

Budgetskrivelse 2021

Hälsa-, vård- och omsorgsnämnden

Innehållsförteckning

Sammanfattning.....	3
Förändringar i omvärlden.....	4
Förändring och utveckling av nämndens verksamhet	8
Begäran om investeringsram	13
Investeringsram.....	13

Sammanfattning

Budgetskrivelsen utgör nämndens information till kommunstyrelsen inför beredning av kommunfullmäktiges budget 2021.

Förändringar i omvärlden

Malmö stads tre socialnämnder – funktionsstödsnämnden, hälsa-, vård- och omsorgsnämnden samt arbetsmarknads- och socialnämnden – har gemensamt arbetat med att identifiera Malmös största utmaningar för nämndernas målgrupper.

Prognostiserad lågkonjunktur förväntas ge ett starkt avtryck i skatteunderlag och därmed kommunernas budgetar. I en förväntad krympande ekonomi behöver nya avvägningar göras mellan stadens verksamheter för att säkra de lagstadgade uppdragen med bibehållen kvalitet och en god arbetsmiljö. Förskjutningen av kostnader till kommunen sker både från stat och region. Det har påverkan på socialnämndernas ekonomi och är en del i den fortsatta utmaningen. Tidiga utskrivningar från sjukhusens slutenvård innebär en utmaning för vård och omsorg avseende ekonomi, organisation och kompetens.

Befolkningsprognosens träffsäkerhet utgör en viktig faktor för nämndens förmåga att ha en hållbar planering och en hållbar ekonomi. Det finns en över åren felaktig framräkning av framförallt de äldsta åldersgrupperna, vilket utgör en utmaning för nämnden som tvingas kompensera de lägre resurser som skapas i kommunbidraget.

Om Region Skåne under 2021 ökar operationsverksamheten, i syfte att komma ifatt de längre köer som uppstått till följd av Covid-19-pandemin, kan detta innebära ett ökat behov av korttidsplatser. När patienten är utskrivningsklar från sjukhusvistelse infaller enligt lagen betalningsansvar för nämnden tre dagar efter. Allt fler personer kommer hem från sjukhuset i sämre hälsotillstånd än tidigare och har därmed ett större behov av insatser från kommunen.

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet

Nämnden står inför stora utmaningar avseende kompetensförsörjning inom vissa yrkeskategorier samt för att möta de ökade komplexa behoven hos brukarna. Förvaltningen ökade andelen heltidsanställda med flera procentenheter och hade i maj 2020 75% heltidsanställda, men ska till maj 2021 ha uppnått 90 % enligt Malmö stads målsättning. Målet innebär en stor och utmanande förflyttning som ska ske på relativt kort tid.

Förvaltningen har den lägsta ledartätheten i jämförelse med övriga förvaltningar inom staden vilket utgör en av de större utmaningarna när det gäller att skapa en god arbetsmiljö för framförallt sektionschefer och deras medarbetare.

2019 redovisade egen verksamhet ordinärt boende, inklusive korttidsverksamheten, ett underskott på 39 mkr vilket kunde balanseras av förvaltningsgemensamma reserver och överskott. I budget 2020 finns inte längre dessa möjligheter. Det finns trots åtgärder för att komma i balans, fortsatt risk att delar av obalansen kommer att kvarstå 2021.

Förvaltningen behöver genomföra lönestrukturella förflyttningar inom flera yrkesgrupper. Cirka 80 % av förvaltningens medarbetare ligger generellt lågt lönemässigt både inom yrkeskategorier och jämfört med likvärdiga yrken enligt Malmö stads arbetsvärdering.

Ett ökat behov av demensvård förutspås i takt med att levnadsåren ökar. För att skapa en likvärdig och utvecklad demensvård har en sammanhållen *strategi för demensvård* antagits av nämnden. Strategin, som utgår från de nationella riktlinjerna för demensvård är under genomförande.

Ett arbete med att ha en god personalkontinuitet fortsätter. Inriktningen är att fortsatt sänka antalet personer den enskilde ska träffa och att skillnader mellan olika delar av organisationen ska minska.

Behovet av tvåpersonsinsatser har ökat på grund av den ökade vårdtyngden hos allt sjukare brukare, både inom ordinärt, särskilt boende, dagverksamhet och avlösning.

