

Vård- och omsorgsnämndens delårsrapport augusti 2025



Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	3
2	Uppdrag och ansvar	3
3	Väsentliga händelser	4
4	Uppföljning av mål	4
4.1	Kommunfullmäktiges målbild och övergripande mål	4
4.2	Utvecklingsmål för grunduppdraget	8
5	Uppföljning av riktade satsningar och uppdrag	10
5.1	Satsningar och uppdrag från kommunfullmäktige	10
6	Väsentliga personalförhållanden	11
7	Uppföljning ekonomi	11
7.1	Ekonomisk analys	14
7.2	Åtgärder för budget i balans	26
7.3	Uppföljning volymer	35
8	Uppföljning av väsentliga externa utförare	37
8.1	Sammanfattning av utförd uppföljning	37
9	Investeringsredovisning	38
9.1	Investeringsredovisning, årlig budget	38
10	Förväntad utveckling	39

Bilagor

Bilaga 1: Bilaga 1 – Uppföljning statsbidrag och andra väsentliga projekt

Bilaga 2: Bilaga 2 - Viktiga nyckeltal och statistik

1 Sammanfattning

Delårsrapport augusti 2025 sammanfattar perioden januari-augusti i vård- och omsorgsnämndens verksamheter.

Under perioden har förvaltningen lagt all kraft på omställningsarbete och verkställande av de politiska beslut som är fattade kopplat till detta:

- Effektivare bemanningsplanering
- Övertidsstopp
- Inköpsstopp icke-verksamhetskritiska inköp
- Översyn lokaler, parkeringsplatser och hyror
- Ökade incitament för snabbare hemtagning av utskrivningsklara
- Effektivare hantering av tomhyror inom särskilt boende
- Besparingsåtgärder icke verksamhetsnära personal
 - Naturliga avgångar
 - Anställningsstopp (undantag sjuksköterskor, undersköterskor och övrig baspersonal, fysioterapeuter och arbetsterapeuter)
 - Varsel av ytterligare tjänster

Organisationsförändringar genomförs succesivt kopplat till de förslag som finns i genomförda analyser. Total organisationsöversyn inklusive effektivisering av stödfunktioner.

Förvaltningen arbetar intensivt tillsammans med Ekonomienheten för att utveckla den ekonomiska redovisningen och uppföljningen eftersom det fortfarande finns stora brister här.

Under året har förvaltningschef och verksamhetschef för äldreomsorgen rekryterats. Konsultstöd gällande controller fortsätter till och med årsskiftet då uppdraget avslutas. En organisationsförändring har påbörjats där biståndsenheten blir ett eget verksamhetsområde. Förutom det skapas en enhet för kvalitet samt en utvecklingsorienterad stab, samtliga underställda förvaltningschefen.

Det ekonomiska läget är fortfarande ansträngt. Nämnden uppvisar ett underskott som uppgår till - 22 mkr (- 29,7 mkr) för perioden och prognosen för hela 2025 pekar på ett underskott motsvarande - 36,8 mkr (- 51,2 mkr). Inom parantes redovisas resultat och årsprognos för samma period 2024.

2 Uppdrag och ansvar

Vård- och omsorgsnämnden ansvarar för:

Handläggningen och verkställigheten av enskilda ärenden av vård-, omsorgs- och hjälpkaraktär.

Kommunens uppgifter enligt socialtjänstlagen (SoL 2001:453). 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 (LSS 1993:387). Nämndens ansvar enligt denna punkt omfattar dock inte verkställandet, utförandet, av korttidstillsynen som avses i 9 kapitlet, 7 paragrafen. Ansvar för utförandet av sådan tillsyn utförs av utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden enligt dess reglemente.

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

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

Ansvar för det kommunala erbjudandet om servicetjänster enligt lag (2009:47) om vissa kommunala befogenheter (2 kapitlet, 7 paragrafen) för att ge personer över 70 år hjälp med enklare saker för att förebygga olyckor.

3 Väsentliga händelser

Den kommunala hälso- och sjukvården har arbetat intensivt och framgångsrikt med att minska behovet av hyrsköterskor.

Inom äldreomsorgen har ett omfattande förändringsarbete inletts i syfte att skapa bättre förutsättningar för ledarskapet ute i verksamheterna. Bemanningsarbetet organiseras i kluster där enheterna hjälps åt. Förändringsarbetet inom äldreomsorgen leds av en ny verksamhetschef.

Inom LSS-området har, framförallt gruppbostäderna, kommit långt i sin bemanningsplanering vilket också syns i resultatet.

Verksamhetsutvecklingen fortsätter med digitala möten, läkemedelsautomater, digitala inköp och Rise GPT. Förvaltningens organisation, arbetssätt och kompetens är förändrade för att möjliggöra en ökad intensitet i det fortsatta arbetet.

Ny socialtjänstlag innebär ökat fokus på förebyggande arbete. Utbildning, omställning och samarbete med socialförvaltningen sker under året kopplat till detta.

Mycket av förvaltningens energi och kraft går till att få kontroll över de ekonomiska underskotten vilket givetvis hämmar övrig utveckling.

4 Uppföljning av mål

4.1 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*

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.

Under året har nämnden bidragit genom att:

Till delåret har nämnden bidragit genom att:

Förvaltningens chefer deltar i konceptet "Utvecklande ledarskap" sedan ett antal år tillbaka. Detta vidareutvecklas med ett arbete kopplat till "Utvecklande medarbetarskap". Allt med syfte att ha medarbetare/chefer som mår bra, känner sig trygga i sin roll och gör nytta i sina uppdrag.

Arbetet med att skapa förutsättningar för internutbildning fortsätter och kommer att utvecklas ytterligare med syfte att utveckla, modernisera och samordna vår kompetensförsörjning i förvaltningen.

Förvaltningen arbetar utifrån tydliga uppdrag från vård- och omsorgsnämnden med att effektivisera och modernisera hela verksamheten i syfte att använda resurserna på ett ansvarsfullt sätt.

Under perioden har arbetet med krisberedskap utvecklats väsentligt genom att upprätta riktlinje, handlingsplan, kontinuitetsplaner samt aktuell larmlista. Övningar av olika slag har genomförts. Dessutom har utbildningar och nödvändiga investeringar genomförts. Förvaltningsledningen leder arbetet, tydliggör roller och ansvar för en effektiv krisledning som en central del i kommunen som helhet.

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.

Under året har nämnden bidragit genom att:

Samverkan och samarbete inom förvaltningens olika delar är påbörjat men behöver utvecklas

avsevärt i syfte att leverera så bra insatser som möjligt till de vi är till för.

Det finns väl upparbetade samverkansformer mellan Region Uppsala och länets kommuner inom området hälsa, stöd, vård och omsorg (HSVO). Förvaltningen ingår också i andra nätverk lokalt och regionalt tillsammans med olika huvudmän som exempelvis Region Uppsala, Länsstyrelsen, Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen etc.

Ett strukturerat samarbete med kommunens samtliga förvaltningar och EHB finns och ökar kontinuerligt.

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.

Under året har nämnden bidragit genom att:

E-handeln har under året utvecklats och implementerats för hemtjänstens kunder.

Implementering av läkemedelsautomater pågår med full kraft.

Mindre genomföranden av digitala möten har genomförts, här ser förvaltningen stor potential under kommande år.

Framförallt så ha förvaltningen säkerställt en tydligare struktur, organisation och kompetens för att arbeta vidare med digitaliseringen samt för att tydliggöra kopplingen till kommunen som helhet.

Förvaltningen planerar, tillsammans med socialförvaltningen, för hur vi ska arbeta utifrån den nya socialtjänstlagen. Möjligheterna och kraven för att arbeta förebyggande har ökat vilket är mycket bra och som kommer att minska behovet av insatser på sikt.

Förvaltningen har under året försökt att stärka upp det kommunikativa arbetet. Mycket viktigt med tanke på alla förändringar som sker. Här behöver förvaltningen växla upp ytterligare.

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.

Under året har nämnden bidragit genom att:

Förvaltningen har skapat ett Lärcentrum vars syfte är att identifiera behov av kompetensutveckling samt fungera som en plattform för utbildning. verksamheten behöver utvecklas ytterligare för att vara ett bra verktyg inom utbildningsområdet.

Förutom Utvecklande ledarskap (UL) så har nu Utvecklande medarbetarskap (UM) påbörjats i syfte att bidra till ökad stolthet.

Det systematiska kvalitetsarbetet är ständigt aktuellt. I fokus har särskilt avvikelshanteringen stått under senaste åren. Nya processer har tagits fram och personal har fått och får återkommande utbildning i avvikelshantering.

Kommunikation av förvaltningens förändringsarbete och goda exempel behöver utvecklas. Samarbetet mellan förvaltning och kommunikationsenhet fungerar mycket bra, där sker nu dialog om hur kommunikationsinsatserna kan intensifieras.

4.2 Utvecklingsmål för grunduppdraget

Effektiva och ändamålsenliga arbetssätt och organisation

Tekniska lösningar ska införas där det kan skapa ett mervärde för de vi är till för, samtidigt som det skapar möjlighet för medarbetare att vara där de bäst behövs.

Verksamheterna ska uppfylla de krav och mål som gäller för nämndens ansvarsområden enligt lagar och andra föreskrifter.

Målet omfattar också en effektiv och ändamålsenlig organisation samt strukturerad bemanningsplanering.

Förändringsarbete för mer effektiva arbetssätt

- Anpassning av bemanning i syfte att skapa bättre anställningsvillkor genom en ökad andel tillsvidareanställda. Bemanningen kommer också att samplaneras för att öka möjligheterna till att hjälpa varandra mellan enheterna vilket bidrar till en ökad kvalitet och lägre kostnader.
- Effektivisering av förvaltningens stödfunktioner och prioritering gentemot utveckling gällande nya arbetssätt och digitalisering.
- Utveckling av Lärcentrum. Lärcentrums uppdrag är att försörja förvaltningen med internutbildningar samt använda tydliga verktyg och metoder för kompetensförsörjning och kompetensutveckling.
- En övergripande organisationsöversyn för hela förvaltningen har genomförts i syfte att anpassa organisationen utifrån kundernas behov. Ny organisation implementeras stegvis under 2025 och 2026.
- Förvaltningens införande av tekniska lösningar beskrivs under Fullmäktiges övergripande mål Självständighet.

Ledningssystem för kvalitet

- Förvaltningen har under året fokuserat på avvikelshantering och åtgärder för att minska antalet avvikelser.
- Verksamhetsuppföljningar med förslag på åtgärder genomförs.
- Under året kommer förvaltningen att säkerställa ansvarig funktion för informationssäkerhet.

Samordnade vård- och omsorgsprocesser

Målet omfattar både samordning inom den egna nämndens ansvarsområden och i samverkan med regionen och andra aktörer med särskilt fokus på:

- Utskrivning från slutenvård
- Samordnad individuell plan
- Samordnad medicinsk planering
- Teamarbete
- Vårdprevention
- Köp av platser

Utskrivning från slutenvård

Under 2024 har en modell för ersättning för utskrivningsklara tagits fram. Det nya avtalet gäller från januari 2025. Modellen baseras på ett genomsnitt per kommun av de dagar som en patient finns kvar i slutenvården efter att meddelande om utskrivningsklar har skickats. Den nya modellen innebär också att parterna ska göra en gemensam analys för att förstå orsakerna till fördröjningar.

Samordnad individuell plan

TL HSVO beslutade i juni 2024 att pausa SIP-modulen i Cosmic Link på grund av att hanteringen i Cosmic Link inte bedöms vara förenlig med de krav som ställs i lagstiftningen avseende sekretess och personuppgiftsbehandling. Det innebär att hanteringen har övergått till manuell hantering utan systemstöd.

Samordnad medicinsk planering

Inom palliativ vård i hemmet har lokala rutiner tagits fram i samverkan mellan kommunens hälso- och sjukvård och LAH.

Ett nytt avtal kring läkaruppdrag inom kommunal hälso- och sjukvård har tagits fram under året genom ett länsövergripande arbete. Avtalet ställer högre krav på samverkande hälso- och sjukvård i hemmet för alla målgrupper. Områden där förvaltningen ser störst behov av utveckling av den samverkande hälso- och sjukvården är framförallt regionens psykiatrimottagning men också vårdcentralerna.

Samverkan med privata vårdcentraler har inletts inom ramen för den lokala tjänsteledningen för hälsa, stöd, vård och omsorg (HSVO) genom att de bjuds in till att delta i det forumet från och med hösten 2024

Under året har förvaltningen och Region Uppsala inletts en samverkan om att starta upp ett projekt för att införa Cosmic som patientjournal i Enköpings kommun.

Teamarbete

Den samlade bedömningen är att vi har ett arbete att göra internt inom förvaltningen gällande teamarbete. Det finns en otydlighet och osäkerhet kring vad teamarbete innebär, vilka som ingår i teamet och hur strukturen för teamarbetet ska se ut. Det finns också utmaningar med bemanning av teamen och förståelse för de olika lagrummen. Samtal förs i förvaltningen för att skapa ett samförstånd kring begreppet samt hur vi framåt ska implementera ett gemensamt förhållningssätt.

Vårdprevention

Enköpings kommun fick i september Senior alerts utmärkelse som Guldkommun, vilket innebär att 95 procent av de äldre på kommunens särskilda boenden får riskbedömningar, där minst 75 procent leder till förebyggande åtgärder. Senior alert är ett kvalitetsregister som används för att hjälpa till att identifiera och förebygga risker som fall, trycksår och viktnedgång.

