

Handläggare  
Gunn Henny Dahl

Datum  
2015-11-24

Diarienummer  
ALN-2015-0243.10

## Verksamhetsplan och budget 2016 för äldrenämnden

### Förslag till beslut

Äldrenämnden beslutar

*att* godkänna verksamhetsplan och budget 2016 för äldrenämnden

### Sammanfattning

Verksamhetsplanen beskriver hur nämnden ska förverkliga kommunfullmäktiges övergripande styrdokument Mål och budget 2016-2018. Verksamhetsplanen visar hur nämndens politik bidrar till att uppfylla de krav som ställs genom inriktningsmål, uppdrag, servicenivåer, statsbidrag och riktade satsningar samt budget. Nämndens budget visar hur nämnden fördelar de ekonomiska resurser som den tilldelats. I samband med att nämnden beslutar om sin verksamhetsplan och budget beslutar den även om sin plan för intern kontroll.

Utifrån fullmäktiges prioriteringar delar äldrenämndens verksamhetsplan in mål, strategier och aktiviteter i fyra fokusområden, I verksamhetsplanen behandlas de i följande ordning, vilken också motsvarar deras inbördes prioriteringsordning:

- Ordning och reda i ekonomin
- Attraktiv arbetsgivare
- Kvalitet i välfärden
- Hållbar landsbygds- och stadsutveckling

Äldreförvaltningen

Gunn-Henny Dahl  
Tf förvaltningsdirektör



# Verksamhetsplan och budget 2016 för äldrenämnden

---

Ett aktiverande dokument som äldrenämnden  
fattade beslut om 2015-12-10



Dokument-ID [XX-00-00]	Dokumentnamn Verksamhetsplan och budget 2016	Fastställd av Äldrenämnden	Gäller från 2016-01-01	Sida] 1 (29)
Diarienummer ALN-2015-0243	Berörd verksamhet Äldrenämnden	Dokumentansvarig Gunn Henny Dahl	Reviderad 2016-12-31	

## Innehåll

<b>Inledning</b> .....	2
Nämndens ansvarsområden .....	2
Nämndens politiska plattform .....	2
Nämndens verksamhetsplan och budget .....	2
<b>Verksamhetsplanens disposition</b> .....	3
Fyra fokusområden.....	3
Kommungemensamma inriktningsmål utanför nämndens ansvarsområde.....	3
<b>Ordning och reda i ekonomin</b> .....	4
<b>Attraktiv arbetsgivare</b> .....	6
<b>Kvalitet i välfärden</b> .....	7
<b>Hållbar landsbygds- och stadsutveckling</b> .....	11
<b>Servicenivåer</b> .....	15
<b>Statsbidrag och riktade satsningar</b> .....	16
<b>Budget 2016</b> .....	17
<b>Bilaga 1: Nämndens plan för uppföljning 2016</b> .....	18
<b>Bilaga 2: Begrepp som används i verksamhetsplanen</b> .....	27
<b>Bilaga 3: Nämndens budget för respektive verksamhetsområde</b> .....	28
<b>Bilaga 4: Nämndens internkontrollplan</b> .....	31
<b>Bilaga 5: Attraktiv arbetsgivare (kommungemensam strategi)</b> .....	33

## Inledning

### Nämndens ansvarsområden

Äldrenämnden ansvarar för service, vård och omsorg i ordinärt eller särskilt boende till personer 65 år och äldre, i de fall personerna har behov av sådana insatser på grund av nedsatt funktionsförmåga. Nämnden arbetar främst utifrån socialtjänstlagen och hälso- och sjukvårdslagen. Nämnden ansvarar även för öppna insatser och förebyggande verksamhet för personer 65 år och äldre.

### Nämndens politiska plattform

Nämndens verksamhet ska vara av god kvalitet och säkerställas genom en aktiv uppföljning. Insatserna ska utformas tillsammans med den enskilde och ge en skälig levnadsnivå. I verksamheten ska äldre människor bemötas med respekt och också ges möjlighet till inflytande och delaktighet. Äldrenämnden ska uppfylla sina uppdrag inom ramen för en hållbar ekonomi.

Mot bakgrund av omfattande väntetid till särskilda boenden är centralt att kötiderna ska minimeras under planperioden. Uppsala kommun ska också vara en jämlik och jämställd kommun, vilket ska återspeglas i nämndens beslut och utbud av insatser.

### Nämndens verksamhetsplan och budget

Verksamhetsplanen beskriver hur nämnden ska förverkliga kommunfullmäktiges övergripande styrdokument Mål och budget 2016-2018. Verksamhetsplanen visar hur nämndens politik bidrar till att uppfylla de krav som ställs genom:

- Inriktningsmål
- Uppdrag
- Servicenivåer
- Statsbidrag och riktade satsningar
- Budget

Nämndens budget visar hur nämnden fördelar de ekonomiska resurser som den tilldelats. I samband med att nämnden beslutar om sin verksamhetsplan och budget beslutar den även om sin plan för intern kontroll.

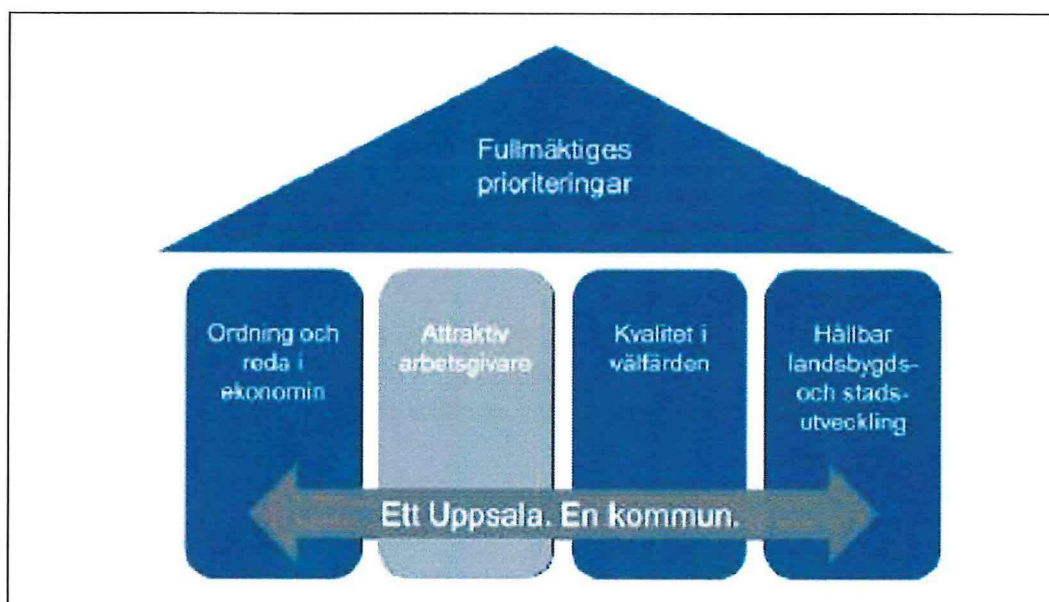
Det är förvaltningens uppgift att omsätta dessa planer i praktiken. Nämnden följer upp sin verksamhetsplan och budget i samband med kommunens gemensamma uppföljning per april, delårsbokslutet per augusti och årsbokslutet.

## Verksamhetsplanens disposition

### Fyra fokusområden

Utifrån fullmäktiges prioriteringar delar äldrenämndens verksamhetsplan in mål, strategier och aktiviteter i fyra fokusområden, I verksamhetsplanen behandlas de i följande ordning, vilken också motsvarar deras inbördes prioriteringsordning:

- Ordning och reda i ekonomin
- Attraktiv arbetsgivare
- Kvalitet i välfärden
- Hållbar landsbygds- och stadsutveckling



Varje fokusområde inleds med en redovisning av de kommungemensamma inriktningsmålen, om sådana finns. Därefter redovisas nämndens strategier respektive åtgärder och aktiviteter för att förverkliga dessa mål. Här redovisas även eventuella uppdrag som berör respektive fokusområde.

### Kommungemensamma inriktningsmål utanför nämndens ansvarsområde

De kommungemensamma målen är generella och lika för alla nämnder och styrelser. Några faller dock utanför nämndens ansvarsområde och behandlas därför inte i nämndens verksamhetsplan. Dessa mål är följande:

- Barns och ungdomars delaktighet bidrar till att verksamheten anpassas efter deras behov
- Uppsala kommun möjliggör för ett ökat utbud av bostäder och arbetstillfällen

## Ordning och reda i ekonomin

I en nyligen framtagna prognos förutspås kommunens äldreomsorg expandera med 20 % under de kommande fem åren (SKL/Kommuninvest). Samtidigt förväntas inte resurstillskott i samma omfattning: Nämnden behöver därför genomföra årliga omfattande kostnadsbesparingar och effektiviseringar. Nämndens åtgärder kopplade till fokusområdet ordning och reda i ekonomin har därför **högsta prioritet** under planperioden. En ekonomi i balans är en förutsättning för nämndens möjligheter att bedriva verksamhet. Det är samtidigt en betydande utmaning, då målsättningen kvarstår att även fortsättningsvis tillhandahålla vård och omsorg med hög kvalitet.

Ansträngda ekonomiska resurser tillsammans med krav på mer omfattande verksamhet aktualiserar initiativ till ökat samarbete och samverkan med andra välfärdsaktörer; stat, landsting, länets kommuner, näringsliv, föreningsliv, ideell sektor m.m. En kontinuerlig bevakning av möjligheterna till avgiftsfinansiering är också motiverad.

