



HELSINGBORG

Vård- och omsorgsförvaltningens **verksamhetsplan 2024**

Innehåll

Omsorgsdirektören inleder	3
Nämndens uppdrag	4
Sammanfattning av nuläget	4
Nämndens inriktning och mål	6
Målbild	7
Prioriterade områden	8

Omsorgsdirektören inleder

Här är den, förvaltningens verksamhetsplan för 2024. När du och dina kollegor ska arbeta med er verksamhetsplan använder ni den här planen som grund tillsammans med er egen verksamhets nulägesanalys. Jag kommer regelbundet att följa upp förvaltningens verksamhetsplan precis som ni kommer att följa upp er plan, för att tillsammans se om vi är på rätt väg.

I verksamhetsplanen ger jag min bild av nuläget och vad jag vill att vi ska prioritera under det kommande året. Här kan du läsa om stadens målbild, inriktningarna för mandatperioden och nämndens inriktning och mål, som tillsammans beskriver vad våra politiker vill att vi ska ha särskilt fokus på. De fyra inriktningarna i mandatperiodprogrammet är angelägna och handlar om en grön, social och digital transformation. Om vi ska skapa förflyttningar behöver vi arbeta målinriktat och systematiskt inom staden, med kollegor i regionen och andra kommuner, näringslivet och civilsamhället. Självfallet måste vi involvera våra helsingborgare.

Vi är mitt uppe i ett viktigt förändrings- och utvecklingsarbete. Våra fyra prioriterade områden; kompetensförsörjning, nära vård, aktivt och nära ledarskap samt att tillsammans arbeta systematiskt och långsiktigt för våra invånares bästa, behöver vara våra ledstjärnor under flera år framöver.

Vår nya organisation träder i kraft den 1 januari 2024. Min förhoppning är att vi med en förändrad organisationsstruktur skapar de bästa förutsättningarna för att klara vårt viktiga uppdrag långsiktigt. Nya avdelningar, verksamhetsområden, enheter och ledningsgrupper kommer att behöva avsätta tid för att formera sig. Det är samtidigt viktigt att man i respektive ledningsgrupp pratar om hur man ska ta sig an våra prioriterade områden.

En förändrad organisationsstruktur löser inte allt. Vi behöver fortsätta arbeta med kulturen på förvaltningen som jag vill ska kännetecknas av att vi:

- arbetar bra tillsammans och vill varandra väl
- involverar och har ett respektfullt bemötande mot varandra och våra kunder
- tänker och pratar gott om varandra
- är modiga, vågar testa nya saker och inte är rädda för att misslyckas.

Vi får aldrig glömma vem vi finns till för. Vi ska alltid ha fokus på våra helsingborgare och vårt uppdrag att arbeta för att äldre och personer med funktionsnedsättning kan leva ett värdigt liv och känna välbefinnande. Det kräver att vi har kundens fokus och inte bara kunden i fokus. En personcentrerad vård och omsorg förutsätter att kunden involveras för en hög grad av delaktighet.

Jag hörde något klokt häromdagen som jag tycker är värt att tänka på;
"Tänk inte på en person som besvärlig, utan på att det är en person som har det besvärligt".

Jag ser fram emot ett nytt spännande år. Tillsammans ska vi fortsätta arbeta för att bli en vård- och omsorgsförvaltning som ligger i framkant på riktigt!

