



HELSINGBORG

# Årsbokslut mål och ekonomi 2014

---

Socialnämnden

## Innehållsförteckning

<b>Ärende .....</b>	<b>4</b>
<b>Årets verksamhet .....</b>	<b>4</b>
Sammanfattning av verksamhetsåret.....	4
<i>Barn, unga och familj.....</i>	5
<i>Gemensamma resurser.....</i>	5
<i>Vuxen .....</i>	6
<i>Administration .....</i>	7
Tre viktiga händelser för verksamheten .....	8
<b>Mål och ekonomi .....</b>	<b>8</b>
Nämndens styrkort .....	8
<i>Invånare.....</i>	8
<i>Omvärd.....</i>	10
<i>Organisation .....</i>	11
<i>Ekonomi .....</i>	13
<i>Tjänstegaranti.....</i>	15
Ekonomiskt utfall .....	15
<i>Årets resultat .....</i>	15
<i>Kommentar årets resultat .....</i>	15
<i>Specifikation ianspråktagande av resultatöverföring .....</i>	17
Investeringar .....	17
<i>Investeringsprojekt (tkr).....</i>	17
<i>Kommentar.....</i>	17
Nyckeltal .....	17
<b>Verksamhet .....</b>	<b>17</b>
Verksamhetsstyrkort .....	17
Ekonomiskt utfall per verksamhet .....	20

*Tabell*.....20

## Ärende

Datum:	2015-02-26
Diarenummer:	64/2014
Ordförande:	Ann-Christine Borgman
Förvaltningschef	Dinah Åbinger

## Årets verksamhet

### Sammanfattning av verksamhetsåret

Mycket fokus har under året legat på ökad samverkan. Styrande överenskommelser med tillhörande handlingsplaner har tagits fram för samarbetet med skolan, med utvecklingsnämndens förvaltning, med vård- och omsorgsförvaltning och med regionen. Allt i syfte att förbättra helhets- och samsyn kring det enskilda barnet eller den vuxne.

Maria Nordväst öppnade upp sina dörrar för ungdomar och unga vuxna med missbruks-, riskbruks- eller beroendeproblematik. Maria Nordväst är ett samarbete mellan Helsingborgs stad, Ängelholms och Klippans kommun samt Region Skånes barn- och vuxenpsykiatri där medarbetarna har en bred kompetens i form av familjebehandlare, psykiatrisjuksköterskor, läkare samt kuratorer. Detta har nu samlas under ett tak tillsammans med generell familjebehandling och stadens stödgrupper för barn och ungdomar samt olika former av föräldrautbildningar.

Förvaltningen har tillsatt psykiatrisamordnare med uppdrag att underlätta samordningen mellan den psykiatriska sjukvården inom Region Skåne och Helsingborgs Stads olika förvaltningar (socialförvaltningen, vård- och omsorgsförvaltningen, utvecklingsnämnden och skol- och fritidsförvaltningen). Målet med psykiatrisamordnaren är att förbättra för den enskilda klienten genom att insatser bättre planläggs utifrån klientens helhetsbehov oberoende av utförarorganisation.

Mycket av förvaltningens och socialnämndens tid och energi har lagts på att axla hela ansvaret kring den akuta hemlöshetsproblematiken i samband med att Föreningen Frihamnen i oktober avvecklade sitt härbärge, Hemlösas Hus. Vi har ökat antalet boendeplatser, erbjuder fler boendeformer och jobbar nu uppsökande gentemot såväl individer som organisationer för att på ett bättre sätt kartlägga de stöd- och hjälpbehov som finns hos målgruppen. Förvaltningen hoppas på så sätt skapa bättre flöden mellan de olika boendeinsatserna, men även jobba mer proaktivt vad det gäller det vräkningsförebyggande arbetet.

En forsknings- och utvecklingsenhet, FoU Helsingborg - för social hållbarhet, har enligt beslut i KF startat upp under året och redan påbörjat sina första projekt.

Sociala jouren har utökat sin tillgänglighet och har beredskap dygnet runt.

Ett nytt SoL-boende, i form av nätboende, för psykiskt funktionsnedsatta har startats på Västergård för att kunna erbjuda plats på hemmaplan och få ned antalet externt placerade.

Stadens ansvar för ensamkommande ungdomar har ökat i samband med lagändring den 1 januari 2014. Nytt avtal har därför tecknats med migrationsverket. Uppdraget är nu att ta emot upp till 100 asylsökande ungdomar om året, enligt migrationsverkets nya fördelningstal, där socialnämnden ansvarar för boende och stöd. Detta har medfört en kraftig ökning av HVB-platser och ett stort antal nya medarbetare. En stor utmaning för förvaltningen.

Förvaltningen har haft stort fokus på det svaga resultatet från 2013 års medarbetarresultat inom stora delar av verksamheterna och att flera medarbetare valt att sluta under året. En genomgripande analys och en handlingsplan har gjorts. Ett strategiskt arbete har startats upp för

att få en god arbetsmiljö, utveckla en trygg beslutsstruktur, skapa begripliga och värdeskapande ärendeprocesser, ge tydligt ansvar och befogenheter, skapa en säkrare socialtjänst, få ett användbart kvalitetsledningssystem och för att få en hållbar kompetensförsörjning. Ett fortsatt starkt fokus kommer att finnas på att bli en attraktiv arbetsgivare.

Flera utvecklingsinriktade processer och projekt har permanentats under året. För att nämna några, metoden Konflikt och försoning inom familjerätten, arbetet med Case manager inom stödet till psykiskt funktionsnedsatta, SRI - skolrelaterade insatser, särskilda barnhandläggare inom familjehemsvården, SiS-samarbete för att förbättra institutionsplacerade barns skolresultat.

## **Barn, unga och familj**

Verksamhetens planerade omorganisation har genomförts under året vilket innebär att verksamhetsområdet nu har en gemensam utrednings- och uppföljningsenhet samt en familjebehandlingsenhet för åldern 0-20 år. Tidigare var barn- och ungdom uppdelade i två verksamhetsområden i åldersintervallen 0-12 respektive 13-20 år.

Verksamhetens medarbetare har arbetat med att stärka barnperspektivet bland annat genom utbildning i barnkonventionen och hur begreppet delaktighet ska genomsyra vårt arbetssätt. Barn har också bjudits in för att hjälpa till med hur lokalerna bör se ut för att vara inbjudande. Barnen har även gett sin bild av hur ett bra och snällt familjehem bör vara. En bok i Pixi-format har tagits fram och riktar sig till mindre barn för att förklara vad en utredning är. En 7,5 poängs högskoleutbildning "Barnet i rättsprocessen" har påbörjats.