### Kommunfullmäktiges uppdrag i Mål och budget

- Möjliggöra att söka statlig finansiering för investeringar och löpande verksamhet ska bevakas

Nämndens åtgärder för att genomföra uppdraget	Konsekvenser av åtgärderna
Äldrenämnden ska kontinuerligt bevakas och tillvarata möjligheterna till statsbidrag i olika former för de verksamheter nämnden ansvarar för	Ökad statlig medfinansiering
Äldrenämnden ska verka för att ansöka och ta del av den statliga satsningen för att öka och behålla personal inom vård- och omsorgsycket i Uppsala kommun.	Ökad statlig medfinansiering kring bemanning
Äldrenämnden ska verka för att ansöka och ta del av den statliga satsningen som riktar sig mot tidiga och förebyggande insatser	Ökad statlig medfinansiering kring hälsofrämjande insatser

Inom ramen för nämndens verksamhetsplanering identifieras *en rad ytterligare åtgärder* för att åstadkomma ordning och reda i ekonomin och en budget i balans. Till de viktigaste hör följande:

- I det löpande arbetet transparent och återkommande redovisa det ekonomiska läget samt kontinuerligt och återkommande diskutera och identifiera möjligheter till besparingar och effektiviseringar
- I ökad omfattning genomföra ekonomiska utvärderingar av satsningar som görs inom nämndens ansvarsområde
- Verka för att ökad medvetenhet och ansvarstagande för den ekonomiska utvecklingen bland samtliga medarbetare och i alla delar av nämndens verksamhet (t.ex. genom att visualisera månatliga utfall)
- Utredda möjligheterna att premiera medarbetarens upptäckter av möjliga kostnadsbesparingar med samtidig bibehållen eller förbättrad kvalitet i verksamheten

- Verka för en genuint positiv samverkanskultur och attityd gentemot andra välfärdsaktörer: stat, landsting, företag, föreningar, anhöriga och närstående.
- Eftersträva att pressa prisbilden i samarbete med egenregi och externa leverantörer; utveckla förhandlingsteknik, förfrågningsunderlag, avtal och ersättningsmodeller
- Förbättra matchning mellan behov, efterfrågan och utbud av särskilda boendeplatser och korttidsvårdsplatser
- Bedriva ett långsiktigt arbete i syfte att stärka äldre personers oberoende genom hälsofrämjande initiativ och utveckling av s.k. välfärdsteknologi.
- Förbättra rutiner och hjälpmedel i myndighetsutövning för en mer träffsäker målbild vid beställningar
- Utveckla arbetet med att identifiera olika målgrupper i myndighetsutövningen och anpassa organisation och arbetsformer efter det
- Bevaka möjligheterna till ökad avgiftsfinansiering
- Återkommande diskutera och belysa gränsdragningen mellan nämndens ansvar inom vård och omsorg och andra aktörers ansvar (inklusive den enskildes ansvar)



## Attraktiv arbetsgivare

Fokusområdet attraktiv arbetsgivare berör nämndens strategier för att öka attraktivitet och intresse för arbete inom äldreomsorgen. Stora pensionsavgångar har redan börjat göra sig gällande samtidigt med rekryteringssvårigheter bland yngre personer. Det tillkommer att verksamheten står inför behov av expansion som en följd av en allt större mängd äldre i befolkningen. Personalförsörjningen inom äldreomsorgen har av flera aktörer utmålats som en av de största utmaningarna för att klara framtidens äldreomsorg. Men strategierna handlar även om i vilken utsträckning nämnden förmår att utveckla samarbete och attraktivitet hos andra samarbetspartners; näringsliv, föreningsliv och ideella aktörer.

### Kommunfullmäktiges inriktningsmål

- Uppsala kommun är attraktiv för nyetablering och företag

#### *Nämndens strategi för att nå målet*

Äldrenämnden ämnar fortsätta upphandlingar inom lagen om valfrihetssystem (LOV) och LOU, vilket möjliggör nyetablering av aktörer inom äldrenämndens ansvarsområde. Utmaningen ligger i att förfrågningsunderlag och styrande dokument ska vara lättförståeliga och kortfattade samt ge förutsättningar för fortsatt intresse, ökat inflytande och möjligheter till innovativt arbetssätt för utförarna. Ökat intresse för utveckling av välfärdsteknologi skapar samtidigt behov av initiativ till ökad samverkan med både näringsliv och universitet.

#### *Nämndens åtgärder för att förverkliga strategin*

Nämndens åtgärder	Konsekvenser av åtgärderna
Fortsatt samverkan med andra aktörer, näringsliv, föreningar och ideella aktörer i tillhandahållandet av välfärdstjänster	Fortsatta upphandlingar och samverkan i andra former bidrar till måluppfyllelse
Genomföra språklig översyn av styrande dokument, (såsom planer, program, riktlinjer och förfrågningsunderlag) för att säkerställa att dessa blir mer kortfattade, lättförståeliga och lättolkade	Företag och andra aktörer får lättare att förstå och insyn i styrande dokument
Utreda möjligheterna i förfrågningsunderlagen till större utrymme för kreativitet och innovationer i utförarledet	Ökad kunskap om vilka aktiviteter som kan behövas inom området
Möjliggöra upphandlingar av välfärdsteknologi där fler aktörer tillåts beskriva hur de kan kompensera eventuella behov som finns inom äldrenämndens ansvarsområde	Möjliggör för nya aktörer att etablera sig på marknaden vilket kan bidra till måluppfyllelse

När det gäller **den kommungemensamma strategin** kring Attraktiv arbetsgivare hänvisas till bilaga 5 i denna verksamhetsplan.

## Kvalitet i välfärden

Inom fokusområdet kvalitet i välfärden är **inflytande, delaktighet och gott bemötande** prioriterade områden i årets verksamhetsplan. Äldrenämnden ska möjliggöra för alla personer, oavsett kön, funktionsförmåga, etnisk eller socioekonomisk bakgrund, att framföra synpunkter, ha inflytande och vara delaktiga inom nämndens verksamheter. Av största vikt är också att god service, gott bemötande och korta handläggningstider erbjuds både till enskilda och deras anhöriga och till övriga kommuninvånare. För den som har insatser är även prioriterat att mat- och måltidssituationen förbättras, att väntetider till särskilda boenden minskar och att en översyn av hjälpmedel genomförs under planperioden.

### Kommunfullmäktiges inriktningsmål

- Inflytande och delaktighet inom välfärden ökar för Uppsalaborna

#### *Nämndens strategi för att nå målet*

Äldrenämndens utmaning är att alla äldre, oavsett kön, funktionsförmåga, etnisk eller socioekonomisk bakgrund, ska kunna framföra sina synpunkter och delta i dialog. Detta inkluderar särskilt personer som idag har svårigheter att framföra sina åsikter. En viktig aktör i detta arbete är Seniorguide som årligen har ca 10 000 kontakter med äldre personer utanför äldreomsorgen. Kommunens äldre ska också ges möjlighet att framföra önskemål och synpunkter kring utvecklingen av framtidens äldreomsorg.

#### *Nämndens åtgärder för att förverkliga strategin*

Nämndens åtgärder	Konsekvenser av åtgärderna
Fortsätta utveckla Seniorguide för att säkerställa att äldre, oavsett kön, funktionsförmåga, etnisk eller socioekonomisk bakgrund, nås av verksamheten	Mer heltäckande och organiserad dialog med äldre i informativt och förebyggande syfte
Utveckla modellen med medborgardialoger i syfte att nå personer som idag har svårigheter att framföra sina synpunkter. Utreda möjligheten till HBTQ-certifiering.	Större inflytande och delaktighet från medborgarna i utvecklingen av framtidens äldreomsorg
Fortsätta utvecklingen av tydlig information och relevanta jämförelsemått, med syftet att underlätta för medborgaren att göra informerade val.	Ökade möjligheter för medborgarna att göra informerade val.

### Kommunfullmäktiges inriktningsmål

- Ökat inflytande för brukarna inom äldreomsorgen

#### *Nämndens strategi för att nå målet*

Den enskilde ska, oavsett kön, funktionsförmåga, etnisk eller socioekonomisk bakgrund, ha egeninflytande över sin vård och omsorg. Detta genom större möjlighet att påverka hur beviljade insatser utförs utifrån biståndsbeslut. Den enskilde ska känna till vad den kan, och inte kan, förvänta sig av omsorgen. Ett gott bemötande är också en förutsättning för delaktighet och inflytande i omsorgen.

Utföraren ska samtidigt ges en ökad möjlighet till flexibelt och innovativt arbetssätt. Idag kan system med många och invecklade krav ses som begränsande för möjligheten att arbeta flexibelt. Mindre reglerad verksamhet, utan att göra avkall på den enskildes rättssäkerhet, kan skapa utrymme för att finna andra lösningar till att möta den enskildes behov och individuella önskemål.

#### *Nämndens åtgärder för att förverkliga strategin*

Nämndens åtgärder	Konsekvenser av åtgärderna
Utreda hur beslut och beställningar ska utformas för att ge den enskilde möjlighet till ökat inflytande i verkställigheten av insatser	Ökad kunskap om vilka aktiviteter som kan behövas inom området
Utreda krav i förfrågningsunderlag i syfte att möjliggöra ett flexibelt arbetssätt hos utföraren	Ökad kunskap om vilka aktiviteter som kan behövas inom området
Utreda behov av innovationer och ny välfärdsteknologi inom området som kan bidra till ökad delaktighet och inflytande för den enskilde inom äldreomsorgen.	Ökad kunskap om vilka aktiviteter som kan behövas inom området
Kartlägga språkbakgrunder och matchning av personal och brukare i detta avseende	Ökad kunskap om vilka aktiviteter som kan behövas inom området

#### **Kommunfullmäktiges inriktningsmål**

- Andelen äldre som är nöjda med maten ska öka

#### *Nämndens strategi för att nå målet*

Den enskilde ska ges ökat inflytande och delaktighet gällande mat och måltidssituationen på särskilt boende och i ordinärt boende. Idag upplevs måltiderna i vissa fall innehålla bristande variation och kvalitet. Detta kan leda till undernäring och försämrat allmänt hälsotillstånd. Om matsituationen förbättras ökar möjligheten till kvarboende och att undvika onödiga sjukhusvistelser. Genom att öka den enskildes inflytande över sin egen måltidssituation och valet av måltider bör även nöjdheten med mat och måltidssituation öka.

#### *Nämndens åtgärder för att förverkliga strategin*

Nämndens åtgärder	Konsekvenser av åtgärderna
Utreda hur den enskildes inflytande och delaktighet i mat- och måltidssituationen på särskilt boende kan stärkas.	Ökad kunskap om vilka aktiviteter som kan behövas inom området
Utreda möjligheterna att ta fram och anpassa ny modell för matdistributionen till den enskilde som bor i ordinärt boende i syfte att stärka den enskildes inflytande över val av måltid	Ökad kunskap om vilka aktiviteter som kan behövas inom området
Tydliggöra och utveckla krav i förfrågningsunderlag kring mat och måltider, med syfte att öka den enskildes delaktighet och inflytande i mat- och måltidssituationen	Ökad delaktighet och inflytande för enskilda. Samtidig risk för inskränkningar i utförarens möjlighet till flexibilitet i hanteringen av måltider och eventuellt deras avtal med underleverantörer

## Kommunfullmäktiges inriktningsmål

- Väntetid till särskilda boenden ska minska

### *Nämndens strategi för att nå målet*

Äldrenämnden har i dag väntetider till särskilda boenden och balans råder inte mellan utbud och efterfrågan. Allt fler personer har hamnat på väntelista till demensboendeplats, samtidigt som andelen personer som väntat på omvårdnadsboende att minskat under senare tid. Här krävs nya boenden, men även i vissa fall förändring av inriktningen på befintliga boenden.

