



# Uppföljning åtgärdsplan förstärkta månadsrapporten 2025

Vård- och omsorgsnämnd



# Innehållsförteckning

<b>Åtgärder inom vård- och omsorgsnämnden .....</b>	<b>3</b>
Äldreomsorg.....	4
Funktionsstöd.....	7

## Åtgärder inom vård- och omsorgsnämnden

Vård- och omsorgsnämnden har, och har haft, ett strukturellt underskott under flera år och bedriver ett omfattande omställningsarbete med fokus på strukturella förändringar. Arbetet utgår från kommunens tre olika målområden, social hållbarhet, ekologisk hållbarhet och ekonomisk hållbarhet. Nämndens fokus i effektiviseringsarbetet är alltid att bibehålla eller utveckla kvalitén till den enskilde till en lägre kostnad. Varje skattekrone ska användas på bästa möjliga sätt.

I samband med att den förstärkta månadsrapporten 2024 behandlades av vård- och omsorgsnämnden ingick också en åtgärdsplan. Många av de åtgärder som ingick i åtgärdsplanen är nu genomförda och redovisade.

När det gäller hemtjänsten har vård- och omsorgsnämnden fått ett uppdrag från kommunfullmäktige att utreda hur hemtjänsten kan utvecklas för att öka kvaliteten för brukarna genom personalkontinuitet, flexibilitet och hänsyn till vars och ens individuella behov. En hållbar bemanningsekonomi och kvalitetssäkrad kompetens där delaktighet och reellt inflytande för medarbetare som möter individer i behov av stöd, vård och omsorg ska stå i fokus. Hemtjänstens kostnader beror på flera olika delar, biståndshandläggningen, utförande och grundläggande förutsättningar som tex val av upphandlingsform och ersättningsmodell.

- Biståndshandläggningen - verktygen har setts över och nya rutiner implementerades under 2024.
- Utförande - ett projekt inom två hemtjänstenheter har genomförts, ”skifta perspektiv”, som fokuserade på kostnader i stället för intäkter. Arbetssättet har nu implementerats i hela utförarorganisationen, med justeringar baserade på både positiva och negativa effekter som identifierades i slutrapporten. Detta redovisades vid vård- och omsorgsnämndens sammanträde 14 maj 2025.
- Grundläggande förutsättningar - en utredning har genomförts i förvaltningen och vid vård- och omsorgsnämndens sammanträde den 26 mars 2025 beslutade nämnden att hemställa till kommunfullmäktige om att en ny modell för hemtjänst ska införas som baseras på lagen om offentlig upphandling (LOU). Enligt nuvarande planering ska upphandlingsmodellen beslutas av kommunfullmäktige den 13 oktober och upphandlingsstrategin ska beslutas vid kommunstyrelsens arbetsutskott den 19 november.

Upphandlingsmodellen beskriver vad som ska genomföras tex att modellen ska inkludera både egen regi och ett antal externa leverantörer, att en områdesindelning ska utformas för att göra kommunen attraktiv och att en ersättningsmodell ska tas fram för att säkerställa att varje skattekrone används på bästa sätt.

Upphandlingsstrategin beskriver hur hemtjänsten ska vara organiserad – dvs antal LOU-upphandlade leverantörer, områdesindelningen samt den ersättningsmodell som ska tillämpas.

Nedan framgår kvarvarande åtgärder för 2025 samt slutförda åtgärder. Först redovisas dessa för äldreomsorgen och därefter för funktionsstöd.

# Äldreomsorg

## Pågående åtgärder

Område	Åtgärd	Beskrivning
Särskilt boende	Personaltäthet	<p>Under de senaste åren har personaltätheten på särskilda boenden i kommunen minskats för att sänka kostnader och uppnå en ekonomi i balans. Arbetet har framför allt fokuserats på att verksamheten bedrivs på ett hållbart sätt. Detta görs genom att analysera kvaliteten och bemanning för att se över vilka åtgärder som kan vidtas för att säkerställa både hög kvalitet, patientsäkerhet, arbetsmiljön och en ekonomi i balans. Jämförelser görs av ersättningsnivåer och kostnader i andra kommuner.</p> <p>Informationen som samlas in kommer sedan användas som underlag för vidare diskussioner och beslut.</p>

