

Genomlysning Aneby kommun

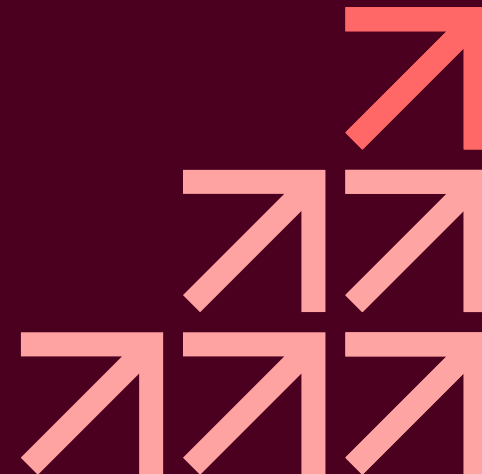
Hösten 2024

Charlotte Bjerndell

charlotte.bjerndell@ensolution.se

Johan Frisack

Johan.frisack@ensolution.se

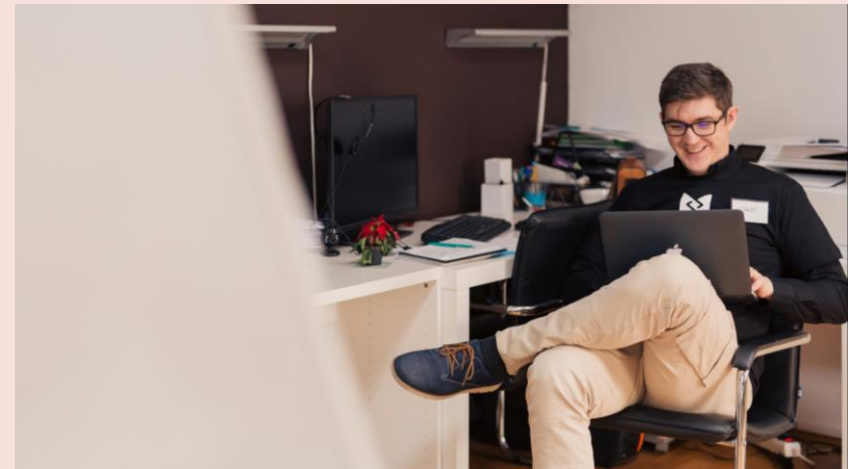


Landets ledande kommunrådgivare

Vi hjälper Sveriges kommuner att få resurserna att räcka till. Våra skräddarsydda mjukvaror och tjänster hjälper kommunala verksamheter att bedöma behov ändamålsenligt, resursfördela och skapa systematik för att göra arbetet mer verkningsfullt.

Vårt underlag hjälper kommunerna att fatta välgrundade beslut och göra bättre prioriteringar för hur resurserna ska fördelas och användas mer effektivt. **Vi hjälper svenska kommuner att få ut max av varje skattekrona.** Varje dag.

Unik data, kompetens och tekniska lösningar för framtiden.



Innehållsförteckning



1. Sammanfattning
2. Metoder för Genomlysning
3. Effektiv styrning i kommunen
4. Analys av Sociala avdelningen
5. Analys av övriga förvaltningen
6. Avslutande kommentarer

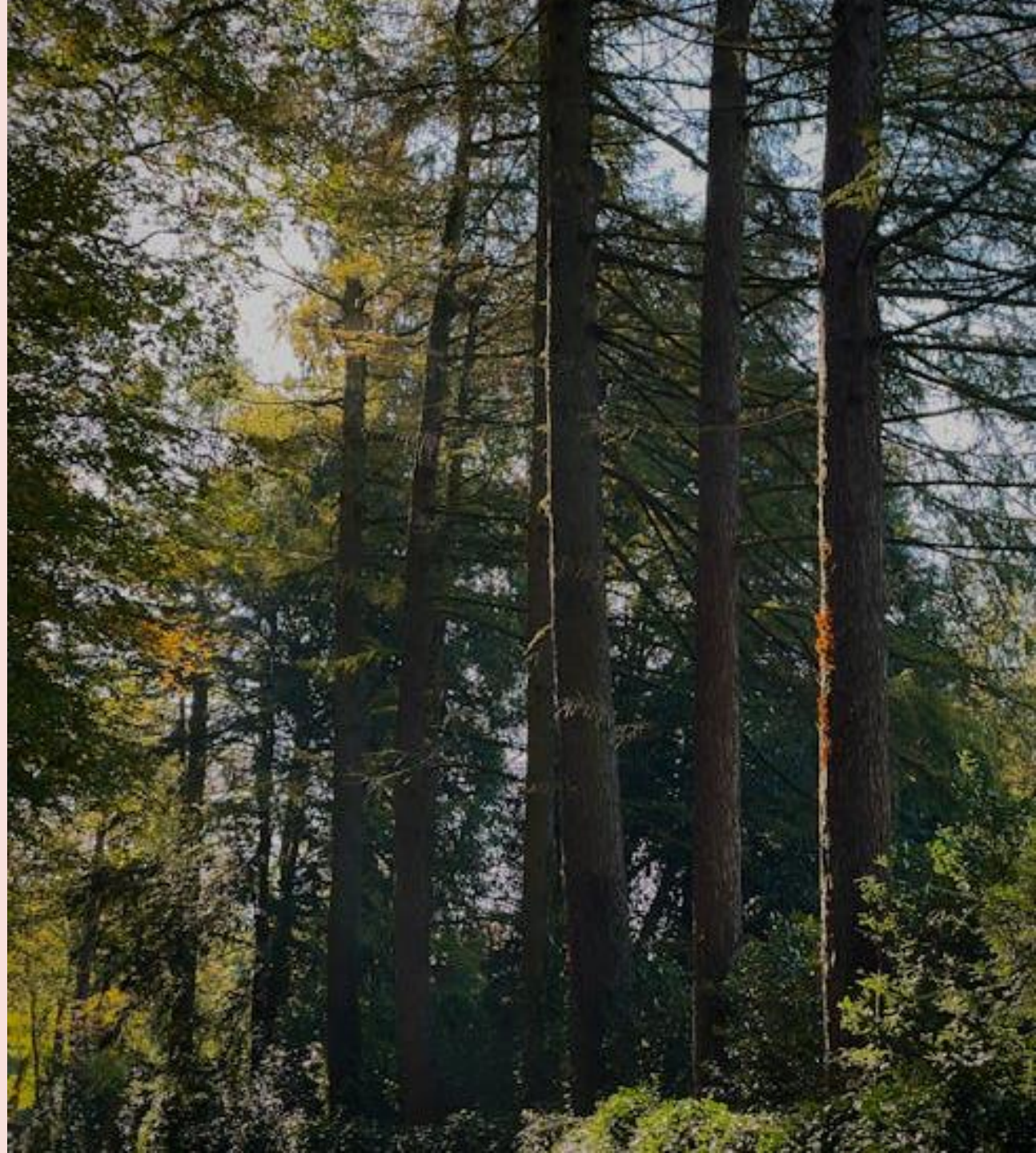
Om uppdraget

På uppdrag av kommunstyrelsen i Aneby har Ensolution genomfört en genomlysning av kommunens verksamhet. I enlighet med uppdragsdirektivet har en genomlysning av Individ och familjeomsorgen, Äldreomsorgen och Funktionsstödsverksamheten med hjälp av metoden Kostnad per brukare. Vidare omfattar genomlysningen en översyn av förvaltningen som helhet både vad avser förutsättningar för effektiv styrning, kostnad och organisering.

Avslutningsvis lämnar Ensolution förslag på direkta åtgärder som förväntas minska kommunens kostnadsmassa och ett antal långsiktiga åtgärder som bör övervägas för att på sikt minska riskerna för kostnadsökningar och förbättra styrningen i kommunen.

Förutom denna rapport levereras även en fördjupad sammanställning av resultaten för Kostnad per brukare inom SoA.

Ansvariga konsulter på Ensolution har varit Charlotte Bjerndell och Johan Frisack.



Förutsättningar

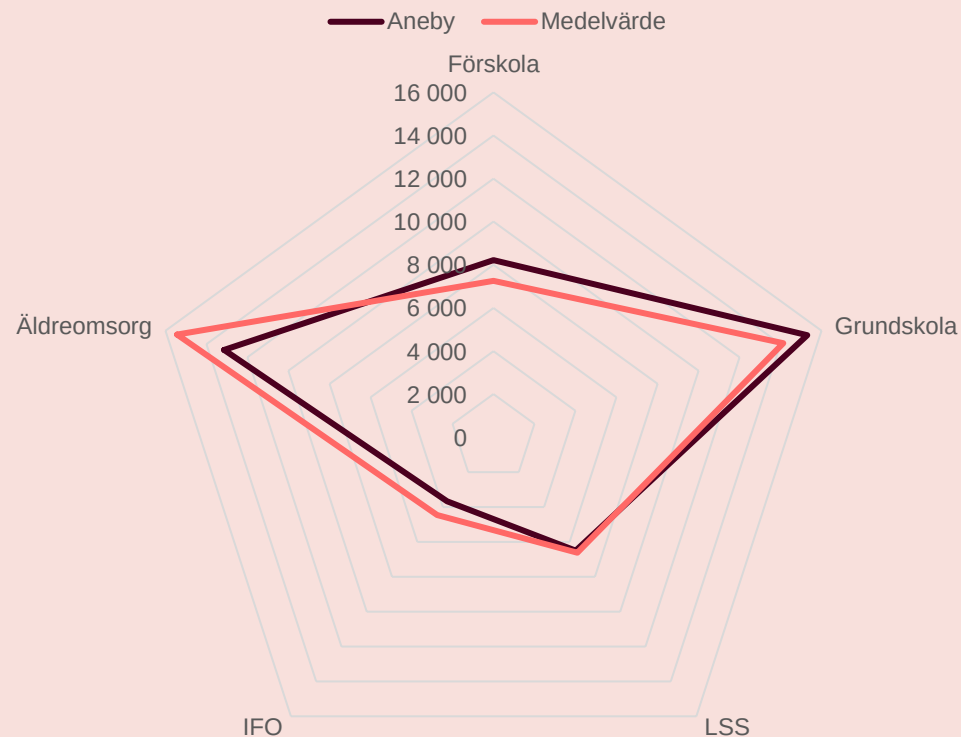
Aneby har en svagt stigande befolkningsutveckling samtidigt som antalet barn i förskole- och grundskoleålder förväntas att minska fram till 2033. Samtidigt kommer invånare över 80 år succesivt att öka under perioden. Kommunen har en något yngre befolkningsstruktur än riksgenomsnittet.

Kommunens referenskostnader (förväntad nettokostnad enligt kostnadsutjämningsystemet) ligger generellt något över rikssnittet för förskola och grundskola och under rikssnittet för de sociala verksamheterna.

Referenskostnaden baseras på bland annat befolkningsutveckling, löner och bebyggelsestruktur. Sammantaget finns det i referenskostnaderna inga strukturella avvikelser som kraftigt påverkar kommunens förutsättningar.

Kommunens litenhet skapar samtidigt svårigheter att, utifrån det begränsade skatteunderlaget, hantera ökade kommunala åtaganden. Mindre förändringar i såväl skatteunderlag som verksamheten gör det svårt att långsiktigt planera och prognostisera kostnader och intäkter.

Referenskostnad kr/inv 2023 Jämfört med genomsnittet



Sammanfattning och förslag på prioriterade åtgärder för en ekonomi i balans



Sammanfattning

Aneby kommun har en grundläggande struktur för ledning och styrning som bedöms som relativt traditionell och funktionell för kommunens storlek. Utvecklingspotential finns främst inom uppföljning och samspelet mellan politik och tjänstemannaorganisation.

Kommunen har under lång tid haft ekonomiska utmaningar, främst inom den sociala avdelningen. Stor personalomsättning och bristande ledning och styrning inom avdelningen bedöms som de huvudsakliga orsakerna till den uppkomna situationen. Under 2024 har ett stort antal åtgärder genomförts för att åtgärda den ekonomiska situationen och trenden tyder på att kostnadsökningarna avtagit.

Ensolution har genomfört en kostnadsgenomlysning av Sociala avdelningen och i jämförelse med andra kommuner ser vi främst följande potential:

- Upp till 12 miljoner kronor om genom förändrade arbetssätt inom IFO-verksamheten. Främst genom hemtagning av externa placeringar och omprioriteringar i öppenvårdens verksamhet.

- Upp till 20 miljoner inom Äldreomsorgen genom ökad effektivitet i hemtjänsten och en förbättrad personalplanering inom särskilt boende och legitimerad personal.

Potentialen är framräknad genom jämförelser med andra kommuner, där denna effektivitetsökning redan genomförts och planeringen av verksamheten i stor utsträckning utgår från brukarnas behov och effektiv daglig styrning.

Inom övriga delar av kommunen ser vi framförallt att fortsatt digitalisering, fördjupade samarbeten med närliggande kommuner och fortsatt långsiktig planering av demografiska förändringar bland barn och unga som förutsättningar för att begränsa kostnadsökningarna över tid.

Kommunen står även inför ett antal större strategiska utmaningar för att på längre sikt kunna bedriva verksamheten. En långsiktig plan för hur kommunen skall hantera en åldrande befolkning och framtida investeringar behöver tas fram.

Prioriterade åtgärder

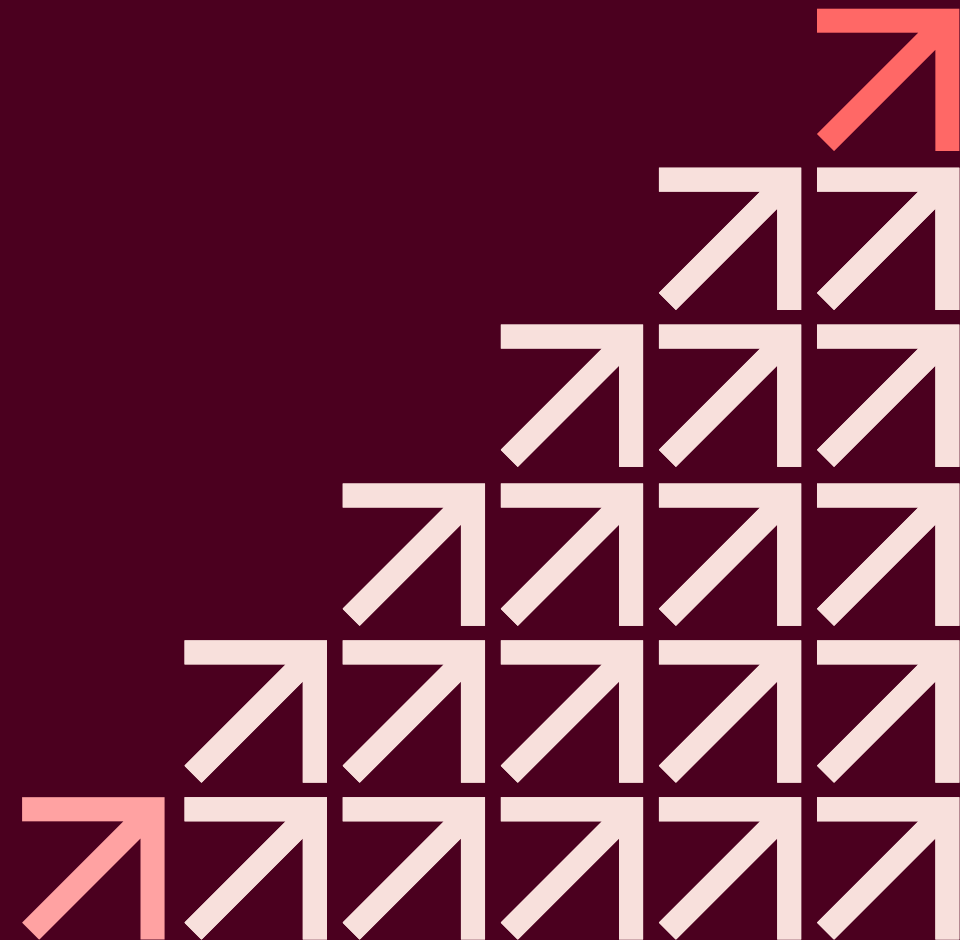
Ensolution föreslår att kommunen kraftsamlar kring följande tre områden för att nå en ekonomi i balans inom Sociala avdelningen:

- Hemtagning av externa placeringar behöver utredas och öppenvårdens insatser omplaneras för att skapa förutsättningar för att flera av de idag externt placerade inom barn och unga och missbruk skall kunna erbjudas stöd inom kommunens öppenvården. Ensolutions erfarenhet från andra kommuner visar på att det med mycket stor sannolikhet finns ett antal brukare som kan erbjudas stöd i öppenvården genom en strukturerad prioritering av befintliga placeringar och öppenvårdens arbete.
- Hemtjänstens effektivitet måste ökas. Detta arbete omfattar såväl rutt och insatsoptimering som översyn av schema . Såväl data från Phonirow som KPB tyder på att allt för mycket av den arbetade tiden läggs på annat än besök hos brukare. En hållbar ökad effektivitet kräver insatser inom flera områden samtidigt och ett omfattande förändringsarbete i hela processen.
- Samarbetsklimatet på Rosenborg och Antuna mellan hemsjukvården och omsorgen måste förbättras. De pågående insatserna i ledningsgruppen bör fortsätta. Därutöver måste en gemensam bild skapas av brukarnas behov av omsorg och hälso- och sjukvård, förslagsvis genom en vårdtyngdsmätning.

Ensolution föreslår att följande tre områden prioriteras för att långsiktigt stärka effektiviteten i kommunen

- Stärk uppföljningen för att ge chefer och kommunledning bättre verktyg för att tidigt upptäcka kostnadsdrivare i verksamheten. Exempelvis genom att i större utsträckning fokusera på trender och följa kostnadsdrivare. Uppföljningsrutiner behöver också utvecklas för att följa upp organisatoriska investeringar och utvecklingsarbeten för att försäkra sig om att de ger önskade effekter.
- Prioritera fortsatt digitalisering och utnyttja möjligheterna som det nationella handslaget ger samt implementera digitala verktyg som redan används av andra kommuner inom Höglandets IT.
- Genomför en kartläggning av chefernas förutsättningar och skapa en gemensam chefspolicy som komplement till befintlig ledarskapspolicy för att klargöra mandat, förväntningar och åtaganden samt förutsättningar för när nya chefsroller bör tillsättas.

Metoder för genomlysning



Genomlysningens delar

Kostnadsanalys

Analys av kommunens månadsredovisningar för perioden 2021- september 2024. Inom SoA har en KPB-analys genomförts utifrån 2023års data i ekonomi och verksamhetssystemet.



Intervjuer

Intervju med cirka 20 personer i förvaltningen med fokus på ledning, styrning och processer. I flera intervjuer har informanterna delgett ytterligare material.

Analys

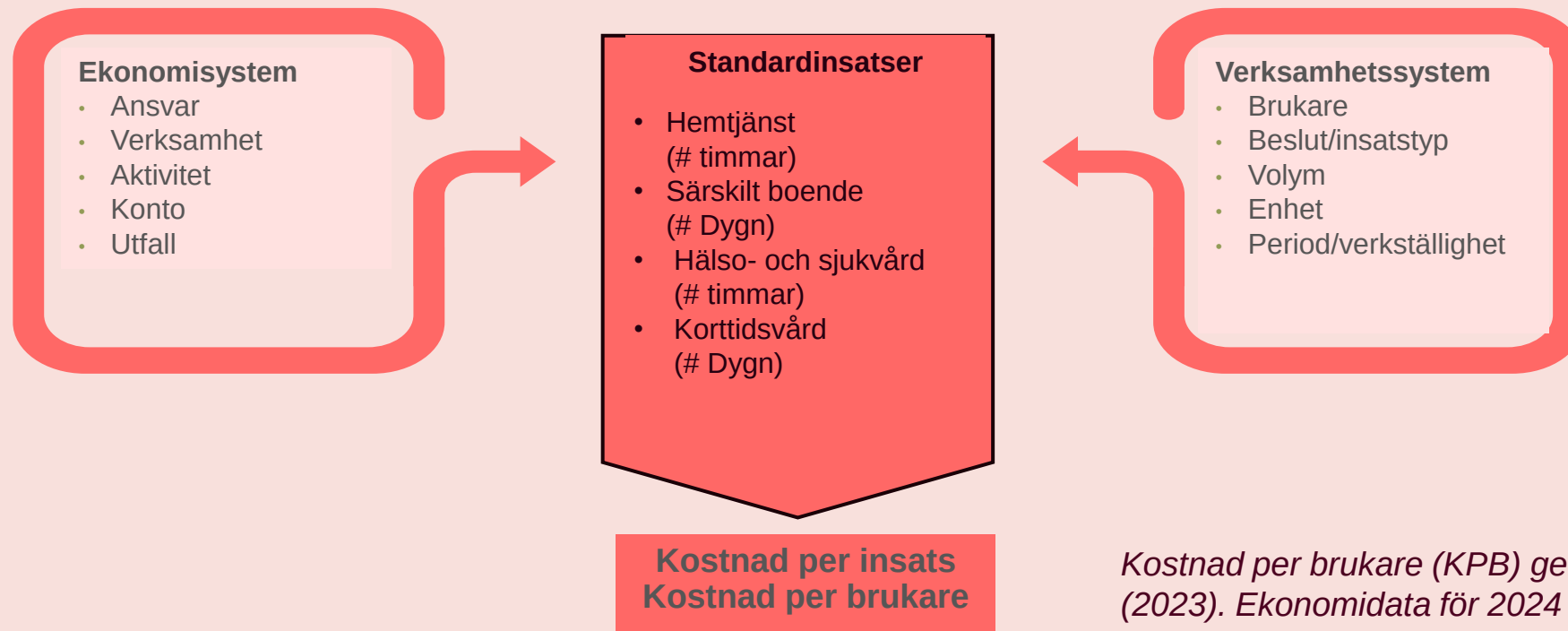
Analys av utfall från kostnadsanalys, intervjuer och insamlat material. Utöver detta har jämförelsedata hämtats från Kolada och Ensolutions databas för KPB.

Åtgärdsförslag

Framtagna åtgärdsförslag syftar dels till att minska kostnaderna på kort sikt samt skapa bättre förutsättningar för långsiktig effektivitet och ekonomisk hållbarhet.

KPB – en efterkalkyl byggd på individnivå

Ekonomisk analys inom Sociala avdelningen



Kostnad per brukare (KPB) genomförs på helårsdata (2023). Ekonomidata för 2024 har används för att se om större skiften skett under första halvåret 2024. I jämförelsematerialet jämförs med andra kommuner som genomfört KPB under 2024. För övriga delar av förvaltningen har den ekonomiska analysen utgått från en kostnadsanalys.

Effektiva kommuner

Olika komponenter för att nå hållbar effektivitet i kommunen

Under 2019 genomförde konsultbolaget WSP en analys av data i Kolada för att identifiera vad i materialet som kan förklara att vissa kommuner är mer effektiva än andra. Resultatet visade på att cirka 20% av effektivitetsskillnaderna mellan kommunerna kunde förklaras med befintlig data i öppna jämförelser. Rapporten konstaterar att övriga delar av skillnaderna (ca 80%) mellan kommuner troligen återfinns i ledning, styrning och kulturella skillnader.

Utifrån resultatet i studien fick Ensolution, under 2023, i uppdrag av Svenskt Näringsliv att kartlägga vilka delar av ledning och styrning som bedöms som viktiga komponenter för effektiva kommuner. Ensolution genomförde en kvalitativ studie med ett stort antal kommuner som uppvisar generellt höga respektive låga resultat i Kolada och ringade totalt in sju områden som betraktas som viktigast för att skapa förutsättningar för effektivitet i kommunen. Rapporten finns i sin helhet på Ensolutions hemsida.

I genomlysningen har den av kommunstyrelsens utsedda styrgruppen och medlemmarna i kommunens ledningsgrupp fått kvantifiera och prioritera hur kommunen arbetar med målstruktur, gränsen mellan politik och förvaltning, budgetprocessen och uppföljningsrutiner. I intervjuerna har även kontinuitet, omvärldsbevakning och digital verksamhetsutveckling diskuterats.

Målstruktur



Tydliga gränser mellan politik och förvaltning



Budget i dialog med verksamheten



Uppföljningsrutiner



Personell kontinuitet



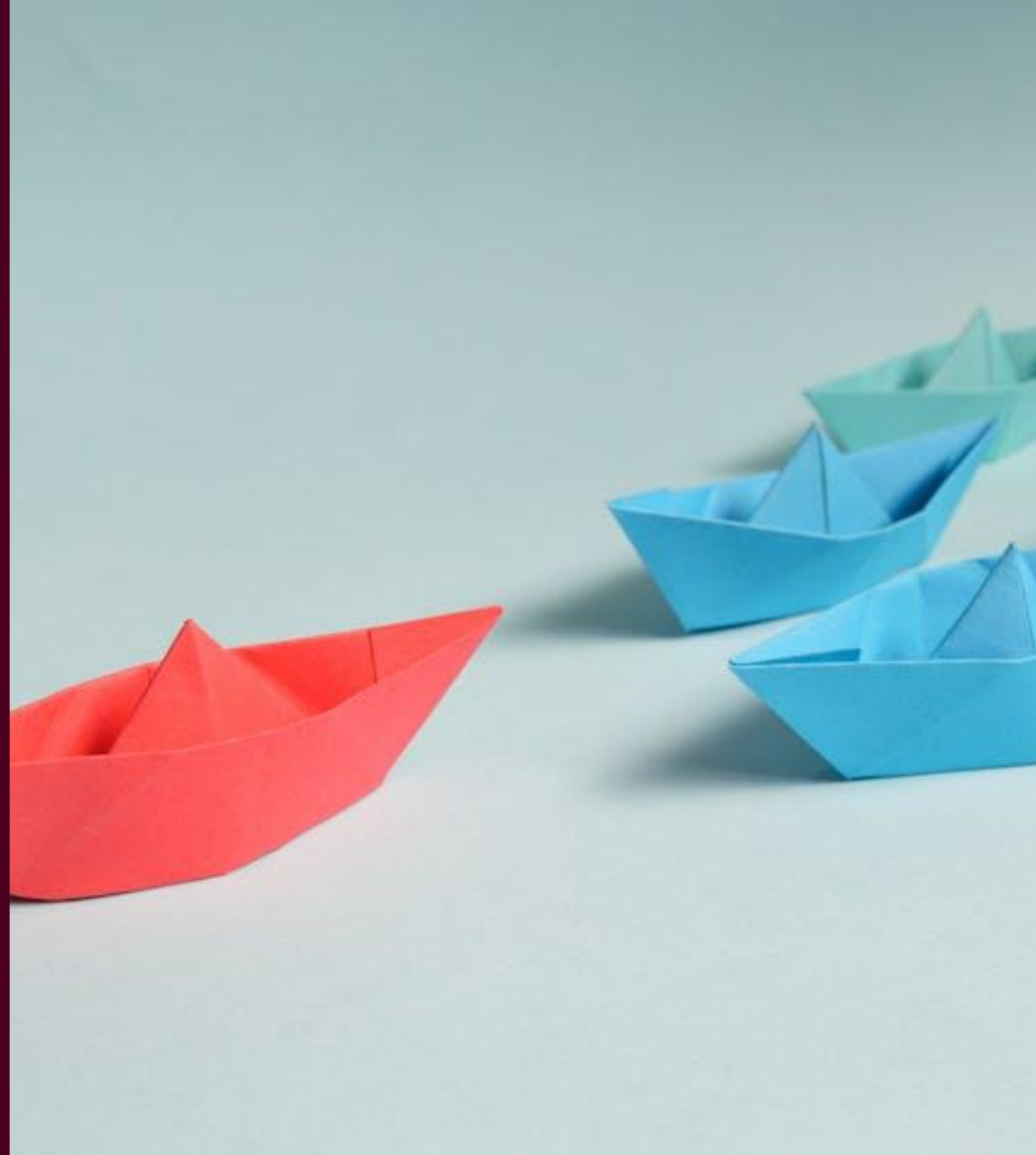
Omvärldsbevakning



Digital verksamhetsutveckling

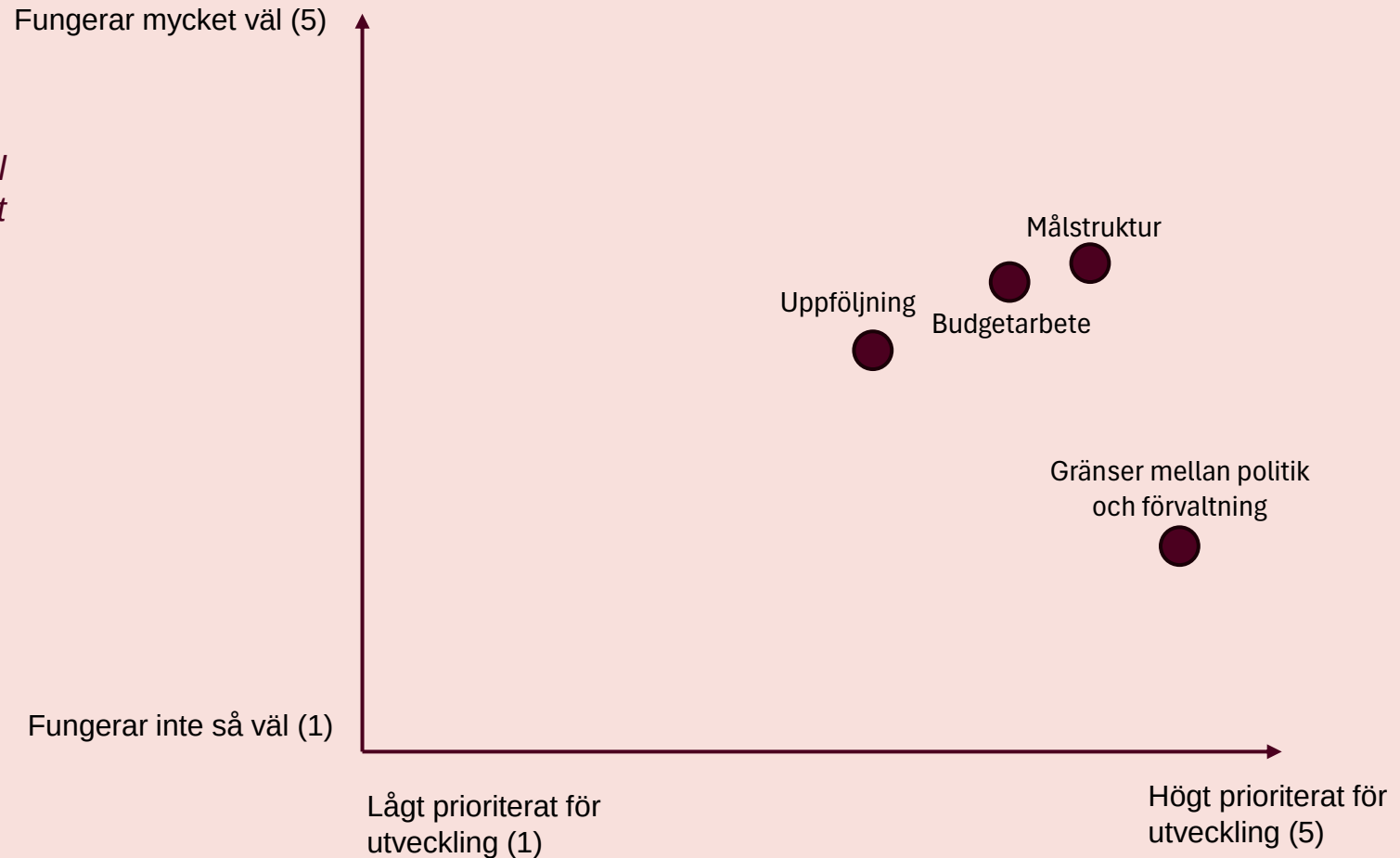


Effektiv styrning i kommunen



Prioriteringsområde, kommuneffektivitet

Styrgruppen och kommunens ledningsgrupp har bedömt hur väl respektive område fungerar, samt hur prioriterat området är för fortsatt utveckling. Bilden ger en vägledning om hur den gemensamma bilden ser ut och vilka åtgärder som respondenterna själv ser som de viktigaste att arbeta vidare med.



