

Plan för ekonomi i balans 2023 - 2024

Funktionsstödsnämnden

Innehåll

1. Sammanfattning	3
2. Bakgrund	4
3. Förvaltningens övergripande utvecklingsarbete för en ekonomi i balans	5
3.1 Effektiv verksamhetsstyrning med anpassning till tilldelade resurser	5
3.2 Modell för styrning och ledning	6
3.3 Ekonomistyrning	6
3.4 Hållbart ledarskap	7
3.5 Säkerställa beslut till verkställighet och uppföljning	7
3.6 Jämlik hälsa och Nära vård	7
3.7 Kompetensförsörjning och arbetsmiljö	8
3.8 Lokaler	8
3.9 Administrativt stöd	9
3.10 Samverkan med fackliga organisationer	9
4. Planering och åtgärder inom specifika insatser	10
4.1 LSS-boenden vuxna	10
4.2 LSS-boenden barn	12
4.3 Daglig verksamhet	12
4.4 Personlig assistans SFB, kommunal utförare	14
4.5 Korttidsvistelse LSS barn	14
4.6 Hemtjänst	15
4.7 Boendestöd	15
4.8 Korttidsvistelse SoL	16
4.9 Särskilda boenden	16
4.10 Socialpsykiatri och mötesplatser	16
4.11 Hälso- och sjukvårdsverksamhet	16
4.12 Myndighetsutövning	17
5. Det fortsatta arbetet	18

1. Sammanfattning

Funktionsstödsnämndens ekonomi är ansträngd. Årets resultat prognostiserades i samband med Delårsrapport 2023 till en negativ budgetavvikelse om 235 mnkr, vilket inklusive under hösten erhållna medel för start av två nya LSS-boenden till barn och unga om 28 mnkr innebär ett underskott om 207 mnkr.

Det omfattande utvecklingsarbete som startade redan under 2022 tillsammans med de åtgärder som beslutades för att uppnå ekonomisk balans i samband med Nämndsbudget 2023 pågår i hela organisationen. Fokus ligger på att utforma tydliga och transparenta resursfördelningsmodeller som utgår från de specifika behov som finns i olika verksamheter och som tillsammans med relevanta nyckeltal kommer leda till en effektiv verksamhetsstyrning som innebär kontroll över resurserna och förhindrar att tilldelad ram överskrids.

Det är samtidigt viktigt att det omfattande förändringsarbete som förvaltningen genomför ska präglas av varsamhet och försiktighet för att säkerställa att varje Malmöbo får sina behov tillgodosedda. Omställningsarbetet är därför tidskrävande och bedömningen är att trots pågående arbete och ytterligare vidtagna åtgärder under hösten kan en budget i balans inte uppnås under 2023. Förvaltningen vill också framhålla att helårsprognosen som presenterades i Delårsrapporten kan försämrats ytterligare om planerade åtgärder, på grund av att omställningen inte gått i planerad takt, inte ger den ekonomiska effekt som beräknades efter augusti månad.

Bedömningen när det gäller budgetåret 2024 är att de identifierade kostnadsdrivande förändringar som sker inom nämndens lagstadgade verksamhet är omfattande och att det krävs ett tillskott av ekonomiska resurser samtidigt som ett intensivt arbete med påbörjade och planerade åtgärder för ekonomisk balans framskrider med full kraft.

En översyn av modellen för tilldelning av resurser till funktionsstödsnämnden behöver framöver tillförsäkra en finansiering som bättre stämmer överens med den volymutveckling och de förändringar som sker inom nämndens målgrupper över tid.

2. Bakgrund

Funktionsstödsnämnden hanterade i september Delårsrapport 2023 (FSN-2023-4042). Årets resultat för funktionsstödsnämnden prognostiserades i samband med delårsrapporten till en negativ budgetavvikelse om 235 miljoner kronor. Med anledning av det prognostiserade underskottet gav funktionsstödsnämnden funktionsstödsförvaltningen i uppdrag att till oktobers nämndsmöte återkomma med en plan för att komma i ekonomisk balans under 2023 och 2024.

Det prognostiserade resultatet efter augusti månad inkluderar kostnader för start av två nya LSS-boenden för barn och unga som nämnden inte erhållit ekonomiska medel för. Kommunfullmäktige beslutade på sitt sammanträde den 28 september (STK-2022-1504) att justera funktionsstödsnämndens budgetram med 28 mnkr för förhyrning av dessa två nya LSS-boenden. Detta innebär att den negativa budgetavvikelse som nämnden prognostiserar för 2023 justeras ner med motsvarande belopp till 207 mnkr efter kommunfullmäktiges beslut.

I budgetram 2023 fick nämnden ett krav på besparingar och effektiviseringar om 1,6 procent vilket motsvarar 37,6 mnkr. Samtidigt ledde kostnadsökningar som hade genererat en negativ budgetavvikelse 2022 tillsammans med förändringar som identifierades inför budgetåret till behov om finansiering om ytterligare 95 mnkr 2023 och förslag på åtgärder motsvarande finansieringsbehovet för att uppnå en budget i balans togs fram. Trots detta har nya kostnadsökningar uppstått under året med koppling till en ökad bemanning i brukarnära arbete. Kostnadsökningar kan härledas även till ökade volymer inom vissa insatser men även till generella kostnadsökningar till följd av den ekonomiska läget globalt som till exempel högre lokalkostnader.

Den ekonomiska situationen har lett till höga krav på åtgärder och omställning av verksamhet under 2023. Resultatet av den genomlysning av nämndens ekonomi som förvaltningen tillsammans med stadskontoret genomförde under hösten 2022 och våren 2023 har varit en viktig faktor för att kunna fastställa riktningen på det fortsatta arbetet. Mot bakgrund av detta resultat och i enlighet med genomlysningens rekommendationer har behovsbedömningar genomförts och nya fakta och bedömningsunderlag har därmed tagits fram. Det är viktigt att det omfattande förändringsarbete som förvaltningen nu genomför ska präglas av varsamhet och försiktighet för att säkerställa att varje Malmöbo får sina behov tillgodosedda. Omställningsarbetet är därför tidskrävande och helårsprognosen pekar på att full ekonomisk effekt av planerade åtgärder inte kommer att uppnås under året. Bedömningen är att trots pågående arbete för att uppnå ekonomisk balans och under hösten påbörjat omställningsarbete samt ytterligare vidtagna åtgärder kan en budget i balans inte uppnås under 2023. Kommunfullmäktige beslutade i samband med antagandet av Ekonomisk prognos 2023 (STK-2023-116) att ge funktionsstödsnämnden i uppdrag att inkomma med en extra prognos till kommunstyrelsen per oktober månad.

