



Kristianstads
kommun



Omsorgsförvaltningen

Verksamhetsplan 2023–2026

Innehåll

Bakgrund och syfte.....	3
Verksamhetens förutsättningar – omvärldsanalys	3
Lagförändringar	3
Andra omvärldsförändringar och trender	3
Påverkan på verksamheternas förutsättningar	4
Hälsa- och sjukvård	5
Hemtjänst	5
Vård- och omsorgsboende	5
Funktionsstöd	5
Prioriterade områden	6
Målområde: hållbarhet	6
Hållbarhet ur alla tre perspektiv	6
Digitalisering	7
Förebyggande och hälsofrämjande	7
Samverkan med interna och externa aktörer	8
Verksamhetslokaler och boenden för framtiden	8
Målområde: trygghet	8
Bemötande	8
Delaktighet och inflytande	9
Målområde: attraktivitet	10
Verksamhetsutveckling	10
Innovation	10
Målområde: medarbetare	11
Hållbart arbetsliv	11
Målområde: ekonomi	12
Ekonomi i balans	12

Bakgrund och syfte

Verksamhetsplanen syftar till att uppfylla omsorgsnämndens mål och tillhörande resultatmått i styrkortet och internbudgeten. Nämndens styrkort utgår från kommunens vision och målområdena i den strategiska färdplanen. Omsorgsförvaltningens grunduppdrag (bilaga 1) följs upp med kopplade nyckeltal.

Verksamhetens förutsättningar – omvärldsanalys

Lagförändringar

Följande förändringar i lagar påverkar våra verksamheter:

- Hållbar socialtjänst – en ny socialtjänstlag (SOU 202:47). Beslutas tidigast 2023.
- Ändring i lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) gällande personlig assistans och nya insatser. Börjar gälla 1 januari 2023.
- Förslag på äldreomsorgslag för ökad kvalitet och jämlikhet i vård och omsorg för äldre personer (SOU 2022:41).
- Ny lag om sammanhållen dokumentation för vård- och omsorgsgivare (SOU30). Börjar gälla 1 januari 2023.
- Krav på fast omsorgskontakt i hemtjänsten (endast undersköterskor kan utses). Börjar gälla 1 juli 2023.
- Utredningen om hälso- och sjukvårdens beredskap (SOU 2022:6) har sett över hälso- och sjukvårdens beredskap inför och vid allvarliga händelser i fredstid och höjd beredskap. I slutbetänkandet föreslår utredningen hur hälso- och sjukvårdens förmåga att hantera sådana händelser bör utvecklas långsiktigt. Ändringarna börjar gälla 1 januari 2024 enligt plan.

Andra omvärldsförändringar och trender

Andra trender och förändringar i vår omvärld som påverkar våra verksamheter är:

- Miljö- och klimatkrisen
- Energikrisen
- Våra samverkansavtal med Region Skåne innebär nya krav kring ansvarsfördelning och utveckling avseende hälso- och sjukvården. Den nationella målbilden är att primärvården ska vara navet i hälso- och sjukvården i nära samarbete med kommunal hälso- och sjukvård samt socialtjänst. Fokus ska flyttas från sjukvård till hälsofrämjande och förebyggande arbetssätt. Vården ska också samordnas utifrån individens behov. I detta ingår att arbeta mot Skånes gemensamma målbild och att följa handlingsplanen för omställning till det Sveriges kommuner och regioner kallar *Nära vård*. Denna omställning innebär att fler delar av sjukvården för de mest sjuka flyttar från sjukhusen till hemmiljön, vilket utgör ytterligare en utmaning.