Köp av platser

Det finns ingen strukturerad samverkan med regionen vid behov av köp av platser

Vara en attraktiv arbetsgivare

För att vara en attraktiv arbetsgivare är målet att skapa goda förutsättningar till professionella och engagerade medarbetare och chefer.

Förvaltningen står inför en rad utmaningar, inte bara ekonomiska. Detta beskrivs på ett föredömligt sätt i genomförda utredningars rapporter. Bristerna är allvarliga och åtgärder vidtas i flera steg.

Rapporten "Hur har du det på jobbet" är en arbetsmiljörapport inom hemtjänst samt hälsa och sjukvård där de senaste omorganisationerna inom dessa områden följts upp och utvärderats. Utredningen är baserat på intervjuer med medarbetare och chefer. Förslagen i rapporten kommer att verkställas.

Rapporten "Utredning av vård- och omsorgsförvaltningens organisation, stödfunktioner och chefsuppdrag" klargör vilka stödfunktioner och kompetenser förvaltningen behöver och hur dessa ska samordnas, ledas och organiseras. Förslagen i rapporten kommer att verkställas i flera steg.

Lärcentrums uppdrag är att försörja förvaltningen med internutbildningar samt använda olika former av verktyg och metoder för kompetensförsörjning och kompetensutveckling.

Ekonomi i balans

Nämnden ska inte redovisa en negativ avvikelse i relation till tilldelad budgetram vid utgången av året.

Det ekonomiska läget är fortfarande ansträngt. Nämnden uppvisar ett underskott som uppgår till - 22 mkr (- 29,7 mkr) för perioden och prognosen för hela 2025 pekar på ett underskott motsvarande - 36,8 mkr (- 51,2 mkr). Inom parantes redovisas resultat och årsprognos för samma period 2024.

5 Uppföljning av riktade satsningar och uppdrag

5.1 Satsningar och uppdrag från kommunfullmäktige

Uppdrag i KF:s årsplan	Uppföljning av uppdrag
Fokus på krisberedskap och brottsförebyggande arbete	
Arbetsmarknadsåtgärder	

Uppdrag i KF:s årsplan	Uppföljning av uppdrag
Näringslivsprogrammet och Landsbygdsprogrammet	

6 Väsentliga personalförhållanden

Personalnyckeltal	2022 helår	2023 helår	2024 helår	2025 halvår
Antal tillsvidare- och visstidsanställda per sista jun/dec	1 362	1 446	1 584	1 582
Antal timanställda per sista jun/dec	686	793	831	921
Extern personalomsättning (%)	8,8	10,4	7,1	3
Sjukfrånvaro kort dag 1-14 (%)	6,2	5,3	5,1	5,3
Sjukfrånvaro lång dag 15- (%)	3,5	3,4	4,3	4,2
Total sjukfrånvaro (%)	9,7	8,7	9,3	9,4

Personalnyckeltal - årsarbetare utifrån arbetad tid*	2022 helår	2023 helår	2024 helår	2025 halvår
Tillsvidare- och visstidsanställda, antal årsarbetare	790	841	926	1 011
Timanställda, antal årsarbetare	240	249	261	234
Över- och fyllnadstid, antal årsarbetare	30	28	16	9
Övrig tid, antal årsarbetare	1	0	1	0
Totalt arbetad tid, antal årsarbetare	1 061	1 118	1 204	1 254

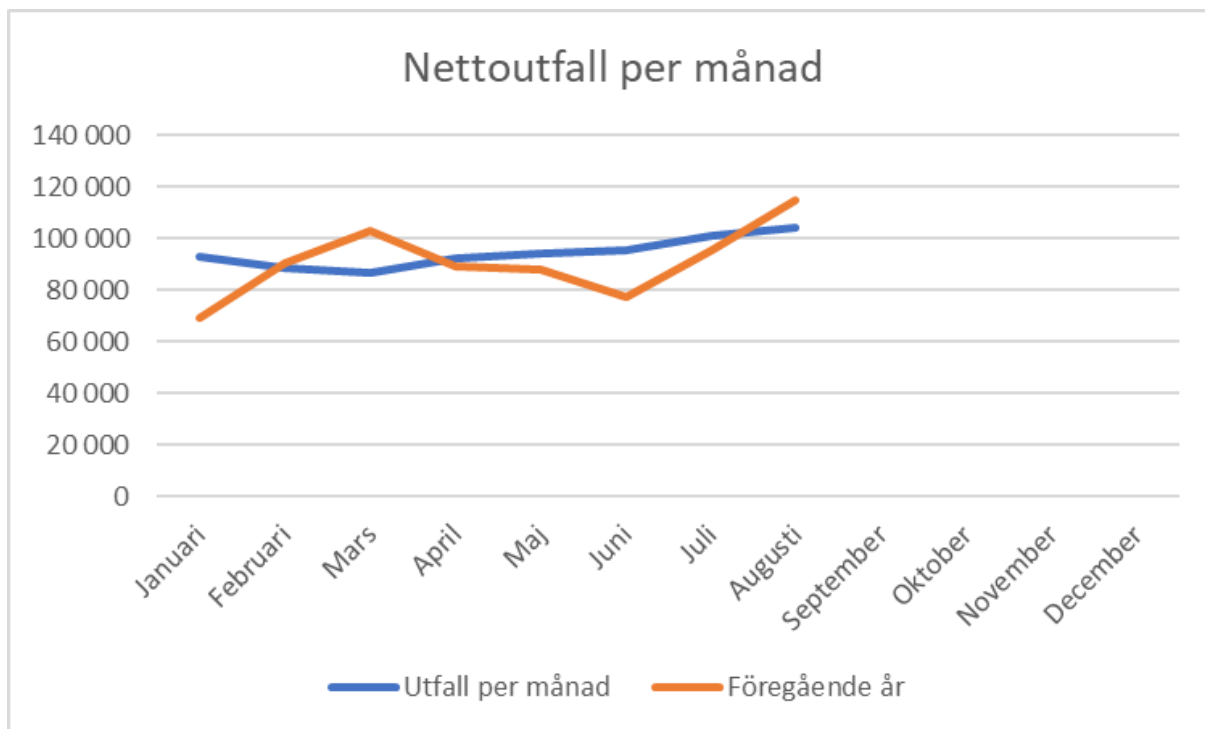
*Antal arbetade timmar har delats med schablontiden 165 timmar per månad för att få fram antalet årsarbetare. Arbetad tid innebär den faktiska arbetstiden exklusive till exempel semester, sjukfrånvaro, vård av sjukt barn, föräldraledighet, jour, beredskap och tjänstledighet.

7 Uppföljning ekonomi

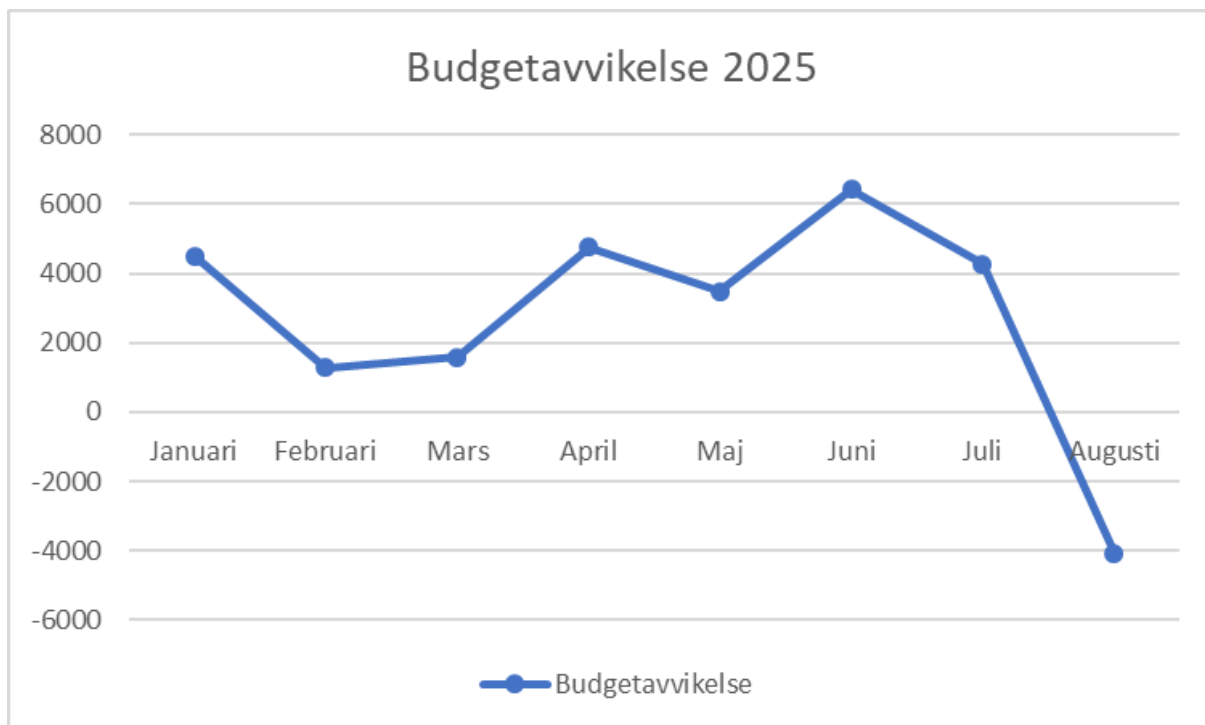
Sammanfattning

Vård- och omsorgsnämndens resultat för perioden augusti uppgår till 108,5 miljoner kronor, en positiv avvikelse från budget på cirka 4,1 miljoner kronor. Det ackumulerade resultatet per augusti landar på 755,6 miljoner kronor, en negativ avvikelse mot den ackumulerade budgeten på cirka 22 miljoner kronor.

För månaden augusti går nämnden med ett överskott mot budget. Detta beror främst på att personalbudgeten är större för månaden än tidigare månader. Nettoutfallet är i linje med det som tidigare rapporterats.



Den gradvisa ökningen under året beror troligen på flera faktorer, där så klart ökade lönekostnader är en del. Även mindre efterlevnad av såväl övertidsstopp samt inköpsstopp påverkar kostnaderna. Sommarmånaderna innehåller också kostnader för hyr-sjuksköterskor samt sommarvikarier. Jämförelser med föregående år är svårt då nämnden under 2025 förändrat sitt arbete med löpande månadsbokslut.



I kapitlet "Ekonomisk analys" görs en mer detaljerad och fördjupad analys av nämndens utfall. Utfallet för perioden analyseras utifrån budget och i jämförelse med föregående år. Avvikelser i utfall förklaras och kommenteras både utifrån resultaträkning och driftredovisning.

Resultaträkning

Intäkter / Kostnader (mnkr)	Bokslut 2024	Utfall jan-aug 2024	Utfall jan-aug 2025	Budget 2025	Prognos helår 2025	Avvikelse prognos helår mot budget
Taxor och avgifter	48,0	32,3	33,4	48,5	49,8	1,4
Bidrag (intäkter)	28,2	16,3	18,0	30,1	33,2	3,0
Övriga intäkter	13,8	8,3	7,4	14,4	13,3	-1,1
Summa intäkter	90,0	59,0	58,8	93,0	96,3	3,3
Personalkostnader	-827,9	-544,3	-600,3	-880,5	-904,1	-23,6
Bidrag (kostnader)	-22,8	-15,0	-15,4	-22,9	-23,2	-0,4
Köp av verksamhet	-144,3	-107,4	-77,8	-110,6	-114,2	-3,6
Lokalhyror	-68,9	-45,3	-47,5	-68,9	-72,2	-3,2
Övriga driftskostnader	-107,4	-69,2	-70,3	-101,0	-109,9	-9,0
Kapitaltjänstkostnader	-5,0	-3,3	-3,2	-4,6	4,8	-0,3
Summa kostnader	-1 176,4	-784,5	-814,4	-1 220,3	-1 228,5	-40,1
Summa totalt (mnkr)	-1 086,4	-727,6	-755,6	-1 123,9	-1 132,2	-36,8

Driftsredovisning

Verksamhet (mnkr)	Bokslut 2024	Utfall jan-aug 2024	Utfall jan-aug 2025	Budget 2025	Prognos helår 2025	Avvikelse prognos helår mot budget
Hemtjänst	-247,0	-167,0	-164,2	-234,6	-248,6	-14,0
Särskilt boende	-317,7	-214,1	-224,8	-313,1	-323,6	-10,4
Korttidsboende	-15,4	-10,0	-11,7	-18,1	-18,1	0
Hjälpmedel, dagverksamhet, jour, demensteam	-86,8	-57,0	-61,2	-102,4	-100,7	1,7
LSS, boende	-120,2	-81,2	-82,7	-120,5	-121,1	-0,6
LSS, daglig verksamhet	-67,0	-43,2	-48,1	-69,5	-74,0	-4,5
LSS, personlig assistans	-73,6	-47,6	-52,8	-74,6	-74,6	-0,1
LSS, Kontaktperson, ledsagning, avlösare, barnverksamhet, stödfamilj, PO ombud	-26,7	-18,6	-17,2	-25,1	-26,1	-1,0
Boendestöd	-15,5	-10,6	-10,4	-16,6	-17,3	-0,6
Öppen verksamhet socialpsykiatri	-3,4	-2,6	-1,8	-3,5	-3,6	-0,1
Bostadsanpassning	-5,0	-2,9	-2,8	-3,7	-3,7	0,1
Köpta platser	-63,0	-43,2	-43,9	-64,3	-69,8	-5,4
Central administration	-43,6	-28,7	-33,0	-47,8	-49,4	-1,7
Nämnd	-1,5	-0,9	-1,1	-1,6	-1,6	0

Totalt (mnkr)	-1 086,4	-727,6	-755,6	-1 095,4	-1 132,2	-36,8
----------------------	-----------------	---------------	---------------	-----------------	-----------------	--------------

7.1 Ekonomisk analys

Nämndens resultaträkning

Nedanstående bild visar augusti månads utfall, budget och avvikelse.

