

Mötesbok: Äldrenämnden (2025-09-25)

Äldrenämnden

Datum: 2025-09-25

Plats: Esplanaden, Länken, Stadshuset

Kommentar:

Dagordning

Tid: Torsdagen den 25 september kl. 08.30

Plats: Esplanaden, Länken, Stadshuset

Upprop

Beslut om justeringstid

Dagordning

Allmänna ärenden

109/25 Godkännande av dagordning	3
110/25 Anmälan av jäv	4
111/25 Månadens goda exempel	5
112/25 Äldrenämndens rapport till kommunstyrelsen för perioden januari-augusti 2025	6
113/25 Nettokostnadsanalys äldrenämnden 2020-2024	47
114/25 Anmälan av statistikrapport över ej verkställda beslut inom socialtjänstlagen (SoL) - kvartal 2 2025	56
115/25 Information - Förstärkt utbildningsorganisation	59
116/25 Information - Enheten för digital vård och omsorg	60
117/25 Återkoppling av nämndinitiativ (S) – Stärkt trygghet och högre kvalitet i äldreomsorgen	64
118/25 Nämndinitiativ (M) - Ta hjälp av Äldreplutonen för att stärka kompetensen inom äldreomsorgen	66
119/25 Anmälan av delegerade beslut/anmälningsärenden äldrenämnden	68
120/25 Återkoppling kurser och konferenser	100
121/25 Övriga frågor	101
122/25 Yttrande över revisionsrapport - Granskning av äldrenämndens ärendeberedning	102

Sekretessärenden

123/25 Redovisning av domar	129
124/25 Yttrande med anledning av ej verkställt beslut SoL 3.3.1-10110/2024	130

Ärenden under handläggning/ej offentliga

125/25 Äldreomsorgsdirektören informerar	132
--	-----

Denna behandling '109/25 Godkännande av dagordning' har inget tjänsteutlåtande.

Denna behandling '110/25 Anmälan av jäv' har inget tjänsteutlåtande.



Tjänsteskrivelse

2025-09-01

Äldrenämnden

Diarienumr: ÄN-2025/00013

Månadens goda exempel – september 2025

Förslag till beslut

Äldrenämnden har tagit del av informationen.

Ärendebeskrivning

Månadens goda exempel är *seniorer sommarvikarier*. I och med det goda arbete som vikarierande pensionärer gör under sommaren nyttjas allas kompetens och möjlighet att bidra till äldreomsorgens vision: "Tillsammans för ett bättre liv – livet ut".

Pernilla Henriksson
Äldreomsorgsdirektör

Anna Karlander
Kanslichef



Tjänsteskrivelse

2025-09-15

Äldrenämnden

Diariennr: ÄN-2025/00002

Årsbokslut och delårsrapporter äldrenämnden 2025

Förslag till beslut

Äldrenämnden föreslår kommunstyrelsen att godkänna nämndens verksamhetsuppföljning för perioden januari-augusti 2025.

Äldrenämnden godkänner ekonomirapporten.

Äldrenämnden godkänner internkontrollrapporten för perioden januari-augusti 2025 och bedömer i och med det att den interna kontrollen är tillräcklig.

Paragrafen justeras omedelbart.

Ärendebeskrivning

Äldrenämndens rapport till kommunstyrelsen beskriver verksamhetens väsentliga händelser, måluppfyllnad och uppdrag i enlighet utifrån kommungemensamma anvisningar och nämndens verksamhetsplan. Den ekonomiska uppföljningen visar nämndens resultat för perioden januari-augusti. Äldrenämnden beslutar årligen om en internkontrollplan. Uppföljningen som förvaltningen redovisar för nämnden gäller för perioden januari-augusti.

Beslutsunderlag

Äldrenämndens rapport till kommunstyrelsen för perioden januari-augusti 2025

Ekonomirapport januari-augusti 2025

Internkontrollrapport januari-augusti 2025

Beredningsansvariga

Carina Nylander, ekonomichef

Rebecca Andersson, HR-chef

Anna Karlander, kanslichef

Anna Bergström, kvalitetschef

Beslutet ska skickas till

Kommunstyrelsen

2 av 2

Tjänsteskrivelse

Dnr: ÄN-2025/00002

Pernilla Henriksson
Äldreomsorgsdirektör

Anna Karlander
Kanslichef

Äldrenämnden – Ekonomirapport för perioden januari till augusti 2025

Sammanfattning

Nämndens budgetavvikelse för perioden januari-augusti år 2025 är **+57,7 mnkr**, en positiv budgetavvikelse och klart bättre än samma period år 2024 då avvikelsen var +5,5 mnkr. Ingen periodiserad budget.

Den positiva avvikelsen och överskottet mot budget vilar i huvudsak på:

Hemtjänst i ordinärt boende och färre hemtjänsttimmar. Inför år 2025 ökades budget för hemtjänsttimmar som ett led i att antalet personer över 80 år blir fler. Hemtjänsttimmar är färre än motsvarande period föregående år och ger därmed ett överskott med +24,1 mnkr. Ordinärt boende inkluderar även hälso- och sjukvård, som fortsätter att ha högre nettokostnader än budgeterade, budgetavvikelse -3,4 mnkr. Orsaken är i huvudsak fortsatt höga priser på läkemedel, medicinskt material och en ökning av hjälpmedelskostnader och volymer. Ingen periodiserad budget. För verksamhetsområdet totalt, hemtjänst i ordinärt boende, noteras ett överskott mot budget med **+20,7 mnkr**

Vård- och omsorgsboendeverksamheten redovisar lägre verksamhetskostnader och mer intäkter för vårdavgifter, än förväntat för perioden. Antalet belagda platser på särskilt boende liknar föregående år medan antalet belagda platser på korttidsboende aldrig tidigare varit fler och ger en budgetavvikelse om +26,7 mnkr. Hälso- och sjukvård i särskilt boende ingår i vård- och omsorgsboende och har för perioden en budgetavvikelse på -8,9 mnkr. En orsak är avstannade priser på läkemedel, medicinskt material och högre kostnader för hjälpmedel.

Tillsammans med budgetbuffert för eventuellt öppnade av vilande boendeplatser, ger det för verksamhetsområde Vård- och omsorgsboende totalt ett budgetöverskott om **+17,7 mnkr**.

Gemensamma kostnader och handläggning myndighet visar på överskott mot budget om **+17,1 mnkr** och har följande orsaker; budget för oförutsedda händelser i omställningsarbetet ger ett överskott om +12,2 mnkr, som beror på ännu ej uppkomna kostnader av planerade aktiviteter. Digital omställning ger överskott på grund av att införandet av nytt verksamhetssystem pausats och att nya digitala initiativ med tillhörande licenser bedöms komma längre fram under året. Rekrytering till utökad hårdvaruförvaltning och ny enhet digital vård och omsorg, pågår. Utbildnings-, praktik-, rehab insatser och introduktionsutbildning i samband med sommarrekrytering har belastat perioden, Ingen periodiserad budget för aktuell period.

Akkumulerat resultat (mnkr)	jan	feb	mar	apr	maj	jun	jul	aug	sep	okt	nov	dec	Prognos	Årsbudget	Verksamhetens andel % av total årsbudget
1. Nämnd- styrelseverksamhet	0,1	0,2	0,2	0,3	0,3	0,3	0,4	0,5					0,0	2,6	0%
2. Hemtjänst i ordinärt boende över/under 65 år	-0,3	2,3	6,0	11,1	13,7	14,8	17,8	20,7					28,0	524,1	388%
- varav dagverksamhet i ordinärt boende	-0,1	-0,1	-0,2	-0,3	-0,3	-0,3	0,5	0,5					0,0	12,2	
- varav hälso- och sjukvård i hemmet	-1,0	-1,8	-1,8	-1,5	-1,9	-3,4	-2,5	-3,4					-4,0	124,9	
3. Vård- och omsorgsboende inkl korttidsboende	0,9	4,0	12,3	12,7	14,7	14,3	16,2	17,7					25,0	739,9	53%
- varav korttidsboende inkl HSL	-0,2	-0,2	0,2	0,0	0,0	-0,3	-0,8	-0,7					-2,0	67,4	
- varav hälso- och sjukvård särskilt boende	-1,1	-2,2	-2,1	-3,2	-4,2	-5,4	-4,1	-8,0					-7,0	113,4	
4. Öppen verksamhet ej bistånd	0,2	-0,1	0,0	0,1	0,2	0,4	1,2	1,6					2,0	17,0	1%
5. Gemensamma kostnader och handläggare myndighet	2,9	6,9	9,1	11,1	12,0	12,7	14,7	17,1					5,0	113,5	8%
Akkumulerad budgetavvikelse 2025	3,8	13,3	27,7	35,3	41,0	42,4	50,3	57,7	0,0	0,0	0,0	0,0	60,0	1 397,1	100%
Akkumulerad budgetavvikelse 2024	-3,0	0,0	-2,1	-6,3	-3,0	-3,6	3,8	5,5	10,3	12,3	16,7	20,5	15,0		

Samtliga verksamheters intensiva arbete under senare delen av år 2024, med att säkerställa den ekonomiska balansen inför år 2025 utifrån minskade statliga bidrag, har gett effekt som håller i sig och öppnar för möjligheter att intensifiera arbetet med omställningsarbetet under årets sista tertiäl.

Under perioden januari till augusti har nämnden erhållit intäkter, riktade och generella bidrag om totalt 185,1 mnkr. Det är en minskning med 8% jämfört med samma period år 2024.

Den del av intäkterna som består av; avgifter och hyror till medborgare enligt maxtaxan och verksamhetsförsäljning, uppgår till totalt 122,4 mnkr och jämfört med januari-augusti 2024 har de intäkterna ökat med 2%.

Statliga bidrag enligt regeringsbeslut uppgår till 62,7 mnkr, har minskat 22% motsvarande samma period år 2024. Bidragen som erhållits för perioden är äldreomsorgssatsning, äldreomsorgslyftet, god och nära vård, och del av prestationsbaserat bidrag för 2023 som inkom år 2024, för ökning av sjuksköterskor. Generella bidrag som andel av de statliga bidragen som år 2025 utgörs av prestationsbidrag har minskat 18,1 mnkr eller med 82% jämfört med samma period 2024.

Verksamhetens totala kostnader uppgår till 1 056,0 mnkr under perioden och är 23,6 mnkr lägre än motsvarande period föregående år, en minskning med 2%.

Personalkostnaderna utgör den betydande andelen med 830,5 mnkr och visar på 1% högre andel av totalkostnaderna, 79%, jämfört med föregående år samma period, men har minskat med 1%.

Orsakerna till förändringen är ett netto av löneökningar i kombination minskade pensionskostnader som en del i personal-omkostnadspåslaget. De samlade månadslönerna för perioden, ligger i huvudsak på samma nivå som föregående år medan timlöner har ökat med 21%.

Övertidskostnaderna ligger 2% högre jämfört med samma period föregående år och har minskat under året. De utgör 1% av de totala personalkostnaderna. OB jour/beredskapsersättning för hel- och deltidspersonal och timanställda har minskat från 5% före sommaren till 2% jämfört med år 2024 samma period. Totala personalkostnader har minskat med 1% i jämförelse med föregående år samma period.

Övriga driftskostnader utgör 101,1 mnkr eller 10% av totala verksamhetskostnader, det är 1% större andel än föregående år och kostnadsökningen jämfört med motsvarande period föregående år är 2%.

Prisökningarna från tidigare år ligger kvar på samma nivå vad livsmedel, hygien- och sjukvårdsmaterial samt förhyrning av hjälpmedel och IT licenser. Efter en period av minskade transportkostnader där verksamheterna arbetat med logistikplanering, ses dock under april-juni en ökning för att sedan minska markant under juli.

Köp av huvudverksamhet uppgår till 124,5mnkr eller 12% av de totala verksamhetskostnaderna och har minskat med 13% i jämförelse med föregående år. Orsakerna till det beror framför allt på minskat antal timmar i hemtjänsten.

Nettokostnader/ackumulerat utfall/resultat per augusti år 2025 är 870,9 mnkr och innebär att 94 % av budgeterat resultat har förbrukats, budget 928,6 mnkr. Budgetavvikelsen om +57,7 mnkr för den aktuella perioden utgör 4% av årsbudget.

Nämnd och styrelseverksamhet

Arvoden har betalats enligt plan. Budgetavvikelse efter augusti +0,5 mnkr och beror delvis på att inga nämndsmöten genomförts under juni och juli. Årsprognosen bedöms till 0 mnkr.

Hemtjänst i ordinärt boende inkl. Hälso- och sjukvård i hemmet (hemsjukvård)

Budgetavvikelsen för hemtjänst totalt inklusive hemsjukvård och dagverksamhet är +20,7 mnkr. I resultatet för hemtjänst ingår verksamheten "Din kommunala hemtjänst" och ersättning till privata hemtjänst utförare enligt LOV, samt kostnader för anhängvård, hemsjukvård, dagverksamhet och biståndsbedömning i ordinärt boende.

Enbart hemtjänst i ordinärt boende har jämfört med ackumulerad budgetavvikelse föregående år, en fortsatt markant uppbromsning av kostnader, budgetavvikelse +23,7 mnkr. Orsakerna är dels att

budget för hemtjänstverksamhet totalt har förstärkts år 2025 för att ha beredskap för eventuella volymökningar, det uppgår i budgetavvikelsen för perioden, till +6,7 mnkr. Men framför allt består budgetöverskottet av en kraftigt fortsatt minskning av totala antalet hemtjänsttimmar och personer med hemtjänst. Antal hemtjänsttimmar är lägre än föregående år och visar liknande antal som före pandemin. Arbetet med förebyggande åtgärder och strukturella uppföljningar har gett önskad effekt och även en minskad kostnad för köp av huvudverksamhet som minskat med 13%, jämfört med föregående år samma period. Nettokostnaderna för "Din kommunala hemtjänst" har minskat löpande under senare delen av 2024 och fortsatt under år 2025. Det har medfört en minskning med 9% jämfört med samma period föregående år. Verksamheten har arbetat intensivt med kostnadseffektivitet och bemanningsekonomi. Årsprognos +32,0 mnkr.

Dagverksamhet utgör +0,5 mnkr och beror på färre aktiviteter under sommaren. Årsprognos 0 mnkr.

Hälso- och sjukvård i ordinärt boende (hemsjukvård) visar på en minskning av nettokostnader med 2%, jämfört med januari och augusti år 2024. Personalkostnader och övrig förbrukning har ökat under årets första månader men minskat under sommaren. Sommarbonus är utbetald. Budgetavvikelse -3,4 mnkr, för perioden och årsprognos -4,0 mnkr.

Årsprognosen i den samlade verksamheten hemtjänst i ordinärt boende, inklusive hälso- och sjukvård i hemmet och dagverksamhet, **bedöms till +28 mnkr** avseende budgetavvikelse. Prognosen och utfallet utgår från att antalet timmar i hemtjänsten fortsatt håller sig på nuvarande nivå under året genom att omställning till förebyggande insatser ökar.

Vård- och omsorgsboende inkl. korttidsboende och Hälso- och sjukvård

Överskott, i jämförelse med budget, under perioden om totalt +17,7 mnkr. I budgetavvikelsen ingår förutom vård- och omsorgsboende (särskilt boende) även korttidsboende och hälso- och sjukvård inom vård- och omsorgsboende.

Av det totala överskottet mot budget redovisar särskilt boende en budgetavvikelse om +26,5 mnkr för januari till och med augusti. Kostnader för personal är lägre än samma period föregående år. Observera att fler platser på vård- och omsorgsboende var i drift motsvarande period år 2024, på både Prästsjögården och Haga, samt att det nu är färre placeringar än för ett år sedan. Åtgärder för att minska förbrukningskostnaderna har gett resultat i minskning med 5% jämfört med januari-augusti 2024 medan lönekostnaderna har minskat med 1%. Pausade boendeplatser förväntas öppna under senare delen av året och ger en årsprognos om +34,0 mnkr.

Korttidsboendeplatserna är överfulla och redovisar en budgetavvikelse för perioden med +0,2 mnkr, verksamheten har arbetat och arbetar fortsatt med åtgärder. Årsprognosen bedöms till 0,0 mnkr.

Inom hälso- och sjukvården på vård och omsorgsboende krävs fortsatt avancerade insatser och nettokostnaderna överstiger budget för perioden, en budgetavvikelse om -4,1 mnkr för perioden. I underskottet ingår verksamhetskostnader för timanställda, semesterlön och övrig drift, som under årets första månader ökade men har nu minskat och ger en nettokostnadsutveckling om 3%, jämfört med föregående år samma period. De åtgärder som satts in och väntades ge effekt under första halvåret har delvis skjutits framåt och har börjat ge effekt. Årsprognos för verksamheten -9,0 mnkr.

Total prognos för året avseende vård- och omsorgsboende inkl. korttidsboende och HSL, bedöms till en positiv budgetavvikelse om **+25,0 mnkr** och utgår från att vård och omsorgsboenden har fortsatt minskade kostnaderna genom att färre platser än budgeterade nyttjats under året.

Öppen verksamhet ej bistånd

Budgetavvikelse för perioden +1,6 mnkr beror på stabiliserade kostnader för preventionsarbete, med arbetsterapeuter och sjukgymnast medverkande i insatsbedömningar. På grund av semester under sommarmånaderna har insatser och aktiviteterna varit färre. Kostnaderna bedöms ligga i balans mot budget beroende av ärenden för arbetsterapeut och fysioterapeut och äldreomsorgens

mottagningsenhet och genererar ett överskott på grund av ett vakant utrymme. Prognos för året är +2,0 mnkr i förhållande till budget.

Gemensamma kostnader och handläggare myndighet

Överskottet mot budget för gemensamma kostnader +17,1 mnkr, orsakas av några olika företeelser; ökad budgetram för oförutsedda kostnader. Inga kostnader har ännu uppstått och budgetavvikelsen efter augusti totalt är +12,1 mnkr. Licenser för ny digitala initiativ år 2025 och kostnader för nytt verksamhetssystem når inte budgetnivå och genererar, för perioden, överskott om +1,7 mnkr. Därtill överskott mot utbildningsbudget och praktikcentrum om totalt +2,5 mnkr. Bedömningen är att överskottet för digitala licenser och behörigheter samt budget för oförutsedda kostnader, till stor del kommer att nyttjas fram till årets slut. Ingen periodiserad budget för perioden. **Årsprognos** för budgetavvikelse bedöms till **+5,0 mnkr**.

Budgetavvikelse om +57,7 mnkr och årsprognos på +60,0 mnkr

Budgetavvikelsen och årsprognosen utgår från att de flesta verksamheter har stabiliserat nettokostnadsresultatet i balans mot budget och fortsatt kommer att ha det. Därtill kommer kraftigt minskade antal timmar inom hemtjänsten tillsammans med volymbuffert för hemtjänsttimmar, som bedöms kvarstå orörd året ut. Öppnande av de vilande platserna på Prästsjögården och flytt av särskilt boende Tomtebo till de resterande 30 platser på Västteg vård- och omsorgsboende under hösten samt en längre paus i upphandling av nytt verksamhetssystem.

Den pågående omställningen med förändrat arbetssätt och införande av digital vård- och omsorgsenhet som bidrar till att klara framtidens utmaningar med kompetens, förskjuts till planerad start under hösten. Inkommande statliga bidrag fördelas även år 2025 jämnt under året till utvalda verksamheter och det förebyggande arbetet med bland annat trygghetsskapande teknik fortgår under året. **Prognos om +60,0 mnkr i budgetavvikelse vid årets slut.**

Investeringsplan

Resultat för investeringskostnader under perioden januari-augusti är 6,8 mnkr ställt mot en budget om 26,3 mnkr. Det ger en budgetavvikelse om +19,5 mnkr.