Till vissa boenden finns det kö utifrån att flera personer önskar flytta dit än det finns lediga lägenheter. Till andra boenden är efterfrågan inte lika stor. Det kan finnas flera anledningar till detta; andelen äldre i närområdet, boendets standard eller geografiska belägenhet, utbud och servicenivå i boende och i närområde, boendets renommé i omgivning och bland anhöriga m.m. En utvecklad analys behövs därför som underlag för att kunna åstadkomma en bättre balans mellan utbud och efterfrågan.

Nämndens målsättning är att den enskilde ska ha inflytande över var man vill få sitt behov tillgodosett. Nuvarande utbudssituation tillsammans med lagstadgade krav om en maximal väntetid om 3 månader, leder också till situationer där personer ibland erbjuds boenden som de inte önskar. Något som medför att personer med behov tackar nej till erbjuden boendeplats, vilket ökar väntetiderna.

### *Nämndens åtgärder för att förverkliga strategin*

Nämndens åtgärder	Konsekvenser av åtgärderna
Se över och eventuellt förändra, inriktning på befintliga särskilda boenden med syfte att bättre matcha utbud av omvårdnads-, demensvårds- och korttidsvårdsplatser till efterfrågan och befintlig kö. Samtidigt ska utredas hur kommande behov inom demensvården kan mötas genom insatser och verksamheter som är mer resurseffektiva.	Bättre matchning mellan utbud och efterfrågan förväntas ge minskad kö och även lägre hemvårdskostnader för personer med omfattande vård- och omsorgsbehov.  Kan medföra ökade kostnader då demensplatser generellt sätt är dyrare än omvårdnadsplatser.
Genomlys hur utbudet på särskilda boenden kan optimeras i förhållande till efterfrågan, demografisk utveckling och geografisk belägenhet.	Ökad kunskap kring förutsättningarna för äldreboenden i stad och på landsbygd  Om erbjudande följer efterfrågan och utbud finns, bör kö minska, vilket även förebygger eventuella kostnader för icke verkställda beslut
Utreda principer och hanteringen av beslut för personer som beviljats plats i särskilt boende men tackar nej till erbjuden plats utifrån att erbjudandet inte matchar önskemål	Ökad kunskap om vilka riktlinjer som kan behövas inom området

### Kommunfullmäktiges inriktningsmål

- God service, enkelhet och korta handläggningstider präglar kommunens kontakter med företag, ideell sektor samt kommuninvånare

#### *Nämndens strategi för att nå målet*

Invånare, företag och ideella aktörer i kommunen ska få ett gott bemötande och ha tillgång till lättförståelig information. Frågor, synpunkter och ansökningar ska hanteras skyndsamt. Förfrågningsunderlag, planer och program ska utvecklas till att bli mer kortfattade och begripliga. Ett enkelt språk, utan alltför mycket facktermer, ska eftersträvas i styrande och publika dokument.

Inom myndighetsutövningen är ett problem att biståndshandläggare för närvarande tvingas lägga mycket tid på administration i IT-system. Önskvärd utveckling är att tid istället kan användas för handläggning och uppföljning i kontakt med den enskilde. Problemet gällande tidsåtgång för denna administration finns även för utförare som enligt avtal använder äldre nämndens krävda IT-system.

#### *Nämndens åtgärder för att förverkliga strategin*

Nämndens åtgärder	Konsekvenser av åtgärderna
Följa upp i vilken omfattning uppsatta servicegarantier infrias	Underlag för bedömning av måluppfyllelse i servicegarantier
Genomföra språklig översyn av styrande dokument, (såsom planer, program, riktlinjer och förfrågningsunderlag), för att säkerställa att dessa blir mer kortfattade, lättförståeliga och lättolkade	Invånare, företag och ideella aktörer får lättare att förstå och insyn i styrande dokument.
Vidareutveckla IT-system med syfte att minska på administrativ tid för biståndshandläggare och utförare.	Ökat tidsutrymme för handläggning, uppföljning och kontakter. Medför ökade kostnader för systemutveckling

### Kommunfullmäktiges uppdrag i Mål och budget

- Att se över och eventuellt förnya hjälpmedel i syfte att säkerställa att de svarar mot brukarnas behov

Nämndens åtgärder för att genomföra uppdraget	Konsekvenser av åtgärderna
Inleda översyn av hjälpmedelsverksamheternas organisering, inriktning och lokalisering, i dialog med länets kommuner och med underlag från bl.a. utredningar, behov av visningsmiljöer samt testmiljöer för innovationer och ny välfärdsteknologi m.m.	En mer effektiv och utvecklingsinriktad hjälpmedelsförsörjning i Uppsala och för länets kommuner, med mer ändamålsenliga lokaler inklusive möjligheter till utprovning av hjälpmedel för brukare. Kan samtidigt medföra ökade kostnader
Genomföra översyn av nämndens riktlinjer för hjälpmedelsförskrivning	Utvecklat regelverk kring förskrivning och utbud av hjälpmedel. Kan medföra ökade kostnader

## Hållbar landsbygds- och stadsutveckling

Inom fokusområdet hållbar landsbygds- och stadsutveckling uppmärksammas nämndens strategier för att skapa tillgängliga miljöer i stadsmiljön och för landsbygdsutveckling. Här behandlas även nämndens strategier för att motverka skillnader i levnadsvillkor och främja en god hälsa inom den äldre befolkningen. I ett större socialt hållbarhetsperspektiv omfattas även strategier för en bättre miljö och ökad jämställdhet.

### Kommunfullmäktiges inriktningsmål

- Uppsala kommun ska ge förutsättningar för en god hälsa för hela befolkningen.
- Det förebyggande arbetet och tidiga insatser utvecklas inom kommunens alla verksamheter.

### Nämndens strategi för att nå målen

Äldrenämnden har, tillsammans med andra nämnder och huvudmän (främst landstinget), ansvar för att ge förutsättningar för god hälsa till alla kommuninvånare. För äldrenämnden sker det främst genom olika hälsofrämjande aktiviteter bland äldre.

Öppna, förebyggande och tidiga insatser är av strategisk betydelse för att möta en kraftigt ökande andel äldre i Uppsala. Inom ramen för de kommande femton åren fördubblas andelen personer över 80 år. Genom förbättrade levnadsvanor ifråga om fysisk aktivitet, matvanor, tobak och riskbruk av alkohol kan de enskildas hälsa förbättras och behovet av stödinsatser från kommunen skjutas upp eller minskas. Viktigt är att de insatser som genomförs är förankrade i nationella riktlinjer för sjukdomsförebyggande metoder och så långt möjligt evidensbaserade.

Äldre, oavsett kön, funktionsförmåga, etnisk eller socioekonomisk bakgrund ska kunna delta i nämndens öppna förebyggande verksamheter. En utmaning för nämnden är att kunna inkludera målgrupper som idag inte nås av dessa verksamheter.

Centralt är också att utveckla samverkan med landstinget och andra aktörer i det hälsofrämjande arbetet. Även innovationer och välfärdsteknik kan behövas för att möjliggöra tidiga insatser till fler.

### Nämndens åtgärder för att förverkliga strategin

Nämndens åtgärder	Konsekvenser av åtgärderna
Tillvarata alla möjligheter till finansiellt stöd (från myndigheter och andra organisationer) för fortsatt arbete med tidiga och förebyggande insatser. Viktigt i detta arbete är initiativ till samverkan med landstinget, föreningsliv, ideella organisationer och näringsliv	Förbättrad hälsa och levnadsvanor i den äldre befolkningen  Ökat intresse och engagemang kring förebyggande och tidiga insatser från olika aktörer
Målgruppsanpassa träffpunktsverksamheterna ur ett socialt och ekonomiskt hållbarhetsperspektiv så att de i högre grad riktar sig mot grupper där hälsovinster förmodas bli störst	Ökade hälsovinster hos målgrupperna
Utreda behov av innovationer och ny välfärdsteknologi inom området som kan bidra till ökat oberoende för den enskilde	Ökad kunskap om vilka insatser som kan behövas inom området

### Kommunfullmäktiges inriktningsmål

- Tillgänglighetsskapande åtgärder i kommunens bostadsområden minskar behovet av särskilda boendeformer

#### *Nämndens strategi för att nå målet*

Många äldre bor i lägenheter med bristande tillgänglighet där bostadsanpassningsåtgärder inte är möjliga att genomföra. Ett betydande antal äldre fastigheter saknar hiss och närmiljön utmärks i många fall av bristande tillgänglighet. Äldrenämnden har dock små möjligheter att på egen hand förbättra tillgängligheten i kommunens bostadsområden. Nämnden har därför som målsättning att främst genom samverkan med andra aktörer öka tillgängligheten i bostad och närområde. Genom förbättrad tillgänglighet möjliggörs ökat kvarboende. God tillgänglighet är också en grundförutsättning för delaktighet i samhället. I syfte att möjliggöra byte av bostad utifrån medicinska och sociala skäl, till en mer tillgänglig sådan, deltar nämnden även i kommunal samverkan. Personer som eventuellt har behov av särskilt boende på grund av boendesituationen kan då istället erbjudas en ordinarie bostad inom hyresbostadsbeståndet.

#### *Nämndens åtgärder för att förverkliga strategin*

Nämndens åtgärder	Konsekvenser av åtgärderna
Nämnden ska bevaka tillgänglighetsaspekter för äldre med nedsatt funktionsförmåga i det planarbete som bedrivs i samarbete med andra nämnder	Ökad uppmärksamhet kring tillgänglighetsaspekter i planarbetet
Initiera samverkansprojekt med andra kommunala aktörer för att åstadkomma tillgänglighetsskapande åtgärder i ordinarie bostadsbestånd	Ökad tillgänglighet och ökade möjligheter till kvarboende
Medverka kring implementering av förtursverksamhet för förstahandskontrakt i hyresrätter	Ökade möjligheter för äldre att finna boendalternativ inom ordinarie bestånd

### Kommunfullmäktiges inriktningsmål respektive uppdrag i Mål och budget

- Skillnader i levnadsvillkor för kommunens invånare jämnas ut
- Arbete med jämställdhetsintegrering utifrån den beslutade CEMR handlingsplanen i all kommunal service och i den kommunala organisationen (*uppdrag*)

#### *Nämndens strategi för att nå målet*

I årets verksamhetsplan riktas särskilt fokus mot initiativ kring jämställdhet mellan män och kvinnor. Jämställdhetspolitiken ska ges en större tyngd och genomsyra verksamheten inom nämndens ansvarsområde. Grunden för detta arbete finns formulerat i nämndens handlingsplan för CEMR (EU:s deklaration om jämställdhet för kvinnor och män). Som ett hjälpmedel i arbetet kommer s.k. jämställdhetsbudgetering att utvecklas. Jämställdhetsbudgetering definieras som en integrering av genusperspektiv på alla nivåer i budgetprocessen. Budgetarbetet ska bedrivas på ett sådant sätt att effekter och konsekvenser

för jämställdheten finns med vid beslut om inriktning och fördelning av resurser. Syftet är att säkerställa att kommunala insatser når personer oavsett kön i enlighet med den enskildes individuella behov.