Radetiketter	Periodens utfall 2024	Periodens utfall 2025	Periodens budget 2025	Avvikelse perioden 2025	%-avvikelse
Taxor & avgifter	-7 969	-4 183	-4 038	-144	3,6 %
Bidrag (intäkter)	-5 704	-2 094	-2 569	475	-18,5 %
Övriga intäkter	-1 228	-1 093	-1 142	49	-4,3 %
Bidrag (kostnader)	5 077	1 536	1 906	-370	-19,4 %
Köp av verksamhet	28 545	9 583	9 217	366	4,0 %
Personalkostnader	74 866	82 296	90 578	-8 283	-9,1 %
Lokalhyror	5 690	5 934	5 744	189	3,3 %
Övriga driftskostnader	15 046	12 021	8 414	3 607	42,9 %
Kapitaltjänstkostnader	429	424	377	47	12,3 %
Totalsumma	114 751	104 424	108 488	-4 064	

Nedanstående bild visar ackumulerat utfall, budget och avvikelse. Ackumulerat är månaderna januari och augusti.

Radetiketter	Ack utfall 2024	Ack utfall 2025	Ack budget 2025	Ack avvikelse 2025	%-avvikelse
Taxor & avgifter	-32 259	-33 358	-32 307	-1 051	3,3 %
Bidrag (intäkter)	-16 753	-18 411	-20 555	2 144	-10,4 %
Övriga intäkter	-7 834	-7 031	-9 134	2 103	-23,0 %
Bidrag (kostnader)	14 941	15 397	15 248	149	1,0 %
Köp av verksamhet	107 387	77 799	73 736	4 064	5,5 %
Personalkostnader	544 288	600 266	590 222	10 044	1,7 %
Lokalhyror	45 387	47 583	45 955	1 628	3,5 %
Övriga driftskostnader	69 172	70 168	67 315	2 853	4,2 %
Kapitaltjänstkostnader	3 325	3 189	3 076	113	3,7 %
Totalsumma	727 653	755 602	733 554	22 047	

Avvikelser och kommentarer

Taxor och avgifter

Det ackumulerade resultatet visar fortsatt på en något högre positiv avvikelse. Nämndens intäkter varierar mellan månaderna och skiftningarna kan förklaras av nyinflyttade, avlidna kunder samt för eventuella avdrag vid exempelvis sjukhusvistelser.

Bidrag (intäkter)

Avvikelsen för perioden är i linje med tidigare månad. Avvikelsen för det ackumulerade resultatet kan fortsatt förklaras med redan tidigare rapporterade avvikelser:

- Rättningar och upparbetade medel riktade statsbidrag, ackumulerad avvikelse +1 000 tusen kronor
- Minskad ersättning för personlig assistans, ackumulerad avvikelse -1 100 tusen kronor
- Felbudgetering av momsåtersökning, ackumulerad avvikelse -1 800 tusen kronor.

De två sistnämnda punkterna ovan är huvudorsakerna till underskottet i intäkter och är svåra för nämnden att påverka. Positivt är att flera riktade statsbidrag fortsätter gå framåt. För vidare information se bilaga "Uppföljning statsbidrag och andra väsentliga projekt".

Övriga intäkter

Försäljning av verksamhet har legat högre än budgeterat fram till mars månad, då vände trenden, men efter augusti ses en uppåtgående trend igen. En stor differens beror på att Enberga boende inte tidigare fått in de intäkter som är budgeterade, 124 tusen kronor per månad, ackumulerad avvikelse 992 tusen kronor. Från och med juni köper socialnämnden fler platser på Enberga vilket ger ett positivt resultat för Vård- och omsorgsnämnden.

Försäljningsintäkterna ligger under budget då det nya systemet Cambio, som upphandlats för hjälpmedel, nettoredovisar försäljning och inköp av hjälpmedel. Detta påverkar intäkterna då Enköping inte har tillgång till denna information vid tillfället. Förvaltningen för en dialog med Region Uppsala.

Bidrag (kostnader)

Avvikelsen beror att bostadsanpassningen och ersättning till Försäkringskassan för personlig assistans. Dock hämtas en stor del av det tidigare underskottet hem eftersom perioden inte ligger i linje med budget gällande kostnader för bostadsanpassning. Det har under sommaren inkommit få ärenden gällande bostadsanpassning vilket påverkar resultatet, nämnden ser minskningen med försiktighet då det kan inkomma en back-log med ärenden efter sommaren.

Personalkostnader

Avvikelsen för augusti månad som härrör från personalkostnader ligger på ett överskott om cirka 8,3 miljoner kronor. Detta beror på att personalbudgeten är större för augusti månad än tidigare månader. Budgeten ligger fördelad ojämnt över året baserat på tidigare års utfall. Detta har dock lett till en för liten personalbudget för tidigare månader och en för stor per augusti.

Ackumulerat ligger avvikelsen på 18,3 miljoner kronor. Detta ger en budgetavvikelsen 1,7 procent, en klar förbättring från 2024. Då låg budgetavvikelsen gällande personalkostnader per augusti på 4 procent.

Lönekostnader för timanställda står fortsatt för den större delen av det negativa resultatet. Även de orealiserade budgetbesparingar påverkar resultatet, då dessa inte gett effekt än.

Övertidsersättningen för augusti har den högsta noteringen hittills under 2025.

För en mer detaljerad analys kring personalkostnader, se avsnittet "Nämndens personal, utfall och budget per verksamhetsområde".

Köp av verksamhet

För augusti månad visar köp av verksamhet ett underskott, dock mindre än tidigare månad då delar av verksamheten haft sommarstängt. Det ackumulerade underskottet uppgår nu till 4,1 miljoner kronor, detta kan härledas till kostnader gällande utskrivningsklara, externt köpta platser, arbetsresor daglig verksamhet samt kostnader för privata utförare av personlig assistans.

- Köpta platser 1,9 miljoner kronor
- Kostnader för privata utförare av personlig assistans, 1,6 miljoner kronor

- Kostnader arbetsresor daglig verksamhet (LSS och Demens), 569 tusen kronor

Övriga driftskostnader

Nämnden har från och med augusti ett ackumulerat underskott om cirka 2,9 miljoner kronor på kontona inom kategorin *Övriga driftskostnader*. För augusti månad landar nämnden på ett underskott om 3,6 miljoner kronor. Positivt är dock att utfallet för augusti landar cirka 3 miljoner kronor lägre i år än föregående år. För att nämndens besparingsåtgärd ska få effekt behöver höstens inköp endast innehålla verksamhetskritiska inköp.

Den största förändringen under sommarmånaderna är kostnader för inhyrd personal i form av hysjsjukvårdsskor. Kostnader för inhyrd sjukvårdspersonal låg i snitt per månad 2024 på 650 tusen kronor, för 2025 års sju första månader ligger månadssnittet på 806 tusen kronor, vilket påverkar de höga kostnaderna i augusti. För perioden augusti ligger månadskostnaderna på 3,6 miljoner kronor.

Andra stora kostnadsposter är fortsatt särskilda konsulter (exempelvis ekonomikonsulter) och kostnader kring fordon (exempelvis fordonsförsäkringar) och drivmedel, vilka ligger något över budget. Inköpsstoppet följs upp och utvärderas löpande. Läs mer om projektet i avsnittet "Uppföljning åtgärder för budget i balans".

Kapitaltjänstkostnader

Gällande kapitaltjänstkostnader finns en avvikelse för såväl perioden som ackumulerat. Kapitaltjänstkostnader ligger över budget med 113 tusen kronor för januari till augusti och detta beror främst på att det köps in mer hjälpmedel än vad som finns i budget. Även inköp av inventarier inom Äldreomsorgen samt inom LSS Daglig verksamhet påverkar.

Nämndens personalkostnader, utfall och budget per verksamhetsområdet

Radetiketter	Avvikelse ack personalkostnader	Avvikelse ack personalkostnader 2024
VO Ledning	1 685	3 246
Hälsa och sjukvård	-7 559	5 901
LSS och socialpsykiatri	2 887	4 330
Myndighet, kvalitet och utveckling	-270	1 710
Verksamhetsstöd och service	-162	-1 297
Äldreomsorg	13 463	42 088
Totalsumma	10 044	55 978

Nedanstående bild visar augusti utfall, budget och avvikelse.

Radetiketter	Periodens utfall 2024	Periodens utfall 2025	Periodens budget 2025	Avvikelse perioden 2025	%-avvikelse
Fast- & visstidsanställda	39 402	43 526	52 303	-8 777	-17 %
Timanställda	11 604	12 690	11 119	1 570	14 %
Arvode nämnd	34	38	56	-18	-32 %
Arvode uppdraagsanställda	283	252	0	252	-

Radetiketter	Periodens utfall 2024	Periodens utfall 2025	Periodens budget 2025	Avvikelse perioden 2025	%-avvikelse
Övriga personalkostnader	9	6	0	6	-
Semesterlön	1 301	1 357	1 334	23	2 %
PO-pålägg	22 233	24 428	25 766	-1 339	-5 %
Totalsumma	74 866	82 296	90 578	-8 283	

Nedanstående bild visar ackumulerat utfall, budget och avvikelse. Ackumulerat är månaderna januari och augusti.

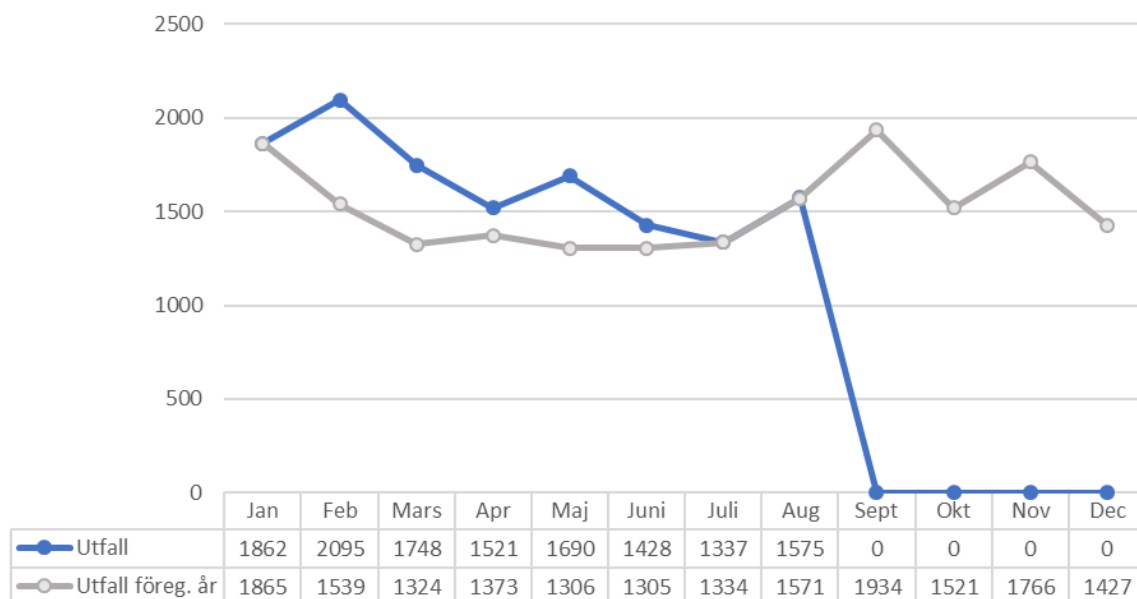
Radetiketter	Summa av Utfall ack 2024	Ack Utfall	Ack Budget	Ack Avvikelse	%-avvikelse
Fast- & visstidsanställda	311 344	345 649	400 193	-54 543	-14 %
Timanställda	59 526	64 663	21 312	43 351	203 %
Arvode nämnd	435	402	445	-43	-10 %
Arvode uppdragsanställda	2 207	2 122	0	2 122	-
Övriga personalkostnader	262	1	0	1	-
Semesterlön	9 069	9 290	2 557	6 732	263 %
PO-pålägg	161 445	178 139	165 715	12 424	7 %
Totalsumma	544 288	600 266	590 222	10 044	

Analys gällande avvikelser gällande personalkostnader

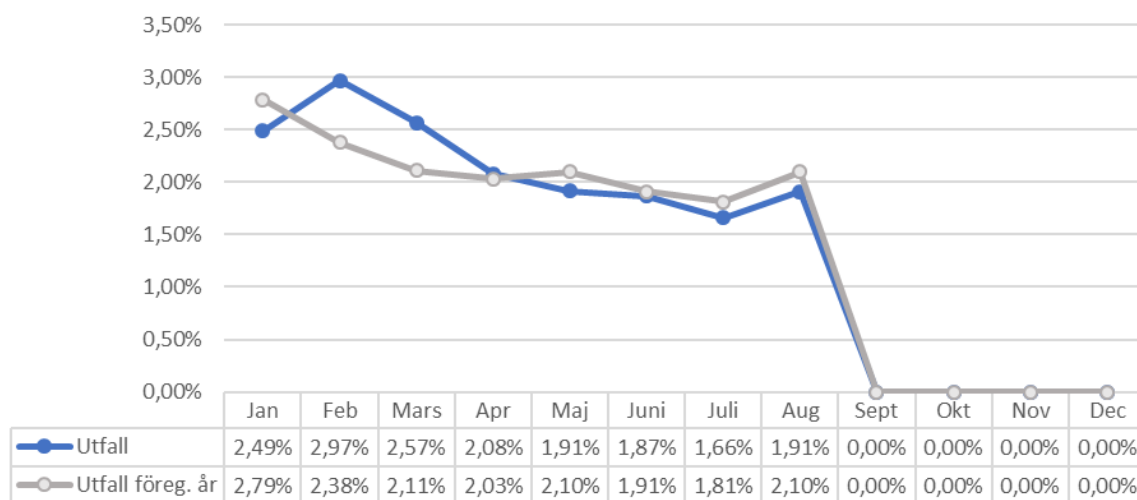
De ökade kostnaderna för personal kan härröras till sjukkostnader, övertidskostnader samt vikariekostnader.