3. Förvaltningens övergripande utvecklingsarbete för en ekonomi i balans

Inom förvaltningen pågår ett omfattande arbete för att motverka den kostnadsstegring som skett de senaste åren. Fullt fokus ligger på att maximera effekten av beslutade åtgärder under 2023 samt tillförsäkra att full ekonomisk effekt uppnås under 2024. Samtidigt har i samband med Budgetskrivelse 2024 (FSN-2023-2075) identifierats nya trender och förändringar när det gäller både volymer och stödbehov inom nämndens målgrupper och dessa justeras och kompletteras nu enligt nya bedömningar under hösten 2023. Med utgångspunkt i beslutade åtgärder för en budget i balans 2023 samt i identifierade förändringar som kräver finansiering under 2024 och med koppling till rekommendationerna i genomlysningen av nämndens ekonomi har förvaltningen tagit fram en plan för att komma i ekonomisk i balans 2023 och 2024. Detta kommer att kräva att åtgärderna ger effekt i rätt tid och att modellen för tilldelning av ekonomiska resurser till nämnden kan möta de framtida behov som uppstår.

Förvaltningen behöver ha fortsatt fokus på utvecklingsarbetet "Vårt kärnuppdrag" med syftet att bedriva en verksamhet med rätt kvalitet som möter Malmöbornas individuella behov både idag och i framtiden. Ingången i arbetet är alltid att utgå från Malmöbornas egen kraft och vilja att vara så självständig som möjligt 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 och ett arbete med att jobba med ständiga förbättringar.

3.1 Effektiv verksamhetsstyrning med anpassning till tilldelade resurser

Våren 2022 uppmärksammades att av totalt 105 verksamheter i avdelningen LSS-bostäder för vuxna inom personkrets 1 och 2 stod åtta verksamheter för cirka hälften av avdelningens prognostiserade underskott för året. En djupare analys av dessa verksamheters förutsättningar och kostnader genomfördes och extrastöd infördes för ansvariga chefer i syfte att finna möjliga vägar till en mer effektiv verksamhetsstyrning. Till följd av åtgärderna minskades den negativa budgetavvikelsen med 3,4 mnkr och samtidigt lades grunden för det förvaltningsövergripande utvecklingsarbetet med en effektiv verksamhetsstyrning i hela organisationen.

Inom alla insatser enligt LSS, SoL och HSL pågår nu ett omfattande arbete för att förhindra att tilldelade resurser överskrids. Grunden för arbetet är individuella behovsbedömningar med syfte att skapa en gemensam bas för att kunna beskriva stödbehovet hos den enskilde brukaren i nämndens olika verksamheter. De genomförda behovsbedömningarna inom LSS-boendena bekräftar att det finns en obalans mellan brukarnas behov och de personella resurserna. Arbetet framåt ska därför säkerställa att brukarens behov möts med rätt insats, på rätt sätt, i rätt tid och utifrån rätt resurser. Under hösten, med hjälp av behovsbedömningar och andra insatser som tydliggör brukarens individuella behov, kan förvaltningen på ett mycket bättre sätt möta stödbehovet och då säkerställa en rätt personalplanering med syfte att begränsa kostnadsökningarna och uppnå en effektiv verksamhetsstyrning samtidigt som Malmöborna får det stöd och den hjälp de har rätt till och medarbetarna tillförsäkras en god arbetsmiljö.

För att tilldelade resurser inte ska överskridas krävs det omställningar som kommer att se olika ut i olika verksamheter men innebär förändringar i hela förvaltningen. Omställningen kräver bättre planering av brukarnas insatser utifrån individuella insatser/genomförandeplaner samt en ökad intern rörlighet av medarbetare i organisationen, där medarbetare exempelvis kan byta arbetsplats

eller arbeta i flera arbetsgrupper med utgångspunkt i att brukarnas behov och insatser utförs enligt planering. Extern rekrytering har pausats sedan den 15 september och fokus framåt är på hur befintliga medarbetare och deras kompetens kan användas på bästa sätt samtidigt som trygga anställningar och god arbetsmiljö säkras.

Förvaltningsdirektören har fattat beslut om inköpsstopp året ut. Detta gäller alla typer av inköp förutom de som är nödvändiga för att kunna verkställa insatser för Malmöbor eller inköp till medarbetare som är avgörande för att arbetet ska kunna utföras. Inköp som inte ska göras är till exempel kontorsmaterial, förbrukningsinventarier, externa utbildningar och externa konferenser.

3.2 Modell för styrning och ledning

En reviderad modell för styrning och uppföljning har tagits fram och kommer användas i planering och uppföljning framöver. De områden som ingår i modellen är planering och uppföljning med mål, ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete enligt SOSFS 2011:9 och intern kontroll. Dialoger och arbete kring systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM) och aktiva åtgärder har genomförts under året men det kvarstår att integrera dessa områden fullt ut i modellen.

Den förändrade modellen, som är mer ändamålsenlig och sammanhållen, innebär tydligare prioriteringar i den förvaltningsgemensamma planeringen och ger större utrymme för verksamhets-specifik planering.

3.3 Ekonomistyrning

Det är avgörande att nämndens riktlinje för ekonomisk styrning följs där chef med resultatansvar kontinuerligt ska följa upp resultatet för varje verksamhet utifrån uppställda verksamhetsmål, ekonomisk ram, verksamhetsinriktning och kvalitet. Avvikelse ska rapporteras till närmast överordnad chef. En organisation som fullt ut tar ansvar för sina resultat och för att vidta de åtgärder som krävs för en ekonomi i balans är tydliggjord och kräver följsamhet för att resultat ska kunna uppnås och redovisas.

Inom ramen för det utvecklingsarbete som förvaltningen genomför ingår även att utveckla statistiska underlag för att följa nyckeltal och indikatorer från förvaltnings- till verksamhetsnivå som nu ligger till grund för analys av verksamheten och beslutsfattande. För att skapa en större delaktighet i förvaltningen vid analysen av olika typer av nyckeltal är en modell för nya typer av lägesdialoger under framtagande, där målet är att skapa en helhet i styrning och ledning genom organisationen där nyckeltal är en del av kvalitetsutvecklingsarbetet, från medarbetare till nämnd. Upplägget testas inom olika verksamheter för att se vilka anpassningar som behöver göras beroende på uppdrag och kommer därefter löpande utvecklas och justeras utifrån behov.

Den nya modellen för uppföljning där man sätter samman kvalitet, personal och ekonomi står till grund för månadsvis uppföljning framöver. Varje sektionschef kommer att varje månad få ett underlag som belyser avvikelser inom dessa områden gällande den egna verksamheten. Underlagen aggregeras vidare på enhetsnivå och avdelningsnivå så att enhetschefer och avdelningschefer får motsvarande information varje månad. Vidare får förvaltningsledningen en nulägesbeskrivning med utgångspunkt i framtagna underlag. Funktionsstödsnämnden kommer under 2024 att informeras varje månad om förflyttningar som skett per enhet.

Förvaltningen fortsätter också utveckla sitt omvärldsanalys- och prognosarbete över framtida behov av förvaltningens insatser vilket utgör underlag för verksamhets- och ekonomistyrning. Såsom det också konstaterats i samband med genomlysningen av nämndens ekonomi är det särskilt relevant för nämnden att ha en framförhållning för att kunna möta konsekvenserna av ökade neuropsykiatriska diagnoser, den prognostiserade ökningen inom anpassad grund- och gymnasieskolan, barn med boendeinsats samt tillflödet av brukare i vuxen ålder inom daglig verksamhet.