#### *Nämndens åtgärder för att förverkliga strategin*

Nämndens åtgärder	Konsekvenser av åtgärderna
Att genomföra de aktiviteter och det utvecklingsarbete som följer av de verksamhets-specifika målen 2015-2016 i nämndens handlingsplan för CEMR, däribland arbete med jämställdhetsbudgetering	Ökad likhet i hänsynstaganden till män respektive kvinnors behov och önskemål

#### **Kommunfullmäktiges inriktningsmål**

- Uppsala kommun ska vara en av landets bästa landsbygdskommuner

#### *Nämndens strategi för att nå målet*

Äldrenämnden ansvarar för att äldre personer kan få sina behov av omsorg tillgodosedda oavsett var de bor i kommunen. En utmaning i den ambitionen är att efterfrågan, generellt sett, är lägre för särskilda boendeplatser utanför Uppsala tätort än inom staden. Tillräcklig efterfrågan på platser till ett särskilt boende är samtidigt en förutsättning för långsiktig ekonomisk hållbarhet. Om önskemål om boendeplats bara finns från ett fåtal personer blir därför viktigt att utveckla och erbjuda alternativa stödinsatser, vilka kan underlätta kvarboende.

Inom kort kommer Uppsala kommun även att presentera ett särskilt landsbygdsprogram.

#### *Nämndens åtgärder för att förverkliga strategin*

Nämndens åtgärder	Konsekvenser av åtgärderna
Vidta åtgärder utifrån framtaget landsbygdsprogram	Svårt att överblicka konsekvenser innan programmet är antaget
Identifiera behov utifrån demografisk utveckling kopplat till geografiskt område för långsiktig planering av verksamhet, såsom särskilda boenden, träffpunkter, seniorrestauranger etc.	Ökad kunskap om vilka initiativ som kan behövas inom området. Risk att kommuninvånare behandlas olika beroende på var i kommunen de bor
Utreda behov av innovationer och ny välfärdsteknologi inom området som kan bidra till ökat oberoende för den enskilde	Ökad kunskap om vilka insatser som kan behövas inom området



### Kommunfullmäktiges inriktningsmål

- Uppsala kommun är i framkant i miljö- och klimatomställningen. Utsläppen av växthusgaser minskar totalt sett, miljömålen uppfylls och åtgärder vidtas för anpassning efter förändrat klimat.

#### *Nämndens strategi för att nå målet*

I kommunens miljö- och klimatprogram finns framför allt två etappmål, nummer tre och sex, som ställer nämnden inför stora utmaningar då de ska vara infriade år 2023. Etappmål 3 avser att uppnå helt fossilbränslefria transporter och klimatneutrala upphandlade transporter. Etappmål 6 avser att uppnå 100 % ekologiskt producerade livsmedel i kommunalt finansierade verksamheter.

För hemvårdsutförare ställs idag krav på miljöbilar vid nyinköp och leasing. Dock finns i dagsläget inga krav på att miljöbilarna är fossilbränslefria. Det är därför en utmaning att nå målet om fossilbränslefria transporter i hemvården redan 2023. Dessutom resulterar en mångfald av utförare, åtminstone inom ramen för nuvarande ordning med valfrihetssystem, en större mängd transporter och därmed ökad miljöbelastning. Beträffande ekologiskt producerad mat saknas i dagsläget krav i nämndens förfrågningsunderlag vilket ställer nämnden inför stora utmaningar om detta mål ska kunna nås redan 2023.

#### *Nämndens åtgärder för att förverkliga strategin*

Nämndens åtgärder	Konsekvenser av åtgärderna
I samtliga förfrågningsunderlag ställa krav på efterlevnad till miljö- och klimatprogrammet med fokus på etappmål 3 och 6.	Ökad ekologisk hållbarhet. Samtidig risk att krav i förfrågningsunderlag blir kostnadsdrivande.
Utreda möjligheterna att ta fram och anpassa ny modell för matdistributionen till den enskilde som bor i ordinärt boende i syfte att minska utsläpp i samband med mattransporter.	Ökad ekologisk hållbarhet. Samtidig risk att krav i förfrågningsunderlag blir kostnadsdrivande.

## Servicenivåer

Kunskapen om hur servicenivåerna upprätthålls är för närvarande begränsade, undantaget de som gäller uppsökande hembesök. I det IT-stöd som finns för handläggningen går det inte på ett enkelt sätt att få fram uppgifter när underlag som stödjer beslutsfattandet kommer in. Under kommande verksamhetsår behöver äldrenämnden därför säkerställa att det finns processer som stödjer att handläggning sker och kan följas upp enligt beslutad servicenivå.

Servicenivå	Nämndens åtgärder för att upprätthålla servicenivån	Konsekvenser av åtgärderna
Enskild som fyllt 80 år och som inte har några biståndsbeslutade insatser från äldrenämnden ska få ett erbjudande om uppsökande hembesök	Inga åtgärder är nödvändiga	
Enskild ska få ett beslut om särskilt boende inom två månader från det att ansökan och underlag inkommit	Äldrenämnden ska säkerställa att det finns processer som stödjer att handläggning sker och kan följas upp enligt beslutad servicenivå.	Kontinuerlig återföring kring måluppfyllelse
Enskild ska få ett beslut om insatser i ordinärt boende inom två veckor från det att ansökan och underlag inkommit	Äldrenämnden ska säkerställa att det finns processer som stödjer att handläggning sker och kan följas upp enligt beslutad servicenivå.	Kontinuerlig återföring kring måluppfyllelse

## Statsbidrag och riktade satsningar

Statsbidrag	Belopp	Koppling till nämndens politik
Utbildning av äldre- och funktionshinderpersonal - För utbildning av personal inom äldre- och funktionshinderområdet avsätts 200 miljoner under ett år, 2016.	2016: 200 mnkr	Fokusområden Attraktiv arbetsgivare och Kvalitet i välfärden
Ökad bemanning i äldreomsorgen - Regeringen satsar 1 miljard kronor av årets budget för att öka bemanning i äldreomsorgen i syfte att skapa ökad trygghet och kvalitet för den enskilde. Att utöka bemanningen kan förväntas förbättra arbetsmiljön och därigenom öka attraktionskraften för yrken inom äldreomsorgen. Från 2016–2018 utgår 2 miljarder per år.	"2016: 1 000 mnkr 2017: 2 000 mnkr 2018: 2 000 mnkr 2019: 2 000 mnkr"	Fokusområde Kvalitet i välfärden
Investeringsstöd till särskilda boenden för äldre - I syfte att öka antalet bostäder för äldre avser regeringen att införa ett nytt investeringsstöd. Detta anslag föreslås för ändamålet öka med 150 miljoner kronor. Stödet ska stimulera ombyggnation och nybyggnation av särskilt boende samt bostäder på den ordinarie bostadsmarknaden som riktar sig till personer över 65 år. Anslaget ökar till 300 miljoner år 2017 och till 400 miljoner 2018–2019.	"2016: 150 mnkr 2017: 300 mnkr 2018: 400 mnkr 2019: 400 mnkr"	Fokusområde Kvalitet i välfärden
Stöd till riktade insatser inom psykisk ohälsa	"2015: totalt 600 mnkr 250 kommuner, 380 landsting, 61 regionalt. Uppgift för 2016 saknas."	Fokusområde Kvalitet i välfärden

När det gäller **riktade satsningar** hänvisas till Mål och budget.

## Budget 2016

### Nämndens driftbudget

Nämnden har tilldelats 1 739 805 tkr i kommunbidrag för år 2016, i tabellen nedan finns en sammanställning av kommunbidrag, taxor, avgifter och övriga intäkter samt totala kostnader för respektive verksamhetsområde.

Nämndens budget ligger fördelad per verksamhetsområde efter förväntat utfall, dvs. några verksamheter visar ett positivt resultat och andra verksamheter visar ett negativt resultat. Det innebär för nämndens budget 2016 att öppna insatser och ordinärt boende äldre budgeteras ett positivt resultat och särskilt boende budgeteras med ett negativt resultat jämfört med kommunfullmäktiges tilldelning av kommunbidrag i Mål & Budget 2016.

- Nämnden har verksamheter som inför budget 2016 har förändrad redovisningsprincip det gäller t.ex. trygghetslarm som tidigare räknades som en förebyggande insats, men idag är en insats som kräver myndighetsbeslut och ska därför ses som en insats inom verksamhetsområdet ordinärt boende.
- Nämnden försätter arbetet med att implementera ÄBIC och arbetet med mer träffsäkra bedömningar av behov av insatser i hemtjänst. Nämnden beräknar att en kostnadsanpassning inom hemvård på totalt 22 410 timmar på helår, men det förutsätter att det finns tillräcklig tillgång till andra insatser som t.ex. dagverksamhet, korttidsboende och särskilt boende. Ordinärt boende budgeteras med ett positivt utfall jämfört med KF budgeterade tilldelning på 15 mnkr.
- Nämnden arbetar kraftfullt för att lösa behovet av särskilt boende (demens), nämnden vill öka takten på verkställigheten i beslut så att det ligger på samma nivå som omvårdnadsboenden med ca 20-30 personer i kö. Den satsningen innebär samtidigt att verksamhetsområdet Särskilt boende äldre budgeteras med negativt utfall på -26 mnkr.

Verksamhetsområde enligt indelning i Mål och budget	Budget KF (tkr)	Budget KF 2016 (tkr)			
	Kommunbidrag 2015	Kommunbidrag	Taxor och avgifter	Övriga intäkter	Kostnader
1 Politisk verksamhet	-1103	-1125			1125
5 Vård och omsorg					
Öppna insatser äldre (51)	-77 384	79 501		-4 830	72 982
Ordinärt boende (521)	-745 997	-767 982	-44 586	-34 888	832 396
Särskilt boende (522)	-849 405	-891 297	-60 921	-32 061	1 010 553
<b>TOTALT</b>	<b>1 673 889</b>	<b>1 739 905</b>	<b>105 507</b>	<b>71 779</b>	<b>1 917 056</b>

## Bilaga 1: Nämndens plan för uppföljning 2016

### **Inledning**

Denna uppföljningsplan är en bilaga till äldrenämndens verksamhetsplan 2016. Uppföljningsarbetet är en del i nämndens systematiska arbete för att kontrollera och förbättra kvaliteten inom nämndens ansvarsområden.