Investeringar och nyttjandet av investeringsbudget är framflyttade till hösten och prognos för året är att budget för inventarier och utrustning inte kommer att nyttjas, på grund av att teknik- och fastighetsförvaltningen ej lyckas med att tillhandahålla de lokaler som planerats för. Reinvesteringar genomförs i ej heller enligt plan. **Prognos +19,8 mnkr.**

(mnkr med en decimal)	Budget 30 augusti 2025	Utfall 30 augusti 2025	Budget- avvikelse 30 augusti 2025	Utfall helår 2024	Budget helår 2025	Prognos helår 2025	Årsprognos budgetavvikelse 2025
Verksamhetens nettoinvesteringar	-26,3	-6,8	19,5	-30,3	-40,2	-20,4	19,8

Ekonomisk utveckling 2025 Januari – Augusti

Information

Äldrenämnden

Innehåll:

Budgetavvikelse

Prognos

Volymutveckling

Ekonomichef: Carina Nylander



Rapportering till Kommunstyrelsen

Nämnd (mnkr med en decimal)	Budget jan-aug 2025	Utfall jan-aug 2025	Budget- avvikelse jan-aug 2025	Budget- avvikelse jan-aug 2024	Budget helår 2025	Prognos helår 2025	Årsprognos budget- avvikelse 2025
Verksamhetens intäkter	132,2	185,1	53,0	66,1	198,2	293,5	95,2
Verksamhetens kostnader	-1060,8	-1056,0	4,8	-60,6	-1595,4	-1630,6	-35,2
Verksamhetens nettokostnad	-928,6	-870,9	57,7	5,5	-1397,1	-1337,1	60,0

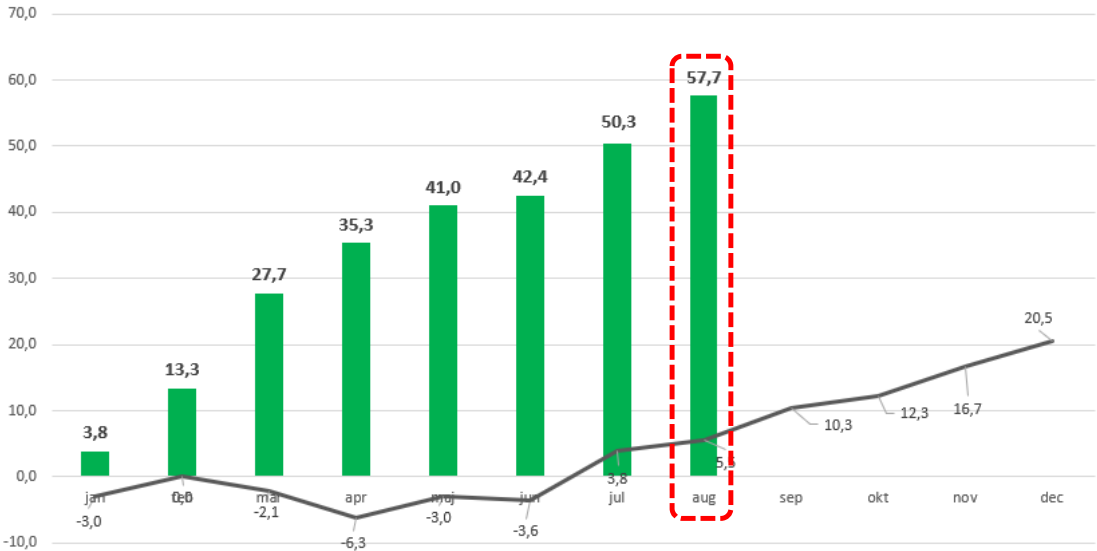
Nämnd (mnkr med en decimal)	Budget 31 aug 2025	Utfall 31 aug 2025	Budget- avvikelse 2025	Utfall helår 2024	Budget helår 2025	Prognos helår 2025	Årsprognos budgetavvikelse 2025
Verksamhetens nettoinvesteringar	-26,3	-6,8	19,5	-30,3	-40,2	-20,4	19,8

Äldrenämnden

Periodens ackumulerade budgetavvikelse (57,7 mnkr) innebär en förbättring i jämförelse med augusti 2024.

Orsak:
Minskat antal timmar hemtjänst 2025 jämfört med 2024. Ökade volymer och kostnader för hemsjukvård beror på ett ökat antal ärenden. Kvarstående hög kostnad för hygien- och sjukvårdsmaterial samt livsmedel. Minskade på vård- och omsorgsboenden. Digitalt omställningsarbete med ny digital vård- och omsorgsenhet kommer att startas upp och nytt verksamhetssystem har pausats. Periodiserad budget med tyngd på 1:a halvåret.

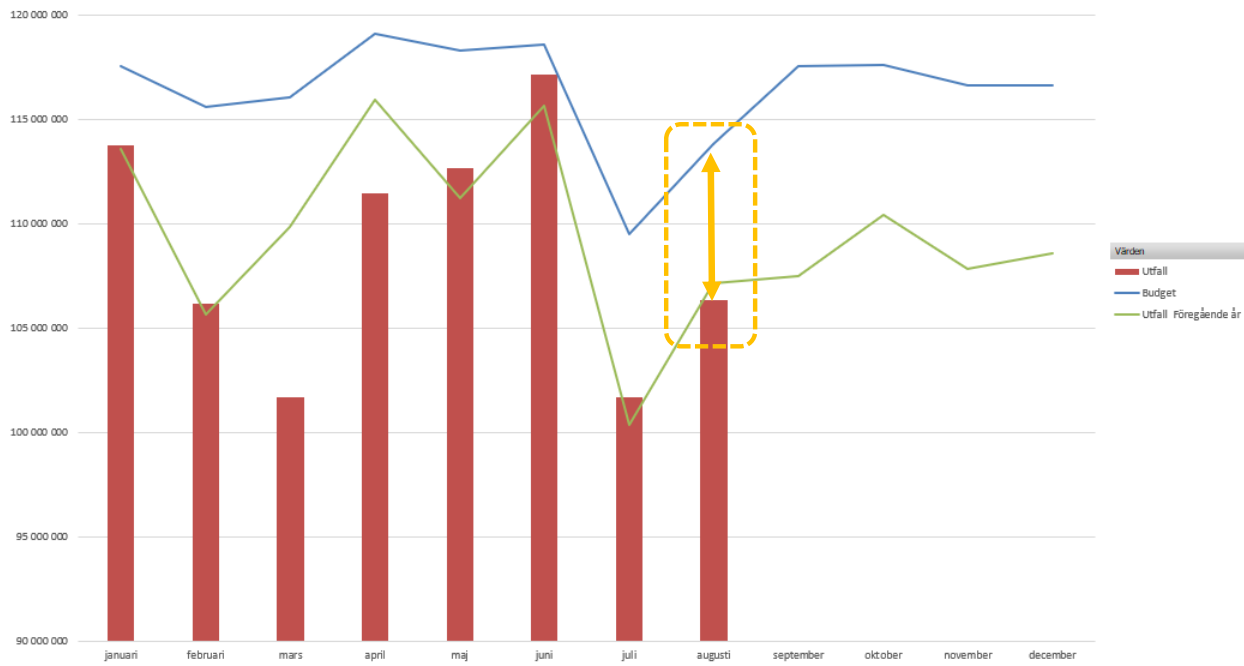
Ackumulerad budgetavvikelse 2025



Månadsavvikelse (mnkr)	jan	feb	mar	apr	maj	jun	jul	aug	sep	okt	nov	dec
2025	3,8	13,3	27,7	35,3	41,0	42,4	50,3	57,7				
2024	-3,0	0,0	-2,1	-6,3	-3,0	-3,6	3,8	5,5	10,3	12,3	16,7	20,5

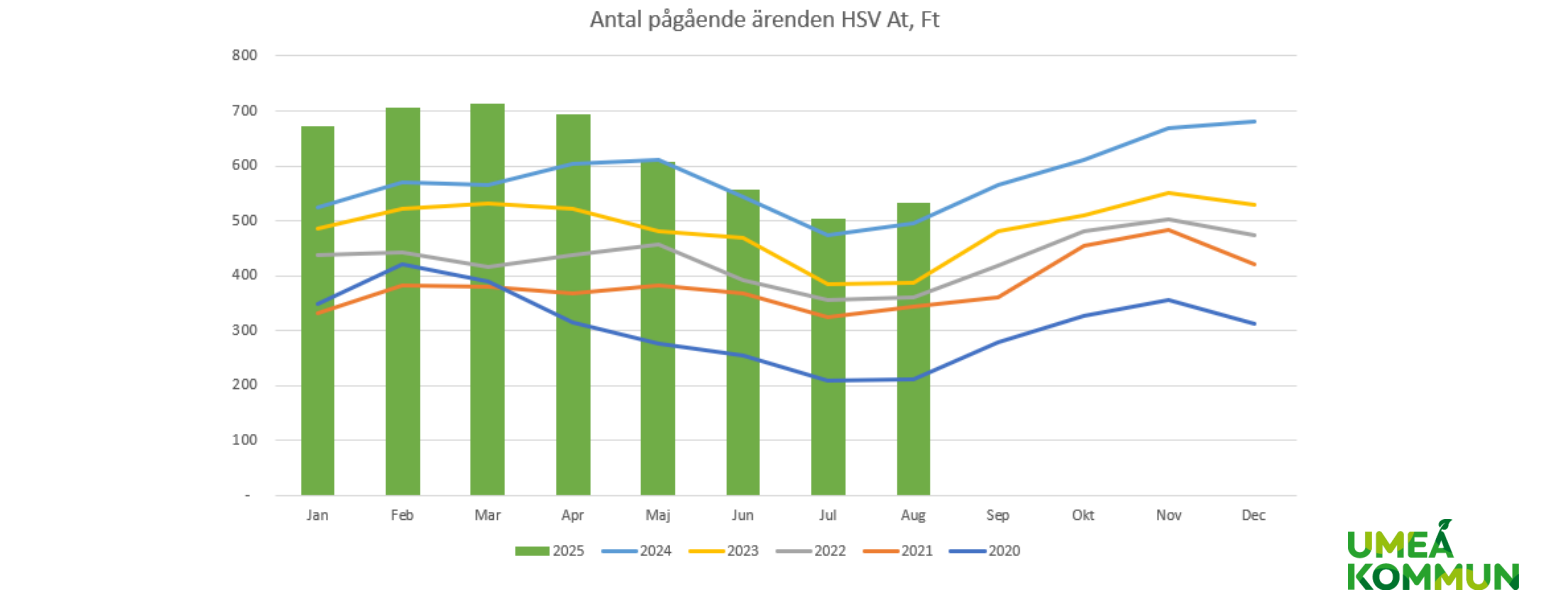


Utfall i förhållande till budget 2025

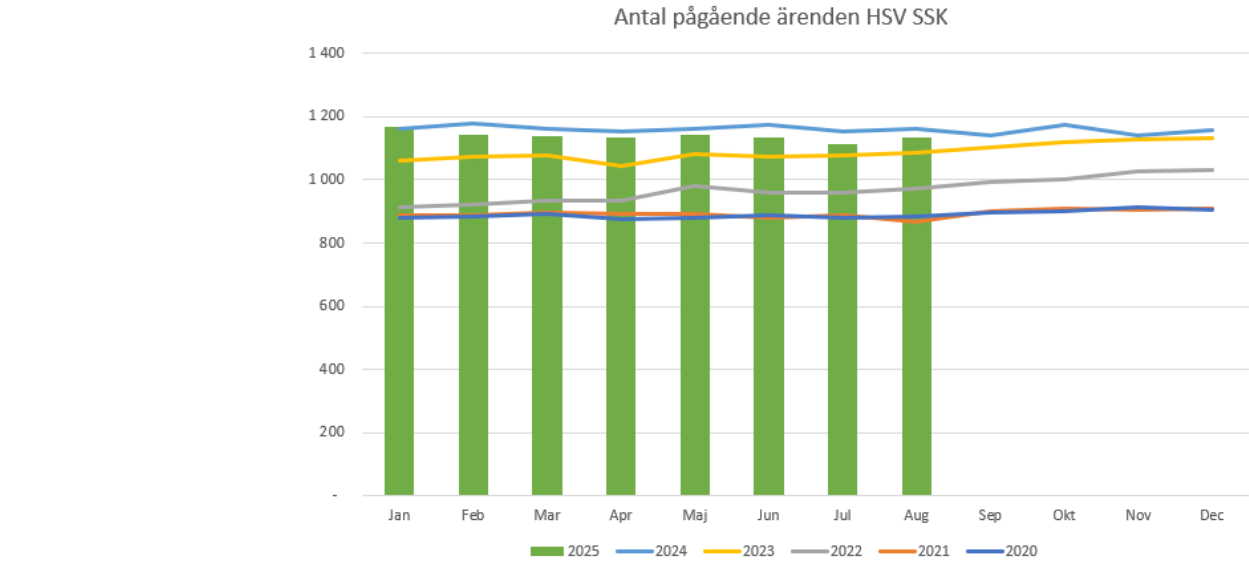


Akkumulerat resultat (mnkr)	jan	feb	mar	apr	maj	jun	jul	aug	sep	okt	nov	dec	Prognos	Årsbudget	Verksamhetens andel % av total årsbudget
1. Nämnd- styrelseverksamhet	0,1	0,2	0,2	0,3	0,3	0,3	0,4	0,5					0,0	2,6	0%
2. Hemtjänst i ordinärt boende över/under 65 år	-0,3	2,3	6,0	11,1	13,7	14,8	17,8	20,7					28,0	524,1	38%
- varav dagverksamhet i ordinärt boende	-0,1	-0,1	-0,2	-0,3	-0,3	-0,3	0,5	0,5					0,0	12,2	
- varav hälso- och sjukvård i hemmet	-1,0	-1,8	-1,8	-1,5	-1,9	-3,4	-2,5	-3,4					-4,0	124,9	
3. Vård- och omsorgsboende inkl korttidsboende	0,9	4,0	12,3	12,7	14,7	14,3	16,2	17,7					25,0	739,9	53%
- varav korttidsboende inkl HSL	-0,2	-0,2	0,2	0,0	0,0	-0,3	-0,8	-0,7					-2,0	67,4	
- varav hälso- och sjukvård särskilt boende	-1,1	-2,2	-2,1	-3,2	-4,2	-5,4	-4,1	-8,0					-7,0	113,4	
4. Öppen verksamhet ej bistånd	0,2	-0,1	0,0	0,1	0,2	0,4	1,2	1,6					2,0	17,0	1%
5. Gemensamma kostnader och handläggare myndighet	2,9	6,9	9,1	11,1	12,0	12,7	14,7	17,1					5,0	113,5	8%
Akkumulerad budgetavvikelse 2025	3,8	13,3	27,7	35,3	41,0	42,4	50,3	57,7	0,0	0,0	0,0	0,0	60,0	1 397,1	100%
Akkumulerad budgetavvikelse 2024	-3,0	0,0	-2,1	-6,3	-3,0	-3,6	3,8	5,5	10,3	12,3	16,7	20,5	15,0		

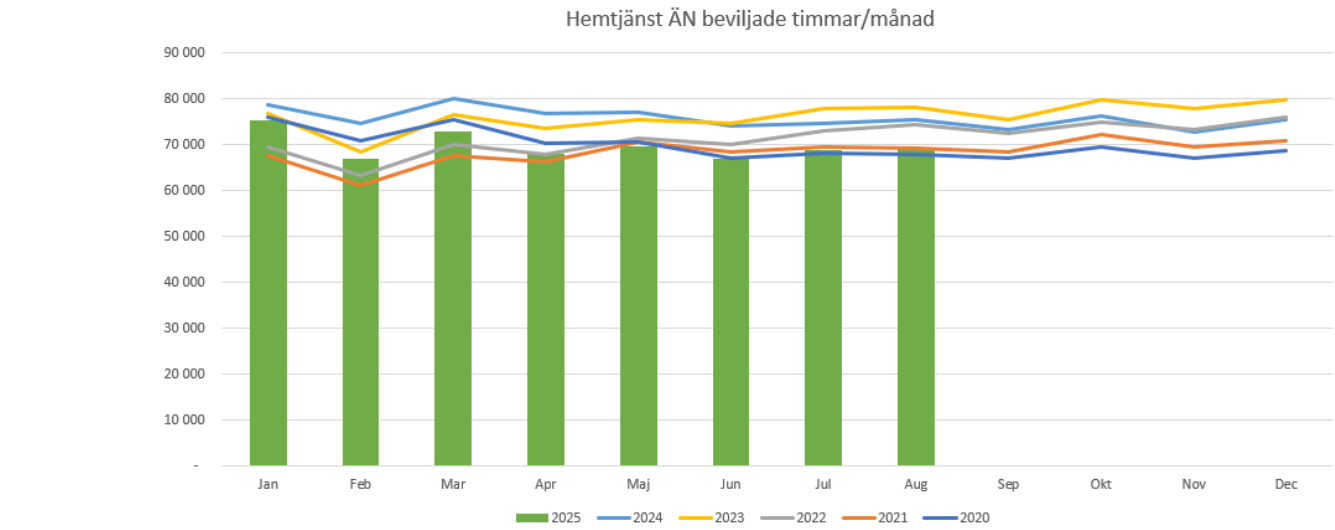
Antal pågående ärenden HSV		Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec	Årssnitt
At, Ft														
2020		348	421	391	316	277	256	209	211	279	328	357	312	309
2021		333	383	381	369	383	369	326	343	361	455	484	421	384
2022		439	443	416	438	457	393	357	360	419	482	503	474	432
2023		486	521	531	523	480	469	385	387	480	511	552	529	488
2024		524	570	565	603	610	544	474	496	565	612	670	682	576
2025		673	706	713	695	608	557	504	534					624



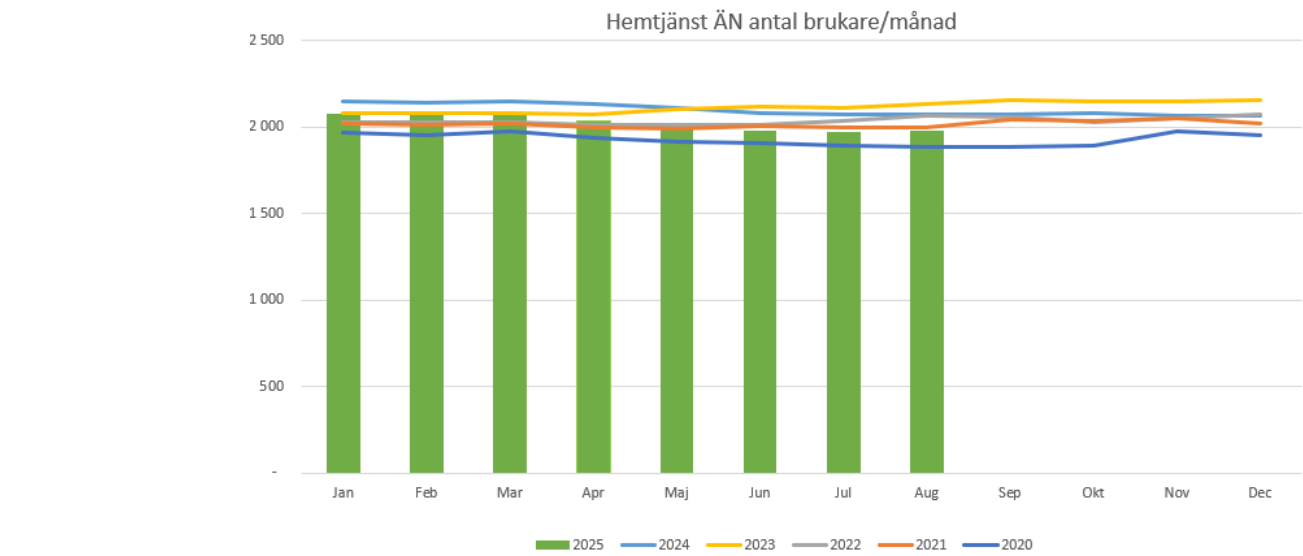
Antal pågående ärenden SSK	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec	Årssnitt
2020	879	886	893	874	879	889	881	885	895	900	913	906	890
2021	887	887	895	893	893	878	887	869	901	910	905	909	893
2022	915	920	933	933	980	959	962	973	993	1 000	1 026	1 033	969
2023	1 060	1 072	1 076	1 046	1 082	1 073	1 079	1 088	1 104	1 122	1 127	1 132	1 088
2024	1 160	1 179	1 164	1 155	1 163	1 173	1 154	1 160	1 142	1 176	1 143	1 156	1 160
2025	1 167	1 144	1 139	1 134	1 141	1 134	1 114	1 133					1 138



