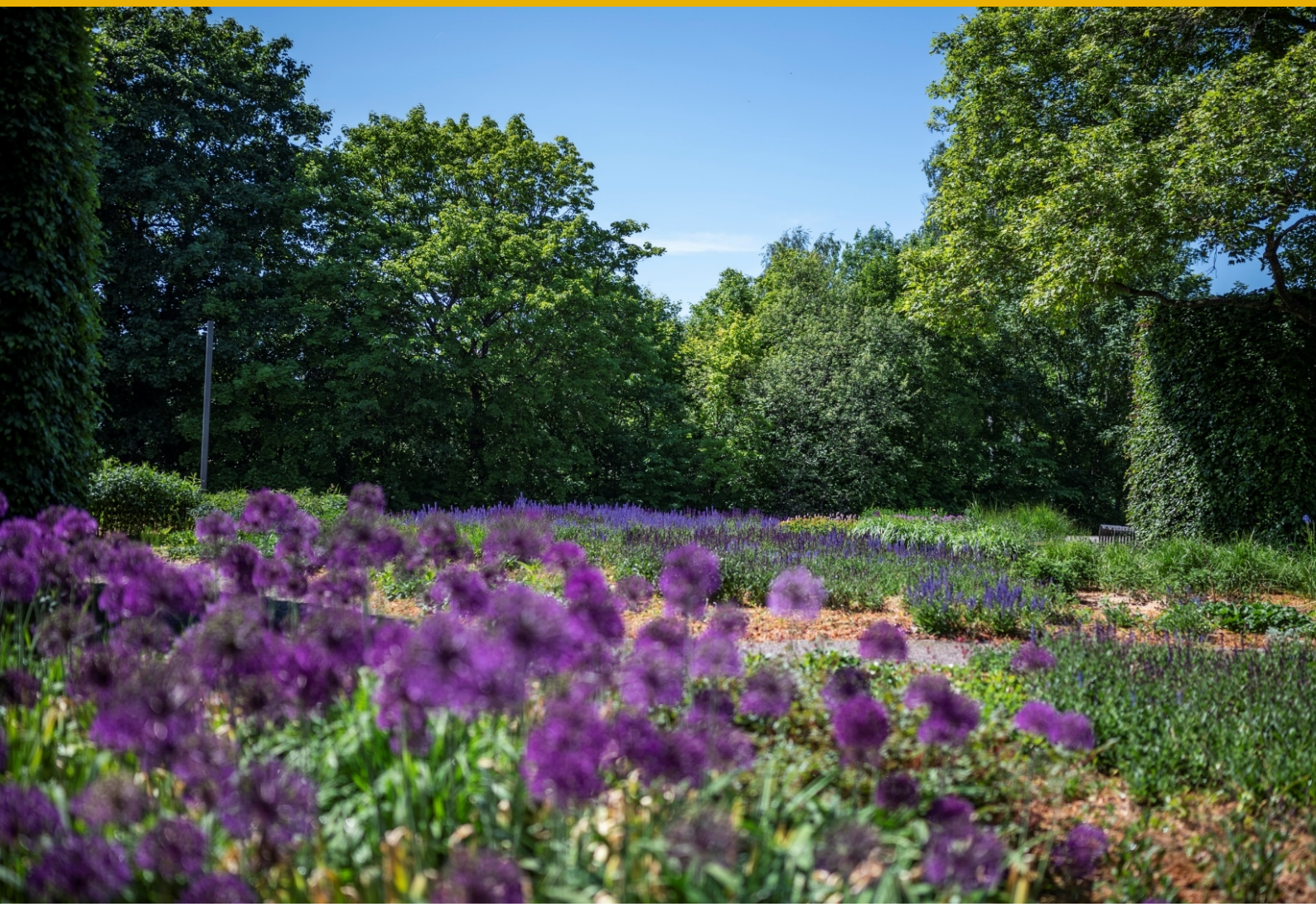
Vård- och omsorgsnämndens delårsrapport augusti 2026



ENKÖPINGS KOMMUN

Ärendenummer: VON2026/29
Datum: 2026-09-16

Vård- och omsorgsnämnden
Mattias Alsiö, närvårdsstrateg/utvecklare
Ylva Neidenmark, controller

1 Sammanfattning

Vård och omsorgsnämnden har under året fortsatt arbetet med att öka kvaliteten i verksamheten och samtidigt hitta kostnadseffektiva lösningar med den enskilde medborgaren i fokus. Den förändrade organisationen i tre av förvaltningens verksamhetsområden har höga förväntningar från nämnden att i en snar framtid kunna öka kvaliteten i enlighet med de av nämnden fastställda målen. Utöver det förväntas ett analysarbete i enlighet med nämndens beslut att vara vägledande för vilka större åtgärder och ingrepp som behöver ske på lång sikt. Trots kostnadsökningar och omsättning på viktiga funktioner i förvaltningen har arbetet fortgått med omsorgen om den enskilde kunden som högsta prioritet.

2 Kommunens styrmodell

All styrning i Enköpings kommun tar sin utgångspunkt i kommunens vision. Visionen är gemensam för hela kommunkoncernen och fungerar som en ledstjärna för kommunens utveckling i sin helhet. Det är kommunfullmäktige som beslutar om kommunens vision. Medborgarfokus och ett hållbart förhållningssätt ska genomsyra allt vi gör.

Vart fjärde år beslutar kommunfullmäktige om en långsiktig plan för kommunkoncernen. Den långsiktiga planen utgör den politiska viljan och anger färdriktningen för kommunkoncernen de kommande fyra åren. Kommunfullmäktige beslutar även om andra styrdokument som avser hela kommunen/koncernen.

Varje nämnd, bolag och förbund ansvarar för att bedriva en effektiv verksamhet med god kvalitet med utgångspunkt i grunduppdraget, de ekonomiska förutsättningarna samt kommunfullmäktiges politiska målbild och mål, uppdrag/satsningar och övriga beslut.

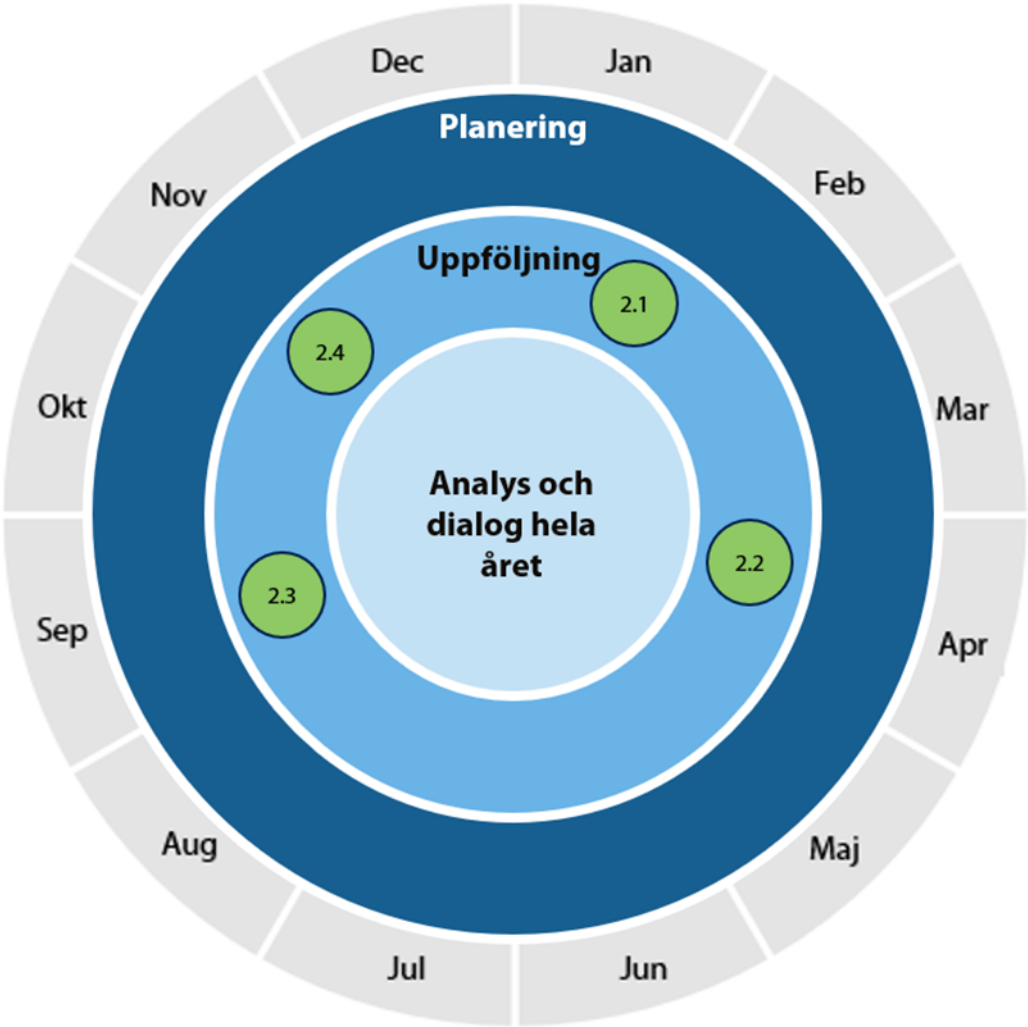
Förutom de politiska nivåerna i vår styrning har även förvaltningar, avdelningar och

enheter ett ansvar för sitt eget grunduppdrag. Med god kvalitet som utgångspunkt och inom sina ekonomiska förutsättningar har de mandat att utveckla den egna verksamheten genom att definiera utvecklingsmål för verksamheten och genomföra aktiviteter för att nå målen.

Systematisk planering, uppföljning och analys är en central och viktig del i styrmodellen. Varje nämnd och bolag ansvarar för att regelbundet och systematiskt följa upp den egna verksamheten utifrån mål och resultat, kvalitet, ekonomi och personal. Kommunkoncernens gemensamma uppföljning sker vid fyra tillfällen per år. Det gäller perioderna januari-mars, januari-augusti, januari-oktober och för helåret.

2.1 Årshjul

Kommunens årshjul beslutades av kommunstyrelsen i ärendet "Tidplan för planering och uppföljning 2026" dn10 juni 2025 (KS2025/188).



Vi följer upp vårt arbete via

- verksamhetsberättelse samt årsredovisning 2025 (2.1)
- kvartalsrapport mars 2026 (2.2)
- **delårsrapport augusti 2026 (2.3)**
- ekonomisk rapport oktober 2026 (2.4)

3 Uppdrag och ansvar

Vård- och omsorgsnämnden ansvarar för:
Handläggningen och verkställigheten av enskilda ärenden av vård, omsorg och hjälpkaraktär.

Kommunens uppgifter enligt socialtjänstlag (2025:400), dock inte ekonomiskt bistånd, stöd och behandling avseende missbruk, stöd till brottsutsatta, arbetsrehabiliterande sysselsättning samt bostadslösa, eller sådana uppgifter som åligger socialnämnden i Enköpings kommun enligt dess reglemente.

Kommunens uppgifter enligt lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (1993:387) (LSS). Vad gäller korttidstillsyn som avses i 9 § p 7 LSS har nämnden hand om att fatta individbeslut. Nämnden har som huvudregel inte hand om det praktiska utförandet dessa beslut.

Kommunens uppgifter enligt hälso- och sjukvårdslagen (HSL 2017:30) för personer över 17 år, enligt 3-5 kap samt 11-18 kap.

Kommunens uppgifter enligt lagen om bostadsanpassningsbidrag (BAB 2018:222).

Det kommunala erbjudandet om servicetjänster enligt lag (2009:47) om vissa kommunala befogenheter (2 kap 7 §) för att ge personer över 70 års ålder hjälp med enklare saker för att förebygga olyckor.