- Demografiskt ser vi en ökande befolkning och ökat antal äldre. Vi står inför ett medarbetarunderskott.
- Äldre har aldrig varit yngre. Äldre behåller god hälsa längre.
- Skillnader i hälsa, livsvillkor och livslängd ökar mellan olika grupper.
- Vi har en seniorgeneration på väg in i våra verksamheter som är vana vid att vara först med ny teknik.
- Generation Z har förväntningar på arbetsgivare att de ska ha en jämställd och klimatsmart organisation.
- Det nya boendet. Alltmer ska skötas från hemmet såsom digitala inköp, digitala läkarbesök och vård. Det innebär att hemmet får nya funktioner, till exempel att vara en arbetsplats för vårdpersonal och en distributionscentral för digitala inköp.
- Den ofrivilliga ensamheten ökar och leder till såväl psykiska som fysiska sjukdomar.
- En värderingsförflyttning pågår. Svenskar blir alltmer kritiska mot auktoritärt ledarskap och önskar alltmer individuell frihet.
- Ökade krav på transparens och delaktighet.
- Ökat behov av livslångt lärande.
- Snabb teknisk utveckling och digitalisering ger möjligheter.
- Användare driver teknisk utveckling.
- Hållbarhetsarbete ger konkurrensfördelar i rekryteringssammanhang.
- Välfärdsbrottslighet slukar alltmer resurser.
- Ökad polarisering och utsatthet.
- Det lokala och regionala handlingsutrymmet utmanas. Den statliga detaljstyrningen ökar, till exempel i form av riktade statsbidrag. Samtidigt minskar det nationella handlingsutrymmet till följd av internationell rätt, EU-lagar och finansiella system.
- Tillitens betydelse uppmärksammas allt mer.
- Komplexa samhällsutmaningar kräver nya arbetssätt.
- Ökad medvetenhet om samhällets sårbarhet.

Påverkan på verksamheternas förutsättningar

Vi står inför stora utmaningar med volymökningar i kombination med mer komplicerade vårdbehov och högre krav på kvalitet. Vi väntar även nya målgrupper med andra behov än dagens kunder. Hur volymökningarna kommer påverka verksamheterna är osäkert, särskilt som behoven minskat de senaste åren trots den demografiska utvecklingen.

En annan omvärldsförutsättning som påverkar alla verksamheter är miljö- och klimatkrisen. Här krävs nya arbetssätt som tar hänsyn till alla tre aspekter av hållbarhet och som bidrar till att nå de globala målen i Agenda 2030.

Även omställningen till *Nära vård* innebär att vi behöver förändra våra arbetssätt. Våra insatser behöver i högre utsträckning bli personcentrerade, sammanhållna, proaktiva och

hälsofrämjande. De nya arbetssätten behöver tas fram tillsammans med patienter, kunder, medborgare och samverkanspartners.

Hälso- och sjukvård

Kommunen och regionen delar ansvaret för primärvården framöver. Den nya definitionen av kommunalprimärvård innebär att vi ska svara för behovet av medicinsk bedömning och behandling, omvårdnad, förebyggande arbete och rehabilitering som inte kräver särskilda medicinska eller tekniska resurser eller annan särskild kompetens.

Denna definition samt den gemensamma målbilden och handlingsplanen för *Nära vård* som Skånes kommuner och region tagit fram, beskriver att medborgare ska få sin vård i hemmet om det är möjligt. För oss innebär det att vi ska ansvara för vården av fler personer och bredare behov än vad vi gör idag.

Utredningen om hälso- och sjukvårdens beredskap (SOU 2022:6) innebär bland annat att vi är skyldiga att följa planeringsanvisningar för totalförsvarets hälso- och sjukvård och utföra de särskilda åtgärder för detta som staten har bestämt.

Hemtjänst

Utifrån förändringarna med *Nära vård* står hemtjänsten inför utmaningar med kunder som har alltmer komplexa vårdbehov. Detta ställer krav på relevant kompetens hos medarbetarna och ett nära teamarbete såväl inom hemtjänsten som tillsammans med hälso- och sjukvården och andra aktörer kring kunden.

Vård- och omsorgsboende

Även om många äldre kan bo kvar hemma längre räknar verksamheten med att fler kunder kommer behöva vård- och omsorgsboende i takt med att demografin förändras. Vi planerar också för att fler kunder kommer ha mer omfattande och komplexa behov med kognitiv svikt och psykisk ohälsa. Detta innebär hög vårdtyngd och behov av kompetens inom delvis nya områden.

Funktionsstöd

Ärenden kring barn och ungdomar har blivit mer komplexa och annan kompetens krävs numera för att göra utredningar och verkställa beslut. Psykisk ohälsa ökar bland målgrupperna. Gränssnittet har förändrats i relation till psykiatrin och personer med alltmer omfattande psykisk ohälsa eller psykiatriska diagnoser får sitt stöd i hemmet. Detta ställer stora krav på att kunna anpassa resurser och kompetens i verksamheten.