Förändringar i omvärlden

Här besvarar nämnden följande frågeställningar:

- Vilka viktiga beslut, händelser och förändringar i omvärlden förväntas påverka nämnden under 2021 och framåt och på vilket sätt?
- Vilka förändringar ser nämnden behov av i Malmö stad som helhet som skulle möjliggöra förbättringar i den egna verksamheten?

Gemensamma utmaningar för socialnämnderna

Malmö stads tre socialnämnder – funktionsstödsnämnden, hälsa-, vård- och omsorgsnämnden samt arbetsmarknads- och socialnämnden – har gemensamt arbetat med att identifiera Malmös största utmaningar för nämndernas målgrupper.

Förändringar i omvärlden, utvecklingstrender på global och nationell nivå samt nya lagar eller myndighetsbeslut är faktorer som påverkar socialnämndernas verksamhet och ekonomi på kort och lång sikt.

Ekonomi

Nämndernas grunduppdrag innebär att tillhandahålla människor det stöd och den hjälp som riksdagen och kommunfullmäktige har beslutat om. Målgrupperna är Malmöbor över 65 år, Malmöbor med funktionsnedsättningar och Malmöbor som behöver hjälp av sociala skäl.

Karaktäristiskt för nämndernas verksamheter är att de är lagstyrda, vilket innebär en rättighet för Malmöborna att utifrån behov och prövning tillhandahållas service utifrån främst Socialtjänstlag (SoL), Hälso- och sjukvårdslag (HSL) och Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS).

Prognostiserad lågkonjunktur förväntas ge ett starkt avtryck i skatteunderlag och därmed kommunernas budgetar. I en förväntad krympande ekonomi behöver nya avvägningar göras mellan stadens verksamheter för att säkra de lagstadgade uppdragen med bibehållen kvalitet och en god arbetsmiljö.

Socialnämnderna har fortsatta ambitioner att säkerställa en långsiktigt socialt hållbar utveckling i Malmö stad, vilket innebär att leverera verksamhet av god kvalitet till målgrupperna och att detta görs på ett effektivt sätt.

Konjunktur, arbetsmarknad och kompetensförsörjning samt Covid 19

På grund av följderna av Coronapandemin prognostiserar finansdepartementet en lågkonjunktur och en ökande arbetslöshet i landet. De omfattande varsel och konkurser som rapporteras bekräftar bilden av att arbetsmarknaden kommer att försämrats med fallande sysselsättning och stigande arbetslöshet.

En trend som i hög grad påverkar socialnämndernas verksamhetsområden är den hårdare konkurrensen om kompetens, särskilt för vissa yrkeskategorier. Socialnämnderna arbetar med att skapa goda förutsättningar för att attrahera och behålla personal. Det sker genom bland annat arbetet kring heltid som norm, satsningar på kompetensutveckling och en god arbetsmiljö. För att första linjens chefer ska klara sitt komplexa uppdrag och samtidigt utöva ett nära ledarskap utvecklas olika former av stöd.

I ett inledande skede av coronoutbrottet märks ett ökat intresse för utbildning till flera av de legitimerade yrkena. I varierande grad märks även en tillströmning av sökande till utannonserade tjänster, delvis beroende på en överströmning av personal från hotell- och restaurangbranschen med flera drabbade näringar. Effekterna av detta på längre sikt är svåra att bedöma.

Virusutbrottet har visat på behovet av lager av skyddsutrustning och annat nödvändigt materiel. Överväganden och beslut behövs för att kunna förbereda verksamheterna inför risken av nya pandemier eller kriser. Samverkan mellan nämnder, Region Skåne och andra aktörer bör utgöra grunden för planeringen.

Statliga utredningar och beslut

Det finns ett antal större nationella utredningar och beslut som påverkar socialnämnderna.

Tillfälliga och riktade statsbidrag kan leda till underfinansierad verksamhet om dessa statsbidrag sedan dras in, vilket försvårar planeringen på längre sikt. Generella och långsiktiga satsningar ger bättre förutsättningar för en stabilare utveckling.

Flera översyner av gällande lagar och bestämmelser är pågående vilka kan påverka nämndernas verksamhet:

- Framtidens socialtjänst genom översyn av Socialtjänstlagen är en del, vilken bland annat kan främja det förebyggande arbetet och förenkla biståndsgivningen.
- En ny nationell anhörigstrategi är under framtagande.
- Valförskommisionen ska systematiskt identifiera och analysera konkreta åtgärder som kan stärka kommunsektorns förmåga att tillhandahålla välfärdstjänster av god kvalitet i framtiden.