Målstruktur

Genomsnittlig bedömning av styrgrupp och kommunens ledningsgrupp avseende områdes funktion samt prioritering för fortsatt utveckling.

3,8

Bedömning av områdets funktion

4,5

Behov av prioritering för fortsatt arbete

Sammanfattning av intervjuer

Kommunen har under de senaste åren rensat i målstrukturen och de flesta upplever att målstrukturen utvecklats under de senaste åren.

Kvalitativa mål följs upp regelbundet under året och större målkonflikter upplevs inte i kommunen.

Generellt upplevs att det finns en tydlig tråd mellan det nya strategiska planen och uppsatta mål. Olika delar av verksamheten har kommit olika långt i arbetet med att ta fram relevanta mål uti i verksamheten.

Bedömning av området

I budget och verksamhetsuppföljning är antalet mål hanterligt och lättöverskådligt. Målen är att bedöma som traditionella i sin karaktär och i vissa fall så övergripande att det är svårt för verksamheten att påverka utfallet i större utsträckning. I avdelningarnas verksamhetsplaner är målen mer omfattande och enligt vår bedömning allt för många för att följa upp och styra på. I den Sociala avdelningens strategiska plan för framtidens äldreomsorg finns ytterligare mål och aktiviteter som förväntas följas upp och genomföras under ett antal år.

För att utveckla målstrukturen ytterligare behöver antalet mål minskas, speciellt på avdelningsnivå.

Tydliga gränser mellan politik och förvaltning

Genomsnittlig bedömning av styrgrupp och kommunens ledningsgrupp avseende områdes funktion samt prioritering för fortsatt utveckling.

2,3

Bedömning av områdets funktion

4,7

Behov av prioritering för fortsatt arbete

Sammanfattning av intervjuer

Relationen mellan den politiska nivån och tjänstemannaorganisationen är ansträngd. Från ett politiskt perspektiv upplevs att den ekonomiska situationen inte tas på tillräckligt stort allvar i verksamheterna. Från tjänstemannahåll upplevs politiken som oförstående över att förändringar tar tid. Vidare finns känslan att det emellanåt sänds olika signaler i olika politiska sammanhang.

Tjänstemän upplever att politiken emellanåt diskuterar frågor som berör den dagliga verksamheten medan politiken ser det som tvunget att ställa fördjupade frågor för att förstå verksamhetens utmaningar.

Bedömning av området

Det finns samstämmighet kring att samarbetet och dialogen mellan förvaltning och politik behöver förbättras och utvecklas. I det stora flertalet av intervjuerna framhålls att Anebys stora styrka är närheten och vägen till korta beslut. För att kunna nyttja denna till fullo krävs att politik och tjänstemän försöker att skapa ett mer respektfullt klimat.

Den framtagna strategiska planen bör kunna fungera som en utgångspunkt i detta arbete. Samtidigt är det svårt att i ett ekonomisk pressat läge bortse ifrån att klimat och dialog blir tuffare. Ensolutions bedömning är att en dialog kring en långsiktig utveckling kan ske först då kommunens ekonomi vänder. På kort sikt bör alla efter bästa förmåga hålla en god ton och vara sakliga i sin eventuella kritik.

Budget i dialog med verksamheten

Genomsnittlig bedömning av styrgrupp och kommunens ledningsgrupp avseende områdes funktion samt prioritering för fortsatt utveckling.



3,6

Bedömning av områdets funktion



4,0

Behov av prioritering för fortsatt arbete

Sammanfattning av intervjuer

Budgetarbetet har utvecklats under de senaste åren och den generella upplevelsen är att det idag är mer tidseffektivt utan att kvaliteten har försämrats. Det finns en medvetenhet om att tillgängliga medel att fördela är mycket begränsade och antalet äskningar har minskat. Även investeringsprocessen har blivit mindre tidskrävande och skapar idag bättre utrymme för att omfördela medel i den dagliga driften under året. Inom BoU och SoA har enhetscheferna i organisationen rådighet över budgeten över "sin" verksamhet vilket upplevs som positivt och minskar toppstyrningen.

Bedömning av området

Kommunens budgetarbete är, även om det effektiviserats, traditionellt i sin uppbyggnad. Medel räkas vanligtvis upp mellan åren och procentandelen mellan olika verksamhetsområden är relativt fast. Det finns en risk att man i en sådan modell bygger in kostnader och fördelar medel av hävd snarare än behov i respektive verksamhet. Ett exempel på detta är gymnasiekostnader och vårdnadsöverflyttningar där avdelningarna inte har rådigheter över kostnaderna. Dessa bör särredovisas i budget och uppföljning. SKRs projekt "Prislappsmodell" är ett projekt som delvis utmanar ett sådant gängse tänkande. Aneby bör överväga att ansöka om att delta i projektet under kommande år.

Uppföljning

Genomsnittlig bedömning av styrgrupp och kommunens ledningsgrupp avseende områdes funktion samt prioritering för fortsatt utveckling.

3,5

Bedömning av områdets funktion

3,9

Behov av prioritering för fortsatt arbete

Sammanfattning av intervjuer

Kommunen har under de senaste åren utvecklat den uppföljningen som nu sker månadsvis, men undantag för sommaren, på enhetsnivå för ekonomi och personal. Uppföljningen av kvalitet och övriga mål sker vanligtvis per tertial. Uppföljningen är relativt traditionell med fokus på utfall mot föregående månad, utfall mot tidigare år och mot budget.

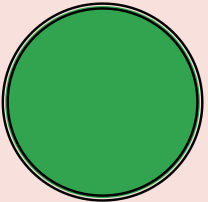
Känslan är att man har god koll på "hur det går" såväl uppåt som nedåt i organisationen. Den mer verksamhetsnära uppföljningen följer en liknande struktur och det finns en medvetenhet om att all data inte används i tillräckligt stor utsträckning för att leda och planera det dagliga arbetet.

Bedömning av området

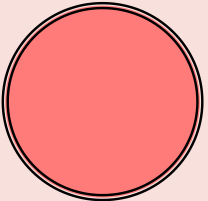
Kommunen har en traditionell uppföljning som i stor utsträckning utgår från kostnadsuppföljning över tid och uppföljning av traditionella nyckeltal. För övergripande kommunnivå är denna uppföljning tillräcklig. På avdelnings- och enhetsnivå finns dock stora möjligheter att utveckla uppföljningen för att skapa bättre förutsättningar för den dagliga styrningen. Omräkning av budget till timmar, uppföljning av framtida kostnadsdrivare, analys av frånvaro och värdeskapande arbetstid är några exempel på uppföljning som krävs för att skapa förutsättningar för en effektiv daglig styrning. Detta i sin tur kräver en IT-miljö som ger tillgång till underlag för chefer och ledningsgrupper.

Personell kontinuitet

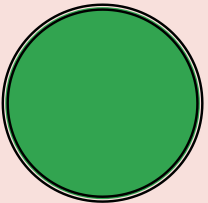
Personell omsättning inom olika områden de senaste tre åren:



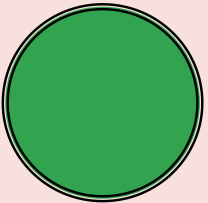
Politik och
förvaltningsledning



Sociala avdelningen



Barn- och
utbildningsavdelningen



Kommunservice och
samhällsbyggnads-
avdelningen

Sammanfattning av intervjuer

Kommunen har generellt relativt lätt att rekrytera personal. Vissa specialiserade roller inom samtliga förvaltningar är svåra att fylla, en utmaning som delas med de flesta kommuner. Antalet behöriga lärare följer det nationella genomsnittet och andelen undersköterskor inom äldreomsorgen är högre än i riket som helhet.

Stora delar av kommunstyrelsen har lång erfarenhet av kommunens verksamhet och omsättningen i kommunens ledningsgrupp har varit relativt begränsad även om den utökats något under de senaste åren. Inom SoA har det varit en hög omsättning på chefer vilket försvårat ledning, styrning och utvecklingsarbete.

Bedömning av området

Kommunen har generellt gynnsamma förutsättningar att rekrytera och behålla personal. I den lilla kommunen kommer ett flertal funktioner att sitta på unik kompetens och förutsättningarna för att bevara organisatorisk kunskap är sämre, som en följd av antalet anställda. Kontinuitet är därför en viktig förutsättning för att uppnå en långsiktig effektivitet i organisationen. De ekonomiska utmaningarna inom SoA kan med stor sannolikhet hänvisas till den stora chefsomsättningen vilket påverkat förutsättningarna för långsiktigt arbete. Vakans och långtidsfrånvaro på ett antal specialistfunktioner har också gett negativa effekter i delar av kommunens utvecklingsarbete. Kommunen har också ett behov av att långsiktigt utveckla en modell för kompetensutveckling på alla nivåer i organisationen.

Omvärldsbevakning och digital verksamhetsutveckling

Omvärldsbevakning

Kommunen har ett djupgående samarbete med övriga kommuner inom Höglandet och medverkar i flera olika nätverk i länet. Det är främst inom dessa konstellationer som kommunen hämtar inspiration och utvecklingsmöjligheter. Kommunen använder återkommande Kolada för jämförelse med liknande kommuner men har inga direkta kontakter med dessa. Kommunen har även valt att inte ingå i det nationella nätverket SmåKom.

Aneby saknar en strukturerad omvärldsbevakning på kommunnivå kring en strategisk långsiktig utveckling av kommunens kärnverksamhet. Omvärldsbevakningen inom respektive avdelning varierar. Då en struktur saknas finns det inte heller krav på att bidra till omvärldsbevakningen vare sig på taktisk eller strategisk nivå.

SKR har inom ramen för "utan spaning – ingen aning" ett användbart ramverk för omvärldsbevakning som kan anpassas för kommunen.

Digital verksamhetsutveckling

Samarbetet inom Höglandets IT är generellt mycket positivt för kommunens digitala utveckling. Vid intervjuerna framkommer att den gemensamma utvecklingen inom exempelvis e-tjänster har kommit relativt långt. Samtidigt skapar det gemensamma arbetet en stelhet i att tillgodo se behov vid specifika utvecklingsinitiativ i Aneby.

Kommunen har under de senaste åren genomfört ett antal implementeringsprojekt av nya system. Bedömningen är att verksamheten till fullo ännu inte nyttjar den fulla potentialen i de nya systemen. Exempelvis kan det handla om att få ut adekvat data.

Socialstyrelsens enkät om utveckling av e-hälsa och välfärdsteknik visar på att kommunen ligger delvis efter andra kommuner när det gäller införande av digitala verktyg inom e-hälsa och välfärdsteknik.

Förutsättningar för effektivare styrning

Ensolutions reflektioner

Organisatoriskt har Aneby goda förutsättningar att nå hög effektivitet i den kommunala organisationen. Korta beslutsvägar, stort engagemang och en generellt låg personalomsättning är positiva verktyg i ett effektiviseringsarbete.

Det är något oklart om den politiska nivån i stort delar den strategiska planen för mandatperioden som tagits fram. Oavsett är det ur ett effektivitetsperspektiv viktigt att det finns en samsyn mellan hela den politiska nivån och förvaltningsledningen kring vilka områden och investeringar som bör prioriteras för att stimulera och utveckla effektiviteten i verksamheten.

I intervjuerna framkommer att relationen mellan politik och förvaltning behöver förbättras och att detta arbete behöver prioriteras. Givet den ekonomiska situationen är vår bedömning att det i dagsläget inte är fruktbart att inleda ett större utvecklingsarbete inom detta område. Om möjligt behöver tonläget skruvas ner och målet att nå en ekonomi i balans behöver prioriteras.

En del som kan underlätta detta är att utveckla uppföljningen till att inom de områden där det är möjligt översätta ekonomiska mål till verksamhetssiffror som visar på förändring. Det kan exempelvis handla om brukartid, schemalagd tid, etc.

På förvaltningsnivå kan redovisning i form av trender ge en bättre bild av utvecklingen per månad och en förståelse för om förändringen går i rätt riktning över tid.

Inom inte minst SoA finns det ett stort behov av att utveckla den dagliga styrningen för en effektivare personal och insatsplanering. Bedömningen är att det finns såväl data som utdataverktyg för att kunna skapa en avsevärt mycket bättre kostnadskontroll.

Dagens budgetarbete är relativt traditionellt och det är idag svårt förändra den befintliga processen nämnvärt. En omvärldsbevakning av SKRs prislappsmodell eller lokalt utvecklade resursfördelningsprinciper som lyfts i en nationell kontext, exempelvis Borås.

Som del i det nya handslaget för digitalisering behöver såväl förvaltning som kommunstyrelse skapa förutsättningar för att uppnå de högt ställda förväntningarna som finns på initiativet.

Sammanfattningsvis är bedömningen att det finns goda förutsättningar att utveckla ledning och styrning i en effektivare riktning. Samtidigt så krävs utvecklingskraft och mod från såväl politik som tjänstemän.

Analys av sociala avdelningen



Ledning och styrning

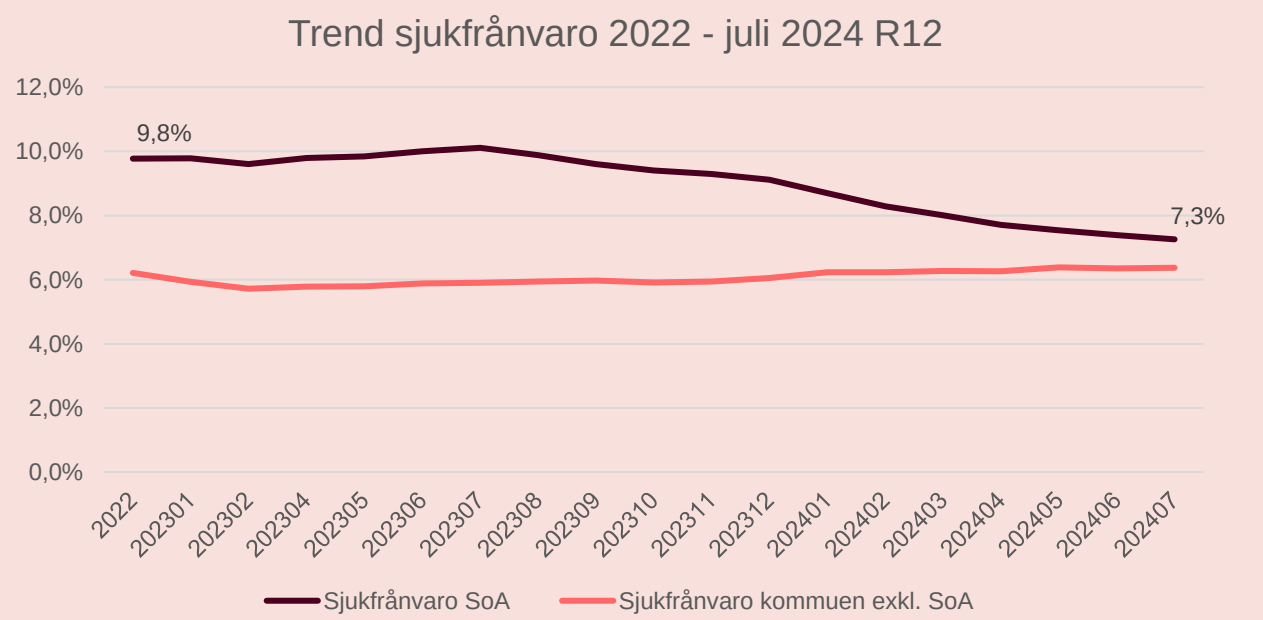
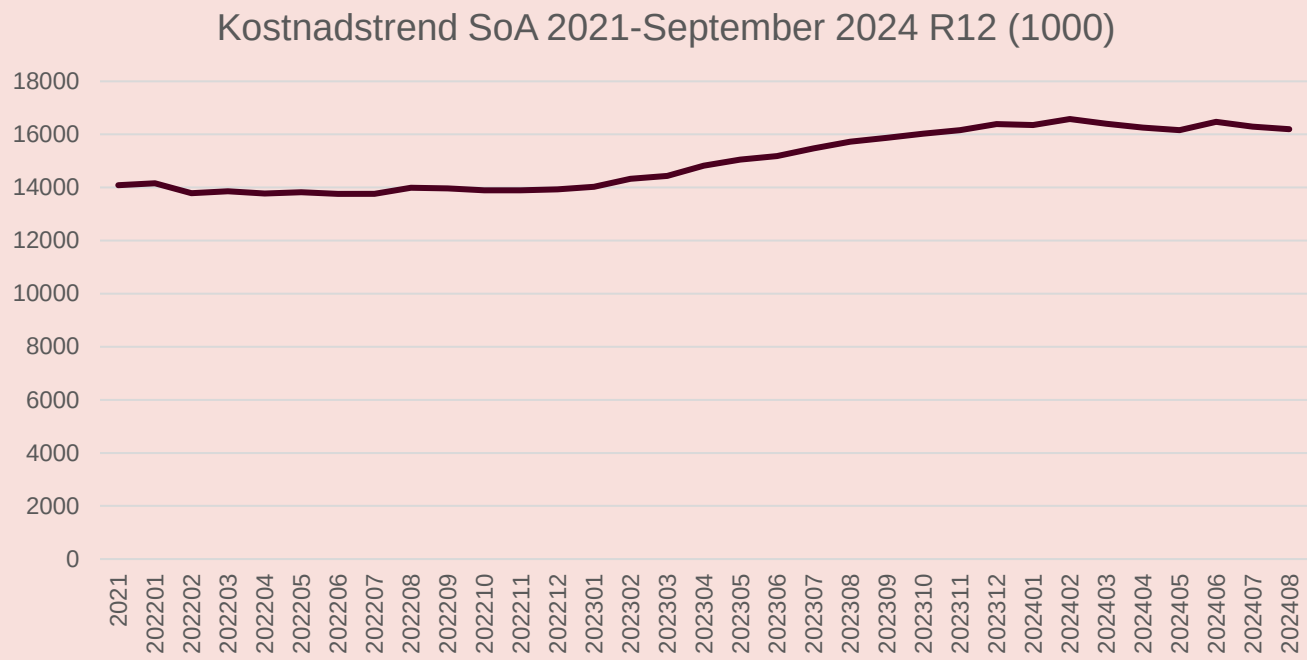
Sociala avdelningen har under ett flertal år präglats av hög chefsomsättning och ekonomiskt svaga resultat.

I en verksamhet där det både krävs snabba beslut, kortsiktig planering och ett strategiskt perspektiv är en hög personalomsättning i ledningsorganisationen inte en ovanlig anledning till kostnadsökningar.

Anledningen till de ekonomiska utmaningarna varierar men det är troligt att en stor del av styrning och ledningskraften inom avdelningen förlorats som följd av den stora chefsomsättningen. Under hösten 2023 påbörjades ett omfattande arbete med såväl omorganisation som förändrade arbetssätt inom bland annat äldreomsorgen som skapat oro i arbetsgruppen. Ensolution har i intervjuer fångat liknande uppfattningar om arbetsmiljö och ledningskraft som den ledningsgruppsutveckling som genomfördes under hösten 2024. Ensolution delar de slutsatser och åtgärder som framkommit i ledningsgruppsutvecklingen.

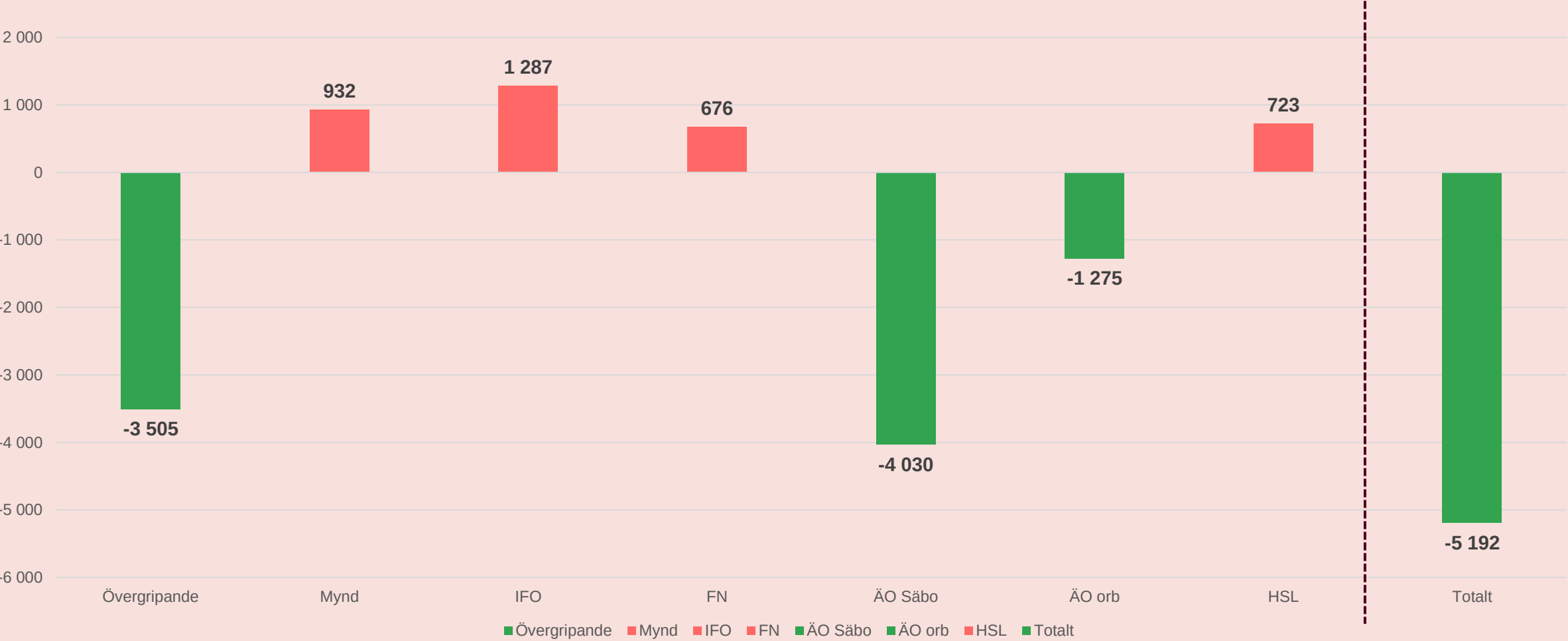
Utifrån sjukskrivningstalen, har utmaningarna i ledningsgruppen inte påverkat personalen då sjukskrivningarna trendmässigt går nedåt.

Trendmässigt har den ekonomiska utvecklingen inom SoA gått åt rätt håll under våren 2024, främst som följd av personaleffektivisering. Vi ser dock att de stora ekonomiska vinsterna främst ligger i förändrade arbetssätt och bättre utnyttjande av de resurser som finns tillgängliga.



Förändring faktiskt utfall mellan 2023-2024

Mkr förändring mellan utfall 2023 och 2024 (prognos helår 2024)

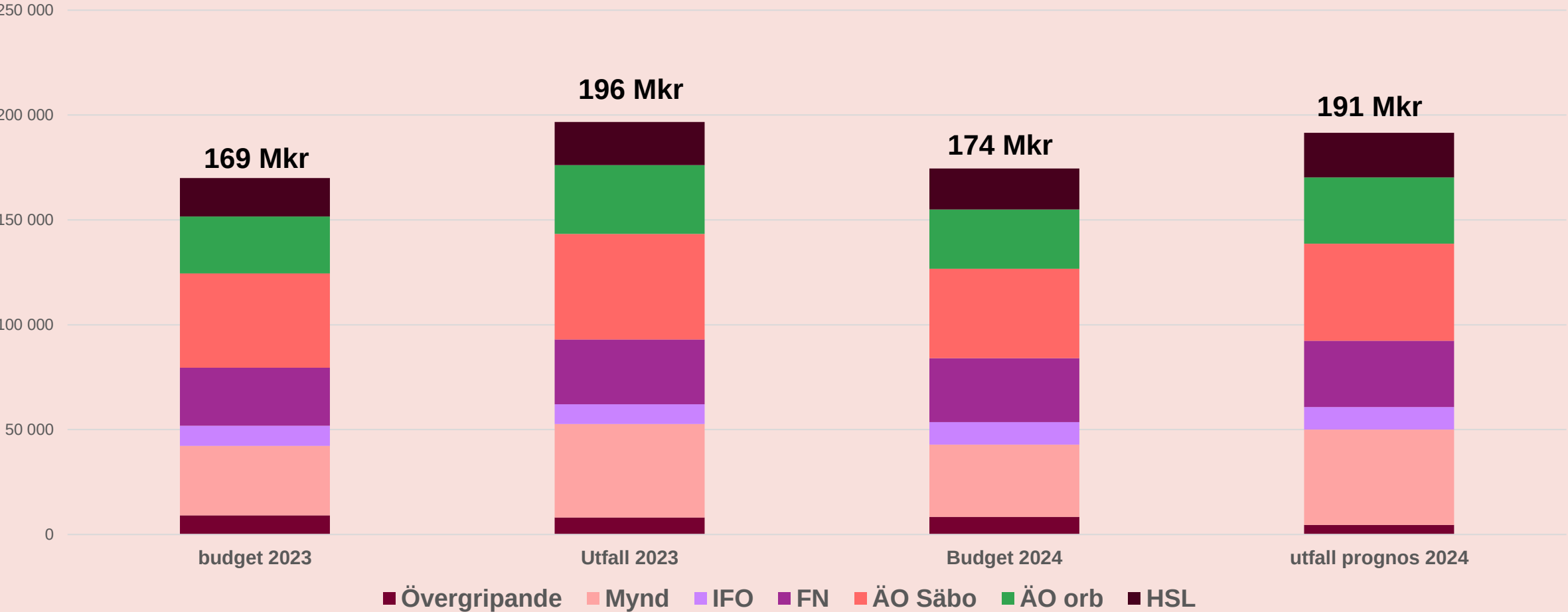


* Övergripande: utfallet påverkas framförallt av riktade bidrag

Budget - utfall

2023 – 2024 (prognos)

Budgeten har från 2023 till 2024 ökat med 3 % för hela förvaltningen. Prognosen för utfallet 2024 visar på en minskad kostnad med -5 Mkr eller - 2,6 % mot tidigare års utfall. Budgetavvikelsen kommer att förbättras men beror också på att budgeten för 2024 har ökat



Förslag på avdelningsövergripande åtgärder

För att nå framgång med de framtagna och delvis implementerade åtgärderna för att nå en ekonomi i balans är det helt avgörande att ledningsgruppen "håller i och håller ut" under fortsättningen av 2024 och 2025. Detta arbete omfattar även att fortsätta att överbrygga de meningsskiljaktigheter som finns i gruppen och i större utsträckning än tidigare bygga verksamhetsövergripande samarbeten.

Tillgången till verksamhetsdata är begränsad trots att data finns tillgänglig i system, detta omöjliggör effektiv daglig styrning i de personalintensiva verksamheterna och riskerar att leda till kostnadsdrivande beslut inom verkställigheten. Verksamheten behöver omgående påbörja arbetet med att tillgängliggöra befintlig data för att förbättra den dagliga styrningen.

Avdelningen har påbörjat ett arbete med förändrade scheman. Det framkommer i intervjuer att det saknas en mer övergripande strategi avseende bemanningsriktlinjer och ramverk för schemaläggning. Bedömningen är att det finns stor potential att utveckla kompetensen hos såväl chefer som medarbetare för att skapa en långsiktig bemanningsstrategi som ger stora effekter på såväl ekonomi som arbetsmiljö.

Avdelningen behöver se över policys och riktlinjer för att skapa en tydlighet och verktyg för att stärka enligheten i myndighetsutövningen samt en verkställighet och öppenvård som arbetar effektivt och i enlighet med evidensbaserade insatser.

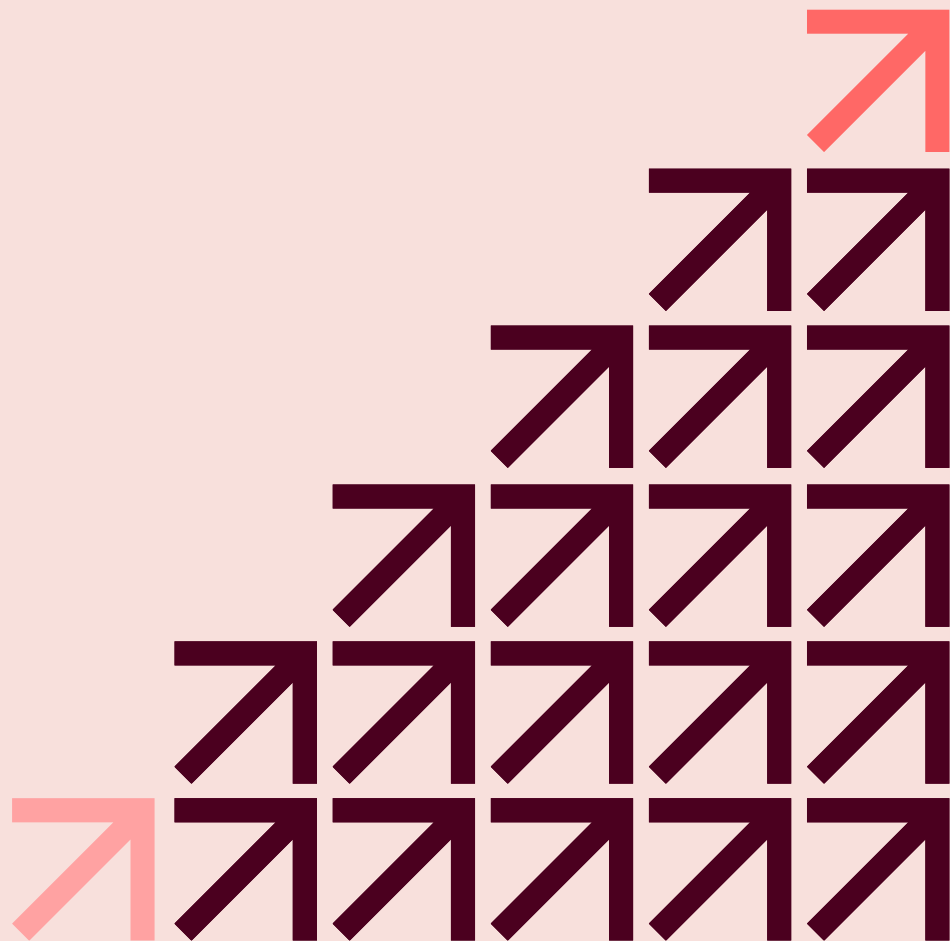
I relation till liknande kommuner har avdelningen högre hyreskostnader än jämförbara kommuner, vilket delvis påverkar avdelningens kostnads massa.

Digitaliseringstakten måste öka inom hela avdelningen. Inom äldreomsorgen finns ett flertal projekt som pågår som behöver intensifieras. Men även inom andra delar av verksamheten finns på marknaden AI-initiativ och beslutsstöd som kommer kunna leda till minskade kostnader och ett mer proaktivt arbetssätt.