### **Syfte**

Resultatet av uppföljningsarbetet är en viktig del av nämndens underlag för lärande och beslut. Uppföljningen blickar bakåt för att analysera vad som har blivit gjort och blickar framåt för att bedöma vad som återstår att göra. Uppföljningen strävar efter att visa i vilken utsträckning

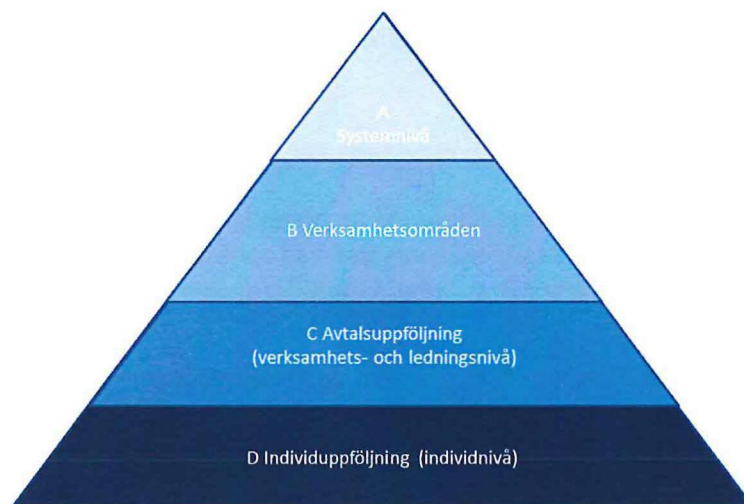
- medborgarna i Uppsala kommun är nöjda med de förutsättningar och den service som erbjuds inom nämndens ansvarsområden,
- nämnden följer de krav som staten och kommunfullmäktige ställer på nämnden för att öka genomslaget för politiskt fattade beslut,
- nämnden följer verksamhetsplanen och vilka resultat som de valda strategierna leder till, samt
- effektiviteten och kvaliteten på det arbete som utförs kan förbättras.

### **Förhållningssätt kring uppföljning**

- Uppföljningen är en del av nämndens styrning och utgår därför från de mål och uppdrag som nämnden ska genomföra.
- Uppföljningsarbetet har en ambitionsnivå som innebär att nyttan av uppföljningen antas överträffa kostnaden, även om en strikt ekonomisk kalkyl inte kan tas fram.
- Uppföljningen utgår från tydliga nulägesbeskrivningar. Det är en förutsättning för att kunna beskriva förändring och utveckling.
- Beskrivningen av utvecklingen utgår från tillförlitliga och dokumenterade källor. Så långt möjligt eftersträvas mätbarhet i uppföljningen.
- Information och data ska brytas ned och analyseras för att upptäcka skillnader mellan olika grupper, exempelvis kvinnor/män (obligatoriskt), barn/unga/vuxna, bostadsområden, och så vidare.

### Nämndens uppföljning

Nämndens uppföljningsarbete utgår från fyra nivåer. Syftet med uppföljningen är att vidareutveckla och förbättra äldreomsorgen.



- d. Individuppföljning är basen där den enskildes biståndsbeslut följs upp och synpunkter från den enskilde på verksamheten fångas upp.
- c. Avtalsuppföljningen sker mot verksamheten i sin helhet där inkomna synpunkter beaktas.
- b. Flera avtalsuppföljningar för ett verksamhetsområde, exempelvis hemvård, ger en samlad bild av hur nämndens krav infrias inom dessa.
- a. Uppföljning på systemnivå handlar exempelvis om demografisk utveckling, ambitionsnivåer, insatsutbud och politiska mål.

Under 2016 kommer förslag till ny modell för uppföljningsrapportering till nämnd att arbetas fram. Syftet med detta är att sammanfatta rapporter per verksamhetsområde (hemvård, boende samt öppna och förebyggande insatser), utifrån analys av uppföljningsresultat inom respektive område.

- **Uppsala kommun är attraktiv för nyetablering och företag**

Nämndens åtgärder	Uppföljning av åtgärd	Tidpunkt för uppföljning
Fortsatt samverkan med andra aktörer, näringsliv, föreningar och ideella aktörer i tillhandahållandet av välfärdstjänster	Kontinuerlig bevakning	Löpande
Genomföra språklig översyn av styrande dokument, (såsom planer, program, riktlinjer och förfrågningsunderlag) för att säkerställa att dessa blir mer kortfattade, lättförståliga och lättolkade.	Språklig kontroll/säkerställande av styrande dokument	Årsbokslut
Utreda möjligheterna i förfrågningsunderlagen till större utrymme för kreativitet och innovationer i utförandet	Redovisning utifrån genomförd utredning	Årsbokslut
Möjliggöra upphandlingar av välfärdsteknologi där fler aktörer tillåts beskriva hur de kan kompensera eventuella behov som finns inom äldrenämndens ansvarsområde	Redovisning/sammanställning av genomförda upphandlingar inom välfärdsteknologi	Årsbokslut
Annan uppföljning eller utvärdering som visar om nämndens styrning ger önskat resultat		Tidpunkt för uppföljning
Uppföljning och utvärdering av utförarens uppfattning av förfrågningsunderlag och styrande dokument. Utvärdering av genomförd implementering av välfärdsteknik.		Årsbokslut

- **Inflytande och delaktighet inom välfärden ökar för Uppsalaborna**

Nämndens åtgärder	Uppföljning av åtgärd	Tidpunkt för uppföljning
Fortsätta utveckla Seniorguide för att säkerställa att äldre, oavsett kön, funktionsförmåga, etnisk eller socioekonomisk bakgrund, nås av verksamheten	Återrapportering av genomförd utveckling	Årsbokslut
Utveckla modellen med medborgardialoger i syfte att nå personer som idag har svårigheter att framföra sina synpunkter. Utreda HBQT-certifiering.	Återrapportering av genomförd utveckling	Årsbokslut
Fortsätta utvecklingen av tydlig information och relevanta jämförelsemått, med syftet att underlätta för medborgaren att göra informerade val	Återrapportering av genomförd utveckling	Årsbokslut
Annan uppföljning eller utvärdering som visar om nämndens styrning ger önskat resultat		Tidpunkt för uppföljning
Utvärdering av inkomna synpunkter i samband med medborgardialoger och hantering av dessa. Utvärdering och uppföljning av utveckling som genomförs i jämförelseverktyget "hitta och jämför".		Årsbokslut

<ul style="list-style-type: none"> <li>Ökat inflytande för brukarna inom äldreomsorgen</li> </ul>							
Indikatorer	Nuvärde			Jämförvärde	Målvärde	Trend	Tidpunkt för uppföljning
	Kvinnor	Män	Totalt				
Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - hänsyn till åsikter och önskemål, andel	86	88	86	87	Öka	Ökande	Årsbokslut
Brukarbedömning särskilt boende - hänsyn till åsikter och önskemål, andel	74	73	74	79	Öka	Ökande	Årsbokslut
Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - möjlighet att påverka tider, andel	58	61	59	62	Öka	Oförändrad	Årsbokslut
Nämndens åtgärder	Uppföljning av åtgärd						Tidpunkt för uppföljning
Utreda hur beslut och beställningar ska utformas för att ge den enskilde möjligheten till ökat inflytande i verkställigheten av insatser	Redovisning utifrån genomförd utredning						Årsbokslut
Utreda krav i förfrågningsunderlag i syfte att möjliggöra ett flexibelt arbetssätt hos utföraren	Redovisning utifrån genomförd utredning						Årsbokslut
Utreda behov av innovationer och ny välfärdsteknologi inom området som kan bidra till ökad delaktighet och inflytande för den enskilde inom äldreomsorgen	Redovisning utifrån genomförd utredning						Årsbokslut
Kartlägga språkbakgrunder och matchning av personal och brukare i detta avseende	Redovisning utifrån genomförd utredning						Årsbokslut

<ul style="list-style-type: none"> <li>Andelen äldre som är nöjda med maten ska öka</li> </ul>							
Indikatorer	Nuvärde			Jämförvärde	Målvärde	Trend	Tidpunkt för uppföljning
	Kvinnor	Män	Totalt				
Andelen personer på vård- och omsorgsboenden som upplever att maten smakar ganska bra/mycket bra	73	74	73	75	Öka	Oförändrad	Årsbokslut
Brukarbedömning särskilt boende äldreomsorg - måltidsmiljö, andel	64	67	65	69	Öka	Oförändrad	Årsbokslut
Nämndens åtgärder	Uppföljning av åtgärd						Tidpunkt för uppföljning
Utreda hur den enskildes inflytande och delaktighet i mat- och måltidssituationen på särskilt boende kan stärkas	Redovisning utifrån genomförd utredning						Årsbokslut
Utreda möjligheterna att ta fram och anpassa ny modell för matdistributionen till den enskilde som bor i ordinärt boende i syfte att stärka den enskildes inflytande över val av måltid (se även mål om miljö)	Redovisning utifrån genomförd utredning						Årsbokslut
Tydliggöra och utveckla krav i förfrågningsunderlag kring mat och måltider, med	Kontroll/säkerställande av kraven i samtliga förfrågningsunderlag						Årsbokslut



syfte att öka den enskildes delaktighet och inflytande i mat- och måltidssituationen							
<ul style="list-style-type: none"> <li>Väntetid till särskilda boenden ska minska</li> </ul>							
Indikatorer	Nuvärde			Jämförvärde	Målvärde	Trend	Tidpunkt för uppföljning
	Kvinnor	Män	Totalt				
Genomsnittlig väntetid till särskilt boende, medelvärde. (könsuppdelad statistik tas fram för 2015)	-	-	82	58	Minska	Saknas	Tertialbokslut
Antal personer, med behov, som efter beslut tackar nej till särskilt boende, demens (könsuppdelad statistik tas fram för 2015)	-	-	52	-	Minska	Saknas	Tertialbokslut
Antal personer, med behov, som efter beslut tackar nej till särskilt boende, omvårdnad (könsuppdelad statistik tas fram för 2015)	-	-	38	-	Minska	Saknas	Tertialbokslut
Nämndens åtgärder	Uppföljning av åtgärd						Tidpunkt för uppföljning
Se över och eventuellt förändra, inriktning på befintliga särskilda boenden med syfte att bättre matcha utbud av omvårdnads-, demensvårds- och korttidsvårdsplatser till efterfrågan och befintlig kö. Samtidigt ska utredas hur kommande behov inom demensvården kan mötas genom insatser och verksamheter som är mer resurseffektiva.	Lägesrapport om utbud och efterfrågan av särskilda boendeplatser						Årsbokslut
Genomlys hur utbudet på särskilda boenden kan optimeras i förhållande till efterfrågan, demografisk utveckling och geografisk belägenhet.	Redovisning utifrån genomförd utredning						Årsbokslut
Utreda principer och hanteringen av beslut för personer som beviljats plats i särskilt boende men tackar nej till erbjuden plats utifrån att erbjudandet inte matchar önskemål	Redovisning utifrån genomförd utredning						Årsbokslut