Kostnadsförskjutningar

Förskjutningen av kostnader till kommunen sker både från stat och region. Det har påverkan på socialnämndernas ekonomi och är en del i den fortsatta utmaningen. De tidigare utskrivningarna från sjukhusens slutenvård innebär en utmaning för vård och omsorg avseende ekonomi, organisation och kompetens.

Digitalisering och välfärdsteknik

Digitaliseringen förväntas leda till effektivisering inom flera verksamhetsområden. Den möjliggör införande av välfärdsteknologi som bidrar till ökad trygghet, aktivitet, delaktighet och självständighet för socialnämndernas målgrupper och deras anhöriga.

En förutsättning för att nämnderna ska kunna genomföra planerade och kommande satsningar på digitalisering och välfärdstekniska lösningar är att digital infrastruktur finns tillgänglig inom staden samt att det finns en samsyn kring den digitala utvecklingen och dess prioritet. Utmaningen att tillgodose de resurser som krävs fordrar samarbete över förvaltningsgränserna. Nya arbetssätt, som främjar samarbete och driver utvecklingen framåt, behöver tas fram.

Avtal av flera verksamhetssystem kommer inom de närmaste åren att upphöra och nya upphandlingar kommer att göras av till exempel stödsystem för myndighetsutövning, dokumentation och avvikelshantering.

Större värden genom samarbete med andra aktörer

En del i effektiviseringen av nämndernas verksamhet är pågående och utökade samarbeten pågår med olika aktörer om viktiga verksamhetsområden.

- Samarbete med Region Skåne kring den enskilde brukaren/patienten i syfte att förstärka den nära och personcentrerade vården.
- Samarbete med andra förvaltningar avseende nyttjande av lokaler, men även planering, byggande, renovering och underhåll av lokaler i syfte att korta ned ledtider.

Hälsa- vård och omsorgsnämndens utmaningar

Befolkning och ekonomi

Precis som för staden i övrigt utgör befolkningsprognosen både på kort och på lång sikt ett av flera viktiga underlag för utveckling och planering av nämndens verksamhet. En hög träffsäkerhet gällande framförallt de äldsta åldersgrupperna är särskilt viktigt och skapar i sin tur goda förutsättningar för både en hållbar planering och ekonomi.

För att ta hänsyn till de befolkningsförändringar som sker under året används i budgetberäkningen ett genomsnitt av den prognostiserade befolkningen per den 31 december av två efter varandra följande år. Befolkningen som används i budgetberäkningen behöver sedan jämföras med det genomsnittliga utfallet per den 31 december mellan två efter varandra följande år. Differensen mellan dessa redovisas i tabellen nedan.

För 2019 var differensen 131 personer i åldersgruppen 90 år och äldre. Eftersom prognoser alltid kommer att innehålla en viss felmarginal är det en stor utmaning för nämnden att skaffa sig utrymme att hantera dessa.

Nämnden vill understryka att det är viktigt att följa utvecklingen av differensen mellan befolkningen i beräkningsgrunden för kommunbidraget och det genomsnittliga utfallet och hur detta utvecklar sig över tid.

Åldersgrupp/år	Skillnad mellan genomsnitt av prognostiserad befolkningsutveckling och genomsnitt av verkligt utfall				
	2 015	2 016	2 017	2 018	2 019
0 -19 år	-151	-56	132	387	130
20 -64 år	-779	-428	26	-248	1 321
65 -79 år	-3	-147	-182	-166	-110
80 -84 år	-34	17	-59	-1	-2
85 -89 år	17	84	68	55	48
90 - år	45	44	18	65	131

Befolkningsutveckling

Enligt den senaste befolkningsprognosen, framtagen av Malmö stad under våren 2020, kommer åldersgrupperna över 65 år totalt sett att öka under den närmaste tioårsperioden fram till år 2030.

Obalans inom avdelningen för ordinärt boende

2019 redovisade egen verksamhet ordinärt boende inklusive korttidsverksamheten ett underskott på 39 mkr. 2019 balanserades detta upp av förvaltningsgemensamma reserver samt av överskott inom avdelningen för hälsa- och förebyggande till följd av att verksamheten i denna avdelning var under uppbyggnad. I budget 2020 finns inte längre dessa reserver. Det finns trots åtgärder för att komma i balans, fortsatt risk att delar av obalansen kommer att kvarstå 2021. Förvaltningen har arbetat med att ta fram en ny ersättningsmodell för ordinärt boende. Planen var att en pilot av den nya modellen skulle genomföras under 2020 för att därefter driftsättas 2021. Detta arbete senareläggs nu ett år.