Annika Andersson
Omsorgsdirektör



Nämndens uppdrag

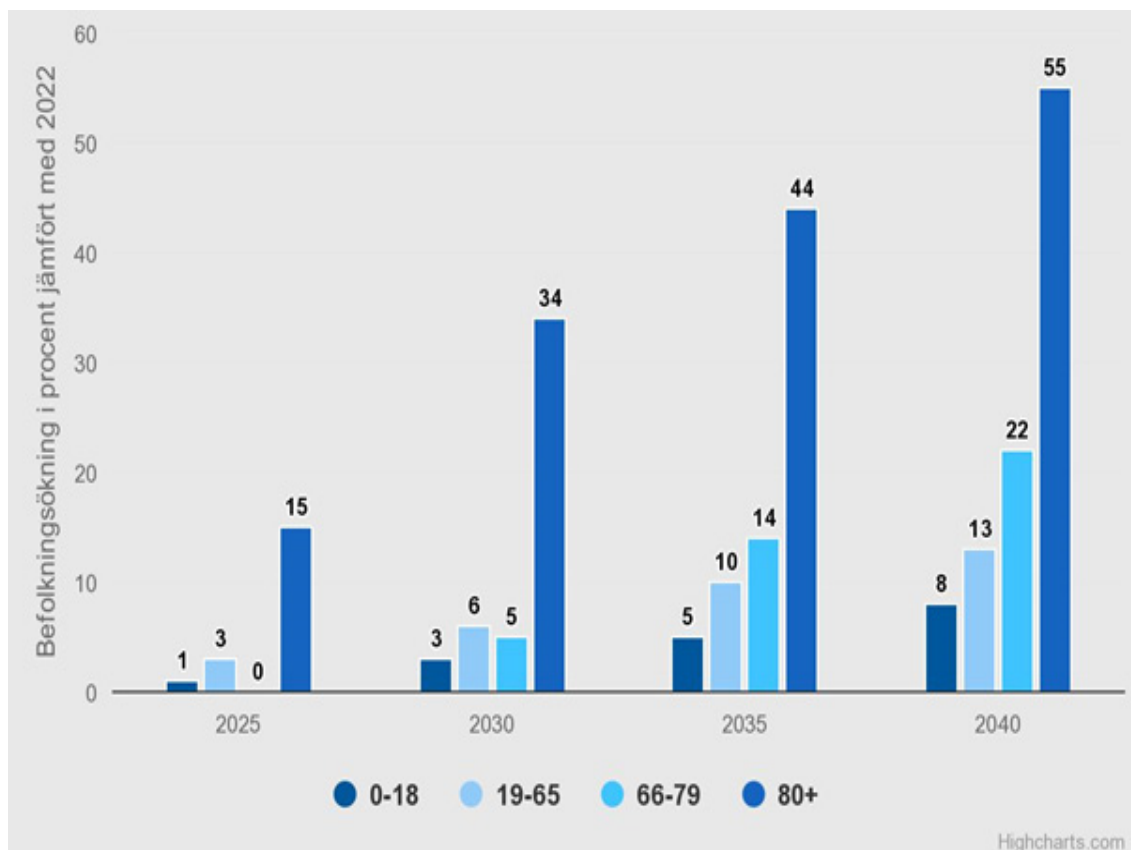
Vård- och omsorgsnämndens uppdrag är att arbeta för att äldre och personer med funktionsnedsättning kan leva ett värdigt liv och känna välbefinnande.

Sammanfattning av nuläget

Vi står inför stora utmaningar då gruppen 80 år och äldre kommer att öka under många år framöver. Samtidigt som fler invånare kommer att behöva insatser enligt LSS. Redan idag ser vi att fler svårt sjuka vårdas i hemmet, och de kommande åren räknar vi med ytterligare vårdförskjutningar.

Utmaningen inför framtiden ligger i att antalet personer i arbetsför ålder inte ökar i samma takt, vilket innebär att färre ska ta hand om fler. Vi har redan nu svårt att rekrytera nya medarbetare med rätt kompetens och det kommer inte att bli enklare framöver. Det betyder att vi kommer behöva förändra våra arbetssätt.

De senaste åren har vi haft goda ekonomiska förutsättningar. Förutom utökade kommunbidrag har vi kunnat söka flera större statsbidrag, som finansierat ett flertal stora satsningar. Det är mycket som talar för tuffare ekonomiska tider de kommande åren och det är viktigt att vi vet att de prioriteringar vi gör får önskad effekt och kan finansieras långsiktigt.



Figur 1: Förväntad befolkningsökning i Helsingborg i procent för olika åldersgrupper jämfört med 2022.

Ny organisation

Under våren 2023 genomförde vi med stöd av externa konsulter en omfattande genomlysning av vår nuvarande organisation. Vi identifierade styrkor och utmaningar samt de trender som kommer att påverka förvaltningens möjligheter att leverera på sitt uppdrag. Det fanns en stor samsyn i att dagens förvaltningsorganisation som helhet inte var tillräckligt ändamålsenlig för att möta framtiden. Tillsammans identifierade vi vägledande principer för en ny organisation och vilka kännetecken vi vill se med denna. Syftet med översynen var att se hur vi ska vara organiserade för att säkerställa att vi har de bästa förutsättningarna att klara vårt viktiga uppdrag långsiktigt. Vägledande för den nya organisationsstrukturen har varit att skapa förutsättningar för ett aktivt och nära ledarskap, strategiskt arbete, verksamhetsnära stöd- och utvecklingsarbete samt att vi ska klara mer avancerad vård inom kärnuppdraget.