Ledningsstrukturen inom avdelningen behöver på sikt ses över. Ledningsgruppen är i dagsläget för stor vilket hämmar beslutskraften och förmågan att skapa en långsiktighet och strategisk höjd. Vår bedömning är dock att fortsatta förändringar av chefsstrukturen snarare kommer hämma det förändringsarbete som pågår snarare än stödja det.

Individ- och familjeomsorg

Barn och unga



Förutsättningar

Utfall 2023, IFO

- Utfallet för IFO är baserat på de ekonomiska utfallet för 2023 samt alla verkställda beslut under samma år.
- Statistiken är hämtad från verksamhetssystem som är validerat med verksamheten vid flera tillfällen för att säkerställa underlaget som sedan analysen baseras på.
- Aneby har en negativ ***nettokostnadsavvikelse** inom IFO verksamheten som motsvarar **18 Mkr** under 2023. Detta innebär att Aneby utifrån sina strukturella förutsättningar borde klara bedriva sin verksamhet med 18 Mkr lägre kostnad.
- Anebys ***referenskostnad** ligger lägre jämfört med snittkommunen i Kolada
- ***Referenskostnadskvoten** i Aneby ligger runt 75, snittet för alla KPB kommuner ligger på 82. Detta innebär att i jämförelse med KPB snittet bör Aneby ha en lägre kostnadsbild för kostnad per invånare

Förklaringar

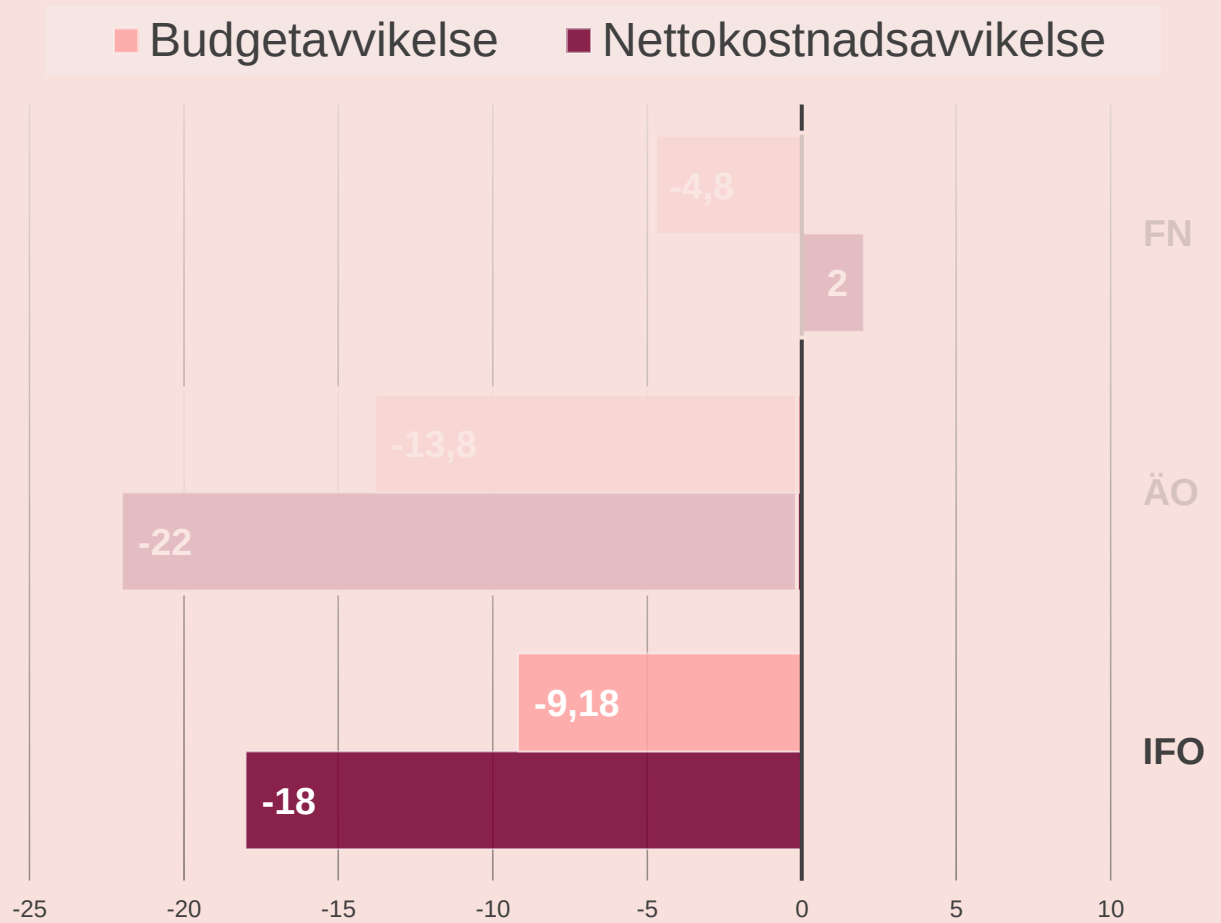
- **Referenskostnad:** Referenskostnaden indikerar vad individ- och familjeomsorg borde kosta om kommunen bedrev verksamheten med genomsnittlig ambitionsnivå och effektivitet (enligt SKR)
- **Nettokostnadsavvikelse:** skillnaden mellan referenskostnaden och Anebys nettokostnad (faktiska kostnad, det som rapporteras från RS (räkenskapssammandraget))
- **Referenskostnadskvoten:** Den kvot som ligger till grund för uträkningen baseras på antal barn under inkomststandard, lågutbildade födda i Sverige 20-40 år, tätortsgrad, boende i miljonprogram, antal med sjukpenning/-ersättning och gränspendlare. Även lönenivåer, bebyggelsestruktur och befolkningsutveckling påverkar.
- Värden över 100 visar på en högre förväntad kostnad än riket

Källa: SKR

Förutsättningar

IFO 2023

- IFO verksamheten har under 2023 en negativ budgetavvikelse med -9,18 mkr
- Anebys nettokostnad jämfört med referenskostnaden för IFO har en avvikelse som motsvarar nästan -18 mkr
- Om IFO verksamheten hade haft en ekonomi i balans hade IFO verksamheten fortsatt haft en negativ avvikelse mot referenskostnaden på nästan – 9 mkr.



Budgetavvikelse

- FN + del från myndighet
- ÄO + del från myndighet+ HSL
- IFO + del från myndighet + AME

Fördelningen från myndighet är baserat på utfallet då det inte finns en tydligt förklaring kring hur mycket som avviker inom respektive område. Detta för att vi ska ha en så korrekt jämförelse med Kolada.

Resultatet i korthet

Barn, ungdom och familj

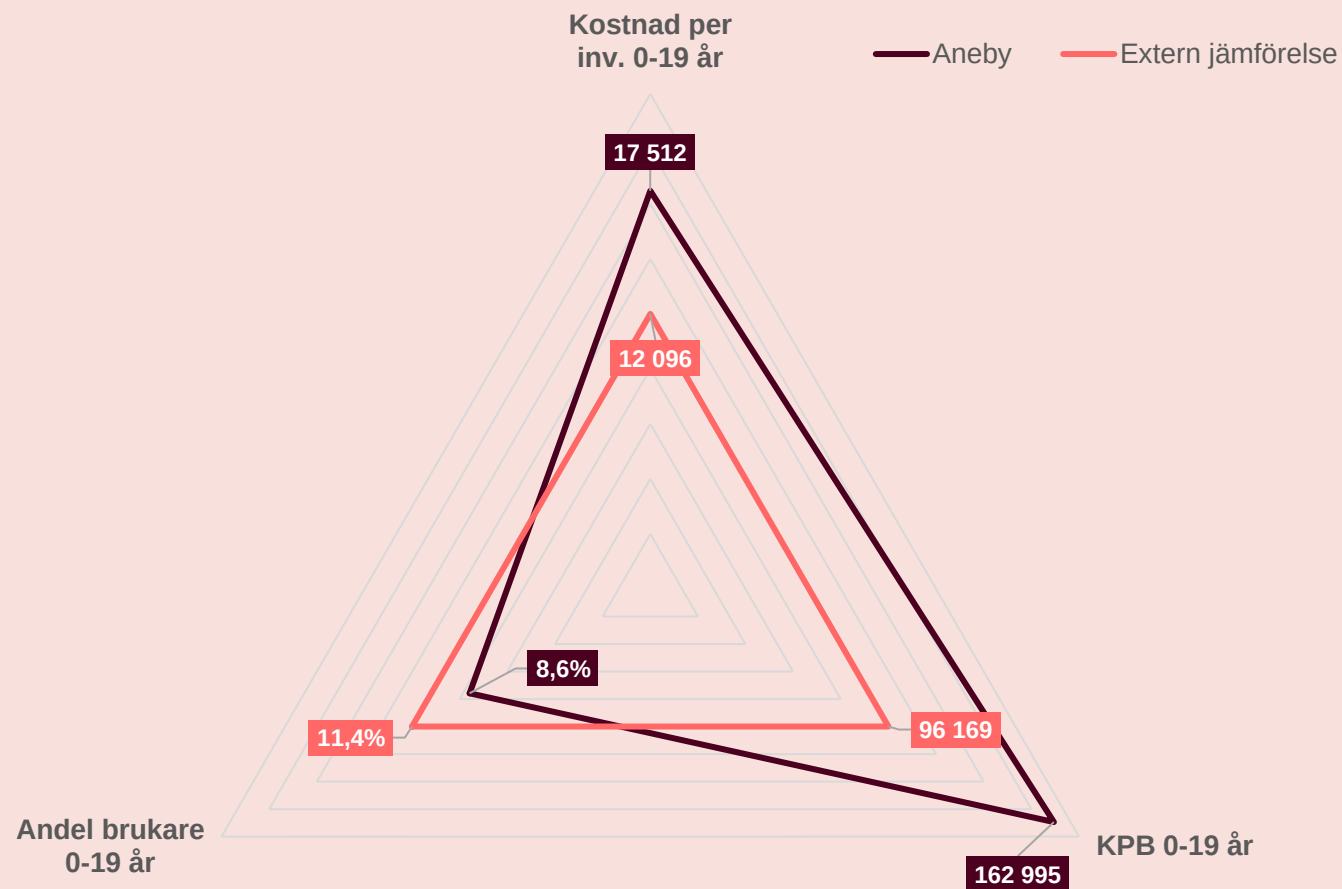
- KPB resultatet visar att Aneby har en betydligt **högre kostnad per invånare för åldersgruppen 0-19 år**.
- Detta beror **inte** på att Aneby har fler brukare av andelen invånarna i denna åldersgrupp som är aktuella i verksamheten, utan Aneby har relativt låg andel.
- Det beror istället på att **medelkostnaden per brukare är hög** vilket är ett resultat av val av insats och längd på insats. I Anebys fall är det många som har olika former av placeringar och är placerade länge vilket ger en hög kostnad per brukare. Det är alltså inte kostnad per dygn som påverkar.
- Åldersgruppen som sticker ut är gruppen 0-12 år som både har en hög kostnad per invånare och brukare.
- Aneby har också kostnader för vårdnadsöverflytt på ca 4,2 Mkr vilket är en kostnad som kommer finnas till dess att ungdomen är 18 år.



Övergripande jämförelse

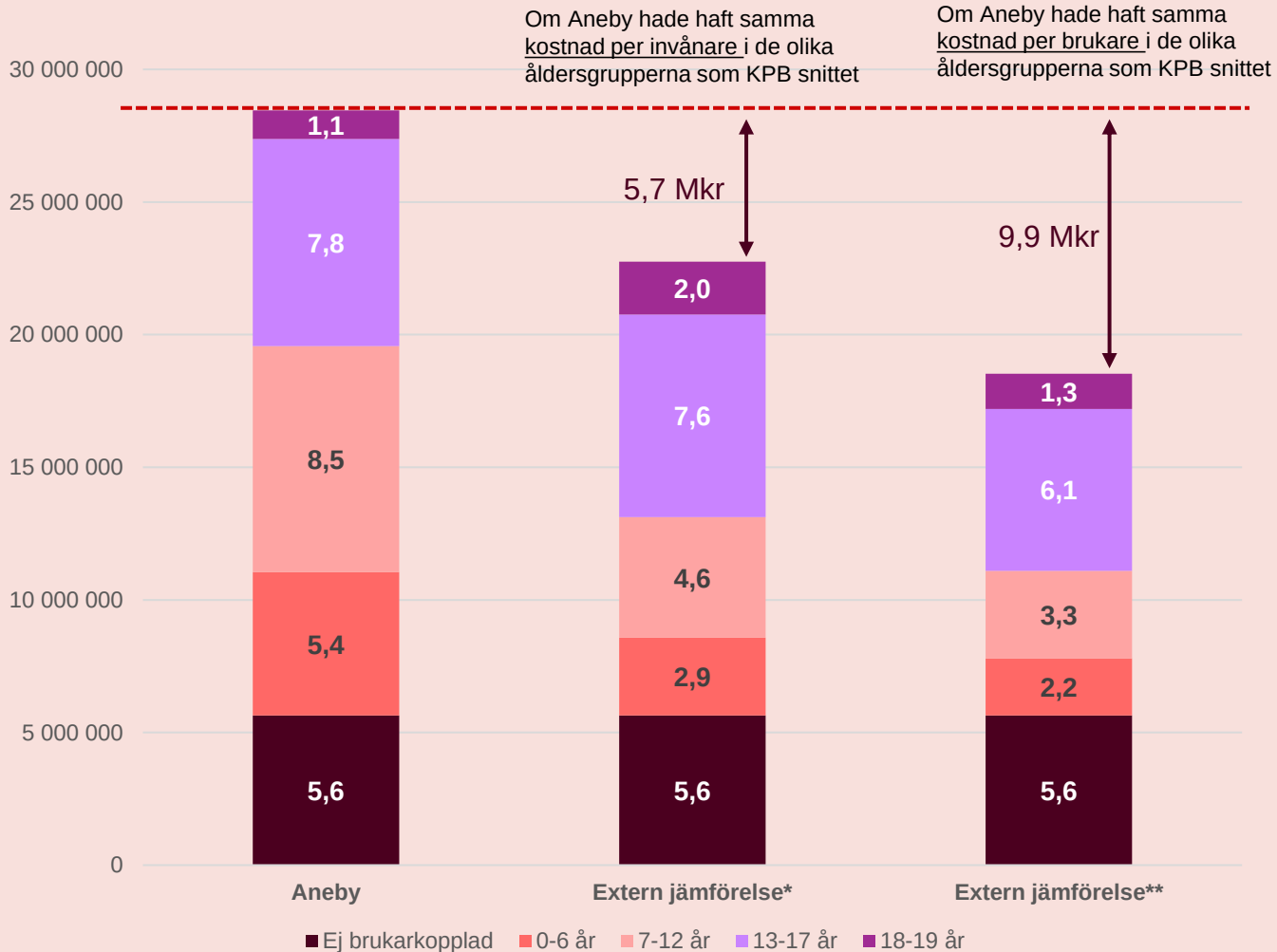
Barn, ungdom och familj

- Aneby har en betydligt **högre kostnad per invånare (0–19 år)** jämfört med KPB snittet. Nyckeltalet är baserat på den totala kostnaderna för åldersgruppen delat på antalet invånare man har för samma grupp. Att den är hög skulle kunna förklaras av att Aneby har många brukare i denna åldersgrupp som på något sätt tar del av verksamhetens insatser eller att valen av insats/insatser ger ett högre nyckeltal medelkostnad per brukare.
- Aneby har inte fler brukare i åldersgruppen 0-19 år** jämfört med snittet, den är snarare betydligt lägre. Däremot har **Aneby en hög medelkostnad per brukare**. Detta är alltså den totala kostnaden delat på antalet brukare som har någon insats under året. De brukarna som tar del av någon insats har tunga insatser vilket oftast kan förklaras av placeringar. I Anebys fall handlar det inte direkt om att placeringen är dyr per dygn, utan det är många som har olika former av placeringar samt att placeringar pågår längre.



Total kostnad

Fördelat per åldersgrupp (kostnader i Mkr)



- Diagrammet till vänster visar hur Aneby faktiskt har fördelat sina kostnader i åldersgrupperna under 2023 (0-19år). De två andra diagrammen är räkneexempel på hur Anebys kostnad hade sett ut för de olika åldersintervallen om Aneby hade haft samma snittkostnad för *kostnad per invånare* och *kostnad per brukare*.
- Mitten visar hur kostnaden har sett ut om Aneby hade haft samma **kostnad per invånare som KPB-snittet** för de olika åldersgrupperna. Det hade för barn och unga inneburit en kostnadsminskning på ca 6 Mkr
- Om Aneby haft en **kostnad per brukare** som snittet 2023 för alla åldersgrupper (0-19 år) hade Aneby haft en minskad kostnad på 10 mkr.
- Det är framförallt i de lägre åldersgrupperna (0-12 år) där de stora utmaningarna finns och även där den största potentialen finns i verksamheten.
- Det finns även en kostnad som ej är kopplad till någon brukare och det är framförallt kostnaden för vårdnadsöverflytt (ca 4,2 Mkr). Vårdnadsöverflytt är en bra insats och ska ses som något positivt men det är en kostnad som kommer betalas tills barnet är över 18 år. Jämfört med andra kommuner har Aneby en högre andel som avser denna insats.

*) Framräknad kostnad per åldersgrupp om Aneby hade genomsnittlig kostnad per invånare

**) Framräknad kostnad per åldersgrupp om Aneby hade genomsnittlig kostnad per brukare

Insatsmix

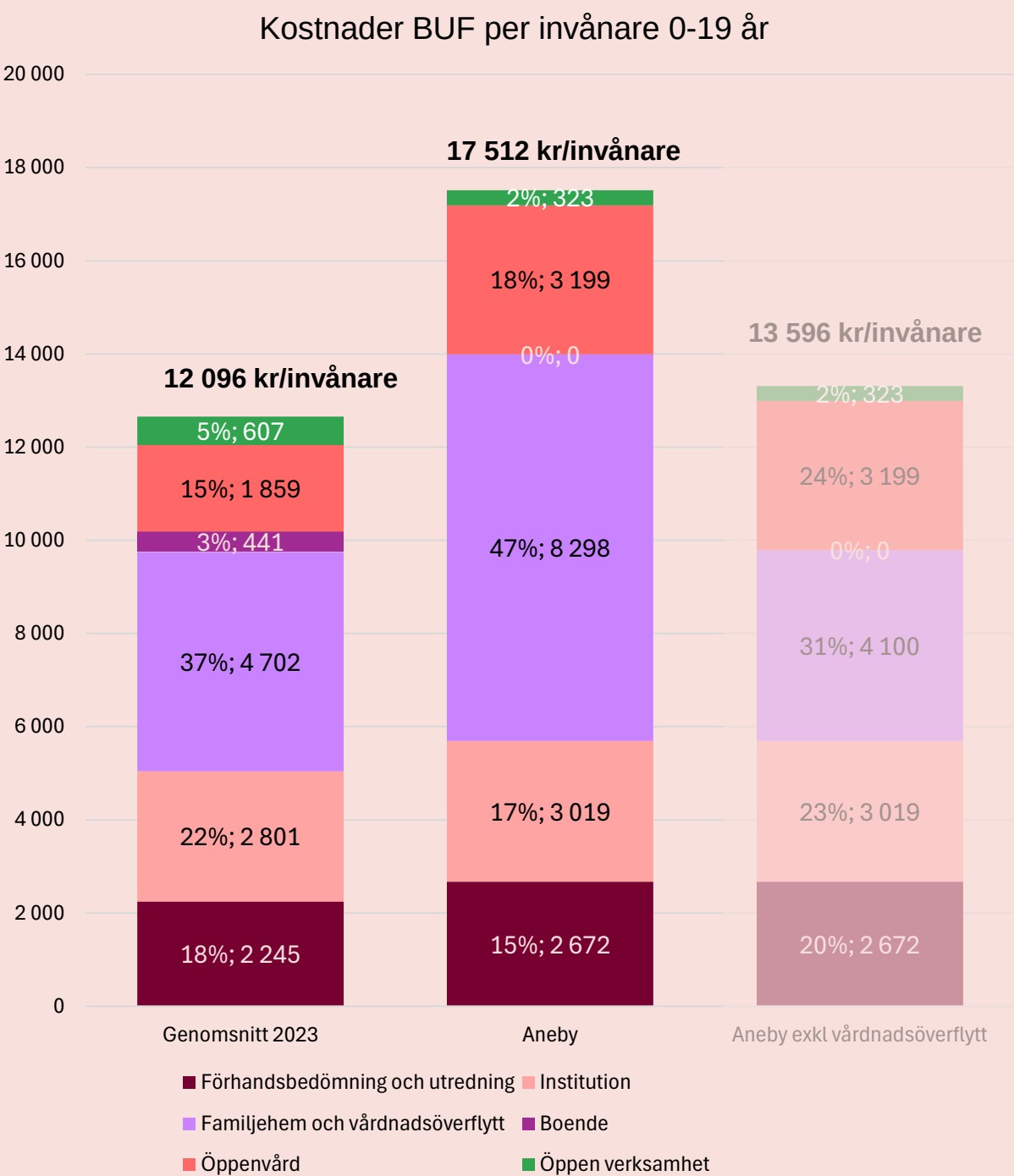
Barn, ungdom och familj

Insatsmixen: Diagrammet visar hur Aneby har fördelat sina kostnader till de olika insatserna inom barn och ungdomsverksamheten delat på antalet invånare i åldersgruppen 0-19 år.

Aneby bör utifrån sina förutsättningar kunna ligga under KPB snittet, bortser vi från vårdnadsöverflytten så har Aneby en högre kostnad för öppenvården vilket borde ge goda förutsättningar för att kunna ha färre placeringar men framförallt kortare placeringar.

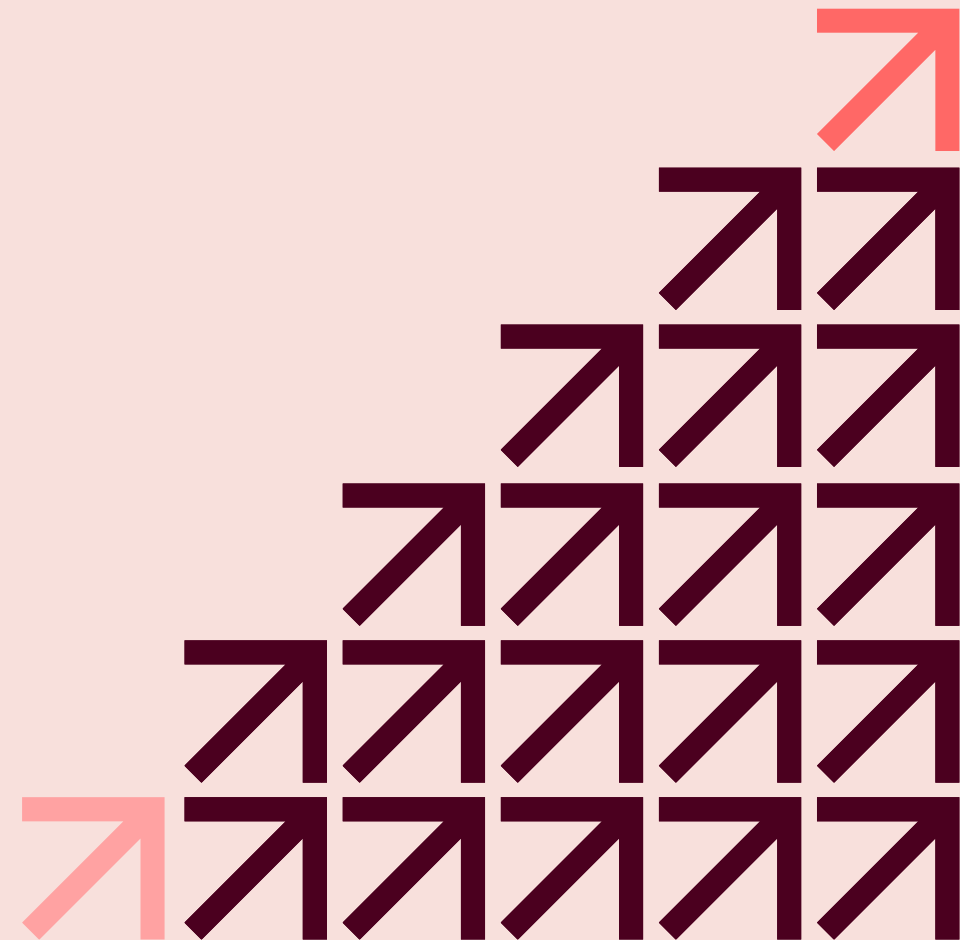
Det finns en tydlig korrelation i andra kommuner mellan hög kostnad per invånare för öppenvård och en lägre kostnad per invånare för placeringar. Dock ser vi inte detta i Aneby. Hur väl anpassad är öppenvården för de behov som finns?

Aneby lägger ca 1 mkr på kontaktperson/kontaktfamilj vilket inte är en evidensbaserad insats och något som minskar i många kommuner.



Individ- och familjeomsorg

Vuxna missbrukare



Resultatet i korthet

Vuxna missbrukare

- Verksamheten för vuxna missbrukare är relativt liten och resultatet i verksamheten påverkas snabbt av någon eller några placeringar.
- För insatser riktade till vuxna missbrukare ser vi också att kostnader är höga trots att en lägre andel av befolkningen har insatser.
- Bland de högre kostnaderna sticker i första hand kostnad per dygn för externa placeringar ut, vilket är ca 50 % högre än det externa genomsnittet och högst av alla kommuner i den externa jämförelsen
- Aneby har få ytterfall (brukare med en kostnad över 300tkr för ett år) men det är många fler brukare mellan 50-300 tkr jämfört med snittet.
- Missbruksverksamheten har en väl tilltagen öppenvård och är större jämfört med snittet. Trots detta har Aneby en hög kostnad för placeringar framförallt i HVB.



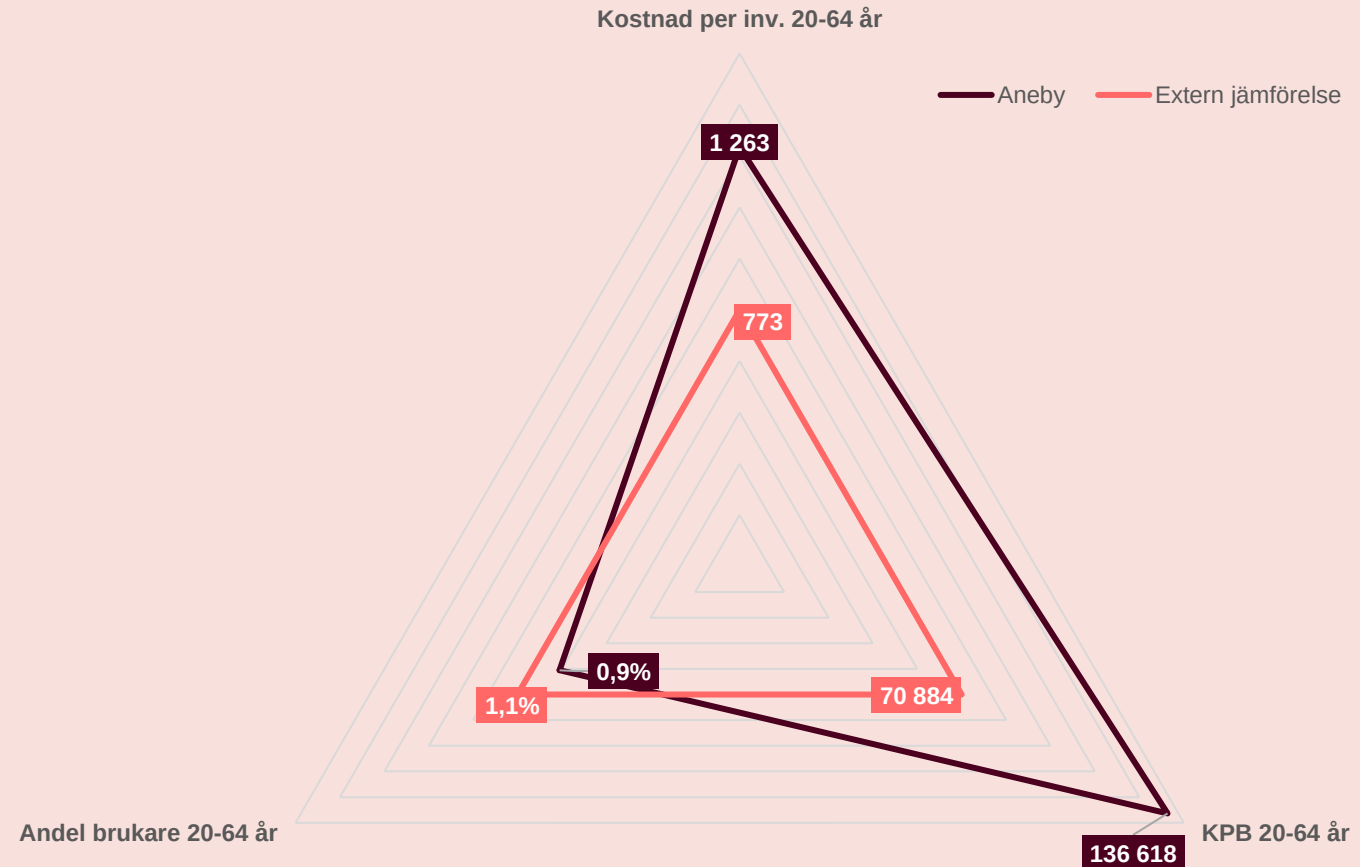
Övergripande jämförelse

Vuxna missbrukare

Hög kostnad per invånare (20-64 år) samma resultat som vi har sett inom barn och unga.

Aneby har en lägre andel brukare som på något sätt kommer i kontakt med verksamheten, men de som gör det är mycket kostnadsdrivande i form av tunga och några långa placeringar.