3.4 Hållbart ledarskap

Funktionsstödsförvaltningen har under ett och ett halvt år tagit ut riktningen i ”Vårt kärnuppdrag”, ett långsiktigt arbete som behöver ledas och styras. Under året har rollbeskrivningar för förvaltningens olika chefsroller tagits fram i samverkan med fackliga representanter och har implementerats i förvaltningen. Samtliga rollbeskrivningar innehåller det ansvar som kommer med rollen som chef i förvaltningen gällande styrning och ledningsarbetet i relation till samverkan, mål, ekonomi, kompetensförsörjning och kompetensutveckling, arbetsmiljö, uppföljning av kvalitets- och utvecklingsarbete samt kommunikation. I samband med framtagandet av rollbeskrivningar togs det också fram en överenskommelse som ska hanteras mellan chef och underställd chef för att tydliggöra förväntningar på medarbetaren i sitt uppdrag samt det stöd som medarbetaren anser sig behöva och kan få av sin chef. Överenskommelsen håller på att implementeras och ska följas upp regelbundet mellan chef och medarbetare.

3.5 Säkerställa beslut till verkställighet och uppföljning

Myndigheten har under 2023 haft ett ökat fokus på att följa upp insatser och säkerställa att brukaren har insatser som motsvarar behovet. Samtidigt konstateras ett ökat tryck på handläggning då inflödet av ansökningar och ärenden gällande barn och unga med funktionsnedsättning såväl som inom socialpsykiatri ökar.

I förvaltningen fortsätter arbetet med fokus på att kvalitetssäkra processen från myndighetsutövning till verkställighet för att garantera brukarens rättssäkerhet och minska kön för respektive insats. I detta ingår att se över handlägningsrutiner och säkerställa gemensamma arbetssätt mellan myndighet och verksamhet. En handlingsplan är framtagen för att minska antalet icke verkställda beslut som innefattar gemensamma åtgärder samt specifika åtgärder riktade till olika verksamhetsområden. Arbetet med att minska mellanrummet mellan myndighet och verksamhet fortsätter.

3.6 Jämlik hälsa och Nära vård

Utvecklingsarbetet ”Jämlik hälsa för alla - särskilt för personer med funktionsnedsättning” har som mål att det hälsofrämjande arbetssättet ska integreras i hela förvaltningens verksamheter. Fokus ligger på att öka teamsamverkan kring individen, både inom förvaltningen (till exempel mellan boende och HS-enheten) och i förhållande till andra insatser kring individen, så som psykiatri och vårdcentral. Det skapas en medvetenhet kring och kunskap om vikten av personcentrering inom hela förvaltningen i enlighet med intentionerna i Nära vård.

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. Utvecklingsarbetet med kontaktvårdcentraler till förvaltningens verksamheter kommer att intensifieras efter tillsättningen av den tidigare vakanta tjänsten som HS-koordinator hösten 2023. Gränsdragningen mellan kommunal och regional sjukvård behöver ständigt följas upp både

vad gäller ekonomi och ansvar. Även de stora kostnadsökningar som sker inom hjälpmedelsområdet, både på grund av generella prisökningar, nya upphandlingar och en ökad volym påverkar nämndens ekonomi och är viktigt att följa.

3.7 Kompetensförsörjning och arbetsmiljö

En hög sjukfrånvaro, övertid och personalomsättning medför utöver konsekvenser för den enskilde och för verksamheten även påverkan på ekonomin. Flera insatser har genomförts under året för att höja kompetensen inom det systematiska arbetsmiljöarbetet (SAM) i enlighet med den systeminspektion som gjordes i Malmö stad. Arbetet förväntas leda till minskad sjukfrånvaro, vilket i sin tur bedöms bidra till en bättre arbetsmiljö och tryggare anställningar men även till minskade kostnader för timavlönade timmar och för övertidsarbete.

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. Till dessa verksamheter riktas särskilt stöd i form av ekonomer och HR-konsulter. Tillsammans genomförs analyser av risk- och friskfaktorer för att se vilka åtgärder som kan behöva vidtas på arbetsplatsen. Det kan handla om åtgärder inom arbetsmiljöområdet men kan också handla om kompetensutvecklingsinsatser av medarbetarna, att arbetsplatsnära stöd sätts in, en insats som stöttar chefer och förstärker SAM. Kompetenser inom sjukfrånvaro, arbetsmiljö och rehabilitering kommer tillsammans med chef, medarbetare och samverkande parter göra analyser på risk- och friskfaktorer som leder till skraddarsydda insatser för vad som behöver utvecklas på arbetsplatsen.

Välfärdssektorn står inför stora utmaningar när det gäller kompetensförsörjningen de kommande åren vilket gör kompetensförsörjningen till en viktig och angelägen strategisk fråga för förvaltningen. Ytterligare fokus behöver riktas mot att ta vara på befintliga medarbetares kompetens och att arbeta strategiskt med omställning. Att vara en attraktiv arbetsgivare där möjlighet ges att arbeta inom olika verksamheter inom funktionsstödsförvaltningen kommer vara avgörande.

Möjligheten att ha en egen robust utbildningsorganisation som kan säkerställa att samtliga medarbetare som arbetar närmst brukarna minst har de grundläggande färdigheter som krävs avseende upprättande av genomförandeplaner, social dokumentation och säker läkemedelshantering är avgörande. Utöver detta finns omfattande behov av kunskap kring att leva med funktionsnedsättningar och livsvillkoren som kommer med detta samt kompetens inom specifika metoder för att på bästa sätt stötta brukarna i att fullt ut leva sitt liv utifrån egen kraft. Funktionsstödsförvaltningen bör ansluta sig till den så kallade "Yrkesresan", den nationella utbildningssatsningen inom LSS-området. För att åstadkomma detta krävs en samlad utbildningsorganisation som kan arbeta mer spetsigt och fokuserat än tidigare och där prioriteringar bland nödvändiga utbildningssatsningar också kan ske.

3.8 Lokaler

Förvaltningens arbete med att förbättra stödorganisationen kring de lokaler som nyttjas i verksamheten fortskrider enligt plan. Arbetet inbegriper ett utökat stöd till första linjens chefer när det gäller frågor som rör renoveringar och nybyggnationer men även det mer löpande arbetet med den fysiska miljön, såväl medarbetarnas som brukarnas. Vidare handlar arbetet om en mer strukturerad process för tomlatshandling inom samtliga LSS- och SoL-boenden vilket bidrar till en effektivare användning av beståndet och därmed till en minskad väntetid för en boendeplats och lägre kostnader. Det pågående förstärkta samarbetet med flera av stadens andra förvaltningar

bedöms också på sikt vara avgörande för att nå en hållbar och effektiv lokalförsörjning för förvaltningens behov.

