

Handläggare  
Sofia Asp  
Telefon: 08-508 24 550

Till  
Skärholmens stadsdelsnämnd

## **Underlag för budget 2020 med inriktning 2021 och 2022 för Skärholmens stadsdelsnämnd**

### **Förslag till beslut**

Stadsdelsnämnden beslutar följande:

1. Förslag till underlag för budget 2020 med inriktning 2021 och 2022 inkl. bilagor godkänns och överlämnas till kommunstyrelsen.
2. Nämnden överlämnar förslaget till kommunstyrelsen för fortsatt beredning.
3. Beslutet justeras omedelbart.

Susanne Leinsköld  
Stadsdelsdirektör

Stefano Prestinoni  
Administrativ chef

## Innehållsförteckning

<b>1 Kommunfullmäktiges inriktningsmål.....</b>	<b>4</b>
1.1 En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla.....	4
1.2 En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt.....	4
1.3 En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden.....	5
<b>2 Nämndens verksamhetsområde .....</b>	<b>5</b>
2.1 Förskoleverksamhet .....	5
2.2 Verksamhet för barn, kultur och fritid .....	7
2.3 Äldreomsorg.....	9
2.4 Stöd och service till personer med funktionsnedsättning.....	11
2.5 Individ- och familjeomsorg inkl. socialpsykiatri .....	13
2.6 Stadsmiljöverksamhet .....	16
2.7 Ekonomiskt bistånd.....	17
2.8 Arbetsmarknadsåtgärder .....	18
2.9 Övrigt .....	20
<b>3 Sammanfattande ekonomisk analys.....</b>	<b>22</b>
3.1 Drift.....	22
3.2 Investeringar.....	23
3.3 Verksamhetsprojekt (Driftprojekt).....	24
<b>4 Övriga redovisningar .....</b>	<b>24</b>
<b>5 Lokalförsörjningsplan.....</b>	<b>24</b>
5.1 Inledning .....	24
5.2 Beskriv behov/efterfrågan samt bedömning av andra bakomliggande faktorer som förändrar behovet av lokaler .....	24
5.3 Kapacitetsbeskrivning.....	24
5.4 Förändringar i lokalbeståndet.....	24
5.5 Kostnadsutveckling.....	24
5.6 Effektiviseringsmöjligheter.....	24
5.7 Övrigt .....	24

### Bilagor

*Bilaga 1: SDN24 2020-2022*

*Bilaga 2: Lokalförsörjningsplan 2020 med inriktning 2021 och 2022*

*Bilaga 3: Klimat investeringsplan 2020-2022. Ansökan om klimat investeringsmedel*

# 1 Kommunfullmäktiges inriktningsmål

## Inledning

I Skärholmens stadsdelsnämndsområde ingår de fyra stadsdelarna Bredäng, Sätra, Skärholmen och Vårberg. Här bor cirka 37 000 personer men i och med den omfattande nybyggnation som sker i området prognostiseras befolkningen öka med cirka 2000 personer under planperioden.

Av befintlig befolkning är cirka 50 % utrikesfödda och cirka 20 % har två utrikesfödda föräldrar. Den öppna arbetslösheten uppgick 2018 till 5,2 %, att jämföra med 2,9 % i Stockholms stad. För de som arbetar uppgår medelinkomsten till 236 800 kronor. Motsvarande i Stockholms stad är 363 700 kronor. Arbetstillfällena inom stadsdelsnämndsområdet domineras av handel samt vård och omsorg.

Ohälsotalen bland befolkningen är höga jämfört med snittet i staden. För 2017 var siffran 26 dagar per person och för Stockholms stad 17,3 dagar per person. I kommunalvalet 2018 var valdeltagandet i stadsdelsnämndsområdet 20 % lägre än i staden totalt.

I Skärholmens stadsdelsförvaltning arbetar cirka 1000 tillsvidareanställda medarbetare.

## 1.1 En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

Förvaltningen planerar för följande satsningar under perioden:

- Fortsatt arbete med att öka antalet inskrivna barn i förskolan.
- Ett samlat och långsiktigt grepp kring hållbarhetsfrågor inom ramen för Agenda 2030 har initierats och kommer att utvecklas under planperioden.
- Utveckling och förstärkning av arbetet med platssamverkansforum i alla fyra stadsdelar. En viktig del av det preventiva arbete och ett sätt att stärka samverkan med olika aktörer som fastighetsägare och det lokala näringslivet.
- Utveckling och förstärkning av arbetet med den kollektiva förmågan. Fortsatt fokus i Vårberg och Sätra och generellt i centrum miljöerna. En viktig del i det preventiva arbetet.
- Utredda konsekvenserna av ny lagstiftning angående otillåten andrahandsuthyrning.
- Utveckla samverkan mellan socialtjänst och skola speciellt avseende ungdomar med hög skolfrånvaro.
- Fortsatt arbete med att lotsa personer, speciellt barnfamiljer, till egna boenden.
- Fortsatt arbetet med att ge stöd för att öka möjligheterna till kvinnor att komma ut i sysselsättning.

## 1.2 En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

Förvaltningen planerar för följande satsningar under perioden:

- Arbete med beteendeförändring kring nedskräpning. Behov av samverkan med Stockholms Vatten och andra berörda aktörer.
- Arbete för att främja rekreativa värden i bostadsnära natur och utemiljöer. Utveckling av en Grön Väg för att främja strategiska samband enligt översiktsplan.
- En handlingsplan för miljö och klimat tas fram, inom ramen för arbetet med Agenda

2030, i syfte att klargöra stadsförvaltningens prioriterade frågor och hur dessa kan implementeras.

### 1.3 En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

Förvaltningen planerar för följande satsningar under perioden:

- Förvaltningen kommer fortsätta att arbeta mot ökad grad av digitalisering och användande av AI. En digitaliserings- och innovationsstrategi tas fram.
- En språkutbildning i svenska har implementerats som ordinarie verksamhet för medarbetarna i omsorgen. Utbildningen kommer under perioden utökas till att inkludera också medarbetarna i förskola.
- En internutbildning för uppdraget som medarbetare i LSS-verksamheter kommer att implementeras. Med satsningen säkerställs skräddarsydd kompetensförsörjning och breddat rekryteringsunderlag för verksamhetsområdet.
- Förvaltningen behöver rusta alla chefer att leda förändringsarbetet mot ökad digitalisering med fokus på hur medarbetare generellt uppfattar, förstår och accepterar förändringar. Att leda i förändring kommer att bli ett fokusområde för samtliga chefer.
- Ett chefstraineeprogram har inrättats inom ett verksamhetsområde i syfte att säkerställa ledarförsörjningen.
- 2018 startade förvaltningens interna karriärutvecklingsprogram "Horisont". Utvärderingen visar på goda effekter för verksamheten och förvaltningen kommer att fortsätta erbjuda medarbetare att delta i detta för staden unika program.
- Förvaltningen kommer att utforma en treårig hälsostrategi för att minska den arbetsrelaterade sjukfrånvaron och öka arbetstrivseln. Långtidssjukfrånvaro som beror på psykisk ohälsa ökar och strategin syftar till att hejda denna utveckling.
- Arbetet med att medarbetare som har en deltidsanställning ska erbjudas heltid och att heltid ska vara norm fortsätter. Målet är att senast 2021 ska inga medarbetare inneha en ofrivillig deltidsanställning. En handlingsplan samt styrgrupp kommer att säkerställa hur arbetet mot att nå målet ska bedrivas.

## 2 Nämndens verksamhetsområde

### 2.1 Förskoleverksamhet

#### Omvärldsfaktorer

*Förändring i befolkningens sammansättning, behov och efterfrågan*

Prognos 2-5 åringar	2019	2020	2021	2022	Förändring 2019-2022
Flickor	876	862	874	894	2 %
Pojkar	986	955	967	972	-1,4 %
Totalt	1862	1817	1841	1866	0,2 %

*Källa: Sweco, befolkningsprognos 2018, prognos barn i ålder 2-5 år under planperioden*

Antalet flickor och pojkar i förskoleåldern 2-5 år kommer att vara relativt lika under

planperioden. I stadsdelsnämndsområdets förskolor är fördelningen av inskrivna barn cirka två tredjedelar i kommunal förskola och en tredjedel i fristående förskola eller annan pedagogisk verksamhet. I februari 2019 var 92 % av barnen i stadsdelsnämndsområdet (2-5 år) inskrivna i förskoleverksamhet.