Anledningen till att medelkostnad per brukare (KPB) är hög beror framförallt på val av insats, längden på insatsen men också i detta fall en hög kostnad för insatsen



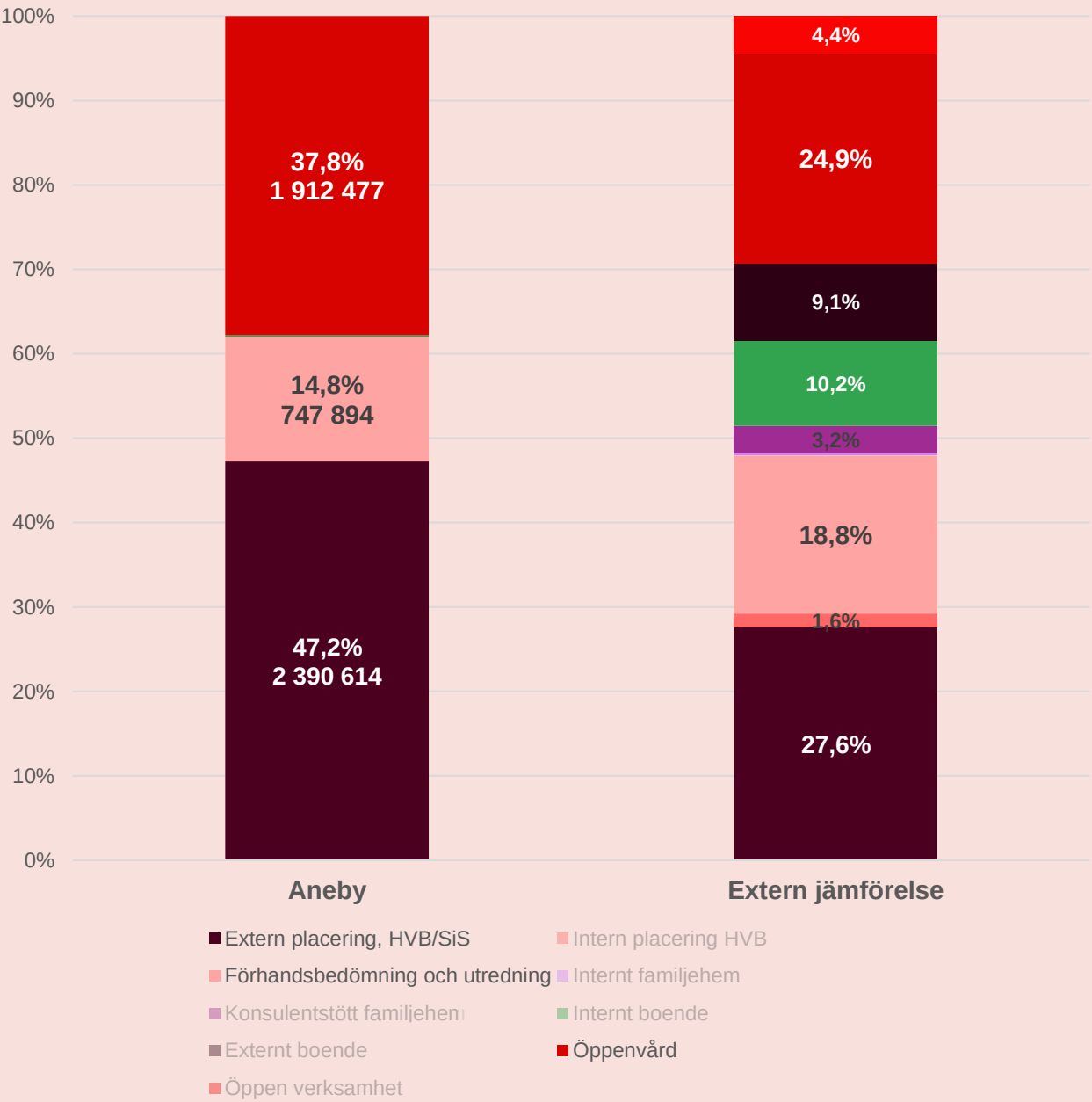
Insatsmix

Vuxna missbrukare

Insatsmixen: visar hur kostnaden inom vuxna missbrukare har fördelats till de olika insatserna inom verksamheten 2023

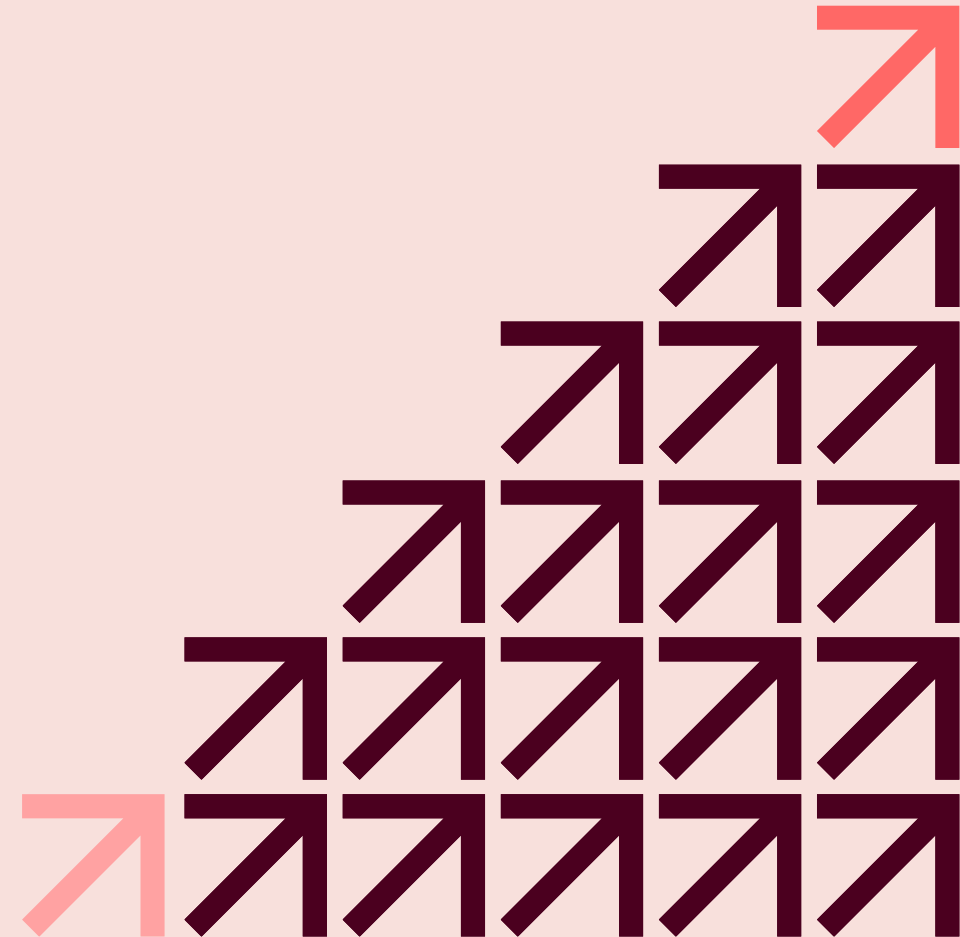
Under 2023 har insatserna inom vuxna missbrukare varit öppenvård eller placering med undantag för några mindre insatser. Aneby har haft några placerade men det är framförallt en tung placering på en ung vuxen som påverkar utfallet för HVB/SIS kostnaden.

Insatsmixen jämfört med snittet visar att Aneby har en god tilltagen öppenvård och det borde finnas potential att använda sig mer av den till fördel för placeringar



Individ- och familjeomsorg

Ekonomiskt bistånd



Resultatet i korthet

Ekonomiskt bistånd

- Utbetalningar av ekonomiskt bistånd sticker på totalen inte ut jämfört med andra kommuner, men skillnaden syns i andel klienter och genomsnittlig utbetalning per hushåll, det är fler hushåll som är aktuella i Aneby.
- Resultatet visar tydligt att en större andel unga (upp till 24 år) har ekonomiskt bistånd. En grupp som är nästan 3 gånger så stor som snittet i andra kommuner.
- Hög arbetslöshet bland unga i Aneby.
- Att unga är överrepresenterade kan också vara en förklaring till lägre utbetalning per hushåll eftersom de sannolikt är flerpersonshushåll i mindre omfattning.
- Aneby har också en lägre andel hushåll med långvarigt bistånd (10-12 månader). Högre andel av registerledarna har bistånd mellan 1-6 månader.

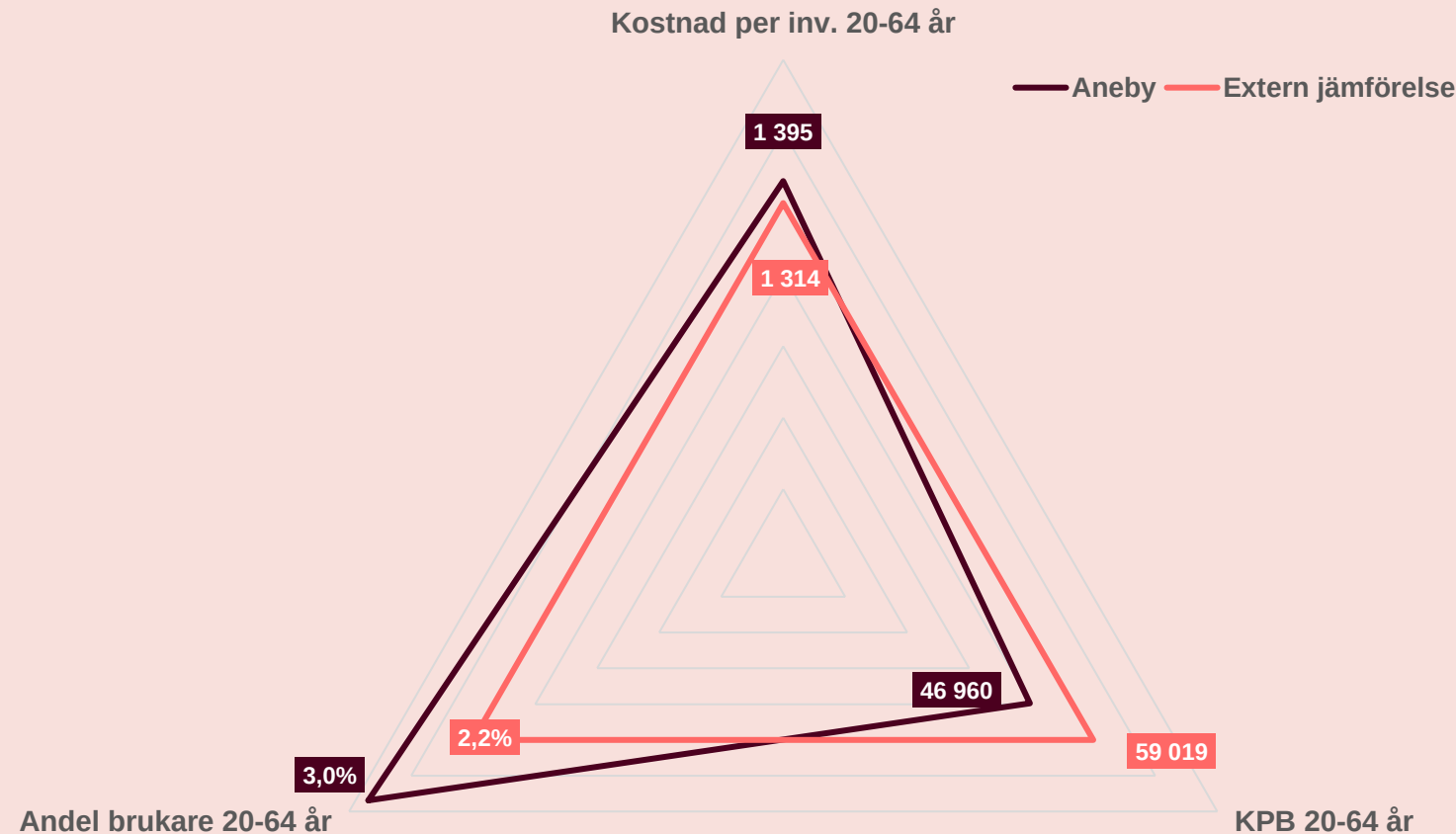


Övergripande jämförelse

Ekonomiskt bistånd

Kostnad per invånare 20–64 år visar att Aneby ligger på en nivå likt snittet. Att den är något högre beror framförallt på att Aneby har en högre andel av invånarna som tar del av insatsen ekonomiskt bistånd.

Däremot är medelkostnaden per brukare (KPB) lägre (snittutbetalningen per hushåll) jämfört med KPB snittet. Detta ser vi beror på att fler yngre tar del av biståndet (inga barn i hushållet) men också att Aneby har en lägre andel med långvarigt bistånd (10-12 månader). Aneby har en mycket större andel av hushållen som har bistånd mellan 1-6 månader.



Antal brukare per åldersgrupp

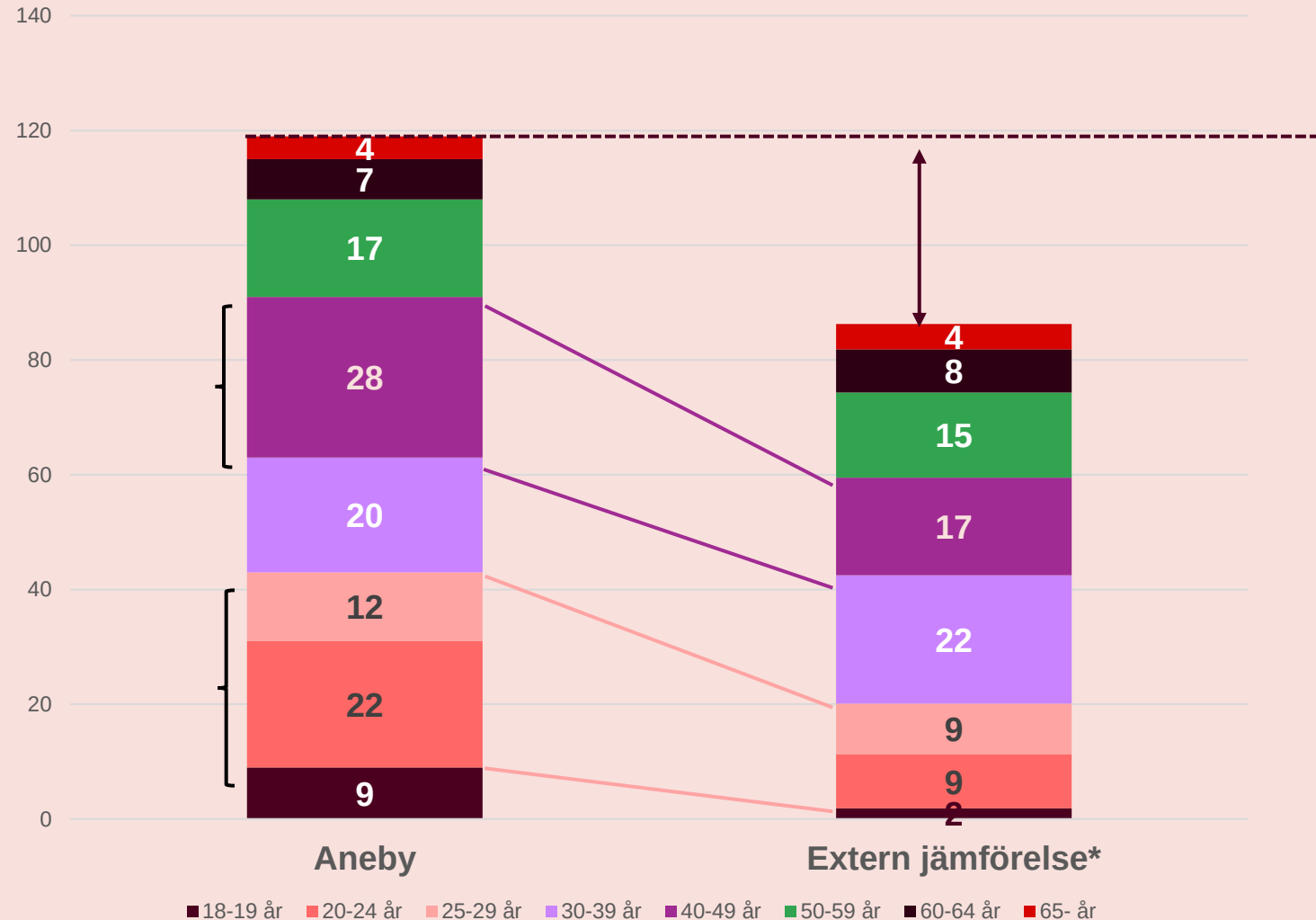
Ekonomiskt bistånd

Diagrammet visar antal brukare/registerledare i de olika åldersintervallen för de som har haft en utbetalning under 2023

Diagrammet till höger visar hur antalet brukare hade sett ut i Aneby om man hade haft samma andel brukare som KPB snittet i de olika åldersgrupperna.

Detta visar att Aneby har en högre andel yngre med utbetalt bistånd framförallt i gruppen mellan 18-24 år. Även i gruppen 40-49 år har Aneby ett högre antal med bistånd.

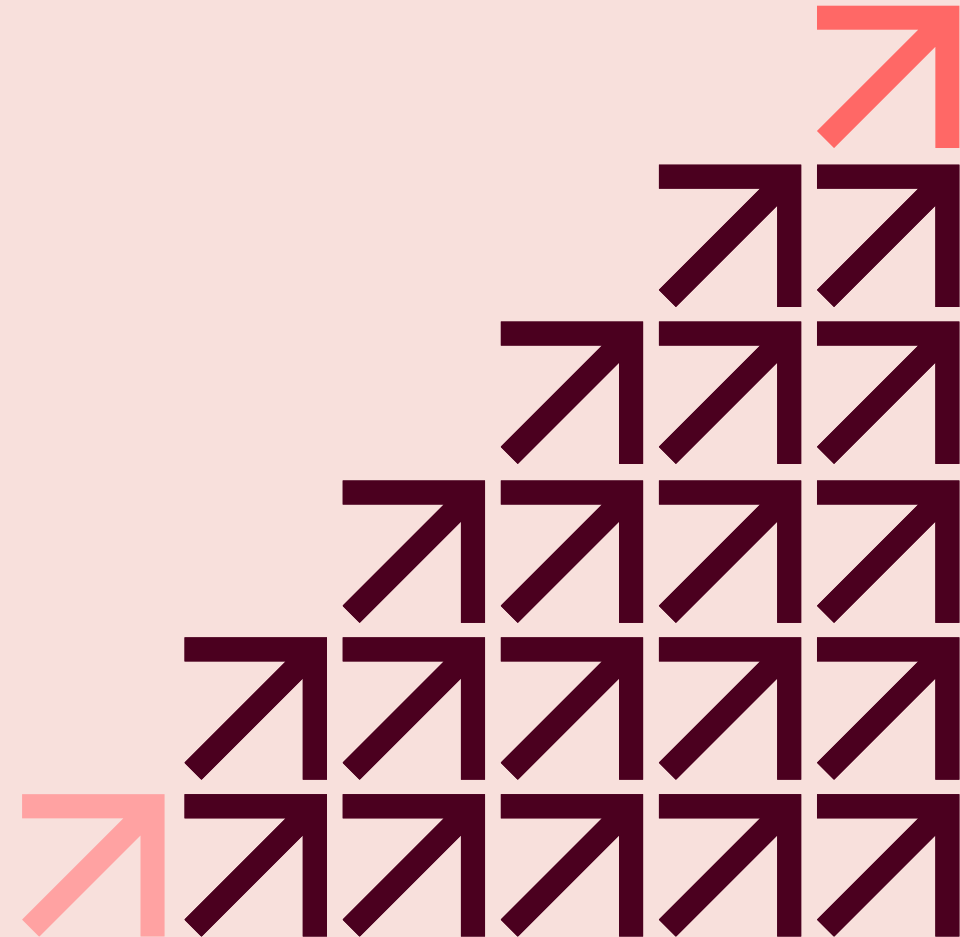
Detta säger att det finns tydliga åldersgruppen som Aneby borde satsa mer på och möjligen ha riktade insatser mot. Hur ser samarbete ut med AME och vuxenutbildningen?



*) Framräknat antal brukare som ska representera om Anebys invånarantal per åldersgrupp hade genomsnittligt antal brukare

Individ- och familjeomsorg

Potential och åtgärdsförslag



Potential utifrån genomlysningen

Ensolution har utifrån genomlysningen beräknat en möjlig potential där kommunens utfall för 2023 ställs mot kommunens förväntade nettokostnad och relationen till övriga kommuner i Ensolutions databas med kommuner som tidigare genomfört en genomlysning med metoden Kostnad per brukare.

Potentialsammanställningen fungerar främst som ett verktyg för att prioritera det fortsatta arbetet utifrån var åtgärder kommer ge mest ekonomisk effekt. Potentialen är beräknat utifrån utfall i andra kommuner i Ensolutions databas och bedöms som rimlig utifrån Anebys förutsättningar.

Ensolution vill dock framhålla att potentialen inte bör ses som ett exakt mått som skall användas i budgetarbetet för att omgående minska avdelningens resurser. Däremot kan potentialen användas för att vara ett mål i arbetet med förändrade arbetssätt och åtgärder.

Område	Kommentar	Mkr
Barn och unga	Den yngre åldersgruppen (0-12 år) är en tydligt grupp inom barn och unga som sticker ut. Hög kostnad per brukare och samtidigt ganska få brukare inom verksamheten. Utmaningen här är val av insats men också längden på placeringen. Många av brukarna har en placering i någon form som är kostnadsdrivande samtidigt som Aneby har en stor öppenvård som inte ger den effekt som vi vanligtvis ser.	8,7 mkr
Vuxna missbrukare	Verksamheten för vuxna missbrukare är relativt liten men har en väl tilltagen öppenvården nästan 3 gånger så stor jämfört med snittet. Utmaningen för 2023 har kanske inte varit mängden placerade utan längden för en eller några brukare. Viktigt här att ha med sig att verksamheten är liten och att utfallet påverkas av varje placering.	1,7 mkr
Ekonomiskt bistånd	I åldersgruppen 18-24 år finns potential att minska antalet registerledare. Aneby idag har en högre andel yngre med bistånd där många har framförallt en kortare period 1-6 månader. Minskas denna grupp med 20 st. motsvarar det ca 550 tkr . Gruppen 40-49 år är en tyngre grupp med mer långvarigt bistånd. Minskas denna grupp med 7 registerledare så motsvara det nästan 750 tkr .	1,2 mkr
Totalt		11,6 mkr
Barn och unga	Hög kostnad för vårdnadsöverflytt. Denna kostnad har kommunen förbundit sig att betala till barnet fyller 18 och kan inte påverkas. Förslagsvis särredovisas redan uppkomna kostnader för vårdnadsöverflytt som sunk-kostnad. Eventuella nya kostnader ingår inte i en sådan redovisning.	- 4 mkr

Förslag på åtgärder

Ett förändrat arbetssätt

Den största delen av potentialen som identifierats inom individ- och familjeomsorgen är externa köp. Redan uppkomna kostnader kan minskas genom nya arbetssätt för myndighetsverksamheten och ökad förmåga i öppenvården. Framtida kostnader kan minskas genom ett mer proaktivt arbetssätt.

Det behövs tydliga arbetssätt för att förhindra nya placeringar och prioritera lösningar i kommunen. Exempel från de kommuner som arbetar effektivt inom detta område lyfter fram ett snabbt och gemensamt agerande från alla berörda instanser. För detta krävs såväl rutiner som ett arbetssätt som präglas verksamhetsövergripande lösningar.

För att minska nuvarande kostnader behöver befintliga placeringar analyseras och prioriteras utifrån förutsättningar till fortsatta insatser i Aneby. Erfarenheter från förändringsarbete i andra kommuner säger att minst hälften av placeringarna efter en analys kan bedömas som möjliga att avsluta inom ett år. För de placeringar som betraktas som långsiktiga bör befintliga avtal ses över.

En sista del i ett förändrat arbetssätt är att skapa utrymme i öppenvården för att kunna skapa "hemmaplanslösningar". Detta görs genom att prioritera nuvarande ärenden i öppenvård och avsluta de insatser som bedöms ge begränsade effekter.

Evidensbaserade insatser och uppföljning

Aneby har, i relation till liknande kommuner, en relativt stor öppenvårdsverksamhet. Vi kan dock inte se några effekter av den prioritering som gjorts sett till utfall. Det förekommer även arbete med icke evidensbaserade insatser, så som kontaktperson/kontaktfamilj, resurser som bör omprioriteras till insatser som förväntas ge effekt, samt följa upp dessa insatser.

Givet storleken på öppenvårdsverksamheten är bedömningen att förutsättningarna för ökad effekt genom omprioritering av befintliga resurser är goda.

Prioritera dagens utmaningar

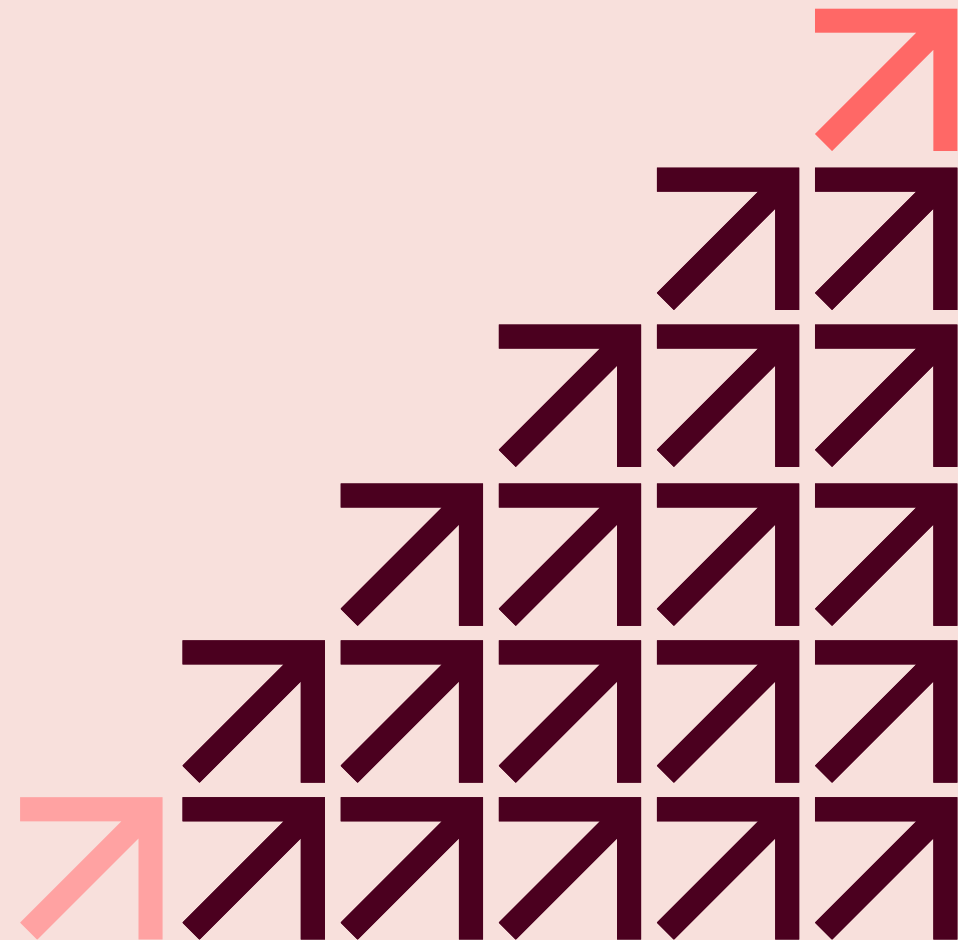
Ett arbete har påbörjats för ett mer proaktivt arbete utifrån den nya socialtjänstlagen bland annat med ökad närvaro i grundskolan. Initiativet är positivt. Vår bedömning är dock att detta arbete på kort sikt bör bromsas för att fokusera på de placeringar som idag är kostnadsdrivande.

Prioritera individer inom ekonomiskt bistånd

Antalet individer som erhåller ekonomiskt bistånd är begränsat vilket underlättar prioriteringen av arbetet. En tydligare fokus på de individer och familjer som bedöms stå nära arbetsmarknaden bör kunna ge relativt snabba effekter i verksamheten.

Äldreomsorg

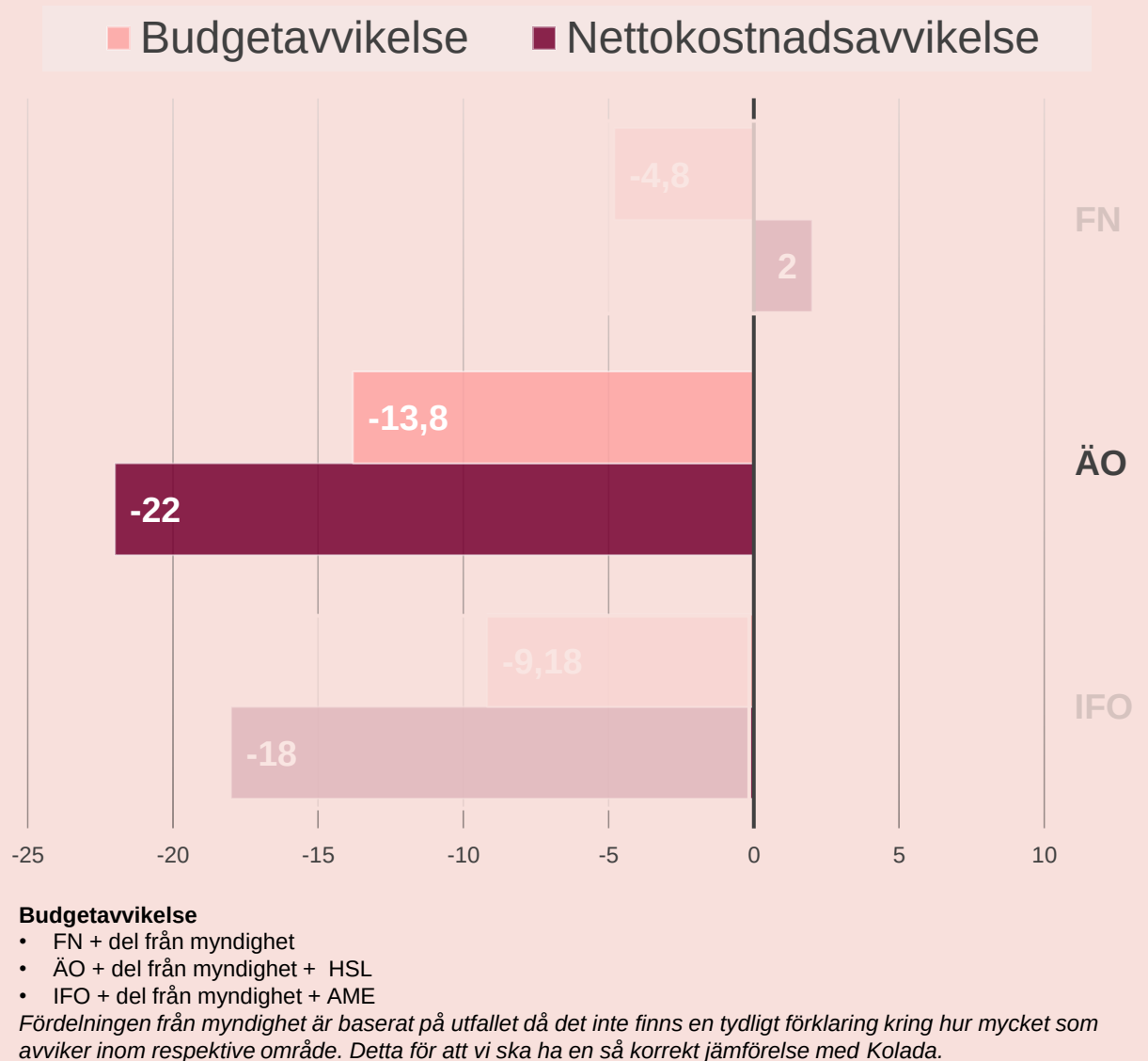
Övergripande



Förutsättningar

Äldreomsorg

- Resultatet är baserat på utfallet 2023 både för det ekonomiska underlaget och statistiken.
- Flera valideringsmöten har genomförts för att säkerställa att underlaget stämmer med verkligheten.
- Referenskostnadskvoten för Aneby inom äldreomsorgen ligger på 107 vilket säger att Aneby har något tuffare förutsättningar att bedriva äldreomsorg. KPB kommunerna som är med i jämförelsen har en snittkvot på 108 vilket betyder att Aneby är jämförbar med snittet.
- Inom äldreomsorgen har Aneby en negativ nettokostnadsavvikelse på 25 % mot referenskostnaden. Detta innebär att Aneby kostar 22 mkr mer än vad de borde göra utifrån Anebys förutsättningar att bedriva äldreomsorg.
- Budgetavvikelsen ligger inom ÄO på ca -13,5 mkr (*inräknat HSL (-2,2) och delar av myndighet (-0,6)*).
- Inhyrda chefkonsulter på SÄBO till följd av vakanta chefstjänster.



