat som en effekt av pandemin.

Projekt som Make it: work, som pågått 2020 - 2022, visar att med rätt strukturer, konstruktiv samverkan och större kunskap hos alla involverade ökar också möjligheterna för personer med funktionsnedsättning att närma sig arbetsmarknaden, få anställning och behålla den över tid.

Genom att möjliggöra en förflyttning från daglig verksamhet till lönearbete i form av AMS-anställningar och även stegförflyttningar inom daglig verksamhet, exempelvis genom att gå från gruppverksamhet till enskild plats frigörs platser för att bättre möta efterfrågan och minska väntetiden från beslut till verkställighet. Dessutom bedöms förflyttningen till lönearbete ha en positiv ekonomisk effekt.

Totalt bedöms åtgärderna innebära en kostnadsminskning motsvarande 10 mnkr.

### **Kommunens betalningsansvar personlig assistans SFB**

Personlig assistans enligt SFB finansieras med assistansersättning från Försäkringskassan enligt av regeringen fastställd schablonersättning. Kommunen har betalningsansvar för de första 20 assistanstimmarna i veckan.

Förändringarna i LSS och socialförsäkringsbalken som träder i kraft den 1 januari 2023 kommer att innebära att fler personer får rätt till statlig assistansersättning 2023, i enlighet med utredningen som står till grund för lagförändringarna.

Ökade volymer inom personlig assistans enligt socialförsäkringsbalken innebär även högre kostnader avseende det kommunala betalningsansvaret för de första 20 timmarna i veckan. Därmed avsetts 4 mnkr i budgetram 2023 för att finansiera kostnadsökningarna till följd av lagförändringen.

### **Hälso- och sjukvård**

Hälso- och sjukvårdsorganisationen arbetar med fokus på att möta patienternas behov utifrån att arbeta i team med övriga av förvaltningens verksamheter. För detta krävs kunskap, ett ständigt pågående lärande och utveckling av förhållningssätt och arbetssätt för medarbetarna där kraften i att arbeta i team kommer till sin rätt utifrån patientens behov, vilket går helt i linje med omställningen till nära vård.

Hälso- och sjukvårdsenheten tillförs 17,5 mnkr i budgetram 2023 vilket innefattar förstärkning när det gäller både sjukskötersketjänster och legitimerad personal inom rehabiliteringsverksamheten såväl som finansiering för ökade kostnader avseende inkontinenshjälpmedel, tekniska hjälpmedel och leasingbilar. Målet är att minska extern bemanning under 2023, ekonomiska medel tillsätts endast för finansiering av bemanningssjuksköterskor under sommaren.

Det nya systemet som mäter behoven av hälso- och sjukvårdsinsatser kommer att underlätta framöver för möjligheten att följa och utvärdera behov i förhållande till kostnader. Arbetet inleds med bedömningar av tidsåtgång, per insats och patient av varje patientansvarig sjuksköterska, fysioterapeut och arbetsterapeut inklusive kringtid såsom kontakt med anhöriga, administration, dokumentation, restid samt samverkan med andra yrkesroller eller aktörer. Behovsbedömningen skapar insikter och jämförbarhet från

individnivå, till sektion, enhet, staden i sin helhet och mellan kommuner och blir ett viktigt stöd under införandet av en nära vård och för att följa kostnadsutvecklingen över tid.

Mer kvalificerad vård kommer bedrivas i hemmet i och med omställningen till nära vård som berör samtliga nämndens verksamheter. För att skapa förutsättningar för implementering kommer fokus i arbetet framåt att vara på den fortsatta uppbyggnaden av en hållbar hälso- och sjukvårdsorganisation med adekvat bemanning av legitimerad personal som har rätt kompetens och förutsättningar för att driva utvecklingen av teambaserad vårdform i nära samarbete med förvaltningens olika verksamheter.