Genom att samla den legitimerade personalen i ett gemensamt verksamhetsområde är min förhoppning att säkerställa en jämlik hälso- och sjukvård för alla invånare genom att ta tillvara på våra medarbetares kompetens och arbeta för att långsiktigt klara kompetensförsörjningen inom uppdraget.

Med en verksamhetsnära placering av utvecklingsresurserna är målsättningen att stärka utvecklingskraften. Detta för att långsiktigt klara vårt uppdrag med god kvalitet genom att stödja och driva utvecklingsarbetet där samspel, digitalisering och innovation kommer vara viktiga verktyg. Jag tror också att den verksamhetsnära placeringen kommer hjälpa oss att, med fokus på uppdraget, göra kloka prioriteringar så att vi inte vill för mycket samtidigt.

Den nya organisationen träder i kraft den 1 januari 2024. Jag tror verkligen att den kommer att skapa bättre förutsättningar. Den löser dock inte allt. Precis som jag skriver i min inledning så behöver vi också arbeta med kulturen i vår förvaltning. Vård- och omsorgsförvaltningen är en stor organisation. Hur vi kommunicerar internt, hur vi samarbetar för kundens bästa och inte skapar ett "vi och dom" är en ständig utmaning. Vi har mycket som vi ska vara stolta över. Samtidigt kan vi alltid göra saker bättre och smartare. Min bild är att när vi lyckas, då arbetar vi bra tillsammans, har en tydlig plan som vi följer och är noggranna med vår uppföljning.



Inriktningar och mål

Stadens fyra inriktningar för mandatperioden

- Helsingborg ska öka innovationskraften för att säkra en effektiv välfärd.
- Helsingborg ska upplevas tryggt och vara säkert.
- Helsingborg ska ha en hög sysselsättning där fler kommer i arbete.
- Helsingborg ska vara en stad med hög livskvalitet som siktar på klimatneutralitet 2030.

Nämndens inriktning

Nämndens inriktning och mål visar på politikens viljeinriktningar och prioriteringar inom uppdraget som vi ska ha särskilt fokus på under året.

I Helsingborg ska människor i alla åldrar kunna leva ett självständigt och aktivt liv med god livskvalitet. Nöjdheten med vården och omsorgen ska var högre än genomsnittet i landet. Invånarna ska känna sig trygga med den vård och omsorg staden tillhandahåller och erbjudas digital service och välfärdsteknik i framkant. De förebyggande och rehabiliterande insatserna ska öka.

Nämndens mål



Hemvården ska ha ett hemtjänstindex över genomsnittet för alla kommuner

Motivering

Hemtjänstindex ger en summering av hemtjänsten, i alla Sveriges kommuner. Hemtjänstindex väger samman alla relevanta befintliga mätningar från till exempel Socialstyrelsen, SKR, kvalitetsregister och all annan relevant fakta och statistik som belyser kvaliteten inom hemtjänsten. Hemtjänstindex är ett initiativ från SPF Seniorerna och genomförs med stöd från Allmänna arvsfonden. Hemtjänstindex bygger på evidensbaserad metod för att beräkna kvaliteten inom hemtjänsten. Beräkningarna utförs av det statliga forskningsinstitutet RISE.



Fler deltagare inom daglig verksamhet ska inkluderas på arbetsmarknaden genom exempelvis jobb och praktik

Motivering

Att personer med funktionsnedsättning ges möjligheten att leva som andra är en viktig princip i vårt samhälle. I lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) framgår tydligt att personer med funktionsnedsättning ska kunna leva ett så självständigt liv som möjligt. I detta ingår principer som jämlikhet, valfrihet, delaktighet och personlig integritet. Även FN:s konvention om rättigheter för personer med funktionsnedsättning utgår från allmänna principer om individuellt självbestämmande samt deltagande och inkludering i samhället. För att möjliggöra detta är det viktigt att nämnden arbetar aktivt med att personer som omfattas av LSS erbjuds praktik på öppna arbetsmarknaden som en naturlig del i att inkluderas i samhället.