Funktionsstöd har de senaste åren sett en ökning av kunder som tillhör personkretsar som omfattas av LSS, en trend vi ser kommer fortsätta. Detta ställer krav på att verksamheten utökas för att kunna möta upp behovet av insatser.

En mångkulturell miljö utifrån både kundperspektiv och medarbetarperspektiv innebär såväl utmaningar som möjligheter. Detta beräknas bli tydligare och viktigare framöver.

Prioriterade områden

De målområden ur den kommungemensamma strategiska färdplanens som förvaltningen har bedömt är relevanta att ha mål inom är

- hållbarhet
- trygghet
- attraktivitet
- medarbetare
- ekonomi.

Det utvecklingsarbete som sker inom de två andra områdena, arbetsmarknad och utbildning, beskrivs i huvudsak i kommande kompetensförsörjningsplan.

För att nå nämndens mål behöver vi utveckla följande områden:

- hållbarhet ur alla tre perspektiv
- hälsofrämjande och förebyggande arbete
- samverkan med interna och externa aktörer
- digitalisering
- verksamhetslokaler och boenden
- bemötande
- delaktighet och inflytande
- verksamhetsutveckling
- innovation
- hållbart arbetsliv
- fördelning av resurser.

Utifrån dessa perspektiv går vi nedan igenom hur vi ska arbeta för att uppnå målen och samtidigt möta trender och förändrade lagkrav.

Målområde: hållbarhet

Hållbarhet ur alla tre perspektiv

Omsorgsförvaltningen har bra strukturer och arbetssätt för att tillgodose den ekonomiska hållbarheten och många av våra verksamheter skapar social hållbarhet för medborgare i vardagen. Det står sämre till med den ekologiska aspekten, där mognadsgraden är förhållandevis låg. Här behöver vi bygga upp arbetssätt från grunden. I det ingår att etablera rutiner och mått för att följa upp vilken påverkan våra verksamheter har på hållbarhet, men också att minska vår miljöpåverkan för att nå hållbarhet.

Ett steg i detta är att koppla samman de tre perspektiven och ta hänsyn till dem i alla beslut vi fattar framöver.

Omsorgsförvaltningens handlingsplan för hållbarhet 2022–2026 och de aktiviteter som listas där är grundstenen för det fortsatta strategiska arbetet som ska säkra vårt hållbarhetsarbete ur alla tre aspekter.

Digitalisering

Verksamheten behöver växla över till alltmer digital teknik för att möta framtida behov när antalet medborgare i arbetsför ålder minskar och antalet äldre och kunder som omfattas av LSS ökar. En nyckel för att nå hållbarhet är att utveckla nya, smartare arbetsätt. Här innebär den tekniska utvecklingen och digitalisering viktiga möjligheter.

Digitala lösningar kan bidra till ökad kvalitet på vården och omsorgen för kunden, men också till ökad trygghet, självständighet och högre livskvalitet. Dessutom kan medarbetarnas arbetsmiljö bli bättre. Även förutsättningarna för att upprätthålla en grön ekonomi i balans underlättas. Kompetensförsörjning är ytterligare ett område som kan dra stor nytta av digitalisering, eftersom digitala lösningar kan frigöra tid för medarbetare.

Vi behöver fortsätta utveckla vårt arbete med digitala lösningar för planering, dokumentation, läkemedelshantering, tillsyn, larm, aktiviteter, kommunikation, beslutsfattande med mera. Ur ett regionalt perspektiv är det också viktigt för oss att vara med och skapa sömlös informationsöverföring mellan alla vård- och omsorgsgivare i Skåne och att göra journaler tillgängliga för patienter.

Den strategiska planen för digitalisering 2021–2025 berättar mer om hur digitalisering kan leda till förbättringar.