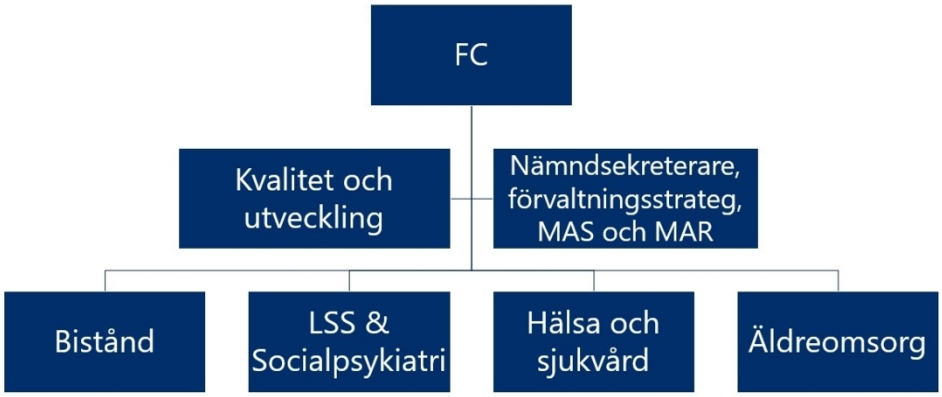
Vård- och omsorgsnämndens uppgifter omhändertas av vård- och omsorgsförvaltningen, som har cirka 1600 medarbetare.

Förvaltningens organisation har förändrats under 2026. Det tidigare verksamhetsområdet "Myndighet, kvalitet och utveckling" har delats i två verksamhetsområden: Bistånd samt Kvalitet och utveckling. Under året har även verksamhetsområdet Verksamhetsstöd och service avvecklats. De funktioner och medarbetare som ingick har, utifrån respektive uppdrag och organisatorisk tillhörighet, fördelats till andra verksamhetsområden inom förvaltningen.

Förändringarna innebär att förvaltningen efter genomförd omorganisation är organiserad i sex verksamhetsområden:

- Ledning
- Kvalitet och utveckling
- Bistånd
- Hälsa och sjukvård
- LSS och socialpsykiatri
- Äldreomsorg

Vård- och omsorgsförvaltningens övergripande organisation



ENKÖPINGS KOMMUN

4 Händelser av väsentlig betydelse

På förvaltningsövergripande nivå har året präglats av flera förändringar i ledning och organisation under en förhållandevis kort tidsperiod. I början av juli lämnade förvaltningschefen sin befattning med kort omedelbar verkan. Under den efterföljande semesterperioden upprätthölls ledningen genom tillfälliga förordnanden, innan en tillförordnad förvaltningschef tillträdde den 10 augusti med uppdrag året ut.

Förändringarna har inneburit en period av minskad kontinuitet och organisatorisk instabilitet. Förvaltningsledningen har samtidigt behövt säkerställa löpande styrning och verksamhet, hantera glapp i processer och ansvar samt bära ett omfattande förändringsarbete. Förlust av organisatoriskt minne och kontinuitet i ledningen har medfört en ökad belastning på kvarvarande chefer och nyckelfunktioner.

Den sammantagna situationen med flertalet förändringar på kort tid har också påverkat trygghet och arbetsmiljö inom förvaltningen, inte minst för förvaltningsledningen. Dessa faktorer behöver beaktas även framåt, då effekterna av omfattande förändringar på kort tid inte upphör i samband med att nya ledningsfunktioner tillsätts. Tid behöver ges för att återetablera stabilitet, bygga relationer, tydliggöra ansvar och arbetssätt samt skapa en gemensam riktning.

En fortsatt hög förändringstakt utan tillräckligt utrymme för stabilisering innebär en risk för såväl arbetsmiljö som förvaltningens samlade genomförandekraft. När organisationen under längre tid behöver hantera förändring, upprätthålla ordinarie verksamhet och samtidigt kompensera för bristande kontinuitet finns risk för att belastningen på chefer och nyckelfunktioner blir långvarig. Det kan i sin tur påverka förmågan att hålla tempo och kvalitet i pågående och planerade utvecklingsarbeten. Att skapa kontinuitet och stabilitet i ledning, ansvar och arbetssätt är därför en viktig förutsättning för förvaltningen fortsatta utvecklings- och leveransförmåga.

Sammantaget bedöms förändringarna påverka förvaltningens förmåga till framdrift och genomförande under resterande del av året. Den nya förvaltningsledningen behöver ges förutsättningar att lära känna verksamheten och etablera fungerande former för styrning och samverkan. Förväntningar på utvecklingstakt och leverans behöver därför vägas mot förvaltningens aktuella organisatoriska förutsättningar. Påverkan bedöms kunna kvarstå över tid och ha betydelse för såväl måluppfyllelse som förmågan att genomföra planerade utvecklingsinsatser.

Bistånd

Kostnaderna för utskrivningsklara från sjukhus var under våren höga. Dels beroende av personalbrist, dels på grund av platsbrist i kommunens vård- och omsorgsboenden. Förvaltningen har förstärkt med mer personal och antalet betaldagar har minskat.

Komplexiteten i ärendena ökar vilket inte minst märks vid behov av placering inom

LSS. För att ta emot personer med komplex problematik kräver externa utförare kompensation för extra resurser, t.ex. dubbelbemanning. Det har resulterat i att nämnden under våren beslutat om ett par placeringar till mycket höga dygnskostnader.

Antalet sjukskrivningsdagar har varit många på Biståndsenhetens myndighetsutövning. Flera medarbetare uppvisade under våren allvarliga symtom på stress. Det är också svårt att rekrytera biståndshandläggare. För att täcka upp för vakanta tjänster och sjukskrivningar har ett antal konsulter anlitats under våren och sommaren med gott resultat.

Äldreomsorg

Det första halvåret 2026 präglades av förberedelser och ett strukturerat genomförande av den omfattande omorganisation av äldreomsorgen som trädde i kraft den 1 juni. Förändringen innebär att äldreomsorgen organiserats i sex områden, varav tre inom särskilt boende och tre inom ordinärt boende. Varje område leds av en områdeschef som ansvarar för fem till sex enhetschefer, med en målbild om högst 25 medarbetare per enhet. Omfattande rekryteringsprocesser har genomförts för att tillsätta såväl områdeschefer som enhetschefer. Ett gediget arbete har lagts på rekryteringarna för att skapa goda förutsättningar för organisationens samlade chef- och ledarskap, vilket bedöms vara en avgörande framgångsfaktor i mötet med äldreomsorgens stora utmaningar, både på kort och lång sikt.

Den 1 juni övergick äldreomsorgen till den nya chefsstrukturen. Under hösten pågår ett successivt arbete med att anpassa verksamhetens system och processer till den nya organisationen.

Syftet med omorganisationen är att skapa förutsättningar för styrning, ledning och utveckling av äldreomsorgen utifrån kundernas behov, både nu och framåt. Historiskt har organisationen saknat de strukturella förutsättningar som krävs för ett sammanhållet och långsiktigt ledarskap. I och med att ledningsstrukturen nu är på plats finns förbättrade möjligheter att identifiera behov samt leda och stödja den verksamhetsutveckling som väntar.

En av de största förändringarna är att det fulla ekonomiska ansvaret har flyttats till enhetscheferna. Historiskt har det funnits en obalans mellan ansvar och mandat hos första linjens chefer, vilket nu har åtgärdats. Den kulturförändring som följer kräver ett aktivt förändringsarbete på alla chefsnivåer och över tid. Enhetscheferna behöver också fortsatt stöd och kompetensutveckling för att fullt ut kunna axla chefskapets samtliga delar. Arbetet har påbörjats och det finns ett starkt engagemang och en tydlig utvecklingskraft i organisationen.

Äldreomsorgen präglas fortsatt av en känd och bekymmersam platsbrist samt av ett ökande antal kunder med komplexa behov. Detta medför återkommande behov av förstärkt bemanning för att säkerställa både god kvalitet i omsorgen och en god arbetsmiljö. Förstärkningarna omfattar periodvis även väktare, vilket sammantaget innebär betydande kostnader. Enskilda kunder med omfattande behov har också medfört höga och oförutsedda kostnader.

Arbetet med bemanning har fortsatt under våren genom pilotverksamheter som påbörjat implementeringen av bemanningshandboken i syfte att skapa en mer resurseffektiv och jämlik hantering av schemaläggningen. Resultaten från pilotverksamheterna analyseras av bemanningsteamet tillsammans med berörda chefer och stödfunktioner såsom HR och controller. Analysen kommer att ligga till grund för det fortsatta införandet. I och med den nya strukturen för styrning och ledning flyttas ägandeskapet för införandet närmare verksamheten, samtidigt som arbetssätten samordnas genom gemensamma principer för områdescheferna.

Flera nya kompetenser har tillförts organisationen genom rekryteringarna. Dessa omfattar bland annat erfarenhet av strategiskt ledarskap, organisations- och strukturutveckling, bemanningsstyrning från andra kommuner som kommit längre i utvecklingsarbetet, juridisk kompetens samt erfarenhet från myndighetsverksamhet. Kombinationen av etablerad kunskap och nya perspektiv stärker organisationens utvecklingsförmåga och förväntas bidra positivt till det fortsatta förändringsarbetet.

Sedan februari finns en tydlig struktur för månatlig verksamhetsuppföljning inom ordinärt boende. Arbetssättet har genomgått en första utvärdering och därefter justerats. Uppföljningen omfattar nyckeltal som relateras till ekonomiska utfall samt verksamhetsnära områden, personalfrågor, avvikelser och egenkontroller. Resultatet utgör underlag för fortsatt styrning och ledning av verksamheten.

I dagsläget används cirka 70 läkemedelsautomater inom ordinärt boende och användningen fortsätter att öka. Kostnaderna belastar verksamheten som en negativ avvikelse eftersom implementeringen genomförts utan tillskott av budgetmedel. Någon minskning av personalkostnaderna kan ännu inte ses, däremot en tydlig kvalitetsförbättring och ökad säkerhet i läkemedelshanteringen. Användningen bidrar dessutom till ökad trygghet och självständighet för kunderna.

Fordonskostnaderna inom hemtjänsten ökar till följd av högre kostnader för leasingavtal, service och drivmedel, men också som en konsekvens av det växande antalet kunder. Utmaningarna inom området kvarstår då kundökningen fortsätter och ställer krav på en ändamålsenlig fordonspark.

LSS & Socialpsykiatrin

Verksamhetsområdet LSS och socialpsykiatri har under perioden präglats av ett omfattande förändrings- och utvecklingsarbete. Arbetet har bedrivits mot bakgrund av ett ansträngt ekonomiskt läge, samtidigt som verksamheten behöver möta växande och mer komplexa stödbehov och säkerställa att lagstadgade insatser verkställs med god kvalitet. Genomförda organisationsförändringar och utvecklingsinsatser är därför viktiga delar i omställningen mot en mer sammanhållen, effektiv och långsiktigt hållbar verksamhet. Eftersom flera förändringar är strukturella kan deras fulla effekter på ekonomi, kvalitet och måluppfyllelse ännu inte avläsas under delårsperioden.

Chefsroller på flera nivåer, som tidigare upprätthållits genom tillförordnade uppdrag, har under perioden tillsatts. Övergången till fasta chefstillsättningar skapar bättre förutsättningar för kontinuitet, stabil styrning och ett långsiktigt ledarskap. Därutöver har

samordnare införts som stöd till enhetschefer, samtidigt som tidigare gruppsamordnarfunktioner har avvecklats. Förändringarna ska minska den administrativa belastningen, möjliggöra ett mer närvarande ledarskap och skapa enhetligare arbetssätt. De bedöms på sikt förbättra styrning, arbetsmiljö, kvalitet och resursutnyttjande, men införandet innebär en omställningsperiod innan ansvarsfördelning och arbetssätt har fått fullt genomslag.

Som en del av arbetet för budget i balans har fem metodhandledartjänster avvecklats och två nya verksamhetsövergripande funktioner, metod- och kvalitetsutvecklare samt verksamhetsstrateg, inrättats direkt under verksamhetschef. Förändringen innebär en varaktig minskning av verksamhetens kostnader och en koncentration av resurserna till gemensam styrning, analys och uppföljning. Samtidigt ska de nya funktionerna stärka ledningsstödet och det systematiska kvalitetsarbetet. Omorganisationen förväntas därmed vara både en besparingsåtgärd och en strategisk kvalitetssatsning. Effekterna är beroende av att de nya rollerna och arbetssätten etableras och kan därför endast bedömas successivt.