Utskrivning från slutenvård

Lagen om samverkan vid utskrivning från slutenvård som infördes för två år sedan har fortsatt stor inverkan på verksamheten. När patienten är utskrivningsklar från sjukhusvistelse infaller enligt lagen betalningsansvar för nämnden tre dagar efter. Lagen har medfört att allt fler personer kommer hem från sjukhuset i sämre hälsotillstånd än vad som var fallet tidigare. De har därmed ett större behov av insatser från kommunen. Detta kräver en flexibel organisering inom biståndshandläggning och inom ordinärt boende, samt personal med bred kompetens inom alla verksamheter för att kunna möta alltmer omfattande behov.

Slutenvården har ökat bemanningen under helgen för att genomföra kartläggningar av patienter inför utskrivning. Som en följd kan förvaltningens myndighetsavdelning också behöva bemanna under helgen för att klara planeringar inom 2,8 kalenderdagar efter att patienten bedömts som utskrivningsklar. Detta innebär ett ökat behov av personal inom hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningens avdelning för myndighet och avdelning för ordinärt boende.

Covid 19

Kohort och rehabilitering

Under 2020 har en kohortavdelning för vård av covidsmittade patienter öppnats. Erfarenheterna visar att vissa patienter har rehabiliteringsbehov under en längre tid, av korttidsplatser.

Beläggning på korttid

Under 2020 har beläggningen på korttiden varit lägre. Om Region Skåne under 2021 ökar operationsverksamheten, i syfte att komma ifatt vad gäller de längre köer som uppstått till följd av Covid-19-pandemin, kan detta innebära ett ökat behov av korttidsplatser. Detta kan behöva tillgodoses genom en

utökning av köp av externa platser.

Äldreomsorgslyftet

Regeringen satsar på att stödja höjningen av kompetensen inom äldreomsorgen. Omvårdnadspersonal får härigenom möjlighet att studera på 50% med bibehållen lön. Denna möjlighet erbjuds både tillsvidareanställda och visstidsanställda. Visstidsanställda som erbjuds denna möjlighet och genomför validering, ska erbjudas tillsvidareanställning på heltid. Statsbidraget täcker vikariekostnaderna. Vad gäller kostnader för uppdragsutbildning anordnad av Komvux, kurslitteratur och lönekostnader för medbedömare som är involverade i valideringsprocessen, är det i dagsläget oklart hur stor del nämnden måste finansiera.

HS-avtal

Hälso- och sjukvårdsavtalet (HS-avtal) mellan Region Skåne och Skånes kommuner innebär bland annat ett långsiktigt införande av nytt arbetssätt där mer av sjukvården för de mest sjuka kommer att utföras i hemmen. För att följa de ekonomiska konsekvenserna, har KEFU (Kommunal Ekonomisk Forskning och Utbildning) i uppdrag att följa utvecklingen under avtalsperioden 2017–2020. En pilotstudie har genomförts som visar på en tendens att kostnaderna för personal inom hemsjukvården och inom ordinärt boende ökar. En större studie samt slutrapport kommer under 2021.

Digitalisering

En förutsättning för att hälsa-, vård- och omsorgsnämnden ska kunna genomföra planerade och kommande satsningar på digitalisering och välfärdstekniska lösningar är att digital infrastruktur finns tillgängligt inom staden samt att det finns en samsyn kring den digitala utvecklingen och dess prioritet.

Det nuvarande verksamhetssystemet för biståndshandläggare kommer att stängas ner 2023. Upphandling behöver genomföras avseende nytt system och plan behöver tas fram för implementeringen framöver.

Förändring och utveckling av nämndens verksamhet

Här besvarar nämnden följande frågor:

- Vilka verksamhetsförändringar, effektiviseringar eller kvalitetsutveckling pågår eller planeras inom nämnden framöver och varför?
- Hur planerar nämnden att finansiera kommande verksamhetsförändringar, effektiviseringar eller kvalitetsutveckling?

Organisationsutveckling

Sedan nämnden inrättades 2017 har en omfattande organisationsförändring genomförts som stödjer effektivitet, kvalitetsutveckling och likvärdig service.