Familjehemsenheten har fått ett nytt uppdrag och därav ändrat sin organisation för att möta kravet på att placerade barn ska ha en särskild barnhandläggare som är en annan än den handläggare som arbetar gentemot familjehemmet. Efterfrågan på familjehem är fortsatt högre än tillgången varför en rekryteringsgrupp bildats för att utveckla metoder för rekrytering av familjehem. Ett antal av Familjehemsenhetens placerade barn deltar i en pilotstudie som Socialstyrelsen driver för att utveckla en modell för att lyssna på barn i familjehem.

Ett avtal mellan Helsingborg Stads skol- och fritidsförvaltning samt socialtjänst och Statens institutionsstyrelse har kommit till stånd för att förbättra skolgången för institutionsplacerade barn och ungdomar.

Vårt HVB-boende Villan har i samarbete med PART (Preventivt Arbete Tillsammans), FoU – Helsingborg och Lunds universitets Internet Institute påbörjat ett projekt med att undersöka hur vi kan använda oss av teknik i form av motivationsappar. Denna teknik registrerar fysisk aktivitet och sömn för att motivera till bättre levnadsvanor. Goda sömnavanor är direkt kopplade till koncentrationsförmågan, och därmed finns också en långsiktig koppling till målpuppfyllelse i skolan.

Glädjande är också att ett av verksamhetens utredningsteam, Team Nord 2, har deltagit i nomineringen av Helsingborgs stads mest hälsofrämjande arbetsplats och vunnit första priset utifrån sin laganda.

## **Gemensamma resurser**

Den 1 januari 2014 blev Gemensamma resurser socialnämndens senaste verksamhetsområde med fem underliggande enheter.

Vårt fokus under året har varit att bygga upp en verksamhet som vilar på förvaltningens gemensamma värden, framtidsbilder, visioner, mål och strategier. Utgångspunkter för utvecklingen har varit ledarskap, medarbetarskap samt delaktighet för våra målgrupper.

Socialjouren har utökat sina öppettider under lördagar, söndagar och helgdagar. Verksamheten är nu tillgänglig från klockan 10 istället för från klockan 16. En tjänstemannaberedskap har dessutom skapats dygnet runt.

Maria Nordväst har öppnat för ungdomar och unga vuxna med missbruks- och/eller beroendeproblematik samt deras anhöriga och verksamheten har samlokaliseras med BUP:s första linje, Blå kamelen (ungdomsmottagning), Familjehuset och Dynamis. Ledord är mångfald i kompetenser möter mångfald av behov.

Familjerättens metod "Konflikt och försoning" har utvärderats med goda resultatet vilket gör att arbetssättet blivit en del av enhetens ordinarie verksamhet.

Pinocchio, en verksamhet som drivs tillsammans med Barn, ungdom och familj och som bygger på att vi så tidigt som möjligt skall hitta och erbjuda föräldrar till barn med normbrytande beteende stöd, har under året utvärderats och visar på ett mycket bra resultat. Detta arbete graderas nu upp för att både nå fler klienter inom fler åldersgrupper.

Tillståndsenheten satsade på förbättrad kommunikation och service i förhållande till stadens krögare. Tillståndsenheten ringade också in ett tydligt förbättringsområde vad gäller stadens handlare; 46 procent av handlarna kontrollerade inte åldern på köpare av tobak.

Bidragen till sociala frivilligorganisationer har dels delats upp i driftsbidrag och ett så kallat utvecklingsbidrag riktat till olika former av projekt. Detta har medfört fler föreningar, ökad mångfald och stöd till nya målgrupper.

## **Vuxen**

Årets verksamhet har präglats av stora utmaningar kring framför allt boendefrågor och hemlöshet. En grundlig översyn av det bostadssociala programmet stod klar vid årsskiftet och pekar bland annat på ett underskott av lägenheter och boendeplatser.

Den årliga kartläggningen av hemlöshet visar att det i Helsingborg finns omkring 120 personer vars aktuella boendesituation är akut hemlöshet. Kartläggningen visar, trots bristen på exakt-het, att det finns ett problem kring akut hemlöshet i staden.

För att förbättra situationen för denna målgrupp och kunna arbeta aktivt med de som i dagsläget är hemlösa eller de som riskerar att bli det startades ett projekt bestående av två uppsökande boendehandläggare samt en lokal hemlöshetssamordnare. I samband med detta påbörjades också planeringen av att hitta boendelösningar för den målgrupp som frekventerade natt-härbärgat Hemlösas Hus som aviserat avveckling av verksamheten. Flertalet samtal och insatser genomfördes för att hitta en smidig lösning men förvaltningen lyckades inte nå en överenskommelse med föreningen om en förlängning av deras boendeverksamhet till augusti 2015 då stödboendet Kronan tas i bruk. Föreningen beslutade i mitten av april att säga upp sin personal och stänga verksamheten oktober 2014. För att erbjuda brukare från härbärgat boende gjordes stora omställningar inom befintliga boenden samt förstärkning av bemanningen vilket innebär att övergången av brukare gick förvånansvärt smidigt och där samtliga brukare, cirka 40, blev erbjudna en alternativ boendeform.

Förutom satsningar på boendelösningar gentemot hemlösa samt vuxna missbrukare har satsningar inom socialpsykiatri gjorts. I början av april togs första spadtaget till ett nytt psykiatri-boendet i Mariastaden. Vidare påbörjades projekteringen av ett nytt särskilt boende i Kattarp.

Det tillsattes också en psykiatrisamordnare med uppdraget att samordna den socialpsykiatri som förvaltningen arbetar med både internt och externt. Detta ger verksamheten ett gott stöd i att driva och genomföra viktiga uppdrag under året.

Ett omfattande arbete har också gjorts tillsammans med förvaltningens utvecklare. Tre områden har identifierats som viktiga att fokusera på: struktur genom kartläggning och dokumentation av processer och flöden, implementera och utveckla Case management samt klientmedverkan. Förhoppningen är att genom de satsningar som gjorts för att öka såväl kvalitet som kvantitet för den vård och behandling som riktas till verksamhetens målgrupper tillsammans med det framtidsytande utvecklingsarbete som pågår kommer verksamheten stå väl rustad för de stora utmaningarna ovan.

## **Administration**

Administrativa enheten har organiserat sig i fyra team med en samordnare i varje team förutom i ett. Ekonomistyrnings-, verksamhets-, stabs- samt utvecklings- och kommunikationsteamet där det sistnämnda saknar samordnare. Tanken är att få mindre arbetsgrupper för att öka känslan av samhörighet och öka samordningsvinsterna i form av helhetslösningar där samtliga team, och i många fall även HR, är med i processen.

Ekonomistyrningsgruppen har jobbat med att se över 2015 års budget för att kunna jobba mer aktivt med budgetstyrning på verksamhets- och enhetsnivå.

Verksamhetsstyrningsgruppen har lanserat ett nytt beslutsstöd kring verksamhetsstatistik som innebär en mer tekniskt avancerad, lösning där vi lyckats koppla ihop hela kedjan från aktualisering, via utredning till insats på klientnivå för att möjliggöra analyser kring klientens väg genom systemet.