3.9 Administrativt stöd

Inom ramen för det förbättringsarbete som pågår i förvaltningen genomförs även en genomsyn av stödfunktioner med tillhörande administrativa processer. En inventering och analys av det verksamhetsnära administrativa stödet är genomförd och förslag om organisering av administrativa processer som gagnar ett effektivt och likvärdigt stöd är under framtagande. Rekommendationer finns kring kort- och långsiktiga implementeringsåtgärder inom ett antal områden som bland annat handlar om att skapa såväl likvärdiga förutsättningar för sektionschefer som tydligare administrativa roller. Fokus ligger på utvecklingsåtgärder ur ett helhetsperspektiv för att effektivisera arbetet i de administrativa processerna. Under 2024 kommer ett likvärdigt stöd baserat på behov finnas på plats i förvaltningen.

Funktioner som HR, ekonomi, kommunikation eller strategisk avdelning är till för att tillgodogöra verksamheten det administrativa stöd som krävs för utförandet av det brukarnära arbetet. Detta innebär att stödfunktionerna är till för brukaren och bidrar i hög grad till att den enskilde får det stöd och den hjälp hen har rätt till.

3.10 Samverkan med fackliga organisationer

Samverkan ska vara en naturlig del av verksamheten där chef och medarbetare tillsammans tar sig an frågor som arbetsmiljö, ekonomi och organisationsutveckling. Syftet med samverkansavtalet är att skapa förutsättningar för ett positivt arbetsklimat i en god arbetsmiljö med inflytande, delaktighet och utveckling för alla medarbetare. Utgångspunkten är verksamheten och det handlar om att så många frågor som möjligt ska behandlas av dem som direkt berörs i sitt arbete, i en god samverkansdialog och så nära verksamheten som möjligt. Insatserna för samverkan, hälsa, arbetsmiljö, rehabilitering, jämställdhet och mångfald i arbetslivet har en stor betydelse för verksamhetens utveckling och resultat något som förvaltningen ständigt arbetar med på alla nivåer.

4. Planering och åtgärder inom specifika insatser

Funktionsstödsnämnden beslutade i samband med Nämndsbudget 2023 om effektiviseringsåtgärder för en ekonomi i balans. Kostnadsutvecklingen under året påvisar att ytterligare åtgärder krävs samtidigt som det påbörjade omställningsarbetet är tidskrävande. Bedömningen är därför att den planerade ekonomiska effekten inte kan uppnås under 2023.

Ett utökat behov av ekonomiska medel om drygt 123 mnkr, exklusive utbyggnad av LSS-boende till barn och vuxna, identifierades i samband med framtagandet av Budgetskrivelse 2024 vilket korrelerar väl med kommunstyrelsens arbetsutskotts förslag till budget 2024. Detta kan härledas bland annat till ökade volymer inom daglig verksamhet, boendestöd och korttidsvistelse såväl som inom hälso- och sjukvårdsverksamheten, en låg nivå på assistansersättningen från Försäkringskassan som inte är i paritet med löneutvecklingen men även till behov av kompetensutveckling, lokalunderhåll och satsningar på digitalisering. En beskrivning av ekonomiska utmaningar 2024 återfinns i Budgetskrivelse 2024.

Övervägande del av funktionsstödsnämndens verksamhetsområden är lagstadgade, vilket innebär skyldighet att verkställa beslutade insatser trots ekonomiska utmaningar och oavsett hur nämnden blir tilldelad ekonomiska resurser. Samtidigt ska en hög effektivitet uppnås utan att Malmöbon påverkas negativt. Förvaltningen har tagit fram nya effektiviseringsåtgärder som tillsammans med beslutade åtgärder inför budget 2023 förväntas finansiera nya utmaningar 2024 samt reglera den tidigare ekonomiska obalansen. Bedömningen är dock att behovet av ökade ekonomiska resurser överskrider de finansieringsmöjligheter som framtagna effektiviseringsåtgärder erbjuder och att ett behov av tillskott i budgetramen inför 2024 kvarstår. Dessutom kommer implementeringen fortsätta in i 2024 vilket innebär att en helårseffekt inte kommer uppnås inom det året.

Nedan beskrivs arbetet för ekonomisk balans i förhållande till förändringar som kräver finansiering inom några av nämndens insatser. Det är viktigt att poängtera att insatserna inom LSS påverkar varandra och därmed kan satsningar på vissa insatser minska sannolikheten att behov av andra dyrare insatser uppstår framöver. På samma sätt kan ett minskat utbud inom en insats kan leda till en ökad efterfrågan inom andra insatser.

4.1 LSS-boenden vuxna

Under året har det genomförts behovsbedömningar på nämndens LSS-boenden. Stödbehovet hos samtliga brukare har bedömts och har mynnat ut i ett genomsnittligt stödbehov per boende på en skala mellan noll och sju (medelnivån på LSS-boenden i Malmö är cirka 2,7). Detta visar på att stödbehovet inte är högre än i andra kommuner som använder samma mätmetod samtidigt som antalet medarbetare inom insatsen är större än i jämförbara kommuner. Antalet årsarbetare har dessutom under de senaste åren ökat utan koppling till volymökning inom insatsen, vilket medfört att nämndens tilldelade budget överskridits. Inom LSS-boende för vuxna tillhörande personkrets 1 och 2 ökade antalet årsarbetare från 915 år 2018 till 1166 under perioden januari-juni 2023 medan antalet brukare minskade med 8 under samma period. Utökningen har förklarats med att behoven hos brukare ökat alternativt varit av mer komplex karaktär samtidigt som stöd i en gemensam mätmetod har saknats.

En ytterligare faktor som påverkat kostnadsutvecklingen de senaste åren och bidragit till den negativa budgetavvikelsen är omställningen till heltid som norm där utökningar från deltid till heltid inte alltid stämt överens med bemanningsbehovet. Det finns behov av att skapa strukturer för en heltidsorganisation för att motverka sådana kostnadsökningar vilket kommer underlättas av det

påbörjade omställningsarbetet i förvaltningen som innebär bland annat en ökad intern rörlighet. Detta ska leda till en rationalisering av den kostnadsökning som uppstått till följd av en förflyttning från cirka 75 procent till cirka 90 procent heltidsanställda för förvaltningen som helhet mellan 2019 och 2023, en kostnadsökning som i början av processen beräknades till cirka 30 mnkr på årsbasis.

Underlaget med resultat per boende kommer nu användas som ett verktyg för att säkerställa att bemanningsplaneringen och befintliga resurser utgår från brukarnas behov av insatser. En ny intern modell för tilldelning av resurser till LSS-boenden är framtagen inför budget 2024 och kommer baseras på de gjorda behovsbedömningarna.

Befintlig budgettram är utgångspunkten för resursfördelningen inför 2024. Den negativa budgetavvikelse som prognostiserats i Delårsrapport 2023 för LSS-boende vuxna motsvarar 180 årsarbetare vilket kräver en omställning som är omfattande för att komma i nivå med budgetramen. Omställningstakten är svår att bedöma men planeringen måste vara realistisk.