## Slutförda åtgärder

Område	Åtgärd	Beskrivning
Hemtjänst	Skifta perspektiv	<p>Ett projekt inom utförarorganisationen i egen regi under 2024 fokuserade på att optimera resursanvändningen inom två hemtjänstenheter, Trångsund och Segeltorp/Stuvsta. Syftet var att anpassa arbetet utifrån brukarnas faktiska behov i stället för intäkter, genom att omfördela resurser inom organisationen.</p> <p>Enligt slutrapporten från januari 2025 resulterade projektet i 2 miljoner kronor lägre personalkostnader och ökad produktivitet. Effekterna var varierande, med förbättrad kontinuitet och en ökning av antal besök per arbetad timme (+25 %) i Trångsund, medan Segeltorp/Stuvsta upplevde en långsammare positiv utveckling med försämrad kontinuitet. Arbetsmiljön påverkades delvis negativt, med ökad arbetsbelastning och högre sjukfrånvaro i Segeltorp/Stuvsta.</p> <p>Arbets sättet har nu implementerats inom verksamheten i egen regi, med justeringar baserade på både positiva och negativa effekter som identifierades i slutrapporten. Resultaten från projektet beaktas särskilt med avseende på arbetsmiljö och effektivitet vid utformningen av en ny upphandlingsmodell, där hemtjänsten enligt LOV avslutas och LOU införs.</p> <p>En redovisning av projektet gavs vid vård- och omsorgsnämndens sammanträde den 14 maj. Arbetet med åtgärden är slutfört.</p>

Hemtjänst

Träffsäkra beslut

En utredning har resulterat i att rutinerna och de verktyg som används för att fastställa vilken tid som beviljas i ett hemtjänstbeslut har uppdaterats. De nya rutinerna började implementeras i början av 2024 för att i mars 2024 vara i full drift. Denna åtgärd syftar till att säkerställa att den beställda tiden i större utsträckning stämmer överens med den enskildes behov för att dels minimera risken att för hög ersättning betalas ut till externa utförare, dels för att ge bättre planeringsförutsättningar för utförarna.

Uppdraget att se över tidsättningen ska inte påverka den tid som i dag utförs vilket begränsar den effekt som kan nås för den enskilda med redan pågående insatser. Större effekt uppnås vid nya beslut hos nya brukare.

Förväntningen är att glappet mellan beställd och utförd tid successivt ska minska. I april 2025 uppgår den genomsnittliga utförandegraden för de senaste 12 månaderna (R12) till 75,9 procent. I april 2024 uppgick samma mått till 74,4 procent.

Genomsnittligt beviljat antal timmar per brukare inom hemtjänsten uppgår till 33,5 timmar för rullande-12-månader per april 2025. För samma period 2024 uppgick måttet till 35,3 timmar. Detta mått ger en mer direkt indikation på effekterna av arbetet inom biståndshandläggningen. Trenden visar på en minskning vilket indikerar att åtgärden haft effekt. Det här är ett långsiktigt arbete som kommer att fortgå.

Då implementeringen av de nya rutinerna är genomförda ses åtgärden som genomförd.

Nyckeltal	Målvärde	Nuläge	Kommentar
Utförd tid som andel av beviljad tid inom hemtjänsten (R12)	Öka	76%	Syftet är att säkerställa att utförd tid har en god följsamhet mot beviljad tid. (Augusti 2024 73,9 %)
Genomsnittlig beviljat antal timmar per brukare inom hemtjänsten (R12)	Minska	33,5	Syftet är att kunna se en förändring när de nya rutinerna för beräkning av tid tillämpas.

Hemtjänst

Digital nattillsyn

Nämnden har under året arbetat med att övergå till digital nattillsyn, vilket förväntas minska behovet av fysisk personal när det gäller tillsyn nattetid. Den långsiktiga målsättningen med digital nattillsyn är att öka effektiviteten inom verksamheten och därigenom uppnå en nettobesparing.

Verksamheten har gradvis minskat personalbehovet i takt med övergången till digitala nattillsyn och brukarna har successivt övergått till den nya tillsynsmetoden.