Stabsgruppen har jobbat med strukturen kring digitala nämndsammanträden där en stor del av pappersexercisen försvunnit. Vidare har fokus legat på att komma ifatt med Lex Sarah-utredningar där målet är att dessa utredningar ska hanteras skyndsamt för att maximera värdet gentemot verksamheten.

Utvecklings- och kommunikationsgruppen har initierat ett arbete med innovationsgrupper för att på ett bättre sätt ta tillvara såväl klienters som medarbetares erfarenheter och idéer kring hur vård- och behandlingsarbetet kan göras på alternativa sätt. Det handlar även om att ta vara på medarbetares tankar och idéer kring interna administrativa processer för att dessa ska skapa så mycket mervärde som möjligt för verksamheten.

Kommunikationen har fått ett uppsving under året, inte minst genom att de personella resurserna utökats. En förvaltningsövergripande kommunikationsplan har tagits fram och ska fungera som ett dokument att luta sig mot i all kommunikation såväl internt som externt. En ny webbplats har lanserats under året med adressen [www.oppnasoc.se](http://www.oppnasoc.se) och är under uppbyggnad. Den långsiktiga tanken är att den ska fungera såväl som vår interna som vår externa webbplats där såväl beslutsstöd som interaktiva processkartor ska finnas. Vi tycker oss ha identifierat ett digitalt tomrum där vi tror och hoppas att oppnasoc ska tillfredsställa ett behov i socialarbetarsverige.

HR-enheten har under året fokus på resultatet från 2013 års medarbetarundersökning. Det svaga resultatet har bland annat föranlett ett arbete med fokusgrupper för att få fördjupad insikt om vad som ligger bakom resultatet.

Vissa verksamheter inom förvaltningen har haft stora utmaningar med personalomsättning som till viss del beror på ett lågt löneläget för socialsekreterare. En översyn av lönenivå, lönerelationer, och lönespridning har därför påbörjats. Relaterat till hög personalomsättning där förvaltningen tappar erfarna medarbetare är även arbetet med att inrätta seniorhandläggare/förste socialsekreterare. Syftet med tjänsterna är att säkra introduktion av framförallt medarbetare, säkerställa kompetensöverföring samt skapa alternativa karriärvägar.

## Tre viktiga händelser för verksamheten

Forsknings- och utvecklingsenheten, FoU Helsingborg - för social hållbarhet, startar i mars

Maria Nordväst öppnar för ungdomar och unga vuxna med missbruks- eller beroendeproblematik samt deras anhöriga

En hemlöshetssamordnare och två socialsekreterare tillsätts för att motverka akut bostadslöshet. Antalet boendeplatser har utökats och ytterligare ett femtiotal personer har fått boende

## Mål och ekonomi

### Nämndens styrkort

#### Invånare



#### Kommentar

Utfästelsen av tjänstegarantin uppfylls till 87 procent, en försämring med 5 procentenheter jämfört med föregående år. Avvikelsen från garantin beror i allt väsentligt på hög arbetsbelastning samt sjukfrånvaro.

Genom sitt synpunktssystem ska socialnämnden bedriva ett effektivt och strukturerat arbete med att fånga upp och ta tillvara olika intressenters synpunkter. Under året har det registrerats tretton klagomål och ett beröm i den interna synpunktshanteringen. 86 procent av dessa har behandlats inom två veckor. Det vanligaste klagomålet gäller bemötande.

Under två veckor i november har socialnämnden genomfört sin årliga klientundersökningen med resultatet Nöjd-Kund-Index 78. Enligt SCB kan ett NKI på 75 eller mer tolkas som "mycket nöjd kund".

Nämndens mål	Mätetal	Målvärde	Utfall	Period
Genom att ge våra klienter möjlighet att vara delaktiga, stärker vi dem i att klara ett självständigt liv	◆ Andel klienter som inte återkommer inom tolv månader	Minst 80 %	78 %	2014
Utfästelsen kring tjänstegarantin ska hållas	■ Andel förhandsbedömningar som avslutas inom tio kalenderdagar inklusive förhandsbedömningar där personer på egen begäran erhållit tid utanför garantitiden	100 %	87 %	Tertial 3 2014
Socialnämndens klienter ska vara nöjda med såväl kvalitet som resultat	● Klienternas helhetsintryck av förvaltningens arbete	Minst NKI 75	NKI 78	2014
	◆ Andel klienter som anser att de fått rätt insats i rätt tid	Minst 90 %	86 %	2014



Nämndens mål	Mätetal	Målvärde	Utfall	Period
Det ska finnas en fungerande synpunktshantering	■ Andel inkomna synpunkter som är behandlade inom två veckor	100 %	86 %	2014
Utsatta barn och ungas uppväxtvillkor ska förbättras	■ Andel barn aktuella inom socialförvaltningen som får förbättrade skolresultat	Minst 85 %	75 %	2014
Socialnämnden ska ha en långsiktig och hållbar boendeplan	● Andel åtgärdade behov utifrån boendeplanens kravspecifikation	Minst 40 %	45 %	2014
Människor i utsatta situationer ska ha tillgång till ett berikande föreningsliv	● Andel föreningar med föreningsbidrag som uppfyller kvalitetskraven	100 %	100 %	2014

### Andel klienter som inte återkommer inom tolv månader

Nämnden uppnår delvis sitt mål. 78 procent av samtliga klienter som haft insatser återkommer inte inom tolv månader efter avslutad insats.

I rapportering till Kommunernas kvalitet i korthet (Kkik), september 2014, redovisar förvaltningen att 80 procent av 13-20-åringar inte kommer tillbaka inom tolv månader.

*(Mätningen avser myndighetsutövning, de så kallade serviceärendena ingår inte.)*

### Andel förhandsbedömningar som avslutas inom tio kalenderdagar inklusive förhandsbedömningar där personer på egen begäran erhållit tid utanför garantitiden

Nämnden uppnår inte sitt mål. Utfästelsen av tjänstegarantin uppfylls till 87 procent, en försämring med 5 procentenheter jämfört med föregående år.

I jämförelse med föregående år har antalet avvikelser minskat när det gäller de familjer/enskilda som önskar få tider utanför tjänstegarantin. Minskningen beror på att mottagningen arbetat för att motivera familjer/enskilda att komma hit inom 10 dagar på ett mer aktivt sätt än tidigare. Redan i våras kunde enheten se att det var ett ökat antal anmälningar, och där efter också en ökning av avvikelser under april och maj än under övriga månader. Detta i kombination med förra årets svåra arbetsbelastning under sommaren gjorde att mottagningen i år använde sig av semestervikarier. Avvikelserna minskade därefter något under juli till augusti då arbetsbelastningen var bättre för personalen. Dessvärre fortsatte ökningen av antal anmälningar mellan augusti och december. I kombination med långtidssjukskrivningar medförde detta att antalet avvikelser ökade med mer än det dubbla jämfört med tertial 3 2013.