- **God service, enkelhet och korta handläggningstider präglar kommunens kontakter med företag, ideell sektor samt kommuninvånare**

Indikatorer	Nuvärde			Jämförvärde	Målvärde	Trend	Tidpunkt för uppföljning
	Kvinnor	Män	Totalt				
Andel som efter lämnad synpunkt i nämndens synpunktshanteringsystem uppger att de är nöjda eller mycket nöjda (Referensvärde tas fram för 2015)	-	-	-	-	Öka	Saknas	Tertial
<b>Nämndens åtgärder</b>	<b>Uppföljning av åtgärd</b>						<b>Tidpunkt för uppföljning</b>
Följa upp i vilken omfattning uppsatta servicegarantier infrias	Redovisning/sammanställning av hur servicegarantier infrias						Årsbokslut
Genomföra språklig översyn av styrande dokument, (såsom planer, program, riktlinjer och förfrågningsunderlag), för att säkerställa att dessa blir mer kortfattade, lättförståeliga och lättolkade	Språklig kontroll/säkerställande av styrande dokument						Årsbokslut
Vidareutveckla IT-system med syfte att minska på administrativ tid för biståndshandläggare och utförare	Återrapportering av genomförda åtgärder						Årsbokslut
<b>Annan uppföljning eller utvärdering som visar om nämndens styrning ger önskat resultat</b>	<b>Tidpunkt för uppföljning</b>						
Utvärdering och uppföljning av nämndens del i det kommungemensamma arbetet kring IT-förvaltningsplan hälsa, vård och omsorg							Årsbokslut

- **Uppsala kommun ska ge förutsättningar för en god hälsa för hela befolkningen**
- **Det förebyggande arbetet och tidiga insatser utvecklas inom kommunens alla verksamheter**

<b>Nämndens åtgärder</b>	<b>Uppföljning av åtgärd</b>	<b>Tidpunkt för uppföljning</b>
Tillvarata alla möjligheter till finansiellt stöd (från myndigheter och andra organisationer) för fortsatt arbete med tidiga och förebyggande insatser. Viktigt i detta arbete är initiativ till samverkan med landstinget, föreningsliv, ideella organisationer och näringsliv	Redovisning/sammanställning av sökt och beviljat stöd från myndigheter och andra organisationer	Årsbokslut
Målgruppsanpassa träffpunktsverksamheterna ur ett socialt och ekonomiskt hållbarhetsperspektiv så att de i högre grad riktar sig mot grupper där hälsovinster förmodas bli störst	Redovisning utifrån påbörjad åtgärd	Årsbokslut
Utreda behov av innovationer och ny välfärdsteknologi inom området som kan bidra till ökat oberoende för den enskilde	Redovisning utifrån genomförd utredning	Årsbokslut
<b>Annan uppföljning eller utvärdering som visar om nämndens styrning ger önskat resultat</b>	<b>Tidpunkt för uppföljning</b>	
Utvärdera nämndens arbete med sociala investeringar inom området öppna- och förebyggande		Årsbokslut

- **Tillgänglighetsskapande åtgärder i kommunens bostadsområden minskar behovet av särskilda boendeformer**

Nämndens åtgärder	Uppföljning av åtgärd	Tidpunkt för uppföljning
Nämnden ska bevaka tillgänglighetsaspekter för äldre med nedsatt funktionsförmåga i det planarbete som bedrivs i samarbete med andra nämnder	Återrapportering i samband med att olika planärenden behandlas i nämnd.	Löpande
Initiera samverkansprojekt med andra kommunala aktörer för att åstadkomma tillgänglighetsskapande åtgärder i ordinarie bostadsbestånd	Återrapportering av påbörjade samverkansprojekt	Löpande
Medverka kring implementering av förtursverksamhet för förstahandskontrakt i hyresrätter	Lägesrapport av implementeringen	Årsbokslut
Annan uppföljning eller utvärdering som visar om nämndens styrning ger önskat resultat		Tidpunkt för uppföljning
Utvärdering och uppföljning av nämndens del i det kungemensamma arbetet kring förtursverksamhet och samverkansprojekt rörande tillgänglighetsskapande åtgärder		Årsbokslut

- **Skillnader i levnadsvillkor för kommunens invånare jämnas ut**

Nämndens åtgärder	Uppföljning av åtgärd	Tidpunkt för uppföljning
Att genomföra de aktiviteter och det utvecklingsarbete som följer av de verksamhetsspecifika målen 2015-2016 i nämndens handlingsplan för CEMR, däribland arbete med jämställdhetsbudgetering	Redovisning av påbörjat och genomfört utvecklingsarbete och aktiviteter	Tertial
Annan uppföljning eller utvärdering som visar om nämndens styrning ger önskat resultat		Tidpunkt för uppföljning
Utvärdering av utfall utifrån implementering av handlingsplan för CEMR		Årsbokslut

- **Uppsala kommun ska vara en av landets bästa landsbygdskommuner**

Nämndens åtgärder	Uppföljning av åtgärd	Tidpunkt för uppföljning
Vidta åtgärder utifrån framtaget landsbygdsprogram	Återrapportering utifrån vidtagna åtgärder	Årsbokslut
Identifiera behov utifrån demografisk utveckling kopplat till geografiskt område för långsiktig planering av verksamhet, såsom särskilda boenden, träffpunkter, seniorrestauranger etc.	Behovskartläggning	Löpande
Utreda behov av innovationer och ny välfärdsteknologi inom området som kan bidra till ökat oberoende för den enskilde	Redovisning utifrån genomförd utredning	Årsbokslut
Annan uppföljning eller utvärdering som visar om nämndens styrning ger önskat resultat		Tidpunkt för uppföljning
Uppföljning och analys kopplat till tertialuppföljning och brukarundersökning för att fånga den enskildes uppfattning av omsorgen för dem som bor på landsbygden.		Årsbokslut

<ul style="list-style-type: none"> <li>Uppsala kommun är i framkant i miljö- och klimatomställningen. Utsläppen av växthusgaser minskar totalt sett, miljömålen uppfylls och åtgärder vidtas för anpassning efter förändrat klimat</li> </ul>		
Nämndens åtgärder	Uppföljning av åtgärd	Tidpunkt för uppföljning
I samtliga förfrågningsunderlag ställa krav på efterlevnad till miljö- och klimatprogrammet med fokus på etappmål 3 och 6	Kontroll/säkerställande av kraven i samtliga förfrågningsunderlag	Årsbokslut
Utreda möjligheterna att ta fram och anpassa ny modell för matdistributionen till den enskilde som bor i ordinärt boende i syfte att minska utsläpp i samband med mattransporter	Redovisning utifrån genomförd utredning	Årsbokslut
Annan uppföljning eller utvärdering som visar om nämndens styrning ger önskat resultat		Tidpunkt för uppföljning
Måluppfyllelse av miljömål och krav i förfrågningsunderlag kommer under året löpande stämmas av hos utförare		Löpande

## Uppdrag

Uppdrag från Mål och budget till nämnden	Uppföljning av uppdrag	Tidpunkt för uppföljning
Att se över och eventuellt förnya hjälpmedel i syfte att säkerställa att de svarar mot brukarnas behov	Återrapportering utifrån genomförd översyn	Årsbokslut
Arbete med jämställdhetsintegrering utifrån den beslutade CEMR handlingsplanen i all kommunal service och i den kommunala organisationen	Redovisning av påbörjat och genomfört utvecklingsarbete och aktiviteter	Tertial
Möjliggöra att söka statlig finansiering för investeringar och löpande verksamhet ska bevakas	Redovisning/sammanställning av sökt och beviljat stöd från myndigheter och andra organisationer	Årsbokslut

**Ekonomisk uppföljning**

Nämnden följer upp sitt ekonomiska läge kontinuerligt under året och redovisar ett periodiserat resultat månadsvis. Detta innebär att nämnden varje månad (februari-november utom juni) jämför det ackumulerade resultatet med budget och gör en helårsprognos. Alla kostnader och intäkter ska så långt som möjligt belasta rätt period för att ge rättvisande information om nämndens ekonomiska läge.

En fördjupad uppföljning per verksamhetsområde och delverksamhet sker per april och i delårsbokslut per augusti samt i årsbokslut. Den ekonomiska uppföljningen redovisas till nämnden på minst samma nivå som i budget. I de fall uppföljningen visar avvikelser mot förväntat resultat, ska nämnden besluta om åtgärder.

**Uppföljning av jämställdhetsarbetet**

Alla indikatorer i nämndens verksamhetsplan är så långt möjligt könsuppdelade. Nämnden följer upp sina åtgärder i verksamhetsplanen som syftar till att förbättra jämställdheten på samma sätt som alla andra åtgärder i verksamhetsplanen. Detta innebär att nämnden har integrerat jämställdhetsperspektivet i såväl styrningen i verksamhetsplanen som i uppföljningen av den.

## Bilaga 2: Begrepp som används i verksamhetsplanen

<b>Inriktningsmål</b>	Handlar om kommunfullmäktiges mål i Mål och budget. Nämnden kan också komplettera med egna inriktningsmål. Nämnden baserar sina egna inriktningsmål på exempelvis statliga krav eller kommunala program och policier. Inriktningsmålen ska alltid kunna följas upp och utvärderas.
<b>Uppdrag</b>	Handlar om kommunfullmäktiges uppdrag till nämnden i Mål och budget. Nämnden kan här också ge egna uppdrag till förvaltningen.
<b>Servicenivåer</b>	Handlar om krav som ställs på nämnden från exempelvis staten på handläggningstider eller omfattning av nämndens service. Nämnden kan här också ställa egna krav på den service som ges inom nämndens ansvarsområden. Servicenivåerna handlar i så fall om sådant som nämnden tycker är särskilt viktigt för medborgare eller verksamheter.
<b>Statsbidrag och riktade satsningar</b>	Handlar om statsbidrag som nämnden avser att söka och om kommunfullmäktiges riktade satsningar. Statsbidrag/riktade satsningar bör i så hög grad som möjligt knytas till verkställandet av ett mål, ett uppdrag eller en servicenivå.
<b>Budget</b>	Nämndens budget utgår från Mål och budget och preciseras i nämndens detaljbudget. Nämnder som har både en systemledarroll och en egenregi redovisar budgeten separat för de båda rollerna.