I den pågående omställningen i hur arbetet med brukarna utförs för att krav och resurser ska stämma överens är användandet av människans egen kraft, delaktighet och självbestämmande enligt lagstiftningen i fokus. Arbetet kräver ständig dialog och samverkan i alla led i organisationen för att omställningen ska bidra till en verksamhet rustad för framtidens utmaningar. Som stöd i förändringsarbetet används av sektionschefen en mall för att beskriva det omställningsarbete som ska företas i sektionen. Genom att varje sektionschef fyller i en planeringsmatris skapas en tydlighet över vilka förflyttningar som ska ske i den egna verksamheten varje månad. Omställningsplanen innehåller en planerings- och en uppföljningsdel där varje aktivitet/åtgärd och dess förväntade effekt tas upp samt en nyckeltalsdel som illustrerar förflyttningen. Den faktiska omställningen utifrån resultatet av behovsbedömningarna påbörjades den 21 september och kommer att pågå under resten av året och under 2024.

De behovsbedömningar som genomförts inom förvaltningen ger helt andra förutsättningar att bedriva en resurseffektiv verksamhet utifrån att det till brukarnas stödbehov även kopplats vilket bemanningsbehov i årsarbetare som krävs. I de verksamheter där det råder diskrepans mellan det bemanningsbehov som bedömts och den faktiska bemanningen krävs ett tämligen genomgripande omställningsarbete. För att lyckas med det krävs kunskaper om samspelet mellan planering av genomförandet av brukarnas insatser utifrån genomförandeplanerna, bemanningsbehov, personalens kompetens och schemaläggning.

För att kunna ge adekvat stöd i de här delarna inledde förvaltningen under våren 2023 ett samarbete med ett konsultföretag med expertis inom schemaläggning och bemanning. De har bistått förvaltningen med att ta fram stödmaterial att använda inför bemanningsplanering, arbeta fram bemanningsprinciper samt ge förslag på mer effektiva bemanningsteam.

Omställningsarbetet innebär i de flesta fall att antalet medarbetare i verksamheten behöver minskas där behov bedöms saknas. Detta i sin tur kräver en annan planering för genomförandet av insatser till brukarna än tidigare. Därför kommer förvaltningen att involvera medarbetarna i omställningsarbetet och arbeta tillsammans med arbetstagarorganisationernas arbetsplatsombud och skyddsombud.

När nu arbetet med omställningen pågår i verksamheterna innebär det att behoven av gemensamma bemanningsprinciper blir aktuellt. Detta för att inte konkurrens om arbetskraften ska uppkomma mellan verksamheterna men också för att säkra att förvaltningen även beaktar medarbetarnas arbetsmiljö. Samtidigt ska principerna inte försvåra för verksamheterna att bemanna, varför det är viktigt att de utgår från de specifika behov avseende bemanning som finns i respektive verksamhet.

Behovet av effektiviseringar i enlighet med behovsbedömningarnas resultat ser olika ut i verksamheterna men kostnadseffektivisering inom insatsen uppnås generellt genom att minska antalet anställda. Detta kommer främst ske genom att visstidsanställdas anställningar inte förlängs, att ersättningsrekryteringar vid avgångar inte sker samt att redan anställda medarbetare förflyttas till verksamheter som utökas eller nystartas. Takten på den här omställningen kommer vara helt avgörande. Med anledning av omfattningen på de förändringar som just nu genomförs förväntas dessa inte ge helårseffekt under 2024. På sikt kommer nuvarande budgetavvikelse inom insatsen att vara åtgärdad fullt ut.

Behovsbedömningarna har även belyst och gett underlag till andra dialoger inom förvaltningen, som till exempel organisering av satellitlägenheter, behov av nattresurser (en utredning är påbörjad för att effektivisera resursanvändningen på natten) samt risken för inlåsnings effekter som även beskrivs i genomlysningen. Denna typ av bifynd är en viktig del i förvaltningens förbättringsarbete och för att ha en sund ekonomisk hushållning framöver även om ekonomiska effekter inte kan visas i dagsläget.

4.2 LSS-boenden barn

Volymökningen inom LSS-boende till barn och unga vid sidan om en ökad komplexitet i ärendena innebär en betydande kostnadsökning för nämnden. Årskostnaden för ett barn i kommunalt LSS-boende är nu 6,9 mnkr. Efterhand som målgruppen uppnår vuxen ålder kommer beslutet för merparten att sannolikt övergå till bostad för särskild service enligt LSS för vuxna med den tillhörande högsta nivån gällande behovsbedömningen.

Nämnden har tilldelats 28 mnkr för förhyrning av två nya LSS-boenden som startat under 2022 och 2023. Detta skapar bättre förutsättningar för att bedriva en verksamhet som kan möta de omfattande behoven hos de barn och unga Malmöbor som finns i verksamhetens omsorg idag.

När behovsbedömningar har genomförts under vintern även för LSS-boenden för barn och unga kommer ett bättre underlag finnas för analysen av den utveckling som sker gällande kostnaden per brukare.

4.3 Daglig verksamhet

Daglig verksamhet LSS implementerade redan i budget 2023 en ekonomisk modell för fördelning av resurser baserad på en egen behovsbedömning. Resursfördelningen grundar sig på brukarens behov av stöd samt på hur mycket tid brukaren är i verksamheten och omfattar endast kostnader för personal i nuläget. Enskilda platser är undantagna från resursfördelningsmodellen. Modellen skapar en större flexibilitet i organisationen samt en större likvärdighet då verksamheterna får bättre förutsättningar när ekonomiska resurser följer brukaren och dennes behov. Inför budget 2025 kommer daglig verksamhet att använda en liknande behovsbedömningsmodell som LSS-boendena.

En påtaglig volymökning har skett inom daglig verksamhet de senaste åren. Antalet brukare i kommunal daglig verksamhet beräknas bli 983 i snitt per månad under 2024 vilket innebär en ökning med 58 personer jämfört med prognosen för 2023. Ytterligare cirka 20 personer bedöms få sin dagliga verksamhet utförd i extern regi 2024. Volymutvecklingen inom daglig verksamhet är därmed betydligt högre än befolkningsutvecklingen i staden. Det blir därför ej hållbart för nämnden att finansiera verkställigheten av dessa nya brukare med nuvarande tilldelningsmodell som bygger på befolkningsutvecklingen. Nämnden framhöll i Budgetskrivelse 2024 ett ökat behov av kommunbidrag för att finansiera start av nya verksamheter 2024 samt helårseffekten av verksamheter som startat 2023.