Platsbristen inom daglig verksamhet har varit fortsatt påtaglig. Antalet personer som väntar på verkställighet har ökat, samtidigt som flera beslut avser komplexa behov som kräver individanpassade lokaler och hög personaltäthet. Situationen begränsar verksamhetens förmåga att verkställa beslut i tid och påverkar därmed grunduppdrag och måluppfyllelse. En utökning av verksamheten med ändamålsenliga lokaler och personal till dessa är avgörande för att verkställa befintliga beslut samt skapa förutsättningar för verkställande framöver.

LSS-boende har under perioden utökats genom att en LSS-enhet som tidigare varit organiserad inom särskilt boende för äldre har överförts till verksamhetsområdet. Förändringen ger bättre förutsättningar för målgruppsanpassad ledning, kompetens och kvalitet och stärker verksamhetens förmåga att fullgöra grunduppdraget.

Verksamheten har under perioden hanterat flera komplexa boendesituationer där samsjuklighet, omfattande omvårdnadsbehov och utmanande beteenden har krävt förstärkt bemanning och i vissa fall väktarinsatser. Situationerna har medfört ökade kostnader och vi ser också att utmaningarna ökar när personer med väsentligt olika stödbehov bor i samma boendemiljö. Detta har tydliggjort behovet av mer behovsanpassade boendeinriktningar, förbättrad matchning mellan stödbehov och kompetens samt stärkt stödpedagogisk kompetens. Detta arbete är viktigt framåt för att förebygga kvalitetsbrister och minska behovet av kostsamma akuta lösningar.

Arbetet med att utveckla bemanningsprocessen har fortsatt under våren. Flera pilotverksamheter har påbörjat arbetet med bemanningshandboken, med målet att uppnå en mer effektiv resursanvändning och en enhetligare schemaläggning. Erfarenheter och resultat från piloterna sammanställs och analyseras av bemanningsteamet tillsammans med berörda chefer, HR och controller. Lärdomarna från arbetet används som grund för nästa steg i införandet.

Två samarbetsprojekt med socialförvaltningen har påbörjats inom aktivitet och sysselsättning respektive samsjuklighet. Projekten syftar till att utveckla mer

samordnade och individanpassade insatser för målgrupper som behöver stöd från flera delar av kommunen. Samverkan stärker förutsättningarna för ett sammanhållet och förebyggande stöd och bidrar därmed till nämndens mål om trygghet, självständighet och effektiv resursanvändning.

Sammantaget har årets händelser både möjliggjort förbättringar och medfört ekonomiska påfrestningar. Organisationsförändringarna och den stärkta samverkan bedöms på sikt kunna bidra till ökad stabilitet, mer likvärdig kvalitet och bättre resursutnyttjande. Samtidigt påverkas ekonomin negativt av platsbrist, komplexa stödbehov, förstärkt bemanning och trygghetsskapande insatser. De ekonomiska och verksamhetsmässiga effekterna behöver därför följas systematiskt över tid.

Hälso- och sjukvård

Under perioden har flera insatser genomförts som bidrar till nämndens mål om omställning till förebyggande och nära vård och omsorg, en attraktiv arbetsgivare samt ekonomi och omställning.

Inom hälso- och sjukvårdsverksamheten har en behovsanalys av lokaler genomförts. Analysen visar behov av mer ändamålsenliga och långsiktigt hållbara lokaler. Samtidigt har arbetet med införandet av Cosmic och sammanhållen journal tillsammans med Region Uppsala intensifierats, vilket stärker förutsättningarna för en mer sammanhållen och patientsäker vård.

Inom hjälpmedelsverksamheten har arbetet med nytt avtal med HUL genomförts. Registrering av basutrustning i Cambio Vårdlogistik har införts för att skapa bättre överblick och ge förutsättningar för en mer strukturerad planering av hjälpmedel och investeringar.

Kommunrehab har under perioden stärkt sin kompetensförsörjning och nått full bemanning av arbetsterapeuter och fysioterapeuter. Detta skapar bättre förutsättningar för en stabil och hållbar verksamhet och att nå nämndmålet att vara en attraktiv arbetsgivare. Personalkostnaderna är nu i balans efter flera år av utmaningar. För att ytterligare skapa hållbara organisatoriska förutsättningar utökas chefsorganisationen från och med oktober.

Inom sjuksköterskeverksamheten har arbetet med kompetensförsörjning och attraktivitet som arbetsgivare intensifierats. Åtgärder kring arbetstidsvillkor och lönenivåer har analyserats i syfte att förbättra möjligheten att rekrytera och behålla sjuksköterskor samt säkerställa en långsiktigt hållbar bemanning och patientsäkerhet. Efter inträffade narkotikastölder har även säkerheten kring läkemedelshanteringen stärkts.

Inom Trygg hemgång och planeringsteamet har ett förbättringsarbete genomförts för att effektivisera utskrivningsprocessen. Insatserna har haft god effekt och betaldagarna har upphört, vilket har minskat kostnaderna och samtidigt förbättrat förutsättningarna för en sammanhållen och effektiv vård- och omsorgsprocess.

Kvalitet och utveckling

Under perioden har förändringar genomförts inom verksamhetsområdet Kvalitet och utveckling, bland annat genom personalnedskärningar inom administrativa och strategiska funktioner samt genom att nya funktioner har tillförts verksamhetsområdet. Inom utvecklings- och digitaliseringsområdet har antalet medarbetare minskat från sju till tre, vilket innebär en väsentligt förändrad kapacitet och ett ökat behov av prioritering och tydlighet kring vilka uppdrag som ska omhändertas. Verksamhetsområdet Kvalitet och utveckling inrättades vid årsskiftet 2025/2026, men organiseringen är ännu inte färdigställd. Den 1 september genomfördes ytterligare organisatoriska förändringar genom att verksamhetsområdet "Verksamhetsstöd och Service" avvecklats och funktioner därifrån överfördes till Kvalitet och utveckling. Det finns därmed behov av att tydliggöra verksamhetsområdets samlade uppdrag, prioriteringar och ansvarsfördelning i förhållande till andra strategiska funktioner och chefslinjen.

Förändringarna har medfört att vissa förvaltningsövergripande processer inte är fullt bemannade eller saknar ett tydligt ägarskap. I vissa fall har uppgifter som tidigare omhändertagits av samordnande, sakkunniga eller kvalitetssäkrande funktioner inte tydligt förts över till annan funktion. Detta innebär risk för styrningsglapp i form av otydliga mandat, bristande uppföljning och kvalitetssäkring, personberoende hantering samt att arbetsuppgifter inte omhändertas eller hanteras parallellt.

För att säkerställa kontinuitet och tillvarata avsedda effekter av organisationsförändringarna behöver ansvarsfördelningen tydliggöras, strukturerade överlämningar säkerställas och resursbehovet i berörda processer bedömas. Organisatorisk stabilitet är en förutsättning för att nya arbetssätt och ansvar ska kunna etableras. Effekterna av genomförda förändringar behöver därför följas upp inom kort, med särskilt fokus på ansvar, regelefterlevnad, intern kontroll och förvaltningsövergripande processer.

5 Kommunens och nämndens mål

5.1 Kommunfullmäktiges målbild och övergripande mål

Kommunfullmäktiges övergripande målbild och mål för perioden 2024–2027 är att tillsammans skapa en tryggare kommun som vi är stolta över att bo och verka i.

Tillsammans skapar vi trygghet

"Trygga människor visar tillit, stöttar varandra och bidrar till en hållbar framtid tillsammans. Trygg är den som kan lita på att få stöd och hjälp i livets olika skeden, slipper vara rädd för olyckor och brott och lever i ett väl fungerande samhälle. Trygghet skapas när vi lever ett självständigt liv och är vårt allra bästa jag, samtidigt som vi känner samhörighet och stolthet i en jämlik och inkluderande omgivning."

För att alla ska bidra till ökad trygghet i Enköping fokuserar vi på tre övergripande koncernmål, våra tre S:

- *Samhörighet*
- *Självständighet*
- *Stolthet*

5.1.1 Tillsammans skapar vi trygghet

För nämnden innebär det:
För vård- och omsorgsnämnden innebär det fokus på att skapa förutsättningar för trygga medborgare och medarbetare.

Kommunens invånare ska känna en trygghet i att vård- och omsorgsnämndens verksamheter erbjuder en god och sammanhållen vård och omsorg när behov uppstår. De ska känna tillit till vår förmåga att tillgodose deras behov på ett effektivt, rättssäkert och hållbart sätt. Det innebär en ansvarsfull användning av våra resurser där rätt insatser erbjuds vid rätt tidpunkt med personens individuella behov i centrum.

Som arbetsgivare ska nämnden arbeta för en god arbetsmiljö som är präglad av trygghet, tillit, inkludering och personlig utveckling. Trygga och motiverade medarbetare är en förutsättning för att uppnå nämndens mål och för att utveckla våra verksamheter.

Till delåret har nämnden bidragit genom att:
Under året har arbetet inriktats på att återetablera grundläggande förutsättningar för ett

mer systematiskt kvalitetsarbete samt stärka förvaltningens förmåga till styrning och uppföljning. Arbetet behöver fortgå med att tydliggöra ansvar och funktioner samt etablera strukturer för att bättre kunna följa upp, analysera och utveckla verksamhetens kvalitet och resultat. Som en del i detta har nämnden beslutat om en extern genomlysning av förvaltningens volymer och nyckeltal. Genomlysningen beskrivs närmare i avsnittet 5.3.4 Ekonomi och omställning.

Under året har beslut fattats om att återinföra funktionen socialt ansvarig samordnare (SAS), som togs bort under föregående år. Behovet av funktionen har aktualiserats i samband med omställningen till den nya socialtjänstlagen och de ökade kraven på en kunskapsbaserad, rättssäker och systematiskt uppföljd socialtjänst. SAS-funktionen ska bidra till att stärka det förvaltningsövergripande kvalitetsarbetet och skapa bättre förutsättningar för att identifiera, analysera och omsätta erfarenheter från verksamheten i utveckling och förbättring.

Återinförandet är en del av ett bredare arbete för att stärka förvaltningens systematiska kvalitetsarbete. Kvalitetsledningssystemet ska genomlysas och ett nytt arbetssätt med individuell systematisk uppföljning (ISU) ska införas. Arbetet ska stärka nämndens förmåga att följa kvalitet och resultat samt successivt bygga en lokal kunskapsbas som stöd för en mer träffsäker och kunskapsbaserad socialtjänst.

Krisberedskap och det brottsförebyggande arbetet är två av kommunfullmäktiges särskilda fokusområden för 2026 och beskrivs i kapitel 5.2.1.

5.1.2 Samhörighet

För nämnden innebär det:

För vård- och omsorgsnämnden innebär det fokus på att skapa effektiva samarbeten med andra nämnder, regionen samt andra aktörer.

Vård och omsorg är komplexa verksamheter där olika aktörer, både inom och utanför kommunen, spelar en viktig roll för att skapa en effektiv och sammanhållen vårdkedja. Varje aktörs kunskap och kompetens kompletterar varandra för att uppnå bästa möjliga resultat.

Nämnden ska aktivt bidra till samverkan genom väl upparbetade samarbetsytor både inom kommunen och tillsammans med regionen.

Till delåret har nämnden bidragit genom att:

Samverkan är en naturlig och nödvändig del av vård- och omsorgsnämndens grunduppdrag. Nämndens verksamheter är beroende av väl fungerande samarbete med andra förvaltningar och nämnder, Region Uppsala, andra huvudmän samt civilsamhällets aktörer för att kunna erbjuda en sammanhållen vård och omsorg.

Betydelsen av samverkan förväntas öka ytterligare när välfärden behöver möta växande och mer komplexa behov med begränsade resurser. Genom att bättre samordna kompetenser, insatser och resurser kan gemensamma förutsättningar skapas för att möta framtidens behov.