- **Sjukkostnader:** Utfall augusti 1,6 mnkr[1] (inklusive PO 2,3 mnkr)
- **Övertid:** Utfall augusti 0,58 mnkr[2] (inklusive PO 0,8 mnkr)
- **Vikariekostnader:** Utfall augusti 12,7 mnkr[3] (inklusive PO 18 mnkr)

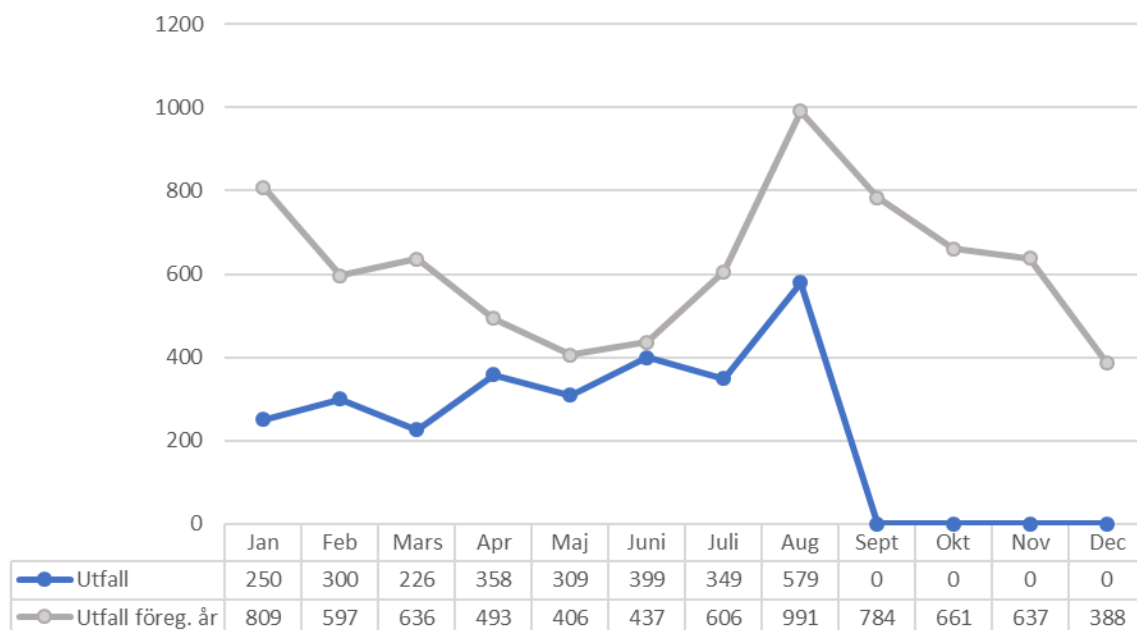
Sjukkostnader (exkl PO-påslag)



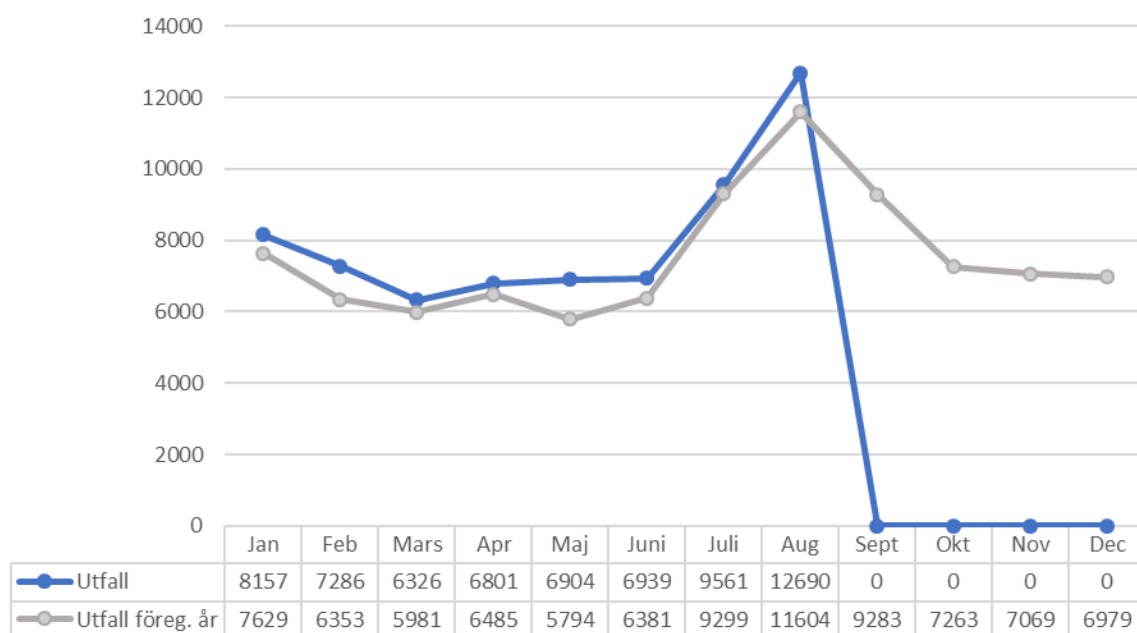
Sjukkostnader % (exkl PO-påslag)

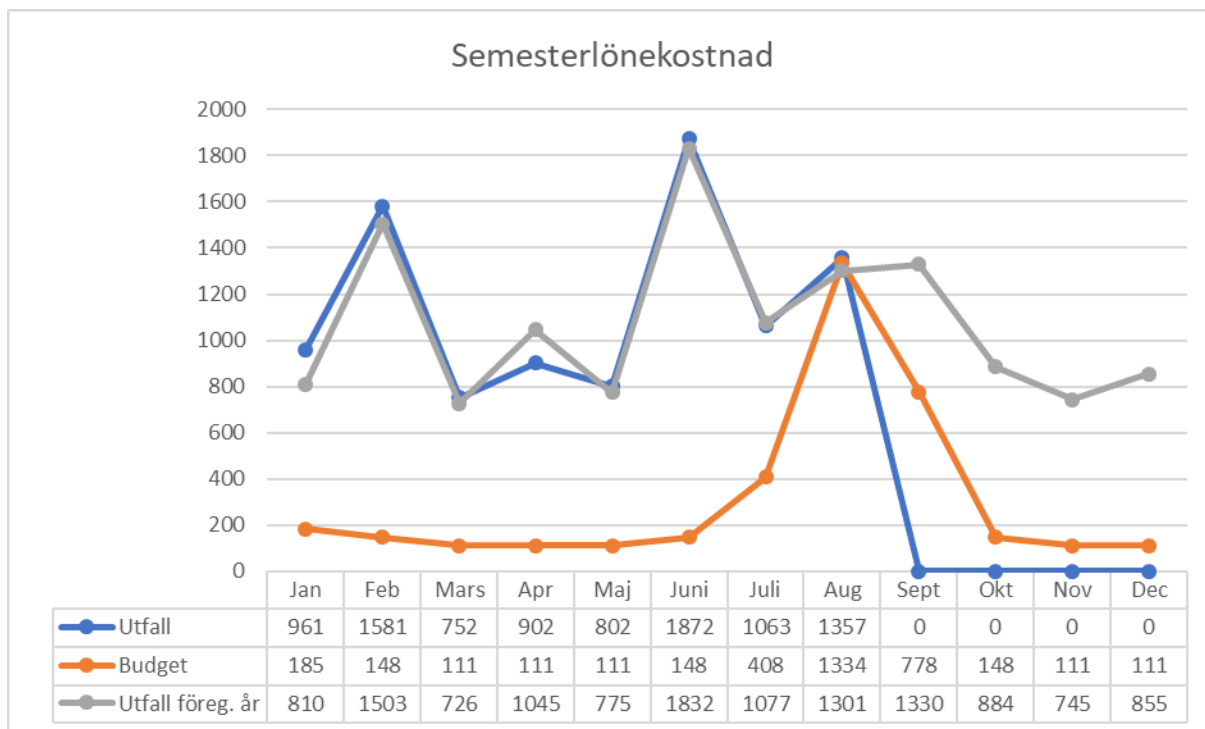


Övertidskostnad (exkl PO-påslag)



Vikariekostnader (exkl PO-påslag)





[1] Konto: 5120 Sjuklön 80% Månadslön 43%, 5121 Sjuklön 10% Månadslön 43%, 5122 Sjuklön mellanskillnad FK 43%, 5123 Sjuklön 80% Timanställda 43%, 5124 Sjuklön 10% Timanställda 43%, 5131 Sjuk-OB 43% (heltids- och visstidsanställda), 5132 Sjuk-OB 43% (timanställda)

[2] Konto: 5023 Övertid 43%

[3] Konto: 5022 Timanställda 43%, 5032 OB-ersättning 40% (timanställda), 5123 Sjuklön 80% Timanställda 43%, 5124 Sjuklön 10% Timanställda 43%, 5132 Sjuk-OB 43% (timanställda).

Nämndens utfall och budget per verksamhetsområde

Nedanstående bild visar augusti månads utfall, budget och avvikelse.

Radetiketter	Periodens utfall 2024	Periodens utfall 2025	Periodens budget 2025	Avvikelse perioden 2025	%-avvikelse
Ledning	1 257	1 203	860	343	39,8 %
Hälsa och sjukvård	11 498	13 329	10 720	2 609	24,3 %
LSS och socialpsykiatri	35 008	29 936	32 060	-2 124	-6,6 %
Myndighet, kvalitet och utveckling	14 172	6 826	8 151	-1 325	-16,3 %
Verksamhetsstöd och service	3 239	1 225	1 827	-602	-33,0 %
Äldreomsorg	49 578	51 905	54 870	-2 965	-5,4 %
Totalsumma	114 751	104 424	108 488	-4 064	

Nedanstående bild visar ackumulerat utfall, budget och avvikelse. Ackumulerat är månaderna

januari och augusti.

Radetiketter	Ack utfall 2024	Ack utfall 2025	Ack budget 2025	Ack avvikelse 2025	%-avvikelse
Ledning	7 450	10 669	6 199	4 470	72,1 %
Hälsa och sjukvård	66 020	73 805	74 098	-293	0 %
LSS och socialpsykiatri	216 396	225 778	219 820	5 958	2,7 %
Myndighet, kvalitet och utveckling	64 050	64 886	63 860	1 026	1,6 %
Verksamhetsstöd och service	16 684	10 990	14 417	-3 427	-23,8 %
Äldreomsorg	357 051	369 474	355 161	14 313	4,0 %
Totalsumma	727 653	755 602	733 554	22 047	

Avvikelser och kommentar per verksamhetsområde

VO Ledning

Den centrala administrationen drar över budget för perioden såväl som ackumulerat. Underskottet kan främst härledas till ökade personalkostnader, orealiserade budgetbesparingar samt ökade konsultkostnader. *VO Ledning* har personalkostnader för chefer och förändringsledare som inte finns i budget. Se även avsnitt "Uppföljning åtgärder för budget i balans".

- Avvikelse personalkostnader, 1,7 miljoner kronor
- Realiserade budgetbesparingar, 1,5 miljoner kronor
- Avvikelse konsultkostnader, 1,4 miljoner kronor

Hälsa och sjukvård

Verksamhetsområdet har ett mindre ackumulerat överskott i relation till budget, men i augusti månad går verksamhetsområdet med underskott. Underskottet för augusti är på -2,6 miljoner kronor och beror på ökade kostnader för inhyrd personal samt avvikelse gällande intäkter under sommarledigheten. Verksamheten har ingen budget för inhyrd personal utan detta balanseras mot ett överskott i personalkostnader.

Sedan i våras har verksamheten för hjälpmedel fått ett nytt datasystem. Systemet förväntas ge verksamheten en bättre överblick samt detaljkunskap av hjälpmedel. Arbetet sker i samverkan med Region Uppsala och systemet ska också stödja bättre samverkan kring begagnande hjälpmedel. Just nu pågår ett samarbete kring det nya systemet för att säkerställa att kommunen får ett rättvisande ekonomiskt underlag för hjälpmedel.