Till följd av brand, obrukbara lokaler och försenade byggprojekt inom fokus Skärholmen har antalet förskolor de senaste åren blivit färre och den totala kapaciteten av antal platser är därmed lägre. Förskolan Odd Fellow är delvis evakuerad till en annan förskola då paviljonger ännu inte finns på plats. Förskolan Ekholmsvägen 133 ligger inom ett av de försenade planområdena inom fokus Skärholmen och har ännu inte byggts upp efter branden sommaren 2017. En brist på förskolelokaler i kombination med att barnomsorgsgarantin ska hållas ökar barngruppernas storlek. Det innebär att målet om 16 barn per grupp riskerar att överskridas och förvaltningen ser därför över möjligheterna att organisera verksamheten på andra sätt än i klassiska avdelningar.

Målet om att öka andelen förskollärare är en utmaning både kunskapsmässigt och ekonomiskt för förvaltningen eftersom lönekostnaden för förskollärare är betydligt högre än för barnskötare.

#### *Ny eller kommande lagstiftning samt aktuella beslut i nämnd*

Den reviderade läroplanen för förskolan (Lpfö18) som träder i kraft i juli 2019 förtydligar undervisningen i förskolan och visar på skillnaden mellan undervisning och utbildning. Kompetenshöjande åtgärder kommer krävas för samtliga medarbetare då förskollärares ledarroll, omsorgsbegreppet samt uppdraget kring digitalisering förtydligas ytterligare. Förvaltningen ser att detta är en övergripande organisationsfråga som kommer medföra ökade kostnader för hela förskoleverksamheten.

#### *Ekonomisk utveckling*

Förvaltningen ser ökade kostnader för:

- olika kompetenssatsningar
- upprustning av gamla förskolor samt byggnation av nya förskolor
- skolplattformens införande

#### **Prioriteringar**

- Öka förskollärartätheten, genomföra en satsning på det svenska språket hos medarbetare, samt implementera den reviderade läroplanen.
- Kontinuerlig kompetensutveckling för samtliga medarbetare, samt utveckling av ledarrollen för förskollärare, för att fortsätta utvecklingen av en likvärdig förskola av hög och jämn kvalitet.
- Se över organisationen av barngrupperna i brist på förskolelokaler. Förvaltningen ser en risk i att inte nå målet om antalet barn per avdelning samt att personalens arbetsmiljö påverkas negativt.
- Fortsatt marknadsföring av förskolan för att öka inskrivningsgraden. Den lyckade uppstarten av introduktionsförskolan är en ingång, öppna förskolan som informationskanal är också viktig.
- Förebygga ohälsa hos barn i stadsdelsnämndsområdet genom att prioritera ett hälsofrämjande arbete i form av fysisk aktivitet samt servering av hälsosam kost.

#### **Personal- och kompetensförsörjning**

Förvaltningen har en utmaning i att behålla befintliga förskollärare samt verka för att förskollärarna fördelas jämnare inom stadsdelens förskolor. Förvaltningen fortsätter samarbeta med lärosäten i syfte att attrahera och behålla pedagogiskt utbildad personal.

En handlingsplan för att förbättra arbetssituationen för förskollärare och barnskötare ska vara klar i juni 2019. Redan nu har fokusområdena arbetsorganisation och förutsättningar för det pedagogiska uppdraget identifierats som avgörande för förskollärarnas och barnskötarnas arbetssituation.

Sjukfrånvaron har minskat från 9,4 % (2016), 8,3 % (2017), till 8,1 % (2018) hos medarbetarna. Att sjukfrånvaron fortsätter minska är viktigt då en hög sjukfrånvaro är påfrestande för medarbetarnas arbetsmiljö samt innebär ökade vikariekostnader.

För information om ytterligare satsningar på området personal- och kompetensförsörjning se avsnitt "Övrigt".

### **Jämställdhetsutmaningar**

Förskolans jämställdhetsutmaning är att öka medarbetarnas kompetens kring jämställdhet så att de kan hitta frågor att analysera ur ett jämställdhetsperspektiv. Inom förvaltningen behöver systematiken i jämställdhetsarbetet förbättras så att det sker inom samtliga förskoleverksamheter. Förvaltningen har också en jämställdhetsutmaning i att öka könsbalansen i arbetslagen.

## **2.2 Verksamhet för barn, kultur och fritid**

### **Omvärldsfaktorer**

*Förändring i befolkningens sammansättning, behov och efterfrågan*

Prognos 6-19 åringar	2019	2020	2021	2022	Förändring 2019-2022
Flickor	3122	3124	3164	3189	2 %
Pojkar	3395	3435	3164	3530	3,9 %
Totalt	6516	6558	6655	6719	3 %

*Källa: Sweco, befolkningsprognos 2018, prognos barn i ålder 6-19 år under planperioden*

Kommande år sker en viss ökning av antalet invånare i åldersgruppen 6-19 år till följd av ökat barnafödande under 2000-talet samt ökad inflyttning på grund av nybyggnation inom Fokus Skärholmen. Ungdomar i gymnasieåldern, 16-19 år, prognostiseras öka kraftigt de kommande tio åren. Befolkningsökningen kan innebära framtida utmaningar för all form av fritidsverksamhet riktade till målgruppen.

Kommissionen för ett socialt hållbart Stockholm presenterade år 2017 rapporten "Jämlik fritid, bättre framtid Om unga stockholmarnas fritidsvillkor". Rapporten visar att barn och unga från socioekonomiskt svaga förhållanden besöker fritidsgårdar i större utsträckning. Rapporten framhåller därför vikten av att säkerställa kvalitet och likvärdighet inom fritidsgårdarna vilket ses som tillgång till attraktiva och meningsfulla aktiviteter. För att kunna erbjuda en verksamhet som anses attraktiv för samtliga målgrupper ser förvaltningen att besökarnas möjligheter till delaktighet och inflytande behöver öka. Fritidsverksamhetens uppsökande och lotsande arbete behöver fortsätta för att locka fler unga till verksamheten

samt lotsa unga till föreningsaktiviteter.

Utifrån kommissionens rapport gör förvaltningen antagandet att det kommer bli en viss ökad befolkning med olika socioekonomiska förutsättningar men det är inte säkert att målgruppen för fritidsverksamhet ökar. Fritidsverksamhet och föreningslivet behöver samarbeta i högre grad för att främja ungdomars kunskap om vilka fritidsverksamheter som erbjuds i stadsdelsnämndsområdet.

#### *Ny eller kommande lagstiftning samt aktuella beslut i nämnd*

Under 2019 kommer förvaltningen att upphandla fritidsverksamheten på nytt då nuvarande avtal med leverantören löper ut i november.

#### *Ekonomisk utveckling*

Förvaltningen ser ökade lokalkostnader för fritidsverksamheten under perioden, bland annat utifrån den mötesplats som planeras på Vårbergs IP. Förvaltningen ser behov av att säkerställa att de lokaler som används för fritidsverksamheten är funktionella. Bland annat behöver lokalen på Bredholmstorget anpassas för att ytterligare kunna möta verksamhetens behov. Mötesplatsen på Lillholmskolan kommer att evakueras i juni på grund av kommande renovering.

#### **Prioriteringar**

- Fritidsverksamheten fortsätter arbetet med att öka andelen besökande flickor samt barn och unga med funktionsnedsättning för att ge samtliga barn och unga en likvärdig tillgång till förvaltningens utbud.
- Förvaltningen arbetar för att öka kännedomen om mötesplatserna i stadsdelsnämndsområdet och om verksamhetens innehåll.
- Förvaltningen kommer under planperioden utforska arbetssätt kring att öka andelen ungdomar som deltar i föreningslivet.
- Fritidsverksamheten ökar besökarnas möjligheter till delaktighet och inflytande över verksamhetens innehåll för att möjliggöra en meningsfull fritid.
- Kulturen har fortsatt en framträdande roll i förvaltningens samtliga verksamheter och invånarna får både ta del av kultur samt själva delta i skapandet.
- Kultursekreteraren utvecklar det lokala kulturarbetet genom samarbete med olika aktörer.

#### **Personal- och kompetensförsörjning**

För att skapa stabilitet, långsiktighet och god kvalitet i fritidsverksamheten behöver fritidsledarnas roll fortsätta utvecklas. Verksamheten ska attrahera personal med varierad och bred kompetens samt med en jämn könsfördelning. Personalens kompetensutveckling behöver anpassas efter målgruppens behov.