### Klienternas helhetsintryck av förvaltningens arbete

Nämnden uppnår sitt mål. Under två veckor i november har förvaltningen genomfört den årliga klientenkäten där 361 respondenter har deltagit. Resultatet för förvaltningen blir ett NKI på 78.

SCB:s Nöjd-Kund-Index (NKI) mäter hur nöjd man är med hjälpen som helhet, hur väl hjälpen har uppfyllt förväntningar på den och en skattning av hur nära eller långt bort. Enligt SCB kan ett NKI på 75 eller mer tolkas som "mycket nöjd kund".

### Andel klienter som anser att de fått rätt insats i rätt tid

Nämnden uppnår delvis sitt mål. I årets klientundersökning anger 87 procent av respondenter-

na att de fått rätt insats och 85 procent anser att de fått insatsen i rätt tid. Detta ger ett medelvärde på 86 procent för mätetalets utfall.

#### **Andel inkomna synpunkter som är behandlade inom två veckor**

Nämnden uppnår inte sitt mål. Under året har det registrerats tretton klagomål och ett beröm i den interna synpunktshanteringen. Tolv av dessa har behandlats inom två veckor, det vill säga 86 procent. Klagomålen gäller negativt bemötande, pålitlighet (vad vi lovar och vår kunnsighet) samt begriplighet (lätt att förstå det vi gör, skriver och säger). Berömmet gäller gott bemötande. En inkommen synpunkt kan innehålla flera olika kvalitetsaspekter. Klagomålen som överskrider två-veckors gränsen förklaras av omfattande handläggning och svårigheter att få kontakt med den berörda.

#### **Andel barn aktuella inom socialförvaltningen som får förbättrade skolresultat**

Nämnden uppnår inte sitt mål. Skolfam är en förebyggande arbetsmodell för att stärka skolresultat för barn i familjehem. Arbetet drivs i samverkan mellan skol- och socialförvaltningarna i de kommuner som arbetar enligt modellen.

I december 2014 är 37 barn aktuella i Skolfam.

Fyra barn har gått ut årskurs 9. Tre av barnen avslutade grundskolan med godkända avgångsbetyg och går idag på gymnasieskolans nationella program. Ett av barnen har en funktionsnedsättning som försvårar barnets utveckling i skolan. Barnet gick ut årskurs 9 utan godkända avgångsbetyg.

#### **Andel åtgärdade behov utifrån boendepianens kravspecifikation**

Nämnden når sitt mål.

#### **Andel föreningar med föreningsbidrag som uppfyller kvalitetskraven**


Nämnden uppnår sitt mål. För att komma ifråga för föreningsbidrag finns grundvillkor, och att man efter att man fått bidrag följer gällande riktlinjer. Samtliga föreningar som erhållit bidrag uppfyller dessa krav.

### **Omvärld**



### **Kommentar**

Den konkreta samverkan inom Skåne Nordväst har resulterat i att socialnämnden utvecklat verksamheter som gemensam jour och Barnahus. Socialnämnden fortsätter att initiera och utveckla nya former av konkret samverkan inom Skåne Nordväst.

Nämndens mål	Mätetal	Målvärde	Utfall	Period
Socialnämnden ska vara en aktiv part i samarbetet inom Skåne Nordväst	 Andel nöjda uppdragsgivare	100 %	100 %	2014

#### **Andel nöjda uppdragsgivare**

Nämnden uppnår sitt mål. Den konkreta samverkan inom Skåne Nordväst har resulterat i att socialnämnden utvecklat verksamheter såsom gemensam jour och Barnahus. Socialnämnden fortsätter att initiera och utveckla nya former av konkret samverkan inom Skåne Nordväst.

## Organisation



### Kommentar

Barn och unga avslutar 92 procent av utredningarna inom lagstadgad tid vilket är en förbättring jämfört med tidigare, likväl nås inte lagstiftarens krav. Verksamheten är medveten om att förbättring krävs, och kommer att vidta åtgärder.

Förvaltningens miljö- och energiledningssystem genomgick i mars månad extern revision av miljöförvaltningen som konstaterar att förvaltningen lever upp till de krav staden ställer på förvaltningarnas miljö- och energiledningssystem.

Utifrån resultatet av stadens medarbetarenkät 2013 har socialnämnden tagit fram en handlingsplan som bland annat poängterar vikten av ökad delaktighet via Samverkansavtalet och vikten av en förbättrad struktur och dialog för arbetsplatsträffarna. Förvaltningsledningen har vidare genomfört fokusgruppsarbete där alla anställda var inbjudna att delta samt tagit fram en organisationsanalys för att identifiera utvecklingsområden för förvaltningens chefer. Utifrån dessa arbeten har man fått fram indikatorer på förbättringsområden när det gäller ökad delaktighet, bättre psykosocial arbetsmiljö och ett ökat förtroende för ledningen.

Nämndens mål	Mätetal	Målvärde	Utfall	Period
Socialnämnden ska vara en attraktiv arbetsgivare	Ett motiverat och meningsfullt medarbetarskap	Minst HME 80	HME 73	2014
	Medarbetarnas helhetsattityd av arbetsgivaren	Minst MMI 70	MMI 61	2014
	Ett engagerat och utvecklande ledarskap	Minst HME 80	HME 74	2014
	Andel medarbetare som stannar i förvaltningen	Minst 90 %	92 %	2014
	Andel sjukfrånvaro	Högst 5 %	4,8 %	Tertial 3 2014
Socialnämndens kommunikation ska vara öppen och tillgänglig för invånarna	Andel medborgare som hittar sökt information	Minst 90 %	92 %	2014
Socialnämndens processer ska vara effektiva och rätts-säkra med målet att öka klientvärdet	Andel barn- och ungdomsutredningar inom lagstadgad utredningstid	100 %	92 %	Tertial 3 2014
Miljöledningssystemet ska vara godkänt genom extern revision	Andel godkänt av förvaltningens miljö- och energiledningssystem (MELS)	100 %	100 %	2014

### Ett motiverat och meningsfullt medarbetarskap

Nämnden uppnår delvis sitt mål. Ett motiverat och meningsfullt medarbetarskap är i stort sett oförändrat jämfört med 2013 års resultat (74). Ett motiverat och meningsfullt medarbetarskap handlar bland annat om det är meningsfullt att gå till arbetet, om man vet vad som förväntas

och är insatt i verksamhetens mål, samt om chefen ger förutsättningar och visar uppskattning. Det är framförallt måluppföljningen och om man ser fram emot att gå till jobbet som får låga värden.

Motivation, styrning och ledning är nära relaterat till medarbetarnas helhetsattityd av arbetsgivaren. Upplevs inte arbetet och medarbetarskapet som meningsfullt, så får detta även genomslag i attityden av arbetsgivaren och vice versa. En fördjupad analys följer under resultat för "Medarbetarnas helhetsattityd av arbetsgivaren".

