



Årsboks slut 2025

Vård- och omsorgsnämnden

Innehåll

1. Verksamhet.....	3
1.1. Vård- och omsorgsnämndens genomlysning 2025/2026	5
1.2. Internkontroll.....	7
2. Ekonomi.....	7
2.1. Drift	7
2.2. Investeringar.....	10
3. Personaluppföljning.....	11
3.1. Personalstatistik	11
3.2. Rekryteringsbehov och kompetensförsörjning	13
3.3. Arbetsmiljö.....	14
3.4. Arbetsskador och tillbud	16
3.5. Sjukfrånvaro	17
Bilaga 1 – Uppföljning av internkontroll	19
Bilaga 2 – Uppföljning av privata utförare	21

1. Verksamhet

I budgeten som kommunfullmäktige antog den 6 november 2024, § 152, framgår att Alingsås har ett övergripande mål – Att bli Sveriges mest effektiva kommun. För att Alingsås ska nå detta mål behöver kommunen ha bättre resultat än andra liknande kommuner och samtidigt ha kostnader som inte överstiger kommunens referenskostnad, det vill säga den kostnad verksamheter förväntas ha utifrån sina förutsättningar. Att infria detta mål åligger samtliga nämnder, bolag och verksamheter och berör samtliga områden som kommunen ansvarar för. En förutsättning för att det ska kunna infrias är ett aktivt arbete med metoder för ständiga förbättringar utifrån respektive grunduppdrag.

Målet att bli Sveriges mest effektiva kommun följs även upp genom den årliga genomlysningen, som respektive nämnd ansvarar för. I genomlysningen ska nämnden utvärdera hur nämndens verksamhet bidrar till kommunens mål, samt granska organisation, ansvarsområden och möjligheter att optimera förvaltningens arbete. I samband med årsbokslutet ska en deluppföljning genomföras.

Under 2025 har vård- och omsorgsförvaltningen fortsatt den långsiktiga omställningen mot ett mer förebyggande arbetssätt, ökad självständighet för brukare och ett professionellt förhållningssätt, i linje med den nya socialtjänstlagen.

Vård- och omsorgsförvaltningen har fortsatt arbetet med att förbättra arbetsmiljö och arbetsvillkor. En viktig del i arbetet är satsningen på arbetsskor till personal inom vård och omsorg. Cirka 1 200 medarbetare i vård- och omsorgsförvaltningen, har provat ut nya arbetsskor för att öka säkerheten, minska fysisk belastning och förbättra komforten under arbetsdagen. Första leveranserna av skorna skedde under hösten 2025.

Efter en tillsyn av Arbetsmiljöverket på ett LSS-boende med särskild service har förvaltningen genomfört en genomlysning av rutiner för systematiskt arbetsmiljöarbete. Rutiner och checklistor för riskbedömning har justerats för att uppfylla Arbetsmiljöverkets krav, och utvecklingen av kommunens digitala stöd för systematiskt arbetsmiljöarbete (OPUS) fortgår för att ge chefer ett effektivt och ändamålsenligt stöd. De övergripande riktlinjerna för hot och våld har reviderats under hösten.

Under året genomfördes två nämnds dagar en i juni och en i december. Den första dagen fokuserade på den nya socialtjänstlagen, bemanningshandboken och digitalisering. På den andra dagen i december gavs avdelningarna möjlighet att presentera sitt förbättringsarbete kopplat till genomlysningen, vilket visade positiva resultat inom teknik, kvalitetsarbete samt utveckling av en god och säker vård och omsorg.

Förvaltningen har också gjort viktiga satsningar inom krigs- och krisberedskap. En krigsorganisation och krigsplaceringar har beslutats, och samtliga verksamheter har utrustats med beredskapslådor. Vård- och omsorgsförvaltningen har tillsammans med säkerhetsenheten tagit fram och skickat en folder till samtliga brukare som har hemtjänst med information om hur man som invånare kan öka sin hemberedskap. Under hösten har dessutom powerbanks köpts in för att minska sårbarheten vid eventuella kriser. En tre dagars nödvattenövning genomfördes på en enhet på äldreboendeavdelningen för att träna personalens krisberedskap och identifiera utvecklingsområden.

Fokus under året har också varit att etablera en tydlig struktur för systematiskt kvalitets- och förbättringsarbete. Nya arbetssätt har införts för att möjliggöra uppföljning av egenkontroll och analysmöten kopplade till systematiskt kvalitetsarbete på alla nivåer, samt förbättra introduktionen och utbildningen i systematiskt kvalitets- och förbättringsarbete för förvaltningens chefer och medarbetare.

Samtidigt har en förvaltningsövergripande ombudsmodell tagits fram för att möjliggöra delegering av ansvar i linjeorganisationen. Modellen, som träder i kraft 1 januari 2026, är ett led i arbetet med att stärka kvalitetsutveckling, följsamhet till riktlinjer samt den kontinuerliga kompetensutvecklingen hos medarbetarna. Vidare har förvaltningen arbetat med att tydliggöra kontaktvägar och ansvar samt stärka informationsflödet och strukturer för samverkan och dialog med privata LOV-utförare för att säkerställa likvärdiga villkor.

Under 2025 har ett nytt hälso- och sjukvårdsavtal samt en länsgemensam riktlinje varit föremål för remiss. Dialogkonferenser har genomförts med berörda parter, och arbete pågår för att anpassa samverkansformerna inför att nuvarande avtal löper ut den 31 maj 2026. Dialog har även förts kring reviderad läkemedelsföreskrift (HSLF-FS 2017:37) och delegeringsföreskrift (SOSFS 1997:14) som upphör att gälla den 31 dec 2025. Förberedelser har inletts för att revidera kommunens riktlinje för delegering i linje med lagändringen.

Under året invigdes det nya äldreboendet i Stadsskogen, Brunnens och Brunnsgårdens äldreboende avvecklades under året. Brunnens äldreboende omvandlas till seniorboende för personer över 70 år med anvisningsrätt från Alingsåshem. Samlokalisering av hemtjänsten har genomförts för samtliga kommunala hemtjänstlag undantaget Bjärke hemtjänst och nattpatrullen.