LSS och socialpsykiatri

Verksamheten inom *LSS och Socialpsykiatri* landar på ett negativt resultat för den ackumulerade perioden på cirka 6 miljoner kronor. Detta är bättre än föregående månad men beror fullt ut på den tidigare rapporterade större personalbudgeten.

De främsta anledningarna till det underliggande underskottet är ej realiserade budgetbesparingar inom personalkostnader, samt timvikariekostnader. Flera enheter har påbörjat personaloptimering och främst har LSS-boenden organiserats i så kallade kluster. En del av underskottet beror också på att det tillkommit nya brukare inom LSS daglig verksamhet.

Övriga stora kostnadsdrivare är (ackumulerad avvikelse):

- 20 första timmarna personlig assistans, externa utförare samt egen regi, -2,8 miljoner kronor
- Arbetsresor daglig verksamhet, -362 tusen kronor

Nämnden inväntar beslut i några assistansärenden, vilket kan påverka resultatet.

Tabellen nedan visar avvikelsen inom personalkostnader per område.

Radetiketter	Summa av Avvikelse perioden 2024	Avvikelse perioden 2025	Summa av Avvikelse ack 2024	Avvikelse ack 2025
VC Ledning	429,4	1 057,2	2 532,4	7 723,7
Barnverksamhet och LSS boende	-2 730,7	-1 131,1	-16 542,2	67,9
LSS Daglig verksamhet	423,5	-86,9	4 144,1	1 052,4
Personlig assistans och LSS boende	3 070,4	-1 240,6	18 006,4	-5 294,1
Socialpsykiatri	-332,7	-730,9	-3 810,5	-662,7
Totalsumma	859,9	-2 132,3	4 330,2	2 887,3

Myndighet, kvalitet och utveckling

Verksamheten inom *Myndighet, kvalitet och utveckling* gör ett negativt ackumulerat resultat på cirka 1,0 miljon kronor. Underskottet beror på **kostnader för köpta platser** (ack avvikelse 1,9 mnkr). Verksamheten har överskott på diverse konton som balanserar upp del av underskottet, bland annat finns ett överskott på statsbidrag.

Gällande arbetet med **tomma platser inom egen regi** (så kallade tomhyror) har verksamhetsområdet tidigare rapporterat en större avvikelse. Det har dock vid en närmare analys framkommit att större delen av kostnaderna för redovisade tomhyror i själva verket varit kostnader för nämndens korttidsverksamhet.

TABELL

Vidare analys och uppföljning av köpta platser redovisas under rubrik "*Viktiga nyckeltal och statistik*".

Verksamhetsstöd och service

Verksamhetsstöd och service landar med ett ackumulerat överskott om 3,4 miljoner kronor enligt lagd budget efter augusti månads utgång. Överskottet beror på mindre kostnader för personal och licenser, intäkter samt minskade kostnader för trygghetslarm samt en allmän kostnadsmedvetenhet.

Äldreomsorg

Äldreomsorgens verksamhet redovisar ett ackumulerat underskott på cirka 14,3 miljoner kronor mot budget. Detta är bättre än föregående månad men beror fullt ut på den tidigare rapporterade större personalbudgeten.

Det upparbetade negativa resultatet beror främst på högre personalkostnader än budgeterat. Vilket bland annat beror på ökad bemanning, vikariebehov och höga kostnader för timanställda. Driftskostnader och lokalkostnader ger ett positivt överskott.

De stora avvikelserna är:

- Avvikelse personalkostnader, -13,5 miljoner kronor

(inklusive orealiserade budgetbesparingar, 8,2 mnkr)

- Felbudgeterade intäkter gällande trygghetslarm, -1,8 miljoner kronor
- Felbudgeterade intäkter gällande momsåtersökning, -1,9 miljoner kronor
- Ökade lokalhyror, -0,7 miljoner kronor (på grund av flytt av hyror för korttids)
- Minskade övriga driftskostnad, + 1,2 miljoner kronor
- Ökade riktade statsbidrag, + 2,5 miljoner kronor

Tabellen nedan visar avvikelsen inom personalkostnader per område.

Radetiketter	Summa av Avvikelse perioden 2024	Avvikelse perioden 2025	Summa av Avvikelse ack 2024	Avvikelse ack 2025
VC Ledning	885,7	135,2	6 821,2	1 607,0
Demenscentrum	177,3	318,6	428,5	994,0
Hemtjänst	3 074,3	-2 767,1	30 745,5	7 403,8
Säbo	984,5	-2 269,1	4 092,7	3 458,2
Totalsumma	5 121,8	-4 582,4	42 087,8	13 463,1

Prognos

Vård- och omsorgsnämnden redovisar en årsprognos per augusti om ett underskott på 36,8 miljoner kronor. Prognosen är försämrad jämfört med första kvartalet, prognos per mars (28,5 mnkr) med en försämring på 8,3 miljoner kronor.

Den försämrade prognosen beror främst på:

- Personalkostnader, +4,8 miljoner kronor
- Köp av verksamheten, +1,5 miljoner kronor
- Taxor och avgifter, +2,1 miljoner kronor
- Bidrag och övriga intäkter, -2,1 miljoner kronor
- Övriga driftskostnader, +1,8 miljoner kronor
- Kapitaltjänstkostnader, +0,2 miljoner kronor

Nämnden har fattat nödvändiga politiska beslut löpande under året, mer information i avsnitt "Åtgärder för budget i balans". Dock tar omställningen gällande bemanning och ledarskap längre tid än tidigare bedömningar. Till stor del handlar det om en kulturförändring inom verksamheten. I marsprognosen gjordes en bedömning om halvårseffekt för bemanningsoptimeringen för hemtjänsten, efter ny bedömning kommer förmodligen ingen effekt uppnås 2025. Även en lägre besparing på övertid är inräknad i den nya prognosen.

Försämringen inom *Köp av verksamhet* beror på att nämnden köper fler platser än vad som fanns inräknat i tidigare prognos. För *Övriga driftskostnader* har en avmattning kunnat ses i utfall senare under våren och sommaren. Marsprognosen byggde på den positiva trend som sågs i första kvartalet.

Nämnden bedömer att åtgärder för budget i balans behöver ske på ett kontrollerat och välavvägt sätt för att inte äventyra kvaliteten för kunder och medarbetare, vilket innebär att arbetet behöver få ta tid.

En del av nämndens totala underskott beror också på strukturella orsaker, det vill säga små och ineffektiva boenden. Detta går inte att påverka förrän nya boenden finns tillgängliga, vilket kommer att ta flera år. Äldreomsorgens organisation behöver förändras i grunden för att skapa bra förutsättningar till ett bra ledarskap och god arbetsmiljö.

Ytterligare åtgärder som kommer att vidtas för resterande del av året är att ett intensivt och fokuserat arbete med de enheter som har störst ekonomiska avvikelser ska ske. Även ytterligare insatser gällande icke-verksamhetskritiska inköp kommer ske. Nämndens mål är att ha ett så litet underskott som möjligt inför nästa år.

Uppföljning omställningsmedel

Kommunfullmäktige fattade den 12 november 2024 beslut om att tilldela vård- och omsorgsnämnden medel för tillfälliga satsningar och uppdrag, omställningsmedel. Medlen ska användas till åtgärder som främjar det omställningsarbete som nämnden är ålagda att genomföra kopplat till hållbar ekonomi, rätt kvalitet och en bra arbetsmiljö.

Medlen finns i nämndens ekonomiska ram under tre år med följande fördelning:

- 2025: 10 mkr
- 2026: 10 mkr
- 2027: 5 mkr

Arbetet med att detaljplanera aktiviteter och insatser som ska gå mot nämndens omställningsmedel är nu avklarat och flera aktiviteter inom projektet har kommit igång.

Arbetet med *Bemanningsoptimering* redovisas under avsnittet "Uppföljning åtgärder för budget i balans".

Arbetet med *Digital infrastruktur* är klart och nätverk och teknik på fyra av nämndens särskilda boende för äldre finns på plats. Vidare planering pågår med att stärka den digitala infrastrukturen inom nämndens verksamhet. Kostnaden har sjunkit något då vissa delar investeringsförts.

Gällande *Ekonomistöd och utbildning* fortgår arbetet med både extra konsultstöd och nya rutiner och arbetssätt för att stärka kvaliteten i nämndens arbete och rapportering kring de ekonomiska förehavandena.

Inom arbetet med *Stärkt myndighetsutövning* har en Teamledare anställts och kommit på plats. Tanken med rekryteringen är att skapa ett mer närvarande ledarskap för handläggarna i sitt daglig arbete och höja kvaliteten i handläggningen. Även en personalförstärkning har gjorts kring administration och uppföljningen.

Inom området *Personalsatsningar* har rekryteringsfilmer spelats in för att stärka arbetet med rekrytering.

Omställningsmedel	Budget ursp.	Budget omf	Utfall	Kvar att nyttja
Bemanningsoptimering	500	1 500	968	532
Digital infrastruktur	1 000	1 000	143	857
Digitaliseringsinitiativ	1 500	1 500	0	1 500
Ekonomistöd och utbildning	1 300	2 087	1 467	620
Lärcentrum	500	500	0	500
Personalsatsning	2 000	213	69	144
Stärkt myndighetsutövning	2 400	2 400	0	2 400
Utvecklare digitalisering	800	800	0	800
	10 000	10 000	2 648	7 352

7.2 Åtgärder för budget i balans

Nämnden får löpande rapportering och uppföljning kring beslutade budgetåtgärder. De åtgärder som följs upp är följande:

- **Personaloptimering**
- **Övertidsstopp**
- **Inköpsstopp icke-verksamhetskritiska inköp**
- **Översyn lokaler, parkeringsplatser och hyror**
- **Ökade incitament för snabbare hemtagning av utskrivningsklara**

På sammanträdet den 16 juni 2025 beslutade vård- och omsorgsnämnden att verkställa följande åtgärder:

- **Effektivare hantering av tomhyror inom särskilt boende**
- **Besparingsåtgärder icke verksamhetsnära personal**
 - Naturliga avgångar
 - **Anställningsstopp (undantag sjuksköterskor, undersköterskor och övrig baspersonal, fysioterapeuter och arbetsterapeuter)**
 - **Varsel av ytterligare tjänster**

Vård- och omsorgsförvaltningen fick även vid samma sammanträde i uppdrag att utreda följande åtgärder och återkomma till vård- och omsorgsnämnden under hösten 2025:

- **Hyresjustering hyresgäster i kommunens boenden**
- **Besparing av nattbemanning på särskilda boenden för äldre**

Som en del av det prognosarbete som genomförts i samband med delårsrapporten har en ny bedömning gjorts om genomförandegrad och helårseffekt för beslutade åtgärder. I mars var bedömningen att delar av inköpsstoppet, övertidsstoppet samt halvårseffekt på bemanningsoptimeringen inom hemtjänsten skulle få effekt. Nu gör nämnden en något mer restriktiv bedömning baserat på det utfall som kunnat ses de första sju månaderna.

Tabell med beslutade/planerad åtgärder

Besparingåtgärder	Tot förslag	Beslut	Planerat 2025	Planerat 2026	Planerat 2027	Planerat 2028
Allmän kostnadsmedvetenhet	-522 000	Budgetram	-522 000	-	-	-
Besparing hyror	-1 779 000	Budgetram	-	-1 779 000	-	-
Personaloptimering ÄO	-9 625 000	Budgetram	-4 812 500	-4 812 500	-	-
Personaloptimering LSS	-10 000 000	Budgetram	-5 000 000	-5 000 000	-	-
Övertidsstopp HOS	-948 000	Budgetram	-948 000	-	-	-
Övertidsstopp Ledning	-6 000	Budgetram	-6 000	-	-	-
Övertidsstopp LSS och Socialpsykiatri	-1 918 670	Budgetram	-1 439 003	-479 668	-	-

Besparingåtgärder	Tot förslag	Beslut	Planerat 2025	Planerat 2026	Planerat 2027	Planerat 2028
Övertidsstopp Äldreomsorg	-2 635 900	Budgetram	-1 976 925	-658 975	-	-
Ökade incitament utkrivningsklara	-2 000 000	Budgetram	-	-1 000 000	-1 000 000	-
Stärkt kontroll av inköp	-1 500 000	Kvartalsrapport	-1 500 000	-	-	-
Översyn och anpassning av bemanning i syfte att reducera underskottet inför 2026	-	Kvartalsrapport	-	-	-	-
Effektivare hantering av tomhyror inom särskilt boende	-1 000 000	Junimöte	-	-1 000 000	-	-
Besparingsåtgärder icke verksamhetsnära personal	-17 600 000	Junimöte	-	-	-	-
Effektiviseringskrav KF	-	KF	-	11 200 000	11 500 000	16 600 000
	-49 534 570		-16 204 428	-3 530 143	10 500 000	16 600 000

Tabell med bedömd effekt

Besparingåtgärder	Tot förslag	Beslut	Effekt 2025	Effekt 2026	Effekt 2027	Effekt 2028
Allmän kostnadsmedvetenhet	-522 000	Budgetram	-522 000	-	-	-
Besparing hyror	-1 779 000	Budgetram	-	-1 779 000	-	-
Personalompitmering ÄO	-9 625 000	Budgetram	-	-4 812 500	-4 812 500	-
Personaloptimering LSS	-10 000 000	Budgetram	-	-5 000 000	-5 000 000	-
Övertidsstopp HOS	-948 000	Budgetram	-845 000	-103 000	-	-
Övertidsstopp Ledning	-6 000	Budgetram	-6 000	-	-	-
Övertidsstopp LSS och Socialpsykiatri	-1 918 670	Budgetram	-1 098 000	-820 670	-	-
Övertidsstopp Äldreomsorg	-2 635 900	Budgetram	-1 504 000	-1 131 900	-	-
Ökade incitament utkrivningsklara	-2 000 000	Budgetram	-	-1 000 000	-1 000 000	-
Stärkt kontroll av inköp	-1 500 000	Kvartalsrapport	-750 000	-750 000	-	-
Översyn och anpassning av	-	Kvartalsrapport	-	-	-	-