#### **Jämställdhetsutmaningar**

En jämställdhetsutmaning för fritidsverksamheten är att erbjuda en verksamhet som attraherar samtliga målgrupper. Under 2018 genomförde förvaltningen en enkätundersökning som riktade sig till ungdomar i stadsdelsnämndsområdet. Hälften av de svarande ungdomarna uppger att de inte besöker Ungdomens hus, träffpunkter och mötesplatser. Resultatet visar också att en större andel flickor upplever sig ha låg eller ingen kunskap om vilka aktiviteter som erbjuds i närområdet. I svaren på fritextfrågorna blir det tydligt att det finns en önskan om att verksamheterna har fler aktiviteter riktade enbart mot flickor samt en miljö som lockar



flickor.

Vidare visade enkäten att föreningsidrott är tre gånger så populärt hos pojkar som hos flickor som önskad fritidsaktivitet. Andra undersökningar, exempelvis Ung livsstil och Stockholmsenkäten, visar också att föreningsaktivt idrottsutövande i Skärholmen är betydligt lägre, speciellt bland flickor, än i ett flertal andra stadsdelar inom Stockholms Stad.

## 2.3 Äldreomsorg

### Omvärldsfaktorer

*Förändring i befolkningens sammansättning, behov och efterfrågan*

Äldre 65-79 år	2019	2020	2021	2022	Förändring 2019-2022
Kvinnor	1907	1939	1973	2029	7 %
Män	1728	1792	1853	1930	14 %
Totalt	3634	3731	3827	3959	10,5 %

Äldre 80+	2019	2020	2021	2022	Förändring 2019-2022
Män	559	563	557	579	3,5 %
Kvinnor	978	986	982	999	2 %
Totalt	1536	1549	1539	1578	2,7 %

*Källa: Sweco, befolkningsprognos 2018, prognos äldre 65-79 år respektive äldre 80+ år under planperioden*

Grupperna yngre äldre (65-79 år) och äldre äldre (80+ år) prognostiseras att öka under perioden. Framförallt gruppen yngre äldre förväntas öka i en snabbare takt än vad prognosen visade föregående år och förvaltningen bedömer därför att behovet av hemtjänstinsatser kommer att öka under perioden. För att möta de utmaningar avseende personalförsörjning som äldreomsorgen står inför ser förvaltningen ett behov för hela staden av en strategisk satsning på att utveckla en flexibel hemtjänst med hög kvalitet och kontinuitet, och på de äldres modersmål.

De höga sjuktalen och andelen personer i missbruk som finns i stadsdelsnämndsområdet avspeglas i behovet inom förvaltningens äldreomsorg. Gruppen yngre äldre i stadsdelsnämndsområdet har en högre grad av fysisk ohälsa jämfört med snittet i staden. Också antalet äldre kvinnor och män med behov av stöd både vad gäller missbruk och för sin psykosociala ohälsa ökar. Förvaltningen ser också ett behov av att utveckla arbetssätt för att upptäcka och stödja äldre som utsätts för våld i en nära relation. För hemtjänsten innebär detta en ökning av insatser hos målgrupper med stora behov av stöd. Det uppsökande och förebyggande arbetet inom socialtjänsten för målgruppen äldre i hemlöshet behöver också fortsätta utvecklas.

*Ny eller kommande lagstiftning samt aktuella beslut i nämnd*

Utredningen Framtidens socialtjänst ska slutredovisas 1 juni 2020. Utredningen kommer se

över en särslagstiftning för insatser riktade till äldre. Vidare kommer högre krav på samverkan mellan primärvården och socialtjänsten att ställas i och med förlängningarna av överenskommelsen mellan Stockholms stad och Region Stockholm när det gäller Lagen om utskrivning från slutet hälso- och sjukvård under 2019.

### *Ekonomisk utveckling*

Ökningen av andelen äldre invånare i stadsdelsnämndsområdet kommer innebära ökade kostnader för förvaltningen framförallt avseende hemtjänst. Förvaltningen konstaterar vidare att de ökade krav som ställs på hemtjänsten avseende kontinuitet, flexibilitet och kompetens innebär ökade kostnader för utbildning och omställning. Förvaltningen ser också ett kommande behov av att kunna göra snabba och skraddarsydda utbildningssatsningar för medarbetarna för enskilda uppdrag, och att dessa utbildningssatsningar kan ges under medarbetarnas arbetstid. Förvaltningen ser vidare ökade kostnader för utvecklandet av digitaliseringar som kan effektivisera verksamheten, där en nyckelfri hemtjänst ses som en prioriterad fråga. Vidare ser förvaltningen ett behov av att utreda hur den kommunala hemtjänsten ska kunna möta det behov av att få hemtjänst på sitt modersmål som beskrevs i budget 2019. En sådan utökning av uppdraget kommer också innebära högre kostnader för förvaltningen.

Förvaltningen ser sammantaget ett behov av att se över nivåerna på ersättningen till hemtjänstutförarna så att stadsdelarna får täckning för sina kostnader för omställning och utbildning för medarbetarna. Det kommer annars bli svårt för förvaltningen att möta de krav på flexibilitet och ökad kompetens som ställs i staden budget. Förvaltningen vill lyfta behovet av att staden tar fram riktlinjer för hur stor andel av hemtjänstmedarbetarens arbetstid som ska läggas på kompetensutveckling, och ställer sådana riktlinjer i relation till ersättningssystemet för att säkerställa att ett reellt utrymme för kompetensutveckling ryms inom fördelade resurser.

Ersättningen för utförd hemtjänst bör också utjämna de högre kostnader som följer med att utföra hemtjänst i ett socioekonomiskt utsatt stadsdelsnämndsområde, på motsvarande sätt som för utförd förskola. Det förebyggande arbetet för äldre och deras anhöriga kommer vara avgörande för att möjliggöra för fler att bo hemma längre, men också med detta följer kostnader som stadens ersättningar bör täcka.

### **Prioriteringar**

- Påbörja arbetet med att digitalisera delar av arbetet inom äldreomsorgen så att tid kan frigöras för medarbetarna till omsorg om de äldre.
- Kompetensutveckling för hemtjänstens medarbetare så att de kan möta ökade krav på kompetens inom exempelvis psykisk ohälsa, missbruk, våld i nära relation och hur de kan hjälpa äldre med behov av stöd i ekonomiska frågor till rätt instans.

### **Personal- och kompetensförsörjning**

Förvaltningen ser att högre kompetenskrav kommer att ställas på medarbetarna inom framförallt hemtjänsten utifrån en ökad grad av individualisering som får genomslag i stadens budgetar. Områden där förvaltningen kan se ett ökat behov av kompetens är: demens, lågaffektivt bemötande, psykiatriska sjukdomar, missbruk och riskbedömning. Utifrån behovet av att effektivisera hemtjänsten ser förvaltningen ett behov av en ökad digitalisering i verksamheten, vilket också ställer krav på kompetens hos medarbetarna att kunna hantera digitala verktyg och system. Förvaltningen ser ett behov av att utreda hur staden kan

säkerställa att hemtjänstutförare, i kommunal eller privat regi, lever upp till ställda kompetenskrav och därmed kan möta behoven hos stadens invånare.

Förvaltningen upplever en svårighet att rekrytera personal till äldreomsorgen med tillräcklig kompetens i svenska språket. Under föregående år fattades därför beslut om att göra förvaltningens språkutbildning för medarbetare inom äldreomsorgen till ordinarie verksamhet utifrån en förväntan om att detta inte kommer att förändras.

För information om ytterligare satsningar på området personal- och kompetensförsörjning se avsnitt "Övrigt".

### Jämställdhetsutmaningar

Förvaltningen ser en utmaning generellt i att modernisera de öppna verksamheterna för äldre för att locka också gruppen yngre äldre samt grupper av äldre med varierande bakgrund så att verksamheterna speglar den mångfald som finns i stadsdelsnämndsområdet. I detta rymms också en jämställdhetsutmaning i att erbjuda ett program på aktivitetscentren som även lockar män.

Förvaltningen vill lyfta att arbetet med jämställdhetsintegrering förutsätter tillgång till könsuppdelad statistik vilket stadens system bör tillhandahålla. Förvaltningen har haft flera uppslag och idéer på jämställdhetsutmaningar att undersöka. I de frågorna har det dock visat sig att det inte varit möjligt att ta ut könsuppdelad statistik från sociala system, annat än genom manuell räkning. För att kunna identifiera jämställdhetsutmaningar inom till exempel beviljandet av vissa hemtjänstinsatser har då krävts pinnstatistik som är tidsödande och där det finns risk för felkällor.