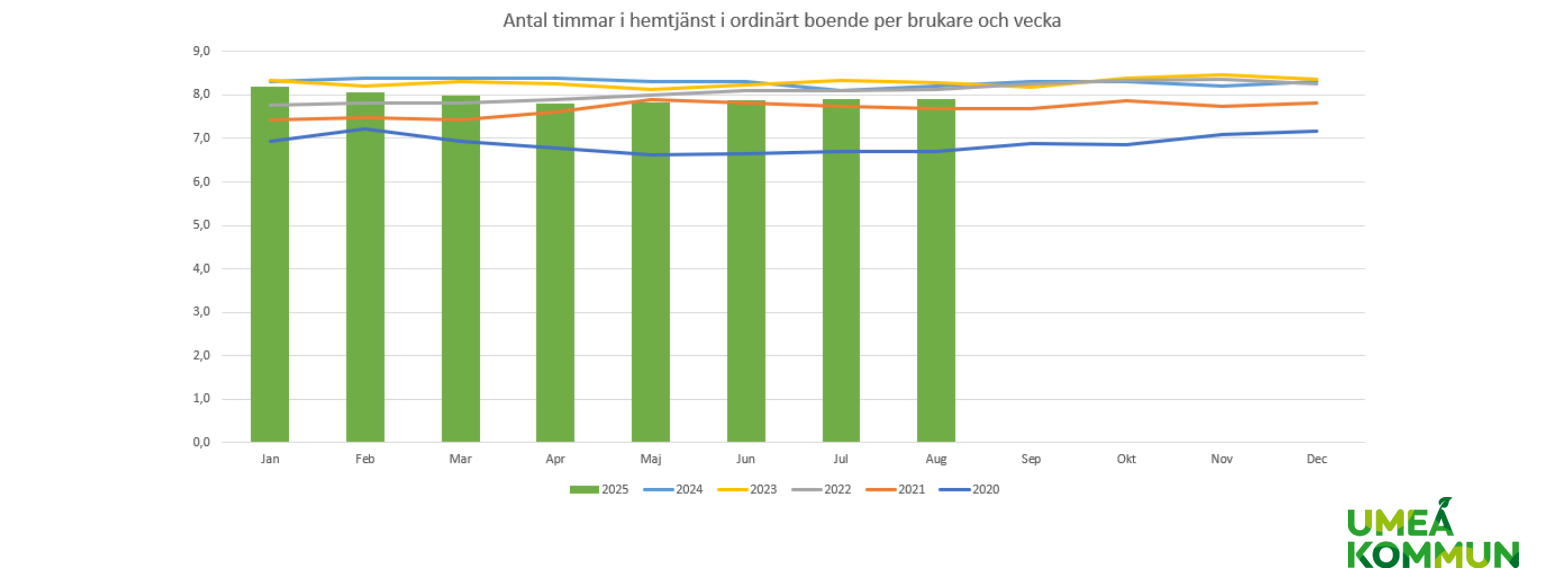
ÄN beviljade timmar/månad	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec	Årssnitt
2020	76 074	70 980	75 504	70 418	70 594	67 010	68 210	67 990	67 236	69 515	67 114	68 768	69 951
2021	67 674	61 215	67 751	66 290	70 592	68 355	69 684	69 166	68 542	72 210	69 508	70 849	68 486
2022	69 560	63 357	70 078	67 966	71 517	70 031	73 081	74 369	72 661	74 844	73 465	76 036	71 414
2023	76 812	68 362	76 674	73 491	75 565	74 591	77 835	78 141	75 465	79 820	78 001	79 806	76 213
2024	78 743	74 708	80 060	76 781	77 217	74 039	74 674	75 423	73 258	76 273	72 905	75 555	75 803
2025	75 379	66 938	72 963	68 111	69 670	66 866	68 867	69 117					69 739



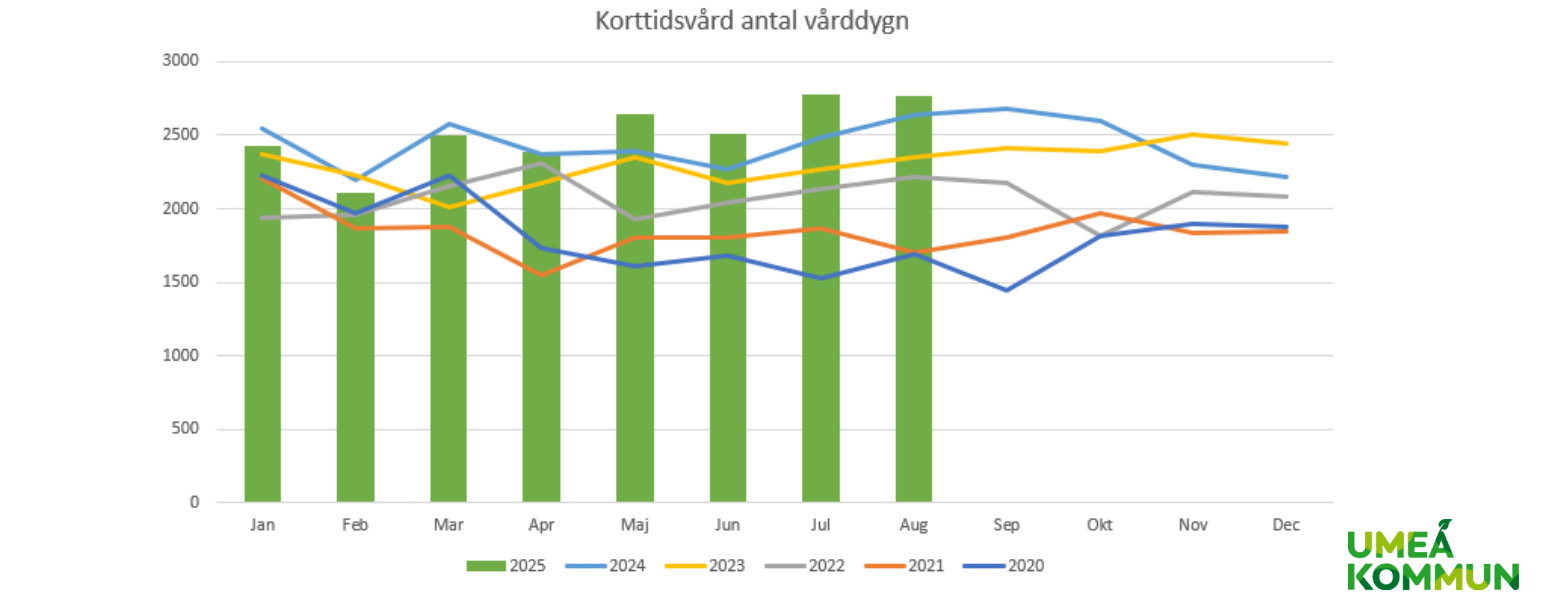
Antal brukare per månad	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec	Årssnitt
2020	1 965	1 954	1 974	1 940	1 916	1 905	1 893	1 887	1 885	1 891	1 973	1 950	1 928
2021	2 021	2 009	2 019	2 000	1 991	2 006	1 998	1 995	2 039	2 034	2 053	2 022	2 016
2022	2 026	2 024	2 026	2 009	2 016	2 016	2 036	2 065	2 056	2 028	2 048	2 076	2 036
2023	2 082	2 082	2 081	2 074	2 101	2 114	2 110	2 129	2 153	2 147	2 148	2 155	2 115
2024	2 151	2 141	2 144	2 136	2 108	2 083	2 072	2 075	2 070	2 079	2 067	2 064	2 099
2025	2 075	2 075	2 065	2 037	2 007	1 982	1 968	1 975					2 023



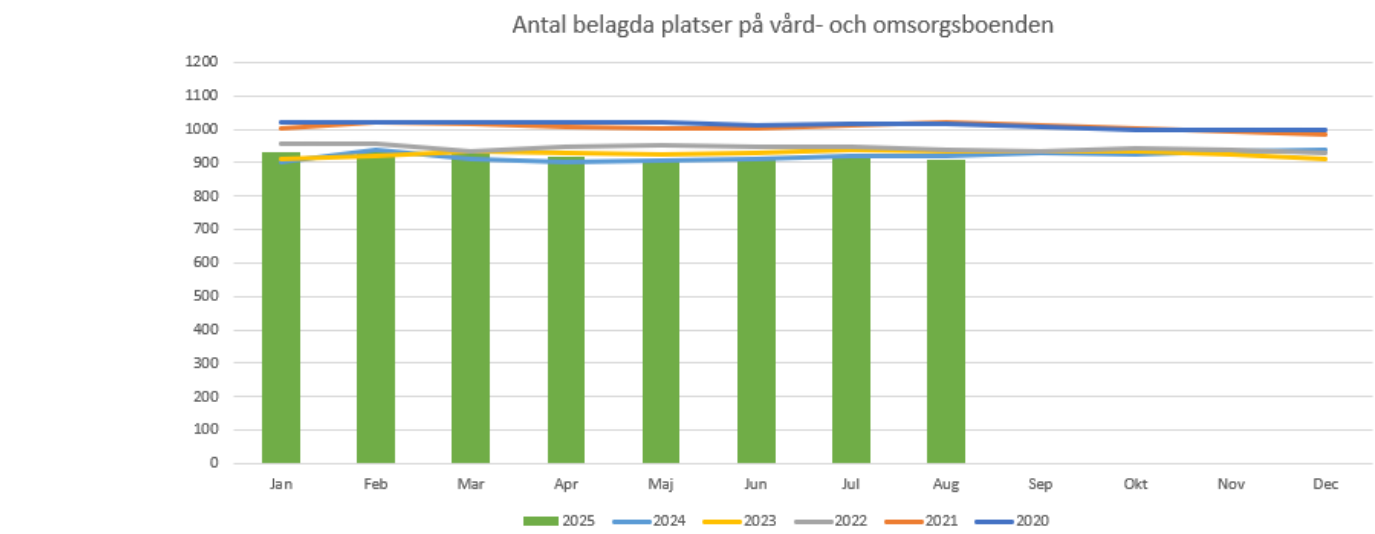
ÄN beviljade timmar/brukare och vecka	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec	Årssnitt
2020	6,9	7,2	6,9	6,8	6,6	6,7	6,7	6,7	6,9	6,8	7,1	7,2	6,9
2021	7,4	7,5	7,4	7,6	7,9	7,8	7,7	7,7	7,7	7,9	7,7	7,8	7,7
2022	7,8	7,8	7,8	7,9	8,0	8,1	8,1	8,1	8,2	8,3	8,4	8,3	8,1
2023	8,3	8,2	8,3	8,3	8,1	8,2	8,3	8,3	8,2	8,4	8,5	8,4	8,3
2024	8,3	8,4	8,4	8,4	8,3	8,3	8,1	8,2	8,3	8,3	8,2	8,3	8,3
2025	8,2	8,1	8,0	7,8	7,8	7,9	7,9	7,9	0	0	0	0	7,9



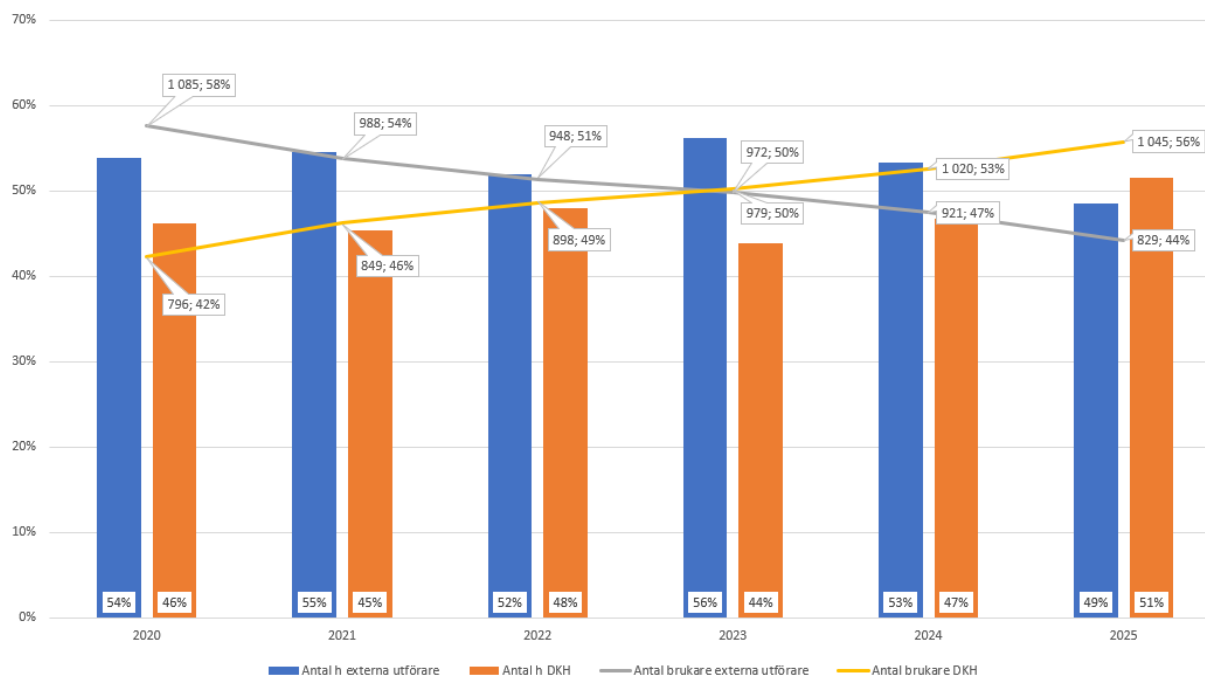
Korttidsvård antal vårddygn	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec	Årssnitt
2020	2223	1968	2227	1737	1605	1685	1527	1688	1448	1813	1898	1874	1808
2021	2204	1862	1876	1546	1802	1799	1868	1703	1801	1966	1833	1844	1842
2022	1938	1954	2151	2306	1932	2036	2130	2217	2180	1818	2115	2079	2071
2023	2370	2226	2013	2177	2354	2178	2263	2353	2414	2390	2509	2440	2307
2024	2549	2193	2577	2366	2390	2271	2485	2640	2675	2596	2303	2212	2438
2025	2432	2113	2501	2382	2647	2509	2773	2765					2515



Antal belagda platser på VoB	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec	Årssnitt
2020	1019	1020	1020	1020	1020	1011	1015	1015	1009	1000	1000	998	1012
2021	1005	1019	1016	1008	1003	1005	1011	1021	1014	1003	995	982	1007
2022	957	955	936	949	954	949	946	939	932	944	941	927	944
2023	911	922	936	928	925	927	937	936	933	934	925	911	927
2024	903	941	912	900	906	911	920	922	930	923	934	938	920
2025	933	934	928	919	903	907	914	909					918



Äldrenämnd - Fördelning timmar och brukare intern och extern hemtjänst 2020-2025



Internkontrollrapport Äldrenämnden

Uppföljning jan-aug
2025



Internkontroll - uppföljning jan-aug 2025

Samtliga risker har aktiviteter/åtgärder kopplade till sig, och aktiviteter igång. Insatta åtgärder relaterade till högt värderade risker får anses relevanta och tillräckliga för att begränsa riskerna, exempelvis det arbete som nämnden gjort i fråga om ekonomi. Även myndighetsutövningens utökade kontroll har genomförts och bedöms ha begränsat risken att beviljade insatser ej genomförs. Satsningen på äldreomsorgslyftet fortsätter och andel undersköterskor har under perioden ökat till 53 %. Långa väntetider till arbetsterapeuter- och

fysioterapeuter i hemsjukvården är en fortsatt reell utmaning för verksamheten. En ökad andel undersköterskor har under perioden ökat till 53 %. Långa väntetider till arbetsterapeuter- och	En ökad andel undersköterskor har under perioden ökat till 53 %. Långa väntetider till arbetsterapeuter- och	En ökad andel undersköterskor har under perioden ökat till 53 %. Långa väntetider till arbetsterapeuter- och	En ökad andel undersköterskor har under perioden ökat till 53 %. Långa väntetider till arbetsterapeuter- och	En ökad andel undersköterskor har under perioden ökat till 53 %. Långa väntetider till arbetsterapeuter- och	En ökad andel undersköterskor har under perioden ökat till 53 %. Långa väntetider till arbetsterapeuter- och	En ökad andel undersköterskor har under perioden ökat till 53 %. Långa väntetider till arbetsterapeuter- och
Kontrollområde 2025	Kontrollerad risk	S	K	Risk-värde	Åtgärder	Jan-april
SYSTEMATISKT KVALITETSARBETE	Brister i samarbete mellan vård- och omsorgspersonal kan leda till försämrad kvalitet för vård- och omsorgstagare	Möjlig	Kännbar	9	Införa en mötes- och samarbetsstruktur mellan HSL och SOL Genomgå Socialstyrelsens utbildning i teambaserade arbetssätt Följa risker och avvikelser och införa strukturerad återkoppling	Mötesstruktur på verksamhetschefsnivå implementerad. Initierad för enhetschefer, omvårdnadspersonal och SSK Regelbundna workshops med enhetschefer SOL/HSL Genomfört – samtliga enhetschefer har genomgått utb.
PATIENTSÄKERHET *	Långa väntetider till arbets- och fysioterapeuter i hemsjukvården innebär uteblivna/fördröjda rehabiliteringsinsatser	Sannolik	Kännbar	12	Genomföra processarbete med översyn av intern organisation Samverka med regionen inför länsövergripande dialog om prioriteringar och avtal	Utvecklingsarbete pågår enligt plan Genomlysning genomförd, förslag till förändring framtagen.
MYNDIGHETSUTÖVNING	Beviljade insatser utifrån myndighetsbeslut genomförs inte	Sannolik	Kännbar	12	Strukturerad uppföljning av individbeslut Dialog och samverkansträffar med samtliga utförare	Genomfört - strukturerade uppföljningar pågår, enligt framtagen modell Genomfört
INFORMATIONSSÄKERHET	Information och personuppgifter finns utanför våra verksamhetssystem	Möjlig	Lindrig	6	Fortsatt införande av planerings- och verksamhetssystem Följa upprättade rutiner för konsekvensbedömningar, sharepointplatser och registerförteckningar för att minska sårbarheten	Implementering av planeringsverktyg klart inom hemtjänst. Plan för övriga verksamheter tas fram. Ny upphandling av verksamhetssystem ska inledas. Pågår enligt plan
KOMPETENSFÖRSÖRJNING	Äldreomsorgen lyckas inte behålla nya medarbetare, vilket påverkar kompetensnivån i verksamheten	Sannolik	Älvarlig	16	Rikta medel i utbildningsbudgeten till att stärka den grundläggande kompetensen, prioriterat processarbete, aktiviteter i kompetensförsörjningsplanen	Pågår enligt plan - Pilotverksamhet gällande introduktionsutbildning genomförd inför sommaren med lyckat resultat. Fortsättning planeras för att stärka kompetensnivån och minska personalomsättning
	Låg andel utbildade undersköterskor	Sannolik	Kännbar	12	Äldreomsorgslyftet, aktiviteter i kompetensförsörjningsplan	Pågår enligt plan. Andelen undersköterskor är 53 %.

Internkontroll - uppföljning jan-aug 2025

Kontrollområde 2025	Identifierad risk	S	K	Risk-värde	Åtgärder	Jan-april
SYSTEMATISKT ARBETSMILJÖARBETE	Arbetsskador som orsakar frånvaro från arbetsplatsen (inklusive hot och våld)	Möjlig	Kännbar	9	Öka kunskap om vikten av att rapportera tillbud Förebygga arbetsskador genom fortsatt Resima-utbildning, Fortsatt införande av stjärnmärkning som en del i personcentrerat arbetssätt	Pågår enligt plan- Syfte, process och vikt av återkoppling ska tydliggöras gällande arbetsmiljöhändelser. Ej helt enligt plan. Utbildningskonceptet har under T2 reviderats för att bättre möta behov. Testutbildning kommer att genomföras i november.
	Ej förväntad effekt av införandet	Möjlig	Kännbar	9	Projektplan och nyttokalkyl för införandeprojekt	Pågår enligt plan
	Ökad arbetsbelastning i verksamhet	Möjlig	Lindrig	6	Månatlig information - Chefsinfo, dialog om prioriteringar i äldreomsorgsdirektörens ledningsgrupp	Pågår enligt plan - Ny upphandling planeras till 2026. Projektplan fastslås i september. Samarbete sker med SKR inom ramen för Handslaget –Standardisering av verksamhetssystem för socialtjänsten
EKONOMI	Tilldelad budgetram överskrids	Sannolik	Kännbar	12	Återkommande information om det ekonomiska läget, månatlig uppföljning. Åtgärder vidtas vid behov	Pågår enligt plan - Projektplan för upphandling är utformad för låg belastning på kärnverksamheternas resurser.
KRISBEREDSKAP	Risk för cyberattacker	Möjlig	Kännbar	9	Öka kunskap kring hantering av mejl/länkar genom utbildning Kontinuitetsplaner för relevanta IT-stöd är upprättade, testade och kommunicerade för att minska risker att vård - och omsorgstagare drabbas	Pågår enligt plan
						Planerade åtgärder planeras under hösten

Äldrenämndens rapport till kommunstyrelsen för perioden januari-augusti 2025

Äldrenämndens rapport till kommunstyrelsen för perioden januari-augusti 2025

Äldrenämndens grunduppdrag och måluppfyllnad

Äldrenämnden ansvarar för kommunens insatser inom äldreomsorg samt hälso- och sjukvård på primärvårdsnivå i den enskildes hem för personer 65 år och äldre. Äldreomsorgens insatser är frivilliga och ges efter en ansökan från den enskilde och utifrån en individuell bedömning.