Övergripande samverkan inom kommunen utgår ifrån kommundirektörens ledningsgrupp (KDL) där alla förvaltningschefer finns representerade. Ledningsmodellen går ut på att det finns två referensgrupper som stöd. Vård- och omsorgsförvaltningen ingår i referensgruppen arbetsmarknad, utbildning, stöd, vård och omsorg (ASO) tillsammans med socialförvaltningen, utbildningsförvaltningen och upplevelseförvaltningen. I referensgrupperna förs fördjupade samtal och analyser gällande: planering och uppföljning, styrning, ledning och samordning, kompetensförsörjning samt prioriterad verksamhetsutveckling. Deltagare i ASO är berörda förvaltningschefer samt ytterligare tjänstepersoner utifrån behov.

Socialtjänsten är uppdelad på två förvaltningar i Enköpings kommun. För att säkerställa en ändamålsenlig samverkan mellan Vård och omsorgsförvaltningen samt Socialförvaltningen kring gemensamma frågor krävs strukturerade forum för dialog, samordning och ställningstaganden. Ett sådant forum är den nyinrättade gemensamma ledningsgruppen som sker några gånger per år. Genom forumet skapas bättre förutsättningar för ett sammanhållet agerande i frågor.

Region Uppsala och länets kommuner har en utvecklad samordning av organisationer och verksamheter inom området hälsa, stöd, vård och omsorg. Samverkansorganisationen HSVO har byggts upp för att stimulera till och underlätta aktiv samverkan och dialog på politisk och tjänsteledningsnivå.

5.1.3 Självständighet

För nämnden innebär det:
För vård- och omsorgsnämnden innebär det fokus på att skapa förutsättningar för individer inom nämndens ansvarsområde att leva ett självständigt liv.

Digitalisering och implementering av välfärdsteknik banar väg till ökad effektivitet och tillgänglighet. Tekniska lösningar skapar ett mervärde för de vi är till för, samtidigt som det skapar möjlighet för våra medarbetare att vara där de bäst behövs.

Genom rehabiliterande, hälsofrämjande och förebyggande insatser kan personens egna resurser tillvaratas och därmed skapa förutsättningar att leva ett meningsfullt och självständigt liv.

Tydlig information och kommunikation till medborgare skapar förutsättningar för att fatta informerade beslut och bättre möjligheter att vara delaktig i sin egen eller anhörigas vård och omsorg.

Till delåret har nämnden bidragit genom att:

Under året har insatser genomförts och utvecklingsarbeten pågått som på olika sätt stärker individens förutsättningar att leva ett självständigt och tryggt liv. Arbetet omfattar såväl utveckling av digitala och tekniska lösningar som förebyggande, rehabiliterande och stödjande insatser utifrån individens behov.

Sensorteknik

Vård- och omsorgsförvaltningen deltar i det kommunövergripande projektet Smart Drift, som syftar till att bygga kunskap om sensorteknik och pröva dess möjligheter i verksamheten. För vård- och omsorgsnämnden är ett första användningsområde temperatursensorer i läkemedelsrum och läkemedelskylskåp. Sensorerna ska möjliggöra tidigare upptäckt av temperaturavvikelser och därmed minska risken för att läkemedel påverkas eller behöver kasseras samt skapa bättre förutsättningar för snabba åtgärder. Behovet omfattar cirka 13 läkemedelsrum inom nämndens verksamheter.

Under året har behov och förutsättningar för användningen kartlagts och arbetet fortsätter inför en kommande pilot. Den inledande piloten är avgränsad till temperaturövervakning, men har också ett bredare utvecklingssyfte. Genom att bygga kunskap och skapa tekniska och organisatoriska förutsättningar är ambitionen att på sikt kunna använda sensorer och annan trygghetsskapande teknik även direkt i vård- och omsorgsverksamheten. Sådan teknik kan ge nya möjligheter att utforma stöd utifrån individens behov och bidra till ökad trygghet och självständighet för vård- och omsorgstagare.

Förstärkt anhörigstöd

Anhörigstödet förstärks som en del av omställningen till socialtjänstlagen (2025:400). Arbetet genomförs tillsammans med socialförvaltningen och ska betraktas som en förebyggande insats. I Sverige beräknas cirka 1,3 miljoner personer vårda eller stödja en anhörig. Målgruppen är större om även barn som anhöriga inkluderas. Forskning visar att anhöriga löper en ökad risk för såväl fysisk som psykisk ohälsa. Ett tillgängligt och ändamålsenligt stöd kan bidra till att förebygga ohälsa och minska den belastning som ett omfattande omsorgsansvar kan innebära. Förvaltningarna har därför gemensamt identifierat ett behov av att utöka och utveckla stödet till anhöriga då nuvarande resurser inte bedöms vara tillräckliga för att möta målgruppens behov.

Anhörigstödet utökas med en tjänst och utformas i nära samverkan med nuvarande anhörigkonsulent. Genom att bygga vidare på befintliga strukturer och arbetssätt skapas förutsättningar för att samordna insatserna effektivt. Arbetet innefattar även att en strategi för anhörigfrågor tas fram, att insatsutbudet genomlyses och att ansvarsfördelning för olika funktioner förtydligas.

5.1.4 Stolthet

För nämnden innebär det:

För vård- och omsorgsnämnden innebär det fokus på att vara en attraktiv arbetsgivare som skapar stolthet hos medarbetarna.

Kvalitet i de verksamheter som nämnden ansvarar för är en viktig faktor för att skapa stolta kommuninvånare och medarbetare. För att uppnå kvalitet behöver det finnas kompetent personal och ett systematiskt kvalitetsarbete för att kontinuerligt följa upp och förbättra processer. Det är viktigt att goda exempel sprids och kommuniceras både internt och externt.

Stolta medarbetare förutsätter att kommunen arbetar aktivt för att vara en attraktiv arbetsgivare där medarbetare väljer att stanna kvar. Kompetensutveckling, tillitsbaserat ledarskap, delaktighet och god arbetsmiljö gör att förvaltningens medarbetare kan ta ett gemensamt ansvar för kvaliteten på våra insatser. Att få ta ansvar leder till meningsfullhet och stolthet.

Till delåret har nämnden bidragit genom att:

Förmågan att attrahera, utveckla och behålla kompetenta medarbetare är avgörande för nämndens möjlighet att klara dagens uppdrag såväl som den fortsatta omställningen av verksamheten. Under året har därför arbetet med att stärka förutsättningarna för ett nära och utvecklande ledarskap fortsatt, samtidigt som formerna för en hållbar och resurseffektiv bemanning utvecklas.

5.2 Kommunfullmäktiges särskilda fokus under året

I kommunfullmäktiges årsplan och budget 2026 och plan 2027-2028 finns det angivet särskilda fokus för året kopplat till kommunens målbild och övergripande mål för att nå de långsiktiga målen till 2027 års utgång. I detta kapitel finns nämndens uppföljning av de särskilda fokusen nämnden tilldelats i kommunfullmäktiges årsplan 2026.

5.2.1 Tillsammans skapar vi trygghet

Fokus i KF:s årsplan 2026	Delårsuppföljning
Fokus på krisberedskap	Under 2026 har ett kommunövergripande nätverk för beredskaps- och säkerhetsfrågor startat. Förvaltningens beredskapsstrateg deltar i nätverket vilket innebär möjligheter till samarbete med övriga förvaltningar i gemensamma frågor. Förvaltningen har deltagit i flera workshops och övningar både inom kommunen och tillsammans med Regionen. Resultaten från övningarna påvisar vilka områden som behöver åtgärdas. Arbetet med kontinuitetsplanering inom vård- och omsorgsförvaltningen fortlöper. Delårsuppföljningen visar att majoriteten av verksamheterna har upprättat kontinuitetsplaner men att det kvarstår arbete med att göra dessa kända och övade på. Informationssäkerhetsarbetet har fått mer uppmärksamhet inom förvaltningen. Förberedelser för lagerhållning enligt lagkrav av vissa nödvändiga produkter pågår.
Åtgärdsplan för det brottsförebyggande arbetet	Nämndens brottförebyggande arbetet har skett i nära samarbete mellan KLF:s samordnare med inriktning mot välfärdsbrott och medarbetare på biståndsenheten. Fokusområde under delåret 2026 har varit granskning av personlig assistans. • Uppföljningarna av kunder med personlig assistans har ökat i antal. • Verksamhetscontroller på biståndsenheten granskar fakturor och ansökningar av merkostnader för assistenters sjukfrånvaro enligt framtagna befintliga och nya rutiner vilket har resulterat i att felaktigheter har identifierats och åtgärder har vidtagits. • Biståndshandläggare arbetar aktivt med att motverka välfärdsbrott genom att bland annat granska assistansbolagen redan i utredningsprocessen, vilket exempelvis inneburit avslag om retroaktiv ekonomisk ersättning för assistans som annars skulle inneburit utbetalning.

Fokus i KF:s årsplan 2026	Delårsuppföljning
	• Kontrollerna av befintliga assistansbolagen har utökats. • Biståndsenheten samverkar med samordnare med inriktning mot välfärdsbrott. • Biståndsenhetens handläggare och verksamhetscontroller har sammanlagt nekat utbetalningar eller begärt återkrav på cirka en miljon kronor så här långt under 2026. • Då strategtjänsterna som arbetat med att motverka välfärdsbrott inom vård- och omsorg har tagits bort har riktlinjen för motverkan av välfärdsbrott behövts revideras. Den är fortfarande under revideringsprocessen då biståndsenheten inväntar tjänster som ska vara en del av den nya riktlinjen.

5.2.2 Självständighet

Fokus i KF:s årsplan 2026	Delårsuppföljning
Näringslivsprogrammet	Vård- och omsorgsnämnden har bidragit till kommunens näringslivsprogram genom att vara en professionell och transparent beställare, främjat innovation och välfärdsteknik och stärkt kompetensförsörjning.
Landsbygdsprogrammet	För vård- och omsorgsnämnden är det ett grunduppdrag att tillhandahålla en god och tillgänglig vård och omsorg oavsett var man bor i kommunen.
Riktlinje för etablering – tillväxtstrategi	Kommunstyrelsen beslutade i maj 2026 att anta Riktlinje för etablering. Riktlinjen ska bidra till ett mer samordnat och proaktivt arbete för att attrahera företagsetableringar och möjliggöra expansion av befintligt näringsliv samt bidra till kommunens långsiktiga och hållbara tillväxt. Det är oklart om riktlinjen ska appliceras inom vård- och omsorgsnämndens verksamheter och därmed också hur nämnden kan bidra till kommunens etablerings- och tillväxtarbete
Arbetsmarknadsåtgärder	Vård- och omsorgsnämnden bidrar till kommunens arbete med arbetsmarknadsåtgärder främst genom att erbjuda platser för arbetsplatsförlagt lärande (APL), verksamhetsförlagd utbildning (VFU) och lärande i

Fokus i KF:s årsplan 2026	Delårsuppföljning
	arbete (LIA). Det finns ett väl upparbetat samarbete med Westerlundska gymnasiet där APL-platser erbjuds för elever som utbildar sig till undersköterskor eller barnskötare på vård- och omsorgsprogrammet respektive barn- och fritidsprogrammet. Antalet utbildningsplatser på VO-programmet har utökats för att möta arbetsmarknadens behov. Förvaltningen har även tagit emot studenter inom LIA, som utbildar sig till stödpedagoger mm. Det finns också ett gott samarbete med universitet och högskolor för att erbjuda VFU-platser för legitimerad personal. Förfrågningar kommer framförallt från sjuksköterskeprogrammet där studenter tas emot för termin 2, 5 och 6..Under våren har förvaltningen genomfört förberedelser i samarbete med Uppsala Universitet för att ta emot socionomstudenter och arbetsterapeutstudenter under höstterminen.
Verksamhetsutveckling, innovation och förnyelse	
	Under 2026 pågår flera initiativ. Förvaltningen deltar i en kommunövergripande behovsinventering inom IT och digitalisering för att tydliggöra verksamhetens nuvarande och framtida behov samt vilka förutsättningar som behöver stärkas för fortsatt digital utveckling. Ett pilotprojekt med AI-optimerad schemaläggning i Medvind WFM genomförs under året. Arbetet är i en aktiv test- och lärandefas där verksamheten tillsammans med leverantören arbetar med att säkerställa att AI-stödet hanterar verksamhetens regler och förutsättningar korrekt. Erfarenheterna från piloten ska ge underlag för att bedöma om AI kan bidra till effektivare schemaläggning och bättre resursutnyttjande. Förvaltningen arbetar även med att utveckla de digitala verksamhetsstöden. En övergång från Lifecare Mobil Omsorg till LMO+ utreds. Den nya lösningen ger bland annat förbättrad mobil tillgång till verksamhetsinformation och minskar vissa manuella moment. Ledningsgruppen har efterfrågat en konsekvensbedömning inför slutligt ställningstagande. Även AD-integrationen för MCSS utvecklas för att förbättra livscykelhanteringen av personliga användarkonton. Det mest omfattande utvecklingsarbetet är samverkansprojektet med Region Uppsala, där målsättningen är att Enköping som första kommun i länet ska samnyttja regionens journalsystem Cosmic för kommunal hälso- och sjukvård. Arbetet innebär utveckling av både digitala lösningar och gemensamma arbetssätt över huvudmannagränserna.