Resultatet i korthet

Äldreomsorg

- Kostnad per invånare >80 år är högt jämfört med andra kommuner, men den är lägre för åldersgruppen 65-79 år

Kan det finnas riktlinjer eller rutiner som gör att brukares ålder påverkar bedömningen mer i Aneby än andra kommuner?

- Den högre kostnaden för SoL-insatser inom äldreomsorgen är kopplad till produktionskostnaden inom särskilt boende och hemtjänst

*En kostnad per dygn som motsvarat KPB-medel hade 2023 inneburit en lägre kostnad om ca 6,7 mkr
En kostnad per timme som motsvara KPB-medel hade 2023 inneburit en lägre kostnad om ca 5,6 mkr*

- Brukarmixen inom hemtjänsten indikerar en ofördelaktig mix där brukare med små insatser får ovanligt lite stöd samtidigt som brukare i mellanhöga nivåer har ovanligt mycket hjälp

Totalt motsvarar det en ovanligt hög tid per brukare, vilket skulle motsvara en lägre kostnad om ca 1,7 mkr om snittet varit detsamma som KPB-kommuner, men sannolikt är potentialen betydligt högre än så, sannolikt ca 3-4 mkr

- Delen av HSL-insatser som utförs av legitimerad personal är ovanligt hög i Aneby, och motsvarar en överkostnad relativt genomsnitt på ca 7,3 mkr

Under 2023 fanns det kostnader för konsulter inom SSK på ca 3,1 mkr.



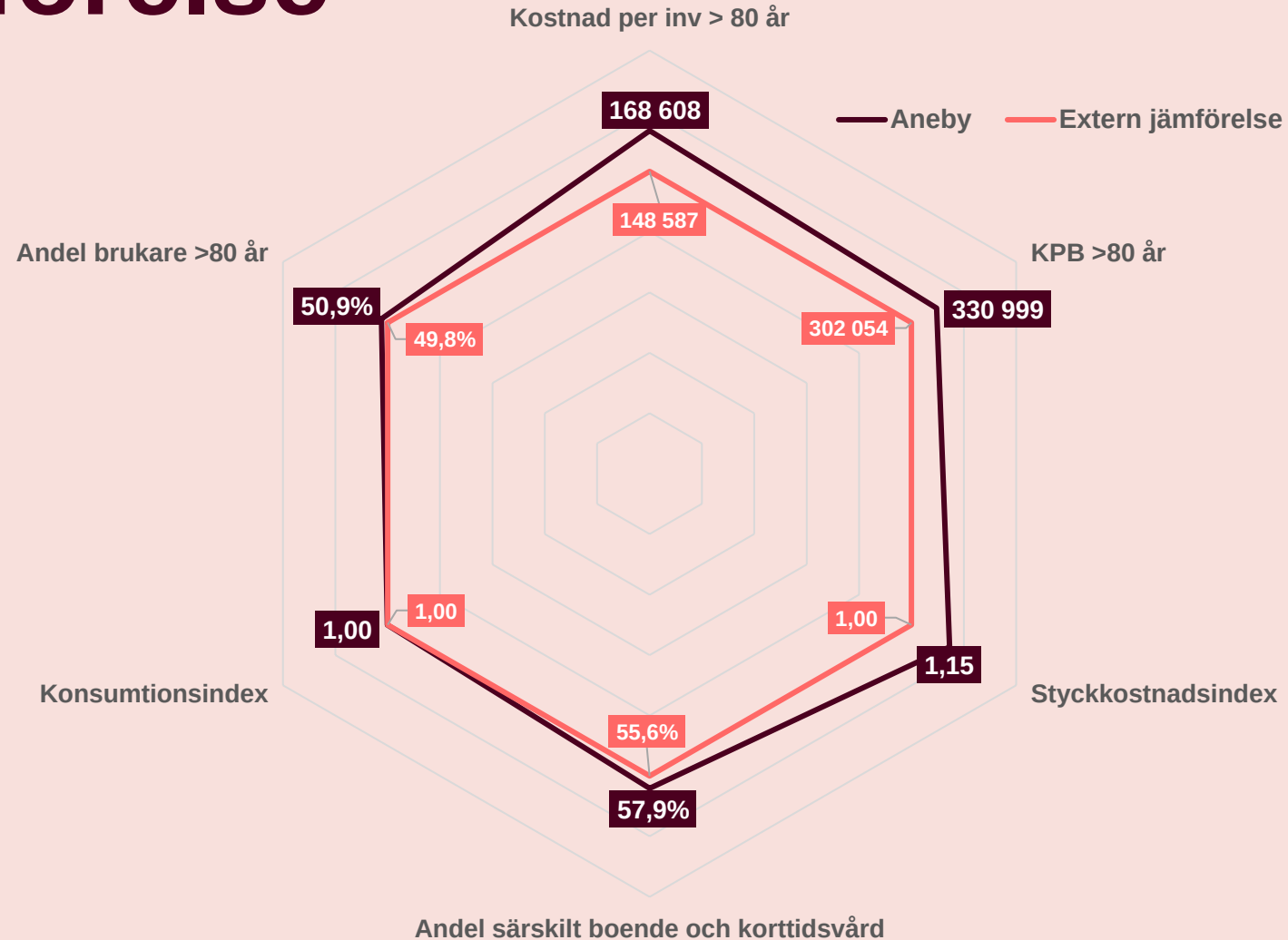
Övergripande jämförelse

Äldreomsorg

Kostnaden per invånare (KPI) >80 år i Aneby är hög och överstiger KPB–snittet för nyckeltalet.

Den höga kostnaden per invånare i denna åldersgrupp beror främst på att medelkostnad per brukare (KPB) är hög. Detta påverkas i sin tur av att Aneby har en högre styckkostnad för sina insatser, främst inom hemtjänst och särskilt boende.

Aneby har en marginellt högre andel brukare med insatser inom äldreomsorgen men det är inte det som påverkar.

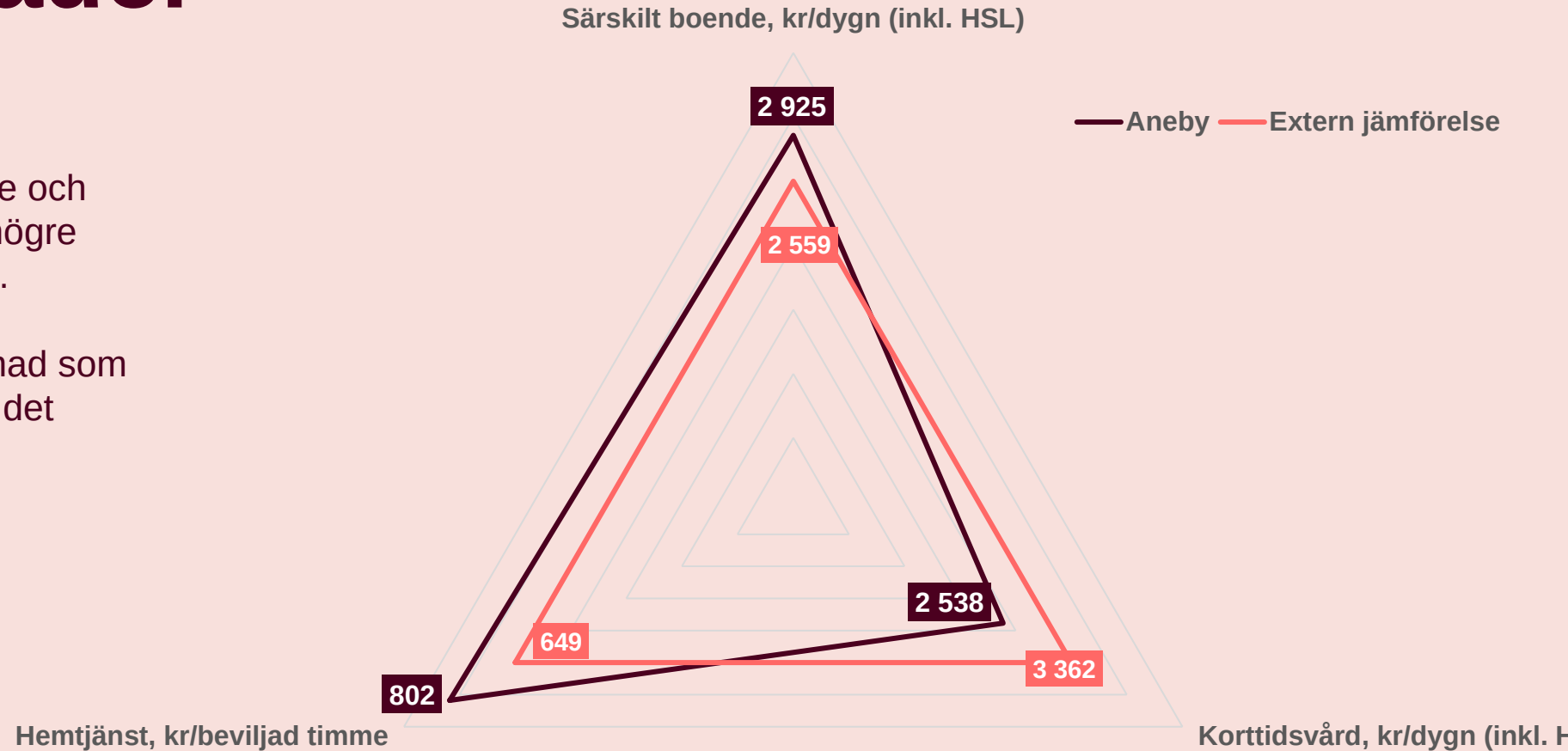


Styckkostnader

Äldreomsorg

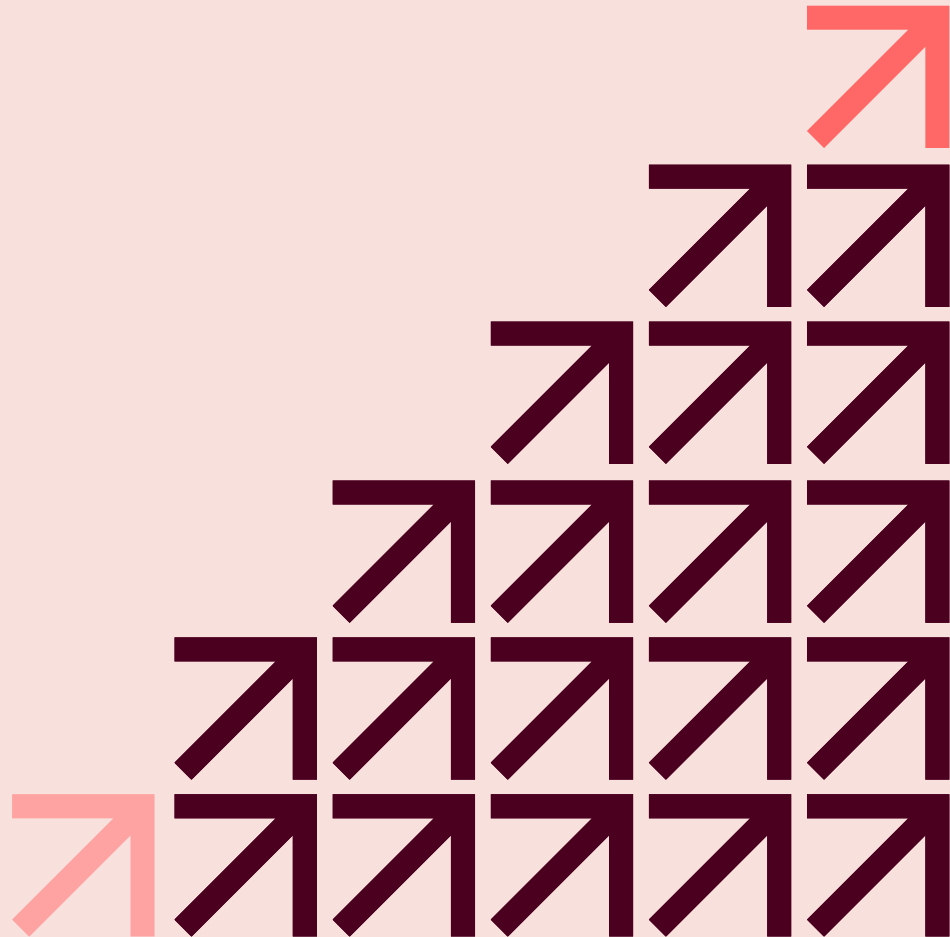
Styckkostnaden för särskilt boende och hemtjänst visar att Aneby har en högre produktionskostnad för insatserna.

Skulle Aneby ha samma snittkostnad som KPB snittet inom hemtjänst skulle det motsvara en minskning 5-6 mkr.



Äldreomsorg

Hemtjänst



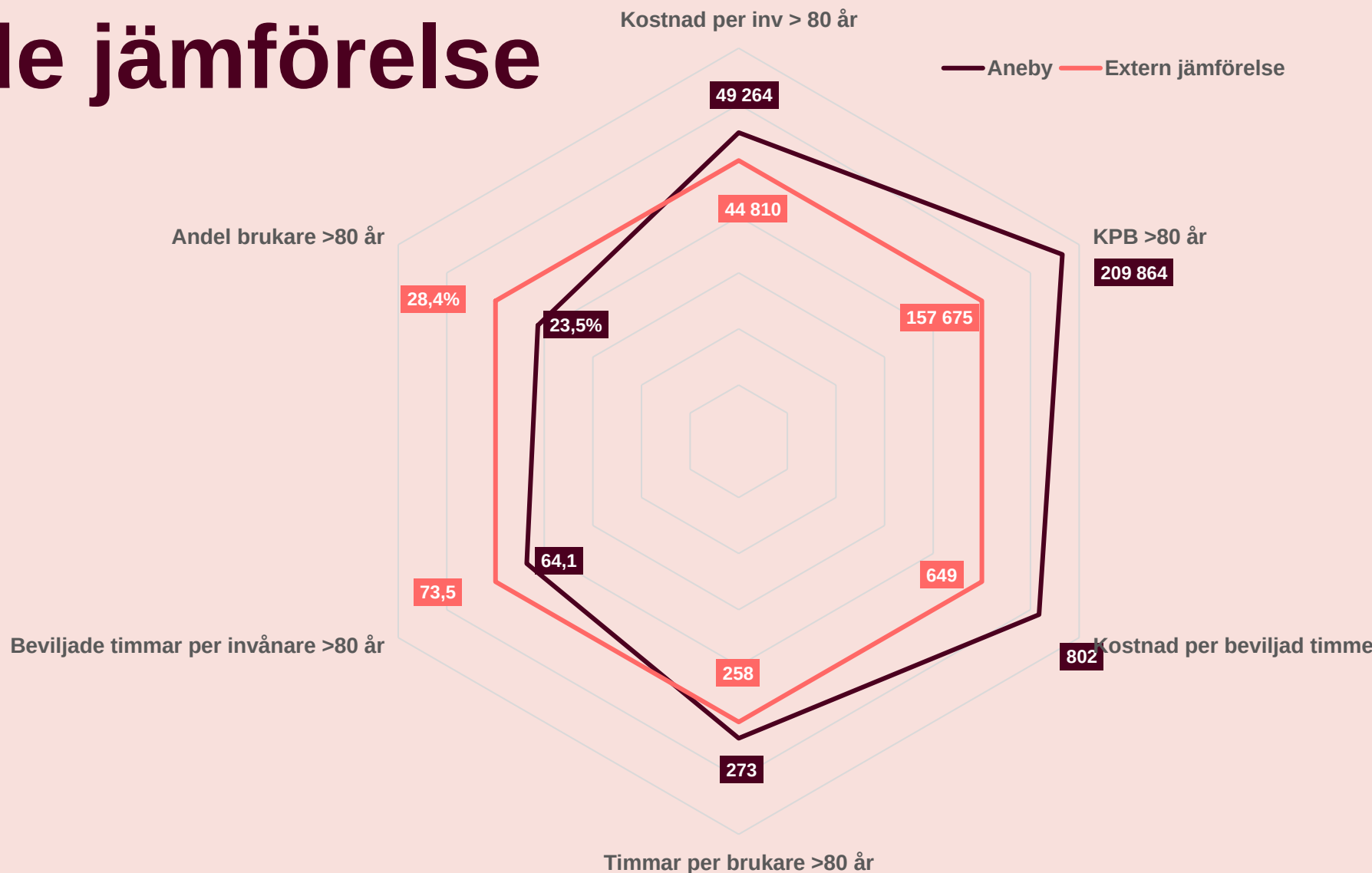
Övergripande jämförelse

Hemtjänst

Hemtjänsten uppvisar på en **hög kostnad per invånare >80 år** vilket framförallt påverkas av en hög kostnad per brukare >80 år. Den höga kostnaden per brukare påverkas av att Aneby har en hög kostnad per beviljad timme.

Beviljade timmar per invånare >80 år är låg i Aneby, det är också färre brukare jämfört med snittet som har insatsen hemtjänst. Så konsumtionen av hemtjänsttimmar per invånare är låg.

Däremot ser vi att de brukarna som har hemtjänst i Aneby har i snitt fler timmar. Detta beror på att Aneby har en ofördelaktig brukarmix där brukare med små insatser har ovanligt få och brukare med medelstora insatser är ovanligt många.



Brukarmix

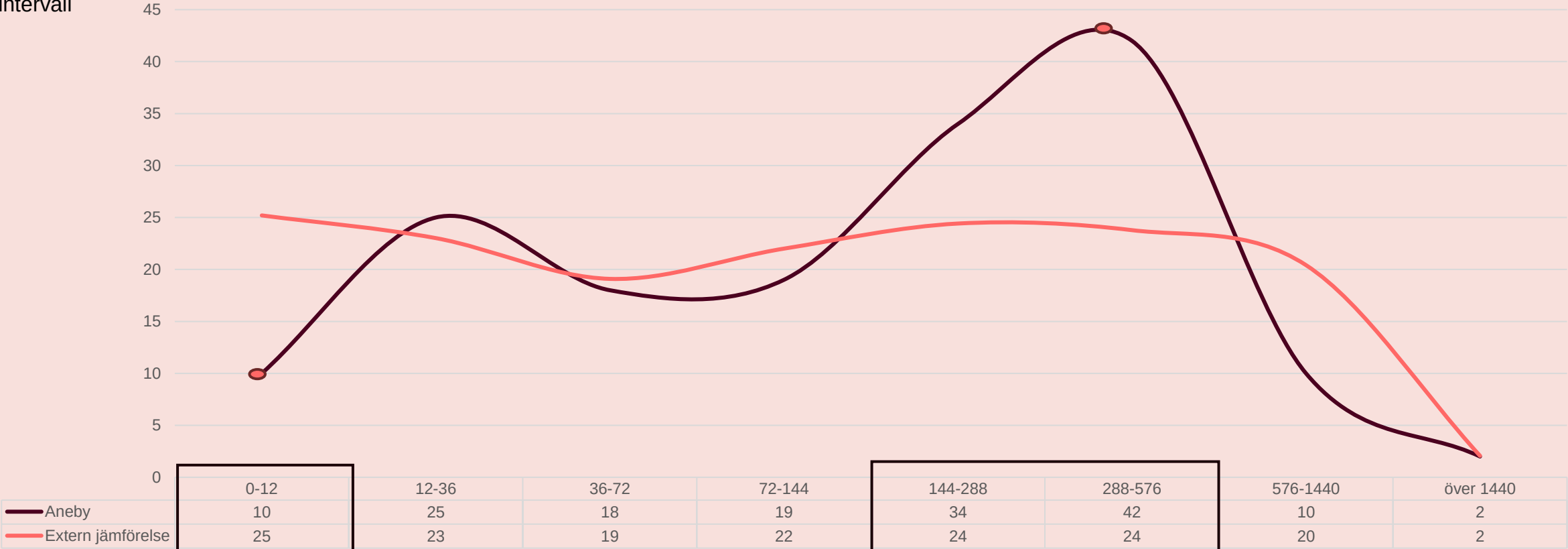
Hemtjänst

Diagrammet visar alla brukare med hemtjänst och deras totala timmar under 2023 (1 brukare kan bara förekomma 1 gång i ett av intervallen baserat på hur många timmar brukaren har haft under 2023)

Under året var det **42 unika brukare som hade mellan 288-576 timmar** i hemtjänst, det är nästan dubbelt så många som snittkommunen. Aneby har även färre brukare i det lägre timintervall 0-12 timmar.

Färre brukare med mindre timmar inom hemtjänst och fler brukare med medelstora beslut i hemtjänst.

Antal brukare per timintervall



Produktivitet i hemtjänsten

Hemtjänsten använder Phoniro för att registrera besök och insatser hos brukare. Kommunen saknar idag verktyg för effektivt följa utdata från systemet. Ensolution har tillsammans med chefer i hemtjänsten plockat ut data från systemet för varje dag under tre månader för att kunna göra en analys av data.

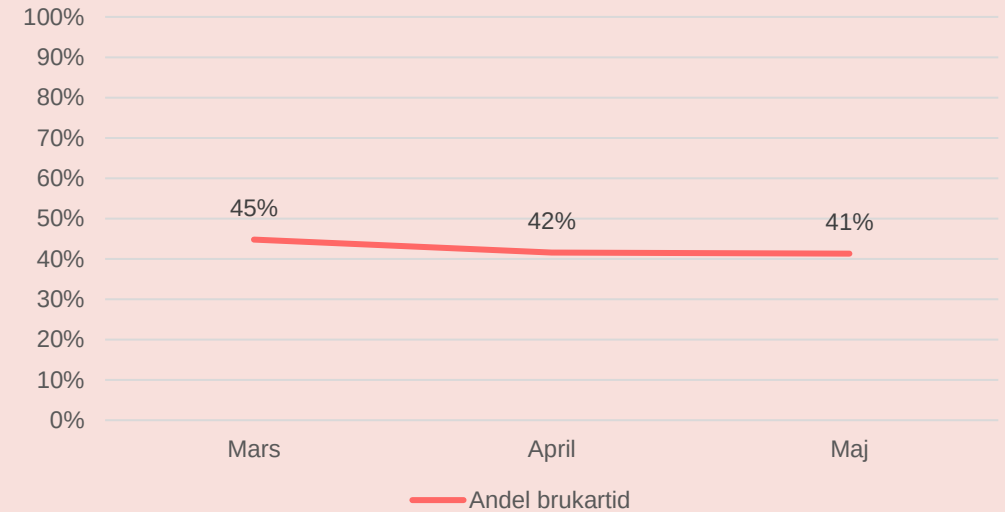
I materialet som sammanställts framgår att hemtjänstpersonalen tillbringar 40-50% av sin *arbetstid* hos brukare – så kallad *utförd tid*. Rådet för kommunal analys (RKA) har vid tidigare rapporter angivit ca 65% utförd tid som en rimlig målnivå för en genomsnittlig kommun.

För Aneby skulle en ökning från en brukartid på ca 45% till 65% motsvara cirka 1300 timmar mer hos brukare varje månad. Omsatt till arbetstid motsvarar det cirka 8 heltidstjänster i månaden.

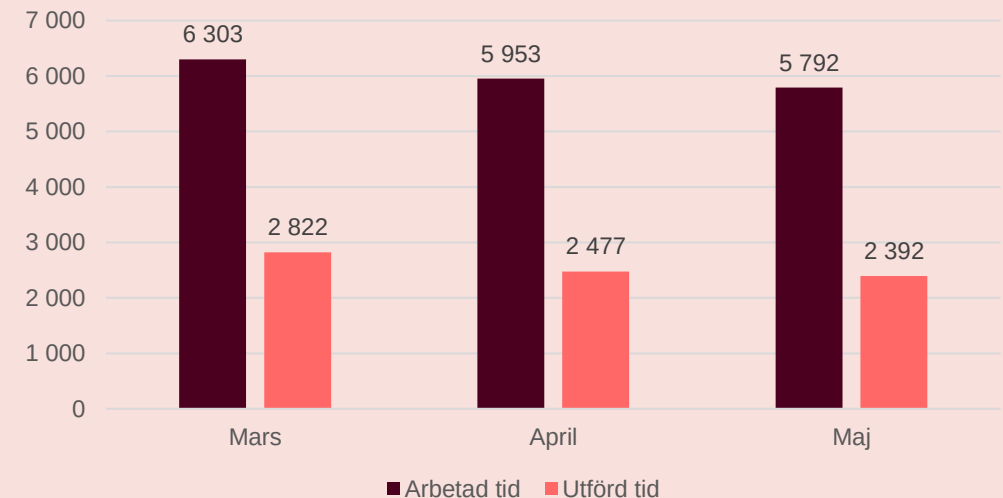
Analysen av data visar också på att det är en relativt stor volatilitet i utförd tid både mellan veckor, dagar och över dagen. En starkare daglig styrning av arbetet skulle med stor sannolikhet kunna jämnna ut insatserna till en jämnare arbetsfördelning, inte minst över veckan vilket kan ge positiva effekter för arbetsmiljön.

Avsaknaden av enkel tillgång till denna typ av data gör det svårt för hemtjänstens chefer och planerare att arbeta effektivt med att öka produktiviteten, implementera nya arbetssätt och coacha medarbetarna.

Andel brukartid per månad



Arbetad tid och utförd tid per månad

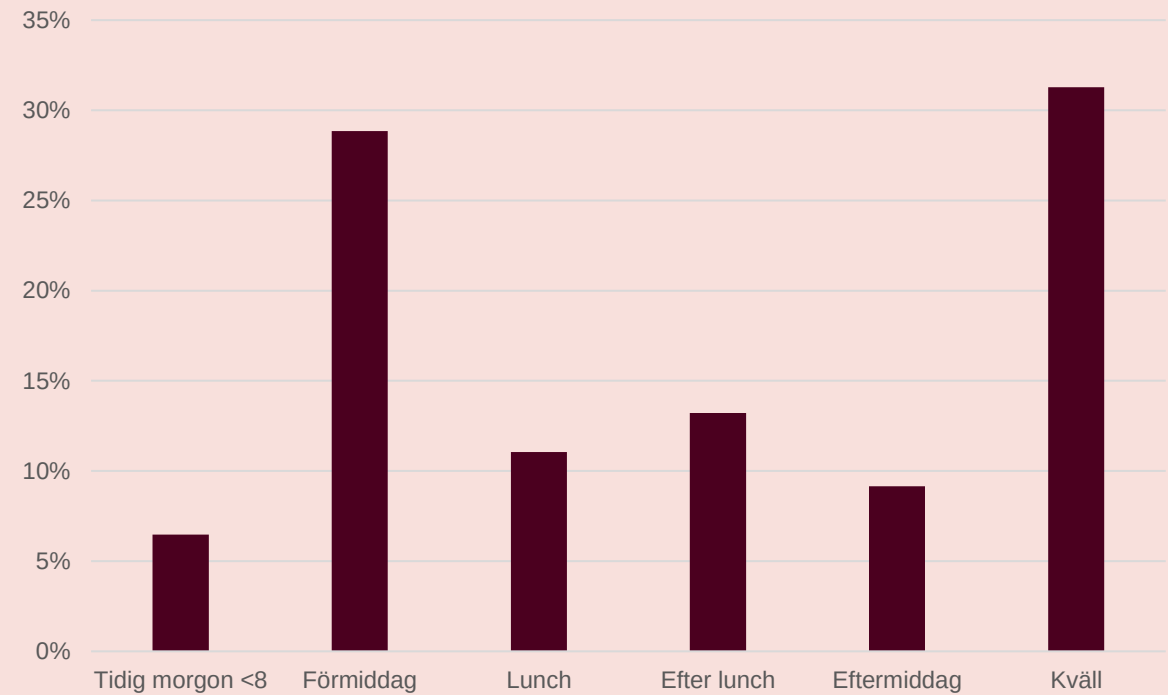


Produktivitet i hemtjänsten

Medel brukartid per veckodag

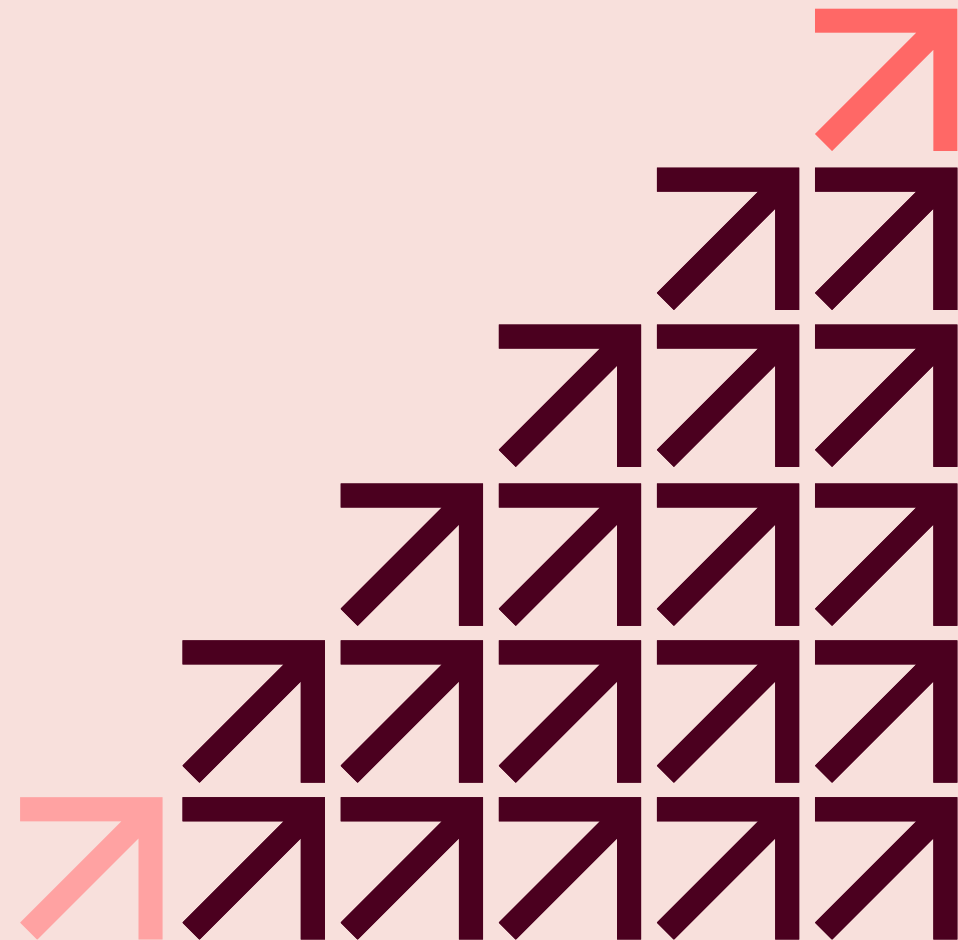


Andel besök under dagen



Äldreomsorg

Särskilt boende



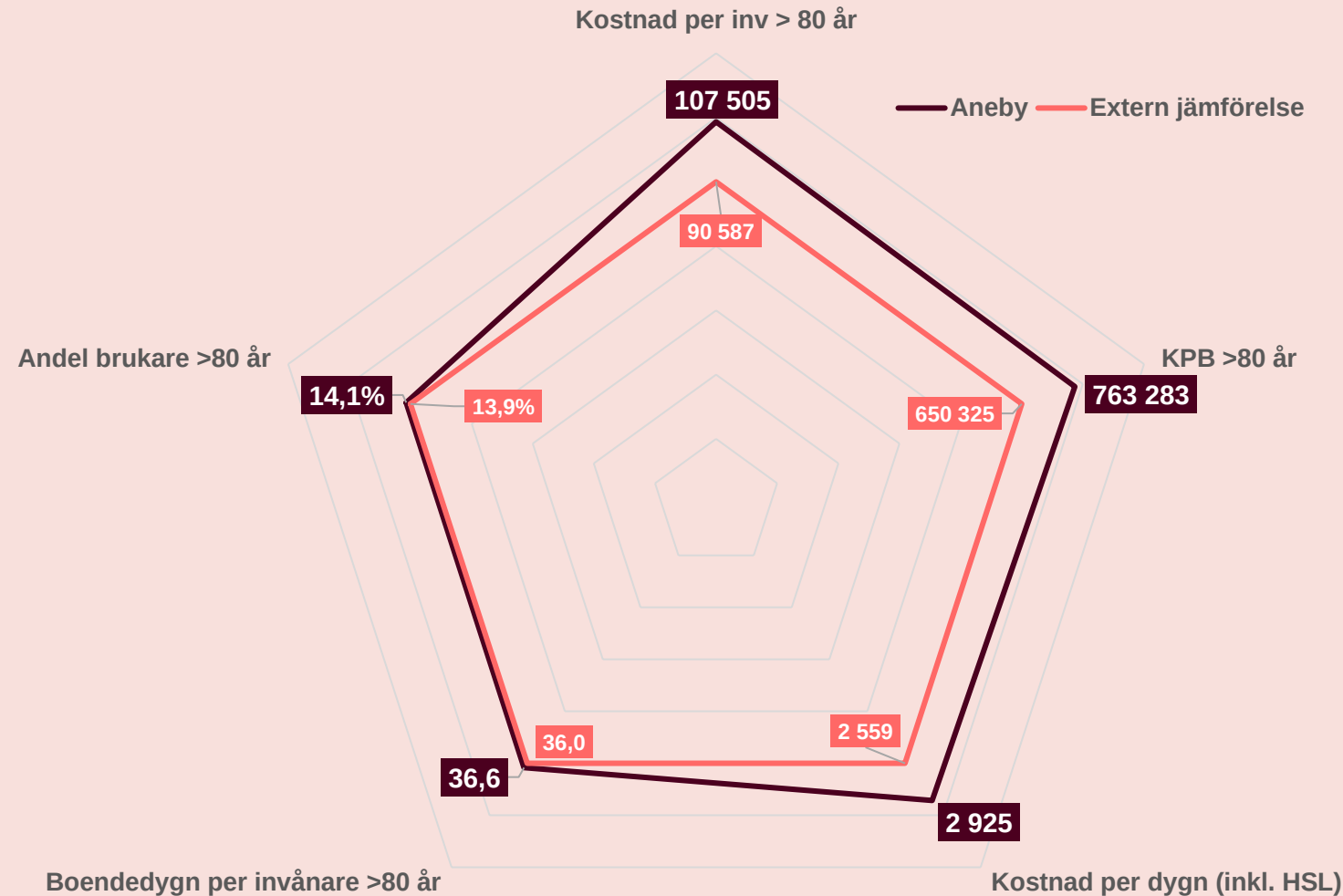
Övergripande jämförelse

Särskilt boende

Inom särskilt boende har Aneby en hög kostnad per invånare >80 år, detta hänger samman med att medelkostnad per brukare inom särskilt boende är hög.