Den 1 april 2025 trädde reviderade Allmänna bestämmelser (AB) i kraft. Förändringarna innebär bland annat att begreppet fyllnadslön har tagits bort och att regler om jour och arbetstid har förtydligats. Förvaltningen har under året noterat ökade övertidskostnader och arbetat aktivt med att anpassa schemaläggningen för att minska dessa, särskilt för tid som tidigare registrerats som fyllnadslön. Arbetet med att effektivisera schemaläggning och kostnadshantering fortsätter under 2026.

Den skadeståndsansökan som lämnades in till tingsrätten under 2024 avseende avtal om digitala trygghetslarm har under 2025 fortsatt att vara en betydande process för förvaltningen. Ärendet har ännu inte fått någon slutlig lösning, under året har den rättsliga prövningen pausats och övergått i medling.

Under året har avdelningen personlig assistans och stöd varit föremål för medieuppmärksamhet i samband med den pågående omställningen, vilket påverkat förhållandena inom verksamheten samtidigt som verksamheten aktivt arbetat för att upprätthålla kvalitet, verksamhetsutveckling och ekonomisk balans enligt fattade myndighetsbeslut.

1.1. Vård- och omsorgsnämndens genomlysning 2025/2026

Med utgångspunkt i genomlysning 2024 VON § 52/2024 och 2025 VON § 38/2025 genomför förvaltningen ett antal utvecklings- och effektiviseringsåtgärder på kort och lång sikt. Dessa åtgärder är i linje med den politiska inriktningen om digitalt först, ett hälsofrämjande och förebyggande arbetssätt samt anpassningen till nya socialtjänstlagen. Arbetet omfattar bland annat översyn av myndighetsbeslut, effektivare flöden och brukarprocesser, ersättningsmodeller och schemaläggning, lokalförsörjning samt digitalisering och välfärdsteknik. På längre sikt planeras och pågår en översyn av insatser samt omfördelning och förflyttning av resurser. Därutöver planeras utredningar av möjliga effektiviseringar och organisatoriska förändringar, bland annat nya schabloner inom hemtjänsten, enheter med mixade insatser samt behovs- och volymbaserad resursfördelning inom kommunal primärvård. Arbetet omfattar även en förvaltningsövergripande nattorganisation, centraliserad personalplacering och en översyn av träffpunktsverksamheten vad gäller lokaler och kompetens. På längre sikt ska även kommunövergripande frågor utredas, såsom former för samverkan mellan berörda förvaltningar i gränsöverskridande barnärenden samt förutsättningar för Internet of Things i stadsnätet i samverkan med Alingsås Energi.

Nedan redovisas i korthet hur arbetet har fortskridit under året och vidtagna åtgärder.

Översynen av myndighetsbeslut har gett tydliga resultat under året. Genom systematisk omprövning av beslut enligt socialtjänstlagen, ökad kostnadsmedvetenhet samt nya arbetssätt och digitaliserad avvikelserapportering har beviljad tid inom hemtjänsten minskat med i genomsnitt 3 000 timmar per månad under 2025. Detta motsvarar en årlig kostnadsminskning om drygt 14 miljoner kronor jämfört med föregående år, samtidigt som ökningen av insatser inom särskilt boende varit begränsad, vilket sammantaget bidrar till en förbättrad kostnadskontroll inom äldreomsorgen.

Den 1 september genomfördes en organisationsförändring inom avdelning verksamhetsstöd i syfte att bidra till effektivare arbetssätt, tydligare ansvar och stärkt styrning. Centraliseringen av inköpsorganisationen har redan bidragit till förbättrad avtalsföljsamhet och till lägre kostnader.

Implementeringen av arbetssättet förstärkt hemgång har gett resultat genom tryggare utskrivningar till ordinärt boende. Antalet betaldagar för utskrivningsklara patienter har minskat från i genomsnitt 1,1 dagar i november 2024 till 0,6 dagar i oktober 2025, vilket har minskat belastningen på korttidsplatser och kostnaderna för regionens fakturering.

Under året har även rutiner för retroaktiv och löpande assistansersättning etablerats, vilket har medfört direkt ekonomisk effekt genom ökade ersättningar från Försäkringskassan. Ett led i processen är övergången till digitala assistansräkningar, ett arbete som kommer fortsätta under 2026.

Breddförförandet av bemanningshandboken genomfördes i september och samtliga enheter har utbildats. Centraliserad schemaläggning infördes inom avdelning LSS boende och

arbete. Samma process påbörjades inom avdelning hemtjänst under hösten och fortsätter under 2026, medan övriga verksamheter ansluts succesivt.

Som en del av anpassningen till den nya socialtjänstlagen har nämnden beslutat om insatser som kan tillhandahållas utan behovsprövning. Förvaltningen har fått i uppdrag att följa kunskapsutvecklingen inom området samt att ta fram förslag till nya riktlinjer och dokumentationskrav för dessa insatser. Båda ska redovisas för nämnden under 2026.

Med utgångspunkt i nämndens politiska inriktning och socialtjänstlagens intentioner om förebyggande och hälsofrämjande arbete har förebyggandeenheten under året arbetat med stöd av Kubinol-modellen (Kunskapsbaserad utveckling av insatser för att uppnå önskad nytta och skapa organisatoriskt lärande) för att rikta insatser mer träffsäkert och motverka ensamhet. Enheten har också utvecklat samverkan med arbetsmarknadsenheten, socialförvaltningen och Alingsåshem under året. I december 2025 gav nämnden förvaltningen i uppdrag att skyndsamt etablera en ny träffpunkt i centrala Alingsås och samtidigt utreda den framtida lokalförsörjningen för träffpunkterna i kommunen som ersättning för den nerlagda träffpunkten i Brunnsgården.