Målbild

Stadens målbild är en hållplats på vägen mot vision Helsingborg 2035.

"Tillsammans gör vi Helsingborg till en av de bästa städerna att leva och verka i år 2027."
Vi når målbilden med hjälp av samspel och innovation.

Omsorgsdirektörens målbild

Vi ska vara en vård- och omsorgsförvaltning som ligger i framkant på riktigt.

För mig handlar det om att vi:

- ska göra rätt saker och inte bara saker rätt
- tänker "digitalt först"
- är modiga och vågar testa nya saker, och vi slutar göra det som inte skapar värde
- attraherar många som tillsammans med oss vill utveckla framtidens vård och omsorg.

Men lika viktigt för att ligga i framkant på riktigt är att vi:

- inte blundar för våra brister
- har nöjda kunder och kan visa på god kvalitet till samma eller lägre kostnader än andra kommuner
- upplevs vara en attraktiv arbetsgivare och erbjuder attraktiva arbetsplatser
- arbetar evidensbaserat
- arbetar systematiskt med till exempel kvalitets- och arbetsmiljöfrågor.



Prioriterade områden

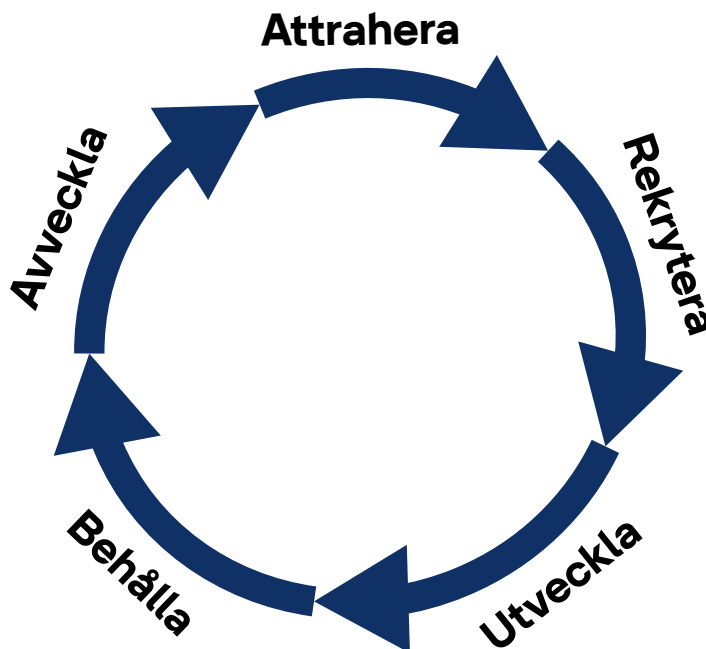
De prioriterade områdena utgår från våra största utmaningar och ska vägleda förvaltningens arbete under de kommande åren. Under 2024 fortsätter vi att ha fokus på fyra områden; kompetensförsörjning, nära vård, ett aktivt och nära ledarskap samt att vi tillsammans arbetar systematiskt och långsiktigt för våra invånares bästa. De prioriterade områdena stämmer väl överens med stadens inriktningar för mandatperioden och stadens målbild.



Figur 2: Våra fyra prioriterade områden.

Kompetensförsörjning

Vår förvaltningsövergripande kompetensförsörjningsplan ska vara vårt strategiska styrdokument som ger vägledning till respektive avdelnings- och verksamhetsområdes planering av åtgärder för att klara kompetensförsörjningen långsiktigt. Den tar sin utgångspunkt i kompetensförsörjningsmodellen ARUBA (figur 3).



Figur 3: Kompetensförsörjningsmodellen ARUBA.

Behov och utmaningar ser olika ut i olika verksamheter. Därför behöver åtgärderna anpassas till respektive verksamhet. Vi som chefer har ett stort ansvar att involvera våra medarbetare i detta arbete. Frågan vi måste ställa oss är: vad är viktigt på riktigt?