Samtidigt är kostnaden per brukare inom daglig verksamhet i Malmö hög i förhållande till många andra kommuner i landet. Inom ramen för en effektiv verksamhetsstyrning startades därför under våren utvecklingsarbetet "DV2030" som inbegriper analys och omställningar på alla nivåer, från den enskilde brukares behov och önskemål om aktivitet till hur verksamheter drivs och organiseras. Utvecklingsarbetet har sedan start tagit stora steg framåt och konkreta åtgärder har tagits fram för att nå budget i balans. De sammanvägda åtgärderna inom "DV2030" väntas generera 8 mnkr i effektivisering under 2024 där huvuddelen blir under kvartal 3 och 4 på grund av omställningstid och avtalshantering. Åtgärder som kommer genomföras och som ingår i den samlade effektiviseringen för att uppnå förflyttningar i processen mot en minskad kostnad per brukare är bland annat möjligheten till delad plats, sammanslagning av verksamheter, brukartäthet, frånvarohantering och lokaler. Det bör även tas i beaktande att antalet verkställda timmar inom daglig verksamhet i Malmö stad har minskat det senaste årtiondet.

Detta innebär att en ekonomisk effekt kommer kunna uppnås under 2024 till följd av identifierade omställningar och effektiviseringsmöjligheter. Däremot kvarstår behov av utökade ekonomiska medel inför 2024 för att kunna verkställa insatsen i lagstadgad omfattning då diskrepansen mellan befolkningsökning (och därmed tilldelning av medel till nämnden) och behovet av att verkställa insatsen är stor.

Att Malmö stads förvaltningar i högre utsträckning fortsätter rekrytera personer med funktionsnedsättning från daglig verksamhet för att möjliggöra inträde på arbetsmarknaden är därför en viktig faktor i detta arbete. Funktionsstödsförvaltningen och arbetsmarknadsavdelningen på arbetsmarknads- och socialförvaltningen samarbetar i arbetet gällande målgruppen, en samverkan som har stärkts den senaste tiden. En del i arbetet handlar om att samverka för att utnyttja respektive resurser och kompetenser mer effektivt. Funktionsstödsförvaltningen fokuserar nu på den förberedande fasen medan arbetsmarknads- och socialförvaltningen fokuserar på den fas som handlar om att nå en anställning. Detta kommer skapa mer hållbara strukturer och att målgruppen blir en naturlig del även i arbetsmarknads- och socialförvaltningens uppdrag och insatser. Samarbetet syftar därför till att stärka anställningsmöjligheterna för de personer som är målgruppen inom daglig verksamhet vilket bedöms ge positiva effekter för både individen och ekonomin. Detta är ytterligare en aspekt som beaktas i arbetet mot en daglig verksamhet som ska minska kostnaderna per brukare.

4.4 Personlig assistans SFB, kommunal utförare

Nämndens utförarenhet för personlig assistans enligt SFB har redovisat en negativ budgetavvikelse under många år vilket har en direkt koppling till diskrepansen mellan den lägre intäkten från Försäkringskassan i form av assistansersättning och de verkliga kostnaderna.

Problematiken med schablonbeloppets låga nivå är en nationell frågeställning. Huvudmannaskapsutredningen konstaterade att kommunerna har merkostnader för att utföra personlig assistans i förhållande till schablonersättningen. Merkostnaderna kan kopplas till att kommunerna ger bättre villkor för anställda assistenter, att kommunerna har färre antal anhörganställda än privata utförare men även att kommunernas yttersta ansvar gör att de utför assistans åt brukare som privata anordnare inte anser sig kunna ta emot. Inför regeringens budgetproposition 2024 skickade flera¹ intressenter ett öppet brev till regeringen med uppmaningen om att justera schablonersättningen för 2024 i enlighet med kollektivavtalade löneökningar och allmänna kostnadsökningar i samhället. En uppräknings med bara 2,5 procent har dock aviserats för 2024, vilket har mött kritik från bland annat SKR.

I Delårsrapport 2023 prognostiserade förvaltningens utförande enhet för personlig assistans enligt SFB en negativ budgetavvikelse om 12,6 mnkr på årsbasis vilket bedöms bero på en ackumulerad underfinansiering över tid. En annan faktor som påverkat kostnadsutvecklingen de senaste åren är omställningen till heltid som norm. Bedömningen är att enligt nuvarande förutsättningar har verksamheten inga möjligheter att uppnå en ekonomi i balans och ett tillskott av kommunbidrag behövs för att komplettera intäkten från Försäkringskassan.

4.5 Korttidsvistelse LSS barn

För att möta efterfrågan om korttidsplatser och för att kunna arbeta förebyggande och förbättra förutsättningarna för målgruppen att bo kvar i det egna hemmet och motverka att flytt till LSS-boende blir nödvändigt samt för att kunna tillgodose behovet av akuta platser kommer ett nytt korttidsboende med sex platser starta vid årsskiftet 2023/2024. Korttidsboendet riktar sig särskilt till barn och unga under 18 år med större behov av anpassning och stöd. Därigenom frigörs platser på de övriga korttidsboendena vilket möjliggör för bättre anpassade grupper och mer effektiv beläggning. Detta bedöms minska undanträngningen av barn och unga med mindre behov av anpassning och stöd, vars behov och önskemål i nuläget inte möts i tillräcklig utsträckning. Att utöka förvaltningens kapacitet för korttidsboende, i kombination med andra förebyggande insatser, bedöms både kostnadseffektivt och till gagn för den enskilde brukaren och dess anhöriga. Samtidigt pågår kontinuerligt arbete med att hela tiden ha en daglig planering i verksamheten som är så effektiv som möjlig. Utvärdering av hur förändringarna påverkar möjligheten att möta Malmöbarns behov och omfattning av insatsen kommer ske löpande och eventuella anpassningar göras.

I Budgetskrivelse 2024 lyfte nämnden ett behov av ekonomiska medel för att kunna utveckla de förebyggande insatserna till barn och unga inklusive korttidsvistelse och därmed uppnå förväntade positiva resultat på lång sikt. Finansiering måste ske genom avveckling av annan verksamhet om nämnden inte tilldelas extra medel.

¹ Sobona, SKR, Vårdföretagarna, Fremia, Riksföreningen JAG samt Intressegruppen för Assistansberättigade

4.6 Hemtjänst

Antalet hemtjänststimmar som funktionsstödsförvaltningen utför ligger långt under den volym som krävs för att uppnå en resurseffektiv styrning. Därför utreds förutsättningarna för att hälsa, vård- och omsorgsförvaltningens ska återta utförandet av hemtjänstinsatser i enlighet med rekommendationen i utredningen Genomlysning av funktionsstödsnämndens ekonomi.

Vid återtagande är nämndens kostnader 2024 beroende av den timersättning som förhandlas av förvaltningarna samtidigt som funktionsstödsförvaltningens utförarenhet måste hantera personalomställningen. Övergångsperioden kommer generera en kostnad för funktionsstödsförvaltningen under 2024 och arbetstakten för omställningen är avgörande för möjligheten till kostnadsminskningar. Det är också viktigt att säkerställa att förvaltningens hälso- och sjukvårdsverksamhet även framöver kan möta behovet av samverkan.

Under tiden arbetar förvaltningen för att uppnå en så kostnadseffektiv verksamhet som möjligt genom att i den mån verksamhetens förutsättningar tillåter anpassa bemanningen till utförd tid.