Under 2025 har förvaltningen, genom den nya lokalenheten, stärkt det strategiska arbetet med lokalförsörjning. Arbetet har bland annat resulterat i flera nämndbeslut om förstudier. Lokalenheten har även påbörjat arbetet med att förbättra processer för hantering av lokalfrågor. Ett konkret resultat är införandet av en e-tjänst, för att ge verksamheterna ett samlat och förbättrat stöd vid lokalförändringar och flyttar.

Under året beslutade nämnden om en ny digital målbild. Den reviderade målbilden ska bättre spegla förändrade organisatoriska och tekniska förutsättningar och tydliggöra den politiska inriktningen om digitalt först, ett hälsofrämjande och förebyggande arbetssätt samt kommunens mål om ökad effektivitet. Förvaltningen beslutade även om prioriteringar för 2025–2026 inom trygghetsskapande teknik och välfärdstekniska lösningar.

Införande av sensorteknik, nya trygghetslarm och hotellås inom särskilda boendeformer för äldre, har påbörjats och planeras fortsätta 2026 med planerad pilot av sensorteknik inom LSS under 2026. Läkemedelsautomater införs inom hemtjänsten under 2026, med planerad översyn för införande i övriga verksamheter. Planeringen för införande av digitala lås hos brukare med trygghetslarm, hemtjänst och/eller kommunal primärvård inleddes i december. Införandet omfattar cirka 1 300 brukare och inkluderar både kommunala och externa utförare av hemtjänst, medan funktionsstöd inledningsvis undantas. Implementeringen planeras pågå från mars till maj 2026.

Under året har arbete med digitala kommunikationsstöd införts inom avdelningen LSS boende och arbete, i syfte att stärka brukarnas struktur, självständighet och kommunikation. Dessutom lanserades Medborgarportalen, vilket effektiviserar kontakten med medborgarna, stärker rättssäkerheten och möjliggör digitala ansökningar.

Under hösten genomfördes en pilot för planeringsverktyget Plan act. Breddinförandet fick pausas på grund av brister, framförallt tekniska, vilka åtgärdades i dialog med leverantören under december. Piloten har därefter kunnat fortsätta med stärkt stöd av systemförvaltare. För att möjliggöra breddinförande kommer workshops genomföras i början av 2026, tillsammans med kommunal primärvård, pilotgruppen och leverantörens verksamhetskonsulter.

1.2. Internkontroll

Uppföljningen vid årsbokslutet visar att samtliga tre kontrollpunkter i internkontrollplan 2025 har genomförts utan anmärkning eller med försumbar anmärkning.

En redogörelse av de genomförda kontrollerna redovisas i bilaga 1. Uppföljning av internkontrollplan.

2. Ekonomi

2.1. Drift

Belopp i tkr	Budget 2025	Bokslut 2025	Avv. från budget 2025	Bokslut 2024	Diff. utfall 2024/2025
Verksamhetens intäkter	212 282	267 520	55 238	254 669	12 851
Personalkostnader	-800 967	-837 008	-36 041	-821 815	-15 194
Lokalhyror	-122 042	-122 059	-17	-114 174	-7 885
Köp av tjänster	-176 999	-183 588	-6 589	-188 451	4 863
Övriga kostnader	-89 017	-99 606	-10 589	-94 685	-4 921
Verksamhetens kostnader	-1 189 025	-1 242 260	-53 235	-1 219 125	-23 136
Verksamhetens nettokostnader	-976 743	-974 740	2 003	-964 456	-10 285
Kommunbidrag	976 743	976 743	0	966 333	10 410
Finansnetto			0	-5	5
Årets resultat	0	2 003	2 003	1 873	130

Kommentar

Vård- och omsorgsnämnden redovisar för 2025 ett positivt resultat om 2 mnkr. Förvaltningen har ansökt om 35 mnkr i riktade statsbidrag, varav förvaltningen kunnat tillgodoräkna sig cirka 30 mnkr efter att kraven uppfyllts.

Förvaltningen genomgår en långsiktig omställning i syfte att bedriva en mer effektiv och ändamålsenlig omsorg. Under 2025 har flera nya resursfördelningsmodeller införts, och utförarverksamheterna har påbörjat anpassningar av sina arbetssätt. Omställningen till de nya resursfördelningsmodellerna och mer hälsofrämjande och förbyggande insatser kommer att fortgå under flera år.

Under året har kostnaderna för timanställda minskat vilket är kopplat till arbetsmiljömålet. Den ekonomiska effekten har dock till stor del motverkats av ökade övertidskostnader, främst kopplade till förändringar i Allmänna bestämmelser (AB) från den 1 april 2025, vilket delvis har försvagat den ekonomiska drivkraften att ytterligare minska timanställningar. Förvaltningen arbetar därför med nya och mer ändamålsenliga arbetssätt för att minska kostnaderna för både övertid och timanställningar.

Volymerna inom äldreomsorgen redovisar vid årets slut ett överskott om 7 mnkr, exklusive den budgeterade bufferten om 10 mnkr. Jämfört med 2024 har personalkostnaderna inom avdelningen äldreboende ökat mer än volymersättningen, medan personalkostnaderna inom hemtjänsten inte har minskat i samma takt som volymersättningen minskat. Volymerna inom funktionsstöd redovisar ett överskott om 14 mnkr vid årets slut, exklusive den budgeterade bufferten och med hänsyn till det förväntade underskottet inom personlig assistans på respektive 10 mnkr. Avdelningen LSS boende och arbete har volymer i balans medan avdelningen personlig assistans och stöd redovisar ett överskott i volymer. Vid jämförelse med 2024 har personalkostnaderna för insatserna LSS boende och personlig assistans ökat i förhållande till volymer medan daglig verksamhet och övriga insatser enligt LSS har minskat personalkostnader i förhållande till volymer.