Enligt nuvarande bedömningar av kundunderlaget, baserat på volymer och behov, har verksamheten minskat bemanningen med cirka två tjänster när samtliga 49 brukare med beslut om nattillsyn övergått till den nya tillsynsmetoden. Förändringen innebär att verksamheten kommer att ha ökade kostnader för kamerautrustning och dess underhåll, vilket inkluderas i den ekonomiska kalkylen. Per april 2025 har 49 av 49 brukare digital nattillsyn.

Det innebär att verksamheten räknar med en helårseffekt av åtgärden från och med verksamhetsåret 2026 och att övergången till digital nattillsyn är genomförd.

Nyckeltal	Målvärde	Nuläge	Kommentar
Andel med kameratillsyn	100 %	100 %	Om kameror i första hand används vid nattillsyn förväntas fysiska besök minska.

Åtgärder	Effekt 2025 (tkr)	Helårseffekt (tkr)	Kommentar
Genom att uppnå målvärde förväntas åtgärden ge en besparing. Besparingen är uppskattad baserad på nuvarande volymer.	582	627	Övergången förväntas vara klar till mars 2025, medan helårseffekten förväntas uppnås först 2026.

Korttidsboende/  
särskilt boende

Översyn av antal korttidsplatser

Verksamheten inom korttidsboenden har identifierat en överkapacitet och konstaterat att behovet av platser är lägre än den nuvarande tillgången. Därför har projektgruppen föreslagit att antalet korttidsplatser ska minskas från 51 till 36 för att optimera resursnyttjandet. Särskilda boendeplatser ökas med sju platser på Stortorp.

Ett beslut fattades i september 2024 om att genomföra förändringen som förväntas vara färdigställd senast den 30 mars 2025. Syftet är att skapa ökad effektivitet genom att använda de tillgängliga resurserna mer ändamålsenligt.

Förändringen innebär följande:

- Ekgårdens korttidsboende består av 18 korttidsboendeplatser omvandlas till särskilda boendeplatser.
- 29 korttidsplatser på Strandgården omvandlas till 21 särskilda boendeplatser, samtidigt omvandlas dubbelrum till enkelrum.
- Ängsgårdens 31 särskilda boendeplatser omvandlas till korttidsplatser.
- En av Rosendalsgårdens äldreboendeavdelningar omvandlas till 5 korttidsvistelseplatser.

Dessa åtgärder ska säkerställa att resurserna används på ett mer kostnadseffektivt och behovsanpassat sätt, samtidigt som vården och omsorgen bibehåller god kvalitet.

Den förväntade nettoeffekten av kapacitetsförändringen inom korttidsboende uppskattas till 2 900 tusen kronor ur helårsperspektivet. Detta innefattar bland annat minskade kostnader för köp av externa särskilt boende platser, kapacitetsökning inom särskilda boenden, anpassning av bemanningen inom hälso- och sjukvårdsorganisationen och inom korttidsboende. Åtgärden förväntas därmed påverka både direkt och indirekt flera delar av organisationen, vilket gör att effekterna blir omfattande och berör flera verksamhetsområden.

Åtgärden är genomförd.

Nyckeltal	Målvärde	Nuläge	Kommentar
Beläggning av korttidsplatser (R12)	100 %	68 %	Om antalet platser inom egen regi anpassas till behovet kan en större andel av kapaciteten nyttjas.
Åtgärder	Effekt 2025 (tkr)	Helårseffekt (tkr)	Kommentar
Ekonomisk effekt av omvandling av korttidsplatser till särskilda boendeplatser.	2 175	2 900	

Dagverksamhet

Organisationsöversyn

I mars 2024 beslutade kommunfullmäktige att avskaffa tillämpningen av lagen om valfrihetssystem inom dagverksamheten. Detta möjliggjorde att utförarverksamheten from 1 maj 2024 ingår i samma organisation som myndighetsutövningen. Syftet var att stärka samarbetet mellan myndighetsutövningen och utförandet för att säkerställa att brukarna får sina behov tillgodosedda, vilket förväntades leda till ett bättre resursutnyttjande inom området. Som en del av organisationsöversynen skulle också utförarens effektivitet ses över för att identifiera eventuella möjligheter till kostnadsminskningar.