Fokus i KF:s årsplan 2026	Delårsuppföljning
	Digitala inköp av dagligvaror implementerades i hemtjänsten under första halvan av 2025. Fram till hösten 2025 fanns en dagligvaruleverantör som erbjöd digitala inköp utan e-legitimation. När leverantören då upphörde med denna lösning, påverkade det i hög utsträckning möjligheten att genomföra digitala inköp av dagligvaror i hemtjänsten. Detta beror på att en stor andel kunder saknar e-legitimation och/eller förmågan att hantera e-legitimation. Alternativa lösningar har utretts inom hemtjänstorganisationen men man har inte lyckats identifiera en lösning som inte kräver att kunder har och kan hantera e-legitimation. Följaktligen sker nästan alla inköp fysiskt.

5.3 Nämndens utvecklingsmål

5.3.1 Omställning till förebyggande och nära vård- och omsorg

Säkerställa en kunskapsbaserad, rättssäker och personcentrerad vård och omsorg som genom förebyggande och rehabiliterande arbetssätt stärker den enskildes förmåga till ett självständigt och tryggt liv.

Bedömning av måluppfyllelsen

Socialtjänst

Socialtjänstlagen (2025:400) trädde i kraft den 1 juli 2025 och innebär ett omfattande omställningsarbete för vård- och omsorgsförvaltningen. Lagen ställer ökade krav på ett förebyggande, lätt tillgängligt och kunskapsbaserat arbetssätt. Styr- och stöddokument, processer och arbetssätt behöver därför ses över. Arbetet behöver ske etappvis och med tydliga prioriteringar. Vård- och omsorgsförvaltningens kapacitet att driva omställningen har hittills varit något begränsad bland annat till följd av organisatoriska förutsättningar och personella resurser. För att skapa förutsättningar för en hållbar omställning krävs därför tydliga prioriteringar, en systematisk uppföljning och en långsiktig planering. Detta är viktigt för att säkerställa en hållbar, rättssäker och kunskapsbaserad verksamhet i linje med den nya socialtjänstlagens intentioner.

Flera utvecklingsinsatser pågår inom ramen för omställningen.

- Förvaltningsövergripande styr- och stöddokument är under revidering. Detta rör exempelvis riktlinjerna för myndighetsutövning samt riktlinjerna för social dokumentation. Socialtjänstlagen (2025:400) har medfört förändrade förutsättningar för vård- och omsorgsförvaltningen att erbjuda insatser i andra former än tidigare samt skapat ett behov av att se över förvaltningsövergripande styrdokument. Syftet med revideringarna är att säkerställa att riktlinjerna är aktuella, rättssäkra och ger ett ändamålsenligt stöd för verksamheterna.
- Den nya lagstiftningen kräver att socialtjänstens arbete vilar på vetenskap och beprövad erfarenhet. För att uppfylla detta behöver vård- och omsorgsförvaltningen inte enbart ta del av extern kunskap så som forskning utan även systematiskt bygga upp en egen lokal kunskapsbas som stödjer utvecklingen av en mer träffsäker och effektiv socialtjänst. Vård- och omsorgsförvaltningen behöver i ökad utsträckning planera och utforma insatser utifrån kommuninvånarnas faktiska behov samt systematiskt följa upp kvalitet och resultat, både på individnivå och på verksamhetsnivå. Den förvaltningsövergripande ledningsgruppen har mot bakgrund av detta fattat beslut om att återinföra SAS-rollen, genomlysa kvalitetsledningssystemet samt införa nytt arbetssätt med Individuell systematisk uppföljning (ISU).
- Lagstiftningen ställer högre krav på tidiga insatser och betonar vikten av samverkan. Samtidigt skapas nya möjligheter för vård- och omsorgsförvaltningen att erbjuda insatser i andra och mer flexibla former än tidigare. På vård- och omsorgsförvaltningen pågår nu ett omställningsarbete innefattande en genomlysning som kan resultera i att flera insatser framgent kommer att kunna erbjudas utan individuell behovsprövning (IUB). Som en del av omställningsarbetet kommer hela insatsutbudet att genomlysas. Vård- och omsorgsnämnden har innan sommaren fattat beslut om att erbjuda rådgivning och stöd till personer med misstänkt eller diagnostiserad demenssjukdom samt deras anhöriga som en IUB. En utredning pågår även om möjligheten att erbjuda trygghetslarm som IUB.
- Beslut är fattat om att avsätta statliga medel för arbete mot ofrivillig ensamhet bland äldre genom Mötesplats Äldre under perioden augusti–december 2026. Beslut är fattat av den förvaltningsövergripande ledningsgruppen om att se över formerna för vidare samverkan med Upplevelseförvaltningen.
- Anhörigstödet utvecklas och förstärks med anledning av det förtydligade ansvaret i 13 kap. 9 § SoL. Vård- och omsorgsförvaltningen ska erbjuda stöd till personer som vårdar eller stöder en närstående som är äldre eller långvarigt sjuk samt till personer som stöder en närstående med funktionsnedsättning. Stödet kan ges i form av information, vägledning eller annat stöd. Området genomlyses gemensamt med Socialförvaltningen och förstärks med personella resurser.
- Förvaltningen deltar även i SKR:s program ”Lärprocess mot en framtida socialtjänst” under perioden 2026–2028. Syftet är att stödja kommunernas omställning genom erfarenhetsutbyte och gemensamt lärande. Enköpings kommun deltar tillsammans med Värnamo kommun och Gotlands kommun i en

gemensam lärgrupp. Detta arbete har även flera beröringspunkter med arbetet för social hållbarhet som bedrivs på kommunnivå.
- Förvaltningen bedriver även ett projekt om samsjuklighet tillsammans med Socialförvaltningen. Projektet syftar till att stärka samverkan mellan parterna i syfte att erbjuda den enskilde ett mer lättillgängligt, samordnat och individanpassat stöd.

Hälso- och sjukvård

Den 1 juli 2026 trädde reformpaketet "Nästa steg för en god och nära vård" i kraft. Reformen förtydligar den kommunala och regionala primärvårdens uppdrag och ställer högre krav på den medicinska kompetensen i den kommunala hälso- och sjukvården. Det innebär samtidigt att termen hemsjukvård tas bort och ersätts i tillämpliga fall med hälso- och sjukvård i hemmet.

Det förtydligas att regioner och kommuner ska samverka med varandra i planeringen och utvecklingen av hälso- och sjukvården, att kommunala och regionala primärvården ska tillgodose både fysiska och psykiska vårdbehov samt att en medicinsk bedömning av läkare och sjuksköterska vid behov ska erbjudas oavsett tid på dygnet i kommunal hälso- och sjukvård.

Det införs krav på att det ska finnas en medicinskt ansvarig för rehabilitering (MAR) i kommunen och att en fast vårdkontakt i kommunen ska utses om patienten begär det eller det inte är uppenbart obehövligt. Informationskravet i förhållande till patienter stärks. En patient ska få information om vem som är patientens fasta vårdkontakt och fasta läkarkontakt samt hur patienten kan komma i kontakt med sin fasta vårdkontakt, sin fasta läkarkontakt och sina vårdenheter. Från och med 1 augusti infördes en möjlighet för kommuner att anlita läkare i de verksamheter som avser den kommunala hälso- och sjukvården. Regionens grundläggande ansvar för hälso- och sjukvård som ges av läkare förändras dock inte.

Vård- och omsorgsförvaltningen bedömer att verksamheten uppfyller de grundläggande strukturer och funktioner som reformpaketet Nästa steg för en god och nära vård ställer krav på. Det finns en medicinskt ansvarig för rehabilitering (MAR), fast vårdkontakt inom den kommunala hälso- och sjukvården i hemmet samt jourverksamhet med tillgång till sjuksköterska dygnet runt. Jourverksamheten är dock hårt belastad och förvaltningen står inför utmaningar att vidmakthålla kompetens utifrån en stor omsättning på sjuksköterskor. Reformen bedöms också kunna medföra en ökad belastning på kommunen genom ett ökat antal patienter och förhöjd vårdnivå.

Det finns en avsaknad av tillräckliga stödfunktioner inom flera angränsande områden, vilket medför att vissa administrativa uppgifter och systemansvar hamnat på medicinskt ansvarig sjuksköterska (MAS) och medicinskt ansvarig för rehabilitering (MAR). Det har medfört risk för att deras lagstadgade uppdrag kring patientsäkerhet och kvalitet dränerats.

Det finns ett behov av att stärka teamsamverkan mellan kommunens hälso- och sjukvård och vårdcentralernas läkare samt att vidareutveckla samverkan med Region

Uppsala. Förvaltningen deltar i ett länsövergripande utvecklingsarbete med Region Uppsala gällande teamsamverkan på primärvårdsnivå. Inom ramen för detta bedrivs en pilotstudie i Enköping tillsammans med en privat vårdcentral för att utveckla nya arbetssätt, såsom gemensamma ronder. En väl fungerande samverkan mellan kommun och region är en förutsättning för att intentionerna med god och nära vård ska kunna omsättas i praktiken.

Samverkansprojekt med Region Uppsala -Sammanhållen hälso- och sjukvårdsjournal

Enköpings kommun och Region Uppsala bedriver ett gemensamt projekt för att införa sammanhållen hälso- och sjukvårdsjournal genom att kommunens legitimerade hälso- och sjukvårdspersonal övergår till journalsystemet Cosmic. Syftet är att skapa bättre förutsättningar för en sammanhållen vård genom att relevant patientinformation finns tillgänglig för berörda vårdgivare oavsett huvudman. Detta ska bidra till ökad patientsäkerhet och vårdkvalitet, effektivare vårdprocesser och minskad risk för informationsbrister i övergångarna mellan kommunal och regional hälso- och sjukvård.

Under delårsperioden har arbetet framför allt varit inriktat på att skapa förutsättningar för införandet och för den långsiktiga samverkan mellan huvudmännen. Utifrån framtagna behovsunderlag har en kravspecifikation utarbetats för den kommunala hälso- och sjukvårdens behov av funktionalitet och systemstöd. Parallellt har kommunen och regionen arbetat fram utkast och förslag till samverkans- och förvaltningsstruktur som ska tydliggöra ansvar, former för gemensam styrning och förvaltning samt fortsatt utveckling efter projektets avslut. Detta ligger i linje med projektets inriktning att etablera en långsiktigt hållbar struktur för drift, förvaltning och samverkan kring den gemensamma vårdinformationsmiljön.

Arbetet fortsätter under hösten med förberedelser inför införandet, där bland annat tekniska, juridiska, organisatoriska och verksamhetsmässiga förutsättningar behöver säkerställas. Driftstart av Cosmic för den kommunala hälso- och sjukvården planeras till första kvartalet 2027.