En hållbar hälso- och sjukvårdsorganisation förutsätter bland annat en effektiv struktur kring delegeringar av hälso- och sjukvårdsinsatser. Med en förbättrad planering av delegerad personal ute i verksamheterna förväntas behovet av oplanerade punktinsatser av legitimerad personal i verksamheterna minska, vilket skulle ge positiva effekter på såväl bemanningsplanering som arbetsmiljö. Ur ett ekonomiskt perspektiv skulle detta även medföra lägre kostnader för bemanningssjuksköterskor. Förvaltningens långsiktiga mål är dock att helt avveckla användningen av extern bemanning. Vidare möjliggör en samlad organisation för legitimerad personal en effektivare användning av befintlig kompetens och minskad sårbarhet, vilket också bedöms leda till en positiv påverkan på ekonomin.

## **Verksamhetsstödjande funktioner**

### Myndighetsfunktionen

En barnsektion har bildats inom nämndens myndighetsenhet i syfte att kvalitetssäkra arbetet med insatser till barn och unga, arbeta förebyggande och förbättra samarbetet med bland annat skolförvaltningarna och arbetsmarknads- och socialförvaltningen. Samtidigt kommer den mottagningsfunktion som startat inom myndighetsenheten underlätta arbetet med orosanmälningar och öka tillgängligheten. Vidare kommer satsningar göras på en förbättrad information till anhöriga gällande utbudet av förebyggande insatser som gör att boendeinsatser kan undvikas så långt det är möjligt.

Inflödet av ansökningar till myndighetens LSS-team har ökat under 2022. I jämförelse med år 2021 hanterar myndigheten en ökning med cirka 100 ansökningar per månad. Myndigheten arbetar med att lägga en bra grund för en planerad omorganisation vars syfte är att optimera möjligheterna för handläggare att såväl arbeta med att hålla handläggningstider som att följa upp tidigare fattade beslut.

För att finansiera mottagningsfunktionen inom barnsektionen samt till en förstärkning med biståndshandläggare för att möta inflödet av ansökningar till LSS-teamet samtidigt som fortsatt fokus ligger på uppföljning av tidigare beslut och inklusive ökade lokalkostnader fördelas myndigheten 7,3 mnkr i budgetram 2023.

### Förvaltningsgemensam verksamhet

Enligt bedömning kommer förvaltningens kostnader för IT-system att öka 2023. Även det årliga behovet gällande utbyte av datorer genererar en kostnadsökning trots rådande restriktivitet och kostnadsmedvetenhet. Vidare finns det behov av att finansiera ett systemstöd för arbetet med resursfördelning enligt genomförda behovsbedömningar inom LSS-boende och inom hälso- och sjukvårdsverksamheten samt av en viss förstärkning inom stabsavdelningarna. För finansiering av identifierade kostnadsökningar tilldelas gemensam verksamhet 9,3 mnkr.

### Främjande och förebyggande verksamhetsstöd

Det främjande och förebyggande arbetet håller på att ses över. Fokus framöver är bland annat att nå ambitionen om en jämlik hälsa och nära vård. Dels finns det en idé om ett tydligare uppdrag inom de preventiva och hälsofrämjande insatserna, dels finns det förslag om att samorganisera habiliteringsuppdraget enligt hälso- och sjukvårdslagen med övriga hälso- och sjukvårdsuppdrag i förvaltningen. Detta för att skapa en starkare verksamhet med ökad tillgänglighet för såväl patienter som personal ute i verksamheterna genom ”en väg in”. Det ska vara lätt att komma i kontakt med legitimerad personal och snabbt få rätt typ av insats utifrån det individuella behovet. Med en tänkt samorganisering

förväntas även samverkansvinster med regionens berörda verksamheter. Syftet är att på bästa sätt ”möta patienten där den är”, helt i enlighet med avsikterna i nära vård omställningen.

Det kommer också att ske en översyn med fokus på anhörigsamordningen, syninstruktörer och fritidsverksamheten med utgångspunkt i ansvarsfördelningen mellan stadens nämnder gällande organiseringen av dessa uppdrag och verksamheter. Vidare planeras en analys av funktionsstöds- och tillgänglighetssamordnarnas roll i Malmö stad i förhållande till behovet framöver och därmed en översyn av nämndens behov av personella resurser.