## 2.4 Stöd och service till personer med funktionsnedsättning

### Omvärldsfaktorer

*Förändring i befolkningens sammansättning, behov och efterfrågan*

Planerat antal lägenheter (befintligt antal inom parantes)	2019	2020	2021	2022	Förändring 2019-2022
Gruppboende LSS (51 lägenheter)	6	0	6	6	35 %
Servicelägenheter LSS eller SoL (21 lägenheter)	20	0	0	0	95,2 %
Gruppboende SoL (18 lägenheter)	0	0	0	0	0 %

*Källa: Skärholmens stadsdelsförvaltning*

Den omfattande nybyggnation som sker i stadsdelsnämndsområdet under perioden kommer att innebära en ökning av målgruppen för verksamhetsområdet, både av personer i ordinärt boende och av personer som flyttar in i de LSS-bostäder som planeras. Förvaltningen utökar

med två nya LSS-bostäder och en SoL-bostad under 2019 och planerar för fler nybyggnadsprojekt.

Förvaltningen ser en växande målgrupp av personer med både autismspektrum- och psykiatridiagnoser med behov av flexibla boendeformer än förvaltningen kan erbjuda i dagsläget. Under planperioden kommer förvaltning se över möjligheterna att utveckla andra former av stöd och boenden exempelvis insatsen boendestöd så att boendestödjarna kan ta uppdrag för målgruppen.

#### *Ny eller kommande lagstiftning samt aktuella beslut i nämnd*

Under sommaren 2019 förväntas ny lagstiftning träda i kraft som slår fast att behov av hjälp med andning och sondmatning ska ge rätt till assistans. Förvaltningen kommer att följa hur ansökningar om personlig assistans utvecklas utifrån det men ser det som för tidigt att dra några slutsatser om vad det kommer att innebära för verksamheten. Den statliga LSS-utredningen är också klar och det föreslås att ny lagstiftning ska träda i kraft 1 januari 2022. Bland förslagen finns bland annat förslag på nya insatser samt att staten ska ha hela ansvaret för den personliga assistansen. Förvaltningen har i dagsläget svårt att bedöma hur detta kommer att påverka behov och efterfrågan i stadsdelsnämndsområdet.

#### *Ekonomisk utveckling*

För den allt mer växande målgruppen av personer med både autismspektrum- och psykiatridiagnoser med insatsen LSS-bostad har förvaltningen fortsatt flera externa placeringar till höga dygnpriser. Förvaltningen ser en efterfrågan på platser hos utförare i LOV som i dagsläget inte möts. Förvaltningen står inför ett högt bostadsbyggande och öppnandet av flera särskilda bostäder planeras under planperioden. I och med detta finns en möjlighet att avsluta externa placeringar men byggandet av nya särskilda bostäder innebär också kostnader för förvaltningen som inte täcks av de ersättningar som nycklas ut.

Förvaltningen ser utifrån detta att de ekonomiska incitamenten för stadsdelsnämnderna att bygga nya särskilda bostäder är låga. Utifrån den långa kö som finns till platserna i de särskilda bostäderna bör staden se över detta. De omfattande nybyggnationerna ställer också ökade krav på förvaltningen att samordna dessa projekt vilket i sig är kostnadsdrivande och ofta kräver kompetens som inte alltid finns internt.

#### **Prioriteringar**

- Ökad grad av digitalisering och användandet av digitala hjälpmedel i utförandet av stödinsatser så att verksamheten effektiviseras och tid frigörs för personalen att lägga på omvårdnad om brukarna.
- Att säkerställa att inriktningen och utformningen på de särskilda bostäder som kommer att byggas under perioden möter behovet hos de målgrupper förvaltningen ser i stadsdelsnämndsområdet.
- Att inleda ett arbete med att ta fram en strategi för nytänkande och proaktiv rekrytering av personal.
- Utveckla nya arbetssätt för att möjliggöra för fler personer med funktionsnedsättning att få praktik eller arbete på den öppna arbetsmarknaden.

#### **Personal- och kompetensförsörjning**

Förvaltningen ser stora utmaningar i att rekrytera personal med erfarenhet och utbildning till utförarverksamheterna inom verksamhetsområdet. Utifrån den utmaning kring

personalförsörjning som vården och omsorgen står inför generellt utifrån den demografiska utvecklingen så ser förvaltningen ett behov av att hitta nya och mer proaktiva sätt att rekrytera personal. Ett ökat samarbete med skolorna i stadsdelsnämndsområdet ser förvaltningen därför som en möjlighet att undersöka under perioden. Förvaltningen kommer under planperioden att implementera ett större utbildningsprojekt, ett pedagogiskt ramverk, inom LSS-verksamheterna. Det pedagogiska ramverket ska säkerställa att personalen har en likvärdig baskompetens och samsyn på uppdraget.

För information om ytterligare satsningar på området personal- och kompetensförsörjning se avsnitt "Övrigt".

### **Jämställdhetsutmaningar**

Beställarenheten omsorg om personer med funktionsnedsättning fortsätter utvecklingen av arbetssätten kring könsneutrala ärendedragningar.

Det finns en utmaning i att öka medarbetarnas kompetens kring jämställdhet i förvaltningens LSS-verksamheter i egen regi så att jämställdhetsarbetet ute i verksamheterna följs upp på ett än mer systematiskt sätt.

## **2.5 Individ- och familjeomsorg inkl. socialpsykiatri**

### **Omvärldsfaktorer**

#### *Förändring i befolkningens sammansättning, behov och efterfrågan*

Det finns inte någon klar definition kring vad ett socialt utsatt område är men ett sätt att definiera är att invånarna i området har lägre utbildningsnivå och medelinkomst, sämre hälsa och att upplevelsen av otrygghet är hög. Samtliga dessa kriterier stämmer för Skärholmens stadsdelsnämndsområde vilket ställer höga krav på socialtjänsten och kräver resurser.

De planerade nybyggnationerna av lägenheter ökar befolkningmängden inom stadsdelsnämndsområdet under planperioden för att sedan fortsätta öka. Detta kommer med all sannolikhet att innebära att fler personer kommer vara i behov av insatser från socialtjänsten de kommande åren.

Under planperioden behöver förvaltningen arbeta med att tillgängliggöra socialtjänsten för invånarna inom stadsdelsnämndsområdet. Detta arbete behöver omfatta både socialtjänstens öppettider men även vilka arenor som socialtjänsten finns tillgänglig på.

Förvaltningen ser ett behov av att upptäcka barn i behov av stöd från socialtjänsten tidigt för att kunna ge insatser så tidigt som möjligt. Både socialtjänsten i Stockholms stad och Region Stockholm har i uppdrag att erbjuda hembesöksprogram och öppna familjecentraler vilket kan leda till att fler barn får tidiga insatser då fler huvudmän och professioner samverkar med varandra. Ett utvecklingsarbete har påbörjats inom sociala investeringsfundsprojektet Stärkt tidigt stöd i samverkan (STIS). Detta arbete kommer behöva implementeras under planperioden och kommer då behöva finansieras med ytterligare resurser inom den årliga budgettilldelningen.

<b>Prognos 0-18 åringar</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>Förändring 2019-2022</b>
Flickor	4207	4207	4285	4344	3,3 %

Prognos 0-18 åringar	2019	2020	2021	2022	Förändring 2019-2022
Pojkar	4588	4604	4686	4754	3,6 %
Totalt	8795	8811	8971	9098	3,4 %

*Källa: Sweco, befolkningsprognos 2018, prognos barn 0-18 år under planperioden*

Inkomna orosanmälningar rörande barn och unga som riskerar att fara illa ökar stadigt. Förvaltningen ser även att andelen anmälningar som leder till inledda utredningar ökar. Vanliga anmälningsorsaker inom stadsdelsnämndsområdet är att barn och unga utsatts direkt eller indirekt för våld. Under planperioden kommer det utredas om barn som upplevt våld ska få stöd via Relationsvåldscentrum vilket, om så blir fallet, kommer innebära förändringar inom förvaltningens organisation. Under 2018 ser förvaltningen en kraftig ökning gällande ungdomar som har haft behov av att bli placerade på hvb-hem eller SiS enligt socialtjänstlagen (SoL) eller lagen med särskilda bestämmelser om vård av unga (LVU). Förvaltningen ser inga tecken på att denna utveckling kommer avta inom planperioden. Flera av de ungdomar som blivit placerade har blivit det utifrån kopplingar till grov kriminalitet.