4.7 Boendestöd

I augusti månad 2023 var antalet personer med boendestöd 744 inom målgruppen socialpsykiatri och 159 inom målgruppen med boendestöd som alternativ till LSS-boende, medan motsvarande antal var 616 respektive 135 i augusti 2022. Detta innebär en volymökning mellan åren med 21 procent för boendestödet inom socialpsykiatrin och med 18 procent för boendestödet som alternativ till LSS-boende. Volymökningen genererar enligt prognos en negativ budgetavvikelse för insatsen under 2023.

I Budgetskrivelse 2024 äskade nämnden ett tillskott för att finansiera helårseffekten av volymökningen inom boendestödet 2023 samt en fortsatt ökad efterfrågan 2024. Samtidigt pågår det ett arbete med att genom synergieffekter i samband med att boendestödet inom socialpsykiatrin slås samman med boendestöd som alternativ till LSS-boende uppnå en högre kostnadseffektivitet men bedömningen är att ett behov av tillskott återstår i budget 2024.

Enligt den nuvarande modellen för tilldelning av ekonomiska resurser till funktionsstödsnämnden erhålls det ingen kompensation i budgetramen för ökade volymer inom boendestöd utöver den generella demografikompensationen. Boendestöd är en kostnadseffektiv insats i relation till alternativa insatser så som servicebostad LSS eller särskilt boende enligt SoL samtidigt som det är positivt för den enskilde. Antalet personer med boendestöd i stället för bostad med särskild service prognostiseras till 155 i snitt per månad 2023. Kostnadsmässigt beräknas boendestöd i stället för LSS-boende ge en kostnadsreducering med cirka 0,5 mnkr per person och år. Detta innebär att till exempel en volymökning inom boendestöd med 20 procent kan resultera i en kostnadsbesparing om upp till 15 mnkr. Samtidigt saknar nämnden kompensation i budgetramen för ökade volymer inom boendestöd till skillnad från LSS-boende där medel för LSS-utbyggnad finansierar nya boenden. Volymutvecklingen inom boendestöd påverkar inte heller utfallet för systemet för utjämning av LSS-kostnader vilket är fallet när det gäller LSS-boende. Det är viktigt att en reviderad tilldelningsmodell till nämnden konstrueras främjande för verkställigheten av denna typ av insats. Målgruppen som nyttjar boendestöd är generellt sett inte en resursstark grupp utan många har aktivitets- eller sjukersättning som främsta inkomstkälla. Inom ramen för de uppdrag som

getts i samband med genomlysningen av nämndens ekonomi kommer funktionsstödsförvaltningen även att analysera vilka åtgärder och förutsättningar som krävs för individen och strukturellt gällande till exempel bostadsmarknaden.

4.8 Korttidsvistelse SoL

En ökad efterfrågan av korttidsplatser enligt SoL konstaterades redan 2022, vilket ledde till att en omställning av ett LSS-boende inom personkrets 3 till ett korttidsboende SoL genomfördes under året. Den höga efterfrågan om korttidsplatser har fortsatt under 2023 och bedöms kvarstå även under 2024. De faktorer som står till grund för utvecklingen så som väntetiden till boende enligt SoL och LSS, underskottet av bostäder på den öppna bostadsmarknaden samt samsjukligheten inom målgruppen bedöms vara bestående under kommande år.

Bedömningen i samband med Budgetskrivelse 2024 var att volymökningen, även med hänsyn till kostnadseffektiva lösningar genom omställningar i verksamheten, inte kan finansieras enligt den nuvarande tilldelningen av ekonomiska medel i budgetramen, en bedömning som kvarstår i nuläget.

Under 2023 har verksamheten arbetat för en snabbare utslussning till andra insatser och därmed ett färre antal dygn per brukare inom korttidsvistelse.

4.9 Särskilda boenden

Efterfrågan om särskilt boende platser fortsätter öka. Samtidigt har efterfrågan om platser på LSS-boende till personer inom personkrets 3 minskat och därför har ett sådant boende stängts för att kunna använda platserna till särskilt boende enligt SoL. Även enstaka lediga platser på LSS-boenden tillsätts med brukare med beslut om särskilt boende enligt SoL i allt större utsträckning, vilket är kostnadseffektivt i förhållande till köp externa platser samtidigt som full beläggning uppnås inom LSS-boendena för personkrets 3.

Även inom särskilda boenden är det avgörande att bemanningsplaneringen möter brukarens individuella behov på ett effektivt sätt.

4.10 Socialpsykiatri och mötesplatser

Även efterfrågan om mötesplatser och andra satsningar för att bryta social isolering inom nämndens målgrupper ökar. Statliga medel har hittills finansierat delvis utvecklingen på området, vilket innebär en osäker finansiering och fortsatt möjlighet att bedriva verksamhet på sikt.

Budgeterad nettokostnad för mötesplatserna Vänkretsen och Nydala tillsammans med Handkraft uppgår till drygt 12 mnkr 2023. Kostnadsmissigt utgör dessa verksamheter en liten del av förvaltningens ekonomiska resurser men deras förebyggande roll för att undvika behovet av dyrare insatser för målgruppen inom socialpsykiatri är betydande.

4.11 Hälso- och sjukvårdsverksamhet

Omvårdnadsansvariga sjuksköterskor har i nuläget ett för stort antal patienter per sjuksköterska med patientansvar vilket påverkar patientsäkerheten. Rehabiliteringsverksamheten är också underdimensionerad vilket leder till långa väntetider för förskrivna hjälpmedel. Situationen kan härledas till att utökningen av legitimerad personal inte har följt ökningen av brukarvolymerna över

tid. Modell och beräkningsnyckel vid volymförändringar inom nämndens insatser behöver tydliggöras framöver för att säkerställa patientsäkerheten.

För att komma i fas bedömdes det i samband med Budgetskrivelse 2024 att det krävdes ett tillskott i nästkommande års budget och samma bedömning föreligger i nuläget men den ekonomiska situationen kräver både en effektivare hälso- och sjukvårdsverksamhet och stränga prioriteringar.

Kostnaden för extern bemanning inom sjuksköterskeorganisationen kommer tas bort helt i budget 2024 med undantag för sommaren. Det finns dock behov av en resurspool för att undvika att en ansträngd arbetssituation och en dålig arbetsmiljö leder till uppsägningar och därmed till att extern bemanning blir aktuell igen. Sjuksköterskeorganisationen ser såväl poolen som nya teamstrukturer som åtgärder som bedöms resultera i minskade kostnader på sikt.

Även inom rehabiliteringsverksamheten bedöms uppbyggandet av en pool vara avgörande för en hållbar ekonomi och patientsäkerhet.