### **Medarbetarnas helhetsattityd av arbetsgivaren**

Nämnden uppnår inte sitt mål. Det är framförallt inom områdena delaktighet, förtroende för ledningen och den psykosociala arbetsmiljön som det låga resultatet återfinns. Ledarskapet har gått framåt något jämfört med 2013, men i övrigt finns många likheter mellan 2013- och 2014 års resultat. Det är fortfarande framförallt den psykosociala arbetsmiljön, hur man kan påverka sitt arbete och balansen mellan arbete och fritid som utmärker sig som svaga områden, men även delaktighet och förtroende för ledningen kvarstår som förbättringsområden. Det fokusgruppsarbete som genomfördes efter 2013 års undersökning visar att när det gäller bristen på delaktighet är det angeläget att arbeta mer ingående med samverkansavtalets intentioner där det bland annat framgår att "dialogen är viktigare än beslutet".

De låga värdena på flera av kännetecknen under förtroende för ledningen visar att det råder en förtroendeklyfta mellan chefer och medarbetare. Deltagarna uttryckte en önskan om tillgängliga chefer som arbetar utifrån klienters och medarbetares behov, med öppna agendor och som ger feedback. Deltagarna gav uttryck för att de kände sig utbytbara och att deras kompetens inte tas tillvara. De menade även att det finns en otydlighet avseende vem som ansvarar för vad i organisationen samt en rädsla för att uttrycka sina åsikter.

I början av 2015 genomförs djupintervjuer med ett antal medarbetare för att få ytterligare underlag för åtgärder.

### **Ett engagerat och utvecklande ledarskap**

Nämnden uppnår delvis sitt mål. Ledarskapet är den del som går sakta framåt jämfört med 2013 års resultat (71). De flesta chefer har nu genomgått Helsingborgs stads arbetsledarprogram och det pågår även ett arbete med att förtydliga chefsrollerna i organisationen i processen om "Hela chefer".

Idag har många chefer inte fullt beslutsmandat, vilket gör organisationen tungrodd. Det uppstår ibland otrygghet och förvirring kring vem som kan fatta beslut och när man kan få ett beslut i en fråga. Många enhetschefer har dessutom en orimlig arbetsbörda och ansvar för alltför många medarbetare. Vi behöver eftersträva en organisation där beslut fattas nära vardagsarbetet, utan omvägar.

För att förtydliga och underlätta ledarskapet kommer även behovet av andra specialistroller att ses över.

### **Andel medarbetare som stannar i förvaltningen**

Nämnden uppnår sitt mål. Vid årets början hade förvaltningen 371 tillsvidare anställningar, därav har 29 anställda valt att sluta under året, cirka 8 procent. Mätningen av hur många medarbetare som stannar i förvaltningen utgår från tillsvidareanställningar.

Även om målet uppnås så har den personalomsättning som varit haft stor påverkan på verksamheten, särskilt inom utredningsdelen på Barn, unga och familj. Anledningen till denna påverkan är att de som slutat ofta är erfarna medarbetare, medan de som anställs i stor utsträckning är medarbetare med ringa erfarenhet eller helt nyutexaminerade. För att säkerställa en god kvalitet i utredningsarbetet och förbättra arbetsmiljön för medarbetarna är det av största vikt att personalomsättningen minskas..

För att minska personalomsättningen och bli en attraktiv arbetsgivare kommer arbetet med seniorhandläggare och introduktionsprogram för nyanställda, oerfarna medarbetare att fortsätta. Dessutom kommer under 2015 arbetet med socialförvaltningens Employer Branding att påbörjas.

#### **Andel sjukfrånvaro**

Nämnden uppnår sitt mål. Förvaltningens sjukfrånvaro uppgår till totalt 5,0 % (kvinnor 4,8 %, män 5,8 %). Långtidsfrånvaro, det vill säga att vara sjuk i 60 dagar eller mer, utgör 1,7 % av den totala sjukfrånvaron. Det förekommer både fysiska och psykiska diagnoser, och flertalet av de som är långtidssjukskrivna på deltid har psykiska besvär. Orsakerna är ofta en blandning av besvär relaterade till både arbete och privatliv, men avseende den del som gäller arbetet, lyfts ofta arbetsbelastningen fram som en orsak. Även om målet för förvaltningens sjukfrånvaro nås, så ökar andelen sjukskrivningar jämfört med föregående tertiäl mätning. Ökningen av sjukfrånvaron behöver vändas, och sjukfrånvaron kommer att vara ett fokusområde under 2015.

#### **Andel medborgare som hittar sökt information**

Nämnden uppnår sitt mål. Resultatet kommer från SKL:s granskning av kommunernas webbsidor 2014. Granskningen innebär att de frågor man söker svar på ska finnas på två minuter. För socialförvaltningen exempelvis "Det finns information om hur man söker hjälp" och "Det finns information var man kan vända sig efter kontorstid med akuta problem". Socialförvaltningens resultat uttryckt i andel av maxpoäng är nittiotvå procent.

#### **Andel barn- och ungdomsutredningar inom lagstadgad utredningstid**

Nämnden uppnår delvis sitt mål. Huvudprincipen är att utredningstiden avseende barn och ungdomar inte skall överstiga 4 månader. Utifrån lagstiftningen kan tiden förlängas under vissa omständigheter och i det redovisade utfallet räknas de utredningar med förlängningsbeslut som att de faller inom den lagstadgade utredningstiden.

Barn och unga avslutar 92 procent av utredningarna inom lagstadgad tid vilket i sig är en förbättring jämfört med tidigare år men når ändå inte upp till lagstiftarens krav. Verksamheten är införstådd med problemet och har vidtagit åtgärder som förväntas visa på förbättrade resultat inför nästa tertiäl mätning.

#### **Andel godkänt av förvaltningens miljö- och energiledningssystem (MELS)**

Nämnden uppnår sitt mål. Förvaltningens miljö- och energiledningssystem genomgick i mars månad extern revision av miljöförvaltningen. Revisionen noterar att förvaltningen har en god struktur gällande dokument i sitt miljö- och energiledningssystem, följer egna rutiner och lever upp till de krav staden ställer på förvaltningarnas miljö- och energiledningssystem.

#### **Ekonomi**



#### **Kommentar**

Nämndens ekonomiska resultatet för 2014 är negativt och uppgår till -8,1 mnkr.

Volymen för externa vårddyggn överstiger markant förvaltningens målvärde. Barn och unga har haft fler individer placerade jämfört med fjolåret, och flera av dessa barn har komplexa problem vilket påverkar placeringsvolymen. Verksamheten har vidare tagit emot ett antal ensamkommande flyktingbarn som placerats externt på grund av platsbrist i det egna boendet. En viktig orsak till Vuxens ökade volym är övertagandet av Frihamnens målgrupp avseende missbruk och beroende samt ökade behov för gruppen psykiskt funktionsnedsatta.