Det finns fortsatt behov av att anpassa verksamheterna till förändrade volymer inom både äldreomsorg och funktionsstöd för att nå långsiktig balans. Samtidigt redovisar nämnden ett positivt resultat, där kända underskott har hanterats inom budgeten och genom volymbuffertar. Omställningen är långsiktig och inriktad på ett mer förebyggande arbetssätt och ökad självständighet.

Verksamhetens intäkter

Verksamhetens intäkter uppvisar en positiv avvikelse om 55 mnkr. Den största delen förklaras av erhållna statsbidrag om 30 mnkr under 2025, vilka samtidigt medför kostnadsökningar. Avvikelsen beror även på överförda ärenden inom personlig assistans till Försäkringskassan, vilket bland annat har genererat retroaktiv ersättning. Därutöver bidrar ökade hyresintäkter från särskilda boenden, till följd av högre hyresnivåer och ökad beläggning.

Jämfört med 2024 har intäkterna ökat mer än index, främst till följd av högre hyresintäkter samt ersättningar från Försäkringskassan för personlig assistans.

Personalkostnader

Personalkostnaderna avviker negativt med 36 mnkr, främst på grund av högre kostnader inom utförarverksamheten än budgeterat samt ökade kostnader kopplade till statsbidragsfinansierade satsningar.

Jämfört med 2024 har personalkostnaderna ökat mer än index, främst inom avdelningarna LSS boende och arbete, myndighet och kommunal primärvård samt äldreboende, som samtliga haft utmaningar med budgetföljsamheten under 2025. Inom personlig assistans och stöd har kostnaderna minskat för övriga insatser, medan kostnaderna för personlig assistans ökat.

Lokalhyror

Lokalhyrorna avviker marginellt från budget och har liten påverkan på resultatet.

Jämfört med 2024 har lokalhyrorna ökat mer än index, främst på grund av nya lokalkostnader för särskilda boenden.

Köp av tjänster

Köp av tjänster avviker negativt med 7 mnkr, främst på grund av kostnader för städ- och renhållning, konsulter samt inhyrd personal.

Jämfört med 2024 har köp av tjänster minskat, främst på grund av minskad inhyrning av personal och färre externa placeringar, trots att förvaltningen under både 2024 och 2025 tagit över kostnaden för flera placeringar från socialförvaltningen. Förvaltningen arbetar aktivt med att minska köpta platser och erbjuda insatserna i egen regi.

Övriga kostnader

Övriga kostnader avviker negativt med 11 mnkr, främst på grund av kostnader för lokalanpassningar vid uppsägning av lokaler samt höjd habiliteringsersättning, finansierad med statsbidrag.

Jämfört med 2024 har övriga kostnader ökat mer än index, främst på grund av inköp av arbetsskor och lokalanpassningar vid utflytt.

Prognossäkerhet

Avstämnings- tillfälle	Prognos	Avvikelse från bokslut
Fördjupad månadsuppföljning	0	2 003
Delårsbokslut	0	2 003
Bokslut 2025	2 003	

Avvikelsen från prognosen vid delårsbokslutet till bokslutet 2025 beror på osäkerhet kring vilka statsbidrag förvaltningen har kunnat tillgodoräkna sig.

2.2. Investeringar

Belopp i tkr	Budget 2025	Bokslut 2025	Avv. från budget 2025	Bokslut 2024	Diff. utfall 2024/2025
Reinvestering	-5 800	-4 827	-973	-5 074	247
Inventarier	-4 200	-3 721	-479	-3 485	-236
IT-utrustning		-20	20	-321	301
Maskiner		-110	110	-292	182
Transportmedel	-500	-419	-81	-169	-250
Vårdarhjälpmedel	-350	-85	-266	-378	294
Vårdarhjälpmedel, sängar	-750	-473	-277	-429	-44
Totala utgifter	-5 800	-4 827	-973	-5 074	247

Kommentar

Förvaltningen har under 2025 gjort investeringar på 4,8 mnkr, främst relaterade till inventarier i nya lokaler. Förvaltningens investeringar har minskat med 0,2 mnkr jämfört med föregående år.

3. Personaluppföljning

3.1. Personalstatistik

Personalstatistik	2025	2024	Differens
Antal anställda			
Tillsvidareanställda	1 314	1 316	-2
Visstidsanställda	112	130	-18
Antal årsarbetare			
Tillsvidareanställda	1 278	1 265	13
Visstidsanställda	106	120	-14
Sysselsättningsgrad ¹			
Tillsvidareanställda	97%	96%	1%
Medelålder			
Tillsvidareanställda	44,8	45,0	-0,2
Utförd tid av timavlönade ²	153,5	181,3	-27,7
Fyllnad och övertid ³			
Fyllnad	1,7	5,3	-3,6
Övertid	22,4	14,9	7,5
Personalomsättning ⁴			
Total extern omsättning	12,4%	9,3%	3,1%

Antalet tillsvidareanställda minskade under 2025 med två personer jämfört med 2024. Även antalet visstidsanställda minskade med 18 personer. Utvecklingen skiljer sig inom förvaltningen, där äldreomsorgen ökade med 20 tillsvidareanställda medan

¹ Utifrån vad som framgår i anställningsavtalet

² Omräknat till heltidsarbetare

³ Omräknat till heltidsarbetare

⁴ Exkluderat pensionsavgångar

funktionshinderområdet minskade med cirka 10 tillsvidareanställda. Förändringen är i linje med det planerade omställningsarbetet inom avdelning personlig assistans och stöd. Ökningen inom äldreomsorgen förklaras främst av bemanning av resursteamet samt tillsättning av vakanta rader inom avdelning äldreboende, i syfte att minska andelen timvikarier.

Antalet årsarbetare bland tillsvidareanställda har ökat med 13, samtidigt som antalet tillsvidareanställda har minskat marginellt, vilket indikerar en högre genomsnittlig sysselsättningsgrad. Utvecklingen ligger i linje med heltidsresan och visar att fler arbetar nära heltid. Antalet årsarbetare bland visstidsanställda minskade med 14 under året.