5.3.2 Stärkt samverkan för goda och jämlika uppväxtvillkor och ökad framtidstro för barn och unga

Tillsammans kan vi skapa ett Enköping för våra barn och unga som präglas av framtidstro, hopp och samhörighet. Ett samhälle där barn och unga kan utvecklas oavsett bakgrund och förutsättningar, känna stolthet och får möjlighet till en god utbildning och att kunna leva ett gott och självständigt liv.

Utbildningsnämnden, upplevelsenämnden, vård- och omsorgsnämnden samt socialnämnden behöver stärka sin samverkan där barn och ungas behov står i centrum och där barn och ungas bästa ska vara vägledande i alla beslut som fattas. Samverkan behöver präglas av tidiga, förbyggande och kunskapsbaserade insatser och ett öppet förhållningssätt där vi tar gemensamt ansvar för våra barn och unga.

Bedömning av måluppfyllelsen

I samverkan med socialnämnden, upplevelsenämnden och utbildningsnämnden utvecklas gemensamma arbetssätt för att skapa goda och jämlika uppväxtvillkor och framtidstro för barn och unga i Enköpings kommun, oavsett bostadsområde, sociala förutsättningar eller bakgrund. Särskilt fokus läggs vid fullföljd skolgång, meningsfull fritid och goda föräldrar- och barnrelationer, som utgör skyddsfaktorer framåt i livet.

En gemensam presidieträff genomfördes den 27 april med fokus på kommunens gemensamma utmaningar och utvecklingsområden. Bland annat diskuterades social hållbarhet, omställningen till den nya socialtjänstlagen, etableringen av Lillsidanskolan och Västerledens aktivitetscenter samt behovet av en gemensam målbild för kommunens arbete. I dialogen betonades också vikten av att de åtgärder och insatser som vidtas utvärderas. Presidierna uttryckte ett gemensamt önskemål om fortsatt samverkan med framtida presidieträffar.

Socialförvaltningen, upplevelseförvaltningen, utbildningsförvaltningen och vård- och omsorgsförvaltningen har sedan 2025 utformat ett gemensamt arbetssätt för att prioritera aktiviteter för att stärka den psykiska hälsan hos barn och unga. Tack vare riktade statsbidrag har ett flertal hälsofrämjande och förebyggande aktiviteter kunnat startas upp eller utökats, bland annat Dans för hälsa, Må bra med natur och kultur, läsfrämjande insatser på biblioteket, scenkonst för årskurs 9 och gymnasiet samt föräldraorienterat boendestöd.

5.3.3 Vara en attraktiv arbetsgivare

Skapa en hållbar och utvecklande arbetsmiljö som stärker medarbetarnas stolthet och möjliggör en framgångsrik omställning av verksamheten

Bedömning av måluppfyllelsen

Lärdomar från tidigare omorganiseringar

Rapporten "Hur har du det på jobbet" är en arbetsmiljörapport inom hemtjänst samt hälsa och sjukvård som publicerades november 2024, där de senaste omorganisationerna inom dessa områden följts upp och utvärderats. Utredningen är baserad på intervjuer med medarbetare och chefer. Förslagen i rapporten behöver verkställas. Vid förändring i organisation krävs ett tillitsfullt, lyhört ledarskap och mod att sänka eller höja hastigheten i pågående omställning utifrån de signaler som kommer in från verksamheterna. Effektinhämtning efter omorganisering eller större förändring tar tid att etablera och när omorganiseringar avlöser varandra med korta tidsintervaller kan inte fullgod effekt nås direkt. God informationsöverföring behöver säkerställas och likaså att förändringen följs upp på ett adekvat vis över tid.

Omorganisation och bättre förutsättningar för nära ledarskap

Flera av förvaltningens verksamhetsområden har genomgått omorganisationer under året. Dessa har bland annat haft till syfte att skapa förutsättningar för ett nära och närvarande ledarskap. Chefsuppdrag och mandat har förtydligats och chefsroller på flera nivåer, som tidigare upprätthållits genom tillförordnade uppdrag, har under perioden tillsatts. Administratörer och samordnare har anställts för att avlasta handläggare och stödja chefer. Analys av hur arbetsvillkor och lönenivåer kan utformas för att locka och behålla medarbetare har gjorts. Arbetet med bemanningsplanering fortsätter, där några av målsättningarna är att skapa mer hållbara scheman, en förbättrad arbetsmiljö och minskad sårbarhet vid frånvaro. För mer detaljerade redogörelser av förändringar inom respektive verksamhetsområde, se kapitel 4 i denna rapport.

Friskfaktorer

Välfärdens kompetensförsörjningsbehov är en av de största utmaningarna för kommuner och regioner och för att hitta effektiva hållbara lösningar har olika strategiområden tagits fram. Ett av de områdena är att arbeta med friskfaktorer, dels för att få befintlig kompetens att stanna inom organisationen och dels för att attrahera ny kompetens till verksamheten. Under våren 2026 påbörjade vård- och omsorgsförvaltningen ett implementeringsarbete, efter en pilot under 2025. Introduktioner och workshops har genomförts i syfte att ge verksamheterna stöd och förutsättningar att arbeta vidare med friskfaktorer i de egna verksamhetsområdena. Syftet är att medarbetare tillsammans med chef ska få ett främjande perspektiv på arbetsmiljön och sätta egna aktiviteter för att uppnå detta.

Lärcentrum

I nuläget är Lärcentrum inte en etablerad organisatorisk funktion utan ett samlande begrepp för denna ambition. Det är inte fullt ut beslutat vilket uppdrag, innehåll eller vilken ambitionsnivå Lärcentrum ska ha. Lärcentrums syfte, målgrupper, innehåll, ansvar och organisatoriska förutsättningar behöver definieras innan nämnden kan ta ställning till ett införande. Detta behöver hanteras inom ramen för det kommande arbetet med förvaltningens grundprocesser och ledningsstruktur.

5.3.4 Ekonomi och omställning

Genomföra en strukturell omställning som bryter kostnadsutvecklingen i syfte att nå en budget i balans i slutet av 2029.

Vård- och omsorgsnämndens resultat för perioden januari -augusti visar en negativ avvikelse mot budget för perioden. Se kapitel 7

Förvaltningen har på olika håll vidtagit åtgärder i syfte att uppnå långsiktig styrning, effektivare resursutnyttjande och minskade kostnadsdrivande faktorer. Exempelvis, inom äldreomsorgen har enhetschefernas roll förtydligats och dessa har nu fullt ekonomiskt ansvar för sina verksamheter. Arbetet med bemanningsoptimering fortsätter och utgör en central del i omställningen. Genom utvecklade arbetssätt för schemaläggning och resursplanering ska verksamheten successivt minska kostnadsdrivande variationer samtidigt som kvalitet och arbetsmiljö säkerställs. Betydande utmaningar kvarstår, mer arbete på området behövs och vidtagna åtgärder som genomförs i år får sannolikt endast begränsad effekt under innevarande år, men effekterna kan bli större kommande år.

Under perioden januari till april uppgick kostnaden för utskrivningsklara patienter oväntat till 4,2 miljoner kronor. I februari påbörjade förvaltningen ett analys- och förbättringsarbete och vidtog därefter flera stabiliserande åtgärder. Nämnden har inte haft några kostnader för utskrivningsklara patienter sedan april. Vård- och omsorgsnämnden beslutade den 27 maj, paragraf 108, att ge förvaltningen i uppdrag att redogöra för en analys och åtgärder för minskade kostnader kopplat till utskrivningsklara patienter. En redogörelse med analys av bakomliggande orsaker samt vidtagna och planerade åtgärder lämnades till vård- och omsorgsnämnden den 26 augusti. Förvaltningens analys visade att den negativa utvecklingen beror på en kombination av strukturell platsbrist, resursbrist inom biståndsenheten samt samverkans- och systemhinder.

Inför framtagandet av vård- och omsorgsnämndens verksamhetsanalys för 2027 identifierades en betydande avvikelse mellan budgeterad volym och den faktiska volymen. Kommunfullmäktige beslutade den 17 juni 2026, paragraf 142, att anta ändringsbudget 2026, vilket innebär att vård- och omsorgsnämndens budget utökas med 18 miljoner kronor till 1 123,3 miljoner kronor. Vård- och omsorgsnämnden beslutade den 25 augusti 2026, paragraf 144, att fastställa ny budget för vård- och omsorgsnämnden 2026 till 1 123,3 miljoner kronor.

Vård- och omsorgsnämnden beslutade vid sitt sammanträde 2026-04-22 att uppdra åt förvaltningen att ta stöd av en extern resurs för att genomföra en genomlysning av volymer och nyckeltal inom förvaltningen. Genomlysningen skall resultera i en åtgärdsplan med uppföljningsbara nyckeltal och konkreta åtgärdsförslag för en tydligare styrning och uppföljning av förvaltningens verksamheter. Vård- och omsorgsnämnden beslutade den 15 juni 2026 att godkänna uppdragsbeskrivningen daterad 2026-05-22 som underlag för att anlita extern konsult.

6 Väsentliga personalförhållanden

Personalnyckeltal	2023-06-30	2024-06-30	2025-06-30	2026-06-30
Antal* tillsvidare- och visstidsanställda	1 314	1 391	1 485	1 569
Antal årsarbetare** tillsvidare- och visstidsanställda	1 202	1 281	1 383	1 406
Antal* timanställda	862	899	922	1 005
Extern personalomsättning (%)	5,5	4,1	3,0	4,69

*Avser antal personer

**Avser antal personer omräknat till heltidsarbetare

Sjukfrånvaro	jan-jun 2023	jan-jun 2024	jan-jun 2025	jan-jun 2026
Sjukfrånvaro kort dag 1-14 (%)	5,1	5,0	5,3	5,0
Sjukfrånvaro lång dag 15- (%)	3,4	4,0	4,2	5,3
Total sjukfrånvaro (%)	**8,5**	**9,0**	**9,4**	**10,3**
Sjuklönekostnad kort dag 1-14 (inklusive OB och PO-pålägg) mnkr	12,0	11,8	14,0	13,6
Sjuklönekostnad lång dag 15- (inklusive PO-pålägg) mnkr	0,6	0,7	0,8	0,9
Total sjuklönekostnad (inklusive OB och PO-pålägg) mnkr	**12,5**	**12,5**	**14,8**	**14,5**

Personalnyckeltal - årsarbetare utifrån arbetad tid*	**jan-jun 2023**	**jan-jun 2024**	**jan-jun 2025**	**jan-jun 2026**
Tillsvidare- och visstidsanställda, antal årsarbetare	883	938	1 011	1 004
Timanställda, antal årsarbetare	215	226	234	240
Över- och fyllnadstid, antal årsarbetare	28	16	9	10
Övrig tid, antal årsarbetare	1	0	0	0
Totalt arbetad tid, antal årsarbetare	**1 126**	**1 181**	**1 254**	**1 254**

*Antal arbetade timmar har delats med schablontiden 165 timmar per månad för att få fram antalet årsarbetare. Arbetad tid innebär den faktiska arbetstiden exklusive till exempel semester, sjukfrånvaro, vård av sjukt barn, föräldraledighet, jour, beredskap och tjänstledighet.

7 Nämndens resultat

Sammanfattning

Vård- och omsorgsnämndens resultat för delåret är 795,3 mnkr, en avvikelse mot budgeten på cirka -44,5 mnkr.

Intäkterna för perioden är högre än budget tack vare höjda avgifter för mat och omvårdnad samt ökade bidrag, däremot påverkar jämkning för högkostnadsskydd negativt. Många verksamheter uppnår inte sina besparingskrav och omorganisering med nyrekryteringar har bidragit till att personalkostnaderna avviker negativt mot budget. LSS-verksamheten har ökade kostnader bland annat av hot- och våldssituationer. Utfallet for kostnader av köpt verksamhet beror på högre dygnspriser och fler komplexa ärenden. Övriga driftskostnader är höga på grund av bland annat inhyrd personal, ökade fordons- och drivmedelskostnader, licenser, säkerhetsinsatser och utskrivningsklara patienter. Prognosen för helåret bedöms till en avvikelse mot budget om -52,6 mnkr.