Det ska kännas bra att arbeta i vår förvaltning. Här tar vi vara på varandras kompetens på bästa sätt och det ska vara enkelt att göra rätt. Rätt person ska göra rätt saker och inte bara saker rätt.

I arbetet med kompetensförsörjningsplanerna och målsättningen att räkna till långsiktigt behöver vi identifiera vilka arbetsuppgifter som kan digitaliseras, vilka uppgifter som kan utföras av andra kompetenser eller kanske inte behöver utföras alls. Jag vill att vi under året tittar på om vi ska införa "sluta-göra-veckor", där vi med stöd av olika teman får syn på sådant som faktiskt inte skapar värde.

För att effektivisera vårt dagliga arbete vi behöver växla upp arbetet med att hitta nya digitala lösningar, som kan användas för automation och innovation inom våra verksamheter.

Vi ska också bidra till andras kompetensutveckling och att sysselsättningsgraden i staden ökar genom att fler kommer i arbete. Det gör vi till exempel genom att ta emot de som behöver en praktikplats hos oss. Vi ska välkomna dem med värme, omtanke och som att de kan vara en framtida kollega.

Vi behöver säkerställa att alla erbjuds en bra introduktion och att den som gör sin arbetsplatsförlagda utbildning erbjuds en utbildad handledare. Vi behöver också se till att implementera och vidareutveckla språkbudsets rollen i förvaltningen.

För att minska behovet av timvikarier behöver alla se över sin grundbemanning och schemaläggning. Detta för att kunna erbjuda attraktiva scheman med utgångspunkt från verksamhetens och kundernas behov. Stadens politiker är tydliga med att inga delade turer får förekomma i Helsingborgs stad.

Nära vård

Omställningen till Nära vård är ett riksdagsbeslut från november 2020. Bilden nedan tycker jag på ett enkelt och tydligt sätt beskriver vad omställningen innebär. Vi måste fortsätta arbeta för en personcentrerad vård och omsorg utifrån kundens fokus. Vården och omsorgen ska vara sammanhållen, proaktiv och hälsofrämjande.



Figur 4: Bilden ska illustrera omställningen till Nära vård och är hämtad från Sveriges kommuner och Regioners hemsida (SKR).

Våra kunder ska uppleva en hög grad av delaktighet och självbestämmande. Vi ska alltid tänka digitalt först genom att fundera på om kundens behov kan tillgodoses genom en digital insats och på så sätt bibehålla en hög grad av självständighet och integritet. Idag finns det en rad olika välfärdstekniklösningar som kan användas mer flexibelt jämfört med idag.

En lösning passar inte alla och därför måste vi fortsätta arbetet med att målgruppsanpassa våra verksamheter. Inte minst med tanke på att vi de kommande åren startar en hel del nya särskilda boenden där vi behöver säkerställa att vi tillhandahåller rätt kompetens utifrån våra kunders varierande behov. Vi behöver lyssna mer på våra kunder och deras närstående. Deras upplevelser och berättelser kommer att kunna ge oss viktig information för hur vi kan och behöver utveckla verksamheterna.

För att få en större förståelse för betydelsen av nära vård vill jag rekommendera er alla att lyssna till Hans-Inge Persson, som är författare och föreläsare med speciellt engagemang i omställningen till en mer personcentrerad hälso- och sjukvård. Hans intresse för dessa frågor väcktes när han följde sin fru Kristinas sista tre månader i livet och resulterade i boken "Den inhumana vården - en bild från insidan av Skånes universitetssjukhus". Lyssna gärna tillsammans med era kollegor på arbetsplatsen, där ni i grupp kan fundera på om något liknande skulle kunna inträffa i våra verksamheter och vad vi kan göra för att bidra till högre personcentrering. Ska vi göra det bra för våra invånare med behov av vård och omsorg behöver vi samspela med andra vårdgivare och ha särskilt fokus på att täppa till mellanrummen, så att ingen faller mellan stolarna.

Förebyggandeenheten finns från årsskiftet 2023/2024 återigen organisatoriskt under Myndigheten. Det känns rätt med tanke på att medarbetarna inom Myndigheten oftast är de som först möter våra invånare med behov av insatser. Utifrån behoven hos våra invånare behöver vi fundera på förebyggande åtgärder, med målsättningen att våra invånare ska kunna leva ett självständigt och aktivt liv så länge som möjligt.