Detta har en direkt koppling till kostnad per dygn inom särskilt boende som ligger ca 400 kr/dygn högre.

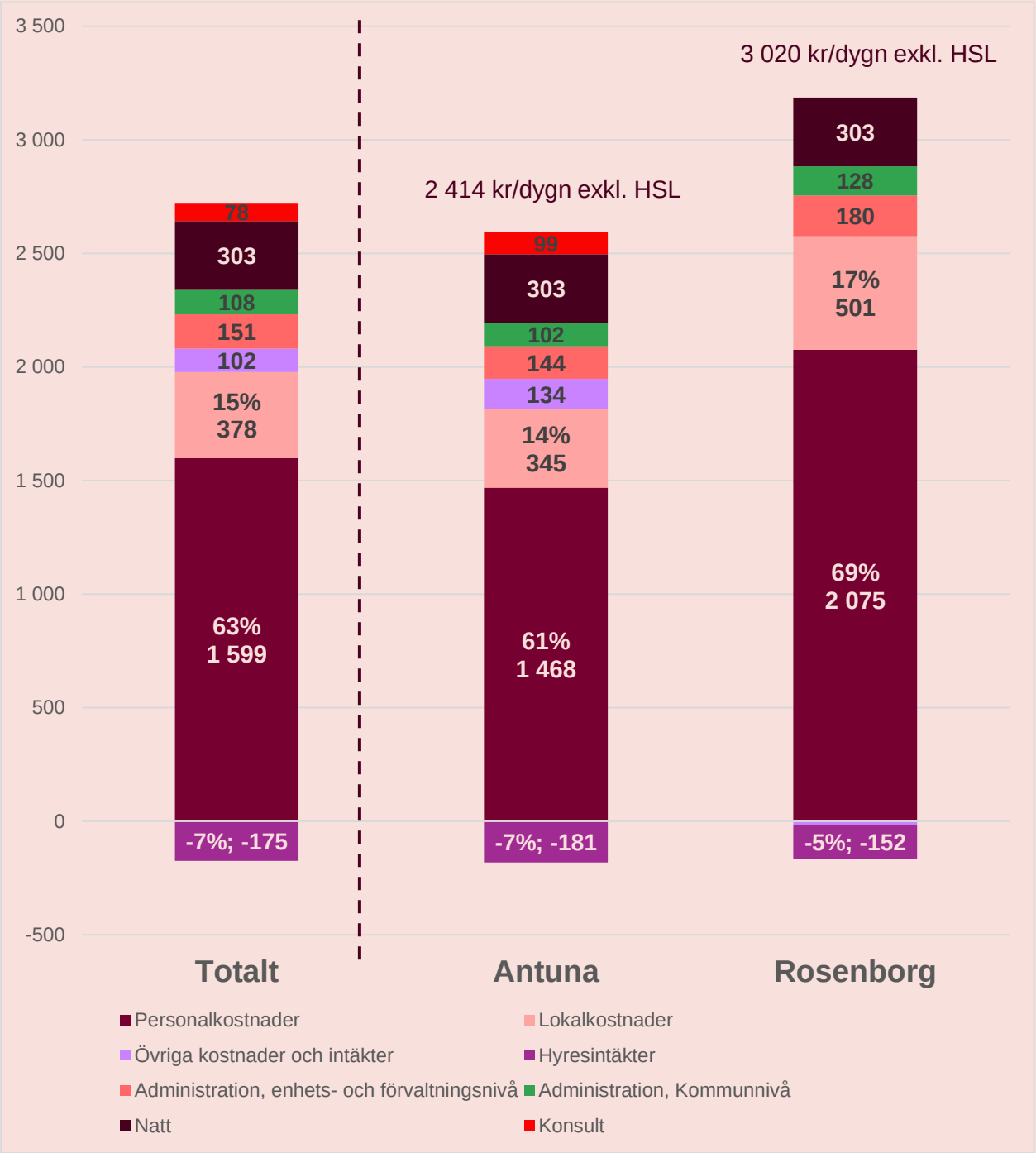
Antal dygn per invånare >80 år ligger likt snittet. Detta nyckeltal påverkas framförallt av hur många platser finns och hur beläggning under året har varit.



Kostnadsnedbrytning

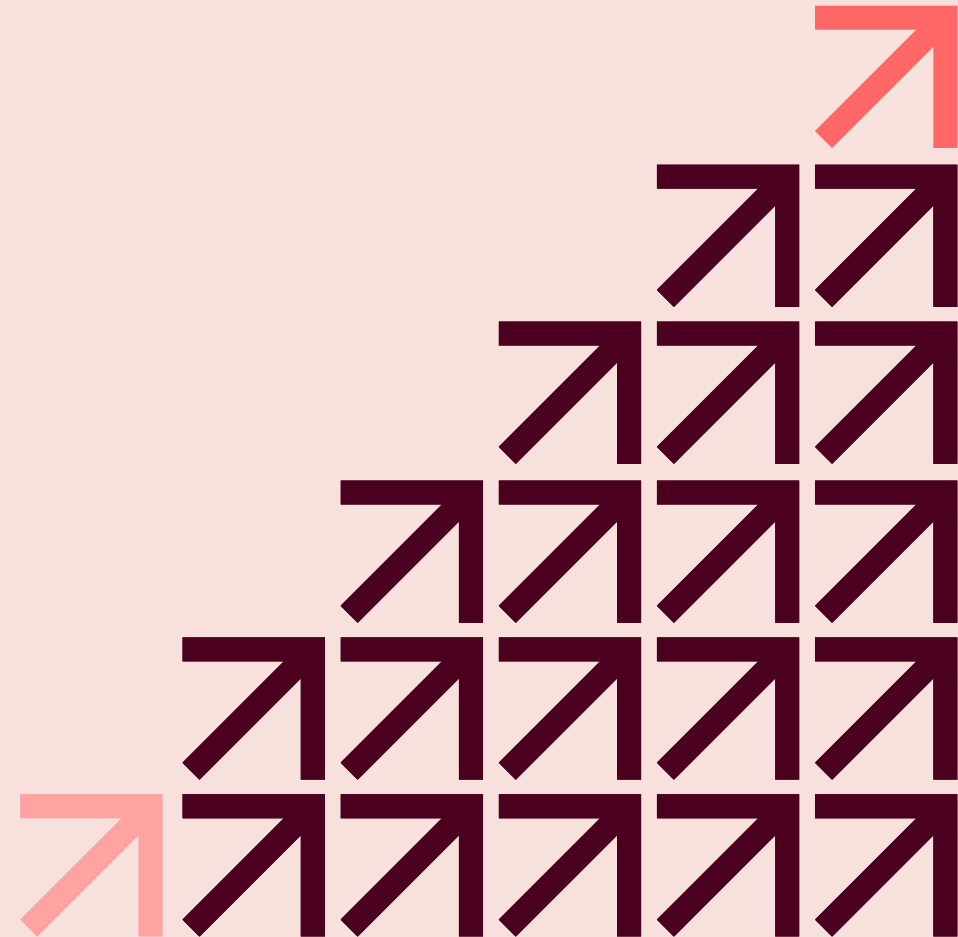
Rosenborg och Antuna

- Diagrammet visar hur enhetskostnaden är uppbyggd och hur stor del av enhetskostnaden som består av personal/lokalkostnad/administration m.m.
- Diagrammet har ej inkluderat HSL kostnaden
- Tex. av Rosenborgs dygnskostnad på 3 020 kr/dygn utgör 2 075 kr eller 69% av personalkostnad. Jämför vi med Antuna är samma procent 61.



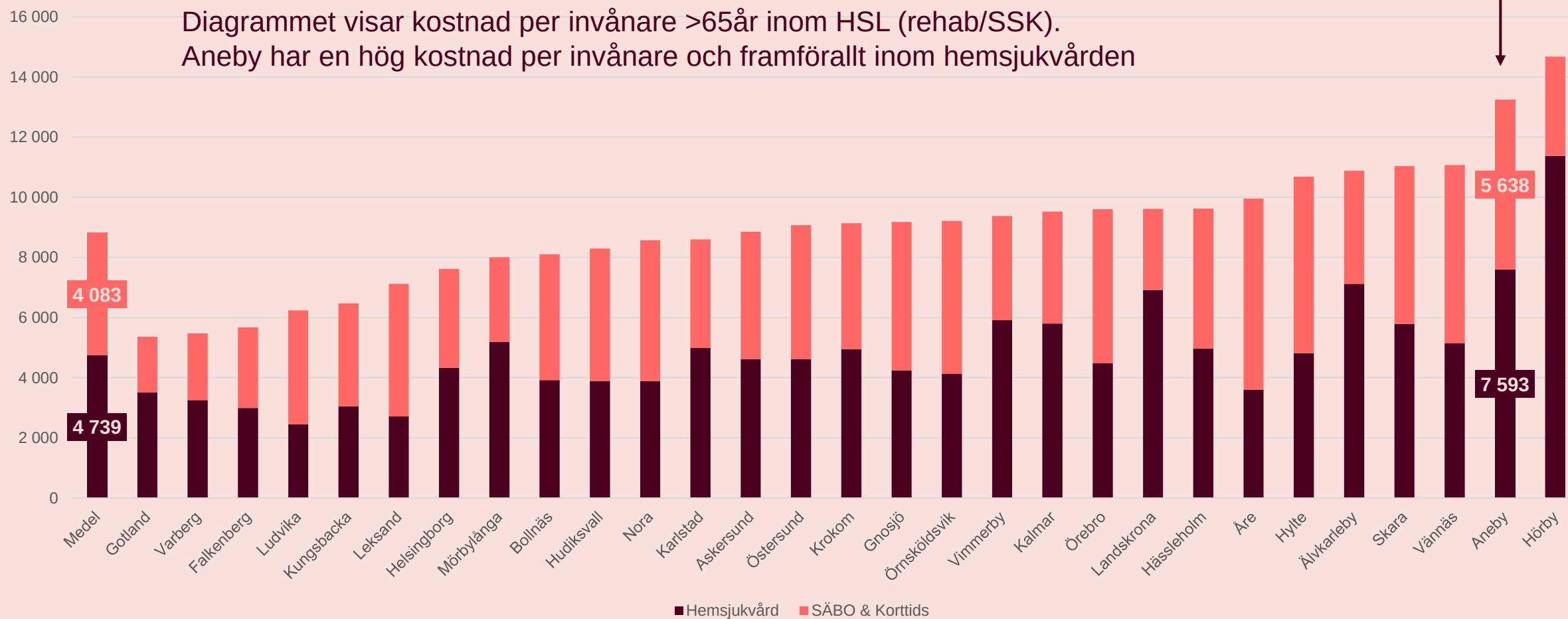
Äldreomsorg

Hälso- och sjukvård



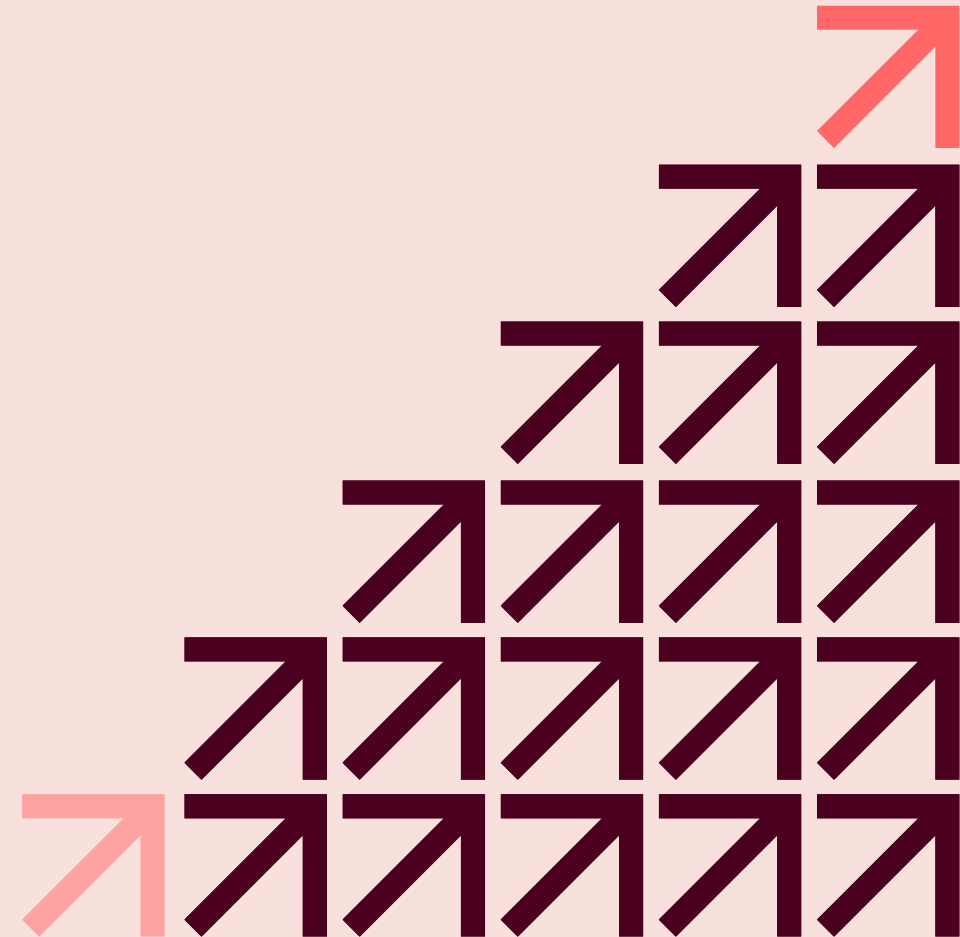
Kostnad per invånare >65 år

Hälso- och sjukvård – Kostnad för legitimerad personal



Äldreomsorg

Potential och åtgärdsförslag



Potential utifrån genomlysningen

Ensolution har utifrån genomlysningen beräknat en möjlig potential där kommunens utfall för 2023 ställs mot kommunens förväntade nettokostnad och relationen till övriga kommuner i Ensolutions databas med kommuner som tidigare genomfört en genomlysning med metoden Kostnad per brukare.

Potentialsammanställningen fungerar främst som ett verktyg för att prioritera det fortsatta arbetet utifrån var åtgärder kommer ge mest ekonomisk effekt. Potentialen är beräknat utifrån utfall i andra kommuner i Ensolutions databas och bedöms som rimlig utifrån Anebys förutsättningar.

Ensolution vill dock framhålla att potentialen inte bör ses som ett exakt mått som skall användas i budgetarbetet för att omgående minska avdelningens resurser. Däremot kan potentialen användas för att vara ett mål i arbetet med förändrade arbetssätt och åtgärder.

Område		
Hemtjänst	Effektivitet i hemtjänsten i form av effektivare resursplanering	6 mkr
Särskilt boende	Produktivitet, med en hög kostnad per dygn.	6,7 mkr
HS – legitimerad personal	Kostnad för legitimerad personal.	7,3 mkr
Totalt		20 mkr

Förslag på åtgärder

Inom myndighetsutövningen finns det anledning att se över kommunens riktlinjer och rutiner. Bland annat fönstertvätt och medföljande vid inköp är åtgärder som många kommuner inte längre beviljar. Omfattningen av myndighetsbesluten avviker från andra kommuner vilket tyder på en generositet i biståndsbedömningen. Verksamheten bör också värna om de förebyggande icke biståndsprövade insatser som finns idag för att minska behovet av omvårdnad.

Kommunen har en tradition av att beställningar till utförarverksamheten är allt för detaljerade i hur insatsen skall utföras. Detta kan åtgärdas genom gemensamma rutiner, regelbundna uppföljningsmöten och digitala beslutsstöd utifrån vårdtyngd enligt IBIC.

Genomgången av brukartiden pekar på en ineffektivitet i hemtjänstens arbete. Ett måltal avseende 60-70% brukartid är rimligt för kommunen. För att nå detta krävs ett flertal åtgärder. Som tidigare nämnts finns i dagsläget inga verktyg för daglig styrning för att möjliggöra en effektiv planering, beslutsunderlag för vikarieanskaffning eller omprioriteringar. Även schematekniskt bedöms det finnas goda förutsättningar till effekthemtagning exempelvis genom översyn av mötes- och utbildningstid och omfördelning av insatser över dagen.

Såväl hemtjänstverksamheten som särskilt boende har påbörjat ett arbete med bemanning och schemaläggning. En initial bedömning är att denna omläggning i första hand inte skett utifrån en behovsperspektiv hos brukarna och med tillräcklig förändringsledning.

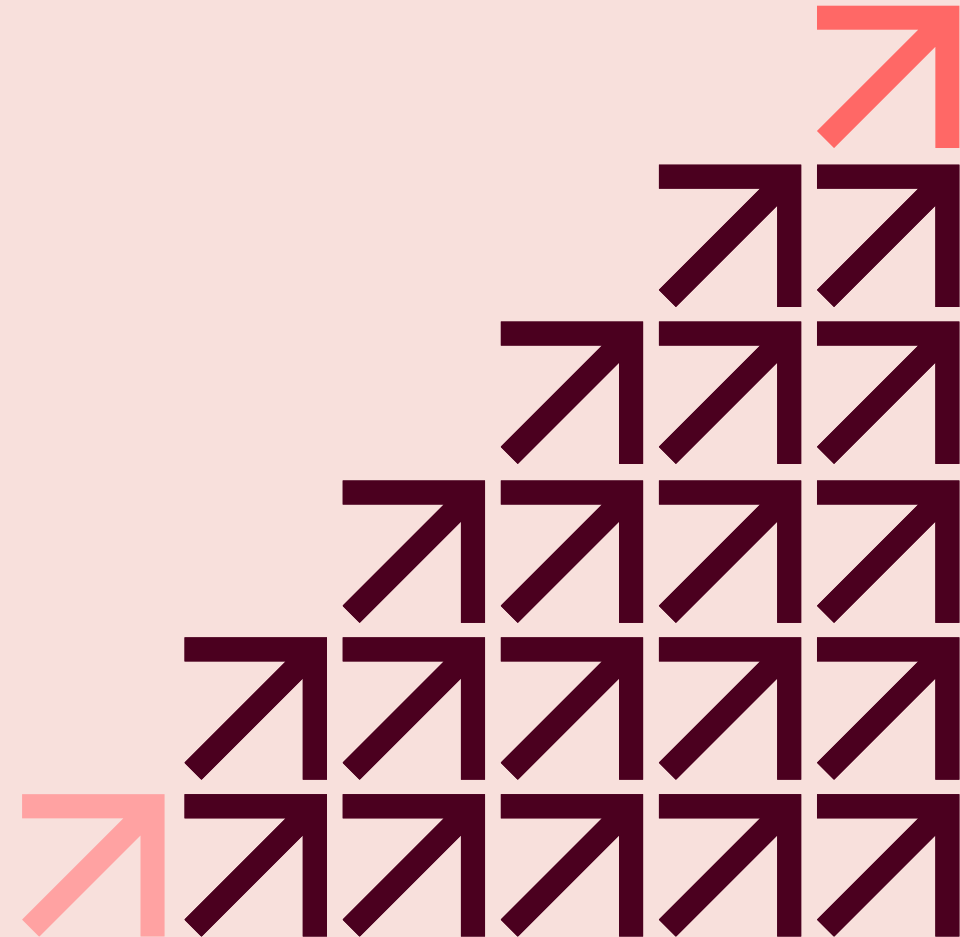
En effektiv bemanning är svårt och en långsiktigt hållbar bemanningsekonomi kräver ett holistiskt förhållningssätt som omfattar brukare, personal och ekonomisk hållbarhet. En kompetensförstärkning och ett avdelningsgemensamt bemanningsarbete bedöms kunna minska personalkostnaderna avsevärt, inte minst avseende vikariebehovet.

Det har framkommit att det råder en oenighet mellan den legitimerade personalen och ledningen inom särskilt boende rörande driften av verksamheten. En vårdtyngdsmätning kan i ett sådant skede vara en möjlig väg framåt för att skapa en gemensam och "sann" bild av brukarnas behov, inte minst inom särskilt boende.

Kommunens höga kostnader för hälso- och sjukvårdsinsatser beror delvis på kostnader för inhyrd personal. Bedömningen är dock att det inom såväl schemaläggning, delegation och processförbättring för in- och utskrivning finns besparingspotential. Samarbetet med regionen och vårdcentralen behöver utvecklas för att på så sätt kunna frigöra delar av den administrativa börda som idag upptar betydande tid för den legitimerade personalen.

Funktionsstöd

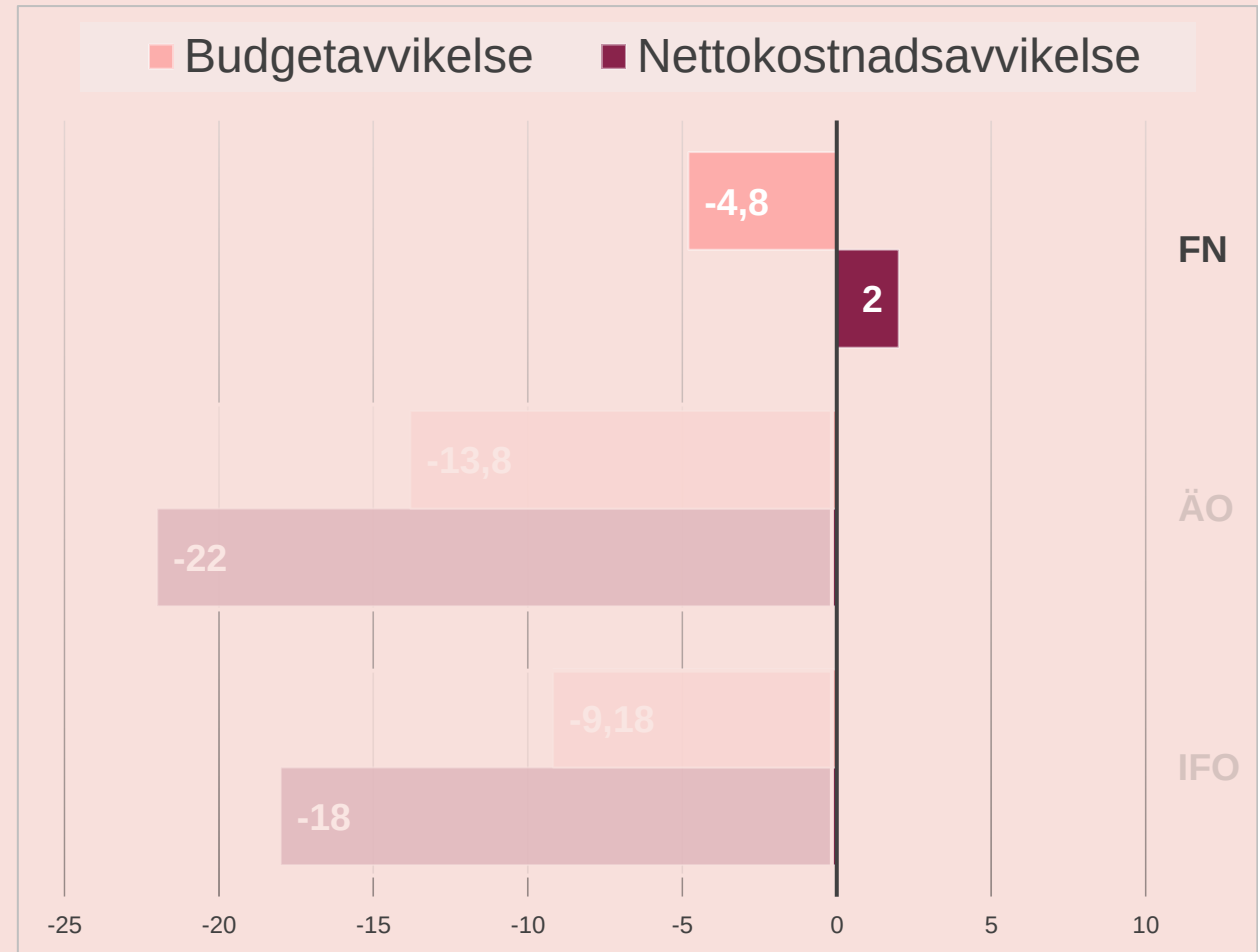
LSS



Förutsättningar

Funktionsstödsverksamheten

- Funktionsstödsverksamheten har en positiv avvikelse mot sin referenskostnad (*förväntad kostnad utifrån Anebys förutsättningar*) vilket motsvara 2 Mkr.
- Utifrån funktionsstödsverksamhetens budget har verksamheten en negativ avvikelse på -4,8 mkr (del av myndighet – 1,7 mkr)



Budgetavvikelse

- FN + del från myndighet
- ÄO + del från myndighet+ HSL
- IFO + del från myndighet + AME

Fördelningen från myndighet är baserat på utfallet då det inte finns en tydligt förklaring kring hur mycket som avviker inom respektive område. Detta för att vi ska ha en så korrekt jämförelse med Kolada.

Resultatet i korthet

Funktionsstöd

- Övergripande sticker varken kostnader, konsumtion, styckkostnader eller insatsmix ut mot genomsnittet i andra kommuner
- Individuella styckkostnader sticker ut i vissa fall:
 - Daglig verksamhet har ovanligt låg kostnad per dag
 - Styckkostnaden för personlig assistans enligt LSS (kr/beviljad timme) är ovanligt hög
 - Korttidsvistelsen egen regi har en högre dygnskostnad



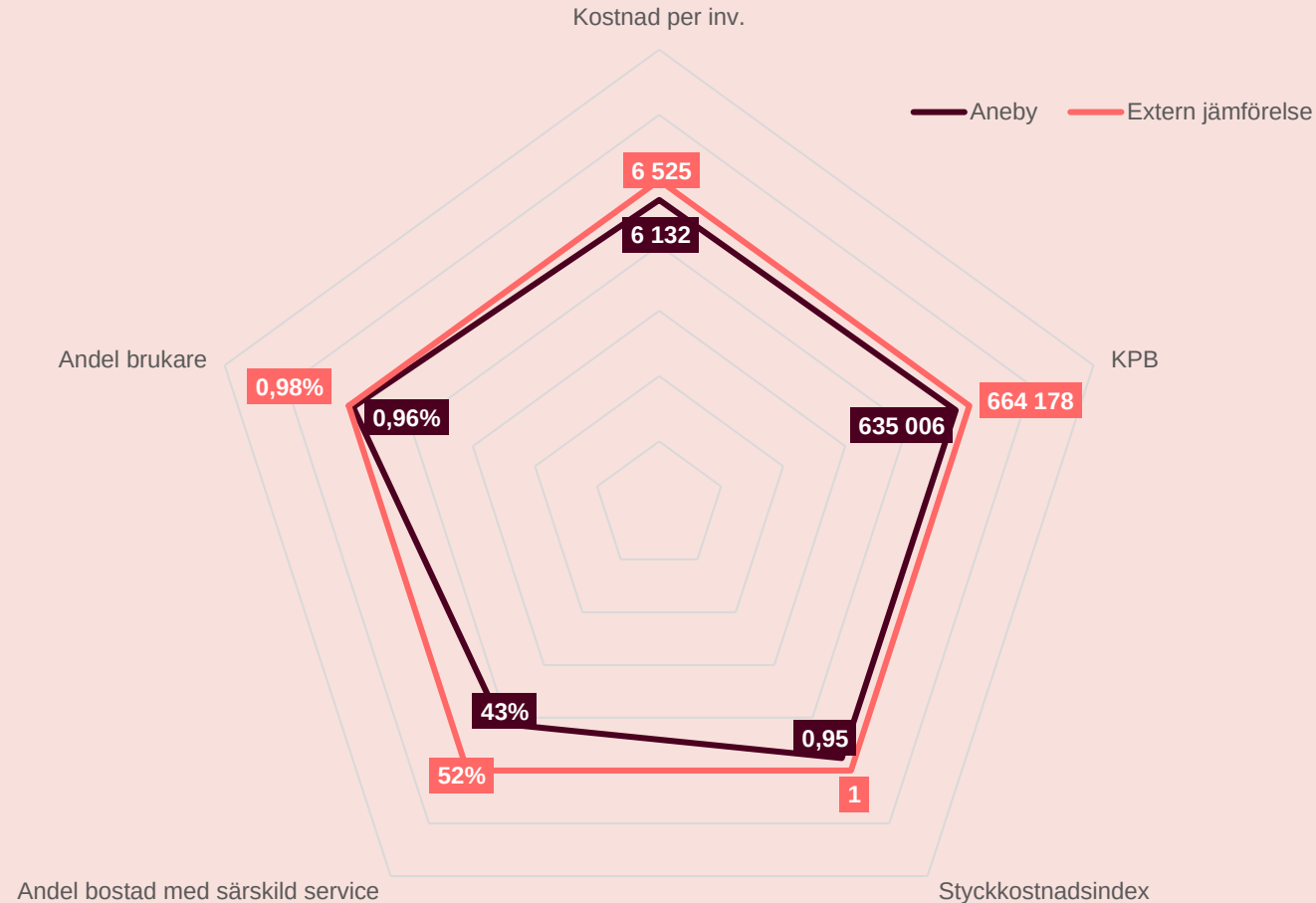
Övergripande jämförelse

LSS

Kostnad per invånare inom LSS ligger under KPB snittet där vi också kan se att vi har en lägre kostnad per brukare inom LSS. Styckkostnaden visar också att insatser totalt sett ligger under snittet.