Den genomsnittliga sysselsättningsgraden enligt avtal ökade från 96 till 97 procentenheter, vilket också visar på en högre genomsnittlig sysselsättning. Även detta är i linje med heltidsresan, där nyanställda erbjuds heltid och deltidsanställda ges möjlighet att höja sin sysselsättningsgrad två gånger per år.

Arbetad tid för timavlönade minskade med motsvarande 27,7 heltidstjänster jämfört med 2024, som en följd av arbetet med att minska andelen timanställda, bland annat genom resursteam och arbete med stabil grundbemanning, samt hållbara schema enligt bemanningshandboken.

Övertiden ökade under året med motsvarande 7,5 heltidstjänster, främst till följd av förändringar i Allmänna bestämmelser (AB) som trädde i kraft 1 april 2025, där fyllnadstid ersatts av övertid för visstidsanställda och timavlönade som arbetar på schema. En annan bidragande faktor är att utbildade timanställda inom äldreomsorgen inte längre får utföra delegerade hälso- och sjukvårdsuppgifter enligt karriärvägsmodellen, vilket ökat behovet av att bemanna med ordinarie personal vid hög frånvaro. Fyllnadstiden minskade samtidigt med motsvarande 3,6 heltidstjänster.

Medelåldern bland tillsvidareanställda sjönk marginellt till 44,8 år.

Den totala externa personalomsättningen ökade under 2025 till 12,4 procent, vilket är en mer normal nivå jämfört med tidigare år, där 2024 hade särskilt låg omsättning. En generell riktning för en hälsosam personalomsättning brukar vara en årlig omsättning mellan 10–15 procent. Ökningen var störst inom avdelning personlig assistans som ökade med drygt 6 procentenheter till 15,9 procent följt av avdelning äldreboende, där ökningen inom personlig assistans främst kan kopplas till pågående omställningsarbeten.

3.2. Rekryteringsbehov och kompetensförsörjning

Under året har förvaltningen fortsatt arbetet med att säkerställa personal- och kompetensförsörjningen inom äldreomsorgen och funktionshinderområdet.

Rekryteringsläget för legitimerad personal (sjuksköterskor, fysioterapeuter och arbetsterapeuter) har varit stabilt men fortsatt ansträngt. Den förväntade långsiktiga bristen på undersköterskor har under 2025 varit under kontroll, bland annat tack vare äldreomsorgslyftet, där 47 medarbetare validerats till undersköterskor. Utöver det har två medarbetare validerats till vårdbiträden och sex medarbetare läser till specialistundersköterskor inom ramen för äldreomsorgslyftet.

Sommarbemanningen har fungerat bättre än tidigare år, bland annat genom beslutet att 66 procent av ordinarie personal skulle vara i tjänst under hela sommaren. Detta har bidragit till en stabil bemanning och minskat behovet av vikarier, utan att bonus för arbete under semesterperioden har betalats ut. Under 2026 fick heller inga utbildade sommarvikarier medicindelegering.

Förvaltningens deltagande i satsningar inom Göteborgsregionen kring strategiska kompetensförsörjningsfrågor är en viktig del av den långsiktiga personal- och kompetensförsörjningen.

Under året har implementeringen av Göteborgsregionens karriärvägsmodell inom äldreomsorgen fortsatt genom projektet Fler anställda i vård och omsorg (FAVO), som avslutades i augusti. Andelen tillsvidareanställda med utbildning inom äldreomsorgen har ökat från 86 procent vid projektstart i augusti 2023 till 97 procent. Implementeringen av karriärvägsmodellen har ökat yrkets attraktivitet och förbättrat kompetensutnyttjandet, bland annat genom att fler tillsvidareanställda biträden som avlastar undersköterskor med serviceuppgifter. Totalt har 14 specialistundersköterskor anställts, med målet att varje enhet på sikt ska ha minst en anställd specialistundersköterska. Inom FAVO har även en testpilot av en mentorskapsmodell för nyutbildade undersköterskor genomförts, formerna för fortsatt implementering av mentorskapsmodellen planeras för 2026.

Samtliga enheter inom funktionshinderområdet har under året påbörjat baskurser inom det nationella kompetensutvecklingsinitiativet Yrkesresan funktionsstöd, med planerade aktiviteter fram till 2028. Förberedelserna för implementering av Göteborgsregionens karriärvägsmodeller för arbetsterapeuter, sjuksköterskor och fysioterapeuter har fortsatt, och implementeringen är planerad att påbörjas under kvartal 2, 2026.

Förvaltningen har även deltagit i ett kommungemensamt arbete för att stärka verksamheternas systematiska förbättringsarbete, vilket är en viktig del av den långsiktiga kompetensförsörjningsstrategin som kommer fortsätta under 2026.

3.3. Arbetsmiljö

Nämndens arbetsmiljömål - Delaktighet och kunskap om målstyrning ska öka i verksamhet

Indikator: Vi har mål som följs upp och utvärderas kontinuerligt, andel (%)⁵

Mål 2025	Utfall 2025	Utfall 2024
80	79	75

Nämndens första av två arbetsmiljömål för 2025 har haft fortsatt fokus på att stärka delaktighet och kunskap om målstyrning för att öka engagemang, motivation, och arbetstillfredsställelse inom organisationen. Resultatet visar att andelen positiva svar ökade från 75 procent kvartal 4 år 2024 till 79 procent kvartal 4 år 2025. Måluppfyllelsen bedöms som hög, men är ännu inte fullt uppnådd. Det finns stora variationer på enhetsnivå, vilket innebär ett fortsatt behov av åtgärder för att nå målen. Nämnden behåller därför samma arbetsmiljömål för 2026, med ett långsiktigt fokus för att säkerställa att målet uppnås helt.