Inför budget 2024 kommer även organisationsstödet genomlysas för att identifiera alternativ och möjligheter till effektivare användning av stödet till föreningslivet, ett arbete som kommer att utföras i dialog med civilsamhället.

En forsknings- och utbildningsenhet är i uppstart med mål att bättre motsvara kravet på kompetensutveckling inom förvaltningen med hänsyn till förändringar och ökad komplexitet i stödbehovet hos förvaltningens målgrupper.

Ekonomiska resurser om totalt 5 mnkr bedöms kunna frigöras genom att skapa förutsättningar för det främjande och förebyggande verksamhetsstödet.

### Effektivare administrativa processer

Sektionschefers förutsättningar och ansvar avseende ett väl fungerande administrativt stöd behöver ses över. För att kunna jobba med en effektiv verksamhetsstyrning och följa inriktningen i budget 2023 om att minska välfärdspersonalens administrativa börda behöver effektivare administrativa processer fastställas. Ett exempel är det administrativa arbetet kring lokalfrågor där stöd och avlastning för sektionschefer efterfrågas.

Ett kommunövergripande arbete för att skapa en effektivare inköpsorganisation och därmed effektivare administrativa processer pågår inom ramen för projektet Certifierade beställare. Detta innebär att varje nämnd ska forma en strukturerad inköps- och beställarorganisation med tydliga roller och ansvar på förvaltningen, implementera ett framtaget introduktions- och utbildningspaket och verkställa krav på beställarbehörighet.

Den ekonomiska effekten av effektivare administrativa processer inom funktionsstödsförvaltningen beräknas till 2 mnkr.

## **Lokaler**

### Förutsättningar för en god fysisk miljö

Förvaltningen har påbörjat ett arbete med att förändra stödorganisationen kring de lokaler som nyttjas i verksamheten.

Upplevelsen hos första linjens chefer är att mycket av arbetstiden läggs på sådant som inte främjar det nära ledarskapet och utveckling av kärnuppdraget när det gäller frågor som rör lokaler samtidigt som kompetens i frågan saknas hos cheferna. Ett större stöd efterfrågas kring frågor som rör renoveringar och nybyggnationer men även det mer löpande arbetet med den fysiska miljön, såväl medarbetarnas som brukarnas.

Utöver ett närmre stöd till sektionscheferna behöver förvaltningen få en total överblick av alla lägenheters och övriga lokalers behov av framtida underhåll och investeringsbehov för att säkerställa goda levnadsvillkor för brukarna och rätt ekonomiska prioriteringar inom förvaltningen. Det har tidigare saknats en strukturerad och översiktlig bild över de renoveringsbehov som finns i verksamheterna och prioriteringar som krävs. Det pågående arbetet med lokalförsörjningsprocesserna i staden behöver också finnas med som utgångspunkt för nya arbetssätt inom förvaltningen när det gäller beställningar av nya lokaler.

För genomförandet av planerade förändringar och det underhåll som krävs tillsätts 4 mnkr i budgetram 2023.

### Effektivt lokalutnyttjande

Av de 16 personer med avslutad insats om bostad med särskild service LSS mellan oktober 2021 och oktober 2022 har 12 personer gått till egen bostad. Möjligheterna för en person som skulle kunna flytta från en bostad med särskild service enligt LSS (främst servicebostad) till en bostad i ordinärt boende påverkas negativt av situationen med underskott av bostäder på den öppna bostadsmarknaden. Förvaltningen kommer att analysera olika former av stöd som kan erbjudas framöver till personer som har förutsättningar och önskar flytta från särskilda boendeformer till egen bostad.

En mer strukturerad process för tomlatshandling inom samtliga LSS- och SoL-boenden bedöms bidra till en effektivare användning av beståndet, vilket innebär dels en minskad väntetid för en boendeplats, dels lägre kostnader. För att effektivisera processen kommer rutiner för tömning, städ och besiktning av lägenheter vid avflyttning att revideras och kompletteras i syfte att korta ner tiden från att en lägenhet blir ledig till att anvisning kan ske. Detta beräknas leda till minskade kostnader om 5 mnkr.