Ett tydligt uppdrag i budget 2019 är att allvarssamtal ska hållas med unga som för första gången misstänks för brott och deras föräldrar inom 48-timmar. Detta uppdrag i kombination med det ökade antalet orosanmälningar leder till att barn- och ungdomsvården är i behov av ökade resurser och nya arbetssätt.

Ett viktigt preventivt arbete som kommer att bedrivas under planperioden är implementeringen av det nya ANDT-programmet.

Prognos 18-29 åringar	2019	2020	2021	2022	Förändring mellan 2019- 2022
Kvinnor	3095	3101	3180	3257	5,2 %
Män	3578	3619	3695	3759	5,1 %
Totalt	6673	6720	6875	7016	5,1 %

*Källa: Sweco, befolkningsprognos 2018, prognos 18-29 åringar under planperioden*

Förvaltningen ser ett behov av att utveckla arbetet med unga personer med kriminalitet som huvudsaklig problematik. Behoven av insatser hos målgruppen ökar och även behovet av att tydliggöra vad som är socialtjänstens ansvar och hur samverkan ska ske med andra aktörer. Målgruppen behöver stöd från olika delar av samhället för att upphöra med sin kriminalitet. En annan ny målgrupp för socialtjänsten är personer som har kopplingar till våldsbejakande extremism samt återvändare och deras barn som tillhört olika terroristgrupper. Förvaltningen vill lyfta behovet av central samordning och centrala insatser för ovan nämnda målgrupper samt att arbetssätt och metoder behöver utforskas. Detta utifrån att det rör sig om ett fåtal personer och detta skapar då svårigheter att på varje stadsdelsförvaltning utveckla kompetens och en adekvat organisation.

Jämfört med tidigare år har antalet inkomna anmälningar gällande lagen om vård av missbrukare i vissa fall (LVM) under 2018 ökat kraftigt, från 35 anmälningar under 2017 till 62 anmälningar under 2018. Ökningen av inkomna LVM-anmälningar fortsätter att hålla i sig under 2019. Förvaltningen upplever att allvarlighetsgraden i anmälningarna är högre än

tidigare och ofta har den enskilde behov av insatser i form av placering för att få stöd med sitt missbruk. De enskilda bedöms ofta vara personer med samsjuklighet och för att kunna ge adekvata insatser föreligger behov av samverkan med bland annat Region Stockholm.

Förvaltningen ser behov av att utveckla arbetet med anhörigstöd. Behovet av att utveckla anhörigstödet gäller inom flera olika delar av socialtjänsten gällande vuxna. Stödet skulle förutom individuellt stöd och utbildning till personal om hur anhöriga kan ses som en resurs även kunna ges i samverkan med olika intresseorganisationer.

#### *Ny eller kommande lagstiftning samt aktuella beslut i nämnd*

Utredningen Framtidens socialtjänst ska slutredovisas 1 juni 2020. Utredningen har fått tre tilläggsdirektiv, ett gällande behov av att förtydliga barnrättsperspektivet i socialtjänstlagen, ett gällande äldreomsorg och ett gällande möjligheter att delegera beslutanderätt. Förvaltningen har i dagsläget svårt att bedöma hur verksamheten kommer att påverkas av utredningen.

#### *Ekonomisk utveckling*

Kostnaderna för placeringar för ungdomar har kraftigt ökat under 2018 och förvaltningens bedömning är att kostnadsutvecklingen kommer hålla i sig under planperioden.

I samband med moderniseringen av sociala system vill förvaltningen framhålla att det är mycket viktigt att det inom ramen för det nya systemet enkelt finns möjligheter att, utifrån olika typer av behov, ta fram rapporter både för ekonomisk uppföljning och för uppföljning av verksamheten. Det kommer tillfälligt att krävas mer resurser i form av processledare för att implementera arbetet med det nya systemet.

I budget 2019 finns det ett uppdrag att utreda möjligheterna till att Relationsvårdscentrum även ska ge stöd till barn som upplevt våld, och inte endast vuxna som uppdraget är i dagsläget. Om uppdraget för Relationsvårdscentrum Sydväst förändras kommer det sannolikt att krävas mer resurser för att uppdraget ska kunna genomföras.

### **Prioriteringar**

- Utveckla arbetet med en sammanhållen socialtjänst för att säkerställa att personer i behov av insatser får rätt sådana.
- Utveckla arbetet med samverkan mellan socialtjänst och skola, särskilt avseende de barn som har en hög skolfrånvaro.
- Utveckla arbetet med att upptäcka barn i behov av stöd på ett så tidigt stadium som möjligt för att minska framtida lidande samt ur ett samhällsekonomiskt perspektiv
- Förvaltningen ser ett behov av digitala arenor där socialtjänst och klienter kan kommunicera. Förvaltningen kommer att visa intresse för att delta i utvecklingsprojekt som leder till effektiviseringar inom handlägningsprocessen.
- Vara pådrivande i arbetet med att digitalisera delar av arbetet inom individ- och familjeomsorgen så att tid kan frigöras för medarbetarna till mötet med klienterna.

### **Personal- och kompetensförsörjning**

Arbetet med handlingsplanen för att förbättra arbetssituationen för socialsekreterare och biståndsbedömare kommer att fortsätta under planperioden. Inom ramen för handlingsplanen kommer alla enheter inom socialtjänsten att utbildas vad gäller otillåten påverkan.

Förvaltningen har etablerat ett strukturerat mottagande av VFU-studenter.

Den omfattande personalomsättning som funnits inom en stor del av socialtjänsten har till viss del avstannat. Förvaltningen behöver dock skapa strukturer för att kunna hantera det faktum att socialsekreterare och biståndsbedömare har en god arbetsmarknad och därmed är mer lätttröliga än tidigare. Detta arbete kommer att påbörjas under planperioden.

För information om ytterligare satsningar på området personal- och kompetensförsörjning se avsnitt "Övrigt".

### **Jämställdhetsutmaningar**

Relationsvårdscentrum kommer i högre utsträckning i kontakt med kvinnor än män. Metoder för att i högre utsträckning komma i kontakt med män kommer att tas fram under planperioden. Jämställdhetsanalys gällande ensamkommande barns fritidssysselsättningar kommer att genomföras.

Förvaltningen kommer att fortsätta sitt systematiska arbete och genomföra jämställdhetsanalyser med hjälp av Sjuans metod.

## **2.6 Stadsmiljöverksamhet**

### **Omvärldsfaktorer**

Upplevelsen av otrygghet i området är relativt hög i jämförelse med resten av staden även om de senaste årens undersökningar visar på små positiva förändringar. Förvaltningen identifierar två växande utmaningar. Den ena är öppna drogsener i anslutning till områdets centrummiljöer. Den andra trenden är en ökad känsla av utanförskap och misstro för samhället hos särskilt utsatta grupper. Dessa trender i kombination med polisens begränsade resurser de kommande åren identifieras av förvaltningen som försvårande omständigheter för att uppnå stadens mål kring upplevd trygghet.

Inom ramen för Fokus Skärholmen planeras cirka 1000 nya bostäder färdigställas i Vårberg, Sättra och Bredäng under planperioden. Pågående planprocesser gällande centrumens utveckling är särskilt prioriterade för att säkerställa förslag som främjar upplevelsen av trygghet och centrumen som ett nav för det sociala livet i stadsdelarna.

Fokus Skärholmen är fortsatt motorn för arbetet med hållbar utveckling. Förvaltningen ser en utmaning i att stora grupper har få eller inga möjligheter att ta sig in på den ordinarie bostadsmarknaden och ser ett behov att se över faktorer som bidrar till lägre trösklar in på bostadsmarknaden som exempelvis flera rum per lägenhet, kontraktsformer och boendekostnader generellt. Enligt socialförvaltningens kartläggning 2017 har andelen utsatta grupper som exempelvis barnfamiljer i osäkra boendeförhållanden ökat kraftigt och med det följer kostnader för staden för olika typer av genomgångsbostäder.

### *Ny eller kommande lagstiftning samt aktuella beslut i nämnd*

Försäljning av tobak blir tillståndspliktigt under planperioden. Ändringen kan innebära att ansvaret centraliseras och att förvaltningen blir remissinstans. Förvaltningen bedömer att det skulle bidra till en mer rättssäker hantering av uppdraget.

En ny samverkansöverenskommelse med polisen ingås under 2019. Ärendet bereds under våren och lyfts i nämnden tidig höst. Polisens resursutmaning påverkar insatser i stadsdelsnämndsområdet och prioriteringar kring det gemensamma arbetet kommer att behöva göras.