Förebyggande och hälsofrämjande

Genom att arbeta med förebyggande och hälsofrämjande insatser kan vi säkra god kvalitet och fördröja behovet av vård- och omsorgsinsatser, vilket ökar förutsättningarna för en god livskvalitet. Medborgare ska kunna leva självständiga, friska, sociala och aktiva liv, där insatser från våra verksamheter kompletterar vid behov. Att förebygga ofrivillig ensamhet är särskilt viktigt. Utöver att leda till högre livskvalitet för individen frigörs också resurser för de som behöver vård- och omsorgsinsatser. I det vårdförebyggande arbetet ska verktyg och arbetsmetoder från de nationella kvalitetsregistren Senior Alert och BPSD användas i alla berörda enheter.

Skånes, och därmed vår, målbild för god och nära vård är *"Möt personen där den är"*. Det innebär att se till varje individs behov av hälsofrämjande och förebyggande insatser liksom av vård och omsorg. Vi ska också främja delaktighet och medskapande.

Vi behöver också öka kunskapen om att arbeta med ett rehabiliterande synsätt, vilket innebär att hjälpa kunder att vara aktiva för att behålla, återfå eller förbättra sina förmågor. Syftet är att bidra till ett så självständigt och meningsfullt liv som möjligt för varje kund.

För att öka äldres digitala innanförskap och jämlikhet ska mötesplatserna arbeta för att ge kunskap om och tillgång till digitala verktyg.

Samverkan med interna och externa aktörer

Förändringarna kring primärvårdens roll som nav och att vården ska samordnas utifrån individens behov ställer krav på en väl utvecklad samverkan såväl internt som externt. Det kräver också förändrade arbetssätt, normer och värderingar.

I det förebyggande arbetet kommer utvecklade samarbeten med föreningar och förbund bli allt viktigare, liksom med volontärer. Här behöver vi bland annat se över strukturer och förutsättningar för föreningar som vill söka föreningsbidrag och aktivitetsstöd för verksamhet för äldre. Även samverkan internt mellan hemtjänst och förebyggandenheten är en nyckel i det fortsatta arbetet.

Externt ser vi möjligheter att samverka mer med arbetsförmedling och skola för att bemanna serviceuppdrag och samtidigt kunna bidra till en arbetsmarknad som inkluderar fler.

Läs mer om detta i handlingsplanen för samverkan mellan Kristianstads kommun och idéburen sektor.

Verksamhetslokaler och boenden för framtiden

Behovet av nya lokaler som är anpassade för volymökningar och målgruppernas förändrade behov inom funktionsstöds verksamheter är stort. Det finns också behov av investeringar i befintliga lokaler både vad gäller inom- och utomhusmiljöer.

Det behövs stora investeringar i befintliga vård- och omsorgsboenden för att göra dem till attraktiva boendemiljöer och effektiva arbetsplatser.

Boendepanerna för vård- och omsorgsboenden och gruppboenden redogör mer detaljerat för vad som krävs för att säkra tillräckligt många boendeplatser i framtiden.

När det gäller verksamhetslokaler kan mer anpassade lokaler för hemtjänst- och hälso- och sjukvårdspersonal bidra till att vi kan möta framtida bemanningsutmaningar på ett bättre sätt. Vi behöver även välfungerande utbildningslokaler där medarbetarna kan öva och utveckla sina kunskaper i till exempel patientvård och förflyttningsteknik.

Målområde: trygghet

Bemötande

Medborgare, kunder och anhöriga ska uppleva tillit och trygghet i varje möte med oss. Det gäller alla former av kontakt, både muntlig och skriftlig och såväl i den fysiska som den digitala världen.

I de brukarundersökningar som har gjorts de senaste åren har kunderna uppgett att de i stora delar har förtroende för medarbetarna, att bemötandet är gott och att de känner sig trygga med insatser och stöd. Att följa kunders och anhörigas upplevelser av insatserna är en av våra viktigaste källor till information om hur vi kan utveckla kvalitén.

Genom att kontinuerligt använda resultatet från brukarundersökningarna för att förbättra vårt bemötande och stöd till kunderna ska vi säkerställa att vi har minst lika bra resultat i nationella brukarundersökningar som den jämförelsekommun som lyckas bäst. Arbetet sker främst på enhetsnivå utefter vad som behöver utvecklas på respektive enhet.

Under 2022 förbättrade vi återkopplingen av resultatet och planerade förbättringar till kunder och anhöriga på vård- och omsorgsboenden. Detta arbete vill vi vidareutveckla och utvidga till att omfatta även hemtjänst och funktionsstöd.