<b>Nämndens strategier</b>	Visar nämndens långsiktiga vägval för hur den ska nå sina mål. Strategierna synliggör med andra ord nämndens politik. Strategier för att öka jämställdheten ska alltid övervägas. Nämnden tar i sina strategier även hänsyn till kommunens program och policier. Nämnden kan i beskrivningen av sina strategier visa vad som behöver göras även bortom 2016 för att sätta in åtgärderna i ett sammanhang.
<b>Nämndens åtgärder</b>	Visar vilka initiativ nämnden tar för att förverkliga sina strategier, uppdrag och servicenivåer. Det kan exempelvis handla om att nämnden gör riktade satsningar, fattar nödvändiga beslut, tillsätter en utredning eller startar en försöksverksamhet. Åtgärder för att öka jämställdheten ska alltid övervägas. För nämnder som har både en systemledarroll och en egenregi behöver det framgå om åtgärden enbart gäller för egenregin eller om den gäller alla.
<b>Konsekvenser av åtgärderna</b>	Visar både vilka konsekvenser åtgärden får för medborgare, verksamheter och medarbetare samt eventuella ekonomiska konsekvenser (kostnader eller besparingar).

## Bilaga 3: Nämndens budget för respektive verksamhetsområde

### Nämndens budget för respektive verksamhetsområde

Politisk verksamhet	Budget 2016 (tkr)	Helårsprognos 2015 (tkr)
<b>Intäkter</b>		
Kommunbidrag	-1125	-1103
<b>Summa intäkter</b>	<b>-1125</b>	
<b>Kostnader</b>		
Nämndverksamhet	1125	1103
<b>Summa kostnader</b>	<b>1125</b>	
<b>RESULTAT</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Politisk verksamhet har budgeterat kostnader 2016 1 125 tkr. Kommunfullmäktiges tilldelning av kommunbidrag i Mål & Budget 2016 är 1 125 tkr.

Verksamhetsområde 51 Öppna insatser äldre	Budget 2016 (tkr)	Helårsprognos 2015 (tkr)
<b>Intäkter</b>		
Kommunbidrag	-79 495	-77 376
Övriga intäkter	-4 830	-5 325
<b>Summa intäkter</b>	<b>-84 325</b>	<b>-82 701</b>
<b>Kostnader</b>		
Avskrivningar	50	45,7
Övriga kostnader	72 932	85 326
<b>Summa kostnader</b>	<b>72 982</b>	<b>85 371</b>
<b>RESULTAT</b>	<b>-11 343</b>	<b>2 670</b>

Öppna insatser äldre har budgeterat kostnader 2016 på 72 982 tkr. Kommunfullmäktiges tilldelning av kommunbidrag i Mål & Budget 2016 är 79 495 tkr. Verksamhetsområdet har också budgeterat 4 830 i övriga intäkter (ersättning från omsorgsnämnden för t.ex. anhörigstöd/demensstöd osv). Det innebär att verksamhetsområdet har ett budgeterat överskott på 11 342 tkr i budget 2016.

I budget 2016 har kostnaderna inom området minskat jämfört med augustiprognosen 2015 pga. förändringar som kräver ändrad redovisningsprincip och flytt av verksamheter inom kommunen.

- Träffpunkt Gudrun överförs från äldrenämnden till omsorgsnämnden vid årsskiftet och därför har 1 970 tkr av äldrenämndens kommunbidrag överförs till omsorgsnämnden.
- Ansvaret för Trygghetsjourens teknik/ digitalisering flyttas över till kommunledningskontoret, nämnden kommer att debiteras via utnyckling från KKK.
- Kontraktssättning för trygghetsboenden till styrelsen för vård och omsorg på, 6 599 tkr går över till verksamhetsområdet ordinärt boende. Trygghetslarm är en insats enligt SoL 2016 och därför krävs byte av redovisningsprincip.

Budget för öppna insatser äldre är uppdelad mellan träffpunkter och övriga insatser. Nämnden satsar 18,2 mnkr på träffpunktsverksamhet. Inom övriga insatser satsar nämnden 5,3 mnkr på seniorresturanger, 9,5 mnkr i olika former av stöd samt värdinneskap. Avgiftsfri avlösare budgeteras också med 3,1 mnkr.

Beviljade föreningsbidrag 2016 är budgeterat med 4,2 mnkr.

Verksamhetsområde 521, Ordinärt boende Äldre	Budget 2016 (tkr)	Helårsprognos 2015 (tkr)
<b>Intäkter</b>		
Taxor och avgifter	-44 586	-50 019
Statsbidrag	-17 054	-14 396
Kommunbidrag	-767 982	-745 997
Övriga intäkter	-17 834	-20 667
<b>Summa intäkter</b>	<b>-847 456</b>	<b>-831 079</b>
<b>Kostnader</b>		
Avskrivningar	1 900	1 900
<b>Summa kostnader</b>	<b>832 396</b>	<b>852 664</b>
<b>RESULTAT</b>	<b>-15 060</b>	<b>21 585</b>

Verksamhetsområdet Ordinärt boende äldre har kostnader på 832 396 tkr. Kommunfullmäktiges tilldelning av kommunbidrag i Mål & Budget 2016 är 767 982 tkr. Taxor och avgifter har budgeterat till 44 586 tkr och stadsbidrag (inkl. 6 % moms) uppgår till 17 054 tkr. Nämnden budgeterar också 17 834 i övriga intäkter. Det innebär att verksamhetsområdet har ett budgeterat överskott på 15 060 tkr i budget 2016.

I budget 2016 ligger en anpassning av kostnaderna inom hemtjänsten på ca 20 mnkr jämfört mot augusti prognos 2015. Målet är att minska antalet utförda hemtjänsttimmar med 498 timmar/månaden och uppnå ett månadsgenomsnitt på 60 000 timmar. I budget har det beräknats att genom arbetet med mer träffsäkra bedömningar av behov av insatser i hemtjänst kommer detta målvärde vara uppnått senast september 2016.



Nämnden satsar extra 3 mnkr på dagverksamhet, satsningarna gäller även korttidsvård och särskilt boende för att belastningen på hemvården ska minska.

Verksamhetsområde 522 Särskilt boende Äldre	Budget 2016 (tkr)	Helårsprognos 2015 (tkr)
<b>Intäkter</b>		
Taxor och avgifter	-60 921	-58 145
Statsbidrag	-31 362	-37 013
Kommunbidrag	-891 297	849 405
Övriga intäkter	-699	-3 246
<b>Summa intäkter</b>	<b>-984 279</b>	<b>-947 809</b>
<b>Kostnader</b>	<b>1 008 207</b>	<b>923 308</b>
Avskrivningar	2 326	2 326
<b>Summa kostnader</b>	<b>1 010 553</b>	<b>925 634</b>
<b>RESULTAT</b>	<b>26 274</b>	<b>22 175</b>

Verksamhetsområdet Särskilt boende äldre har kostnader på 1 010 553 tkr.

Kommunfullmäktiges tilldelning av kommunbidrag i Mål & Budget 2016 är 891 297 tkr.

Taxor och avgifter har budgeterat till 60 921 tkr och statsbidrag (inkl. 6 % moms) uppgår till 31 362 tkr. Nämnden budgeterar också 699 tkr i övriga intäkter (Finskt förvaltningsområde). Det innebär att verksamhetsområdet har ett budgeterat underskott på -26 274 tkr i budget 2016.

I budget 2016 ökar kostnaderna för särskilt boenden. Nämnden är i stort behov av demensplatser och satsar därför 450 106 mnkr på demensboenden. Målet är att kön till demensplatser ska vara nere till 20-30 personer innan sommaren, likställd till omvårdnadskön. I budget ligger start av ett nytt LOV-boende, Villa Hovstallet som beräknas öppna 1 mars med 36 platser. Helårskostnaden är budgeterad till 25 330 tkr. LOV-boendet Gutasund som startade i juli 2015 är budgeterad till en helårskostnad 2016 på 41 000 tkr. Budget är lagd med 10 extra platser för demens from 1/1-16.

Budget för omvårdnadsboenden 2016 är 467 345 tkr. Ökade kostnader för LOV omvårdnadsboende. Avdelningar för omvårdnad på Gutasund och Villa Hovstallet beräknas öppna under våren 2016, budget är lagd med 9 platser på Gutasund och 16 platser på Villa Hovstallet. Osäkerhet finns kring tidpunkt för öppnandet utifrån faktiskt behov.

Vi har även ökade kostnader för övertagandet av fyra Kosmoverksamheter, ökad ersättning med ca 2 600 tkr samt minskade momsintäkter på ca 8 600 tkr.

En överkapacitet i budget är lagd på Gutasund då vi är osäkra på om Aleris kommer att öppna ett nytt vårdboende under november/december 2016.

## Bilaga 4: Nämndens internkontrollplan

Fokusområde	Process/rutin/system	Kontrollmoment	Riskvärde	Kontrollmetod	Kontrollansvarig	Tidpunkt för rapportering
Ordning och reda i ekonomin	Prisutveckling LOV-LOU, hemvård och vårdboenden	Prisnivåer i jmf kommuner	12	Genomgång och jmf	Stabschef	T2
	Lokalhyror, el SBF	Prisnivåer marknad	12	Genomgång och jmf	Avdelningschefer, resp.+ stabschef	T2
	Osäkra jämförbara nyckeltal	Jämföra framtagen data per område, R 8	8	Granskning statistik	Avdelningschef, resp. utredningschef	T2
	Avtal/bedrägerier, översyn av modell för kontroll, översyn av kriterier för auktorisation	Säkerställa modell för kontroll av utbetalningar	6	Kontroll av utbetalningar	Stabschef Avdelningschef	T1-T3
Attraktiv arbetsgivare	Kompetensförsörjning, svårighet rekrytera vårdpersonal, socionomer m.fl.	Uppföljning av kompetensförsörjningsplan	12	Kvalitativ uppföljning	Avdelningschefer Stabschef	T2
	Större utrymme för kreativitet och innovationer i utförlarledet	Kontrollmöjligheter för beställarsidan	8	Avtalsuppföljning	Avdelningschefer Stabschef	T3
Kvalitet i välfärden	Myndighetsprocessen, ÄBIC	Ökad administration, ökat åtagande (mängd insatser)	8	Egen statistik, kostnadsutveckling	Avdelningschef	T2
	Utveckla mat och måltider	Kostnader, Uppföljningsmöjlighet	8	Kostnadsutveckling, brukarundersökning	Avdelningschefer Stabschef	T2
	Få en mer långsiktig och kontrollerad planering av boenden. Ändra inriktning så det motsvarar behovet.	Balans utbud och efterfrågan, demografi, bostadsförsörjningsplan	12	Väntetider, kostnadsutveckling	Förvaltningsdirektör, Utredningschef	T3
	Vidareutveckla IT-system för effektivare administration och god service	Ansvarsfördelning KLK/nämnd, kostnadsutveckling	6	Servicegarantier, Registrering	Förvaltningsdirektör, Avdelningschefer	T2
Hållbar landsbygds- och stadsutveckling	Risk att otydlig ansvarsfördelning kommun och landsting medför ökande kostnader	Avtal och överenskommelser kring ansvarsfördelning	12	Översyn avtal, ÄDEL-överenskommelsen	<i>Senior adviser</i>	T2-T3