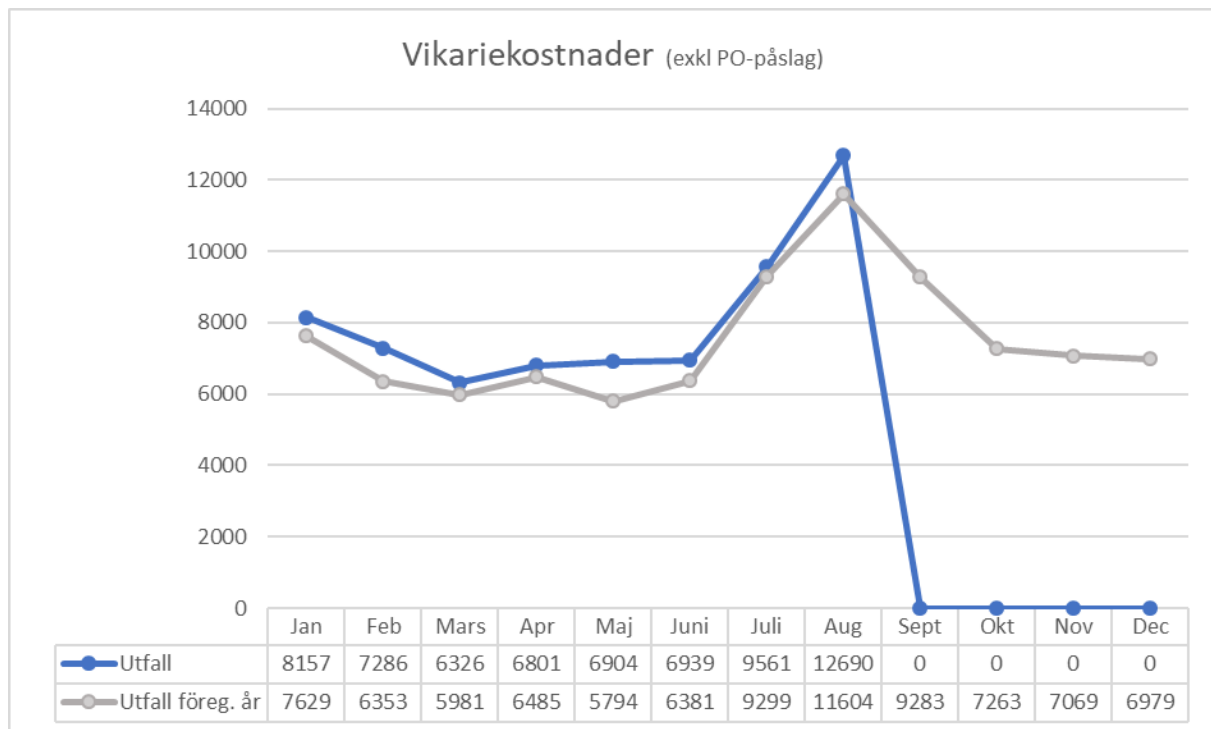
Besparingåtgärder	Tot förslag	Beslut	Effekt 2025	Effekt 2026	Effekt 2027	Effekt 2028
bemannning i syfte att reducera underskottet inför 2026						
Effektivare hantering av tomhyror inom särskilt boende	-1 000 000	Junimöte	-	-1 000 000	-	-
Besparingsåtgärder icke verksamhetsnära personal	-17 600 000	Junimöte	-	-	-	-
Effektiviseringskrav KF	-	KF	-	11 200 000	11 500 000	16 600 000
	-49 534 570		-4 725 000	-5 197 070	687 500	16 600 000

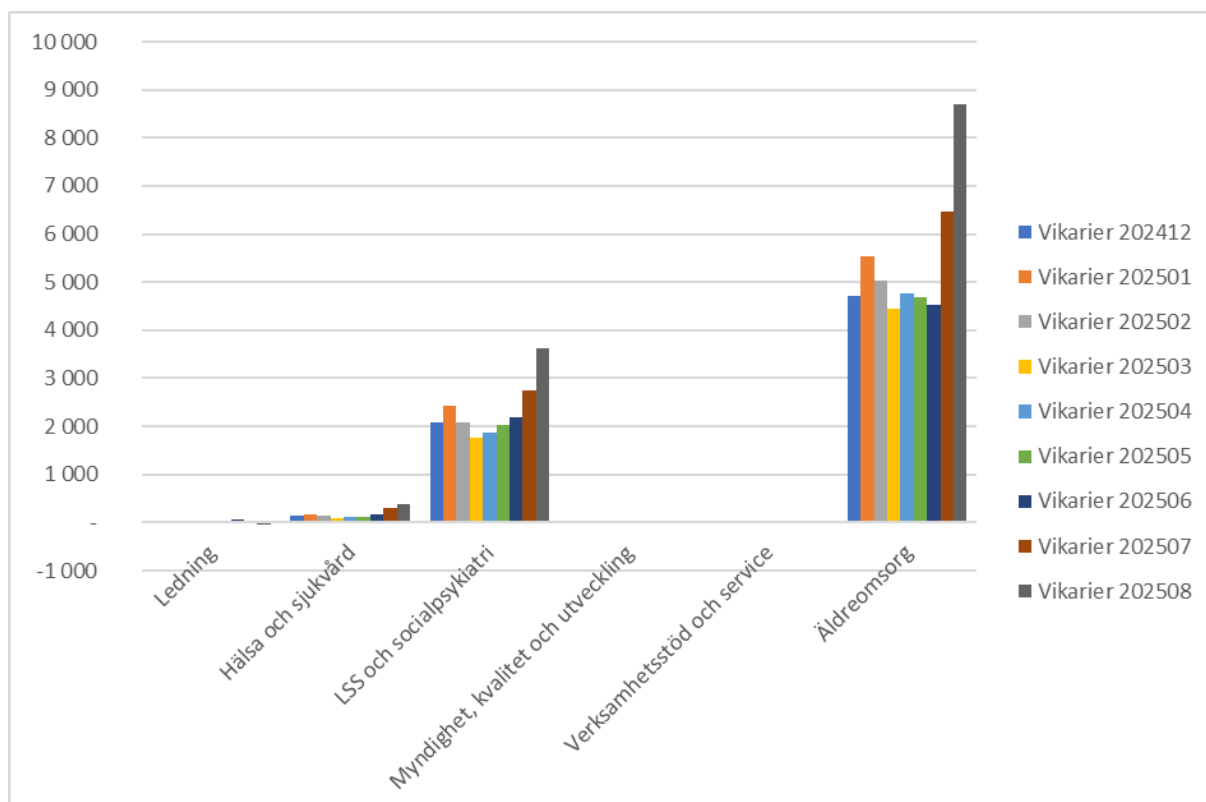
Den sammantagna bedömning är att nämnden inte kommer ha en budget i balans vid årets slut, men att ytterligare åtgärder inte kan sättas på plats. Det arbete som påbörjats är rätt initiativ och bör avslutas. Detta kan dock inte ske i samma takt som nämnden önskat och som låg till grund för prognosen i mars.

Personaloptimering

Projektet har 2025 kommit in i en genomförandefas där arbete pågår med att genomdriva effektiviseringsåtgärder gällande bemanningsplanering. Syftet är bland annat att minska övertid- och vikariekostnader samtidigt som god kundkvalitet och gynnsam arbetsmiljö säkerställs. Förvaltningen har anställt en bemanningsspecialist som började under juni-månad. Förvaltningen har även satt ihop ett kunskapskluster kring bemanningsoptimering och effektiv schemaläggning.

Nämnden följer upp arbetet månadsvis via kostnader för timanställda samt övertid. Även utförda timmar, planerad tid och verkställd tid följs upp. Underlaget gällande verkställd tid är haltande och ett arbete sker på förvaltningen för att säkerställa rätt underlag.

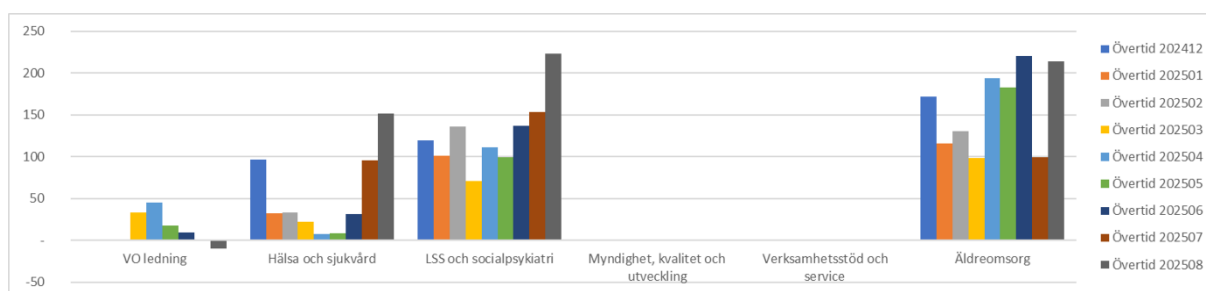




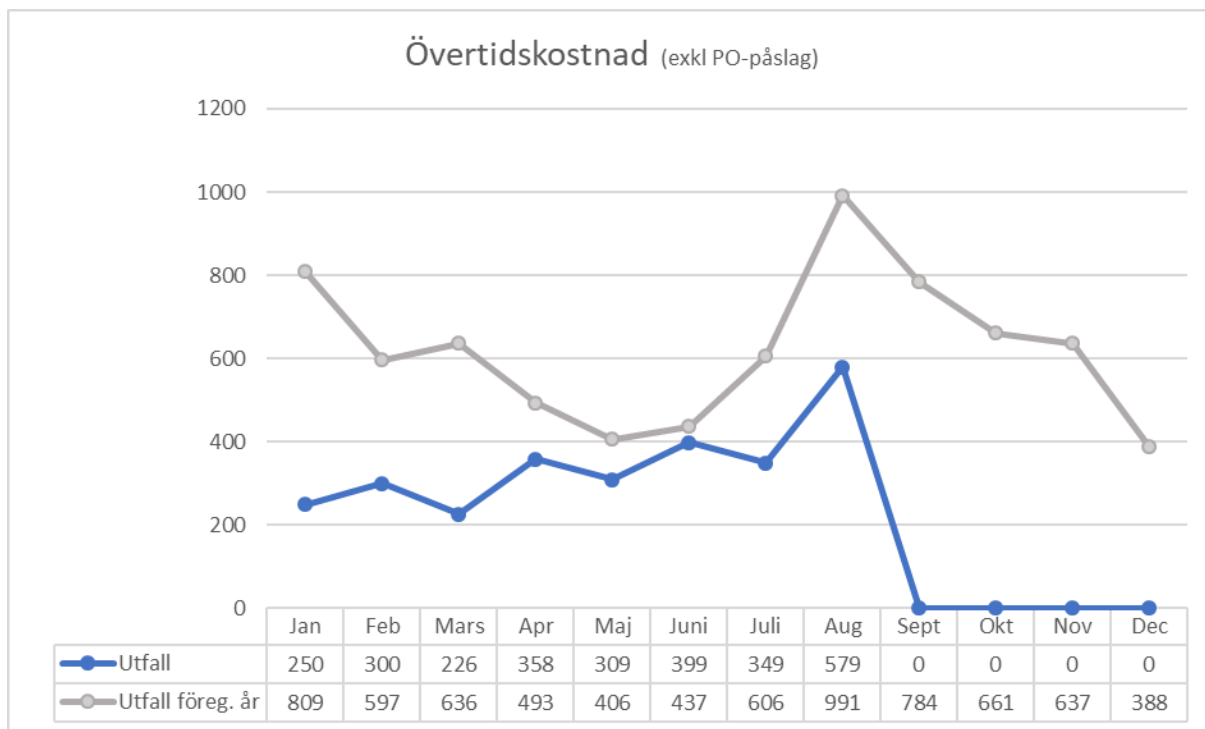
Övertidsstopp

Vård- och omsorgsförvaltningen har genomfört, från och med 2 december 2024, ett generellt övertidsstopp inom samtliga verksamheter. Övertidsstoppet beräknades vid årets ingång fortsätta hela 2025 och då få en helårseffekt (2025) på cirka 5,5 miljoner kronor. När övertid inte längre är ett alternativ för ordinarie personal att täcka schemaglapp kommer kostnader för vikarier öka. Ökade kostnader för vikarier är inräknade i besparingseffekten.

I årets löneavtal för Kommunal finns en förändring som påverkar nämndens ekonomi då mertidersättningen ska jämföras med kvalificerad övertid. Övertidsstoppet påverkar således all tid över den ordinarie belägningsgraden. Denna aspekt var inte känd vid årets ingång och är således inte beaktad i budget.