Nämndens mål	Mätetal	Målvärde	Utfall	Period
--------------	---------	----------	--------	--------

Nämndens mål	Mätetal	Målvärde	Utfall	Period
Socialnämndens ekonomi ska vara god och balanserad med hänsyn till social och miljömässig hållbarhet	■ Bokslutsutfall	+/- 0	-8,1 mnkr	Tertial 3 2014
	■ Förvaltningsvolym externa vårddyggn	Högst 25 200 vårddyggn	31 431 vårddyggn	Tertial 3 2014
	● Genomsnittlig kostnad per externt vårddyggn	Högst 3 000 kr/vårddyggn	2 591 kr/vårddyggn	Tertial 3 2014
Vi ska skapa kostnadseffektiva lösningar för att möta klienternas behov	◆ Förvaltningsvolym interna vårddyggn	Minst 50 100 vårddyggn	49 460 vårddyggn	Tertial 3 2014
	● Genomsnittlig kostnad per internt vårddyggn	Högst 1 700 kr/vårddyggn	1 289 kr/vårddyggn	Tertial 3 2014
	● Andel externa vårddyggn i relation till den totala volymen vårddyggn	Högst 50 %	39 %	Tertial 3 2014

### Bokslutsutfall

Nämnden uppnår inte sitt mål. Det ekonomiska resultatet för 2014 är negativt och uppgår till minus 8,1 mnkr.

### Förvaltningsvolym externa vårddyggn

Nämnden uppnår inte sitt mål. Volymen för externa vårddyggn överstiger markant förvaltningens målvärde och beror på att såväl Barn och unga som Vuxen ligger kraftigt över sina planerade volymer.

Barn och unga har haft fler individer placerade jämfört med fjolåret. Flera av dessa barn har komplexa problem vilket påverkar placeringsvolymen. Verksamheten har vidare tagit emot ett antal ensamkommande flyktingbarn som placerats externt på grund av platsbrist i det egna boendet.

På Vuxen har antalet utredningar ökat och med dem den externa placeringsvolymen. Ytterligare en orsak till Vuxens ökade volym är övertagandet av Frihamnens målgrupp avseende missbruk och beroende.

*Mätningen avser Barn och unga och Vuxenomsorg (missbruk)*

### Genomsnittlig kostnad per externt vårddyggn

Nämnden uppnår sitt mål. Samtidigt ligger såväl verksamhetsområdena Barn och unga som Vuxen något över sina respektive målvärden för tertialet. Den lägre dygnskostnaden på förvaltningsnivå indikerar därför ett för högt ställd prognos vilken bör justeras nedåt.

Mätningen avser Barn och unga och Vuxenomsorg (missbruk).

### Förvaltningsvolym interna vårddyggn

Nämnden uppnår delvis sitt mål. Anledningen till detta är att boendeenheten inom vuxenverksamheten vakanshöll flertalet platser under hösten i väntan på att Hemslösas Hus skulle avveckla sin nattverksamhet.

*(Mätningen avser Barn och unga; Villan och Vuxen; missbruk. Dessa enheter har bildat underlag till denna mätning sedan flera år tillbaka. På grund av jämförelse över tid ingår därför inte Trappan. Kan dock noteras att Trappan redovisar 5.525 vårddyggn för ensamkommande flyktingbarn under året.)*

### Genomsnittlig kostnad per internt vård dygn

Nämnden uppnår sitt mål. En större volym boendelösningar inom vuxneverksamheten har inneburit låga genomsnittliga dygnskostnader då dessa är låga jämfört med mer institutionsliknande boenden såsom HVB eller motsvarande.

*(Mätningen avser Barn och unga; Villan och Vuxen; missbruk. Dessa enheter har bildat underlag till denna mätning sedan flera år tillbaka. På grund av jämförelse över tid ingår därför inte Trappan. Kan dock noteras att Trappan redovisar 1.565 kronor per vård dygn för ensamkommande flyktingbarn. Dessa kostnader regleras genom avtal med Migrationsverket.)*

### Andel externa vård dygn i relation till den totala volymen vård dygn

Nämnden uppnår sitt mål. En större volym boendelösningar inom vuxneverksamheten innebär att nämnden med råge uppnår sitt mål.

### Tjänstegaranti

Tjänstegarantier	Måluppfyllelse
Andel förhandsbedömningar som avslutas inom tio kalenderdagar inklusive förhandsbedömningar där personer på egen begäran erhållit tid utanför garantitiden	87 %

Utfästelsen av tjänstegarantin uppfylls till 87 procent, en försämring med 5 procent jämfört med föregående årsbokslut. Avvikelsen från garantin beror i allt väsentligt på hög arbetsbelastning samt sjukfrånvaro.

### Ekonomiskt utfall

#### Årets resultat

#### Resultaträkning

tkr	Bokslut 2012	Bokslut 2013	Internbudget 2014	Bokslut 2014
Kommunbidrag	378 640	395 331	408 743	408 743
Disposition av ackumulerat resultat	1 880	0	2 500	5 000
Intäkter	61 312	58 697	51 733	68 499
<b>Summa intäkter</b>	<b>441 832</b>	<b>454 028</b>	<b>462 976</b>	<b>482 242</b>
Utdelningskrav	0	0	0	0
Kostnader	-435 505	-435 676	-462 976	-490 314
<b>Summa kostnader</b>	<b>-435 505</b>	<b>-435 676</b>	<b>-462 976</b>	<b>-490 314</b>
<b>ÅRETS RESULTAT</b>	<b>6 327</b>	<b>18 352</b>	<b>0</b>	<b>-8 072</b>
Akkumulerat resultat (inklusive årets resultat)	16 262	34 700	32 200	21 628

### Kommentar årets resultat

Årets resultat uppgår till -8,1 mnkr. Underskottet utgörs till största del av ökade kostnader för de externa placeringar för i stort sett samtliga målgrupper samt ålderskategorier där de externa

placeringarna blivit såväl fler, längre som dyrare.

Det finns många förklaringar till varför placeringskostnaderna ökat under det senaste året.

En förklaring är att det, i samband med Hemlösas hus avveckling av sin nattverksamhet, identifierades ett större behov av externa placeringar under en övergångsperiod. Dessa kommer dock att kunna hämtas hem under senare delen av 2015 då vi får tillgång till ytterligare ett stödbonde för målgruppen.

Det främsta skälet är ändå att vi har sett ett ökat ärendeflöde med större behov inom stort sett samtliga verksamhetsområden.

Det handlar även om en hög personalomsättning där framförallt erfarna socialsekreterare antar nya utmaningar i kringliggande kommuner på grund av ett högre löneläge och/eller en större möjlighet till att göra karriär inom yrket. Kopplat till detta är svårigheten att rekrytera erfarna handläggare då konkurrensen om dessa är hård.

Vidare har socialtjänstens uppdrag förändrats över tid där lag och riktlinjer omarbetats på ett flertal områden vilket inneburit en större rättssäkerhet för den enskilde klienten men även mer handläggnings-, utrednings och uppföljningstid för våra handläggare.