Äldrenämndens övergripande uppdrag är att främja självständighet och kvarboende. Detta sker genom förebyggande verksamhet, information kring seniorlivet och aktiviteter som främjar hälsa och välmående hos den enskilde.

Äldrenämndens ger service, vård och omsorg i form av hemtjänst och hemsjukvård samt stöd i form av dagverksamhet, korttidsboende samt stöd och avlastning för anhöriga. Är den enskilde i behov av heldygnsoomsorg och omfattande hälso- och sjukvård bedöms behov av plats på ett vård- och omsorgsboende.

	Bedömning januari-augusti 2025	Prognos för januari-december 2025
Uppdelning av nämndens grunduppdrag med bedömning per verksamhet		
Vård- och omsorgsboende	I viss grad uppfyllt	I viss grad uppfyllt
Hemtjänst	I hög grad uppfyllt	I hög grad uppfyllt
Utredning äldre och prevention	I hög grad uppfyllt	I hög grad uppfyllt
Hälso- och sjukvård	I viss grad uppfyllt	I viss grad uppfyllt
Nämndens grunduppdrag som helhet	I viss grad uppfyllt	I viss grad uppfyllt

Not: "i viss grad uppfyllt" innebär att nämnden har behövt/behöver vidta åtgärder

Arbetet inom prevention löper på väl med Seniortorget som nav i bred samverkan med flera olika aktörer, pensionärsorganisationer och andra föreningar. Äldrenämnden har inom området stöd till anhöriga beslutat om en försöksperiod med ny insats – flexibel avlösning på korttids. Det innebär att beslut kan ges om 46 dygn som under året kan nyttjas med kort varsel. Vid årets slut sker utvärdering och ställningstagande till om insatsen ska permanentas.

Under våren gjordes prioriteringar för att säkra trygg hemtjänst för de ca 580 personer som behövde göra nytt val av utförare i samband med att två leverantörer avslutade sina avtal. Samtliga hemtjänstutförare och myndighetsutövningen löste tillsammans uppkommen situation. Några avvikelser skedde men över lag fungerade det väl och alla inblandade gjorde ett mycket gott arbete för att lösa det på bästa sätt för hemtjänsttagarna.

Inom vård – och omsorgsboende har huvuddelen av ärenden kunnat verkställas inom lagstadgad tid under perioden men mot slutet av våren ökade väntetiden och alla personer som fått beslut har inte kunnat erbjudas boende inom tre månader. Kön till vård – och omsorgsboende är just nu längre än på flera år. En bidragande anledning till det är att Haga vård – och omsorgsboende avvecklades under våren. Utifrån uppkommen situation fattade äldrenämnden beslut om att öppna upp tidigare stängda enheter på Prästsjögården. Uppstartstiden beräknas till 3–4 månader. Med anledning av flera icke-verkställda beslut bedöms måluppfyllnaden till ”i viss grad”.

Äldrenämnden följer månatligen aktuella ärenden inom hemsjukvården. I augusti var det ca 319 väntande ärenden. Fler och mer sjuka patienter är en förklaring, en ytterligare är att personer som ska åka hem från slutenvården prioriteras vilket medför att rehabiliterande åtgärder av mer förebyggande karaktär innebär långa väntetider för den enskilde. Jämfört med föregående år syns dock en minskning av antal väntande ärenden. Samverkan med regionen fortsätter. En genomlysning av hela verksamhetsområdet hälso – och sjukvård med särskilt fokus på hemsjukvården har genomförts. En översyn av korrtidsboendeprocess har också påbörjats.

Med anledning av att det fortfarande är en längre kösituation bedöms måluppfyllnaden till ”i viss grad”.

Nyckeltal	2021	2022	2023	2024 (31/12)
Andel äldre 65+ med hemtjänstinsatser (%)	8,3	8,2	8,4	8.1
Riket %		6,5	6,8	6.9
Andel äldre 65+ i särskilt boende (%)	4,4	4,1	4,0	3,8
Riket %		3,6	3,8	3.8

Nyckeltal (verksamhetssystem)						
		2021	2022	2023	2024	2025
Beslutade timmar hemtjänst		67574	69995	75184	76456	69117
Belagda lägenheter på vård - och omsorgsboende		1011	948	928	915	909
Andel externa utförare hemtjänsttimmar 65+ (%)		55	52	56	53	49

Andelen äldre personer med hemtjänstinsatser fortsätter att minska. Trenden i riket är att det ökar något. En minskning ses också av andelen äldre i särskilt boende. Det är i linje med nämndens inriktning att genom att erbjuda och fortsätta utveckla förebyggande insatser för de äldre kan behovet av mer omfattande vård – och omsorgsinsatser minska. Nämnden fortsätter följa utfallet för att se om det är en stadigvarande trend, ytterligare analys behöver göras.

Antalet hemtjänsttimmar har minskat jämfört med föregående år både avseende personlig omvårdnad och servicetjänster. Till exempel har övergången till inköp via beställning ”E-inköp” påverkat utfallet. Via äldreomsorgens mottagningsenhet har information om städ via RUT-avdrag, hjälpmedel och andra förebyggande åtgärder som den äldre kan vidta själv kunnat ges i högra utsträckning än tidigare. Förstärkt uppföljning av hemtjänstbeslut generellt har också påverkat utfallet.

Verksamhetens utveckling och väsentliga händelser

Ett av nämndens övergripande mål är Trygg och säker vård och omsorg. Det har varit en turbulent period med några allvarliga missförhållanden. Interna utredningar har genomförts och pekat på behov av att se över rutiner och arbetssätt. Arbete har skett brett över verksamheterna och innefattar också stöd till personer som utsatts och kompetensutveckling i de handlingsplaner som tagits fram. Alla verksamheter, även de icke direkt berörda, har försökt skapa trygghet och stilla oro. Den mediala uppmärksamheten har i perioder krävt mycket, både för att möta upp med svar på frågor, hantera många och omfattande utlämnande av handlingar och förklara hur arbetet kring avvikelser och

missförhållande ska fungera. Brister i verksamheten ska självklart åtgärdas och framför allt förebyggas. Äldrenämnden har tagit initiativ till två oberoende granskningar med anledning av det som inträffat. Det ena avser hantering av brott mot äldre, den andra en granskning av nämndens systematiska kvalitetsarbete.

Våren var också i övrigt särskilt utmanande för hemtjänsten då två externa leverantörer avslutade sina avtal. Ca 580 personer behövde göra nytt val av utförare. Både myndighetsutövningen och samtliga hemtjänstutförare påverkades i hög grad. Utredning äldre fick prioritera alla handläggare till att hantera uppkommen situation. För utförarnas del innebar det att ta emot många nya hemtjänsttagare och anställa ny personal.

Förutom tidigare nämnda nya insats flexibel avlösning på korttidsboende som nämnden beslutat införa på försök under 2025 genomförs också en pilot med biståndshandläggare på akuten. Syftet är att minska onödiga sjukhusvistelser, förkorta vårdtider genom att tidigt kunna börja planera för trygg hemgång och tidigare kunna ge rätt stöd från äldreomsorgen. Akuten bemannas dagtid måndag-fredag med biståndshandläggare från utredning äldre. Piloten pågår under hösten i samverkan med regionen som också bidrar till hälften av kostnaderna. Utfallet är än så länge lovande och ett gott exempel på nära vård med gemensamt ansvar mellan huvudmännen.

Vård-och omsorgsboende fick i juni sin första stjärnmärkta enhet. Det innebär att minst 80% av personalen har genomgått utbildning och arbetar efter utbildningsmodellens intentioner. Det är Svenskt Demenscentrum som står bakom modellen. Stjärnmärkningen omprövas varje år och är en av nämndens långsiktiga satsningar på ökad kvalitet och kompetens i verksamheterna. Sedan tidigare är dagverksamheten, anhörigkonsulenter och biståndshandläggarna stjärnmärkta.

Äldreomsorgen har under våren förberett för den nya socialtjänstlagen som trädde i kraft 1 juli. I den nya lagen finns jämställdhet som ett tillägg i portalparagrafen. Socialtjänsten ska främja enskildas jämlika och jämställda levnadsvillkor. Under första delen av året har äldreomsorgen initierat arbetet att kartlägga utbildningsbehov kopplat till jämställdhet.

Tilläggsuppdrag från kommunfullmäktige

Uppdrag	Status, jan–aug	Motivering/kommentar	Prognos, status helår
<u>Tilläggsuppdrag 2023:1</u> KF ger KS och nämnderna i uppdrag att öka omställningen av nämndernas verksamheter för att klara grunduppdraget i takt med att personalbristen ökar	Delvis genomfört	Scenarioarbetet fortsätter enligt plan där kompetensförsörjningen är fokus. Fortsatt fokus på förebyggande arbete, bred samverkan med civilsamhället och fortsatt digitalisering. Enhet för digital vård -och omsorg under uppbyggnad.	Genomfört
<u>Tilläggsuppdrag 2023:2</u> KF ger KS och nämnderna i uppdrag att öka samarbetet och ansvarstagandet över förvaltnings- och nämndsgränser	Genomfört	Utöver sedan tidigare pågående samarbeten sker samarbete mellan alla nämnder kopplat till nya socialtjänstlagen Samarbetsstruktur är etablerad och arbete fortskrider. Arbetet med Datadriven kommun fortlöper, flera förvaltningar deltar. Styrgrupp etablerades under våren.	Genomfört

Personaluppföljning

Nämndens arbete för att nå personalpolitiska mål

	Bedömning av nämndens arbete med personalpolitiska mål januari-augusti 2025	Prognos för januari-december 2025
Mål 5: Umeå kommun ska klara kompetensförsörjningen genom att vara en attraktiv arbetsgivare och spegla mångfalden i samhället.	Mer arbete krävs	Mer arbete krävs
Mål 6: Umeå kommun ska ha ledarskap som ges och ger förutsättningar för goda resultat, där riktvärdet för antalet medarbetare per chef inte är fler än 30.	Mer arbete krävs	Mer arbete krävs
Mål 7: Umeå kommuns sjukfrånvaro ska minska genom fokus på friskfaktorer och jämställda arbetsförhållanden.	Mer arbete krävs	Mer arbete krävs

Kompetensförsörjning och attraktiv arbetsgivare (mål 5)

Andelen utbildade undersköterskor är nu 53%. Under augusti startade ca 20 nya medarbetare upp studier inom Äldreomsorgslyftet och det förbereds för att kunna utbilda fler personer. Hänsyn behöver tas till hur många personer verksamheten klarar av att släppa samt huruvida individerna bedöms kunna färdigställa utbildningen under kvarvarande känd tid för det statliga bidraget.

Sommarrekryteringen gick över förväntan med ett högt inflöde av ansökningar. Trycket på förvaltningen var högre än tidigare år utifrån hemtjänstens ökade rekryteringsbehov kopplat till övertagande av hemtjänsttagare där tidigare utförare sagt upp sitt avtal. Det är dock svårt att hitta erfaren arbetskraft både gällande omvårdnadspersonal och legitimerad/högskoleutbildad personal. Detta påverkar förvaltningens förmåga att klara av sitt uppdrag negativt då den sammanlagda kompetensen blir låg även om schemaraderna är fyllda.

För medarbetare inom hemtjänsten och vård- och omsorgsboende som saknade tidigare erfarenhet genomfördes två introduktionsdagar med inriktning på praktiska moment på Haga äldrecenter. Dessa dagar är en del av introduktionen men utöver utbildningsinsatsen får samtliga medarbetare också en verksamhetsnära inskolning och introduktion.

Ledarskap (mål 6)

Målet med 30 medarbetare per chef är fortfarande inte uppnått.

Arbetet med att stötta cheferna i svåra individärenden och hantera situationer där chefer exempelvis utsätts för hot kvarstår. Samarbetet med Säkerhetsenheten har varit avgörande för att möta de utmaningar förvaltningen ställts inför.

Antalet misshandelsärenden tenderar att öka till antal men även i komplexitet. Dessa ärenden är utmanande och tidskrävande för cheferna.

Den mediala uppmärksamheten kopplat till äldreomsorgen påverkar också chefernas förutsättningar då mer tid går åt till att trygga anhöriga och vård- och omsorgstagare utifrån exempelvis tidningsrubriker.

Friskfaktorer (mål 7)

Sjukfrånvaron har varit högre i år jämfört med fjolåret. Året började med högre sjuktal än föregående år för hela Umeå kommun vilket även märktes av i äldreomsorgen. Perioden maj – augusti har enbart marginellt högre frånvaro än föregående år. Andelen långtidsfriska är dock oförändrat medan heltidsanställda har ökat. Att långtidsfriska har ökat innebär att fler medarbetare har mindre än sju kalenderdagens sjukfrånvaro det senaste året.

Resultatet efter sommaren är alltid påverkat av den stora andelen semestervikarier som arbetar under sommarmånaderna. Det är därför svårt att dra långtgående slutsatser av resultatet.

Resultatmått	Målvärde 2025	Utfall jan–aug 2025			Utfall jan–aug 2024		
		kvinnor	Män	totalt	kvinnor	män	totalt
Sjukfrånvaro, totalt i procent av anställdas sammanlagda ordinarie arbetstid	7,5	9,4	5,9	8,3	8,8	6,9	8,2
Andel långtidsfriska (%)	60	49	55	51	49	55	51
Andel heltidsanställda (%)	95	96	98	97	96	96	96

Ekonomiuppföljning

Äldrenämnden har under den aktuella perioden nettokostnader om 870,9 mnkr och har erhållit intäkter från försäljning, avgifter, riktade och generella bidrag motsvarande 185,1 mnkr och kostnader för personal, övrig drift och förbrukning samt köp av verksamhet motsvarande 1 056,0 mnkr.

Intäkterna har totalt minskat med 8% jämfört med samma period föregående år och beror på att bidrag har minskat med 22% eller 18,0 mnkr. Enbart de generella bidragen har minskat med 82%, samtidigt som taxor och avgifter ökat med 3%.

Kostnaderna som till största del avser verksamheternas personal, 830,5 mnkr eller 79%, har minskat 1% sedan föregående år, det beror i huvudsak på lägre pensionskostnader. Timlöner har ökat med 21% medan övertidskostnaderna ökat med 2% jämfört med föregående år, de utgör tillsammans 5% av de totala personalkostnaderna. Övriga driftskostnader utgör 10% av totala kostnader, 101,1 mnkr och har ökat med 2%. Köp av huvudverksamhet utgör 12% av verksamhetens kostnader, 124,9 mnkr och har minskat 13%.

Budgetavvikelse, åtgärder och årsprognos

Verksamhetens nettoresultat om 870,9 mnkr för perioden ska ställas mot budget om 928,6 mnkr. Det ger en positiv budgetavvikelse om +57,7 mnkr som till stor del beror på att verksamheterna redan 2024 intensifierade arbetet med att fokusera på framtidens utmaningar med fler äldre kommunmedborgare. Ett arbete som ska möjliggöra den nödvändiga omställningen till förebyggande och digitalt arbetssätt. Under året har antalet timmar inom hemtjänst i ordinärt boende minskat och ger tillsammans med den buffert nämnden lagt för volymökningar, ett budgetöverskott om +20,7 mnkr.

Antal personer inom vård- och omsorgsboende är fortsatt lägre än tidigare år. Med budget för start av vilande platser och tidigare utflytt från ej ändamålsenliga vård- och omsorgsboende ges ett budgetöverskott om +17,7 mnkr. Hälso- och sjukvård i både ordinärt boende och vård- och omsorgsboende har fortfarande högre kostnader än budgeterade och ingår i budgetöverskotten inom respektive verksamhetsområde. Gemensamma kostnader och handläggning myndighet visar tillsammans med den periodiserade budgeten, på budgetöverskott om +17,1 mnkr som har sin grund i en stoppad upphandling av verksamhetssystem, förskjutning av införande av ny enhet digitala vård- och omsorg och arbete med utveckling kring kompetensförsörjning och utbildning.

Nämnden har avsatt en budget för oförutsedda händelser som har fokus på kompetensförsörjning, förebyggande och digitalt. De förväntas delvis tas i anspråk under

senare delen av året. Det finns fortsatt en stor osäkerhet kring hur stor andel av den ökande gruppen äldre som har behov av äldreomsorg kommer att vara under året. Under hösten kommer kostnaderna att öka på grund av öppnande av vilande platser och verkställande av insatsbeslut. Därtill ökar omställning till framtidens äldreomsorg och ny socialtjänstlag. Det medför att merparten av budgeterade resurser inom kärnverksamheterna nyttjas. Mot denna bakgrund är förväntad budgetavvikelse för äldrenämnden vid årets slut, +60,0 mnkr.

(mnkr med en decimal)	Budget jan-aug 2025	Utfall jan-aug 2025	Budget-avvikelse jan-aug 2025	Budget-avvikelse jan-aug 2024	Budget helår 2025	Prognos helår 2025	Årsprognos budget-avvikelse 2025
Verksamhetens intäkter	132,2	185,1	53,0	66,1	198,2	293,5	95,2
Verksamhetens kostnader	-1060,8	-1056,0	4,8	-60,6	-1 595,4	-1630,6	-35,2
Verksamhetens nettokostnad	-928,6	-870,9	57,7	5,5	-1 397,1	-1357,1	60,0

Investeringar

Resultat för investeringskostnader under perioden januari-augusti är 6,8 mnkr ställt mot en budget om 26,3 mnkr. Det ger en budgetavvikelse om +19,5 mnkr.

Investeringar och nyttjandet av investeringsbudget är framflyttade till hösten och prognos för året är att budget för inventarier och utrustning inte kommer att nyttjas, på grund av att teknik- och fastighetsförvaltningen ej lyckas med att tillhandahålla de lokaler som planerats för. Reinvesteringar genomförs i ej heller enligt plan. Prognos +19,8 mnkr.

(mnkr med en decimal)	Budget 30 augusti 2025	Utfall 30 augusti 2025	Budget-avvikelse 30 augusti 2025	Utfall helår 2024	Budget helår 2025	Prognos helår 2025	Årsprognos budgetavvikelse 2025
Verksamhetens nettoinvesteringar	-26,3	-6,8	19,5	-30,3	-40,2	-20,4	19,8

Fördjupad information verksamhetsuppföljning (enbart nämnd)

Nämndens egen uppföljning (tabell)

	2023	2024 T2	2025 T2
Andel beviljade ansökningar om särskilt boende (%)	86	87	85
Andel personer som beviljas särskilt boende direkt från hemmet (ej via korttids elr sjukhus)	45%	44%	46%
Antal aktualiseringar utredning äldre	X	6397	6421
Åhörare som tagit del av Seniortorget sändningar (siffran anger enheter)	513	1983	3814
NYTT Kösituation hemsjukvård	x	x	319 (augusti)

Utredning äldre och prevention

Antalet ansökningar om särskilt boende (342) har minskat jämfört med föregående år(324). Beviljandegraden har minskat något. Andelen personer som beviljas särskilt boende från det egna hemmet har ökat något mot målvärdet 50%. Syftet är att en person så långt det är möjligt ska möjliggöras hemgång efter sjukhus eller korttidsvistelse.

En satsning har gjorts med att nå ut med fler sändningar från Seniortorget till landsbygden vilket givit god effekt. Det ger också möjlighet till social gemenskap närmare hemmet och utan att behöva förflytta sig så långt om man inte vill det.

För att lättare få tag på personer till satsningen Hälsosamtal inleddes ett samarbete med Ersboda Folkets hus ett tillfälle/vecka där handläggare var på plats och Seniortorget sändning visades. Mellan 50–100 personer kom vid varje tillfälle. Besökarna uppskattade att

det var i närområdet, flera av deltagarna knöt kontakt med varandra och började träffas på egen hand.

Totalt har 1103 brev om hälsosamtal skickats ut och 48 personer tackade ja. Vid uppföljning hade 21 av dessa tagit steg mot en mer social tillvaro. Fortsatt arbete krävs för att nå personer som ännu inte känner till det som erbjuds i Umeå för att bryta ofrivillig ensamhet.

Hjärnträffen som startade upp i början av året - en öppen verksamhet utan biståndsbeslut som vänder sig till personer som är i tidig fas av sin demenssjukdom - fortlöper. Fortsatt arbete görs för att nå ut med att Hjärnträffen finns för att få fler deltagare, bland annat genom information till hälsocentralerna.

Det utvecklingsarbete som gjorts med stöd till anhöriga vid flytt till vård – och omsorgsboende är nu implementerat som nytt arbetssätt. Arbetet fortsätter med förstärkt anhörigperspektiv på Umeå norra korttidsboende där rutiner har uppdaterats och medarbetarna utbildats.

Flexibel avlösning på korttids har beviljats till 42 personer. 160 dygn har hittills nyttjats. Många beskriver det som en trygghet att ha beslutet tillhands även om det inte kommer nyttjas fullt ut.