Andra generella verktyg som vi planerar att använda för att förbättra bemötandet är

- Bemötandeguiden och kommunens värdegrund. Vi vill arbeta vidare med att se till att orden i dokumenten praktiseras genom handling i vardagen.
- Vårdighetsgarantin, som behöver ses över. Bland annat behöver vi undersöka hur vi uppfyller den och om alla kunder får information om garantin.
- Klarspråksutbildningar. Vi behöver se till att medborgare och kunder förstår vår information. Ett första steg i detta är att utbilda utvald administrativ personal i att skriva klarspråk.

Delaktighet och inflytande

En viktig faktor för att skapa trygghet är att kunder, anhöriga, medborgare och även medarbetare upplever delaktighet och inflytande. En allmän ambition är att skapa fler arenor för detta för alla intressenter. Exempel på sådana arenor är boenderåd, anhörigråd och så kallade Open space-möten. Med fler arenor kan vi skapa mer delaktighet i förbättringsarbeten och beslutsprocesser.

Redan idag arbetar vi utifrån metoden Individens behov i centrum (IBIC), men vi kan bli bättre på att omsätta metoden i praktiken. Vi har bland annat utvecklingspotential när det gäller att skapa delaktighet i *hur* olika vård- och omsorgsinsatser ska utföras. Här är delaktighet när genomförandeplaner skapas en nyckel, men vi behöver också se till att förutsättningar för inflytande finns i vardagen för både kunder och medarbetare.

En sådan viktig förutsättning är tid, en annan är kommunikation. Vi har börjat införa metodstöd för alternativ och kompletterande kommunikation, men det behöver spridas till alla delar av verksamheten där det kan göra nytta.

Självbestämmande och självledarskap är områden vi vill utforska både för kunder och medarbetare. Kunden vet vad som är viktigt för just hen som individ för att uppleva livskvalitet i vardagen. Tillsammans med mer autonoma medarbetare ges möjlighet till större lyhördhet för kunders önskemål och behov, och därmed högre kvalitet, utan att behöva kompromissa med den ekonomiska hållbarheten.

En rörelse i denna riktning skulle påverka såväl ledarskap som kultur, strukturer, roller och förhållningssätt. Tillitsbaserat ledarskap är ett nyckelord när det gäller självledarskap för medarbetare och team. Vi behöver fortsätta höja vår kompetens för att det tillitsbaserade ledarskapet ska genomsyra alla verksamheter.

Målområde: attraktivitet

Verksamhetsutveckling

Under de närmaste åren kommer systematiskt kvalitetsarbete, förebyggande insatser och evidensbaserade metoder vara i särskilt fokus i arbetet med att utveckla verksamheterna.

Arbetet med utveckling och revidering av kvalitetsledningssystemets olika delar, såsom processer, rutiner och egenkontroller, kommer att fortsätta under 2023. Det gör även vidareutvecklingen av arbetet med intern kontroll.

Under 2023 kommer vi även införa Stratsys, ett kommunövergripande system för styrning och ledning. Stratsys innefattar bland annat målstyrning kopplat till strategisk färdplan, intern kontroll och systematisk kvalitativ uppföljning i verksamheten.

Vi ser ett behov av att stärka vår förmåga till analys, lärande och utveckling. Vi vill bli en mer lärande organisation. De nya arbetsmetoder som införs generellt ska i huvudsak vara evidensbaserade, det vill säga bygga på forskning och beprövad erfarenhet. Med innovation som bas ska också nya metoder prövas och förnya verksamheten.

Vi behöver utveckla vår organisationskultur till att fokusera mer på att arbeta förebyggande och hälsofrämjande. Vi behöver också göra kunder och patienter ytterligare mer delaktiga.

Innovation

Välfärdens utmaningar kräver nytänkande och mod. Förvaltningen ska etablera innovation som ett strategiskt verktyg för att möta framtida utmaningar som kräver större och mer genomgripande förändringar än vad verksamhetsutveckling kan ge. En innovationsplan kommer tas fram för detta arbete.