Sammantaget kan vi konstatera att ett ökat ärendeflöde kombinerat med en stor personalomsättning leder till en pressad och stressad organisation vilket i sin tur genererar högre placeringskostnader då man som handläggare inte känner att man har tillräckligt med erfarenhet eller tillräckligt med tid för analys, reflektion och/eller handledning med erfarna kollegor för att våga prova alternativa behandlingsformer.

### **Barn, unga och familj**

Verksamhetsområdet redovisar för perioden ett underskott på -0,7 mnkr. Detta beror på att institutionsplaceringar ökar för barn och unga 0-20 år. Resultaten från åren 2010-2014 visar att det inte är en tillfällig trend när det gäller 0-12 åringar. Då det gäller gruppen 0-12 år har vi haft en kraftfull kostnadsökning per dygn jämfört med åren 2011-2013.

Den ökning som skett för gruppen 13-20 år beror främst på att vi tog emot ett stort antal av ensamkommande flyktingbarn. Kostnaderna för dem eftersöks hos Migrationsverket.

I genomsnitt har vi haft 138 barn och unga placerade i vanliga familjehem, och det är i stort samma volym som för perioden 2011-2013. Kostnaderna för jourhem och familjehem har därmed ökat.

### **Gemensamma resurser**

Verksamhetsområdet redovisar för perioden ett överskott på 3,4 mnkr. Detta beror på förse-ningar i uppstarten av nya verksamheter, billigare hyreskostnader än beräknat, högre intäkter än beräknat samt luckor vid personalbyte.

Familjevårdsgruppen gör ett underskott på grund av nödvändigheten att tillsätta två nya förstärkningstjänster från sommaren och året ut för att klara sitt uppdrag.

### **Vuxen**

Vuxenverksamheten redovisar för perioden ett underskott på 11,3 mnkr. Detta beror på högre kostnader för institutionsplaceringar än vad som budgeterats. Detta gäller framförallt inom området socialpsykiatri, och delvis missbruksplaceringar samt kostnader i samband med nedläggningen av Hemlösas hus.



Vad det gäller verksamhetsvolymerna har antalet pågående utredningar ökat jämfört med tidigare år. Ökningen avser framförallt socialpsykiatri ärenden. Till del beror ökningen även av övertagandet av Frihamnens nattverksamhet. Generellt ökar även svårighetsgraden på både socialpsykiatri- och missbruksärenden. Tvångsvården av missbrukare har ökat kraftigt under året, och är en vårdform som har betydligt högre kostnader än frivillig vård på institution.

## Administration

Administrativa enheten redovisar för perioden ett överskott på 0,5 mnkr. Detta beror på att planerad och budgeterad verksamhet på helår inte kommit igång förrän en bit in på verksamhetsområdet vilket genererat ett överskott.

## Specifikation ianspråktagande av resultatöverföring

Engångssatsningar (tkr)	Utfall bokslut 2014
Medfinansiering Krubban Vuxen boende	-2 500
Extra föreningsbidrag	-1 000
Extra kostnader för inrättande av nya lghtr i stället för HH	-1 100
Ungdomsarbete	-400

## Investeringar

### Investeringsprojekt (tkr)

Investeringsprojekt	Prognostiserad tidpunkt för färdigställande	Prognosticerad totalutgift vid färdigställande
Investeringar under 10 mnkr	December 2014	-3 386

## Kommentar

## Nyckeltal

### Tabell nyckeltal

Nyckeltal	2012	2013	2014
INVÅNARE ANTAL	132 118	133 796	134 362
NETTOKOSTNAD	374 068	376 979	421 815
NETTOKOSTNAD PER INVÅNRE	2,8	2,8	3,1
INTÄKTSFINANSIERINGSGRAD	14 %	13 %	14 %
ÅRSARBETARE	393	414	440
ANDEL PERSONALKOSTNADE	44 %	46 %	44 %
ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR	1 443	2 265	4 696

## Verksamhet

### Verksamhetsstyrkort

Verksamhetsstyrkort skapas i stadens verksamheter utifrån stadens styrkort, nämndens styrkort och verksamhetens uppdrag. Verksamhetsstyrkort ska rapporteras tertialvis som ett informationsärende till nämnden/styrelsen enligt stadens riktlinjer för mål- och resultatstyrning. Nedan följer en sammanfattande helhetsbild kring förvaltningens olika verksamhetsstyrkort.

## Barn, unga och familj

Medarbetarna och ledarna har arbetat för att förbättra utredningstiderna som nu är klart förbättrade. Barnens röst är ofta dokumenterad i våra granskade utredningar men ett förbättringsområde är att även deras inställning till hjälpen behöver framgå tydligare. Vidare utmaning att fler klienter ska ges möjlighet att vara delaktiga på riktigt i sitt planarbete på utredningsdelen. Detta gäller även den samordnande individuella planen (SIP). Det är också mycket positivt att de barn, unga och vuxna som har kontakt med familjebildning får det bättre, vilket vi ser på de resultat som finns i Journal Digital.

Vi behöver fortsätta vårt arbete för att hitta rätt nivå på antalet placerade barn och ungdomar. Det är positivt att vårt eget hem för vård och boende Villan producerar både vårddygn och kostnader per vårddygn enligt förväntat resultat.

Arbetet med att rekrytera rätt familjehem till rätt barn är en annan utmaning. Vi har behov av fler familjer både tillfälligt och stadigvarande hem än vad vi har tillgång till, vilket också leder oss till flera kostsamma lösningar än nödvändigt. Tiden mellan placering i jourhem till familjehem är fortfarande ett förbättringsområde.

Vår absolut största utmaning är att våra medarbetare och ledare ska må bra och ha en rimlig arbetsbelastning. Medarbetarnas och ledarnas arbetsmängd har ökat då det gäller myndighetsutövningen. Det beror på att antalet inkomna anmälningar gällande barn har fördubblats den senaste fem års perioden. Inkomna anmälningar avseende ungdomar ligger på en konstant hög nivå. Inledda utredningar på barn i har ökat med trettiofem procent sedan 2011. Inledda utredning på ungdomar har ökat med elva procent under motsvarande period. Även antalet barn som behöver mer omfattande lösningar i form av placeringar, eller har behov av omfattande hemmaplanslösningar som alternativ till placering har ökat.

Uppdraget till socialtjänsten har förändrats då riktlinjerna idag säger att alla barn som bevitnat och varit utsatta för våld ska utredas. Tidigare gjorde man förhandsbedömningar och en del ledde till utredning, andra inte. Detta har lett till att antalet utredningar som öppnas är avsevärt fler idag än tidigare. Nationella riktlinjer har kommit om att varje barn som placeras ska ha en egen barnhandläggare för att öka barnets skydd och rätt till stöd. Detta betyder att vi har fått göra andra uppdelningar än tidigare vilket kräver personella resurser.

Barn som är ensamkommande flyktingar ökar i antal vilket också gör att vårt uppdrag utökas.