### *Ekonomisk utveckling*

Den tillkommande förtätningen innebär ökade driftskostnader för att även fortsatt möta behoven av rekreation, upplevelse av trygghet och tillgänglighet. Nyckelfördelningen av medel för drift och underhåll har varit oförändrade under många år vilket i nuläget innebär att nytillkomna parkinvesteringarna inte har genererat motsvarande anslag av medel för drift och underhåll. Förvaltningen ser därför ett behov av att nyckelfördelningen av medel för drift av naturmark och bostadsnära natur samt strandbad ses över. Ur ett långsiktigt perspektiv är det mer ekonomiskt hållbart, och kan förväntas innebära att akuta driftåtgärder i största mån kan undvikas, till förmån för mer långsiktig och strategisk planering samt minskat framtida behov av reinvesteringar.

### **Prioriteringar**

- Utveckling av bostadsnära miljöer med fokus på trygghet och rekreativa värden i nära dialog med invånare. Arbete med naturmark med fokus på ekologiska värden.
- Arbete mot öppna drogsener. En viktig del i det arbetet är stärkt samverkan med olika aktörer som polisen, fastighetsägare, det lokala näringslivet. Platssamverkan är ett framgångsrikt arbetssätt.
- Arbete mot våldsbejakande extremism. Kunskaperna bland medarbetarna för att tidigt upptäcka radikalering ska stärkas och förvaltningen deltar i arbetet med att ta fram stadsövergripande riktlinjer och uppföljningsverktyg vid uthyrning av lokaler samt gällande otillåten påverkan.
- Arbete med att stärka den kollektiva förmågan, med fokus på centrummiljöerna och i samverkan med andra aktörer genom exempelvis platssamverkan.

### **Jämställdhetsutmaningar**

Att kvinnor i betydligt högre grad än män upplever otrygghet i utemiljön, till exempel när de går hem på kvällen, är en fortsatt jämställdhetsutmaning. Förvaltningen avser fortsätta arbetet kring fördjupad förståelse av de bakomliggande orsakerna av den upplevda otryggheten utifrån ett jämställdhetsperspektiv.

## **2.7 Ekonomiskt bistånd**

### **Omvärldsfaktorer**

*Förändring i befolkningens sammansättning, behov och efterfrågan samt ekonomisk utveckling*

Antalet hushåll med ekonomiskt bistånd hade i december 2018 minskat något jämfört med två år tillbaka i tiden. Genomsnittsbiståndet har under samma period ökat något. Att antalet hushåll minskar beror sannolikt på förvaltningens aktiva arbete med arbetsmarknadsinsatser och samverkan med JobbTorg. Förvaltningen har under 2018 arbetat aktivt med att minska antalet hushåll, framförallt barnfamiljer, som bor på hotell och vandrarhem som under 2017 var högt. Arbetet kommer fortskrida under planperioden och innefattar att lotsa barnfamiljer till stadigvarande bostadsformer samt att arbeta med kompensatoriska åtgärder för barnen.

En farhåga som förvaltningen har är att det finns risk att en redan utsatt grupp, nyanlända, hamnar i hemlöshet. Detta efter en dom från Kammarrätten i Stockholm där det framkommer att en kommun kan säga upp bostadskontrakt för nyanlända i samband med att etableringstiden gått ut.

En stor del av de gymnasiestuderande ensamkommande ungdomarna som beviljats tillfälligt uppehållstillstånd kommer sannolikt vara i behov av stöd för att bli självförsörjande efter avslutade studier.

Förvaltningen har en farhåga om att ovanstående faktorer kan komma att bidra till ökade kostnader inom ekonomiskt bistånd under planperioden.

#### *Ny eller kommande lagstiftning samt aktuella beslut i nämnd*

Ny lagstiftning föreslås träda under 2019 vilken bland annat innebär att det blir brottsligt att köpa ett hyreskontrakt. I stadsdelsnämndsområdet finns det en utbredd problematik med otillåten andrahandsuthyrning och under 2019 kommer förvaltningen i samarbete med Spånga-Tenstas stadsdelsförvaltning att kartlägga konsekvenserna av detta för förvaltningarna. Förvaltningens hypotes är att personer, och framförallt barnfamiljer, som inte har någonstans att bo kommer att öka till följd av lagstiftningen. Förvaltningen kommer under planperioden i samverkan med de kommunala bostadsbolagen utveckla arbetet med otillåten andrahandsuthyrning.

#### **Prioriteringar**

- Fortsatt arbete med att lotsa personer till egna boenden, speciellt fokus ligger på barnfamiljer.
- Fortsatt arbete med att ge stöd till biståndstagare som är unga vuxna och som varken studerar eller arbetar för att dessa ska komma ut i egen försörjning.
- Fortsatt arbete tillsammans med samordningsförbundet för att ge stöd till långtidsbiståndstagare så de kan komma ut i egen försörjning.
- Driva på en möjlig utveckling för att digitalisera delar av arbetet inom ekonomiskt bistånd så att tid kan frigöras för medarbetarna till mötet med klienterna.

#### **Personal- och kompetensförsörjning**

Se under Individ- och familjeomsorg

#### **Jämställdhetsutmaningar**

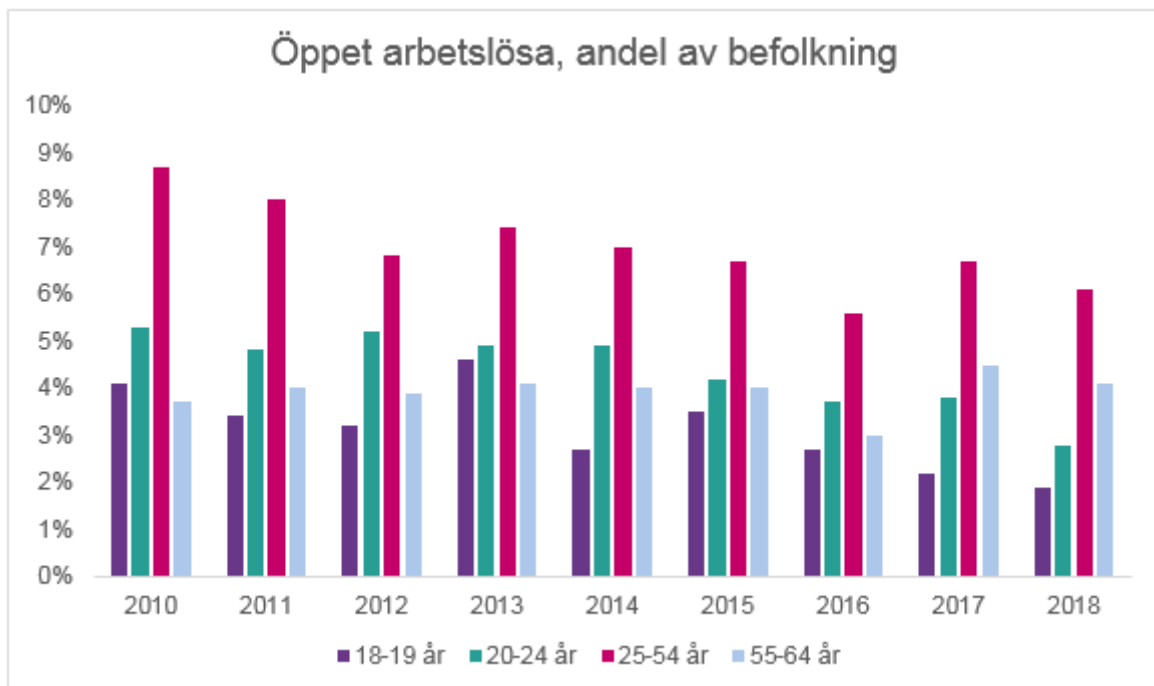
Förvaltningen har noterat att de flesta synpunkter/klagomål gällande ekonomiskt bistånd som inkommer via synpunktshanteringen kommer från män. Förvaltningen kommer under planperioden undersöka hur det är möjligt för förvaltningen att få del av de synpunkter/klagomål som kvinnor har.

Förvaltningen har för avsikt att under planperioden kartlägga om det finns skillnader i hur kvinnor respektive män blir bemötta av handläggarna inom ekonomiskt bistånd.

## **2.8 Arbetsmarknadsåtgärder**

#### **Omvärldsfaktorer**

*Förändring i befolkningens sammansättning, behov och efterfrågan*



Källa: Statistik om Stockholm

Andelen av befolkningen som är öppet arbetslösa i stadsdelsnämndsområdet sjunker. I relation till andra stadsdelsförvaltningar ligger dock den öppna arbetslösheten fortfarande på en relativt hög nivå.