Seniortorgets koncept Stark och säker (gympa) fortsätter vara succé' och växer ur lokalen. En dag i veckan körs den i stor lokal på Utopia med medarbetare från Seniortorget som ledare. Stark och säker körs även på Nolia och på Mötesplats 7an med ledare som utbildats och även ute i byarna tränas det utifrån framtagna filmer. Filmerna har tagits fram i samverkan med Aros Film som arbetar med sysselsättning inom funktionshinderomsorgen i Umeå. Samverkan med Aros Film lyfts fram som mycket positiv del i Seniortorgets verksamhet.

Seniortorget fortsätter röna uppmärksamhet nationellt, bland annat har Socialstyrelsen och Folkhälsomyndigheten varit på besök och även internationellt har verksamheten uppmärksamats med ett besök från Australien.

Hälsa – och sjukvård

Fyra sjuksköterskor har under året arbetat på ett strukturerat sätt kring utbildningar. De har tagit fram utbildningsmaterial kring flertalet efterfrågade utbildningar och både fysiska och digitala utbildningar har genomförts. Utbildningarna handlar bland annat om demenssjukdom, diabetes, inkontinens, kliniska bedömningar, nutrition, palliativ vård, psykisk sjukdom och sårbehandling. De har även deltagit i introduktionsutbildningar och arbetar vidare med utbildning även för omvårdnadspersonal. Ett stöd till omvårdnadspersonal "Symptomkollen" har tagits fram tillsammans med kommunikatör - syftet är att på ett enkelt sätt tydliggöra när omvårdnadspersonal ska kontakta sjuksköterska.

Arbetet med hemsjukvårdsläkare fortskrider. 4 primärvårdsläkare har tagit på sig uppdraget som en del i sin anställning. Ett av teamen har kommit i gång väldigt bra och uppföljningen är positiv både från kommun och region. Med den enskilde i fokus planeras hälsa – och sjukvården tillsammans.

Utifrån genomförd översyn har förslag till verksamhetsförändring tagits fram. Förslaget innefattar bland annat strukturella förändringar i organisationen med nya roller, tydliga uppdrag, patientflöden, tjänsteköpsflöden och mötesstruktur.

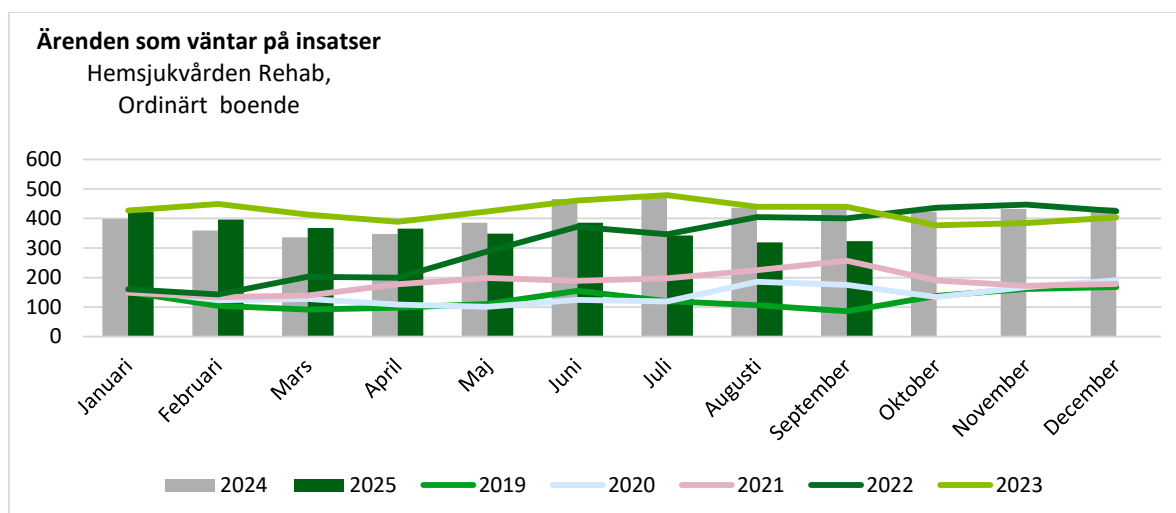
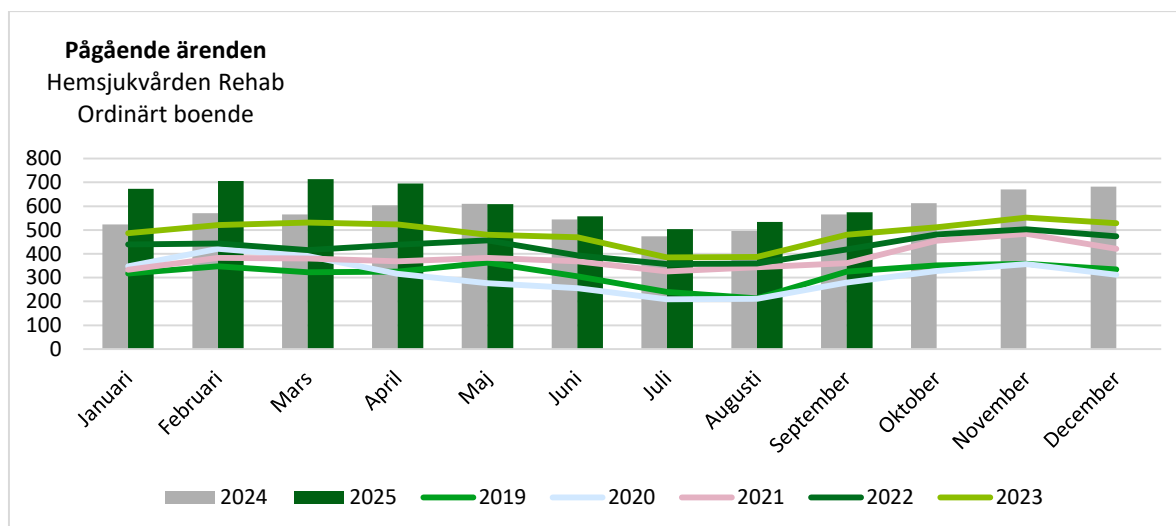
Kösituation

Verksamheten arbetar efter framtagna prioriteringsordning

- | |
|--|
| <p>Prio 1: Får insatser inom 5 dagar. Avser framför allt hemgång från sjukhus</p> <p>Prio 2: Största gruppen av ärenden. Längre väntetid än 5 veckor. Snittid ca 6 månader</p> <p>Prio 3: Minsta gruppen. Avser i huvudsak ärenden till arbetsterapeut. Väntetid f n mer än 3 månader. Kan vara 9 månader.</p> |
|--|

Nya arbetssätt utvecklas för att minska väntetider. Översyn av ärendelista görs, dialog kring prioriteringar och hantering av ärendelista såväl som gemensamma hembesök och mer samarbete mellan arbetsterapeuter och fysioterapeuter.

En enkät har skickats ut till chefer och medarbetare inom både kommunal och regional primärvård. Enkäten ska kartlägga vilka rehabiliteringsinsatser som idag utförs på primärvårdsnivå, var de utförs samt hur samarbetet mellan hemsjukvården och hälsocentralerna ser ut.



Utveckling av hemtjänsttimmar 2020–2025 (augusti)

Tabellerna visar utvecklingen av hemtjänsttimmar för personlig omvårdnad och serviceinsatser. Snitttid avser utbetalda timmar/månad utifrån beviljade insatser. 2025 avser till och med augusti månad

Tabeller

Personlig omvårdnad						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Utbetalda timmar Hemtjänst Totalt	553 314	551 006	594 791	648 790	665 282	404 409
Utbetalda timmar Hemtjänst Månadssnitt	46 110	45 917	49 566	54 066	55 440	50 551
Förändring %		-0,4%	7,9%	9,1%	2,5%	-8,8%
Månadssnitt antal brukare	1 462	1 458	1 501	1 566	1 575	1 540
Förändring %		-0,3%	3,0%	4,3%	0,6%	-2,2%
Snitttid/Brukare	31,5	31,5	33,0	34,5	35,2	32,8

Service	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Utbetalda timmar Hemtjänst Totalt	260 356	245 100	239 218	244 487	222 976	140 588
Utbetalda timmar Hemtjänst Månadssnitt	21 696	20 425	19 935	20 374	18 581	17 574
Förändring %		-5,9%	-2,4%	2,2%	-8,8%	-5,4%
Månadssnitt antal brukare	1 714	1 655	1 661	1 737	1 701	1 639
Förändring %		-3,4%	0,4%	4,6%	-2,1%	-3,7%
Snitttid/Brukare	12,7	12,3	12,0	11,7	10,9	10,7

Statistik serviceinsatser

Service - Hushållsgöromål	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Snitt timmar/månad	2 521	2 300	2 261	2 373	2 447	2 509
Årssnitt antal brukare	873	878	923	1 003	1 082	1 159
Snitt timmar/brukare (månad)	2,9	2,6	2,4	2,4	2,3	2,2
Service - Inköp	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Snitt timmar/månad	4 289	3 929	3 806	3 392	1 030	833
Årssnitt antal brukare	999	953	934	976	740	666
Snitt timmar/brukare (månad)	4,3	4,1	4,1	3,5	1,4	1,2
Service - Mattillredning	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Snitt timmar/månad	9 129	9 039	9 161	9 975	10 815	10 485
Årssnitt antal brukare	634	648	669	736	800	806
Snitt timmar/brukare (månad)	14,4	14,0	13,7	13,6	13,5	13,0
Service - Städ	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Snitt timmar/månad	3 229	2 954	2 767	2 717	2 474	2 184
Årssnitt antal brukare	1 327	1 274	1 261	1 302	1 288	1 171
Snitt timmar/brukare (månad)	2,4	2,3	2,2	2,1	1,9	1,9
Service - Tvätt	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Snitt timmar/månad	2 128	1 920	1 864	1 869	1 792	1 551
Årssnitt antal brukare	966	955	967	1 029	1 043	959
Snitt timmar/brukare (månad)	2,2	2,0	1,9	1,8	1,7	1,6
Service - Övrigt	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Snitt timmar/månad	400	283	77	48	24	11
Årssnitt antal brukare	96	70	18	12	7	4
Snitt timmar/brukare (månad)	4,2	4,0	4,3	4,0	3,5	2,7

Din kommunala hemtjänst

Under perioden intensivt arbete med uppdaterade rutiner och handlingsplaner utifrån de övergrepp som skedde. Intern utredning visade att det inte fanns tillräckligt tydliga rutiner på plats för hur verksamheten ska hantera den här typen av missförhållande och brott.

Samtidigt kom ett större antal nya hemtjänsttagare och personal på kort tid in i verksamheten utifrån att två externa leverantörer upphörde. Övergången gick bra, några incidenter inträffade men medförde inte några allvarliga konsekvenser.

Andelen undersköterskor har ökat i positiv riktning och är nu 54%. Prioriteringar har gjorts för personal till äldreomsorgslyftet. Avvikelser från studie och valideringsplaner är lägre än någonsin tidigare och fler medarbetar blir klar med sin utbildning på kortare tid så de har kunnat validera många delar.

Det tidigare planeringsverktyget byttes under våren till Intraphone. Även det en omfattande process med utbildning, nya rutiner och arbetssätt som skulle implementeras. Införandet bedöms positivt – bättre planerade rutiner med hjälp av AI, koll på tiden hos den enskilde och planering i arbetstelefonen och inte på papper har förbättrat arbetsmiljön i sin helhet.

Vård – och omsorgsboende samt korttidsboende

Enligt plan har Haga vård – och omsorgsboende stängt, succesivt tömts och den sista personen flyttade ut i maj. Planering har gjorts för flytten från Tomtebo vård – och omsorgsboende som genomförs i september. Utifrån beslut i nämnd om att öppna upp enhet på Prästsjögården pågår rekrytering och planering för detta.

På korttidsboende har det varit en hög belastning sedan våren. Ca 30 personer har behövt vistas på korttids i väntan på att få sina beslut om särskilt boende verkställda. En översyn av korttidsprocessen har påbörjats.

Aktiviteter på vård – och omsorgsboende

Ersboda vård – och omsorgsboende har firat 10 årsjubileum och i samband med det var Restaurang Guldkant där och bjöd på tre-rätters lunch. Restaurang Guldkant är ett mycket uppskattat samarbete med Maja Beskow-gymnasiets restaurang och livsmedelsprogram som för andra året i rad arrangerats. På Tegs vård – och omsorgsboende anordnades i maj en välbesökt pubkväll med livemusik med totalt 120 gäster bestående av de boende, anhöriga

och personal. Här finns också ett samarbete med volontärer från Frivilligcentralen som varje vecka kommer och erbjuder cykeltur på tandemcykel för den som önskar.

Även på Solgården i Hörnefors har ett uppskattat evenemang med trubadur och fika anordnats för de boende och anhöriga. Under sommaren har vård – och omsorgsboenden haft besök av feriemusikanter och feriearbetare har funnits anställda på flera enheter med fokus på aktiviteter såsom grillning, promenader, bingo, glasstunder och bowling.

Digitalisering inom äldreomsorgen - nyttoregister

Benämning	Verksamhet	Utförar-organisation	Status	Aktuell netto-nytta (tkr)	Nettonytta per investerad krona	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Medicingivare Evondos	Ordinärt boende	HSL	Förvaltning	38 610	1,90	6 957	7 507	7 507						
Trygghetssensor	Ordinärt boende	Htj	Förvaltning	25 689	1,70	5 251	7 376	7 376						
Tillsyn via videosamtal	Ordinärt boende	Htj	Utvärdering	2 359	13,10	466	338	499	536	519				
Digitala lås	Ordinärt boende	Htj	Utvärdering	2 999	0,30	- 269	1 115	439	588	571	555			
Inköp via beställning	Ordinärt boende	Htj	Förvaltning	71 701	120,50	3 475	14 511	14 088	13 454	12 892	13 280			
Trygghetssensor	Vård- & Omsorgsboende	VoB	Införande	-3 529	-0,10	-	237	- 698	- 678	- 658	- 639	- 620		
Mobilt trygghetslarm	Ordinärt boende	Htj	Planering											
Digitala besök	Ordinärt boende	Htj	Planering	11 947	1,20				1 710	2 087	2 119	2 057	1 997	1 978
Summa				149 776		15 880	30 610	29 211	15 610	15 411	15 315	1 437	1 437	1 437

Nyttoregistret för äldrenämndens digitaliseringsinitiativ redovisar den ekonomiska nytta som beräknats fram enligt SKR kompetenscenter/Ineras metodstöd för nyttoanalys.

Den redogjorda nyttan i nyttoregistret omfattar endast ekonomisk nytta i form av finansiell nytta eller omfördelningsnytta. *Finansiella nyttor* värderas och kan hämtas hem i pengar genom exempelvis minskade kostnader och ökade intäkter.

Omfördelningsnyttor är frigjorda resurser som kan fördelas om till någonting annat, exempelvis frigjord tid. Initiativen kan utöver dessa nyttor motiveras genom *kvalitetsnyttor*. Dessa värderas sällan i pengar och är därmed svårare att värdera och mäta. Exempel på kvalitetsnytta kan vara ökade trygghet och välbefinnande eller färre fallolyckor.

Medicingivare

Medicingivare används som stöd till individer i ordinärt boende som stöd vid medicinering.

I dagsläget använder cirka 135 individer denna medicingivare. Under hösten 2025 påbörjas förarbete inför en förnyad konkurrensutsättning då avtalet löper ut under 2026. Framgent planeras utredning gällande en eventuell förflyttning av ansvarsfördelning från hemsjukvården till hemtjänsten vilket antas öka antalet individer med medicingivare.

Ekonomisk nytta: Minskade kostnader för tjänsteköp, minskade resor/personaltransporter

Kvalitetsnytta: Ökad följsamhet till medicinering, ökad självständighet

Trygghetssensor ordinärt boende

Trygghetssensor i ordinärt boende används i dagsläget för digital tillsyn nattetid. Cirka 145 individer får sin tillsyn helt eller delvis via trygghetssensor. Under hösten genomförs en pilot där utökade larmfunktioner testas samt förberedelser sker inför kommande konkurrensutsättning då avtalet löper ut under 2026

Ekonomisk nytta: Minskade tidsåtgång för tillsynsbesök (transporter)

Kvalitetsnytta: Ökad trygghet, ökad självständighet, ökad integritet

Tillsyn videosamtal

Tillsyn via videosamtal i ordinärt boende innebär att den enskilde får tillsyn via en Ipad eller en videtelefon. Insatsen kan komma att förändras i samband med införandet av digitala besök (se rubriken Digitala besök).

Ekonomisk nytta: Minskad tidsåtgång för tillsynsbesök

Kvalitetsnytta: Ökad trygghet

Digitala lås

Digitala lås används i ordinärt boende på såväl lägenhetsdörrar som entrédörrar för att skapa trygg, säkert och effektiv åtkomst för berörd personal inom hemtjänst och hemsjukvård.

Ekonomisk nytta: Minskad tidsåtgång för nyckelhantering och resor

Kvalitetsnytta: Ökad trygghet och säkerhet, minskad inställelsetid vid trygghetslarm

Inköp via beställning

Individer i ordinärt boende kan göra sina inköp av matvaror genom butikernas beställningstjänster. Stöd ges vid behov i samband med beställningsförfarandet. I januari 2025 hade 576 individer digitala inköp och 53 individer fysiskt inköp. Sedan införandet kan ca 250 personer nu sköta sina inköp utan behov av stöd från hemtjänsten.

Ekonomisk nytta: Ökad självständighet, minskad tidsåtgång för transporter och besök på matbutik

Kvalitetsnytta: Ökad självständighet och delaktighet, sänkt tröskel till digital inkludering, större valmöjligheter vid inköp

Trygghetssensor särskilt boende

Genom en trygghetssensor ges individer på särskilt boende ökad trygghet genom att riskfyllda moment (exempelvis risk för fall) identifieras genom individanpassade larmfunktioner som aviseras till personalen.

Ekonomisk nytta:

Kvalitetsnytta: Ökad trygghet och säkerhet, förbättrad arbetsmiljö

Mobilt trygghetslarm

Preliminärt införande under 2026.

Ekonomisk nytta:

Kvalitetsnytta: Ökad självständighet och trygghet

Digitala besök

Inom ramen för skapandet av utförarenheten Digital vård och omsorg kommer insatsen digitala besök att genomföras genom en ny digital vårdplattform som anskaffas under hösten 2025. Observera att nyttokalkylen endast omfattar digitala besök och inte hela den förväntade nyttan med Digital vård och omsorg.

Ekonomisk nytta: Minskad tidsåtgång för insatser och resor

Kvalitetsnytta: Ökad trygghet och självständighet



Tjänsteskrivelse

2025-09-11

Äldrenämnden

Diariennr: ÄN-2025/00212

Nettokostnadsanalys äldrenämnden 2020-2024

Förslag till beslut

Äldrenämnden godkänner informationen.

Ärendebeskrivning

I samband med beslut om budget 2021 gav Kommunfullmäktige i uppdrag till berörda nämnder att analysera nettokostnadsavvikelser samt nettokostnadsjämförelser enligt en anvisning från kommunstyrelsen.

Dessa analyser har utgjort analysunderlag i planeringsprocessen för 2024. Uppdraget är därmed avslutat. Efter utvärdering av den nya planeringsprocessen ska dessa analyser fortsättningsvis utgöra ett analysunderlag som en del i ordinarie planeringsprocess.

Äldrenämnden tar nu del av analys omfattande åren 2020-2024

Beslutsunderlag

Nettokostnadsanalys äldrenämnden 2020-2024

Beredningsansvariga

Carina Nylander, ekonomichef

Beslutet ska skickas till

Kommunstyrelsen

Urban Blomdahl, budgetchef

Pernilla Henriksson
Äldreomsorgsdirektör

Carina Nylander
Ekonomichef

Analys av nettokostnadsavvikelse 2020 – 2024, Äldreomsorgen

Bakgrund

I samband med beslut om budget 2021 gav Kommunfullmäktige i uppdrag till berörda nämnder att analysera nettokostnadsavvikelser samt nettokostnadsjämförelser enligt en anvisning från kommunstyrelsen. Efter utvärdering av den nya planeringsprocessen 2023, beslutades att analyserna fortsättningsvis ska utgöra ett analysunderlag som en del i ordinarie planeringsprocess.

Begreppsdefinitioner

Nettokostnad:

Verksamhetens nettokostnad, dvs vad verksamheten faktiskt kostar med hänsyn till verksamhetens intäkter.

Nettokostnadsavvikelse:

Nettokostnadsavvikelse är differensen mellan referenskostnaden för en verksamhet och faktisk nettokostnad för en verksamhet i en viss kommun.