Under 2024 har flera åtgärder analyserats inom dagverksamheten, bland annat måltidsberedning inom demensdagverksamheten. Slutsatsen av analyserna är att de föreslagna åtgärderna varken resulterar i ekonomiska besparingar eller andra positiva effekter. Inga åtgärder har därför genomförts.

Därav bedöms arbetet med åtgärden genomförd.

Dagverksamhet/  
särskilt boende

Flytt av verksamhet

Sedan december 2024 är dagverksamheten lokaliserad i delar av Stortorps äldreboende. För nämnden innebär det att kostnaderna för tidigare lokaler för dagverksamheten upphört och att kostnaderna inom Stortorp omfördelas mellan dagverksamhet och särskilt boende. Sammantaget innebär detta en nettobesparing för nämnden.

Arbetet med åtgärden är utifrån ovanstående slutfört.

Åtgärder	Effekt 2025 (tkr)	Helårseffekt (tkr)	Kommentar
Förväntas besparing särskiltboende och korttidsboende	157	157	Nettobesparingen är uppskattade och baseras på de befintliga hyresavtalen
Förväntas besparing dagverksamhet	223	223	Nettobesparingen är uppskattade och baseras på de befintliga hyresavtalen

Förebyggande verksamhet	Samlokalisering av seniorträff med kultur- och fritidsnämndens ungdomsverksamhet	I syfte att minska kommunens kostnader ser nämnden över möjligheten till samverkan. Inom verksamheten för seniorträffar har därför en samlokalisering med kultur- och fritidsnämndens ungdomsverksamhet skett i maj 2024. Detta innebär en kostnadsminskning med 0,23 miljoner kronor för kommunen då lokalen inom seniorträffen avvecklats. Nämnden förväntas inte ha några ökade kostnader i samband med samlokaliseringen av lokaler tillsammans med kultur- och fritidsnämnden. Arbetet med åtgärden är genomförd.
-------------------------	--	--