Arbetsmarknadsinsatserna som funnits i egen regi har under tidigare år haft svårt att slussa personer vidare till JobbTorg och den reguljära arbetsmarknaden. Förvaltningen kommer att överföra arbetsmarknadsinsatserna till samordningsförbundets Aktivitetsplats. Samlade resurser, med flera olika kompetenser kommer på ett bättre sätt kunna slussa personer till rätt insatser.

Förvaltningen har haft vissa svårigheter att hitta arbetsplatser där ungdomar som tillhör prioriterade grupper, bland annat ungdomar med funktionsnedsättning kan ha sitt feriejobb och kommer under planperioden arbeta aktivt med att hitta lämpliga platser.

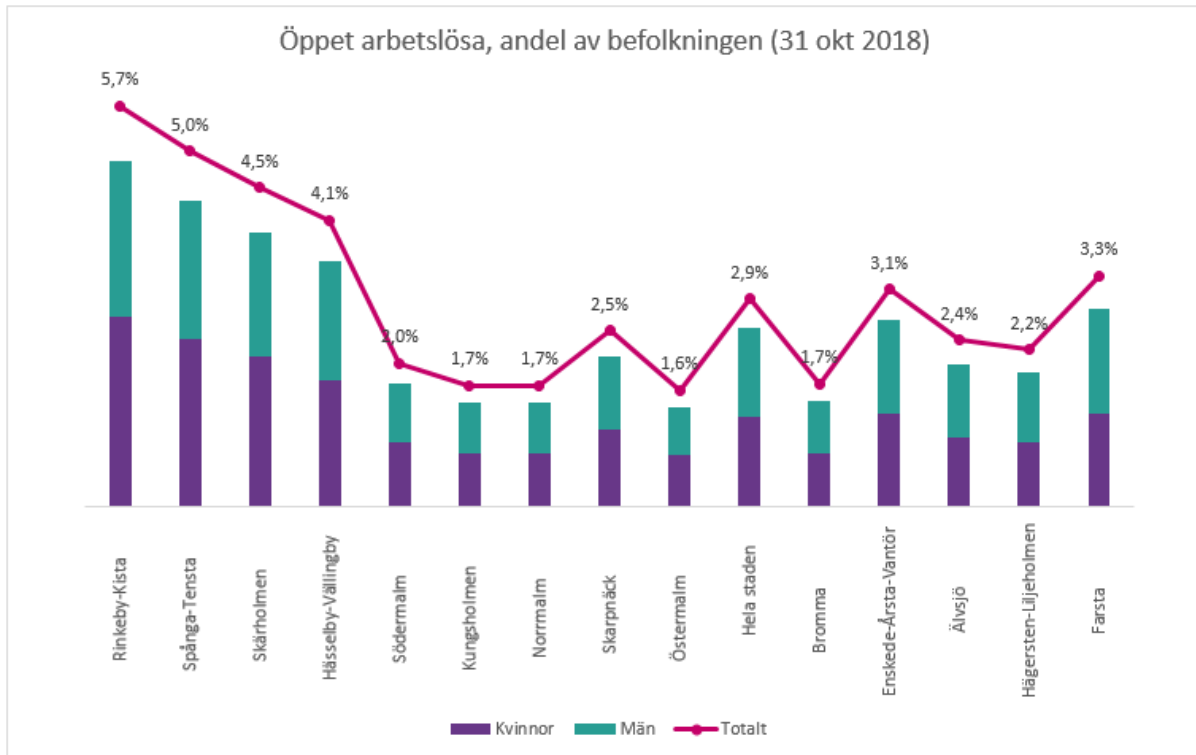
### Prioriteringar

- Hitta lämpliga platser för feriejobb, specifikt för de som tillhör prioriterade grupper.
- Fortsätta utveckla samverkan med JobbTorg och samordningsförbundets Aktivitetsplats i syfte att påskynda nyanlända, unga vuxna och kvinnors etablering på arbetsmarknaden.
- Driva på en möjlig utveckling för att digitalisera delar av arbetet med att digitalisera delar av arbetet inom i arbetsmarknadsåtgärder så att tid kan frigöras för medarbetarna till mötet med klienterna.

### Personal- och kompetensförsörjning

Se under Individ- och familjeomsorg.

### Jämställdhetsutmaningar



Källa: Statistik om Stockholm

Förvaltningen är en av tre stadsdelsförvaltningar där andelen kvinnor inom stadsdelsnämndsområdet är öppet arbetslösa i högre uträkning än män. Förvaltningen arbetar aktivt med att öka möjligheterna för kvinnor att komma ut i sysselsättning. Bland annat har introduktionsförskolan samarbete med JobbTorg och syokonsulent och flera mammor har haft SFI-undervisning i förskolans lokaler.

## 2.9 Övrigt

### *Digitalisering*

För att förvaltningen ska klara av sin kärnverksamhet, med bibehållen kvalitet, framöver är bättre nyttjande av teknikens möjligheter en nödvändighet. Under kommande planperiod planerar förvaltningen att fortsätta med sitt arbete med att bli mer digitaliserade och aktivt försöka integrera fördelarna med Artificiell Intelligens i detta arbete. Ett ökat stöd behöver ges ut till förvaltningarna i form av utbildningar, expertkompetens och projektmedel under kommande planperiod.

Förvaltningen vill också belysa vikten av att tillgängliggöra data och statistik för uppföljning inom de stödsystem som våra kärnverksamheter kommer använda sig av under kommande planperiod. Det är också av största vikt att staden kan tillhandahålla sammanställningar av bearbetningsbar data för att till exempel visa utveckling över tid, något som är tidskrävande och riskerar att inkludera felkällor när det produceras manuellt i förvaltningen.

Det systematiska kvalitetsarbetet i verksamheterna ska också stödjas av digitala system. Detta ser förvaltningen som en prioriterad fråga. Stadens nuvarande system för integrerad ledning och styrning stödjer den politiska målstyrningen, men är inte ändamålsenligt för styrning och

uppföljning av linjeverksamheten och är inte tillgängligt från mobila enheter. Detta bör beaktas i den upphandling av ett system för ledning och styrning, som kommer att genomföras under perioden.

#### *Stadens mätningar*

Förvaltningen ser positivt på införandet av en mer flexibel och tillgänglig mätmetod avseende brukarnöjdheten inom verksamhetsområde funktionsnedsättning. Ett kontinuerligt användande av verktyget i verksamheten kommer att ge underlag för bättre analyser och åtgärder. Förvaltningen vill lyfta att en utveckling i motsvarande riktning vore positivt även för verksamhetsområdena äldreomsorg och förskola.

Utöver att mätningarna för kommunfullmäktiges indikatorer endast görs en gång om året ser förvaltningen andra frågor som problematiska avseende stadens mätningar. Att beräkningen av utfallen för vissa av indikatorerna är så avancerade och kräver sådan data att de inte går att genomföra i förvaltningarna försvårar ett kontinuerligt arbete mot ett ökat resultat. Ett annat exempel är utfallen för indikatorerna inom verksamhetsområde äldreomsorg och funktionsnedsättning som idag omfattar samtliga invånare med beslut om insats. Eftersom förvaltningarna saknar insyn i bakomliggande orsaker till resultaten hos de privat utförarna är det idag svårt att göra väl underbyggda analyser och vidta åtgärder utifrån utfallen. Förvaltningen vill lyfta att motsvarande upplägg som för förskolans indikatorer, där utfallen för indikatorerna endast inkluderar svar från vårdnadshavarna i de kommunala förskolorna, vore önskvärt också för dessa verksamhetsområden.

#### **Personal- och kompetensförsörjning**

Utöver det som lyfts om personal- och kompetensförsörjning ovan vill förvaltningen också lyfta följande satsningar för området:

#### *Kompetensförsörjning*

Förvaltningen ser ett fortsatt stort rekryteringsbehov inom flera stora yrkesgrupper. Att arbeta systematiskt med att såväl rekrytera, introducera, utveckla och behålla medarbetare ses som en nyckelfaktor för att hantera förändringar i omvärlden som påverkar förvaltningens verksamheter. Utmaningen är därför att arbeta i flera led samtidigt genom att rätt kompetens hamnar på rätt plats, och där en effektiv introduktion och en individuell utvecklingsplan säkerställer att alla medarbetare ges en hälsosam och trygg arbetsmiljö med goda utvecklingsmöjligheter. Förvaltningen genomförde 2018 ett karriärutvecklingsprogram, Horisont, för utvalda medarbetare med stor framgång och förvaltningen avser att under perioden att fortsätta det arbetet i olika former.