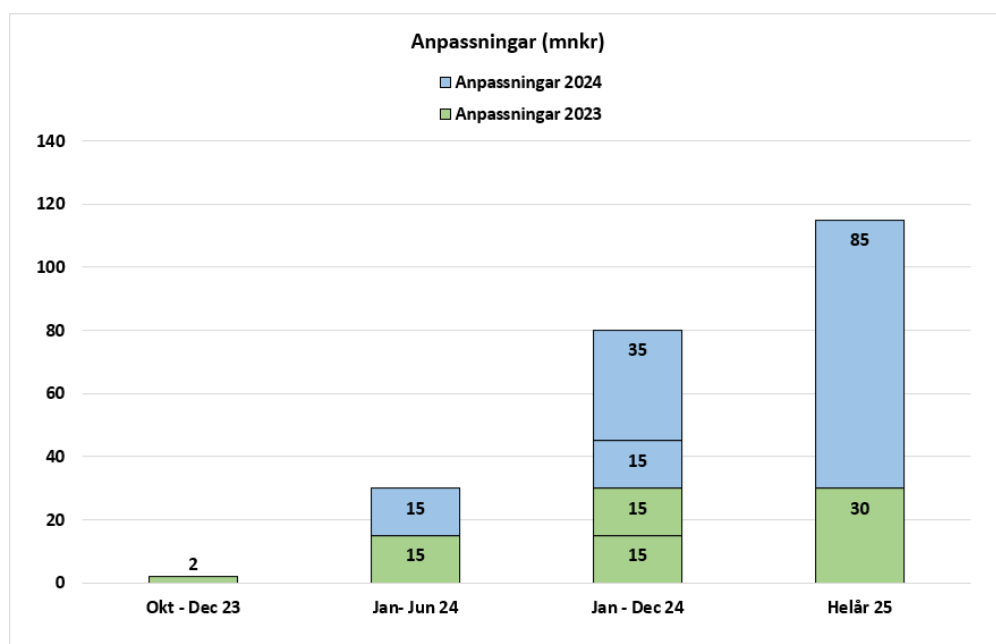
4.12 Myndighetsutövning

Antalet ärenden per biståndshandläggare är högt i funktionsstödsförvaltningen i relation både till andra förvaltningar i staden och andra kommuner. Inflödet av ansökningar och ärenden gällande såväl barn och unga med funktionsnedsättning som vuxna inom socialpsykiatri ökar. Handläggarna måste kunna hantera inflödet och samtidigt arbeta förebyggande, samordnande och uppföljande. Det finns därför ingen möjlighet till effektivisering inom myndighetsenheten i nuläget.

5. Det fortsatta arbetet

I förvaltningen pågår det ett omfattande utvecklingsarbete med fokus på att utforma tydliga och transparenta resursfördelningsmodeller som utgår från specifika behov hos Malmöbon som får insatser i olika delar av förvaltningens verksamheter. Målet är att säkerställa en ekonomisk styrform som utgår från brukarnas individuella behov, fördela resurser utifrån dessa samt använda befintliga resurser till rätt insats. Adekvata resursfördelningsmodeller tillsammans med relevanta nyckeltal kommer leda till en effektiv verksamhetsstyrning som innebär kontroll över resurserna och förhindrar att tilldelad ram överträds.

Planeringen av omställningsarbetet är till större del baserad på den behovsbedömning av brukare i LSS-boenden som genomförts under 2023. Inom samtliga insatser kommer omställningen under 2023 och 2024 att innebära en successiv anpassning motsvarande en kostnadsminskning med uppskattningsvis 115 mnkr på årsbasis där LSS-boendena står för den största delen om cirka 100 mnkr. Bedömningen är att anpassningen kommer ske med motsvarande cirka 2 mnkr under tiden oktober-december 2023. Inklusive anpassningar påbörjade 2023 beräknas en kostnadsminskning med cirka 30 mnkr uppnås under kvartal 1 och 2 2024. Därefter med ytterligare cirka 50 mnkr under kvartal 3 och 4 för anpassningar påbörjade under 2023 och framåt, sammanlagt cirka 80 mnkr. Inför 2025 bedöms helårseffekt för dessa anpassningar om 115 mnkr ha uppnåtts.



Utöver denna omställning arbetar förvaltningen med att bedriva en kostnadseffektiv verksamhet även i andra delar, såsom DV2030, erbjuda boendestöd i stället för LSS-boende, snabbare utslussning inom korttidsvistelse SoL, vilket har beskrivits i kapitel 4.

Det är viktigt att få den drivkraft som krävs för att hela organisationen ska genomföra den planerade förändringsresan. Detta förutsätter att förvaltningens samtliga medarbetare deltar i processen och känner det gemensamma ansvaret. Samtidigt är det viktigt att belysa och bemöta potentiella risker som kan leda till att man inte lyckas med nödvändig förflyttning i den takt som planeras. Följsamhet till vidtagna åtgärder och planering är av största betydelse vilket noggrant kommer att följas upp.

Omställningen som det pågående utvecklingsarbetet innebär är omfattande och tidskrävande, vilket leder till en osäkerhet kring takten och storleken på de pågående åtgärderna. Möjligheten att uppnå full ekonomisk helårseffekt under 2024 är därmed begränsad men förutsättningarna för en långsiktigt hållbar ekonomi främjas av det pågående utvecklingsarbetet. Även osäkerheten i omvärlden och i den globala ekonomin påverkar funktionsstödsnämndens verksamheter och målgrupper.

I rapporten ”Genomlysning av funktionsstödsnämndens ekonomi” konstaterades att demografi-effektens konstruktion innebär att nämndens resurstilldelning inte påverkas av faktiska beslut om insatser eller av målgruppens faktiska behov, utan endast av stadens befolkningsutveckling. I rapporten konstaterades också att antalet SoL- och LSS-insatser som utförs av nämnden ökade under perioden 2018 - 2022 med 26 procent medan stadens befolkning ökade med omkring 5 procent under samma period. Detta leder till slutsatsen att korrelationen mellan stadens demografiska utveckling och volymutveckling avseende beslutade insatser är svag utifrån nuvarande modell för tilldelning av kommunbidrag.

Kommunfullmäktige följde en rekommendation från utredningen och beslutade i september att ge kommunstyrelsen i uppdrag att utreda principer och modeller för tilldelning av budgetram från kommunfullmäktige till funktionsstödsnämnden och att återkomma till kommunfullmäktige med förslag till eventuell justering. Nämnden behöver en modell för tilldelning av resurser som kan tillförsäkra en finansiering som bättre stämmer överens med den volymutveckling och de förändringar som sker inom nämndens målgrupper över tid. Processen för att varje insats ska ha en korrekt resursfördelning och utföras på ett så rätt sätt som möjligt utifrån Malmöbarns behov är förvaltningens största fokus det närmsta året. För detta arbete kommer tilldelningsmodellen till nämnden vara helt avgörande i framtiden.

Bedömningen när det gäller budgetåret 2024 är att de kostnadsdrivande förändringar som sker inom nämndens lagstadgade verksamhet är omfattande och att det krävs ett tillskott av ekonomiska resurser samtidigt som ett intensivt arbete med påbörjade och planerade åtgärder för ekonomisk balans framskrider med full kraft.