Under året har förvaltningen fortsatt arbeta systematiskt med att tydliggöra målstyrningen samt vidareutveckla strukturer för styrning och uppföljning. Förvaltningens operativa ledningsgrupp har drivit lokala projekt och förbättringsarbeten. Gemensamma mötes- och chefsdagar har varit viktiga forum för dialog om kommunens och nämndens mål samt förvaltningens prioriteringar. Under året har även dialogmöten och medarbetardagar genomförts inom avdelningarna för att öka delaktigheten och stärka kunskapen om respektive avdelnings mål och verksamhetsutveckling. Arbete med att införa analysmöten på samtliga nivåer i verksamheten pågår och utgör en viktig del i det långsiktiga förbättringsarbetet. Dessutom fungerar chefs- och medarbetaröverenskommelsen som en central del för att tydliggöra ansvar, mål och förväntningar inom organisationen.

För att stärka ett hållbart ledarskap i förändring och öka förmågan att driva och förankra utvecklingsarbete pågår även arbete med att ta fram ett internt utbildningspaket i förändringsledning för enhetschefer, med planerad uppstart under våren 2026. Utbildningen ska ge ökad förståelse för förändringsprocesser och chefernas roll samt erbjuda praktiska verktyg för det dagliga arbetet.

⁵ Andel medarbetare som har svarat "Instämmer helt eller "Instämmer" på frågan Vi har mål på arbetsplatsen som följs upp och utvärderas kontinuerligt, andel (%) Källa: Pulsmätning

Nämndens arbetsmiljömål – Andelen timanställd personal ska minska

Indikator: Arbetad tid utförd av visstidsanställda timavlönade, andel%⁶

Mål 2025	Utfall 2025	Utfall 2023
12	13,6	16

Nämndens andra arbetsmiljömål, att minska andelen arbetad tid utförd av timanställda från 16 till 12 procent, är inte fullt uppnått men utvecklingen går tydligt i rätt riktning. 2025 uppgick den ackumulerade andelen till 13,6 procent, jämfört med 16 procent 2024. Minskningen kan främst härledas till äldreomsorg och kommunal primärvård.

Förvaltningen har genomfört flera strukturella åtgärder som bidrar till utvecklingen och till ökad kontinuitet i verksamheten. Resursteam, som tidigare funnits inom hemtjänsten, har även införts inom särskilda boendeformer för äldre. Därtill har en ny bemanningshandbok implementerats inom ramen för heltid som norm och arbetet med optimerad bemanning, samtidigt som centraliserad schemaplanering har införts. För att säkerställa full måluppfyllelse behåller nämnden arbetsmiljömålet för 2026, med långsiktigt fokus.

Under 2025 genomfördes pulsmätningen vid tre tillfällen, varav två under våren. Medelvärdet för samtliga kategorier, inklusive måluppföljning som redovisas under nämndens arbetsmiljömål ovan ligger inom intervallet 2,6–3,4 på en fyrgradig skala. Jämfört med kvartal 4 2024 visar utvecklingen en marginell minskning i fyra av sju kategorier, medan övriga är oförändrade. Störst minskning avser arbetsbelastning, där medelvärdet per fråga minskade från 2,8 till 2,6.

Resultaten i pulsmätningen följs upp av respektive chef i dialog med medarbetarna för att bibehålla höga värden och åtgärda identifierade riskområden.

Inom förvaltningens långsiktiga satsning på medarbetarskap, har samtliga enheter under 2025 haft i uppdrag att prioritera genomförandet av den senaste workshopmodulen i utvecklande medarbetarskap (UM) i sina arbetslag. Parallellt fortsätter arbetet med flera insatser som sammantaget bedöms stärka arbetsmiljön, bland annat arbete utifrån nämndens arbetsmiljömål, som bland annat omfattar optimerad bemanning och centraliserad schemaläggning för ökad kontinuitet och hållbara scheman, samt personal- och kompetensförsörjningssatsningar såsom Yrkesresan, införande av karriärvägar och mentorskapshandledning och satsningen på ständiga förbättringar. Förvaltningen fortsätter även med utbildningsinsatser för chefer inom utvecklande och indirekt ledarskap, samt genomför insatser inom digitalisering, förbättrad introduktion och ett ändamålsenligt verksamhetsstöd.

⁶ Måttet avser andelen arbetad tid för visstidsanställda timavlönade, exklusive timanställd PAN, dividerat med den totalt arbetade tiden, avser perioden januari – oktober. Källa beslutsstöd

3.4. Arbetsskador och tillbud

Arbetsskador och tillbud	2025	2024	Differens
Arbetsskador	183	162	+21
Tillbud	698	716	-18

Under 2025 minskade antalet rapporterade tillbud något jämfört med föregående år, medan antalet anmälda arbetsskador har ökat.

Minskningen av tillbud tyder på att vissa förebyggande insatser har haft effekt, men resultatet behöver analyseras vidare för att säkerställa att utvecklingen inte beror på förändringar i rapporteringen Stella, verksamhetens digitala rapporteringssystem. Samtidigt visar ökningen av arbetsskador att det finns betydande arbetsmiljörisker inom förvaltningen, vilket tydliggör behovet av fortsatta och riktade åtgärder samt ett långsiktigt fokus på det systematiska arbetsmiljöarbetet.

En stor del av arbetsskadorna är kopplade till situationer där brukare uppvisar fysiskt eller verbalt aggressivt beteende. Flest rapporterade arbetsskador återfinns inom avdelningen äldreboende, följt av avdelningen LSS boende och arbete. Efter Arbetsmiljöverkets tillsyn på ett av nämndens LSS boende under året har rutiner och checklistor för systematiskt arbetsmiljöarbete justerats, det digitala stödet OPUS vidareutvecklats och riktlinjerna för hot och våld reviderats.

De vanligaste tillbuden gäller psykisk överbelastning, kopplad både till arbetets karaktär och till pågående förändrings- och utvecklingsarbeten. Detta ställer ökade krav på tydlig kommunikation, stöd till chefer samt balans mellan krav och resurser. Som åtgärd genomförs under kommande år utbildning i förändringsledning. Flest rapporterade tillbud återfinns också inom avdelning äldreboende, följt av avdelning LSS boende och arbete.