Basbemanningen är för låg i förhållande till det uppdrag och belastning de hanterar. Detta gäller både medarbetare med eller utan erfarenhet. Även om beslut om personalförstärkningar finns hinner det inte rekryteras till vakanta tjänster i den omfattning och hastighet som krävs. Vissa delar av enheterna har haft en trettio procentig personalomsättning. Detta har gjort att den extra personal som vi har för att förstärka upp får gå in och täcka de hål som finns i basbemanningen, och därför inte utgör en verklig förstärkning. Det är inte rimligt att oerfarna socionomer ska hantera samma saker som de med erfarenhet. Tyvärr har vi medarbetare som får ta alldeles för stort ansvar utifrån sin erfarenhet, och det leder till att de far illa på olika sätt. Bekymret är att våra erfarna socionomer väljer att sluta då de får avsevärt högre lön i andra kommuner. De som stannar kvar får ta mer ansvar utifrån att de har mer erfarenhet. De får också ta hand om och introducera nya kollegor. Cheferna behöver vara mycket tillgängliga för att både arbetsleda, men också utbilda för att ge det stöd och den kunskap som medarbetarna behöver för att utföra ett rättssäkert arbete.

Vi behöver arbeta fram en strategi för hur vi skall kunna rekrytera, behålla och attrahera medarbetare som har längre erfarenhet än två år samt se över vår ledarförsörjning. Rekryteringsläget i landet ser liknande ut med att det är ganska stor tillgång på nyexaminerade socionomer men betydligt mer svårt att hitta socionomer med erfarenhet.

Medarbetarnas positiva upplevelse av delaktighet och ledarskap har ökat under året. En fortsatt satsning framåt kan även öka upplevelsen av att förslag och idéer tas väl tillvara.

### **Gemensamma resurser**

Verksamheten är ny vilket har inneburit arbetet med styrkortet varit en prövotid. Vissa mätetal kommer att kvarstå medan andra försvinner när vi nu funnit våra former inför 2015. Resultaten i styrkortet kan därför i mycket liten utsträckning kommenteras utifrån en jämförelse med tidigare års resultat. Kommentarererna gäller årets uppsatta mål och uppnådda resultat.

I den nya verksamheten har det förebyggande arbetet och tidiga insatser samlats. Några delar är dessutom nystartade för året. Årets satsning har handlat om att bygga samman alla olika delar till en verksamhet. Det innebär att vi 2015 måste lägga mycket arbetet på att arbeta fram indikatorer som ger bra styrning, och en samlad bild av hur de olika delarna lyckas.

Det finns särskilt tre områden som måste visa positiva resultat för att vi ska kunna säga att verksamheten fungerar bra. Det gäller index för nöjda medarbetare, index för hållbart medarbetarskap och ledarskap samt index för nöjd kund. Alla chefer har satsat på att utveckla dialogen mellan medarbetare och chef och mellan dem vi finns till för och medarbetare. Vi ligger över uppsatta målvärden inom samtliga tre index. Till dessa resultat ska läggas att verksamheten även har en låg sjukfrånvaro. Utvecklingen av e-tjänsterna uppvisar ett särskilt bra resultat på familjerätten som ligger långt över sitt mål för året. Tillståndsenheten klarar också sina mål med god marginal.

Tjänstegarantin uppfylls inte för året. Antalet anmälningar och ansökningar har ökat. Åtgärder i form av tillfällig bemanning har satt in, men samtidigt har inflödet ytterligare ökat. Grundbemanningen för mottagningsenheten måste utökas. Nuvarande bemanning är beräknad på förhållanden som rådde för tio år sedan samtidigt som inflödet har fördubblats. Grundbemanningen måste öka, mottagningen kan inte fortsätta att göra tillfälliga lösningar när behovet av en permanent förstärkning är uppenbar.

Samma sak gäller den verksamhet som har ansvar för utredning och stöd i samband med våld i nära relationer. Under året har reglerna ändrats. Detta kräver en utökning av bemanningen för att verksamheten skall vara laglig.

Gemensamma resurser behöver bättre metoder för att få fram säker kunskap om vilken nytta målgrupperna haft av sin kontakt. Dessutom behöver gemensamma indikatorer för hälsoutvecklingen hos målgrupperna tas fram. Ett arbete med detta kommer att göras under 2015.

### **Vuxen verksamheten**

Resultaten på de områden som berör arbetssituationen för medarbetarna under perspektivet *organisation* är alarmerande. Tidigare resultat har också visat på dessa brister. Årets resultat indikerar dock på försämringar. Verksamheten tycker det är väsentligt att mäta tillståndet på medarbetare och chefers arbetssituation. Detta tillstånd är avgörande för att vi ska kunna nå våra mål och genomföra vårt uppdrag i sin helhet.

Verksamheten har under ett flertal år dragits med underskott i budget som påverkar negativt; brister i arbetsmiljö, resurstilldelning och vissa insatser. Förbättringsområden finns inom ekonomisk styrning, arbetsmiljön samt inom det som erbjuds brukarna. Otillräckligheterna finns inom de delar som normalt är nyckelområden för att en verksamhet ska kunna betecknas som effektiv och god; nöjda medarbetare, kostnadseffektiv verksamhet samt nöjda klienter.

Exempel på detta är de mål som behandlar konkreta arbetsuppgifter så som upprättande av samordnad individuell plan (SIP), individuell handlingsplan (IHP), ASI-intervjuer och uppfölj-

ningar. Bristerna här är att hänföra delvis till arbetsanhopningar och personalbrist.

Medarbetarnas situation är ett prioriterat område för verksamheten de kommande åren. Arbete pågår nu med att analysera, processa och åtgärda bristerna. I övrigt finns även brister inom struktur och överskådlighet för flöden och processer, ledarskap, samverkan och dialog som också påverkar arbetsmiljön. Det innebär således att de ekonomiska ramarna inte är den enda förbättringsområdet för verksamheten. Utvecklingsarbete bedrivs inom flera områden som inriktas på att verksamheten på sikt ska kunna få balans både ekonomiskt och arbetsmiljömässigt med ett tydligt brukarperspektiv.

Målen som berör brukarnas intryck och upplevelser är positivt. Under 2015 kommer vi att för första gången arbeta fram mål på enhetsnivå. Detta gör att styrmodellen får en mer konkret och betydande roll i verksamhetens arbete.

### **Administrativa enheten**

Verksamheten är en relativt ny organisatorisk enhet som under året arbetat fram sitt styrkort för 2015.

### **Ekonomiskt utfall per verksamhet**

#### **Tabell**

#### **Årets resultat**

tkr	Bokslut 2012	Bokslut 2013	Internbudget 2014	Bokslut 2014
LEDNING OCH ADMINISTRATION	3031	6705	0	510
GEMENSAMMA RESURSR	4649	7511	0	3406
BARN & UNGA	1956	14712	0	-673
VUXEN	-3309	-10576	0	-11315