Referenskostnad:

Referenskostnaden bygger på kostnadsutjämningen och indikerar vad respektive verksamhet borde kosta enligt kostnadsutjämningssystemet, om kommunen bedriver den verksamheten med genomsnittlig ambitionsnivå och effektivitet samt med hänsyn taget till respektive kommuns strukturella förutsättningar. Dvs den är beräknad för varje enskild kommun och verksamhet. Referenskostnaden rör sig relativt andra kommuner då den beror på kostnadsutvecklingen i rikets alla kommuner.

Nettokostnadsjämförelse:

Jämförelse utifrån verksamhetens faktiska nettokostnader.

Tillämpningsanvisning för analys av nettokostnadsavvikelse och nettokostnadsjämförelse

Basen för all informationsinhämtning är Kolada. Detta för att säkerställa att det är officiella data och att jämförelser och kontroller av data ska vara lättillgänglig för alla. Jämförelser ska göras där så är möjligt utifrån att det finns data i Kolada.

Analys av nettokostnadsavvikelse

Ansvar för att rapportera analys av nettokostnadsavvikelse åvilar den nämnd som har grunduppdraget enligt reglementet. Analys ska ske i samverkan med berörda nämnder.

För- och grundskolenämnden ska rapportera nettokostnadsavvikelser för följande verksamheter; förskola, fritidshem och grundskola

Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden ska rapportera nettokostnadsavvikelser för verksamheten gymnasieskola

Individ- och familjenämnden ska rapportera nettokostnadsavvikelser för verksamheterna individ- och familjeomsorg och LSS

Äldrenämnden ska rapportera nettokostnadsavvikelser för verksamheten äldreomsorg

I analyserna av dessa verksamheter ska följande analysområden ingå:

- **Nettokostnadsavvikelse**

- utveckling senaste 5 åren

- jmf större stad

- diagram 1 och 2 (se bilaga)

- **Referenskostnadsutveckling jmf med egen nettokostnadsutveckling**

- utveckling senaste 5 åren

- jmf större stad

- diagram 3 och 4 (se bilaga)

- **Andel av population där så är möjligt utifrån Kolada**

- utveckling senaste 5 åren

- utvalda andelstal

- jmf större stad

- diagram 5 (se bilaga)

Nettokostnadsavvikelse

Syftet är att analysera trenden för hur den egna kommunen rör sig relativt större stad. Beskriv väsentliga händelser som har påverkat utvecklingen av nettokostnadsavvikelsen jämfört med större stad. Som stöd används diagram 1 och 2, (se bilaga). Diagrammen ska inte analyseras var för sig utan vara ett stöd i en samlad analys av trender.

Referenskostnadens utveckling jämfört med nettokostnadens utveckling

Syftet är att se om det är referenskostnaden eller nettokostnadens utveckling som har påverkat nettokostnadsavvikelsen.

Analysen ska visa om nettokostnadsavvikelsens utveckling beror på nettokostnadsutvecklingen i egen verksamhet eller beror på förändringar i referenskostnad. Analysen ska även innehålla analys av större stads utveckling av samma parametrar. Som stöd används diagram 3 och 4, (se bilaga). Diagrammen ska inte analyseras var för sig utan vara ett stöd i en samlad analys av utvecklingen.

Andel av population

Syftet är att se om vår andel av populationen som nyttjar aktuell verksamhet avviker i jämförelse med större stad. Om andel av population saknas i Kolada får andra typer av officiella nationella data som förstärker analysen användas. Där andel avviker positivt eller negativt gentemot större stad ska de ekonomiska effekterna av denna differens bedömas.

Analys av nettokostnadsjämförelse

Ansvar för att rapportera analys av nettokostnadsjämförelse åvilar den nämnd som har grunduppdraget enligt reglementet. Analys ska ske i samverkan med berörda nämnder.

Fritidsnämnden ska rapportera nettokostnadsjämförelser för fritidsverksamheten.

Kulturnämnden ska rapportera nettokostnadsjämförelser för kulturverksamheten.

I analyserna av dessa verksamheter ska följande ingå:

• Nettokostnadsjämförelse

-utveckling senaste 5 åren (kr och %-fördelning)

-jmf större stad

-diagram 6, 7 och 8 (se bilaga)

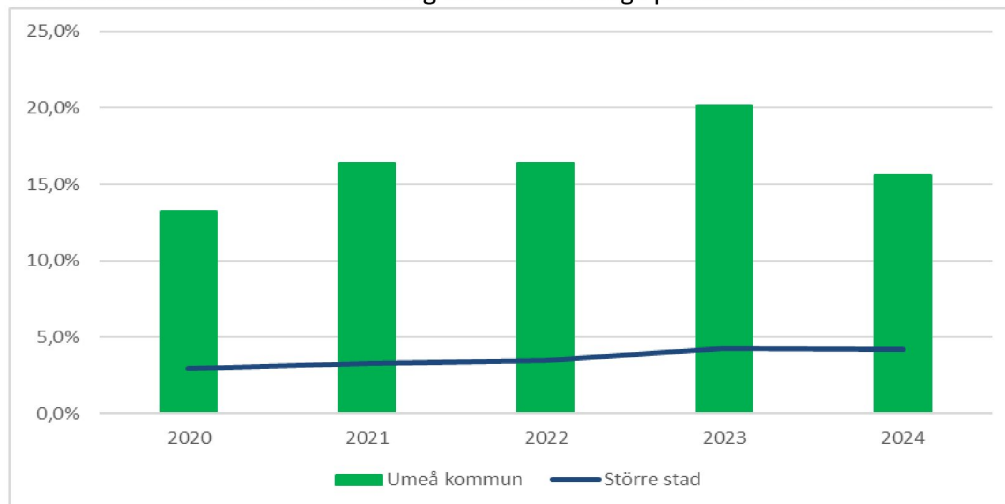
Syftet med analysen är att jämföra verksamhetens nettokostnadsutveckling med större stad. En beskrivning av faktiska eller bedömda orsaker av utvecklingen hos några större städer ska ingå. Analyserna syftar till att visa på i vilken riktning verksamheten rör sig relativt större stad över tid. Som stöd används diagram 6, 7 och 8, (se bilaga). Diagrammen ska inte analyseras var för sig utan vara ett stöd i en samlad analys av utvecklingen. Fokus ska ligga på väsentliga orsaker till utvecklingen över tid.

Nettokostnadsavvikelse - Äldreomsorgen

Äldreomsorgen rapporterar nettokostnadsavvikelser för verksamheten äldreomsorg. Nettokostnadsavvikelsen för äldreomsorg inkluderar kostnader för särskilt boende, ordinärt boende och öppen verksamhet äldreomsorg.

Diagram 1

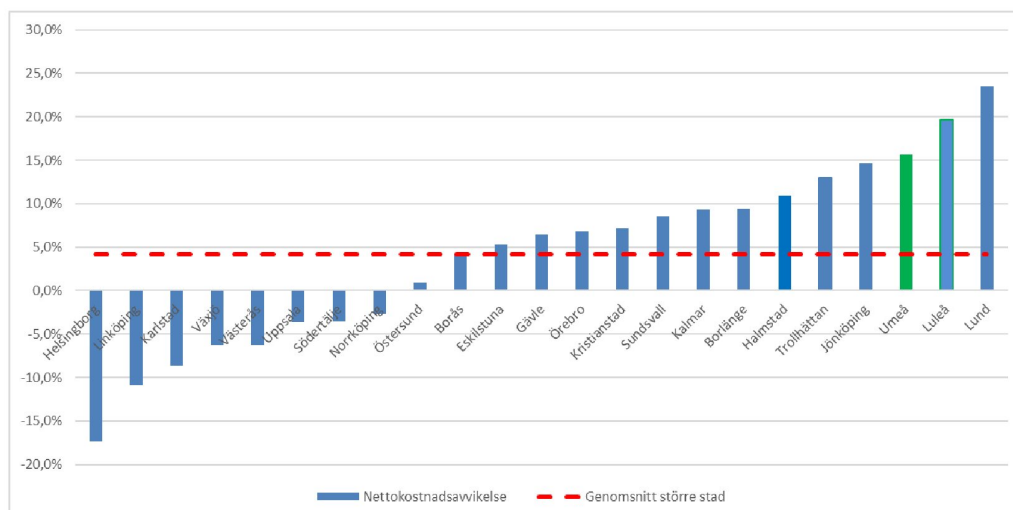
Nettokostnadsavvikelsens utveckling för Äldreomsorg i procent de senaste 5 åren



Nettokostnadsavvikelsen för Umeå Kommun har varierat under de senaste 5 åren. År 2024 motsvarar avvikelsen 220 miljoner kronor för Umeå Kommun. Vilket betyder att kostnaden för kommunens äldreomsorg är högre än den förväntade kostnaden med tanke på strukturen. År 2023 var den redovisade avvikelsen 265 miljoner kronor. Nettokostnadsavvikelsen har minskat med 45 miljoner jämfört med föregående år.

Diagram 2

Nettokostnadsavvikelse Äldreomsorg för större städer år 2024, i procent



Nettokostnadsavvikelsen har ökat i genomsnitt mellan 2020 och 2024 med 9 Mnr. När vi gör jämförelsen av nettokostnadsavvikelsen gentemot större stad ligger Umeå Kommuns nettokostnadsavvikelse markant högre. De senaste två åren 2023 till 2024 har nettokostnadsavvikelsen förändrats från 20,2% till 15,6%, en förbättring med 4,6%.

Gruppen större stad minskade också sin nettokostnadsavvikelse mellan 2023 o 2024 men mindre än Umeå. De minskade från 4,3% år 2023 till 4,2% år 2024, dvs 3 Mnkr i genomsnitt under 2020 till 2024, att jämföras med Umeås 9 Mnkr.

Diagram 2 visar nettokostnadsavvikelsen för större städer år 2024 i procent och vi kan då se att Umeå Kommun placerar sig i den kvartilen med högre avvikelse med våra 15,6%. Den kommun som har högst är Lund med 23,5% och den som har lägst är Helsingborg med -17,4%.

Kommunens placering har förbättrats en placering jämfört med 2023. En orsak till den större avvikelsen återfinns till viss del i att Umeå under de senare åren uppfyllt villkoren för prestationsbidrag som bidragit till höga kostnaderna inom samtliga verksamheter.

Referenskostnadsutveckling jmf med egen nettokostnadsutveckling

Diagram 3

Netto- och referenskostnadens utveckling för Umeå, ÄO i procent de senaste 5 åren

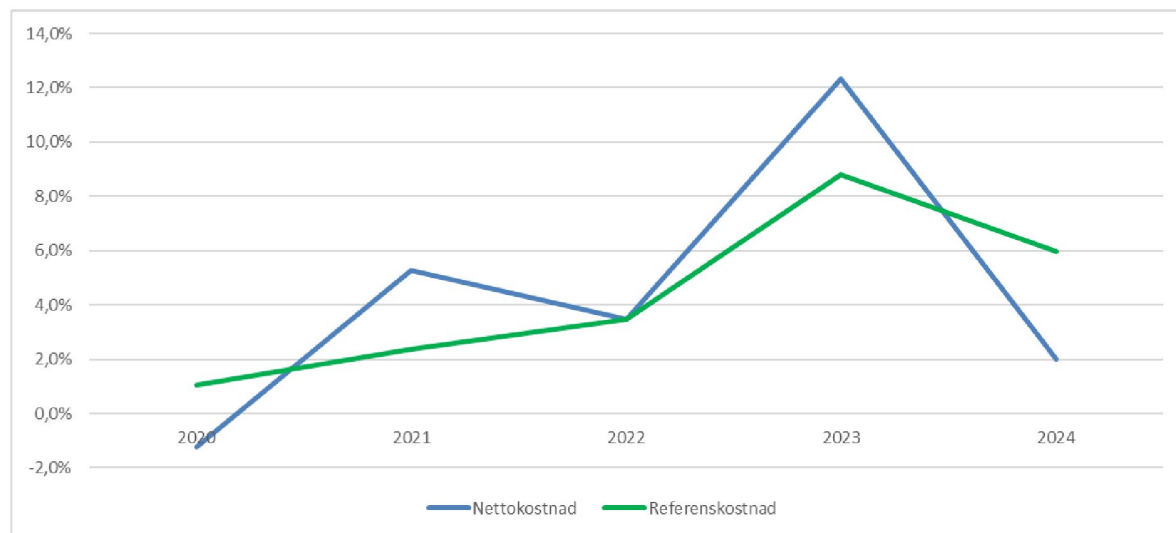
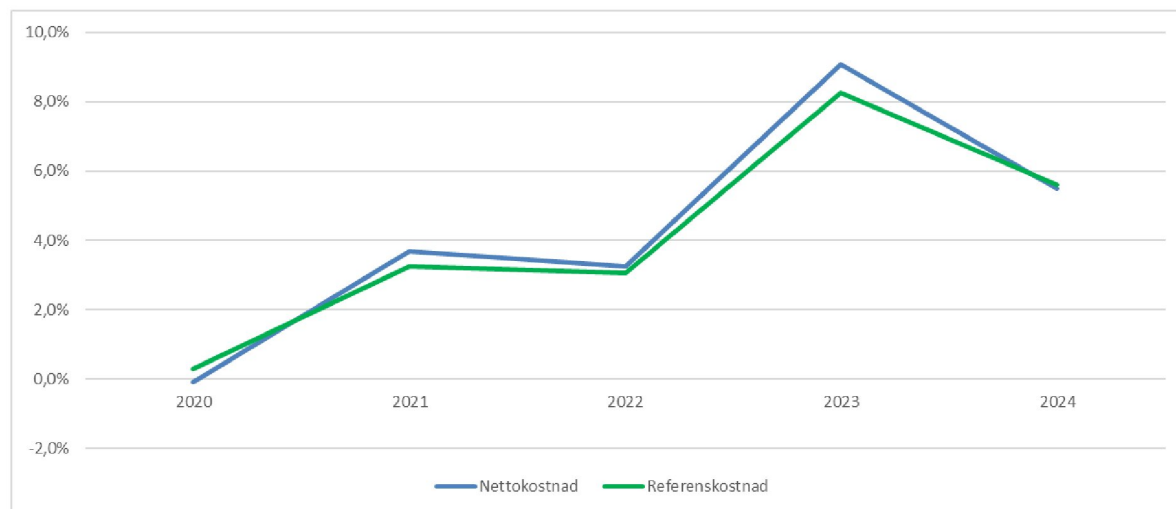


Diagram 4

Netto- och referenskostnadens utveckling för större stad för ÄO, i procent de senaste 5 åren



Utvecklingen av nettokostnaden för Umeå Kommun har varierat kraftigt under perioden. Trenden över tid är att utvecklingen ligger runt 4%. Det är en ökning det senaste året som ger en högre

trendutveckling. Nettokostnaden är bruttokostnaden minus bruttointäkt, det vill säga vad verksamheten har kostat per invånare. Det har varit en stor rörlighet på nettokostnaden utifrån grafen och i kronor är det en förhållandevis liten ökning mellan 2023 då det var 11 864 kr/invånare och 2024 då det hade ökat till 12 101 kr/invånare, en ökning med 237 kr, att jämföras med nettokostnadens ökning mellan 2023 och 2024 som uppgick till 591 en förändring med 6,0%.

Utvecklingen av referenskostnadens har varit 4,3% i snitt för perioden. Referenskostnaden har minskat något det sista året.

Utvecklingen av nettokostnaden för kommungruppen större stad har däremot i större utsträckning följt samma utveckling som gruppens referenskostnad. 2024 ökade större stads referenskostnad med 5,6% medan Umeås ökade med 6,0%.

Om vi tittar på referenskostnaden dvs en tänkt kostnadsnivå 2024 utifrån modellen;

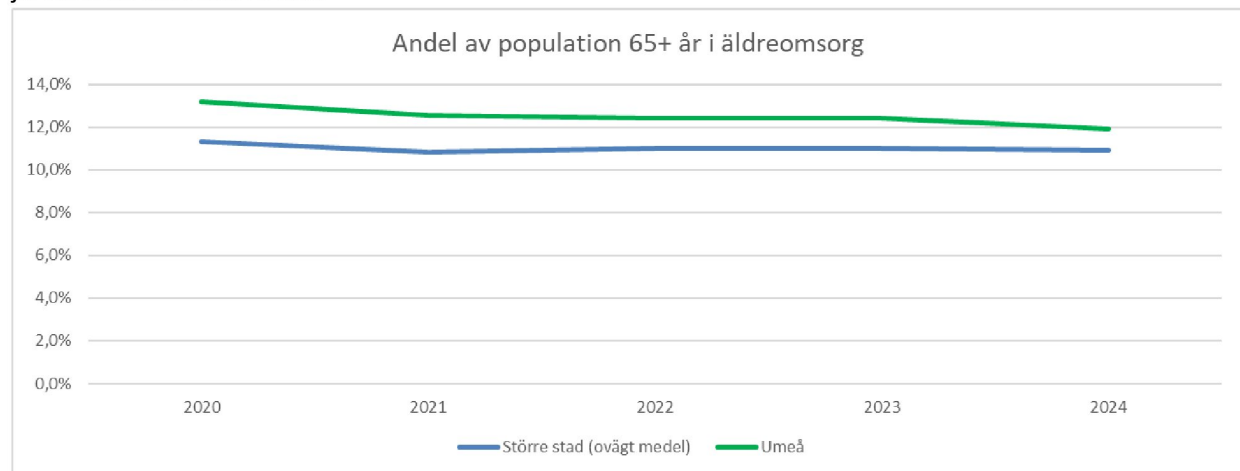
Umeå kommun	10 464 kr per invånare
Större stad	12 706 kr per invånare

Vilket innebär en skillnad om 2 242 kr per invånare eller 301 miljoner kronor med Umeås befolkningsmängd år 2024 som är 134 249 personer i olika åldrar.

Andel av populationen

Diagram 5

Andel av populationen 65+ i äldreomsorg - särskilt boende eller med hemtjänst i ordinärt boende i jämförelse med större stad

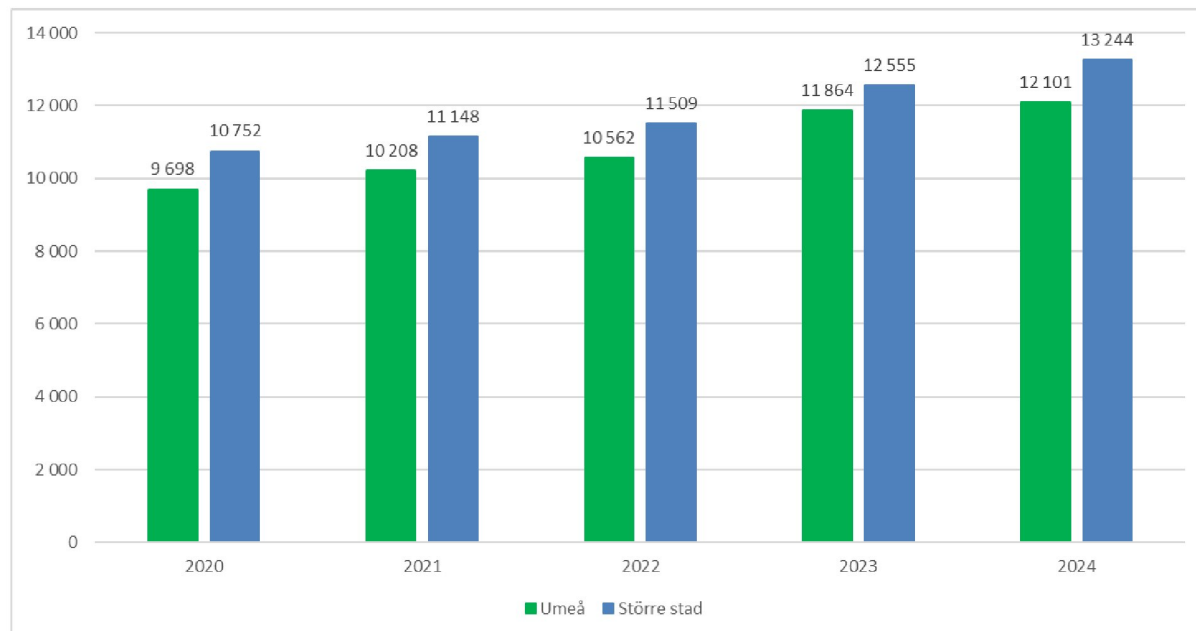


Parametern som jämförs är andelen invånare 65+ i särskilt boende eller med hemtjänst i ordinärt boende i jämförelse med större stad. Alla kommuner utgår ifrån Socialtjänstlagen (SoL) och Hälso- och Sjukvårdslagen, vilken reglerar kommunernas äldreomsorg och annan socialtjänst. Umeå kommun har en högre andel invånare 65+ i särskilt boende eller med hemtjänst i ordinärt boende än större stad. I snitt under femårsperioden är skillnaden 1,5 %. Sista året är skillnaden 1,0% att jämföras med 2020 då det var 1,9%.