Förvaltningen kommer under kommande år fortsätta prioritera ett aktivt och strukturerat arbetsmiljöarbete för att skapa en trygg, säker och hållbar arbetsmiljö för medarbetarna.

3.5. Sjukfrånvaro

Sjukfrånvaro ⁷	2025	2024	Differens
Kvinnor	9,2%	9,1%	0,1%
Män	4,3%	4,9%	-0,6%
≤ 29 år	6,2%	5,3%	0,9%
30 - 49 år	7,6%	8,3%	-0,7%
≥ 50 år	9,7%	9,7%	0,0%
Dag 1 - 14	3,4%	3,5%	- 0,1%
Dag 15 - 59	1,2%	1,2%	0,0%
≥ Dag 60	3,5%	3,5%	0,0%
Total sjukfrånvaro	8,2%	8,3%	-0,1%

Den totala sjukfrånvaron inom vård- och omsorgsförvaltningen uppgick under 2025 till 8,2 procent, vilket motsvarar en marginell minskning jämfört med 2024. Högst sjukfrånvaro ses inom avdelning äldreboende, med 11,6 procent, vilket motsvarar en ökning med 1,3 procentenheter jämfört med 2024. Inom båda avdelningarna inom funktionsstöd har den totala sjukfrånvaron däremot minskat. Avdelning LSS boende och arbete har minskat sjukfrånvaron från 11,4 procent år 2024 till 9,9 procent år 2025, medan avdelning LSS personlig assistans och stöd har minskat från 8,4 till 7,8 procent. Yrkesgrupperna inom förvaltningen med högst sjukfrånvaro var stödassistenten och undersköterskor.

Fördelat på kön har kvinnors totala sjukfrånvaro ökat med 0,1 procentenheter. Mäns sjukfrånvaro har minskat med 0,6 procentenheter. Skillnaden i sjukfrånvaro mellan kvinnor och män har ökat något mellan åren och är därmed fortsatt betydande.

Sett till åldersgrupper ses en viss ökning bland yngre medarbetare, där sjukfrånvaron har ökat med 0,9 procentenheter. För medarbetare i åldersgruppen 30 - 49 år ses en minskning med 0,7 procentenheter, medan sjukfrånvaron för medarbetare 50 år och äldre är oförändrad.



Utvecklingen bland yngre medarbetare kan delvis tyda på ett behov av förstärkta introduktions- och stödinsatser samt ett ökat fokus på arbetsbelastning och arbetsmiljö tidigt i anställningen. För att möta identifierade behov har förvaltningen bland annat påbörjat arbete med att systematisera och samordna förvaltningsgemensam utbildning och introduktion. Vidare pågår fortsatt implementering av mentorskapshandledning för nyanställda inom äldreomsorgen. Insatserna syftar till att underlätta introduktion i arbetet och förväntas bidra till förbättrad arbetsmiljö och ökad närvaro


⁷ Avser samtliga anställningsformer inkl. timavlönade

Korttidsfrånvaron har minskat marginellt, medan sjukfrånvaro mellan 15 till 59 dagar och långtidssjukfrånvaron, från 60 dagar eller längre, är oförändrad.

Under 2025 har förvaltningen fortsatt att bedriva ett systematiskt och hälsofrämjande arbetsmiljöarbete. Chefer har arbetat aktivt med tidiga insatser, bland annat genom omtankesamtal vid signaler på ohälsa, för att möjliggöra snabba och ändamålsenliga åtgärder. Vid längre sjukskrivningar sker fortsatt samverkan mellan chef, HR-avdelning och företagshälsa i syfte att stödja återgång i arbete och minska risken för långvarig frånvaro.

Bilaga 1 – Uppföljning av internkontroll

Identifierad risk	Riskbeskrivning	Kontroll	Bedömning	Resultat	Åtgärd
Att nämnden inte har ett fungerande systematiskt kvalitetsarbete.	Ett prioriterat utvecklingsområde för förvaltningen är att förvaltningens chefer och medarbetare har tillräcklig kunskap och kompetens och att det finns en struktur och organisation som säkerställer ett systematiskt kvalitets- och förbättringsarbete. Brister i det systematiska kvalitetsarbetet riskerar att leda till att avvikelser och händelser inte förhindras och förebyggs och att nödvändiga åtgärder och förändringar för att förbättra och utveckla verksamhetens kvalitet inte vidtas.	Att förvaltningen har färdigställt strukturer och nya arbetssätt som möjliggör genomförande och uppföljning av egenkontroll på förvaltnings-, avdelnings- och enhetsnivå.		<p>En rutin för egenkontroll har tagits fram och beslutades den 2 maj 2025. Samtliga chefer ansvarar för egenkontroll inom sina respektive ansvarsområden, vilket innebär systematisk uppföljning och utvärdering av verksamheten, samt kontroll av att den följer fastställda processer och rutiner. Utifrån identifierade risker skapas och följs avdelnings- och enhetsanpassade egenkontrollpunkter upp i beslutstödet Hypergene.</p> <p>Under året har anvisningar för planering och uppföljning av egenkontrollplaner i beslutstödet Hypergene tagits fram och beslutats. Vidare har utbildning i form av workshops för planering och uppföljning av egenkontroller i beslutsstödet genomförts för samtliga chefer löpande i samband med alla rapportperioder.</p>	Arbetet med egenkontroller fortsätter 2026 och kontinuerlig uppföljning och utvärdering av arbetet kommer att genomföras inom det systematiska kvalitetsarbetet för att säkerställa ett effektivt och ändamålsenligt arbetssätt.
		Att verksamheterna analyserar och utvärderar sina resultat från egenkontroll, samt vidtar de förbättringar som bedöms nödvändiga för att säkra verksamhetens kvalitet.		<p>Granskningen av följsamheten till förvaltningens rutin för egenkontroll visar att samtliga avdelningar har upprättat egenkontroller. Vissa avdelningar har utvecklat kontroller på avdelningsnivå och fördelat dem till enhetsnivå, medan andra har upprättat kontroller direkt på enhetsnivå. Det framgår också att uppföljningen har dokumenterats i beslutstödet Hypergene i samband med delårs- och årsuppföljningen.</p> <p>Utöver utvecklingen av rutiner och strukturer för egenkontroll har ett arbete med att skapa en "Rutin för systematisk analys av kvalitetsarbete" genomförts under hösten.</p> <p>Innehållet omfattar en beskrivning för att arbeta med strukturerad uppföljning och analys på olika nivåer i organisationen gällande avvikelser,</p>	<p>Förvaltningen beslutade i maj 2025 om en handlingsplan för systematiskt förbättrings- och kvalitetsarbete, för att säkerställa att ett strukturerat kvalitetsarbete implementeras och förankras i verksamheten. Planen omfattar elva punkter, bland annat vidareutveckling av arbetet med egenkontroller och införande av strukturer för analysmöten kopplade till kvalitetsarbetet.</p> <p>Uppföljning och analys av arbetets utveckling enligt handlingsplanen sker två gånger per år till nämnd, en gång på</p>