Fokusområde	Process/rutin/system	Kontrollmoment	Riskvärde	Kontrollmetod	Kontrollansvarig	Tidpunkt för rapportering
	Välfärdsteknologi, tillämpningsområden, utvecklingstakt	Balans kostnad och vinster för enskilda, beställare och utförare	12	Kostnadsutveckling, brukarperspektiv	Stabschef, Avdelningschef	T2
	Införande av etappmål 3 och 6	Avtalsdialoger	8	Kostnadsutveckling	Stabschef	T3
Övrigt	Risk att ansvarsfördelning blir otydlig mellan vårdgivare och huvudman kring hälso- och sjukvård	Tydliggöra vårdgivarens ansvar i samtliga avtal	6	Riktlinjer, Avtal, Uppföljning	Stabschef	T 1
	Otydligt gränssnitt KLK. Risk för att kartläggningar och analyser blir otillräckliga	Genomgång av reglementen och uppdrag. Upprätta mall för tydliga beställningar	6	Egen uppföljning	Förvaltningsdirektör	T 2
	Implementering av jämställdhetsbudgetering (CEMR)	Administrativ omfattning	6	Egen uppföljning	Förvaltningsdirektör, Nämndcontroller	

## Bilaga 5: Attraktiv arbetsgivare (kommungemensam strategi)

### Kommunfullmäktiges inriktningsmål

- Medarbetare har förutsättningar att nå överenskommen prestation och engagera sig aktivt i verksamhetens utveckling. Utvecklingsvägar är kända och kommunicerade

#### *Strategi för att nå målet*

En av kommunens stora utmaningar framöver är att mobilisera alla resurser så att kostnaderna för verksamheten minskar, samtidigt som kvaliteten vidmakthålls eller förbättras. För att vidmakthålla kvalitet och kapacitet inom givna ekonomiska ramar kommer det bli allt viktigare att ta tillvara all den kompetens och kapacitet som kommunens medarbetare besitter. Det kommer vara avgörande att förutsättningar för prestation och medskapande är stabila, jämställda och ger alla medarbetare likvärdig möjlighet att bidra aktivt i verksamheten. Ingen medarbetares kapacitet får gå till spillo och oreflekterade, stereotypa attityder och strukturer ska aldrig tillåtas stå i vägen för enskilda individers möjlighet att bidra utifrån sin erfarenhet och kompetens.

Fortsätta driva och utveckla kommunens chefsförsörjning och ledarutveckling enligt den fastslagna principen om ETT Uppsala ETT ledarskap. Löper under hela verksamhetsåret. Det kommer vara avgörande att chefer och medarbetare tar ett gemensamt ansvar för resultat och utveckling av verksamheten. Ansvarsfördelning och krav på medarbetarskap och ledarskap finns beskrivna i arbetsgivarpolicyn, men behöver konkretiseras ytterligare. Chefer har ett särskilt ansvar att agera förebilder för sina medarbetare och leda dem mot resultat och utveckling. Chefsförsörjningen och chefsutveckling ska därför fortsätta utvecklas, liksom förutsättningar i övrigt för de som axlar ett chefskap.

På längre sikt är det avgörande för kommunens kompetensförsörjning att karriär och utvecklingsvägar tydliggörs. På sikt ska det vara ett gemensamt uppdrag för kommunens chefer att informera och driva intern rörlighet genom att ta upp frågor om karriär och utveckling i samtalen med medarbetare på olika nivåer.

För att på sikt klara av kompetensbehoven i bristyrken behöver kommunen överväga renodling av arbetsinnehållet för vissa verksamhetskritiska nyckelfunktioner där mer kompetens sannolikt kommer vara svårt att rekrytera in. Ett exempel är chefer som idag har en omfattande administrativ arbetsbörda och där mer tid behöver frigöras för ett närvarande ledarskap. Ett annat exempel är läraryrket, där tid måste frigöras för det pedagogiska uppdraget och andra uppgifter omfördelas till andra funktioner. Å andra sidan öppnar en renodling upp för nya yrkesroller där kommunen kan få möjlighet att rekrytera in medarbetare med andra kompetenser än vad organisationen har tillgång till idag.

### Åtgärder för att förverkliga strategin

Åtgärder	Konsekvenser av åtgärderna
Fortsätta driva och utveckla kommunens chefsförsörjning och ledarutveckling enligt den fastslagna principen om ETT Uppsala ETT ledarskap. Löper under hela verksamhetsåret.	se KS VP
Kravställa och precisera hur dialogen mellan chef och medarbetare ska hanteras och viket innehåll dialogen ska ha. Åtgärden ska vara klar T2 2016.	Se ovan
Bryta ned och konkretisera kraven på medarbetarskap och ledarskap i arbetsgivarpolicy. Åtgärden ska vara klar T2 2016	Se ovan

### Kommunfullmäktiges inriktningsmål

- Uppsala kommun erbjuder attraktiva möjligheter och villkor som står sig väl i konkurrensen, jämfört med andra arbetsgivare

### Strategi för att nå målet

Uppsala kommun befinner sig i en region med stark tillväxt. Detta innebär att potentiella medarbetare ofta har fler arbetsgivare att välja bland, och därför behöver kommunen kunna erbjuda attraktiva möjligheter och villkor.

För att säkra kommunens kompetensförsörjning på kort och lång sikt krävs att kommunen positionerar sig på arbetsmarknaden med en tydlig arbetsgivarprofil. En attraktiv arbetsgivarprofil omfattar en väl sammansatt mix av attraktiva möjligheter och villkor för medarbetare ur en bredd av målgrupper, där individuella val är möjliga. Allmänna krav på det urval av villkor som kommunen bör erbjuda är att de är jämställda, hälsofrämjande, klimatsmarta och bidrar till ett hållbart arbetsliv.

Därutöver ska kommunen fortsätta att utveckla och förvalta processer för kompetensförsörjning, chefsförsörjning och ledarutveckling, liksom det hälsofrämjande och systematiska arbetsmiljöarbetet. Lönebildningen ska i alla moment stödja kompetensförsörjningen och genomföras på ett sådant sätt att likabehandling och rättsäkerhet säkerställs. Grundläggande ordning och reda i dessa processer är hygienfaktorer som krävs för att kommunen ska upplevas som en attraktiv arbetsgivare, både ur ett medarbetar- och chefsperspektiv.

### Åtgärder för att förverkliga strategin

Åtgärder	Konsekvenser av åtgärderna
Samordna kommunens arbete med praktik, traineeplatser och studentmedarbetarskap. Samordningen ska vara klar T1 2016.	Hänvisning till KS VP
Utreda vilka villkor som kommunen bör utveckla för att säkra sin attraktivitet som arbetsgivare. Utredningen och rekommendation för beslut ska vara klar T2 2016.	Se ovan
Fortsätta implementeringen av kompetensbaserad rekryteringsmetodik inklusive den guide om funktionsnedsättning som finns för målgruppen personalansvariga chefer. Löper under hela verksamhetsåret.	Se ovan

### Kommunfullmäktiges inriktningsmål

- Heltid ska vara en rättighet och deltid en möjlighet för kommunens medarbetare, samtidigt som delade turer motverkas i verksamheten

#### *Strategi för att nå målet*

Kommunen har sammanlagt 3500 deltidanställda, tillsvidareanställda medarbetare. Av dessa är drygt 80 % kvinnor. Deltidsarbete under långa perioder tenderar att medföra lägre pension, försämrade karriärmöjligheter och sämre löneutveckling. För samhället i stort, innebär ett utbrett deltidarbetsutnyttjande att en ojämnställd arbetsmarknad riskerar att cementeras.

Jämställda arbetsförhållanden medför att kommunen fullt ut kan utnyttja hela arbetsmarknadens potential och därigenom, få större effektivitet, bättre resultat och en bättre verksamhet för kommunens medlemmar. Kommunen har en utmaning i att kompetensförsörja verksamheten, och organisationen behöver redan nu förbereda för att – genom attraktiva erbjudanden om heltid – säkra tillgången på rätt kompetens för verksamheten. Det långsiktiga resultatet av att fler arbetar heltid gynnar alltså både kommunens kompetensförsörjning och den enskilda medarbetaren. Kortsiktigt innebär det dock ökade kostnader för kommunen. För att uppnå de långsiktiga positiva resultat som eftersträvas ska alla kommunens tillsvidareanställda medarbetare vara heltidanställda.

Möjlighet att arbeta deltid skapas genom beviljande av tjänstledighet som söks och omprövas årligen.

Att kommunen, som en av de största arbetsgivarna i regionen, gör ett medvetet val att införa heltid som norm, kan skapa förväntningar på andra arbetsgivare att röra sig i motsvarande riktning. Det kan på sikt leda till en strukturell förändring av arbetsmarknaden för yrkesgrupper där en stor andel av arbetstagarna idag arbetar deltid.

Uppdelad arbetsdag – s.k. delade turer - innebär att tiden från det en börjar på morgonen, till dess arbetsdagen är slut, blir lång utan att eventuella arbetsfria timmar under dagen fullt ut kan användas till återhämtning. Ett sådant upplägg medför inte med en positiv förväntan på heltid. Det är därför väsentligt att heltidsnormen kombineras med ett krav på sammanhållen arbetsdag, främst ur ett medarbetarintresse. I detta sammanhang bör även gällande heltidsmått ses över.

De ekonomiska konsekvenser i form av kortsiktigt ökande kostnader som heltidsnormen förväntas få, kommer att kunna matchas mot ökad effektivitet. Att heltid är norm förväntas även påverka kommunens attraktivitet som arbetsgivare i positiv riktning.

#### *Nämndens åtgärder för att förverkliga strategin*

Nämndens åtgärder	Konsekvenser av åtgärderna
Styra, stödja och samordna arbetet med införande av heltid. Implementering av heltid för alla ska påbörjas hösten 2016 och vara fullt ut genomförd under hösten 2017.	Se KS VP
Styra, stödja och samordna arbetet med schemaläggning för sammanhållen arbetsdag. Implementering av heltid för alla ska påbörjas hösten 2016 och vara fullt ut genomförd under hösten 2017.	Se ovan