Analys av nettokostnadsjämförelse

Diagram 6

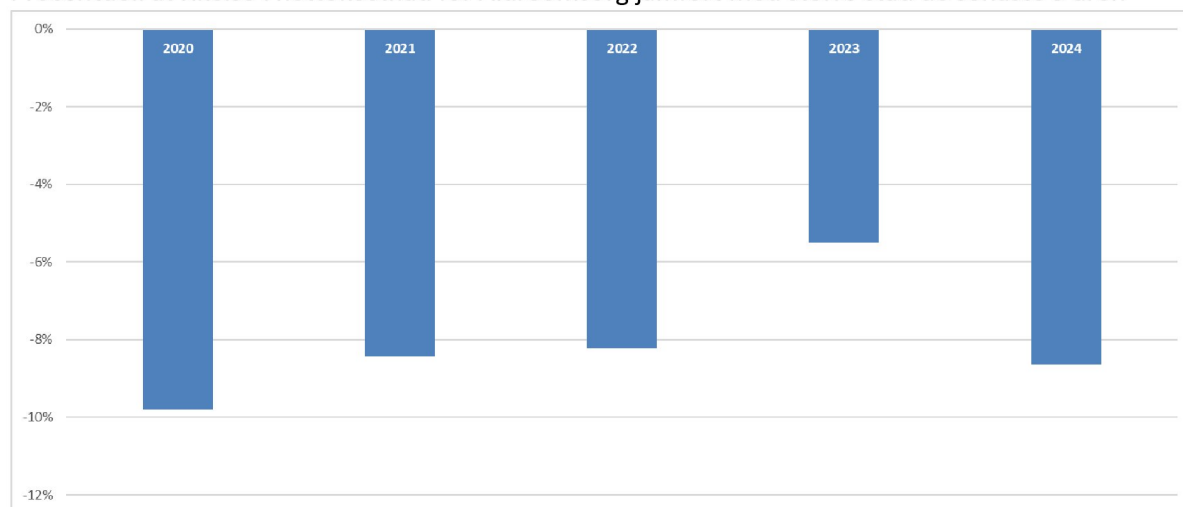
Nettokostnadens utveckling för Äldreomsorg i jämförelse med större stad de senaste 5 åren, kr/invånare



Nettokostnadens utveckling de senaste åren i kr/invånare visar att Umeå Kommuns äldreomsorg har lägre kostnad per invånare jämfört med större stad. 2024 var vår verksamhet 1 143 kronor billigare per invånare jämfört med större städer. Kostnadsökningen har varit liknande från 2012 till 2024 både för Umeå Kommun och större stad. Umeå har år mellan 2023 och 2024 en ökad nettokostnad för äldreomsorg per invånare med 2,0% medan gruppen större stad har 5,5%.

Diagram 7

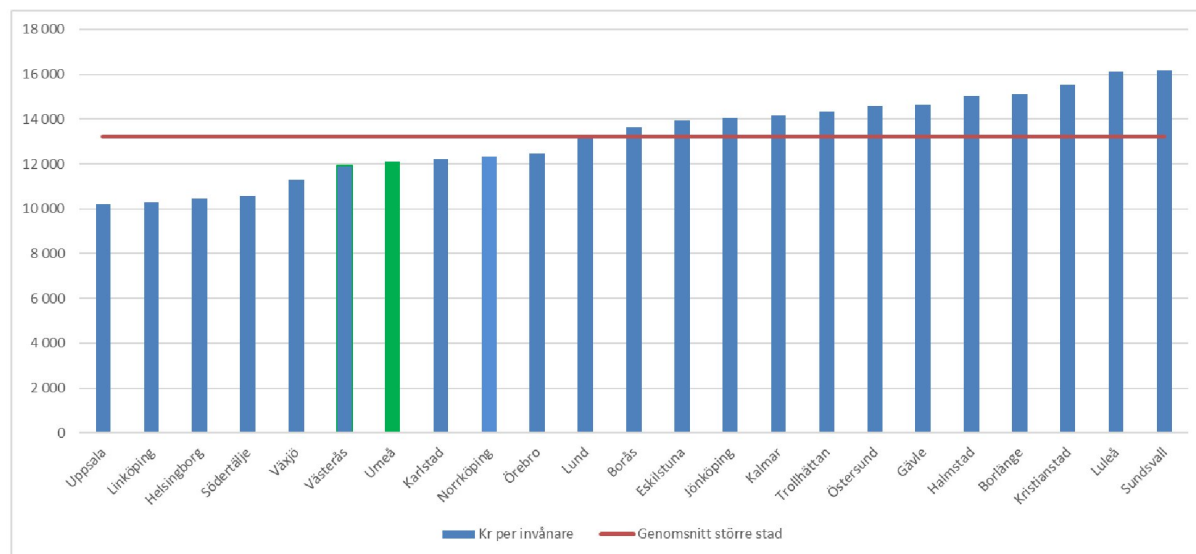
Procentuell avvikelse i nettokostnad för Äldreomsorg jämfört med större stad de senaste 5 åren



Vid jämförelse med större stad och år 2023 så ligger Umeå kommun två placeringar bättre 2024. Sundsvall är den kommun med högst nettokostnad per invånare med 16 184 kr per invånare, vilket är 4 083 kr mer per invånare än Umeå kommun.

Diagram 8

Nettokostnad Äldreomsorg för större städer år 2024, kr/invånare



Sammanfattande analys

För äldreomsorgen inklusive försörjningsprocesserna var nettokostnadsavvikelsen 2024, 15,6 % eller 220 mnkr.

I analysen av äldreomsorgens avvikelse handlar det främst om att Umeå har en högre andel invånare 65 år eller äldre med insatser i särskilt boende eller hemtjänst i ordinärt boende. Kostnaden per brukare i särskilt boende är högre jämförbart mot större stad medan den är lägre i hemtjänsten. Antalet brukare i hemtjänst är något högre än snittet större stad medan det är lägre i Särbo. Trots ökning av antalet 80 år och äldre syns ingen ökning av antal brukare inom äldreomsorgen i Umeå. Nettokostnadsavvikelsen har minskat med 45 mnkr jämfört med 2023 främsta orsaken är arbetet med kostnadsnivåerna inom alla verksamheter.

En fortsatt förflyttning av kommunens insatser behöver ske från vård- och omsorgsboende till hemtjänst och hemsjukvård samtidigt som förebyggande insatser behöver vara i fokus, för att garantera en långsiktigt hållbar äldreomsorg där medborgare över 65 år har god hälsa och ett tryggt åldrande. Samt fortsätta och öka införandet av digitala insatser och trygghetsskapande teknik.

Äldrenämnden

Statistikrapporter ej verkställda beslut Sol äldrenämnden 2025

Anna Karlander

Tjänsteskrivelse

Dnr: ÄN-2025/00030

Äldreomsorgsdirektör

Kanslichef

Ej verkställda gynnande beslut enligt
Socialtjänstlagen inom äldrenämndens
ansvarsområde 2025-06-30

Ledsagning

Beslut		Kön	
Beslut som verkställts senare än tre månader:	Väntetid	Kvinna	Man
	5 mån, 18 dgr	x	
Beslut som avslutats utan verkställighet:	Väntetid	Kvinna	Man
	11 mån, 24 dgr	x	
Beslut: 2			

Särskilt boende

Beslut		Kön	
Beslut som ej verkställts:	Väntetid	Kvinna	Man
	11 mån, 15 dgr	x	
	12 mån, 16 dgr		x
	4 mån, 3 dgr	x	
	4 mån, 6 dgr	x	
	3 mån, 27 dgr		x
	4 mån, 6 dgr	x	
Beslut som verkställts senare än tre månader:	Väntetid	Kvinna	Man
	5 mån, 8 dgr	x	
	7 mån, 15 dgr	x	
	3 mån, 18 dgr	x	
	6 mån, 20 dgr		x
	3 mån, 8 dgr		x
	3 mån, 17 dgr		x
	3 mån, 15 dgr	x	
	3 mån, 13 dgr	x	
	3 mån, 27 dgr		x
	3 mån, 13 dgr		x
	3 mån, 14 dgr	x	
	3 mån, 7 dgr	x	
	3 mån, 20 dgr	x	
	4 mån, 3 dgr	x	
	3 mån, 23 dgr	x	
	3 mån, 5 dgr	x	
	3 mån, 1 dgr	x	
	3 mån, 17 dgr		x
	3 mån, 9 dgr	x	
	3 mån, 1 dgr		x
	3 mån, 21 dgr	x	
	3 mån, 20 dgr	x	
	3 mån, 23 dgr	x	
	3 mån, 23 dgr	x	
Beslut som avslutats utan verkställighet:	Väntetid	Kvinna	Man
	3 mån, 30 dgr		x
	7 mån, 9 dgr		x
Beslut: 32			



Tjänsteskrivelse

2025-09-15

Äldrenämnden

Diariennr: ÄN-2025/00012

Information till äldrenämnden 2025

Förslag till beslut

Äldrenämnden har tagit del av informationen.

Ärendebeskrivning

Rebecca Andersson, HR-chef vid äldreomsorgsförvaltningen föredrar i rubricerat ärende.

Beredningsansvariga

Rebecca Andersson, HR-chef

Pernilla Henriksson
Äldreomsorgsdirektör

Anna Karlander
Kanslichef



Tjänsteskrivelse

2025-09-15

Äldrenämnden

Diarienumr: ÄN-2025/00012

Information till äldre nämnden 2025

Förslag till beslut

Äldrenämnden har tagit del av informationen.

Ärendebeskrivning

Emil Forsberg, verksamhetschef äldreomsorgens digitaliseringsenhet föredrar i rubricerat ärende.

Beslutsunderlag

Bildspel

Beredningsansvariga

Emil Forsberg, verksamhetschef äldreomsorgens digitaliseringsenhet.

Pernilla Henriksson
Äldreomsorgsdirektör

Emil Forsberg
Verksamhetschef

Vad är Digital vård och omsorg utförarenhet?

Digital vård och omsorg

Den äldre

Digitala insatser

Rådgivning och stöd

Verksamhet

Datadrivet arbetssätt



UMEÅ
KOMMUN

Vad pågår just nu?



HR-spåret

- Information och samverkan
- Kravprofil och uppdrag
- Tillgodose behov av personal

Personal på plats

Kvalitet/ juridikspåret

- Utredning och beslut/fördelning av insatser/uppdrag
- Kvalitet för den enskilde, samverkansstruktur med övriga delar i verksamheten, personer under 65 år
- Privata utförare
- Behörigheter i system, GDPR

Struktur och
process på plats

Teknikspåret

- Informationklassning och riskanalys
- Konsekvensbedömning GDPR
- Avrop digital vård- och omsorgsplattform

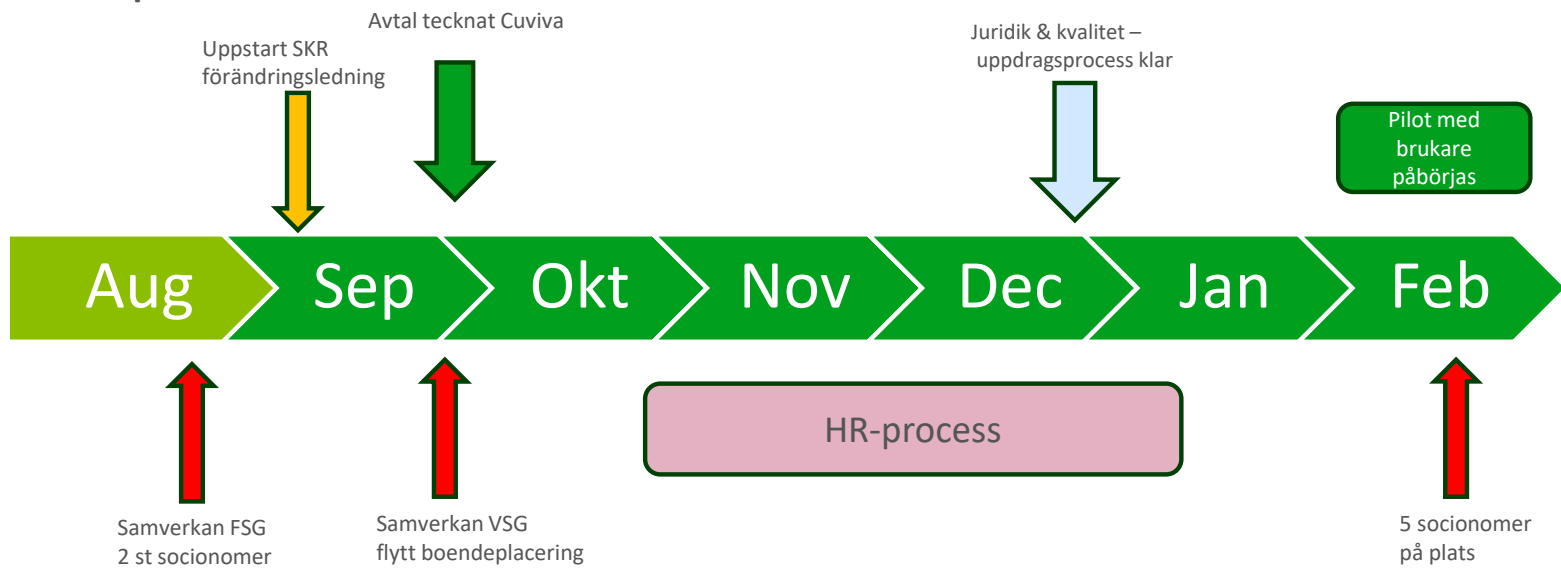
Digitalt verktyg på
plats

Förändringslednings- spåret

- Förberedelser inför förändring
- Stöd under förändring
- Uppföljning efter förändring

Förändrat
arbetssätt på plats

Övergripande milstolpar





Tjänsteskrivelse

Äldrenämnden

Diariennr: ÄN-2025/00135

Nämndinitiativ – Stärkt trygghet och högre kvalitet i äldreomsorgen

Förslag till beslut

Äldrenämnden beslutar att nämndinitiativet ska hanteras enligt förvaltningens förslag

Ärendebeskrivning

(S) har på äldrenämnden den 23 maj 2025 lagt ett nämndinitiativ avseende kvalitet och trygghet inom äldreomsorgen. Äldrenämnden beslutade att nämndinitiativet skulle beredas för beslut om fortsatt hantering.

Nämndinitiativet lyfter två delar

- Att genomföra en extern, oberoende granskning av hanteringen av missförhållanden och allvarliga avvikelser i äldreomsorgen. I granskningen ska ingå att lämna förslag på åtgärder för att stärka kvalitén och patientsäkerheten samt för att förhindra missförhållanden
- Att äldrenämnden ger förvaltningen i uppdrag att omedelbart inleda ett arbete för att omsätta delar av innevarande års budgetöverskott i verksamheterna för att öka bemanningen med kvalitetsundersköterskor på kommunens särskilda boenden. Att äldrenämnden ger förvaltningen i uppdrag att återkomma till nämnden med löpande rapporter om hur ökningen av bemanningen med kvalitetsundersköterskor faller ut.

Förvaltningen har berett nämndinitiativet.

En extern revisionsbyrå har av Umeå kommuns förtroendevalda revisorer fått i uppdrag att granska det systematiska kvalitetsarbetet inom äldrenämnden. Syftet med granskningen är att bedöma om äldrenämnden säkerställt ett ändamålsenligt systematiskt kvalitetsarbete inom äldreomsorgen. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2025. Granskningen ska ge svar på följande frågor

- Har äldrenämnden säkerställt att det finns ett etablerat arbetssätt för riskanalys och egenkontroll?
- Har äldrenämnden säkerställt att klagomål och synpunkter tas emot, utreds, sammanställs och analyseras för att säkerställa kvaliteten?

Tjänsteskrivelse

Dnr: ÄN-2025/00135

- Har äldre nämnden säkerställt att avvikelser åtgärdas för att säkerställa kvaliteten?
- Har äldre nämnden säkerställt att missförhållanden och påtagliga risker för missförhållanden rapporteras, utreds och åtgärdas för att säkerställa kvaliteten?
- Har äldre nämnden ett systematiskt arbetssätt för att säkerställa att personalen har kompetens vad gäller kvalitetsarbetet i verksamheten?

Granskningen kommer att genomföras genom dokumentstudier och intervjuer med berörda tjänstepersoner och politiker. Därtill kommer en stickprovskontroll genomföras där ett antal utredningar och åtgärder granskas. Granskningen har påbörjats.

Mot bakgrund av att det systematiska kvalitetsarbetet är föremål för granskning under hösten 2025 föreslår förvaltningen att den granskningen bör betraktas överensstämma med nämndinitiativets intention.

Arbetet med att ta fram uppdragsbeskrivning och förbereda för att inrätta kvalitetsundersköterskor i verksamheten pågår. Det är viktigt att rollen blir tydlig, både på arbetsplatsen och i förhållande till organisationen i stort. Innan annonsering behöver risk – och konsekvensanalyser och facklig samverkan utifrån samverkansavtal genomföras.

Tjänsterna kommer att utlysas internt och externt. Det finns idag en roll som heter handledande undersköterska i vissa verksamheter, denna roll kan komma att förhandlas om till kvalitetsundersköterska.

Nämnden kommer få kontinuerlig uppdatering i samband med sitt månatliga sammanträde.

Beredningsansvariga

Anna Bergström, kvalitetschef

Anna Karlander, kanslichef

Beslutet ska skickas till

Charlotta Lundström Barsk, verksamhetschef vård och omsorgsboende

Anna Bergström, kvalitetschef

Pernilla Henriksson
Äldreomsorgsdirektör

Anna Karlander
Kanslichef



Tjänsteskrivelse

2025-09-12

Äldrenämnden

Diariennr: ÄN-2025/00213

Nämndinitiativ (M) - Ta hjälp av Äldreplutonen för att stärka kompetensen inom äldreomsorgen

Ärendebeskrivning

Föreligger nämndinitiativ från Lotta Holmberg (M), av vilken följande framgår:

”Under det senaste året har situationen inom Umeås äldreomsorg fått stor uppmärksamhet i lokalmedia. Återkommande larm om vanvård, allvarliga brott som inte polisanmäls och tystnadskultur är några av de allvarliga brister som har framkommit.

Britt-Inger Saveman, sjuksköterska och professor emerita i omvårdnad, har tagit fram en rapport gällande situationen inom Umeå kommuns äldreomsorg. Umeå kommun behöver förbättra sin äldreomsorg och i rapporten som Saveman har skrivit så finns flera sådana förslag.

Ett av förslagen som hon lyfter fram inrättandet av vad hon kallar en "Äldrepluton", där en grupp på cirka 25 engagerade och pensionerade sjuksköterskor och vårdlärare och andra med relevant utbildning och erfarenhet går in och hjälper Umeå kommun att få ordning på verksamheten. Det är ett bra förslag för att stärka kompetensen inom äldreomsorgen.

Med anledning av ovanstående föreslår jag att äldrenämnden beslutar

att uppdra till förvaltningen att kontakta
Britt-Inger Saveman för att inleda ett samarbete kring hennes förslag,
bland annat gällande Äldreplutonen”

Beslutsunderlag

Nämndinitiativ (M)

2 av 2

Tjänsteskrivelse

Dnr: ÄN-2025/00213



Tjänsteskrivelse

2025-09-15

Äldrenämnden

Diarienummer: ÄN-2025/00011

Anmälan av delegerade beslut/anmälningsärenden äldrenämnden 2025

Förslag till beslut

Beslut som har tagits på delegation från nämnden och ärenden som ska anmälas till nämnden redovisas nedan.

Ärendebeskrivning

Beslut som har tagits på delegation från nämnden och ärenden som ska anmälas till nämnden redovisas nedan.

Anmälningsärenden

Ärendenummer	Dokumentrubrik
ÄN-2025/00007	Delegationsbeslut äldre nämndens ordförande 2025 - Kurser och konferenser september
ÄN-2025/00008	Val av ledamöter och avsägelser i äldre nämnden 2025 - Beslut om avsägelse Eva-Lisa Ögren och beslut om ersättare Emmy Olofsson kommunfullmäktige § 129
ÄN-2025/00112	Begäran om yttrande med anledning av ej verkställt beslut SoL 3.3.1-10110/2024 - Föreläggande från Förvaltningsrätten i Umeå mål 1594-25
ÄN-2025/00208	Plan för digital omställning 2025-2028 - Beslut kommunfullmäktige § 152
ÄN-2025/00209	Riktlinje för styrning och uppföljning av verksamhet som utförs av privata utförare

Beredningsansvariga

Kevin Tornemar, nämndsekreterare

Pernilla Henriksson
Äldreomsorgsdirektör

Anna Karlander
Kanslichef



Delegationsbeslut

Umeå kommun 2025-09-11

Diarienum: ÄN-2025/00007

Äldreträffen

Beslutsfattare:

Med stöd av fastställd delegationsordning meddelas följande beslut:

Ärende:

Deltagande i kurser och konferenser för äldreträffens ledamöter och ersättare.