Inom särskilt boende enligt socialtjänstlagen har volymutvecklingen lett till ökade kostnader de senaste åren. Trots vidtagna åtgärder överstiger den ökade efterfrågan möjligheten att erbjuda platser i egen regi, vilket leder till ett ökat antal personer som måste erbjudas plats utanför Malmö. För att möta den ökade efterfrågan om boendeplatser pågår en matchning av aktuella brukare med beslut om boende enligt socialtjänstlagen med lediga platser i befintliga boenden, vilket även omfattar LSS-boenden till personkrets 3. Genom ett strategiskt ställningstagande och genom att utreda hur tomma platser inom LSS-beståndet riktat till personkrets 3 kan användas på bästa sätt bedöms det att ekonomiska resurser om 5 mnkr frigörs på årsbasis. Beräkningen baseras på antagandet att nettokostnaden för en extern plats utgör en besparing i sin helhet vid utnyttjande av befintliga resurser inom kommunala boenden.

Efterfrågan på korttidsplatser enligt socialtjänstlagen har ökat kraftigt i jämförelse med både budgeterat antal för 2022 och utfallet för föregående år. Månadssnittet 2022 uppgick till 19 korttidsplatser medan budgeten beräknades till 7. Efterfrågan om korttidsboende påverkas i hög grad av ett utökat antal korttidsdygn per person. Detta beror i många fall på att personer som hade kunnat skrivas ut blir kvar på korttidsboendet en längre tid till följd av att vederbörande saknar egen bostad. Situationen med underskott av bostäder på den öppna bostadsmarknaden påverkar förutsättningarna för målgruppen att ordna en bostad själva samtidigt som behovet av bostad anses ligga utanför möjligheten till stöd från arbetsmarknads- och socialförvaltningen. Genom att minska vistelsetiden inom korttidsboende med 15 dygn per brukare och år beräknas en kostnadsminskning med 2 mnkr kunna uppnås. Detta förutsätter en snabbare uppföljnings- och beslutsprocess för att kunna erbjuda målgruppen andra alternativ till stöd inom förvaltningen såväl som i samarbete med andra förvaltningar.

Bedömningen är att de kostnadsdrivande förändringar som sker inom nämndens lagstadgade verksamhet är omfattande och att det framöver kan krävas ett tillskott av ekonomiska resurser för att en budget i balans ska kunna uppnås. Förhoppningen är att den pågående genomlysningen av nämndens ekonomi såväl som tillhörande fördjupningsuppdrag kommer att tydliggöra det ökade behovet över tid samtidigt som nya sätt för en effektivare utnyttjande av befintliga resurser lyfts fram. Under året pågår samtidigt ett intensivt arbete med framtagna åtgärder för en budget i balans.

En riskfaktor som måste lyftas fram när det gäller funktionsstödsnämndens ekonomi framöver är att utöver kostnadsökningar som härrör från verksamhetsspecifika utmaningar och personalpolitiska förändringar påverkas nämnden i hög grad av de ovanligt stora prishöjningar som sker för flertalet av varor och tjänster samt höga energipriser (el och drivmedel). Det globala ekonomiska läget med en stigande inflation talar för att priserna för varor och tjänster samt energipriserna fortsätter att stiga 2023. Även stora prishöjningar hos stadens avtalsleverantörer genomförs, till exempel när det gäller hjälpmedel. Funktionsstödsförvaltningen bedriver omfattande, komplexa verksamheter som till större del är dygnetrunt verksamheter. Prishöjningar resulterar därför i kostnadsökningar till omfattande belopp och sämre ekonomiska förutsättningar för den brukarnära verksamheten.

## Investeringsram

Typ av investering	Prognos 2022	Budget 2023	Förändring
Inventarier/byggnadsinventarier	12 000	18 000	6 000
<b>Summa</b>	<b>12 000</b>	<b>18 000</b>	<b>6 000</b>

Funktionsstödsnämndens investeringsram om 18 mnkr planeras användas för inredning och annan utrustning som behövs för start av nya LSS boenden och nya dagliga verksamheter samt förväntat investeringsbehov i övriga verksamheter.