#### *Ledarskap*

Omvärldsbevakningen pekar på att den kommunala sektorn generellt har svårt att rekrytera chefer och i synnerhet chefer med erfarenhet av såväl ledarskap som erfarenhet av kommunal verksamhet. Förvaltningen har därför initierat ett ”chefstraineeprogram” för nya chefer inom ett verksamhetsområde där kravet på cheferfarenhet för traineerna har sänkts och istället förstärkts med utökad stöd genom mentorskap och en ettårig individuell utvecklingsplan. Förvaltningen kommer under perioden utvärdera programmet. Förhoppningen är att programmet kommer att ge goda resultat och att strategin kommer att kunna tillämpas inom alla verksamheter där behov av ledarförsörjning uppstår.

Förvaltningen kommer under perioden särskilt fokusera på att höja kompetensen i ”Ledarskap i förändring” (Change Management). Generellt kommer vår omvärld under 2019-2021 att

präglas av en hög förändrings- och innovationstakt inom exempelvis demografi, teknik och värderingar. Förvaltningen behöver rusta våra chefer i att hantera förändringar då förändringsledning i stora delar är en ledningsfråga. Ett flertal kompetensutvecklingsinsatser sker genom samarbete med andra stadsdelsförvaltningar, fackliga förvaltningar och externa leverantörer.

#### *Hälsa*

Förvaltningen har under de senaste åren arbetat systematiskt med arbetsmiljö- och hälsofrågor. Arbetet kommer under perioden att trappas upp där en treårig hälsostrategi ska implementeras. Målet är att förbättra arbetstrivseln och att sänka den arbetsrelaterade sjukfrånvaron. Särskilt fokus kommer att vara på psykisk ohälsa.

### **3 Sammanfattande ekonomisk analys**

Under planperioden kommer den sammanvägda prisindexen enligt Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) vara för åren 3,1 procent, 3,1 procent och 3,0 procent. Kostnadsökningarna för detta, en ökning av åldrande befolkning med förändrade behov, en trend om minskade skatteunderlag samt minskade statsbidrag bidrar till stora utmaningar för förvaltningen att hålla en budget i balans. Förvaltningen har påbörjat arbetet med att ta fram en plan för att minska ett strukturellt underskott.

Förvaltningen kommer under planperioden att prioritera:

- effektiviseringar och kostnadsminskningar inom samtliga verksamheter
- arbetet med innovationer och digitalisering för att hitta mer resurseffektiva arbetsätt
- effektivisering av lokalutnyttjande
- söka samverka med andra parter, såväl inom staden som externa, i syfte att nå målluppfyllelse och kostnadseffektivitet där det så är möjligt
- minska sjukfrånvaron

#### **3.1 Drift**

##### **Ekonomisk prognos**

Kommunstyrelsens snittram för den kommande flerårsperioden är 1 210 mnkr per år. Skärholmens befolkning beräknas öka med 3 procent under perioden och under förutsättning av oförändrade socioekonomiska parametrar kan förvaltningens ekonomiska behov öka med 45 mnkr fram till 2021.

##### **Förskola**

Antalet barn i behov av särskilt stöd har ökat. Detta ställer krav på tidiga insatser i förskolan, såsom mindre barngrupper, fler vuxna och en ökad kompetens hos personalen.

Andelen förskollärare i personalgrupperna behöver öka. Bristen på denna personalkategori leder dock till konkurrens och lönekrav som många enheter får svårt att möta inom budgetram.

##### **Stöd och service till personer med funktionsnedsättning**

Andelen personer med omfattande omvårdnadsbehov som inte bedöms tillhöra personkretsen för LSS ökar, vilket innebär att förvaltningens kostnader för framförallt hemtjänst ökar. Finansieringen sker via resursfördelningens fasta anslag som är avsett att täcka alla insatser

som beviljas enligt SoL. Förvaltningen bedömer att denna ökning kommer att fortsätta även den kommande treårsperioden. Förvaltningen anser att de fördelningsnycklar som gäller det fasta anslaget skulle kunna utvecklas för att på ett bättre sätt fånga målgruppen och de förhållanden som råder.

En faktor som påverkar stadsdelsnämndens budget är de mätdatum för grupp- och servicebostäder som genererar intäkter till stadsdelsnämnden. Personer som flyttar in efter 31 augusti ger inga intäkter innevarande år. Dagens teknik borde kunna stödja mätningar som omfattar hela året.

### **Äldreomsorg**

Antalet yngre äldre (65-79 år) och äldre äldre (80+ år) prognostiseras att öka under planperioden. Framförallt gruppen yngre äldre förväntas öka i en snabbare takt än vad tidigare års prognoser visat. Utifrån denna utveckling bedömer förvaltningen att behovet av hemtjänstinsatser kommer att öka under perioden. Redan idag finns utmaningar för hemtjänstutförarna i egen regi i staden att få en budget balans. Förvaltningen bedömer att det fortsatt kommer innebära utmaningar för att få ihop ekonomin under planperioden. Bland prioriterade åtgärder arbetar förvaltningen bland annat med att effektivisera anpassningen av bemanningen.

### **Individ- och familjeomsorg**

Förvaltningen bedömer att individ- och familjeomsorgen har utmaningar att hålla en budget i balans. Förvaltningen har under de senaste åren haft stora kostnader för ensamkommande barn. En del av de ökade kostnaderna blir förvaltningen ersatt för från Migrationsverket, det gäller bland annat barn med permanent uppehållstillstånd.

Inför uppstarten av fyra relationsvårdscentrum har en särskild tilldelning av medel skett genom socialförvaltningen. I och med att etableringen nu genomförts anser förvaltning att det vore bättre att ersättningen fanns inom ramen för stadens resursfördelningssystem.

### **Ekonomiskt bistånd**

Antalet personer som är beroende av ekonomiskt bistånd beräknas öka under den kommande treårsperioden. Detta beror på befolkningsökningen, att nyanlända som anses färdiga med den statliga etableringsåtgärden och inte har arbete eller sysselsättning kan komma att söka försörjningsstöd. Anhöriginvandring medför ofta behov av större bostad som inte kan tillgodoses på egen hand, vilket i sin tur medför ökade kostnader för boendelösningar.

## **3.2 Investeringar**

### **Parkinvesteringar**

Nämnden tilldelas för planperioden ca 11,3 mnkr för större investeringar för färdigställande av Sättradalsparken i Sätra. Nämnden erhåller även budgetmedel för reinvesteringar i stadsmiljön som används för att bevara funktionen i den befintliga infrastrukturen samt att främja en långsiktigt hållbar parkmiljö och minska risken för kapitalförstöring. En kompletterande ansökan för klimatinvesteringsmedel planeras till T1:an. Nämnden sökte ombudgetering av 1,9 mnkr från medel för trygghetsskapande åtgärder för färdigställande av kvartersparken Vårgården. Förvaltningen sökte också budgetjustering för 1 mnkr medel för naturreservatet för 2019.

För åren 2020-2022 ansöks om 4 mnkr för Idleken samt 1,5 mnkr per år till reinvesteringar.

### **Inventarier och maskiner**

Förvaltningen har driften och skötseln av parkmark i egen regi vilket innebär att förvaltningen själv ansvarar för inköp och underhåll av maskiner. Förvaltningen bedömer att det finns behov av att förnya maskinparken. Vid en närmare analys av investeringsbudgeten uppskattar förvaltningen behovet till cirka 1,5 mnkr/år jämfört med nuvarande sakinvesteringsbudget för att byta ut delar av maskinparken under den kommande treårsperioden.

### **3.3 Verksamhetsprojekt (Driftprojekt)**

Förvaltningen har inte några betydande projekt som överstiger 50 mnkr.

## **4 Övriga redovisningar**

### **5 Lokalförsörjningsplan**

Förvaltningens lokalförsörjningsplan redovisas i bilaga.

#### **5.1 Inledning**

#### **5.2 Beskriv behov/efterfrågan samt bedömning av andra bakomliggande faktorer som förändrar behovet av lokaler**

#### **5.3 Kapacitetsbeskrivning**

#### **5.4 Förändringar i lokalbeståndet**

#### **5.5 Kostnadsutveckling**

#### **5.6 Effektiviseringsmöjligheter**

#### **5.7 Övrigt**