Personalkostnaderna fortsätter att överstiga budget på grund av omorganisation med nyrekryteringar, avgångsöverenskommelser och ökade vårdbehov inom äldreomsorg, LSS och personlig assistans. Antalet kunder och komplexa ärenden ökar inom flera verksamheter, vilket leder till större bemanningsbehov och högre kostnader. Fortsatt behov av inhyrda sjuksköterskor väntas. Övriga driftkostnader som också påverkar prognosen negativt är bland annat licenser, drivmedel, läkemedelsautomater och säkerhetsinsatser. Högre statsbidrag samt ökade intäkter från mat- och omsorgsavgifter förbättrar resultatet, men räcker inte för att kompensera de ökade kostnaderna.

Resultaträkning

Resultaträkning (mnkr)	Utfall jan-aug 2026	Budget jan-aug 2026	Avvikelse utfall mot budget jan-aug 2026	Budget 2026	Prognos 2026	Avvikelse prognos mot budget
Taxor och avgifter	37,2	33,6	**3,6**	50,4	55,5	**5,1**
Bidrag (intäkter)	20,6	16,3	**4,3**	24,5	42,1	**17,7**
Övriga intäkter	10,5	8,2	**2,3**	12,2	15,2	**2,9**
Summa intäkter	**68,2**	**58,1**	**10,1**	**87,1**	**112,8**	**25,7**
Personalkostnader	-616,3	-589,2	**-27,1**	-881,0	-918,5	**-37,5**
Bidrag (kostnader)	-14,6	-15,1	**0,5**	-22,7	-23,2	**-0,6**
Köp av verksamhet	-96,1	-86,7	**-9,4**	-130,0	-144,4	**-14,4**
Lokalhyror	-46,7	-48,8	**2,2**	-73,2	-68,6	**4,6**
Övriga driftskostnader	-86,7	-66,1	**-20,6**	-99,2	-129,5	**-30,3**
Kapitaltjänstkostnader	-3,2	-3,0	**-0,2**	-4,3	-4,5	**-0,2**
Summa kostnader	**-863,5**	**-808,9**	**-54,6**	**-1 210,4**	**-1 288,7**	**-78,3**
Summa totalt (mnkr)	**-795,3**	**-750,9**	**-44,5**	**-1 123,3**	**-1 175,9**	**-52,6**

Driftsredovisning

Verksamhet (mnkr)	Utfall jan-aug 2026	Budget jan-aug 2026	Avvikelse utfall mot budget jan-aug 2026	Budget 2026	Prognos 2026	Avvikelse prognos mot budget
Hemtjänst	-169,1	-161,6	**-7,5**	-240,6	-250,3	**-9,7**
Särskilt boende	-214,3	-210,2	**-4,1**	-314,9	-312,4	**2,5**
Korttidsboende	-14,8	-13,0	**-1,8**	-19,4	-19,5	**-0,2**
Hjälpmedel, dagverksamhet, jour, demensteam	-77,3	-69,2	**-8,0**	-103,5	-119,6	**-16,1**
LSS, boende	-91,5	-79,3	**-12,2**	-117,6	-133,0	**-15,5**
LSS, daglig verksamhet	-50,2	-47,7	**-2,5**	-72,0	-78,8	**-6,8**
LSS, personlig assistans	-54,1	-47,0	**-7,1**	-70,3	-83,0	**-12,7**
LSS, Kontaktperson, ledsagning, avlösare, barnverksamhet, stödfamilj, PO ombud	-16,7	-15,2	**-1,5**	-22,4	-22,7	**-0,3**
Boendestöd	-7,9	-13,5	**5,6**	-20,6	-13,9	**6,8**
Öppen verksamhet socialpsykiatri	-1,8	-2,0	**0,2**	-3,0	-3,0	**0,0**
Bostadsanpassning	-3,2	-2,8	**-0,4**	-4,2	-4,2	**0,0**
Köpta platser	-54,7	-54,2	**-0,4**	-81,4	-81,0	**0,4**
Central administration	-38,6	-34,5	**-4,1**	-52,2	-53,4	**-1,2**
Nämnd	-1,2	-0,7	**-0,4**	-1,1	-1,1	**0,0**
Totalt (mnkr)	**-795,3**	**-750,9**	**-44,5**	**-1 123,3**	**-1 175,9**	**-52,6**

7.1 Nämndens volymer

Verksamheter med volymuppräkning i RFM	Volymenhet	Volym budget enligt beslutad nämndplan	Volym prognos helår	Avvikelse volym prognos mot beslutad budget	Avvikelse prognos mot budget utifrån volym (mnkr)	Avvikelse prognos mot budget i driftsredovisningen (mnkr)
LSS, daglig verksamhet	Kunder	250	250	0	-0	-6,8
Boendestöd	Timmar	16 000	8 600	-7 400	9,5	6,8
Hemtjänst	Timmar	346 000	267 000	-79 000	54,9	-9,7
Korttidsboende	Årsplacering	28	27	-1	0,7	-0,2
Köpta platser	Årsplacering	66	95	29	-27,9	0,4
LSS, boende	Årsplacering	113	113	0	-0	-15,5
Särskilt boende	Årsplacering	448	449	1	-0,7	-2,5

Volymerna för utförd tid boendestöd har under föregående år uppvisat ett lägre antal timmar än budgeterat. Under 2026 fortsätter volymerna av utförda timmar att vara lägre än budgeterat, helårsprognosen har sänkts utifrån det.

I volym budget hemtjänst (346 000 timmar) ligger även timmar som utförs av HSL personal. Däremot finns det inte system för att följa upp och mäta den tid som HSL personal utför. Det som mäts och följs upp är enbart utförd tid inom hemtjänst inkluderat delegerad tid som uppgår till 267 000 i prognos för 2026. I verksamhetsanalysen för 2027 har ett omtag gjorts gällande volymer och för den del som avser HSL personal följs volymer upp utifrån antal patienter istället. Därav att det är stor skillnad mellan budget och prognos för timmar hemtjänst.

Köpta platser har ökat och även kön för att få ett boende både inom äldreomsorg och LSS. Då det inte finns tillräckligt med platser inom den egna kommunens regi så ökar behovet av att köpa platser externt. Prognosen bygger på att kön har ökat under senaste året och budgeten är baserad på det ingångsvärde som resurstilldelningen för året utgår ifrån.

Under året har det skett omorganisationer som bland annat påverkar avvikelsen prognos mot budget mellan verksamheterna.

7.2 Ekonomisk analys

Verksamhetsområde m.fl.	Utfall 2601-2608	Budget 2601-2608	Ack. Avvikelse	Budget 2026	Prognos 2026	Avikelse budget/prognos
Äldreomsorg	-393,2	-387,2	-6,0	-578,6	-585,8	-7,2
HSL/ Hjälpmedel	-70,5	-66,8	-3,7	-99,8	-111,2	-11,3
LSS	-175,5	-157,3	-18,2	-235,1	-251,7	-16,6
Central adm/Bistånd/Bostadsanpassning	-41,9	-37,6	-4,2	-57,0	-57,3	-0,3
Nämnd	-1,2	-0,7	-0,4	-1,1	-1,1	0,0
Personlig assistans	-54,1	-47,0	-7,1	-70,3	-83,0	-12,7
Utskrivningsklar	-4,3	0,0	-4,3	0,0	-4,9	-4,9
Köpta platser	-54,7	-54,2	-0,4	-81,4	-81,0	0,4
TOTAL	**-795,3**	**-750,9**	**-44,5**	**-1 123,3**	**-1 175,9**	**-52,6**

Utfall jan-aug 2026

Vård- och omsorgsnämndens resultat för perioden januari -augusti är 795,3 mnkr vilket är en avvikelse mot budget för perioden på -44,5 mnkr.

Intäkter

Förra året beslutades att avgifterna för mat- och omsorg skulle höjas samt att det till 2026 skulle införas en avgift för de kunder som har insatser för fysio- eller arbetsterapeut. Detta har lett till att intäkterna är högre för perioden jämfört med budget. Även intäkter för hemtjänstavgift, hembesök av sjuksköterska och hjälpmedel är högre än budget för perioden. Däremot är jämkning för högkostnadsskydd en intäktspost som avviker negativt mot budget och posten är dessutom högre jämfört med samma period föregående år. Jämkning innebär att kunderna når maxtaxa och således inte behöver betala hela kostnadsbeloppet till kommunen men jämkning kan också bero på att kunder inte har betalningsmöjlighet. När det gäller bidrag har nämnden fått högre arbetsmarknadsstöd, högre ersättning för personlig assistans från försäkringskassan samt högre momsbidrag jämfört med motsvarande budgeterade poster.

Personalkostnader

För att rymmas inom den ram som nämnden tilldelats för 2026 krävdes att samtliga verksamheter gjorde en besparing om 8,4 mnkr på helåret, vilket lades som en budgetjustering inom personal på samtliga verksamheter baserat på dess personalstorlek. Några verksamheter har redan uppnått sin respektive besparing och

har dessutom personalkostnader som avviker positivt jämfört med budget**,** men de flesta har en negativ avvikelse på personalkostnader och har således inte heller kunnat hantera besparingen. De verksamheter som har störst negativ personalkostnadsavvikelse mot budget är personlig assistans, boende LSS, daglig verksamhet och korttidsboende äldre samt inom hemtjänsten. Under 2025 påbörjade hemtjänsten arbetet med att effektivisera och planera bemanningen, de har drygt en miljon i lägre personalkostnader jämfört med samma period föregående år. Trots att de har tillsatt nya enhetschefer under våren och sensommaren till följd av omorganiseringen med 25 medarbetare per chef.

Jämfört med samma period föregående år har boende LSS högre personalkostnader, vilket kan delvis förklaras av att det under senvåren 2025 öppnades upp ett nytt LSS boende med 6 platser varpå ökning av personalkostnader tillkommer. Det har också skett en omorganisering av ett boende som tidigare tillhörde äldreomsorgen och där personalen till större del låg budgeterad inom särskilt boende men som 1 juni flyttades till LSS. Dubbelbemanning har vid flertalet tillfällen under vår och sommar behövts inom LSS och SOL-boenden där utåtagerande problematik har lett till hot- och våldssituationer där även väktare har tagits in. Många av verksamheterna har höga kostnader för vikarier dels på grund av att de täcker vakanta tjänster med vikarier men också till följd av korttidssjukfrånvaro och på grund av att de har behövt tillsätta extra personal för bland annat vak och palliativ vård. Även kostnad för övertid har varit högre januari-augusti jämfört med samma period föregående år. Den totala avvikelsen mot budget för perioden för personalkostnader är -27,1 mnkr.

Köp av verksamhet

Kostnader för köpta platser avviker mot budget, -1,4 mnkr. Dygnspriserna är högre och de komplexa ärendena tenderar att bli fler. En plats inom LSS kan variera mellan fem tusen kronor och 15 tusen kronor per dygn.

Lokaler

Kostnad för lokaler är lägre än budget för perioden.

Drift

Övriga driftskostnader avviker mot budget med -20,6 mnkr för perioden. Det är bland annat kostnader för reparationer av transportmedel och tillhörande självriskkostnader, ökade dieselpriser, licenser- och programvaror, läkemedelsautomater och rondering- och väktarinstsater som bidragit till ökade kostnader. Men även de kostnader för utskrivningsklara patienter som funnits under våren ingår i övrig drift. Kommunen har efter gediget arbete under vår och sommar inte debiterats några mer kostnader från regionen för utskrivningsklara patienter. Kostnader för inhyrd personal främst för sjuksköterskor uppgår för perioden till närmare 8,1 mnkr, vilket är drygt 1,7 mnkr högre jämfört med samma period föregående år. Det finns även kostnader för konstaterade kundförluster om 0,2 mnkr som är obudgeterade.

Prognos

För 2026 görs en prognos att vård och omsorgsnämnden kommer att ha en negativ avvikelse mot budget på 52,6 mnkr.