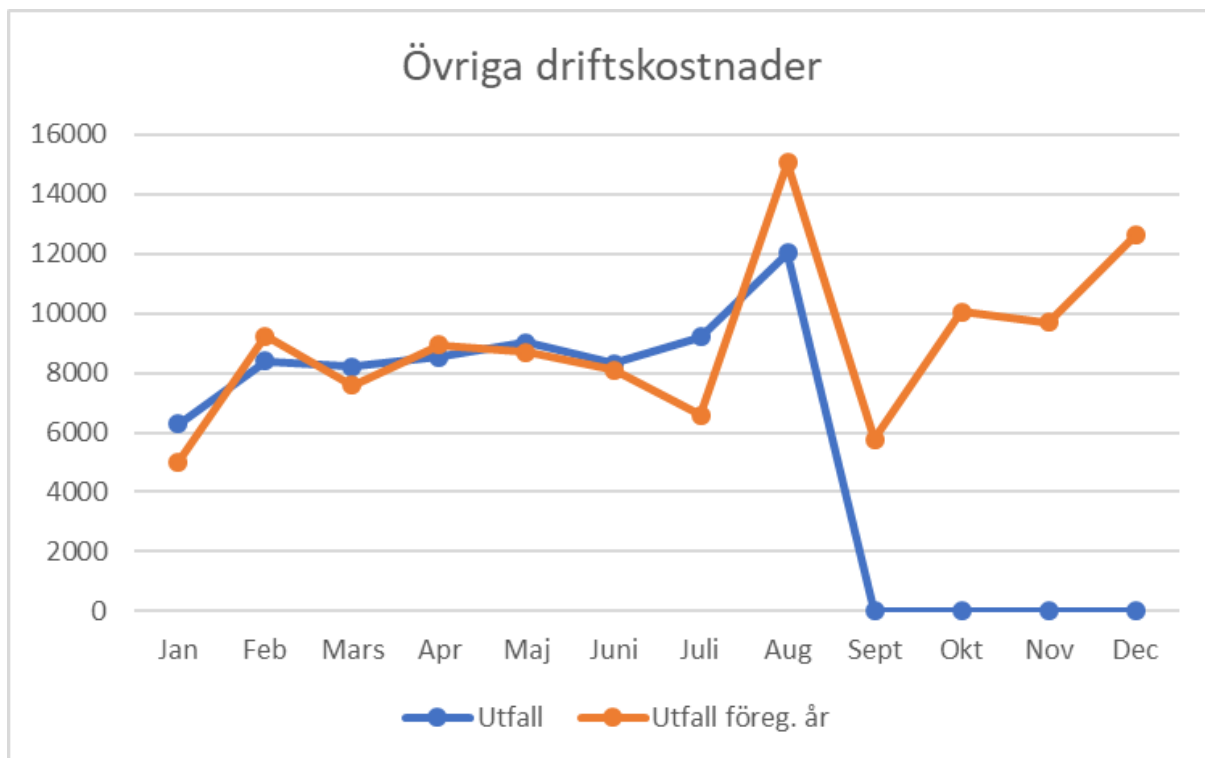
Kostnader för övertid har ökat under sommaren. Jämfört med samma period (mars) föregående år är kostnaderna låga (636 tkr mars 2024).



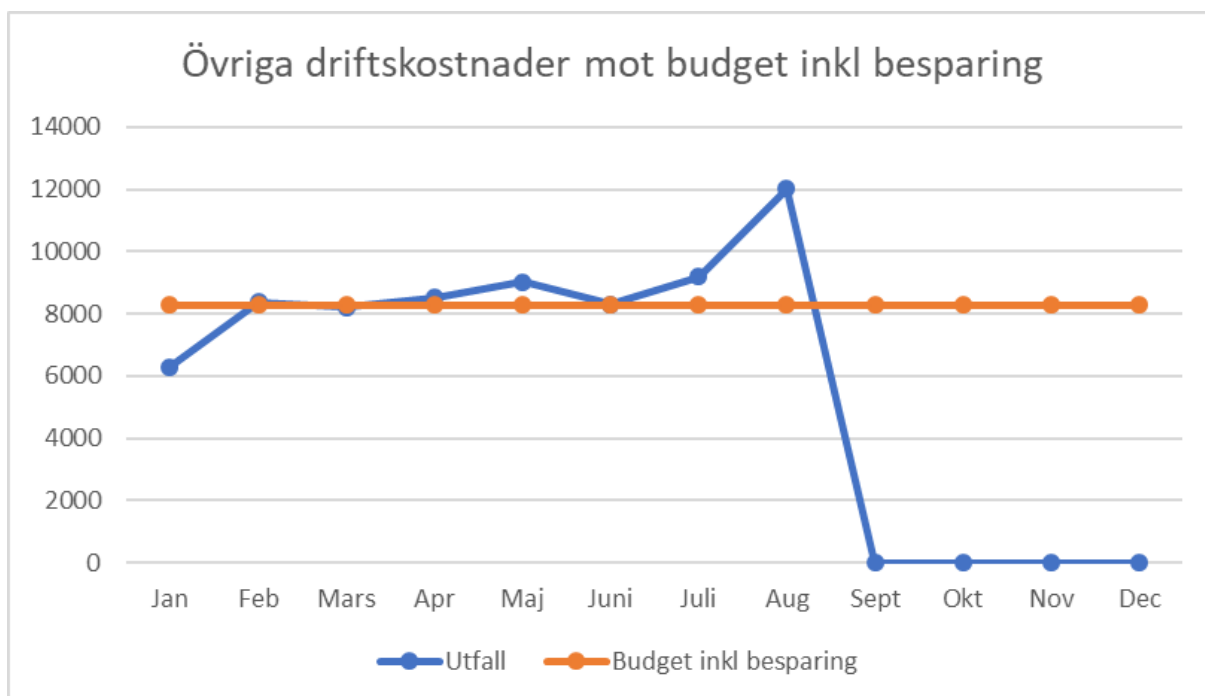
Inköpsstopp icke-verksamhetskritiska inköp

I samband med delårsrapport per oktober 2024 har en allmän uppmaning gått ut till nämndens verksamheter om en allmän kostnadsmedvetenhet och stopp gällande icke-verksamhetskritiska inköp, besparing om 522 tusen kronor. I samband med kvartalsrapport per mars 2025 har ytterligare krav om kostnadsbesparing inom samma område beslutats av nämnden, denna gång om 1,5 miljoner kronor. Totalt ska nämndens verksamhet spara cirka 2 miljoner kronor under året.

Över året 2024 har nämndens *Övriga driftskostnader* legat på 8,9 miljoner kronor i snitt per månad. För augusti månad 2025 landar utfallet på 12,0 miljoner kronor (januari 6,3 mnkr, februari 8,6 mnkr, mars 8,2 mnkr, april 8,5 mnkr, maj 9,0 mnkr, juni 8,3 mnkr, 6,6 mnkr juli). För samma period 2024 (augusti) låg kostnaderna på 15,0 miljoner kronor.



För att nå nämndens nya mål om en total besparing om cirka 2 miljoner kronor på helår är det av vikt att kostnader inom kategorin fortsätter att ligga på en nivå under den justerade budgeten, det vill säga under 8,3 miljoner kronor per månad. Detta har inte varit fallet för alla månader hittills i år. Del av de ökade driftkostnaderna är inhyrd personal i form av sjuksköterskor. Detta var en planerad kostnad som också har täckning för inom personalkostnader för hälso- och sjukvårdsområdet.

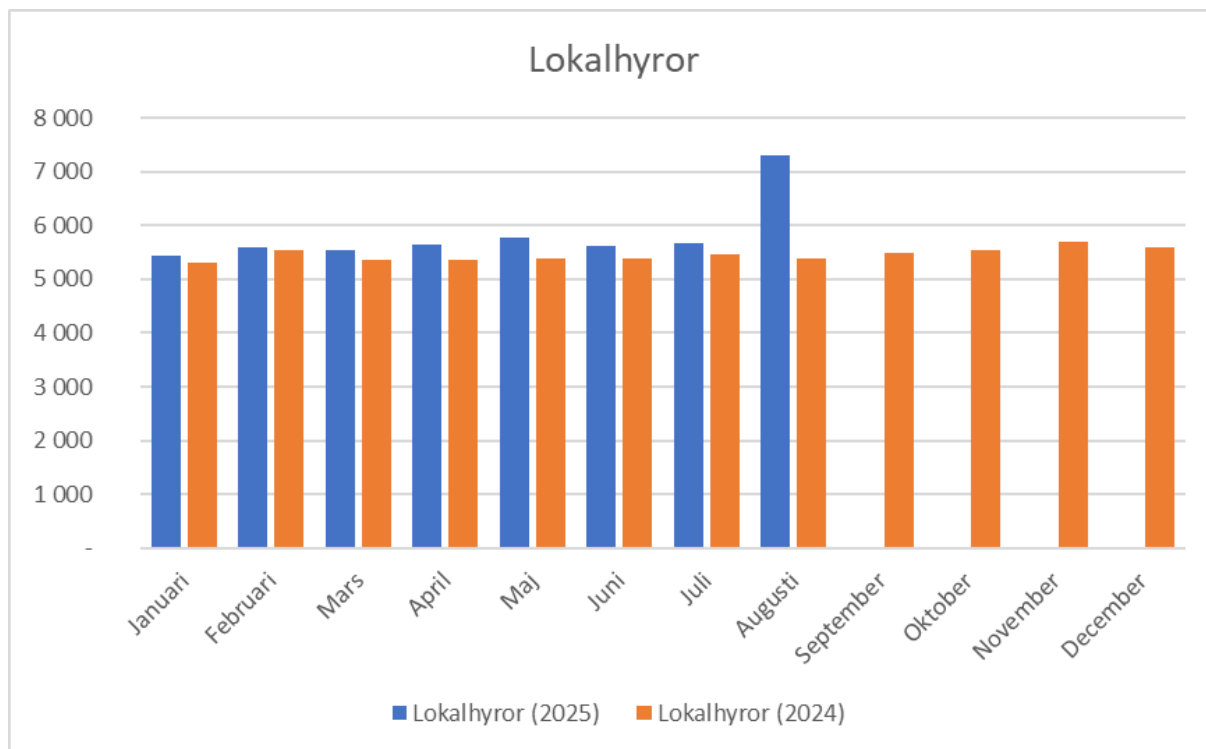


Översyn lokaler, parkeringsplatser och hyror

Under våren har en inventering av befintliga lokaler, hyreskontrakt och parkeringsplatser gjorts. Denna inventering har resulterat i att förvaltningen har sagt upp lokalkontrakt motsvarande en

årskostnad på 10,6 miljoner kronor varav 2,2 miljoner kronor avser kontrakt som sagts upp i sin helhet. Förväntad besparing efter omförhandling beräknas bli 2,1 - 4,7 miljoner kronor per år. Värt att notera är att ingen besparing kan förväntas i år då uppsägningstiden är nio månader. Samtidigt har förvaltningen tecknat nya lokalkontrakt till en årskostnad på cirka 3,4 miljoner kronor.

Arbetet har vilat under sommarmånaderna men kommer återupptas i september med bland annat att förvaltningen planerar att genomföra en lokalrevision. Denna kommer under senare delen av hösten presenteras för nämnden.



Notera att augusti sticker iväg på grund av den tidigare rapporterade rättningen av tomhyror.

Ökade incitament för snabbare hemtagning av utskrivningsklara

Nämnden har i budget 2025 omfördelat resurser gällande så kallade utskrivningsklara. Tanken är att kostnaderna ska minska genom incitament om att verksamheten belastas med kostnader för utskrivningsklara och arbetar för att minska antal dygn. Detta är i linje med tanken om att det ansvar som kan påverka en kostnad också ska bära den. Processen är inte fullt implementerad och förhoppning är att kostnaderna ska minska över året. För augusti månad var kostnader för utskrivningsklara 0 kr och visar på ett trendbrott i arbetet.

Effektivare hantering av tomhyror inom särskilt boende

När en person avlider är det dödsboets ansvar att tömma lägenhet och att betala hyran. De flesta dödsbon vill snabbt tömma bostaden och därigenom komma ifrån onödiga kostnader. När lägenheten är tömd landar den hos tekniska nämnden som tomställd, redo för vård- och omsorgsnämndens verksamhet att hitta en ny hyresgäst/kunder. Under tiden som en ny hyresgäst inte kommit på plats belastas vård- och omsorgsnämnden med så kallade tomhyror.

Förvaltningen arbetar med att formulera en rutin som stimulerar till att varje lägenhet så snart som möjligt blir tillgänglig att använda. Tanken är att använda tomma platser tillfälligt som korttidsplats i stället för att köpa platser eller betala Region Uppsala 11 600 kronor per dygn för att en person ligger kvar på slutenvården.

Notera att i augusti har rättning av tomhyror gjorts då det i ovanstående arbetet identifierats att Teknik- och serviceförvaltningen debiterar nämndens korttidsplatser som tomhyror. Detta är nu

justerat över året.

Besparingsåtgärder icke verksamhetsnära personal

För att nämndens ekonomi ska komma i balans långsiktigt behöver en översyn och anpassning av bemanning även ske inom verksamheten. Ett fokus är att justering av bemanning ska ske i icke verksamhetsnära roller, men samtidigt ska kompetens i så stor utsträckning som möjligt stanna inom nämndens verksamheter. Nämnden har på sammanträdet i juni beslutat att införa ett anställningsstopp och inte tillsätta nyanställd personal som lämnar sin anställning av naturliga skäl. För att anpassa personalbudgeten till tilldelade medel har nämnden beslutat att cirka 30 tjänster/roller behöver tas bort och därmed skapa ett besparingsutrymme på cirka 17,6 miljoner kronor. Detta ska i första hand ske via naturliga avgångar och i andra hand med uppsägningar.