Ett arbete pågår, inom avdelningen för ordinärt boende, med att hitta framgångsrika arbetssätt för att säkerställa kontinuitet för brukaren och för att säkra heltidsorganiseringen. Arbetet med resursgrupper är igång under 2020 och kommer att fortgå under 2021 och kommer initialt att vara kostnadsdrivande.



Brukarkvalitet

Pågående införande av HS-avtal

En fortsatt inskrivning i den teambaserade vårdformen, där insatserna för brukaren samordnas, sker inom både ordinärt och särskilt boende. Alla som motsvarar inklusionskriterierna ska vara inskrivna i vårdformen.

Förändringen innebär behov av förstärkning och kontinuerlig kompetensutveckling för både hälso- och sjukvårdspersonal, undersköterskor och vårdbiträden som utför omvårdnadsinsatser.

Kortare vårdtid inom slutenvården

Den nya lagstiftningen med kortare utskrivningstid från slutenvården har inneburit att mottagandet inom den kommunala äldreomsorgen, har organiserats om och förstärkts i Malmö. Samverkan vid utskrivning från slutenvården (SVU)-teamen, har i uppdrag att genom en god samverkan säkerställa en trygg och säker hemgång för den enskilde vid utskrivning från slutenvården och korttidsvistelse.

Hemsjukvården kommer i allt större utsträckning lämna över delegerade HSL insatser till undersköterskor med hög kompetens. Detta kommer att leda till att organiseringen kommer att behöva anpassas till detta. Ytterligare kompetenshöjning för undersköterskor kommer bli nödvändig under 2021 utifrån genomförd GAP analys och den omställning till Nära vård som är påbörjad.

Bo kvar längre hemma

Hemtjänsten har utvecklats över tid och brukare kan bo kvar i sitt ordinära boende längre än tidigare. Därmed sker inflyttningen till det särskilda boendet i ett senare skede då brukarna vanligtvis har utvecklat multisjukdom eller demenssjukdom.

Ökat behov och utveckling av demensvård

Ett ökat behov av demensvård förutspås i takt med att levnadsåren ökar. För att skapa en likvärdig och utvecklad demensvård har en sammanhållen *strategi för demensvård* antagits av nämnden. Strategin, som utgår från de nationella riktlinjerna för demensvård är under genomförande. Den är koncentrerad till fem utvecklingsområden om bland annat samverkan mellan hälso- och sjukvård och social omsorg, kunskap och kompetensutveckling, uppföljning och utvärdering, anhöriga och närstående, digitalisering och personalförsörjning.

I gruppen av personer med demenssjukdom finns det ett stort behov av omsorg som kräver andra omvårdnadsinsatser än till exempel läkemedelsanvändning. Genom användning av kvalitetsregistret BPSD (Registret för Beteendemässiga och Psykiska Symtom vid Demens) kan symptomen hos personer med demenssjukdom följas.

Kontinuitet

Ett arbete med att ha en god personalkontinuitet fortsätter. Inriktningen är att fortsatt sänka antalet personer den enskilde ska träffa och att skillnader mellan olika delar av organisationen ska minska. Det kan betyda ökade kostnader för utökad grundbemanning, men kan också medföra lägre vikariekostnader. De pilotprojekt som är igång kommer att utvärderas.

Ökad vårdtyngd

Behovet av tvåpersonersinsatser har ökat på grund av den ökade vårdtyngden hos allt sjukare brukare, både inom ordinärt, särskilt boende, dagverksamhet och avlösning. Vid ett mättillfälle under våren inom särskilt boende krävde 44% av de boende tvåpersonersinsatser.

Måltider

Den inrättade kostenheten, som är organiserad i avdelningen för särskilt boende, fortsätter att utveckla måltiderna för medborgarna. Kompetensen ska öka hos medarbetare som idag lagar mat inom de särskilda boenden som inte får måltiderna levererade från förvaltningens leveranskök.

HBTQIA

Kommunfullmäktige har gett samtliga nämnder i uppdrag att integrera ett HBTQIA+-perspektiv i budgetprocessen och i sina verksamheter inför och under 2021. I augusti 2021 står Köpenhamn och Malmö värd för WorldPride och EuroGames. Eventen ligger i linje med Malmö stads värdegrund och arbetet med hållbarhetsmålen inom Agenda 2030. Genom engagemang i evenemangen och i HBTQIA-frågorna ska värskapet erbjuda möjligheter att föra arbetet med social hållbarhet framåt och stärka Malmö som en levande och inkluderande stad.