# Funktionsstöd

## Pågående åtgärder

Område	Åtgärd	Beskrivning										
Bostad med särskild service enligt LSS	Profilboende	Verksamhetsplaneringen och boendesektionen har genomfört en omfattande analys och implementerat strategier för att säkerställa att varje beslut om brukarplacering baseras på både hög kvalitet för brukaren och optimal resursanvändning. Tillgänglig personal för vaken natt ska vara en viktig aspekt vid val av placering, i de fall det går att flytta om personer. Verksamheten ser ännu inte en effekt med färre boenden med vaken natt. Detta är ett långsiktigt arbete, som väntas ge effekt på sikt och när det finns förutsättningar att flytta om personer, vilket kräver att det blir lediga platser och att placeringen i övrigt stämmer överens med brukarens behov. Boendesektionen och sektionen bistånd och förebyggande har under 2024 gemensamt följt upp de personer som har identifierats för ett profilboende och eventuellt nya tillkommande identifierade personer.										
		<table><tr><th>Nyckeltal</th><th>Målvärde</th><th>Nuläge</th><th>Kommentar</th></tr><tr><td>Andel boenden med vaken natt</td><td>Minska</td><td>Oförändrad</td><td>12 enheter med vaken natt och 2 enheter med vaken natt och jour. Det har inte skett några förändringar sedan den förstärkta månadsrapporten per april 2024.</td></tr></table>	Nyckeltal	Målvärde	Nuläge	Kommentar	Andel boenden med vaken natt	Minska	Oförändrad	12 enheter med vaken natt och 2 enheter med vaken natt och jour. Det har inte skett några förändringar sedan den förstärkta månadsrapporten per april 2024.		
Nyckeltal	Målvärde	Nuläge	Kommentar									
Andel boenden med vaken natt	Minska	Oförändrad	12 enheter med vaken natt och 2 enheter med vaken natt och jour. Det har inte skett några förändringar sedan den förstärkta månadsrapporten per april 2024.									
Boendestöd	Genomlysning av boendestödet	<p>Boendestöd inom funktionsstöd möjliggör att fler individer kan bo i ordinära bostäder, vilket medför en lägre kostnad för nämnden. Insatsen boendestöd ska stärka brukarens självständighet och omfattningen av insatsen förväntas minska över tid.</p> <p>Under våren 2024 genomfördes en omfattande genomlysning av både beslutsprocessen och utförandet av boendestöd, oavsett om stödet utförs i kommunal eller privat regi. Syftet med genomlysningen är att identifiera områden som kan förbättras och att föreslå åtgärder för att öka insatsens effektivitet, både vad gäller resursanvändning och resultat för brukarna.</p> <p>Förvaltningen har tagit fram en rapport som visar på behovet av strukturella förändringar.</p>										
Turbundna resor	Utforma arbetssätt för att minska ensamåkning och antal körda kilometer	<p>Under 2023 hade förvaltningen i uppdrag av nämnden att utreda och föreslå förbättringar för att minska kostnaderna för turbundna resor. I utredningen har ett antal åtgärder tagits fram. Dessa handlar om att minska ensamåkning och så kallade bom-körningar, att arbeta med stöd och träning för att möjliggöra för brukare att själva ta sig till sin dagliga verksamhet när så är möjligt samt att se över bedömningskriterierna för att beviljas insatsen för att säkerställa att besluten motsvarar behoven.</p> <p>Nämnden har tagit fram nyckeltal och målvärden för att följa upp och beräkna effekterna av genomförda åtgärder. Andelen ensamåkning har minskat marginellt, från 32,3 procent under perioden januari–april 2024 till 32,1 procent under motsvarande period 2025. Effekten av åtgärden förväntas dock utebli fram till och med 2027, eftersom avtalet inte innebär några extra kostnader vid beställning av ensamåkning.</p> <p>Genom att öka andelen samåkning förväntades det att de genomsnittliga körda kilometrarna minskar per resa, förvaltningen har haft ett målvärde om 7 kilometer per resa. Samtidigt gör förvaltningen ny bedömning att detta målvärde är svårt att uppnå, eftersom andra faktorer, såsom avståndet mellan brukarens bostad och den beviljade dagliga verksamheten, har större inverkan på körsträckan än ökad samåkning.</p>										
		<table><tr><th>Nyckeltal</th><th>Målvärde</th><th>Nuläge</th><th>Kommentar</th></tr><tr><td>Andel ensamåkning i procent av totalt antal resor (R12)</td><td>20 %</td><td>32,1 %</td><td>Andelen ensamåkning har haft en nedåtgående trend. nämnden har minskat ensamåkning från 38,4% under 2023 till 32,3% för 2024.</td></tr><tr><td>Genomsnittligt antal körda kilometer per resa (R12)</td><td>7</td><td>8,1</td><td>Det genomsnittliga körda kilometer per resa har ökat från 7,7 km per resa för 2024 till 8,1 km 2025.</td></tr></table>	Nyckeltal	Målvärde	Nuläge	Kommentar	Andel ensamåkning i procent av totalt antal resor (R12)	20 %	32,1 %	Andelen ensamåkning har haft en nedåtgående trend. nämnden har minskat ensamåkning från 38,4% under 2023 till 32,3% för 2024.	Genomsnittligt antal körda kilometer per resa (R12)	7
Nyckeltal	Målvärde	Nuläge	Kommentar									
Andel ensamåkning i procent av totalt antal resor (R12)	20 %	32,1 %	Andelen ensamåkning har haft en nedåtgående trend. nämnden har minskat ensamåkning från 38,4% under 2023 till 32,3% för 2024.									
Genomsnittligt antal körda kilometer per resa (R12)	7	8,1	Det genomsnittliga körda kilometer per resa har ökat från 7,7 km per resa för 2024 till 8,1 km 2025.									

Turbundna resor

Utforma rutiner för att minska antalet bomkörningar och sent avbokade besök

För perioden januari – april 2025 var 3,95 procent av de turbundna resorna som blir sent avbokade eller bom-körning. Detta medför merkostnader för nämnden. Målsättningen är att minska detta till 1 procent och för att uppnå detta har förvaltningen utarbetat en ny rutin som innebär att utförare, både privata utförare och egen regi, avbokar turer vid sjukdom eller frånvaro direkt till Samtrans. Tidigare hanterades avbokningarna via biståndshandläggarna

Den nya rutinen trädde i kraft den 1 maj 2024 för daglig verksamhet enligt LSS och den 1 juni 2024 för korttidsvistelse.