				<p>egenkontroller samt synpunkter och klagomål. Rutinen inkluderar även metodstöd för analysmöten och relevanta frågeställningar för att säkerställa att viktiga områden belyses och att analysen leder till lärande och utveckling.</p> <p>Strukturerade analysmöten planeras att införas under 2026. En manual och mall för analysrapporter kommer att tas fram och tidsperioder för analysmöten har fastställts i förvaltningens årshjul för systematiskt kvalitetsarbete.</p>	<p>hösten samt i nämndens kvalitets- och patientsäkerhetsberättelse.</p>
	<p>Att förvaltningen har färdigställt strukturer och nya arbetssätt som säkerställer introduktion och kontinuerlig utbildning i systematiskt kvalitets- och förbättringsarbete för chefer och medarbetare</p>		<p>Ett utbildningsmaterial för introduktion i systematiskt kvalitetsarbete har tagits fram, och utbildning har genomförts för samtliga chefer och metodutvecklare under hösten 2025. Introduktion för specialistundersköterskor planeras i februari 2026. Återkommande introduktionstillfällen för nya chefer har påbörjats och lagts in i årshjulet från 2026.</p> <p>Parallellt med detta pågår utformande av strukturer för kontinuerlig utbildning i ytterligare utbildningsdelar i systematiskt kvalitets- och förbättringsarbete för chefer och medarbetare. Utbildningarna kommer att erbjudas succesivt under 2026 när de blir klara.</p> <p>I samband med att avdelning verksamhetsstöds övergång till ny organisation den 1 september har även ett arbete med att systematisera och samordna förvaltningsgemensam utbildning och introduktion inletts. Målet är att detta ska finnas på plats 2026.</p>	<p>Arbetet med att säkerställa introduktion och kompetensförsörjning kopplat till kvalitets- och förbättringsarbete ingår som en del i förvaltningens handlingsplan för systematiskt förbättrings- och kvalitetsarbete.</p> <p>Uppföljning och analys av arbetets utveckling enligt handlingsplanen sker två gånger per år till nämnd, en gång på hösten samt i nämndens kvalitets- och patientsäkerhetsberättelse.</p>	

Bilaga 2 – Uppföljning av privata utförare

Kommuner får enligt kommunallagen lämna över verksamhet till privata utförare. Kommunen är dock fortfarande ansvarig för dessa verksamheter på samma sätt som för verksamhet som bedrivs i egen regi. Kommunens nämnder ska årligen följa upp verksamhet som lämnats till privata utförare.

Berört avtal	Vad har följts upp? T.ex. vilka mål, krav, riktlinjer, lagstiftning	Har lev. i huvudsak uppfyllt väsentliga mål och krav? (Ja/Nej)	Vilka större brister har iakttagits?	Hur påverkar bristerna nämndens verksamhet? T.ex. måluppfyllelse, ej uppfyllda lagkrav, ekonomi	Vilka åtgärder har vidtagits med anledning av iakttagna brister?
Avtal enligt LOV med respektive utförare.	Krav i förfrågningsunderlag däribland mål och riktlinjer.	Ja			
Avtal LOU (äldreboende)	Krav i avtal däribland mål och riktlinjer.	Ja			
Avtal avseende (kylda matlådor)	Socialtjänstlagen 2025:400, middag enligt biståndsbeslut. Kvalité på tjänsten och produkt, klagomål och synpunkter, leveranser mm.	Ja	Med anledning av att analysen av måltidslådor under 2024 visade låga proteinvärden för fiskrätter genomfördes en uppföljande näringsberäkningsanalys 2025. Den första analysen visade att fyra av fem rätter inte uppfyllde den energinivå som angivits på förpackningen. En ny analys genomfördes därefter och resultaten var betydligt bättre, med skillnader främst kopplade till mängden fett i vissa rätter.	Påverkan på patient/brukarsäkerhet har inte kunnat påvisats.	Med anledning av de iakttagna bristerna har leverantören tagit fram en handlingsplan med åtgärder för att säkerställa att kraven uppfylls. Handlingsplanen har reviderats efter den senaste analysen och en ny analys kommer att genomföras för att säkerställa korrekta värden för vattenförlust och mängden berikning i E-kost recept.

Avtal köpt plats under längre period, minst sex månader	Insatser enligt socialtjänstlagen 2025:400 och lag (1993:387) om stöd och service till vissa funktionshindrade. Tillstånd från IVO, kvalitet på tjänst.	Ja			
Avtal avseende bårtransporter av avlidna	Krav på uppdraget däribland <ul style="list-style-type: none"> • beställning, bemanning, inställelsetid, hämtning, försening • utrusning och krav på fordon • kompetenskrav och klädkod • ansvar – försäkring och arbetsgivaransvar 	Ja, I samband med avtalsuppföljningen gjordes en förändring i avtalet avseende behörig beställare.			