Lokaler

Sedan nämnden bildades har arbete pågått för att samlokalisera verksamheter för att effektivisera verksamheterna och för ett mer effektivt nyttjande av lokaler. Den kommande kostnadsutvecklingen vid omförhandling av befintliga avtal tillsammans med dubbla hyror under avveckling och samlokalisering utgör en stor utmaning för nämnden.

Under 2020 har funktionsprogrammet för särskilda boende reviderats. Under kommande år fortsätter arbetet med att ta fram funktionsprogram för övriga lokaltyper inom nämndens verksamheter.

Förebyggande insatser

Avdelning för hälsa och förebyggande ansvarar för hälsofrämjande och förebyggande arbete som syftar till att öka livskvaliteten för Malmöborna inom nämndens ansvarsområde och kan bidra till att behovet av andra insatser på individnivå som nämnden ansvarar för skjuts framåt i tiden. Med stöd i forskning har avdelningen möjlighet att rikta sina insatser rörande ensamhet till riskgrupper samt även rikta det fallförebyggande arbetet gentemot gruppen sköra äldre.

En utveckling av det förebyggande arbetet de kommande åren avser bland annat utveckling av utbud och eventuellt öppettider och nya former av mötesplatser. Utveckling av pågående och nya samarbeten med bland annat MKB och idéburen sektor för att hitta effektivare former för mötesplatsverksamhet fortsätter. Volontärverksamheten byggs ut och IT-fixartjänst utvecklas för att motverka digitalt utanförskap och isolering. Verksamheten ledsagning och avlösning professionaliseras och administrationen effektiviseras.

Det finns bland annat behov av att se över bemanning på dagverksamheter för att skapa en likvärdig verksamhet i staden samt ett identifierat behov av kompetensutveckling inom demens för biståndshandläggare, omvårdnadspersonal samt legitimerad personal. Det finns behov av nya dagverksamheter för att möta gruppen unga med demenssjukdom där det för närvarande finns ett mellanrum mellan etablerad dagverksamhet för yngre med demenssjukdom och nästa steg med övriga dagverksamheter.

Kompetensförsörjning och Medarbetarskap och ledarskap

Arbetsmiljö

Arbetsmiljöarbetet handlar om ett hållbart medarbetarskap och berör nämndens möjligheter att vara en attraktiv arbetsgivare. I den senaste medarbetarundersökningen 2019, avseende påståendet "På vår arbetsplats har vi lagom arbetstempo och arbetsbelastning", har 16% av medarbetarna angett att *det stämmer ganska dåligt* och 10% svarat att *det stämmer mycket dåligt*. 26% anger att *det stämmer varken bra eller dåligt*. Frågor om arbetsbelastning och upplevelse av stress behöver få ökat fokus. Det behövs också ett ökat fokus på hot- och våldssituationer i arbetsmiljön. Dessa förändringar kräver ett aktivt förebyggande arbete och förändrade arbetssätt.

Rekrytering och kompetensutveckling

Nämnden står inför stora utmaningar avseende kompetensförsörjning inom vissa yrkeskategorier samt för att möta de ökade komplexa behoven hos brukarna. Etablerade arbetssätt och strukturer för kompetensförsörjning utmanas. Förvaltningen arbetar aktivt för att hitta arbetssätt som kan möta dessa nya förutsättningar.

Den nationella bristen på sjuksköterskor påverkar också nämndens tillgång till sjuksköterskor. Förvaltningen har analyserat behovet och kommer att tillsätta en projektgrupp som ska arbeta med bemanning av sjuksköterskeresurser.

En nationell utredning, vilken varit ute på remiss, om reglering av yrket undersköterska, har genomförts. Nämnden avvaktar resultatet som kommer påverka det framtida kompetensförsörjningsarbetet.

För att bli mer framgångsrika i rekryteringsarbetet av svårrekryterade yrkeskategorier har förvaltningen påbörjat ett arbete med utveckling av arbetsgivarvarumärket. Förvaltningen har samlat arbetet med bemanning, rekrytering och anställning under HR-avdelningens bemanningsenhet för att skapa bättre förutsättningar för ett kvalitativt och effektivt rekryteringsarbete.