Självklart har alla verksamheter ett ansvar för det förebyggande arbetet. De nya avdelningarna för äldreomsorg och funktionsstöd behöver utifrån nämndens inriktning identifiera prioriterade områden för hur de förebyggande och rehabiliterande insatserna kan öka. För hemvården måste jag särskilt påminna om ansvaret att arbeta med riskbedömningar och åtgärder för att förebygga undernäring bland våra hemvårdskunder.

Ett aktivt och nära ledarskap

I Helsingborgs stad har vi en tillitsbaserad styrning och ledning för att:

- skapa goda serviceupplevelser och livskvalitet för stadens invånare
- bättre kunna hantera komplexa problem och utmaningar
- stärka stadens innovationskraft
- främja en bra arbetsmiljö.

Tillitsbaserad styrning är ett förhållningssätt och en ledningsfilosofi som omfattar tillit, invånarens fokus, helhetssyn och samspel, handlingsutrymme, kunskap och öppenhet. Tillitsbaserad styrning betyder inte att alla kan göra lite som de vill.

Ett stort ansvar vilar på stadens chefer för att arbeta för en tillitsskapande styrning och ledning. De senaste åren har vi utökat med fler chefer för att skapa goda förutsättningar för ett aktivt och närvarande ledarskap. Med bättre förutsättningar följer också ökade förväntningar. Med den nya organisationsstrukturen och ytterligare utökning är målsätt-

ningen att vi utifrån ett övergripande perspektiv ska säkerställa en jämlik vård och omsorg med hög kvalitet, genom att våra resurser används på ett personal- och kostnads-effektivt sätt. I den nya organisationen blir ledningsgrupperna mindre och jag hoppas att det ska bidra till goda dialoger där det finns förutsättningar att lära av varandra samt att det ska bidra till att det strategiska och långsiktiga arbetet utvecklas.

Det ska märkas i våra kvalitetsuppföljningar och medarbetarenkäter att fler chefer gör skillnad. Som enhetschef i kärnverksamheten måste man vilja leda det brukarnära arbetet och säkerställa ett gott teamarbete. Det ligger ett stort ansvar hos förvaltningens chefer att driva på vårt innovationsarbete mot de behov och utmaningar som vi ser i verksamheten. Under det kommande året blir det viktigt att vi identifierar förvaltningsövergripande åtgärder som bidrar till trygga och modiga ledare.

Tillsammans arbetar vi systematiskt och långsiktigt för våra invånares bästa

Vi behöver arbeta bra tillsammans för att lyckas med vårt uppdrag, vilket också är centralt i stadens målbild. Vi delar våra utmaningar med alla andra kommuner i Sverige och vi behöver verkligen arbeta smartare tillsammans med dem.

Vi vill mycket och har ibland varit slarviga med våra prioriteringar. Därför måste vi bli noggrannare med vad vi prioriterar och se till att vi systematiskt arbetar med behovsanalys, uppföljning och effektmätning. När vi flyttar mandat och ansvar närmre verksamheten finns goda förutsättningar till utveckling. Jag ser att det råder en "någon annan-ism" i förvaltningen och det var också något konsulterna bekräftade i samband med organisationsöversynen. Detta måste vi arbeta bort och därför tror jag mycket på att placera våra stöd- och utvecklingsresurser mer verksamhetsnära.

Med en ny organisationsstruktur blir det extra viktigt att vi under det kommande året säkerställer mötes- och samverkansstrukturen internt och externt. Hur möts vi? Vilka möts? När och var möts vi?

I samband med organisationsöversynen identifierade vi också några viktiga framtidsuppdrag som vi behöver komma i mål med under 2024. De handlar om:

- ➔ **Organisation för ledning och styrning av förvaltningens digitala utveckling och systemförvaltarorganisation.**
- ➔ **VOF Akademi eventuellt ska få ett utökat ansvar i framtiden.**
- ➔ **Bemannings- och rekryteringsenhetens framtida uppdrag och organisation.**
- ➔ **Ledning och samordning av våra upphandlingar och inköp.**

Vi har ett nytt spännande år framför oss.

Hoppas ni känner lika stor motivation som jag!