Aneby har en lägre andel BMSS vilket ofta är en kostnadsdrivande insats. Aneby har en lägre andel gruppbofasta och fler servicebofasta vilket slår igenom positivt i medelkostnad per brukare.

Utökas antal platser kommer troligtvis kostnad per brukare/invånare att öka.



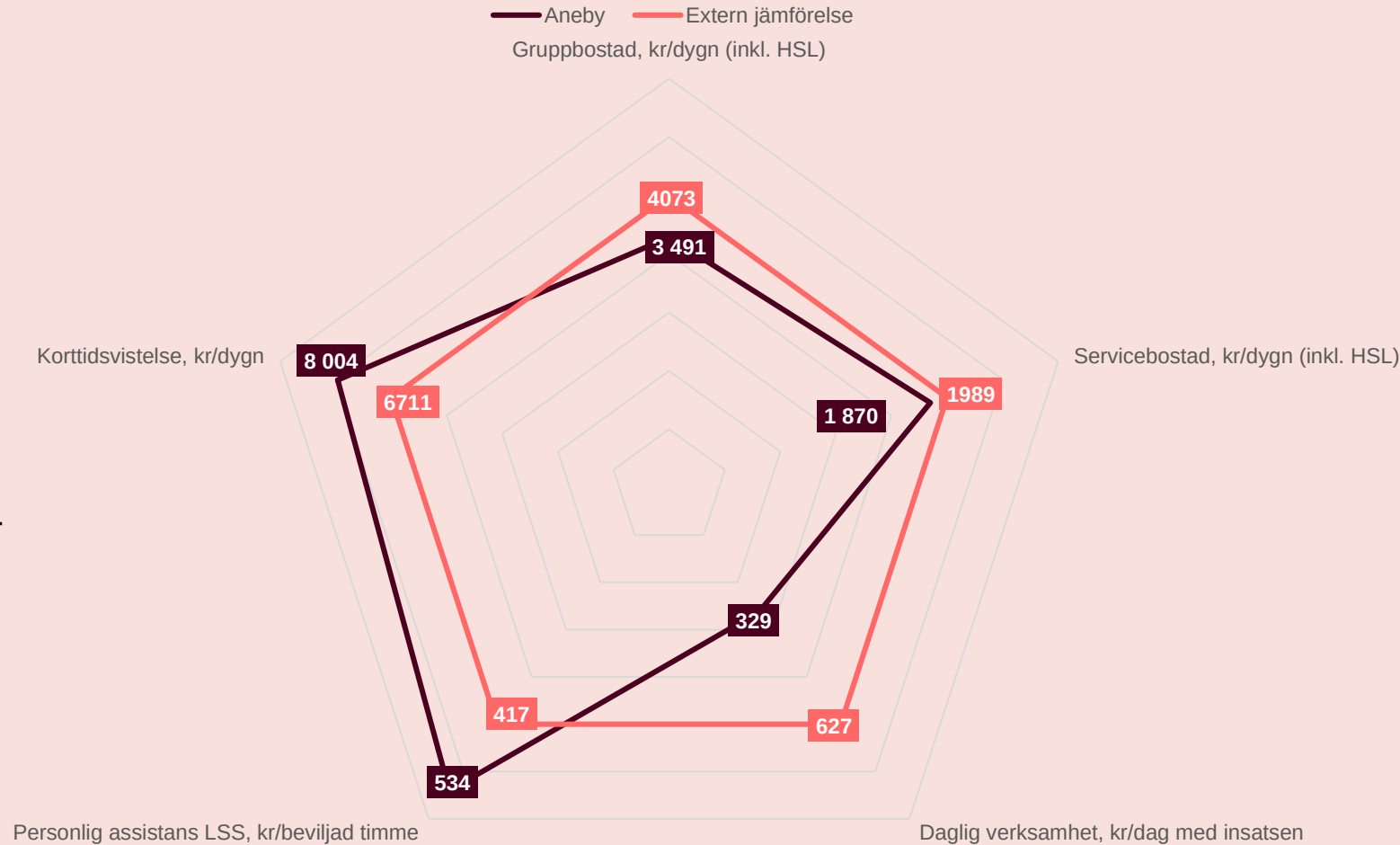
Styckkostnader

LSS

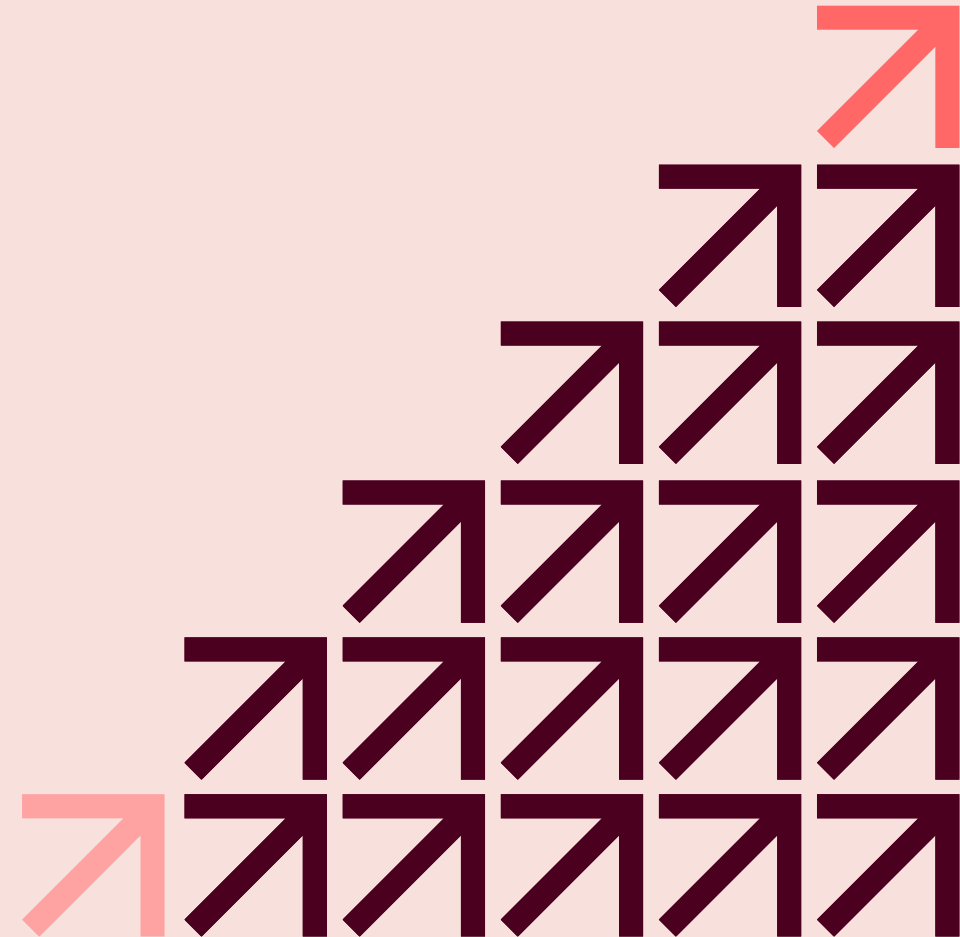
Låg kostnad inom gruppboostad/serviceboostad per dygn samma sak ser vi inom daglig verksamhet.

Korttidsvistelse ligger hög per dygn men är ingen stor insats i form av att det är få brukare som har det.

Personlig assistans LSS har en hög kostnad per beviljad timme, detta beror framförallt på ett specifikt ärende som slår igenom för utfallet 2023.



Åtgärdsförslag



Förslag på åtgärder

Inom LSS finner vi inga direkt åtgärder som kan minska kostnaderna för verksamheten.

På sikt finns utmaningar vad gäller att bibehålla kostnadskontrollen vid öppnandet av den nya gruppbostaden. I takt med att brukarnas ålder ökar kommer det också ställas högre krav på samarbete med hälso- och sjukvårdsverksamheten och undersköterskekompetens bland ordinarie personal.

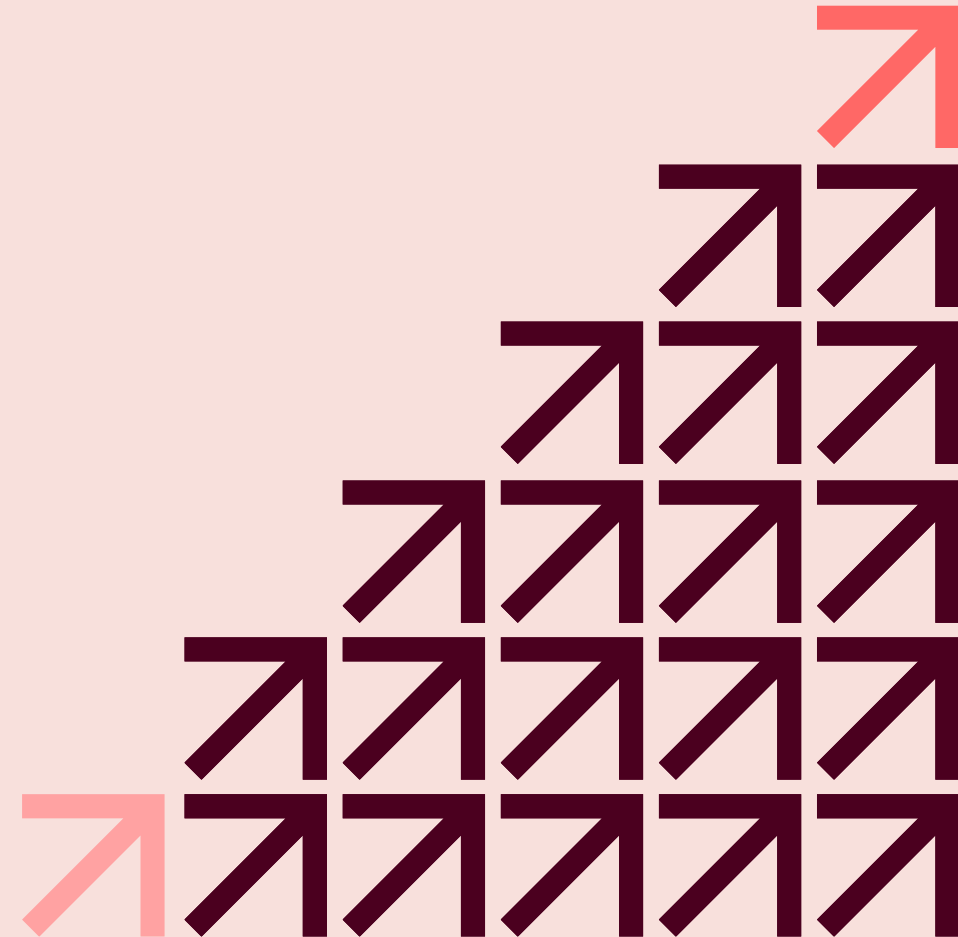
Personalomsättningen inom LSS-verksamheten är låg och att bibehålla en stabil personalgrupp är en viktig pusselbit för att behålla kostnadskontrollen.



Ledningsstruktur och kostnadsutveckling i övriga förvaltningen



Ledning och styrning



Ledningsstruktur

Kommunens ledningsstruktur är relativt traditionell med HR och ekonomi i en stabsfunktion och ett antal avdelningar.

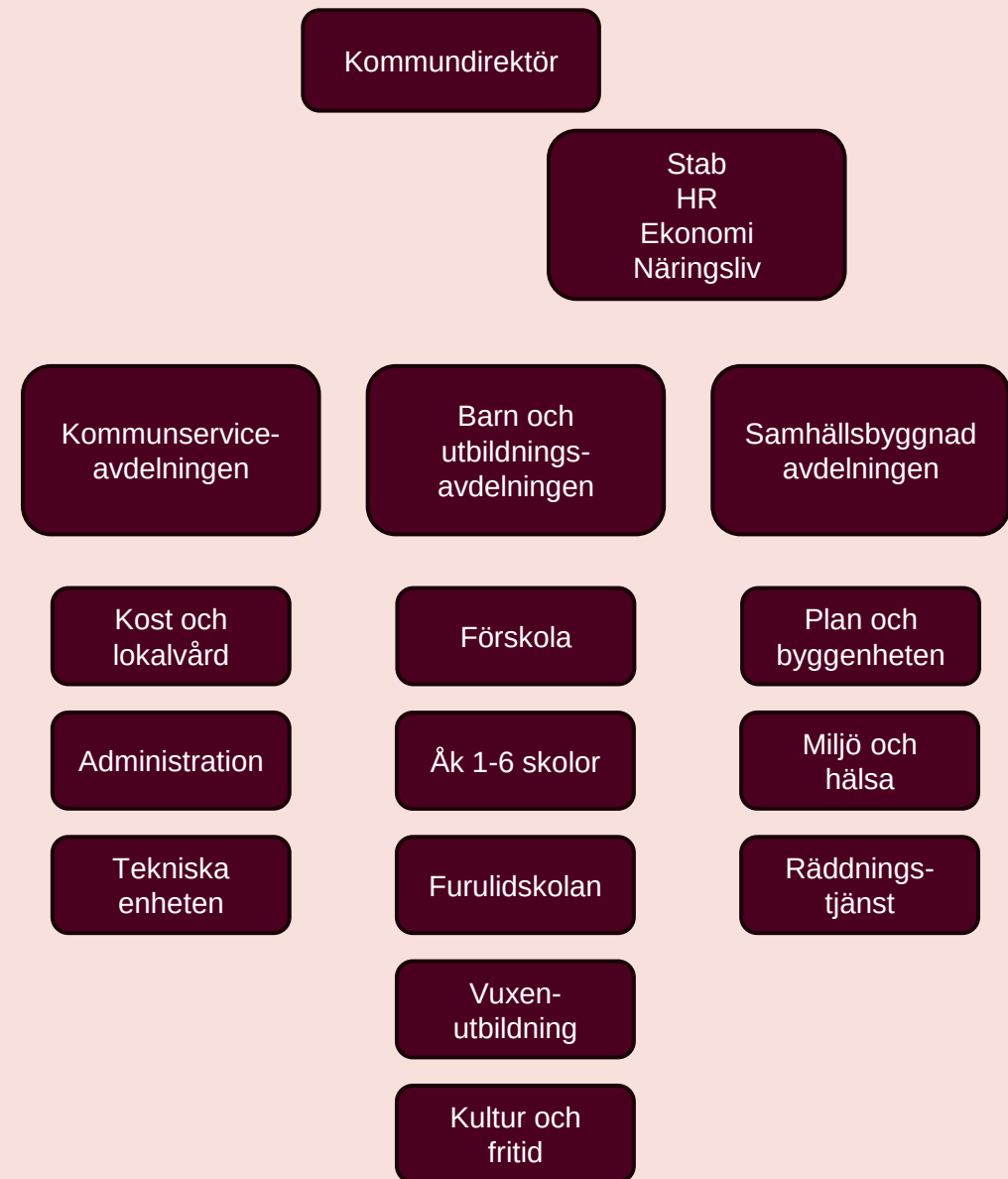
Cheferna har mellan 20-40 medarbetare vilket får bedömas ligga i nivå med SKRs normtal om cirka 30 medarbetare per chef, med vissa undantag. Inom skola och kommunserviceavdelningen har chefer med ett stort antal medarbetare vanligtvis chefsstöd eller biträdande chef för att avlasta. Ensolution kan inte se att antalet chefer per medarbetare skiljer sig från andra kommuner.

Koladas jämförelsetal pekar på att kommunen totalt, inklusive sociala avdelningen har 2-7 fler chefer än i liknande kommuner. Antalet administratörer är å andra sidan något färre (1-10).

Organisationsmässigt kan man ifrågasätta behovet av att ha en uppdelning mellan kommunservice och samhällsbyggnad. I den lilla kommunen är båda avdelningarnas uppdrag kraftigt differentierade varför dagens uppdelning är svår att förstå. Antalet chefer per medarbetare skiljer sig också åt. En sammanslagning av en två avdelningarna torde dock i sig inte generera några större ekonomiska effekter.

Givet de genomförda förändringarna inom vuxenutbildningen skulle denna del av barn och utbildningsavdelningen kunna flyttas över till sociala avdelningen.

Det bör påpekas att en omorganisation inte alltid genererar några större ekonomiska effekter. Förvaltningen bör snarare utgå ifrån vad man vill åstadkomma i form av synergier, digitalisering och ökad samverkan inom de kommungemensamma verksamheterna.



Schematisk bild av förvaltningen med undantag av sociala avdelningen

Möjliga åtgärder inom ledning och styrning

Chefsstöd för chefer

Kommunen har en högre chefstäthet än flera av de liknande kommunerna i Kolada. Samtidigt är antalet inrapporterade administratörer färre än i flera andra kommuner. I flera av de genomförda intervjuerna framkommer också att många chefer upplever att den administrativa bördan i chefsrollen är relativt stor. Något som går ut över möjligheten att leda, styra och utveckla verksamheten.

För att hantera den administrativa bördan har olika strategier används i olika delar av kommunen. I vissa fall har antalet chefer utökats och i andra fall har administrativt stöd satts in.

En kartläggning av chefernas förutsättningar, exempelvis med hjälp av SKRs modell Chefoskopet skulle hjälpa kommunen att identifiera vad i chefsuppdraget som är att betrakta som chefs/ledarskap och vad som är administration. Beroende på utfallet kan kommunen utarbeta en strategi för dels hur man bör avlasta cheferna med stöd från de centrala funktionerna, dels om befintliga chefer på sikt behöver administrativt stöd snarare än en biträdande chef eller en delning av verksamheten med en ny chef.

En kommunövergripande chefspolicy skulle även kunna underlätta rekrytering av framtida chefer och skapa tydligare förutsättningar kring mandat, förväntningar och åtaganden.

Organisatoriska förändringar

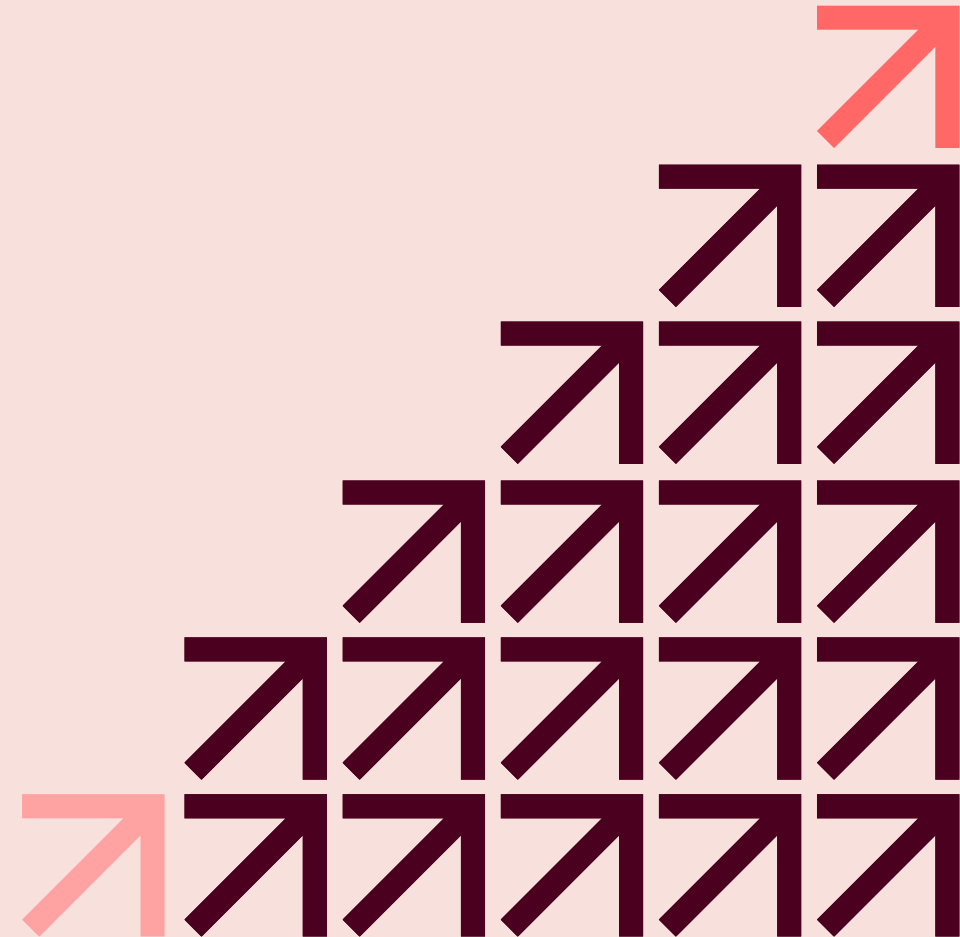
Samhällsbyggnads- och kommunserviceavdelningen är i jämförelse med övriga två avdelningar mycket små sett till omsättning och antalet anställda och bör kunna bilda en gemensam avdelning. Valet av hur man organiserar sig i de stödjande och kommungemensamma funktionerna i kommuner av liknande storlek skiljer sig mycket. I exempelvis Färgelanda ansvarar kommunchefen för all verksamhet vid sidan av skola och socialförvaltning medan man i Karlsborg har fem förvaltningar.

De ekonomiska effekterna av en omorganisation är vanligtvis mycket begränsade och kan snarare ha en negativ effekt på verksamheten sett till kultur och kompetensförlust om syftet inte är tydligt avseende förbättrad effektivitet i verksamhet och beslutsfattande eller tydliga synergieffekter.

Personalinvolvering för strategisk utveckling

Den förväntade demografiska utvecklingen kommer ställa krav på bland annat framtida skolstruktur och stödfunktioner så som lokalvård och matdistribution. Det finns goda långsiktiga planer för utveckling inom flera områden. En involvering av medarbetarna, inte minst arbetsledare och enhetschefer i det fortsatta arbetet är av stor vikt för att säkra förståelsen för förändringen och goda förutsättningar för låg personalomsättning.

Kostnadsanalys



Kostnadsutveckling

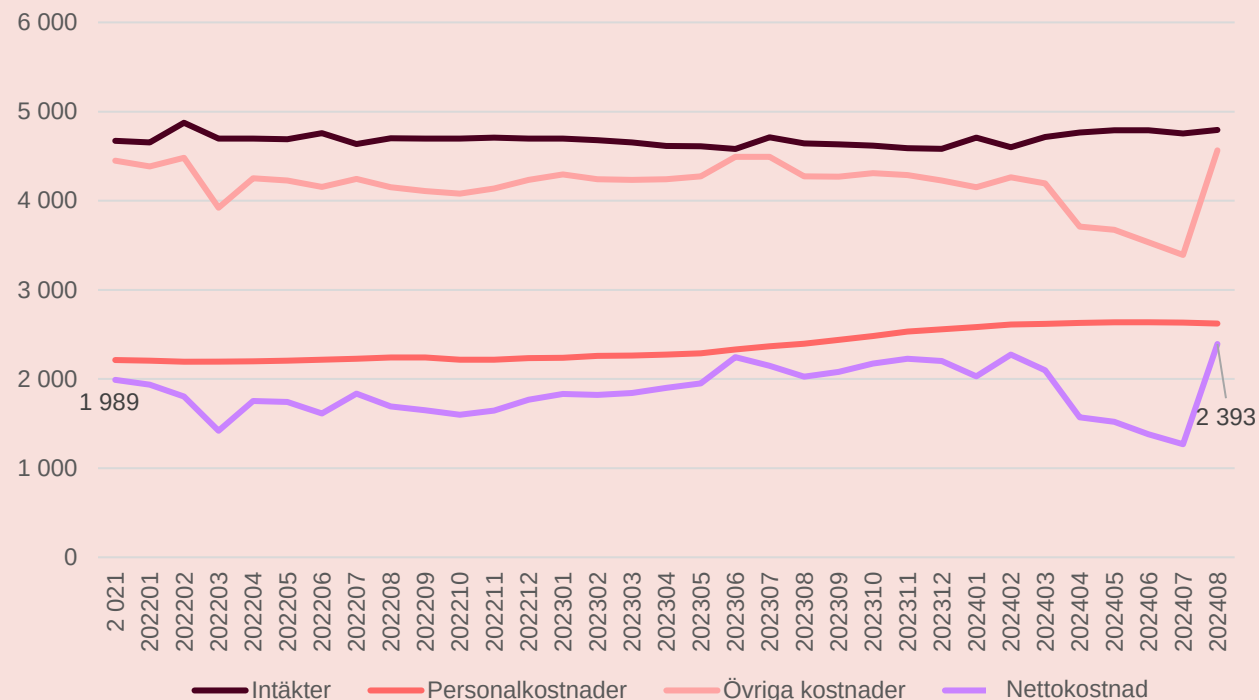
Kommunserviceavdelningen

Kommunserviceavdelningens kostnader har ökat i begränsad omfattning sedan 2021. Kostnadsutvecklingen är något högre än förväntat i relation till den generella kostnadsutvecklingen. Kostnadsökningen har främst skett inom personalkostnader och det är positivt att övriga kostnader inte ökat ytterligare givet ökade kostnader inom exempelvis måltidsverksamheten.

Avdelningen är differentierad i uppdrag och för fortsatt god kontroll över den ekonomiska utvecklingen är det viktigt att enhetscheferna fortsätter att ha god kontroll över kostnaderna samt att även intäktssidan beaktas.

Intäkterna består till stor del av interndeberade kostnader från övriga avdelningar för kost och lokalvård. Då intäkterna varit relativt konstanta över åren bör kommunen överväga om internfaktureringen är nödvändig utan om en övergång till anslagsfinansiering är möjligt. Detta skulle med stor sannolikhet minska den interna administrationen och förbättra samspelet mellan måltidsverksamheten och skola/omsorg vilket i många kommuner är en källa till irritation och onödig administration.

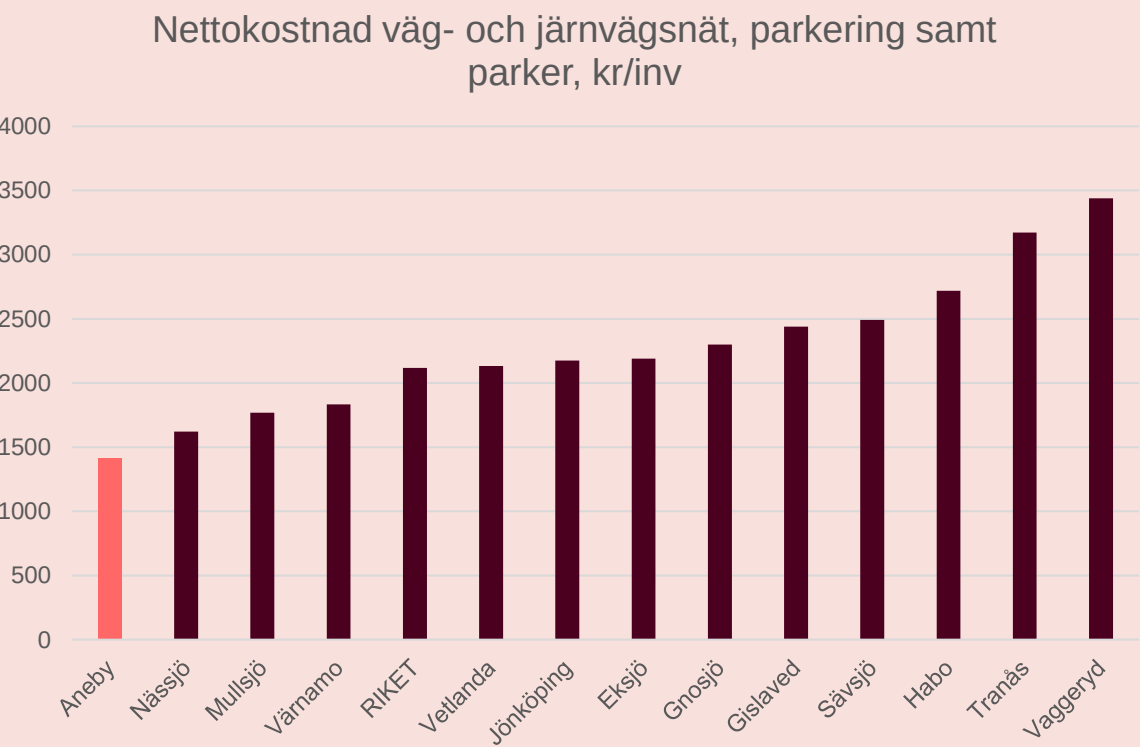
Kostnader och intäkter KsA 2021- Augusti 2024 R12



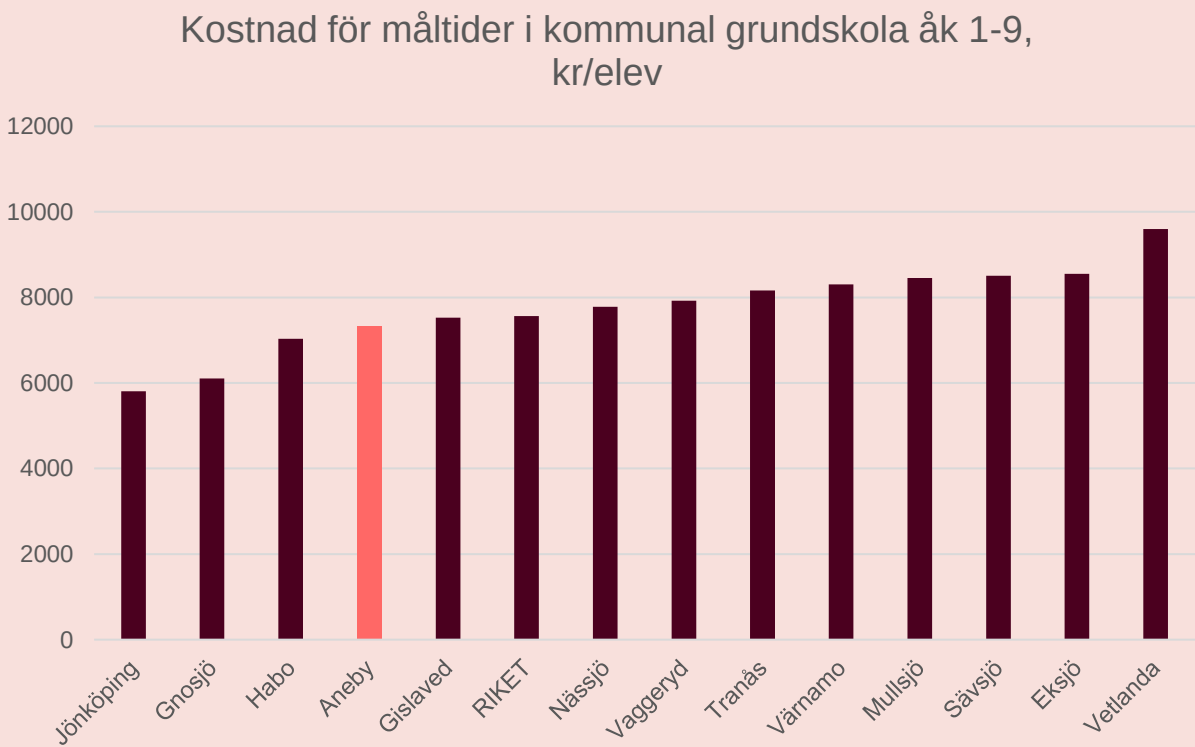
NB: Övriga kostnader för 2024 är korrigerade i augusti 2024 vilket skapar "brottet" i kurvan.