Kompetensförsörjningen är också avhängig kompetensutveckling i syfte att vara en attraktiv arbetsgivare för att behålla och rekrytera medarbetare. Förvaltningen konstaterar att det ställs ökade krav på medarbetarna och att det finns behov av kompetensutveckling utifrån:

- alltmer komplexa behov hos brukarna med ökad psykisk ohälsa, fler personer med demenssjukdom och social isolering hos äldre
- alltfler vårdas i hemmet vilket ställer högre krav på samordning och kompetens hos alla involverade yrkesgrupper
- behov av ökat och utvecklat stöd för anhöriga.

Förvaltningen har i strategiska utvecklingsavdelningen samlat arbetet under kompetenscentrum som ansvarar för prioritering och effektivisering av kompetensutvecklingsinsatserna.

Heltidsorganisering

Förvaltningen ska de närmaste åren gå från att vara en deltidsorganisation till att bli en heltidsorganisation. Omställningsarbetet ställer höga krav på en effektiv bemanningsplanering och flexibilitet i organisationen. Utmaningen är också att säkra att varje schemalagd timme ger brukarna en god kvalitet i omsorgen.

Förvaltningen tar sig an uppgiften främst genom projektet *Kvalitativ bemanning* som påbörjas under 2019 och löper vidare under 2020 och 2021. Digitala planeringsverktyg prövas inom verksamheten i pilotform.

Förvaltningen ökade andelen heltidsanställda med flera procentenheter och hade i maj 2020 75% heltidsanställda, men ska till maj 2021 ha uppnått 90% enligt Malmö stads målsättning. Målet innebär en stor och utmanande förflyttning som ska ske på relativt kort tid.

Ledarskap

Förvaltningen har den lägsta ledartätheten i jämförelse med övriga förvaltningar inom staden vilket utgör en av de större utmaningarna när det gäller att skapa en god arbetsmiljö för framförallt sektionschefer och deras medarbetare. Bland förvaltningens chefer hade nästan 40 % fler än 30 medarbetare medan andelen chefer med fler än 30 medarbetare på exempelvis fastighets- och gatukontoret var 2 % 2019 (5 förvaltningar, stadsrevisionen undantagen, har inga chefer med fler än 30 medarbetare). I 7 av 13 av Malmö stads förvaltningar fanns det chefer med fler än 40 medarbetare. På fyra av förvaltningarna hade några enstaka procent av cheferna fler än 40 medarbetare; grundskole- och förskoleförvaltningarna hade 7 % respektive 8 % och hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen hade 17 %. Förvaltningen arbetar för att förbättra chefers förutsättningar bland annat genom ökat stöd till framförallt sektionschefer.

Ambitionen att få fler chefer som har ett lägre antal medarbetare kombineras med ansträngningar att skapa ett adekvat stöd till cheferna. En stor administrativ tyngd finns på ledare längst ut i organisationen. Inriktningen är att i större utsträckning avlasta sektionschefer från rapporterings-, dokumentations- och planeringsuppgifter genom administrativt stöd och mindre krav från förvaltningscentrala nivåer.

Lönestruktur

Förvaltningen behöver genomföra lönestrukturella förflyttningar inom flera yrkesgrupper. Förvaltningens yrkesgrupper ligger generellt lågt lönemässigt både inom yrkeskategorier och jämfört med likvärdiga yrken enligt Malmö stads arbetsvärdering. Förflyttningar behövs ur flera perspektiv: för ökad jämställdhet, som en del i att säkerställa goda arbetsvillkor för medarbetare och för att bidra till en hållbar kompetensförsörjning där förvaltningen både kan behålla och rekrytera erfarna medarbetare. Cirka 80% av förvaltningens medarbetare bedömdes 2019 tillhöra en yrkeskategori där lönestrukturell förflyttning behövs.

Digitalisering och välfärdsteknik

Nämnden har antagit en *strategi för digitalisering och välfärdsteknik* som ligger till grund för förvaltningens arbete. Verksamheterna har identifierat behov av digitala lösningar utifrån både patientsäkerhetsaspekter och effektiviseringsbehov samt av arbetsmiljöskäl.