Exempel på utmaningar som kräver innovation är

- att hantera den demografiska utvecklingen och svårigheten att rekrytera personal
- att motverka ofrivillig ensamhet
- att verka hälsofrämjande och förebyggande
- att agera för att bidra till lösningar på energi- och miljökrisen.

För att möta de olika utmaningarna kommer innovationsplattformar bildas. I en innovationsplattform ingår en grupp personer som tillsammans utvecklar ett expertkunnande inom den utmaning eller prioriterade fråga plattformen ska arbeta med. Plattformarna utgör strukturen för att initiera och driva innovationsprojekten.

För att lyckas med innovationsarbetet behöver vi bli bättre på att framgångsrikt driva projekt i mål. En av de metoder vi kommer använda för detta är att samla alla projekt i en gemensam projektportfölj för att underlätta överblick och styrning. Vi behöver också utveckla vår samverkan både internt och externt.

Målområde: medarbetare

Hållbart arbetsliv

Kompetensförsörjning är en av förvaltningens stora utmaningar. Det går inte längre att räkna med att kunna rekrytera medarbetare med rätt kompetenser. Samtidigt ställs allt högre krav på spetskompetens inom de olika verksamheterna.

Effektiva arbetssätt

Ett av de viktigaste utvecklingsområdena de kommande åren är att dra nytta av de möjligheter som digitala lösningar ger.

Att fler arbetar mer och längre är också en viktig förutsättning för att klara förvaltningens kompetensförsörjningsbehov. Därför behöver vi fortsätta uppmuntra och möjliggöra detta genom hållbar schemaläggning och trygga anställningar där andelen tillsvidareanställda medarbetare ökar. För att lyckas med detta krävs en ökad samplanering mellan enheter och verksamheter.

Höja utbildningsnivån hos förvaltningens medarbetare

För att kunna möta framtidens utmaningar inom kompetensförsörjning behöver vi höja utbildningsnivån hos medarbetarna, både vad gäller grund- och specialistutbildning. Med ett sådant arbetssätt blir det möjligt att rekrytera medarbetare utifrån utgångspunkter som värdegrund och intresse för att arbeta med människor, med tanken att förse dem med den utbildning de behöver.

Vi behöver också bli bättre på att erbjuda karriärvägar och ta till vara på allas kompetenser på bästa vis.

Chefsförsörjning och ledarkompetens är även fortsatt ett prioriterat område. Modellen utvecklande ledarskap (UL) ska prägla verksamheten i kombination med teambaserat arbetssätt. Syftet är att skapa ett närvarande ledarskap som ska ge god arbetsmiljö och leda till verksamhetsutveckling. Ett led i att säkra tillgången till kompetenta chefer är införandet av traineetjänster.

Hållbart arbetsliv

Medarbetare som trivs, mår bra och utvecklas är friskare och väljer att stanna kvar hos oss som arbetsgivare. För att åstadkomma detta ska vi fortsätta arbetet med att skapa en salutogen organisationskultur.

Vi behöver också fortsätta utveckla det systematiska arbetsmiljöarbetet, både för att förebygga ohälsa och som en del i att vara en attraktiv arbetsgivare. Ett nytt samverkansavtal med de fackliga organisationerna som tydligare än tidigare fokuserar på arbetsmiljöfrågor trädde i kraft våren 2020. Till följd av covid-19 fullföljdes inte implementeringen av detta avtal. Omtag kommer därför att göras under 2023.

Såväl årets prioriterade aktiviteter som de mer långsiktiga målsättningarna för hållbart arbetsliv beskrivs i personal- och kompetensförsörjningsplanen.

Målområde: ekonomi

Ekonomi i balans

Omsorgsförvaltningen fortsätter sträva efter att alltid ha bra kontroll på sin ekonomi och jobba med god ekonomisk hushållning.

Förvaltningen kommer även under kommande år att få riktade statsbidrag. Vi kommer fortsatt söka de statsbidrag som är möjliga och följa det som kommer som generella statsbidrag.

Verksamhetsplan 2023–2026
Dnr [Ange diarienummer]
Antagen av [Ange organisation]
2022-12-30



Kristianstads
kommun

Omsorgsförvaltningen
Camilla Gärdebring | 044-13 68 01
www.kristianstad.se | kommun@kristianstad.se