Prognosen har försämrats jämfört med tidigare lagd prognos. Nämnden har fått en tilläggsbudget på 18 mnkr till följd av ökade volymer inom köpt verksamhet. Den köpta verksamhetens nettokostnadsprognos är 81,0 mnkr, vilket är en avvikelse med 0,4 mnkr mot budget. Innan nämnden fick tilläggsbudgeten var avvikelsen mot budget -13 mnkr. 60 personer står för närvarande i kö till ett särskilt boende. Kön har förändrats under sommaren där det är fler i kö för en demensplats och färre i kö till ett somatiskt boende. Kön till ett LSS boende har ökat från kvartalsrapporteringen till 16 i dagsläget.

Personalkostnader är fortsatt högre än budget. Detta gäller alla verksamhetsområden. En del av den ökade kostnaden beror på den omorganisering som genomförts för att skapa förutsättningar för chefer att leda, styra och utveckla verksamheten utifrån kundernas behov och med färre medarbetare per chef i fokus. Både enhetschefer och områdeschefer har rekryterats. Även samordnare har rekryterats för att stödja verksamheterna med att schemalägga sin bemanning. I personalkostnadsprognosen ligger även kostnader för överenskommelser med avslutade medarbetare som betalats ut antingen vid ett tillfälle eller som löper på året ut. Kostnaden motsvarar ca 3,5 mnkr inklusive sociala avgifter

Förändrade vårdbehov inom både äldreomsorg och LSS är också bidragande orsaker till ökade kostnader för personal. Antalet äldre-äldre med omfattande somatiska och psykiatriska sjukdomstillstånd ökar liksom samsjuklighet generellt. Insatserna som krävs är i allt större utsträckning komplexa, personalintensiva och resurskrävande. Detta påverkar bemanningsbehov, behov av förstärkt kompetens och ökad förekomst av vak, palliativa insatser och tillfälliga förstärkningar. Inom LSS och socialpsykiatri ser förvaltningen ett stort inflöde av nya kunder inom boendestöd och verkställighet. Från årsskiftet har boendestöd tillsammans med verkställighet (kontaktperson, avlösare i hemmet, ledsagning och kontaktfamilj) 51 nya kunder. Det är 32 kunder i kö. Även daglig verksamhet har ett stort inflöde av kunder och har i dagsläget runt 20 kunder som ska verkställas. Flera av dessa kunder har stora omvårdnadsbehov.

Under året har kommunen fått fler verkställda beslut inom personlig assistans, varpå många av dessa har mer omfattande omvårdnadsbehov och är således resurskrävande och kostsamma för verksamheten. Under sommaren har verksamheten fått tillfälliga utökningar av kunder då daglig verksamhet har haft stängt. Utöver detta har det under året tillkommit retroaktiva kostnader för assistansärenden för 2025.

Prognosen för inhyrda sjuksköterskor är fortsatt hög, 11,6 mnkr. Vilket är en försämring med 3,5 mnkr jämfört med tidigare lagd prognos.

Likaså kommer kostnader för biståndsenheten att vara högre till följd av bemanning av konsulter och inom hälsa och sjukvård har kostnaderna varit högre i form av timvikariekostnader. Detta har varit nödvändigt för att kunna hantera arbete och rutiner

med utskrivningsklara patienter. Kostnaderna för utskrivningsklara har stannat av sedan april och prognosen är förbättrad från 7,9 mnkr till 4,8 mnkr.

Prognosen för övrig drift följer utfallet och trenden ser ut att fortsätta under hösten i samma nivå som månaderna hittills. Verksamheterna försöker så långt det går att vara restriktiva med inköp men flertalet kostnader är svåra att påverka. Det rör sig om licenskostnader för bilar och drivmedel men också licenskostnader för program och system. Kostnader för läkemedelsautomater inom hemtjänsten som inte var budgeterade löper på under hösten. De kostnader som verksamheter behövt ha för att säkerställa trygghet i form av väktare finns också med i prognosen och uppgår till 0,8 mnkr.

Det finns i dagsläget kostnader som ska matchas mot statsbidrag samt vissa statsbidrag som ännu inte nyttjats fullt ut. Prognosen är att alla beviljade statsbidrag ska nyttjas. Det betyder att prognos för statsbidrag förbättras från 15,2 mnkr till ca 21 mnkr. Även intäkter för mat och omvårdnad är prognosticerade till att vara högre än budget, ca 4,1 mnkr.

Omställningsmedlen som nämnden tilldelats väntas nyttjas fullt. Hittills har förvaltningen använt 2,6 mnkr av totalt 10. Samtliga verksamheter har haft eller har inplanerade aktiviteter under hösten fram till årsskiftet som ska främja personalen. Det rör sig om aktiviteter såsom planeringsdagar, teambuilding, föreläsningar etc.

7.3 Åtgärder för budget i balans

Förvaltningsövergripande åtgärder

Den förändring av förvaltningens organisation som genomförts inom äldreomsorgen, LSS/Socialpsykiatri och biståndsenheten förväntas leda till lägre kostnader. Fler enheter med fler chefer förväntas ge effekten att personalkostnaderna minskar och arbetsmiljön förbättras vilket i sin tur förväntas underlätta kompetensförsörjningen.

Nämnden har beslutat om att en analys ska genomföras samt åtgärder föreslås. Utkomsten av denna förväntas vara vägledande för nämndens arbete under de kommande åren.

Biståndsenheten

Inom biståndsenheten förväntas förändringen leda till en ökad rättssäkerhet vilket i sin tur leder till en mer aktiv uppföljning av den enskildes behov av insatser. Första åtgärden är att verkställighet av gynnande beslut blir tidsbegränsat. Vilket ej sker idag.

Biståndsenheten saknar helt digitala tjänster som kan effektivisera handläggningen. Exempelvis e-tjänster och utveckling av AI-stöd. Det uppfattas vara en särskild åtgärd för prioritet. Insatser utan behovsprövning, IUB, skall implementeras, vilket innebär att det ej sker myndighetsutövning.

Den interna samverkan mellan biståndsenheten och utförarverksamheterna ska ske med en tydlig gemensam riktning där behov hos medborgaren är i fokus. Nya arbetssätt och högre grad av utveckling skall initieras.

Samverkan med regionen är en prioriterad aktivitet som förväntas leda till fortsatt låga kostnader för kunder som är utskrivningsklara.

Hälsa och sjukvård

Aktiva åtgärder för att attrahera medarbetare inom HSL-verksamheten ska vidtas i syfte att minska behovet av konsulter vilket minskar kostnaderna för inhyrd personal.

Äldreomsorgen och LSS

Förvaltningen har under året genomfört omfattande strukturförändringar inom äldreomsorgen i syfte att stärka det ekonomiska ansvaret, förbättra kostnadskontrollen och skapa långsiktigt hållbara förutsättningar för verksamhetsstyrning. En central åtgärd är att enhetscheferna nu har tilldelats fullt ekonomiskt ansvar för sina verksamheter. Detta innebär ett tydligare ansvarstagande för ekonomi, bemanning och resursutnyttjande på enhetsnivå. Förändringen bedöms vara en viktig förutsättning för att uppnå en ekonomi i balans, men effekterna förväntas främst uppstå på längre sikt då arbetssätt, kompetens och ledarskap behöver utvecklas i takt med det utökade ansvaret.

Som stöd till det nya uppdraget skapas strukturerade månadsvisa ekonomiska

uppföljningar enhetschefsnivå, som följs av sammanställda uppföljningar på områdeschefsnivå. Detta ger bättre förutsättningar för tidig identifiering av avvikelser och mer träffsäkra åtgärder. Den ökade kostnadsmedvetenheten och det tydligare ekonomiska ägarskapet förväntas successivt bidra till ett förbättrat ekonomiskt utfall. Effekterna bedöms dock vara begränsade under innevarande år och få större genomslag under kommande verksamhetsår.

Förvaltningen har även förändrat ansvarsfördelningen för bemanningsplaneringen. Områdescheferna har fått ett tydligt uppdrag med ansvar att styra, leda och stödja enhetschefernas arbete med bemanning och resursoptimering. För att säkerställa en likvärdig tillämpning och öka framdriften har en ansvarig områdeschef utsetts för respektive verksamhetsspår. Åtgärden bedöms bidra till minskade kostnader för övertid och korttidsfrånvaro under hösten samt skapa bättre förutsättningar för ett mer hållbart personalutnyttjande. En mer närvarande ledningsstruktur förväntas även på sikt bidra till lägre sjukfrånvaro genom ökat fokus på rehabilitering och förebyggande arbetsmiljöarbete.

Ytterligare en prioriterad åtgärd är att säkerställa en mer konsekvent och kostnadseffektiv hantering av anställningar där medarbetare inte uppfyller verksamhetens grundläggande krav eller där det förekommer misskötsamhet. Målsättningen är att minska kostnader kopplade till avslut av anställningar genom tydligare arbetsgivaragerande, förbättrade processer och ökad samsyn mellan verksamhet och HR-funktion. Åtgärden bedöms kunna ge viss ekonomisk effekt under innevarande år men främst under kommande år, även om effekten är svår att kvantifiera i nuläget.

Sammantaget bedöms de genomförda åtgärderna ge begränsad ekonomisk effekt under innevarande år då flera av förändringarna innebär ett omfattande omställningsarbete. Den större ekonomiska effekten förväntas realiseras under kommande år genom stärkt ekonomistyrning, förbättrad bemanningsplanering, minskade övertidskostnader samt lägre kostnader kopplade till sjukfrånvaro och personalomsättning. Åtgärderna utgör verksamhetens viktigaste långsiktiga insatser för att nå och upprätthålla budget i balans.

8 Väsentliga externa utförare

Nämndens kostnader för externa utförare går att härledas till tre större kategorier, köpta platser inom LSS och äldreomsorg (både under och över 65 år), LSS personlig assistans och LSS daglig verksamhet. Från årsskiftet har det skett en minskning av sju stycken externa utförare av köpta platser. Det beror inte på att andelen köpta platser har minskat utan har blivit mer koncentrerad till samma utförare.

Köp av verksamhet	**Andel % av nettokostnad utfall jan-aug 2026**	**Kostnad jan-aug 2026 (mnkr)**	**Antal externa utförare per 31 augusti 2026**
Hjälpmedel, dagverksamhet, jour, demensteam	6,3 %	4,9	2
LSS Personlig assistans	50,3 %	27,2	38
LSS Daglig verksamhet	7,4 %	3,7	1
Köpta platser	110,2	60,2	20
TOTALT	40,7 %	96,0	61

9 Investeringar

Investeringar 2026 (mnkr)	Utfall jan-aug 2026	Budget jan-aug 2026	Avvikelse utfall mot budget jan-aug 2026	Budget 2026	Prognos 2026	Avvikelse prognos mot budget
Reinvesteringar (inventarier)	-3,1	-2,7	0,4	-4,0	-4,0	0
Totalt (mnkr)	**-3,1**	**-2,7**	**0,4**	**-4,0**	**-4,0**	**0**

Kommentarer till investeringar
Utfallet till och med augusti är 3,1 mnkr och består främst av inventarier av hjälpmedel. Budget för reinvesteringar förväntas användas under årets gång.

10 Förväntad utveckling

Vård- och omsorgsnämnden har ett fortsatt ansträngt ekonomiskt läge vilket kommer att fortsätta in i den kommande mandatperioden. Förvaltningens organisering förväntas bidra till minskade personalkostnader. Det förstärkta ledarskapet inom biståndsenheten förväntas bidra till en ökad rättssäkerhet och en tätare uppföljning vilket i sin tur förväntas leda till reducerade kostnader. Den analys som nämnden fattat beslut om att genomföra förväntas ge nämnden underlag för att kunna ta beslut om ytterligare åtgärder utöver ovan nämnda. Parallellt med detta arbetar förvaltningen vidare i nära samverkan med teknik och serviceförvaltningen i syfte att verkställa den, av nämnden, beslutade lokalbehovsplanen för att kunna möta behovet av platser för nämndens målgrupper. Fortsatta riktade satsningar behöver också fortgå för att attrahera och behålla medarbetare med den kompetens som nämnden efterfrågar.