Naturliga avgångar

Besparingen uppstår framförallt genom lägre utgifter för lön, sociala avgifter, pensioner och rekryteringskostnader. Dessutom skapas möjligheter att omfördela arbetsuppgifter inom befintlig personalstyrka, vilket i sin tur stimulerar till effektivisering av arbetssätt och en översyn av verksamhetens resursbehov. Bedömningen är att cirka 8–11 personer kommer av ovan skäl lämna nämndens verksamheter under 2025.

Anställningsstopp (undantag sjuksköterskor, undersköterskor och övrig baspersonal, fysioterapeuter och arbetsterapeuter)

För att hantera nämndens ekonomiska läge föreslår förvaltningen även att tillfälligt frysa nyanställningar, och därigenom minska personalkostnader utan att omedelbart säga upp personal. Förslaget omfattar samtliga anställningsformer, men undantag kan medges.

Översyn och anpassning av bemanning icke verksamhetsnära personal

En utredning är gjord på förvaltningsnivå och bedömningen av förvaltningen är att det finns möjlighet att se över personal som inte arbetar direkt i kärnverksamheterna. Förvaltningen kommer återsrapportera till nämnden löpande i frågan.

7.3 Uppföljning volymer

Verksamheter med volymuppräknig i RFM	Volymenhet	Volym budget enligt beslutad RFM	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	255	244	-11	3	-4,5
Boendestöd	Timmar	16 000	17 450	1 450	-1,5	-0,6
Hemtjänst	Timmar	346 000	346 000	0	-0	-14
Korttidsboende	Årsplacering	28	30	2	-1,3	0
Köpta platser	Årsplacering	62	66	4	-4,1	-5,4
LSS, boende	Årsplacering	116	112	-4	4,2	-0,6
Särskilt boende	Årsplacering	445	443	-2	1,4	-10,4

I samband med delårsbokslut per augusti har en uppföljning och prognos av volymer gjorts. Vissa volymer bygger på faktiska platser, exempelvis plats på särskilt boende, och ligger på det stora hela

Vård- och omsorgsnämnden, delårsrapport augusti 2025

i linje med volymerna vid årets ingång. De volymer som bygger på antal timmar eller årsplaceringar påverkas av andra aspekter än faktiskt tillgång på platser. Dels så påverkar antal myndighetsbeslut, men även tillströmning av kunder och möjligheten att verkställa de samma.

Nämndens verksamhetsvolym i RFM (resursfördelningsmodell) bygger till del på faktiskt tillgängligt utbud av platser i egen regi och köpta platser. Nämnden har i sin verksamhetsanalys till kommunstyrelsen (våren 2025) flaggat för att nämnden ser tillkommande behov/volymer utifrån kommunens demografiska utveckling. Detta har inte beaktats i de antagna planeringsförutsättningarna och påverkar nämndens ekonomi och möjlighet att fullgöra sitt uppdrag.

Sammanfattningsvis står Enköpings kommun inför en ökande efterfrågan på äldreomsorg och LSS-insatser. Kapaciteten räcker på kort sikt, men kräver strategisk planering, eventuellt nybyggnation samt satsningar på effektivitet och förebyggande åtgärder för att möta framtida behov.

LSS, daglig verksamhet

Verksamheten har i dagsläget 227 personer som har beslut om daglig verksamhet inom LSS, av dessa är 17 personer ej verkställda. Det finns flera anledningar till att ett beslut inte verkställs, men verksamheten behöver ha beredskap/planering för att så kan/ska ske. Ny bedömning för helåret är att samtliga beslut ska verkställas och då kommer 244 personer finnas inom verksamheten.

Daglig verksamhet LSS, har i dagsläget 227 personer (0,6 % av vuxna befolkningen) verksamma inom daglig verksamhet i Enköping, jämfört med riksnittet på 1,0 %. Prognosen är att Enköping behöver öka antalet platser med cirka 10 per år.

Boendestöd

Inför året var det nämndens planering att utföra cirka 16.000 timmar boendestöd. Efter att sju månader passerat gör nämnden en ny prognos på cirka 17.450 timmar för helåret. Detta baseras på att ett viktat medeltal mellan planerad tid och beslut om verkställighet. Utförd tid räknas inte in då den inte bygger behov av resurstilldelning, den påverkas av kunders medverkan på daglig basis och inte den organisation som nämnden behöver bemanna för.

Hemtjänst

Antal timmar bygger dels på planerad tid och dels på verkställd tid för både hemtjänstens personal samt sjuksköterskor och fysioterapeuter/arbetsterapeuter inom hemsjukvården. Nämnden bedömer i dagsläget att samma timmar ligger fast på helåret då antal kunder ligger stabilt under året.

Andelen äldre (65+) med hemtjänst är stabil på 11,7 %, något högre än riksnittet (11,1 %). 2024 hade kommunen 766 brukare som tillsammans fick 308 000 timmar, motsvarande 1,10 timme per dygn, vilket är lägre än riksnittet (1,36). Behovet väntas öka med cirka 70 000 timmar under kommande decennium.

Korttidsboende

Kommunen har dags datum 30 egna platser och 23 köpta, totalt 53. Behovet är relativt väl tillgodosett idag, men en stor andel köpta platser gör att kommunen kan behöva överväga fler egna platser. Två platser har tillskapats under året genom att två ordinarie platser inom särskilt boende för äldre omvandlas till korttidsplatser.

Köpta platser

I avstämningen per augusti gör nämnden bedömningen att antal platser kommer öka från de 62 som fanns vid årets ingång till uppskattningsvis 66 vid årets utgång.

LSS, boende

Under 2025 har nämnden startat ett nytt boende, Åkersro, och tillskapat ytterligare platser. Kommunen har i dagsläget 112 platser i egen regi och 15 köpta, totalt 127. Förändringen i antal platser beror på att boendet på LSS-boendet på Duvhöksgränd gått över till Socialpsykiatri.

År 2024 användes 131 platser. Behovet ligger på cirka 3,4 % av den vuxna befolkningen, vilket är i nivå med riksnittet. Prognosen visar att kapaciteten räcker fram till cirka 2028, därefter behövs fler platser.

Särskilt boende

Under 2025 har nämnden genomfört en förändring av korttidsplatser i förmån för fasta platser. Detta har skett i och med att nämnden slutit avtal med ett privat vårdbolag kring tillgång på korttidsplatser för äldre. Förändringen har gjorts för att kapa den kö som fanns till nämndens boenden och ändå möta behovet av korttidsplatser inom kommunen. Tills detta har även två platser på Trögds hemmet tillfälligt omvandlats från ordinära platser till korttidsplatser. Detta då platserna på Trögds hemmet varit svåra att tillsätta.

Enköpings kommun har totalt tillgång 454 platser (443 i egen regi och 11 köpta). Antalet årsplaceringar 2024 var 455. I underlaget ingår platser för socialpsykiatriens boenden och här har en förflyttning skett genom att Socialnämnden under året köper fler platser på Enberga samt att platser tillkommit på det före detta LSS Boendet på Duvhöksgränd.

Den prognos som nämnden gjorde i samband med verksamhetsanalysen visar ett underskott på platser de kommande tio åren, eftersom befolkningen blir äldre och kapaciteten inte ökar. Kommunen behöver också bygga större och mer ändamålsenliga enheter.

8 Uppföljning av 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.

Köp av verksamhet	Andel % av nettokostnad utfall jan-aug 2025	Kostnad jan-aug 2025 (mnkr)	Antal externa utförare per 31 augusti 2025
Hjälpmedel, dagverksamhet, jour, demensteam	1,2 %	0,8	2
LSS Personlig assistans	46,9 %	24,7	33
LSS Daglig verksamhet	8,4 %	4,0	2
Köpta platser	110,0 %	48,3	19
TOTALT	37,8 %	77,8	56

8.1 Sammanfattning av utförd uppföljning

Under slutet av augusti genomfördes den första avtalsuppföljningen tillsammans med MAS (medicinskt ansvarig sjuksköterska) och MAR (medicinskt ansvarig för rehabilitering) avseende det ramavtal som finns med Vardaga, Villa Idun.

Ett behov har identifierats av att även genomföra avtalsuppföljningar för de DIS-avtal (Dynamiskt

inköpssystem) som är tecknade. Biståndsenheten genomför uppföljningar på individnivå för de platser som köps in, men det finns även ett behov av samordnade avtalsuppföljningar. Dessa bör, i likhet med nuvarande rutiner för RAM-avtal, genomföras gemensamt av strateger, MAS och MAR. För de företag som är grundanslutna i DIS har ännu inte ett helt år förflutit sedan systemet togs i bruk. Det bedöms dock värdefullt att redan nu etablera en rutin för uppföljning av dessa avtal.

Nämnden har fått nedslag från IVO (Inspektionen för vård och omsorg) avseende uppföljning av privata aktörer så här behöver rutiner sättas på plats.

9 Investeringsredovisning

9.1 Investeringsredovisning, årlig budget

Investeringar 2025 (mnkr)	Budget 2025	Utfall jan-aug 2025	Prognos helår 2025	Avvikelse prognos helår mot budget
Investeringar	-4,4		-2,0	-2,4
- Hjälpmedel		-0,44		
- Nätverkstäckning SÄBO		-0,07		
- Åkersro gruppboende - möbler		-0,11		
- Övrigt		-0,12		
Totalt (mnkr)		-0,74	-2,0	-2,4

Kommentarer till investeringsredovisning, årlig budget

Fram till och med augusti månads slut har nämnden genomfört investeringar motsvarande 739 tusen kronor. Utfallet består till största delen av investeringar i hjälpmedel om 442,5 tusen kronor.

Utöver hjälpmedel har även 105 tusen kronor använts till investeringar i inventarier till nämndens nya LSS-boende på Åkersro samt 66 tusen kronor för utbyggnad av WiFi på fyra av kommunens särskilda boenden för äldre. Övrigt är inköp av diverse inventarier till nämndens verksamheter.

Nämndens beslutade inköpsstopp påverkar genomförandegraden och bedömningen i dagsläget är investeringsbudgeten kommer landa på cirka 2 miljoner kronor på helåret.

Spol- och diskdesinfektör

Förvaltningen har även identifierat ett allvarligt behov inom nämndens verksamhet. Enköpings kommun saknar idag spol- och diskdesinfektör på majoriteten av kommunens särskilda boende för äldre. Konsekvens av att inte ha diskdesinfektör och/eller spoldesinfektör är flera. Saknas spoldesinfektör måste rengöring och desinfektion av material som har urin och avföring utföras manuellt, exempelvis att personal rengör bäcken i kundens dusch. Stor risk för smitta uppstår och stora kostnadskrävande smittsamma utbrott kan vara följden. Även städutrusning kan inte rengöras på ett säkert sätt.

Vård- och omsorgsförvaltningen har ett pågående uppdrag om att genomföra en utredning för att kartlägga nuläge samt planera för hur en full utbyggnad av spol- och/eller diskdesinfektör kan genomföras på samtliga kommunens särskilda boenden för äldre. Denna utredning förväntas vara klart under tidigare delen av hösten och kommer då presenteras för nämnden för vidare hantering.

10 Förväntad utveckling

Verkställande av nämndens beslut om åtgärder för budget i balans

Nämnden har fattat flera beslut om åtgärder för en budget i balans. Verkställandet av besluten har påbörjats och behöver intensifiera under hösten. Uppföljning till nämnden sker månatligen för att säkerställa full genomföring och önskad effekt.

Internt förändringsarbete

Under 2024 genomförde förvaltningen tre omfattande utredningar. Dessa resulterade i nödvändiga förändringar i arbetet med bemanning, arbetsmiljö, villkor och friskfaktorer för medarbetare. En kulturförflyttning har påbörjats genom ökat samarbete inom förvaltningen samt tillsammans med andra förvaltningar och kommunala bolag. Organisation och ledarskap anpassades och utvecklades för att långsiktigt möta framtidens krav. Genom detta arbete skapades förutsättningar för en balanserad ekonomi.

Förslagen från utredningarna implementeras löpande under 2025 och kommer fortgå under 2026. Organisationen anpassades samtidigt för att möta behovet av utveckling och nytänkande. Nämnd och förvaltning står inför omfattande förändringar och utmaningar, samtidigt som en stark intern kraft och kompetens visade vilja till förändring.

Demografi, lagstiftning och kompetensförsörjning

Den demografiska utvecklingen, ny lagstiftning och utmaningar i kompetensförsörjningen påverkar förvaltningens förmåga att leverera välfärd. Antalet äldre ökade samtidigt som rekrytering av nya medarbetare blir mer komplex. Nya arbetssätt identifieras löpande, bemanningsoptimering pågår, men vårdyrkens attraktivitet behöver parallellt öka i takt med att ny teknik introduceras. Den nya socialtjänstlagen innebar större fokus på planering, förebyggande arbete, insatser utan biståndsprövning samt ökad tillgänglighet.

Arbetsmiljö och ledarskap

Ett kraftfullt fokus har riktats mot arbetsmiljö för både medarbetare och chefer. Arbetet tar sitt avstamp i friskfaktorer samt en utveckling mot ett mer närvarande och konstruktivt ledarskap.