Införandet av digitala lås kommer till stora delar att genomföras under 2020 med fortsättning 2021. Digital tillsyn/hemmonitorering under natten kommer framförallt att genomföras med hjälp av trygghetskamera. Antalet brukare förväntas öka under 2021 från cirka 25 brukare under 2020. Pilotprojekt med digitala signeringslistor har genomförts och ska efter goda erfarenheter kring patientsäkerheten införas i större skala. Digitala medicinpåminnare är under utredning för införande. Arbetet med att införa wifi på alla särskilda boenden fortsätter under 2021. E-tjänst för ansökan om bistånd kommer att införas i oktober 2020 och fortsätta utvecklas under 2021.

De digitala lösningarna bedöms frigöra resurser för nuvarande och kommande behov.

Ramavtal

Nämnden har övergått från att ha egna ramavtal angående platser i särskilda boenden till att ansluta sig till Kommunförbundet Skånes ramavtal, vilka förnyades under 2019.

Finansiering av kommande verksamhetsförändringar

Digitalisering, e-hälsa och välfärdsteknologi

För att finansiera ovanstående verksamhetsförändringar krävs införande av välfärdsteknologi. Införandet av tekniska lösningar är dock ett omfattande arbete som sträcker sig över flera år då det handlar om implementering av nya arbetssätt, ny teknik och i flera fall föregås av upphandlingar.

Post- och telestyrelsen har med anledning av regeringens bredbandsstrategi haft ett regeringsuppdrag att ta fram en så kallad digitaliseringsnorra. Denna ger ett underlag för att vid införandet av ett urval av digitala tjänster bedöma effektiviseringsvinsterna. För hälsa-, vård- och omsorgsnämnden finns effektiviseringsvinster vid införandet av digital natttillsyn, digital medicinpåminnare och digital nyckelhantering. De möjliga effektiviseringsvinsterna väntas öka över tid som en följd av att befolkningen blir äldre och antalet hemtjänsttagare ökar.

Digital tillsyn och digital medicinpåminnare genererar tre typer av effektivisering; minskad restid, lägre transportkostnader samt att de virtuella besöken tar kortare tid att genomföra.

Digital medicinpåminnare innebär en effektivisering i form av färre fysiska besök till hemtjänsttagaren. Istället för den traditionella dosetten nyttjas en digital lösning som registrerar att hemtjänsttagaren tagit rätt medicin vid rätt tidpunkt. På så sätt kan hembesök som endast syftar till att hjälpa till med medicinering minskas.

Digital nyckelhantering innebär effektiviseringar i form av minskad administration av nycklar för de anställda inom hemtjänsten. Digital nyckelhantering medför även en ökad säkerhet för den äldre genom att det går att se vem som har varit hos hemtjänsttagaren, samt när och hur länge besöket ägt rum. Om hemtjänsttagaren larmar efter hjälp via sitt trygghetslarm, kan hemtjänsten dessutom ta sig dit snabbare eftersom de inte behöver åka till grupplokalen för att hämta ut fysiska nycklar.

För att införa och förvalta digitalisering, e-hälsa och välfärdsteknik krävs en organisation inom förvaltningen samt ekonomiska resurser för uppstartskostnaderna.

Växelvård

Under 2020 sker en centralisering av alla växelvårdsplatser till Mathildenborg. I och med detta frigörs 19 sängplatser i egen regi vilket i förlängningen gör beroendet av köp av externa platser mindre.

Samarbete med andra aktörer

Ett arbete pågår för att se vilka möjligheter förvaltningen har att samarbeta med andra förvaltningar eller andra externa aktörer för att effektivisera nämndens verksamhet.

Begäran om investeringsram

I detta avsnitt beskrivs nämndens planerade investeringar för 2021 med plan för 2022–2026.

Nämnden begär en investeringsram om 27 000 tkr per år för de investeringar som nämnden avser att genomföra kommande år. I investeringsramen återfinns investeringar till följd av lokalanpassningar, inventarier samt investeringar till följd av digitalisering och välfärdsteknologi.

Investeringsram

Begäran om investeringsram 2021 samt plan för 2022–2026 (belopp i tkr)

Investeringstyp	Begäran	Plan				
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Diverse inventarier	27 000	27 000	27 000	27 000	27 000	27 000
Summa investeringsram	27 000	27 000	27 000	27 000	27 000	27 000

Nämnden begär en investeringsram om 27 000 tkr per år för de investeringar som nämnden avser att genomföra kommande år.

I investeringsramen återfinns investeringar till följd av lokalanpassningar, inventarier samt investeringar till följd av digitalisering och välfärdsteknologi.

Ett nytt särskilt boende, Havsbris planeras vara klart för inflyttning sommaren 2022.