Regional jämförelse

Kommunens utfall i jämförelse med andra kommuner i länet 2023



Nettokostnaden i Kolada beräknas som kostnad – intäkt för verksamheten dividerat på antalet kommuninvånare.



Notera att nyckeltalet även fångar vissa kostnader för skolverksamheten.

Kostnadsutveckling

Samhällsbyggnadsavdelningen

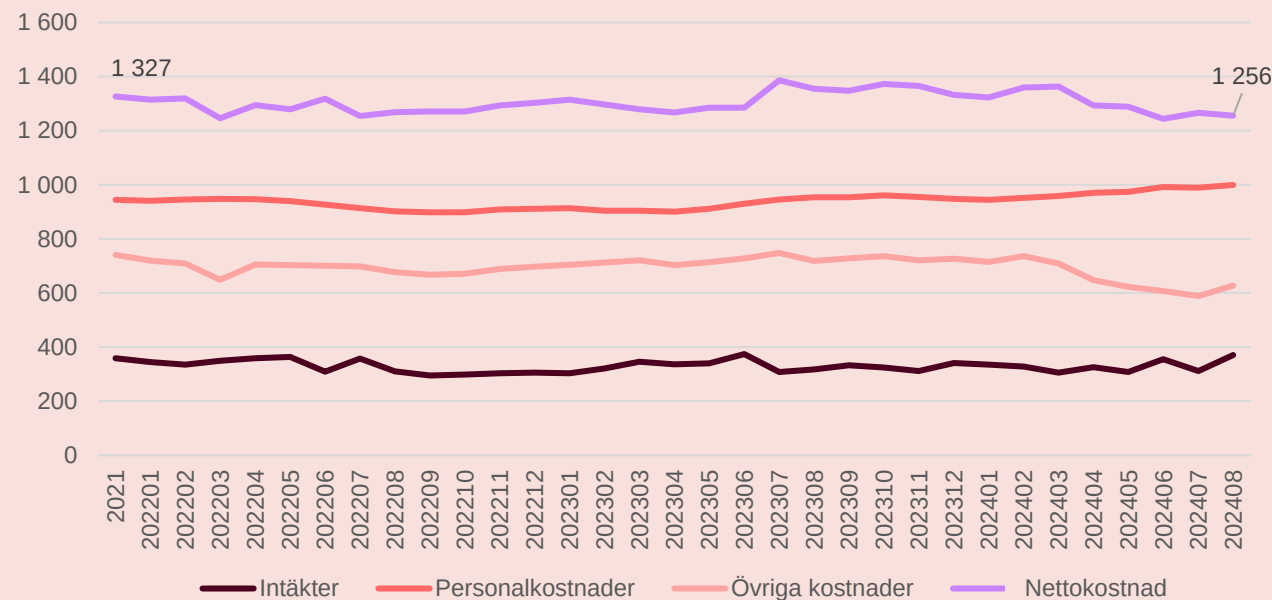
Kostnaderna för Samhällsbyggnadsavdelningen har varit relativt stabila sedan 2021. Givet de generella kostnadsökningarna i samhället under perioden får kostnaderna ses som minskande.

Bedömningen är att avdelningens del av den totala kostnaden för kommunen är begränsad och riktade åtgärder för kostnadsminskning som begränsade.

Samarbetet med övriga kommuner på Höglandet är viktiga för att nå kostnadseffektivitet och möjlighet att rekrytera specialister som kan verka i flera av kommunerna. För att långsiktigt säkra kompetens och minska riskerna för ökade kostnader bör avdelningen fortsatt att arbeta strategiskt med Höglands- och regionövergripande samarbeten.

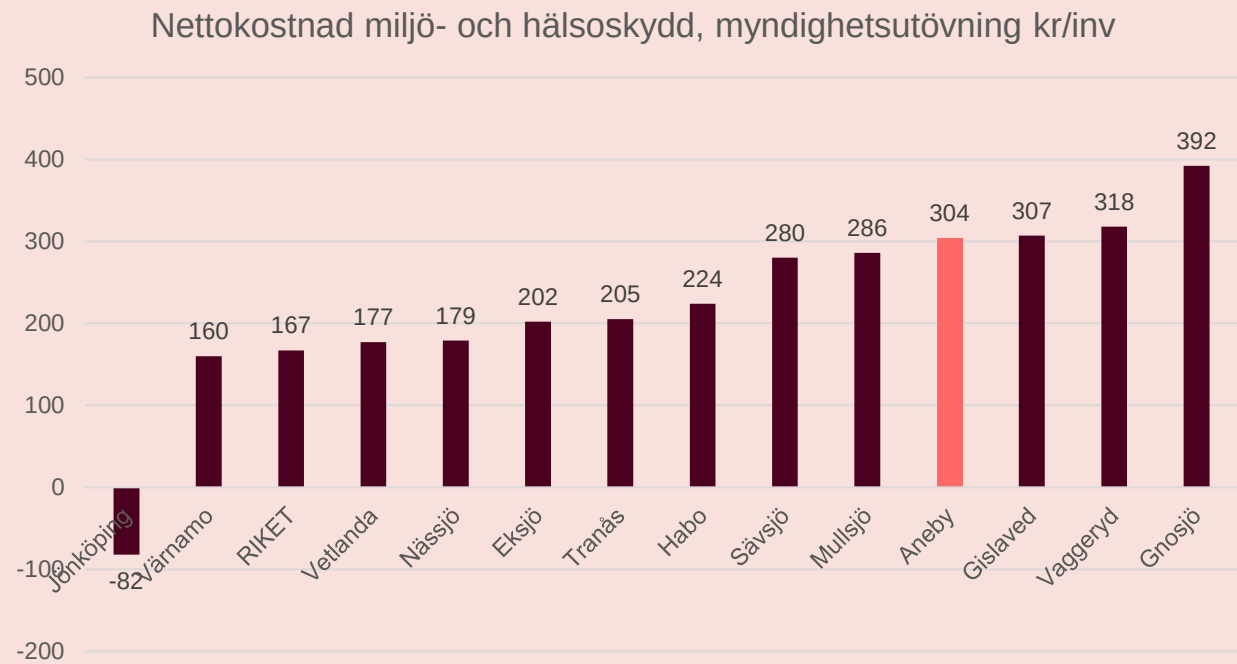
Jämförelser i Kolada tyder på att kostnaden för totalförsvär och samhällsskydd i kommunen ligger över riksnivå och bland de högre i Jönköpings län. Det kan hållas för troligt att kostnaden i landet generellt kommer att öka inom området. Vid ett förväntat utökat civilförsvarsuppdrag bör kommunen vara medveten om att man redan från början investerar mer än många andra kommuner redan idag. Ytterligare uppdrag och ansvar bör helt eller delvis kunna ske inom ramen för befintlig finansiering.

Kostnader och intäkter SbA 2021-Augusti 2024 R12



Regional jämförelse

Kommunens utfall i jämförelse med andra kommuner i länet 2023



Nettokostnaden i Kolada beräknas som kostnad – intäkt för verksamheten dividerat på antalet kommuninvånare.

Kostnadsutveckling

Barn och utbildningsavdelningen

Barn och utbildning har ökat sina kostnader med cirka 13%. Kostnadsökningen har främst skett på personalsidan.

I delårsrapporten framkommer att avdelningen under 2024 förväntas göra ett underskott på knappt 7 mkr fördelat lika mellan gymnasieskola och personal. En översyn pågår för att minska de kostnader som verksamheten har rådighet över.

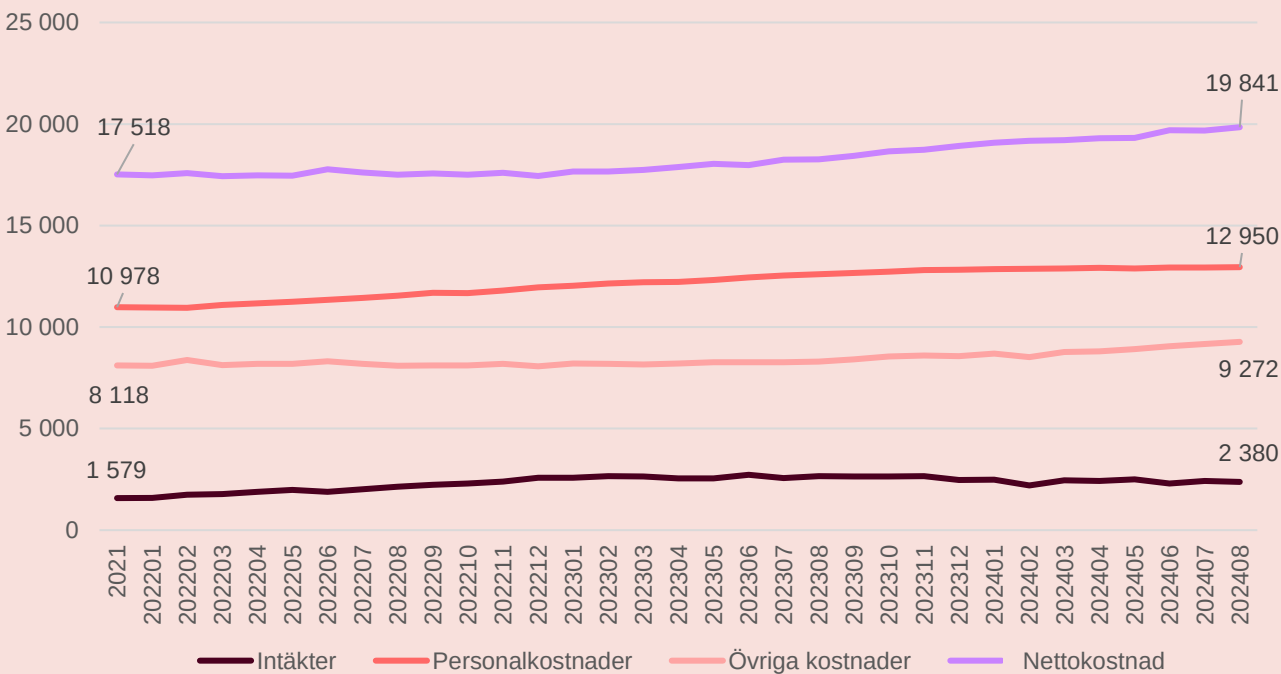
I jämförelse med liknande kommuner i Kolada (2023) lägger kommunen en liknande kostnad på pedagogisk verksamhet. Nettokostnadsavvikelsen för grundskola har under de senaste åren varit negativ, vilket pekar på en mer effektiv grundskola än "förväntat". Förskolan har under de senaste åren haft högre kostnader än förväntat, dessa förväntas minska som följd av stängda förskolor.

Kostnaderna bör också ställas mot kvaliteten i skolan. Under 2023 uppnådde endast 58% av eleverna i årskurs 6 betygskriterierna i samtliga ämnen vilket är klart under rikssnittet. I årskurs 9 var samma siffra 81% vilket var något under rikssnittet.

De ökade kostnaderna för gymnasieskolan har kommunen begränsad rådighet över och varierar beroende på elevernas val. Ur ett budgetperspektiv får denna kostnadspost ses som underfinansierad. Givet att avdelningen saknar rådighet över kostnaderna bör övervägas att lägga denna post centralt.

Det sammantagna indexen i Kolada för förskola och grundskola visar i dagsläget på goda resultat. Givet trenden på kostnadsutvecklingen och ett långsiktigt vikande elevunderlag kommer verksamheten fortsätta att behöva arbeta aktivt med såväl skolstruktur som personalkostnader för att bibehålla kostnadsnivå och kvalitet.

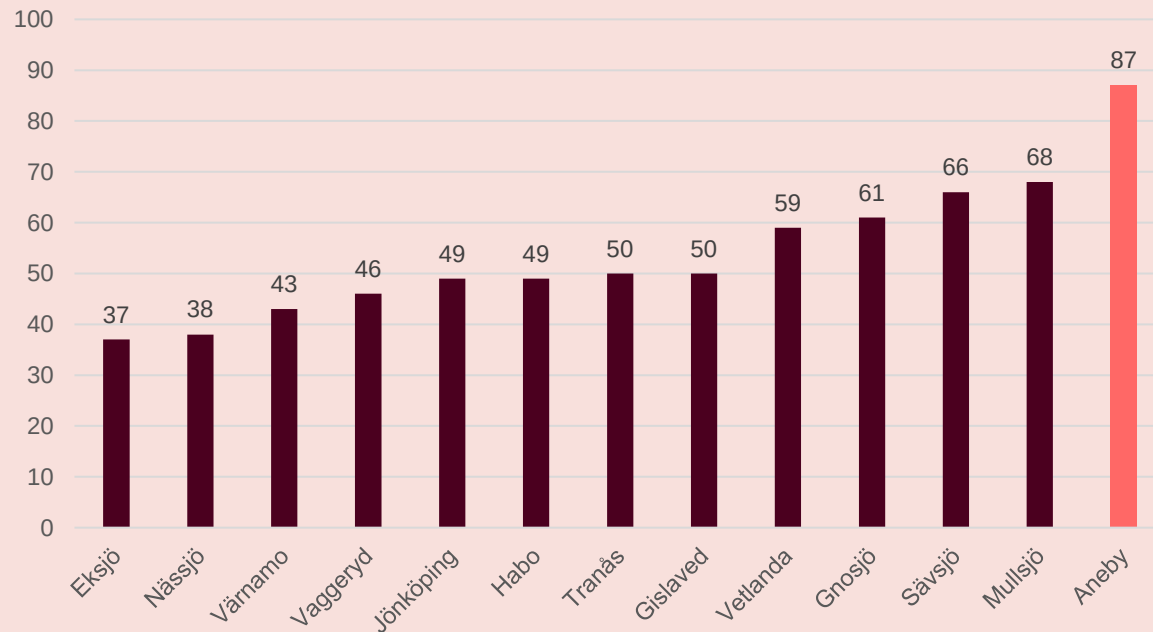
Kostnader och intäkter BoU 2021-Augusti 2024 R12



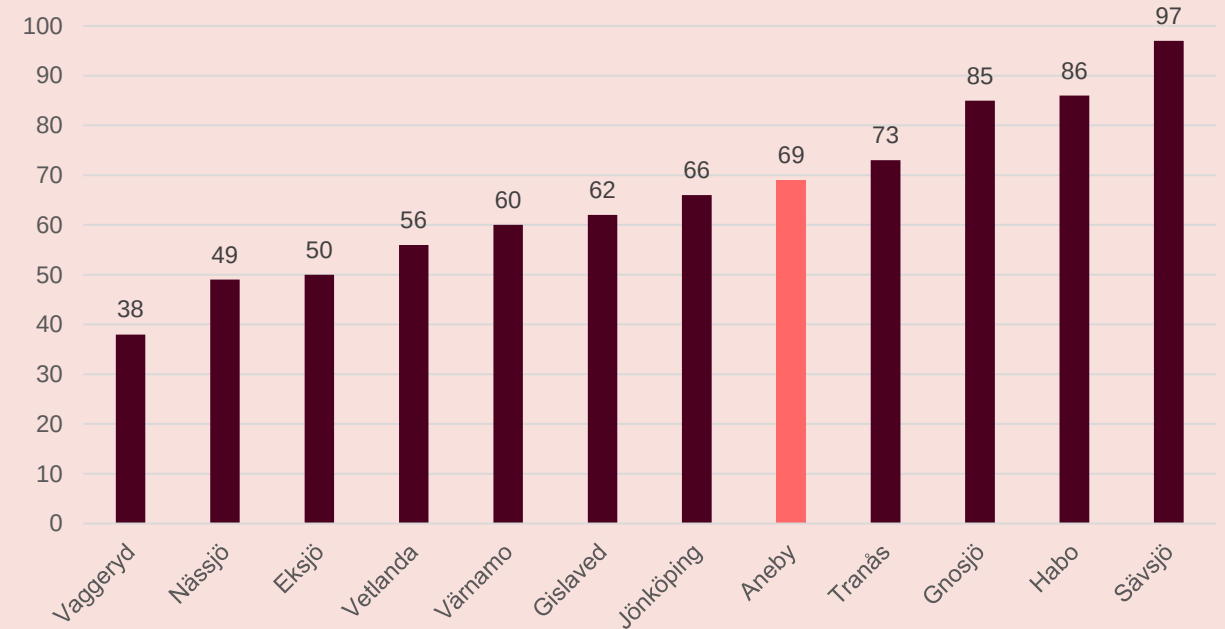
Regional jämförelse

Kommunens utfall i jämförelse med andra kommuner i länet

Koladas effektivitetsindex förskola

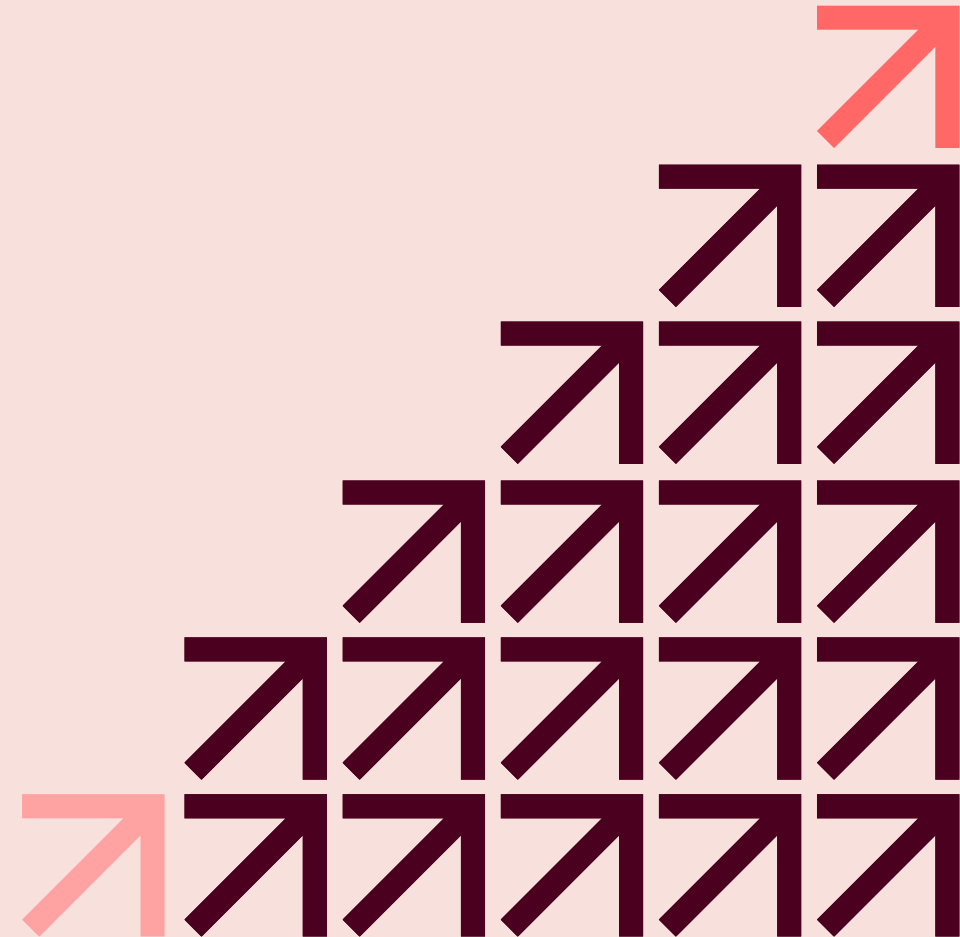


Koladas effektivitetsindex kommunal grundskola



Koladas effektivitetsindex är en sammanvägning av kvalitetsindex och resursindex. Där ett högt värde visar på god kostnadseffektivitet. Effektivitetsindex för grundskolan i Mullsjö saknas i Kolada.

Åtgärdsförslag



Förslag på åtgärder

Möjligheter till ytterligare kommunsamarbeten

Ensolution gör bedömningen att det inom Samhällsbyggnadsavdelningen och Kommunserviceavdelningen inte framkommit några större kostnadsökningar under de senaste åren. Jämförelser i Kolada tyder på att kostnadsbilden i stora drag påminner om övriga kommuner i regionen.

Samtidigt finns det troligen förutsättningar att minska kostnaderna och öka samhällsnyttan genom fortsatt digitalisering och samarbeten med närliggande kommuner. Exempelvis bör verksamheterna undersöka förutsättningarna för kommunsamarbete inom delar av tillsynsverksamheten, matleveranser till ordinärt boende och delar av den tekniska verksamheten.

Fortsatt digitalisering

Flera av initiativen i SKRs *handslag för digitalisering* bör på sikt kunna bidra till ett effektivare arbetssätt inom Samhällsbyggnads- och Kommunserviceavdelningen. Kommunens pågående arbete med effektivare energianvändning är ett positivt exempel på där digitala initiativ minskat kostnaderna och där arbetet behöver fortsätta och intensifieras.

Oklart om organisatoriska förändringar ger ekonomiska effekter

Som tidigare nämnts ser vi inga direkta ekonomiska positiva effekter av att slå samman Samhällsbyggnad- och Kommunserviceavdelningen. Ledningsmässigt finns det möjligen effekter i ledningen av kommunen som helhet. Ett sådan sammanslagning bör dock utredas ytterligare ur detta perspektiv.

Följ upp effekter av kommunövergripande satsningar

De kommunövergripande kostnaderna har ökat under 2023 och 2024 vilket är ett resultat av en medveten och förankrad strategi att stärka ekonomifunktion, HR-stöd och Näringsliv. Det saknas i dagsläget en plan för att följa upp de satsningar på HR, ekonomi och näringsliv som gjorts, vilket ses som en brist.

Vid intervjuer framkommer att det finns en tydlig målbild av vad satsningarna skall leda till, men detta måste följas upp och utvärderas för att eventuell korrigera arbetssätt och uppgifter för att bättre nå målbilden.

Förslag på åtgärder

Effekthemtagning av genomförda förändringar

Inför innevarande läsår gjordes anpassningar inom förskoleverksamheten för att möta de demografiska utmaningarna i kommunen. Dessa förändringar syns ännu inte i avdelningens kostnader. Det är av stor vikt att fortsatt följa kostnadsutvecklingen för att försäkra sig om att kostnaderna minskar som följd av de genomförda åtgärderna

Fortsatt strategisk planering

Utbildningsverksamheten kommer över tid att påverkas ytterligare av de mindre barnkullar som nu går i förskolan. Det är därför av stor vikt att avdelningen fortsätter det långsiktiga strategiska arbetet för att på sikt även anpassa grundskolan för ett minskat elevunderlag. Det är av stor vikt att detta arbete genomförs tillsammans med hela avdelningens ledningsgrupp för att skapa förankring och förståelse för framtida utmaningar.

I en framtida planering bör kommunen även överväga eventuella samarbeten med närliggande kommuner vid de tillfällen det är möjligt.

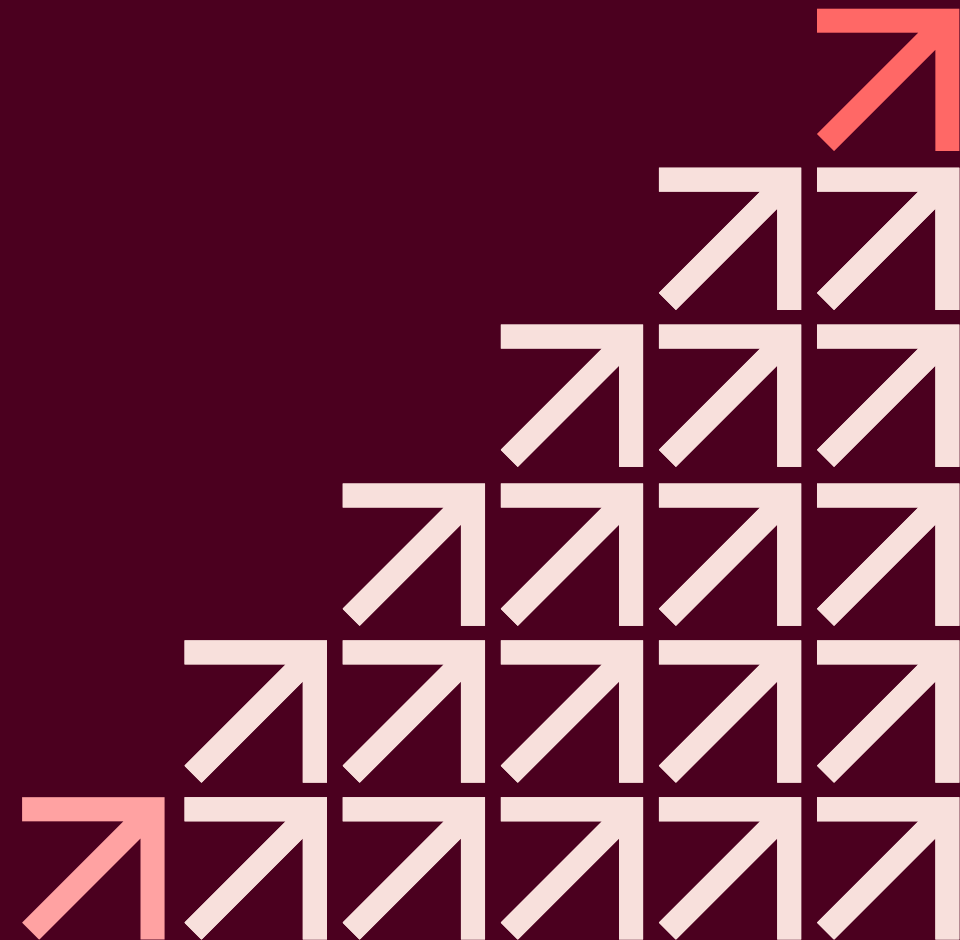
Fortsatt arbete med elevrelaterade kostnader

I intervjuerna framkommer att enskilda beslut och åtgärder kan få märkbara ekonomiska konsekvenser för verksamheten. Skolskjuts och ökade kostnader som följd av externa placeringar i kommunen är två exempel som framkommit. Inom avdelningen finns en medvetenhet som behöver uppmuntras ytterligare för att inte onödiga kostnader uppkommer.

Särredovisning av gymnasiekostnader

Kostnaderna för gymnasieskolan är svåra att förutse då de beror på elevens val av gymnasieprogram och varierar mellan åren. Då kostnaderna inte är påverkningsbara för kommunen eller avdelningen bör dessa kostnader, med undantag för administration särredovisas i budgeten.

Sammanfattande reflektioner



Långsiktiga utmaningar för kommunen

Trots en viss tillväxt kommer skatteunderlaget för Aneby även på sikt vara begränsat. För att få en långsiktig budget i balans krävs mer än kortsiktiga personella åtgärder och de processförändringar som identifierats i denna rapport.

Tydligare beslutsordning

I samtliga intervjuer framkommer styrkan med den lilla organisationen och korta beslutsvägar. Genomlysningen visar på att denna styrka inte utnyttjas till fullo och till viss del även blir en belastning. Det behövs en ökad tydlighet i vad som avtalas i korridoren och vad som beslutas i ledningsforum och om alla frågor diskuteras i rätt forum.

Utvecklad uppföljning och omvärldsbevakning

Det finns idag en uppföljning på kommunnivå som är traditionell, men tillfredställande. Däremot saknas verktyg för daglig styrning och nyckeltal som fångar kostnadsdrivare i verksamheterna. Detta skapar en delvis reaktiv organisation där åtgärder sätts in efter att kostnader redan uppkommit. Det är möjligt att det i delar av verksamheten saknas förståelse och kunskap kring vad som driver kostnader i olika verksamheter. Denna reflektion gäller inte bara för Sociala avdelningen utan är genomgående för kommunen som helhet.

Även omvärldsbevakningen behöver på ett bättre sätt organiseras och struktureras för att fånga nya arbetssätt, inte minst inom digitalisering, effektivisering och förebyggande insatser.

En strategi för framtidens äldreomsorg

Inom äldreomsorgen finns det behov av att se över utvecklingen av kommunens äldreomsorg. Ett viktigt steg är att göra en strategisk plan för hur framtidens äldreomsorg kommer att utformas utifrån nära vård. Mycket tyder på att vi i framtiden kommer ha ett större utbud av olika typer av mellanvårdsformer. Serviceboenden och särskilda boenden utan natttillsyn är exempel på mellanvårdsformer som redan idag erbjuds i vissa kommuner.

Korttidsvården kommer med stor sannolikhet att bli än mer komplex och kräva ökad kompetens i takt med en fortsatt utveckling av nära vård.

Den befintliga planen för framtidens äldreomsorg från 2017 tar i allt för liten utsträckning hänsyn till de förändringar av nära vård som förväntas och består till stor del av verksamhetsutvecklande perspektiv.

Inför en framtida investering i en nybyggnation av särskilt boende behöver det strategiska perspektivet vara mer framträdande.

Långsiktiga utmaningar för kommunen

Fördjupade samarbeten

Samarbetet med övriga kommuner inom Höglandet är centralt för att kunna upprätthålla bl a specialistkompetens, IT-utveckling och för att uppnå stordriftsfördelar. Under arbetet har följande områden identifierats där ytterligare samordning med en eller flera kommuner kan vara möjlig och resultera i ökad kvalitet och/eller minskade kostnader:

- Placeringssamordnare för barn och vuxna
- Distribution av mat till ordinärt boende
- Plan och bygglovshantering
- Miljö och hälsoskydd
- Snöröjning och vägunderhåll
- Skola och förskola i kommunens ytterområden

Inom Höglandets-IT finns även outnyttjad potential där exempelvis Vetlanda implementerat verktyget Kuben för behovsbedömning och AI-stöd för framtida behov inom äldreomsorgen tillsammans med Ensolution.

Översyn av bolag och stiftelse

Givet de utmaningar som flera kommuner står inför vad gäller avlopp, vatten och fastigheter behöver de långsiktiga förutsättningarna för att kunna driva Amaq och Aneby bostäder utredas. Kommunen har redan idag höga avgifter för vatten och avlopp och det finns ett missnöje i förvaltningen kring stiftelsens underhåll av de lokaler som förvaltningen hyr. Genomlysningen av SoA visar också att hyreskostnaderna för de lokaler som omsorgsverksamheten idag hyr av stiftelsen är högre än i jämförbara kommuner.

För att möta framtidens utmaningar behöver kommunen på såväl politik som tjänstepersonsnivå arbeta aktivt för att långsiktigt säkra en effektiv och ändamålsenlig kommunorganisation. Vår bedömning är att det trots utmaningarna finns såväl vilja och engagemang. Om detta kan riktas åt ett gemensamt håll ser vi goda förutsättningar för Aneby att lyckas.

Ensolution. Landets ledande
kommunrådgivare.