För att säkerställa att den nya rutinen ger önskad effekt följs nyckeltalen upp månatligen. Trots denna löpande uppföljning har verksamheten ännu inte kunnat konstatera någon tydlig förbättring som ett resultat av rutinen. De förväntade förbättringarna, som rutinen syftar till att uppnå, har inte materialiserats i någon större besparing enligt de uppsatta nyckeltalen.

Nämnden fortsätter att följa upp och arbeta med åtgärden för att uppnå det uppsatta målvärdet.

Nyckeltal	Målvärde	Nuläge	Kommentar
Andelen sent avbokade och bom-körning av totala antalet resor för de senaste 12 månader.	1 %	4,11 %	

Åtgärder

Målet är att reducera antalet bomkörningar och sent avbokade resor, så att dessa sammanlagt utgör högst 1% av resorna.

Åtgärder	Effekt 2025 (tkr)	Helårseffekt (tkr)	Kommentar
Målet är att reducera antalet bomkörningar och sent avbokade resor, så att dessa sammanlagt utgör högst 1% av resorna.	0	862	När volymerna ökar förändras även kostnadsbilden och därmed åtgärdseffekten.

## Slutförda åtgärder

Område	Åtgärd	Beskrivning								
Daglig verksamhet enligt LSS	Översyn av verksamheten inom Gladö stall	<p>Inom daglig verksamhet enligt LSS finns två grupper som bedöms vara mindre attraktiva. Nämnden har utrett frågan och beslut om att avveckla verksamheten inom Gladö stall är taget. Insatsen har avslutats den 31 maj 2024. Detta innebär att helårseffekten uppnås först 2025.</p> <p>Åtgärden är genomförd.</p> <table><tr><th>Åtgärder</th><th>Effekt 2025 (tkr)</th><th>Helårseffekt (tkr)</th><th>Kommentar</th></tr><tr><td>Avvecklingen av Gladö stall innebär att personalbehovet minskar med en heltidstjänst.</td><td>508</td><td>508</td><td>Avvecklingen är slutförd och den ekonomiska effekten har beräknats från och med den 1 juni 2024.</td></tr></table>	Åtgärder	Effekt 2025 (tkr)	Helårseffekt (tkr)	Kommentar	Avvecklingen av Gladö stall innebär att personalbehovet minskar med en heltidstjänst.	508	508	Avvecklingen är slutförd och den ekonomiska effekten har beräknats från och med den 1 juni 2024.
Åtgärder	Effekt 2025 (tkr)	Helårseffekt (tkr)	Kommentar							
Avvecklingen av Gladö stall innebär att personalbehovet minskar med en heltidstjänst.	508	508	Avvecklingen är slutförd och den ekonomiska effekten har beräknats från och med den 1 juni 2024.							
Personlig assistans	Utredning av utförandeform inom personlig assistans	<p>Den kommunala utföraren av personlig assistans har under flera år redovisat underskott. Underskottet för 2024 uppgår till -5,1 miljoner kronor. Större delen av assistansen finansieras genom ett schablonbelopp per timme som betalas ut av Försäkringskassan i enlighet med socialförsäkringsbalken (SFB). En mindre del avser beslut enligt LSS vilket finansieras med egna medel inom kommunen. Den kommunala utföraren har ansvar att utföra assistans i enlighet med kommunens yttersta ansvar.</p> <p>Under 2024 har en kartläggning skett av olika driftsformer för att utföra personlig assistans. Kartläggningen presenterades på vård- och omsorgsnämnden i februari 2025.</p> <p>Åtgärden är genomförd.</p>								
Administration	Automatisera ersättning inom daglig verksamhet enligt LSS	<p>Förvaltningen har tidigare försökt hitta sätt att automatisera ersättningsprocessen men på grund av ersättningsens utformning och sekretessproblematik har det inte gått att genomföra. För att möjliggöra automatisering har ersättningsmodellen under 2024 anpassats. Då nytt verksamhetssystem ska upphandlas under 2025 kommer inga nya moduler att införas och automatiseringen är inte möjlig förrän detta är klart då automatiseringen förutsätter en ny modul i verksamhetssystemet. Förväntad besparing av administration kommer därmed inte att göras under 2025.</p> <p>Åtgärden genomförd.</p>								