Beslut:

Äldreträffens ledamöter och ersättare kan delta vid seminariet "Förebygga fallolyckor" som anordnas av Teknikens hus.

Datum: 2025-11-18

Tid: 08:45-15:30

Plats: Digitalt

Pris: 2950kr

Sista anmälningssdag: 2025-11-17

Arvode och ersättning för förlorad arbetsinkomst utgår till deltagande ledamöter och ersättare för deltagande.

Umeå kommun

Postadress: 901 84 Umeå

Besöksadress: Skolgatan 31A

Telefon: 090-16 10 00 (växel)

Webbplats: www.umea.se/kommun

Elektroniska underskrifter

Det här dokumentet har skrivits under elektroniskt av de personer som listas i signaturpanelen.

Underskrifterna uppfyller kraven för avancerad elektronisk underskrift enligt definitionen i eIDAS (EU:s förordning 910/2014).

Äktheten kan valideras enligt internationella standarder i en valideringstjänst som uppfyller förordningen. Validering kan exempelvis göras här: <https://validate.signport.se/>

Där finns även information om hur validering kan göras i Adobe Acrobat Reader.

Notera, om dokumentet skrivs ut på papper, eller 'skrivs ut' till ett nytt PDF-dokument, följer de elektroniska underskrifterna inte med. Endast det elektroniskt underskrivna originaldokumentet kan valideras.



Riktlinje för styrning och uppföljning av verksamhet som utförs av privata utförare

Beslutad av:
Kommunfullmäktige

Dokumenttyp:
Riktlinje

Diarienummer:
KS-2024/01109

Giltighetstid:
Tills vidare

Datum, paragraf för beslut:
2025-08-25, § 154

Dokumentansvarig:
Kommunstyrelsen, ekonomi och styrning

Dokumentet styr:
Nämnder

Uppföljning
Senast 2029

Innehåll

Bakgrund 3

 Syfte..... 3

 Omfattning och avgränsning 3

 Vilka styrs av riktlinjen..... 3

 Begrepp och definitioner..... 4

Styrning av verksamhet där privata utförare verkar 4

Uppföljning och kontroll 5

Ansvar för att ge allmänheten insyn 6

Relaterade styrdokument 6

Bakgrund

Kommuner får enligt kommunallagen lämna över verksamhet till privata utförare.

Umeå kommun är ansvarig för den verksamhet kommunen bedriver. Detta gäller oavsett om kommunen bedriver verksamheten i egen regi eller väljer att upphandla en privat utförare som utför verksamheten.

Om kommunala verksamhet utförs av privata utförare, ska fullmäktige för varje mandatperiod anta ett program med mål och riktlinjer som gäller för samtliga utförare av sådana angelägenheter (kommunallagen). I programmet ska det också anges hur fullmäktiges mål och riktlinjer ska följas upp och hur allmänhetens insyn i de privata utförarnas verksamhet ska tillgodoses.

Denna riktlinje motsvarar lagens krav på ett program.

Umeå kommuns krav på inköp och upphandling regleras i kommunens inköps- och upphandlingspolicy med tillhörande riktlinjer och regelverk. Denna riktlinje kompletterar kommunens upphandlings- och inköbspolicy.

Syfte

Syftet med riktlinjen är att säkerställa:

- att kommunstyrelse och nämnder utövar en tillfredställande styrning, kontroll och uppföljning av verksamhet där det finns privata utförare
- en likvärdig uppföljning, så långt det är möjligt, av alla utförare av verksamhet där det finns privata utförare (privata utförare och egen regi)
- allmänhetens insyn i verksamhet som bedrivs av privata utförare

Vilka styrs av riktlinjen

De av kommunens nämnder som har verksamhet som bedrivs av privata utförare styrs av riktlinjen.

Omfattning och avgränsning

Riktlinjen omfattar endast verksamhet där Umeå kommun är huvudman. Det vill säga verksamhet upphandlad enligt lag om offentlig upphandling (LOU), lag om upphandling av koncessioner (LUK) och konkurrensutsättning enligt lag om valfrihetssystem (LOV).

Riktlinjen omfattar inte fristående skolor eller förskolor. Fristående skolor och förskolor är verksamheter med egna huvudmän och upphandlas inte av kommunen. Något uppdrag eller

avtal finns inte mellan fristående skolor eller förskolor och kommunen. Huvudmannens ansvar för den utbildning som bedrivs i en fristående skola eller förskola är reglerat i skollagen och tillsynen av fristående skolor hanteras av staten.

Partnerskap med den ideella sektorn, föreningsbidrag samt stöd till sociala företag omfattas inte av riktlinjen.

Verksamhet som upphandlas och bedrivs av kommunägda bolag omfattas inte. Riktlinjen begränsar sig till sådan verksamhet som kommunen bedriver i förvaltningsform.

Begrepp och definitioner

Kommunalt huvudmannaskap - När en kommun är huvudman innebär det att det yttersta ansvaret för en verksamhet ligger hos kommunen, även om utförandet i vissa fall sker genom andra aktörer.

Privat utförare - är juridisk person som genom avtal tar hand om skötseln av en offentlig tjänst som annars hade kunna skötas av kommunen själv. Det offentliga står för ansvaret och ofta finansieringen, medan den privata parten sköter det praktiska genomförandet. Leverantörer av generella varor och tjänster som inte är kommunala angelägenheter omfattas inte, som till exempel leverantörer av kontorsmaterial eller förbrukningsvaror. Organisationer och företag som utför mindre och enstaka tjänster åt kommunen omfattas inte heller av begreppet.

Egen regi – när kommunen driver en verksamhet inom sin organisationsstruktur med sin egen personal och sina resurser.

Styrning av verksamhet där privata utförare verkar

Kommunfullmäktige fastslår respektive nämnds grunduppdrag, mandat och ansvar. Kommunfullmäktige fastställer även kungörelser, inriktningsmål, program eller planer som kan vara riktade till enskilda nämnder. Kommunfullmäktige kan även fastställa tilläggsuppdrag som respektive nämnd ska utföra och återrapportera till kommunfullmäktige. Kommunfullmäktige kan även fastslå krav och riktlinjer som nämnderna har att följa när de utformar och genomför den verksamhet nämnden ansvarar för.

Varje nämnd ska inom sin verksamhetsplan eller i en separat upprättad plan för styrning och uppföljning av privata utförare tydliggöra hur nämnden avser styra och följa upp de utförare som nämnden anlitar. Nämndens krav på privata utförare ska vara hållbara över tid, tydliga, relevanta, och tillräckliga. Nämnden kan inte ställa högre kvalitetskrav på privata utförare än

de krav som ställs på egen verksamhet. De krav som nämnden lägger fast i sin plan påverkar upphandlingar och avtal som ligger framåt i tiden. Nämnden kan inte förändra krav utan att genomföra ny upphandling och omförhandla avtal.

Varje nämnd ansvarar för att i plan och avtal ställa krav på att privata utförare inom nämndens ansvarsområde bedriver verksamhet i enlighet med gällande lagar, förordningar och föreskrifter. Samt att privata utförare i tillämpliga delar följer mål, riktlinjer och styrande dokument som gäller i Umeå kommun och/eller för respektive nämnd. Vilka delar som är tillämpliga beskrivs i nämndens plan för styrning och uppföljning av privata utförare och konkretiseras i de avtal som kommunen tecknar med privata utförare.

Varje nämnd ska i tillämpliga delar beakta styrande dokument som är relevanta vid upphandling av privata utförare, exempelvis:

- Umeå kommuns Inköps- och upphandlingspolicy (tillsammans med riktlinjer och regler)
- Övriga kommunövergripande styrdokument som är relevanta för att tydliggöra kommunens krav och förhållningssätt (Mål, policys, program, planer, riktlinjer med mera.)
- Av nämnden antagna mål, riktlinjer och verksamhetsplan

Med syftet att ta till vara de privata utförarnas erfarenheter och kunskap bör nämnd, där det är tillämpligt, även föra dialog med leverantörsnätverk eller motsvarande innan nämnden fastställer plan för styrning och uppföljning. Restriktivitet i kravställandet ska vara rådande.

Uppföljning och kontroll

Varje nämnd ansvarar för att uppföljning och kontroll av privata utförare görs på ett strukturerat och systematiskt sätt. Uppföljningen ska så långt det är möjligt vara likvärdig uppföljningen av verksamhet i egen regi.

Varje nämnd ska inom sin verksamhetsplan eller i en separat upprättad plan för styrning och uppföljning av privata utförare beskriva hur nämnden avser att följa upp och kontrollera hur privata utförare som nämnden anlitar följer ingångna avtal. Nämnden ska även beskriva hur nämnden planerar att genomföra kontroller med syfte att identifiera eventuella avvikelser och oegentligheter. Nämnden ska även följa upp hur stor andel av respektive verksamhet som nämnden ansvarar för som utförs av privata utförare samt om det skett väsentliga förändringar i utförandet under året.

Ansvarig nämnd ska ha en beredskap ifall privata utförare upphör med verksamheten.

Kommunstyrelsen ska årligen redovisa för kommunfullmäktige hur kommunens nämnder under föregående år styrts, tillgodosett krav på insyn och följt upp de privata utförare som respektive nämnd anlitat. Kommunstyrelsen har ansvar och mandat för att lämna anvisning till kommunens nämnder om hur nämnderna ska återskapa till kommunstyrelse och kommunfullmäktige. Kommunstyrelsen ska årligen i sammanställd form redovisa i vilken omfattning kommunens verksamheter utförts av privata utförare samt om det skett väsentliga förändringar under året, till exempel i årsredovisningen.

Ansvar för att ge allmänheten insyn

Varje nämnd ska inom sin verksamhetsplan eller i en separat upprättad plan för styrning och uppföljning av privata utförare beskriva hur nämnden tillförsäkrar sig information som gör det möjligt att ge allmänheten insyn i den verksamhet som lämnats över till privat utförare.

Nämnden ska därefter vid upphandling och avtalstecknande med privat utförare ställa krav som tydligt anger vilken information nämnden ska få ta del av samt när och hur nämnden kan få ta del av informationen. Syftet är att informationen ska göra det möjligt för nämnden att ge allmänheten insyn i hur uppdraget utförs. Informationen kan till exempel handla om:

- Verksamhetens kvalitet
- Avvikelse i verksamheten
- Verksamhetens arbete med ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet
- Privata utförares ekonomiska ställning
- Ägarförhållanden och företrädare

Utförare ska kunna lämna information när kommunen begär det. Nämnd kan inte ställa krav på överlämnande av information som innebär att privat utförare bryter mot lag eller annan författning.

Varje nämnd ska på lämpligt sätt vidarebefordra information från nämndens utförare till allmänheten.

Relaterade styrdokument

Beslutade av fullmäktige:

- Inköps- och upphandlingspolicy (revideras under 2025)
- Riktlinje för planeringsprocess (revideras under 2025)
- Planeringsdirektiv och budget

Riktlinje för styrning och uppföljning av privata utförare

2025-08-25

- Riktlinje för internkontroll (revideras under 2025/2026)

Beslutade av Kommunstyrelsen

- Regler för inköp och upphandling
- Anvisning nämndernas uppföljning

Beslutade av nämnd

- Nämndernas verksamhetsplaner
- Nämndernas egna planer för styrning och uppföljning av privata utförare
- Nämndernas internkontrollplaner

Umeå kommun
Kommunfullmäktige

Protokollsutdrag
2025-08-25

§ 154

Diarienum: KS-2024/01109

Revidering av riktlinje för styrning och uppföljning av privata utförare

Beslut

Kommunfullmäktige beslutar

att fastställa riktlinje för styrning och uppföljning av privata utförare
enligt bilaga 1.

Ärendebeskrivning

Fullmäktige beslutade under 2024 att riktlinjen för styrning och uppföljning av externa utförare ska revideras eftersom den ska ses över varje mandatperiod, men också på grund av ny lagstiftning. Enligt kommunallagen ska alla fullmäktige besluta om ett program för styrning och uppföljning av privata utförare. Från och med juni 2024 ska detta program gälla för styrning och uppföljning av alla verksamheter där det finns privata utförare det vill säga att det ska gälla även för verksamhet i egen regi. Umeå kommuns riktlinje för styrning och uppföljning av privata utförare motsvarar lagens krav på ett program.

Lagens intention är att alla utförare av kommunal verksamhet ska behandlas så likvärdigt som möjligt, oavsett om verksamheten bedrivs i egen regi eller av privata utförare. Det finns dock några skillnader mellan verksamhetsformerna som är viktiga att beakta. Med privata utförare tecknas ett avtal som är svårt att förändra under avtalsperioden. Nämnden kan inte förändra krav utan att genomföra ny upphandling och omförhandla avtal. Uppföljningen baseras också på sagda avtal.

Fullmäktige styr de egna nämnderna via planeringsdirektiv och budget, mål, policy, program, planer, riktlinjer med mera. Varje nämnd har sedan stor frihet att besluta om styrning och uppföljning av sitt eget

verksamhetsområde. Ansvarig nämnd bedömer vilka av delar dessa krav som ska omfatta privata utförare.

Föreslagna ändringar

Struktur och språk har setts över i riktlinjen. För att bättre harmoniera med språkbruk i lagstiftningen föreslås ett byte av terminologi. *Externa utförare* föreslås härnäst benämnas *privata utförare* i riktlinjen.

Riktlinjen ska sedan tidigare bestå av tre huvudsakliga delar. Den första delen rör styrning, den andra uppföljning och den tredje allmänhetens insyn. Dessa tre ska fortsatt finnas med, där den första och andra delen nu ska gälla alla utförare av verksamhet där det finns privata utförare. Delen om allmänhetens insyn omfattar fortsatt endast de privata utförarna.

Fullmäktige har redan ansvar för den övergripande styrningen och uppföljningen av kommunal verksamhet oavsett organisationsform. Nämnderna har ansvar för styrning och uppföljning inom sina respektive områden. Fullmäktiges och nämnders ansvar uttrycks i kommunallagen samt i ett antal styrande dokument i kommunen, som på olika sätt reglerar detta. För att inte behöva byta ut alla befintliga styrdokument för styrning och uppföljning av egen regi föreslås att riktlinjens huvudsakliga fokus är privata utförare. För att lagens intention om likabehandling av egenregi och privata utförare ska tydliggöras föreslås dock vissa tillägg och förändringar i riktlinjen.

För att tydliggöra riktlinjens syfte föreslås en ny rubrik. Se nedan:

Syftet med riktlinjen är att säkerställa:

- *att kommunstyrelse och nämnder utövar en tillfredställande styrning, kontroll och uppföljning av verksamhet där det finns privata utförare*
- *en likvärdig uppföljning, så långt det är möjligt, av alla utförare av verksamhet där det finns privata utförare (privata utförare och egen regi)*
- *allmänhetens insyn i verksamhet som bedrivs av privata utförare*

Under delen om styrning föreslås följande tillägg:

Nämnden kan inte ställa högre kvalitetskrav på privata utförare än de krav som ställs på egen verksamhet.

Umeå kommun
Kommunfullmäktige

Protokollsutdrag
2025-08-25

Krav på privata utförare regleras i avtal. Vilka delar av kommunens eller nämndens mål och styrdokument som är tillämpliga beskrivs i nämndens plan för styrning och uppföljning av privata utförare och konkretiseras i de avtal som kommunen tecknar med privata utförare.

Under delen om uppföljning föreslås följande tillägg:

Uppföljningen [av de privata utförarna] ska så långt det är möjligt vara likvärdig uppföljningen av verksamhet i egen regi.

Tillägget syftar till att tydliggöra principen om likabehandling, med hänsyn taget till att egenregi och privata utförare delvis verkar under olika förutsättningar. Att förhållandena är olika innebär att uppföljningen inte alltid kan vara exakt lika. Däremot ska den, så långt det är möjligt, vara likvärdig.

Ansvarig nämnd ska ha en beredskap ifall privata utförare upphör med verksamheten.

Tillägget syftar till att säkerställa att nämnden har en god beredskap i händelse av att en privat utförare upphör med verksamheten.

Remissammanställning

Två nämnder har valt att lämna yttrande över förslaget till revidering av riktlinje för privata utförare, Individ- och familjenämnden samt Äldrenämnden. Tekniska nämnden som också har stor andel privata utförare har valt att inte yttra sig.

Individ och familjenämnden samt Äldrenämnden är i stort positiva till förslaget. Båda nämnderna föreslår att i stället för krav på att nämnder ska riskbedöma om det finns risk för att privata utförare kommer att upphöra med verksamheten bör det i stället kravställas att det finns en beredskap för detta. Synpunkterna är beaktade i förslaget till reviderad riktlinje. Se förslag ovan. Nämndernas yttranden bifogas som bilaga.

Beslutsunderlag

Bilaga 1. Förslag till riktlinje för styrning och uppföljning av privata utförare

Umeå kommun
Kommunfullmäktige

Protokollsutdrag
2025-08-25

Bilaga 2. Yttranden från Individ- och familjenämnden samt äldreämnden över förslaget till reviderad riktlinje

Beredningsansvariga

Sara Nordström, Lina Renfors, Dan Gideonsson

Näringslivs- och arbetsutskottets beslutsordning

Näringslivs- och arbetsutskottet beslutar enligt tjänsteskrivelsens förslag.

Kommunstyrelsens beslutsordning

Kommunstyrelsen beslutar enligt näringslivs- och arbetsutskottets förslag.

Kommunfullmäktiges beslutsordning

Följande yttrar sig: Janet Ågren och Veronica Kerr.

Yrkanden

Janet Ågren (S) och **Veronica Kerr (KD)** – Bifall till kommunstyrelsens förslag.

Propositionsordning som godkänns

Bifall mot avslag till kommunstyrelsens förslag. Ordföranden finner att kommunfullmäktige beslutar att bifalla kommunstyrelsens förslag.

Beslutet ska skickas till

Kommunens nämnder



Kommunövergripande

Plan för digital omställning 2025-2028

Beslutad av:
Kommunfullmäktige

Diarienummer:
KS-2024/01116

Datum och paragraf för beslutet:
2025-08-25, § 152

Dokumenttyp:
Plan

Giltighetstid:
2025-2028

Dokumentansvarig nämnd:
Tekniska nämnden

Inledning

Bakgrund

Umeå kommun befinner sig liksom andra offentliga aktörer i en situation med stora utmaningar. Demografisk utveckling, kompetensförsörjning samt nya och ökade krav från invånare gör att kommunen behöver kunna leverera mer välfärd till fler utan att resurserna ökar. Samtidigt skapar externa faktorer såsom klimatförändringar och omvärldsläge nya förutsättningar som behöver beaktas.

Digitaliseringen anses vara den viktigaste möjliggöraren för att möta dessa utmaningar.

Förutom att utmaningar och omvärldsfaktorer påverkar verksamheternas förmåga att tillhandahålla välfärdstjänster, inverkar de även på kommunens möjligheter att genomföra och utveckla sitt digitaliseringsarbete.

Den demografiska utvecklingen medför exempelvis lägre tillgång till arbetskraft vilket ökar konkurrensen om specialiserad nödvändig digitaliseringskompetens. Invånarnas digitala vardag med sammanhållna användarupplevelser och individanpassade tjänster ökar förväntningarna på kommunens leveranser och tjänsteutbud. Det medför att behov och förväntningar behöver kunna tillgodoses i snabbare takt än tidigare vilket ställer stora krav på kommunens förmåga att integrera tjänster och information till en tydlig och trovärdig helhet. Samtidigt medför den snabba teknikutvecklingen att möjligheterna att möta dessa behov och utmaningar uppstår i snabbare takt än tidigare.

Det försämrade säkerhetsläget innebär en ökad hotbild som ställer högre krav på säkerhet och förmåga att motstå störningar, och klimatförändringarna kräver att vi som kommun tar ansvar för att motverka negativa effekter genom att aktivt minska vårt klimatavtryck och främja en hållbar utveckling.

Sammanfattningsvis behöver kommunen stärka sin styrning och samordning av digitalisering för att skapa gemensamma förutsättningar för att ställa om på ett hållbart sätt med fokus på helhet.

Plan för digital omställning är upprättad av tekniska nämnden och beslutad av kommunfullmäktige.

Syfte

Planen skapar kommungemensamma, grundläggande förutsättningar för digital omställning så att kommunen ska kunna ställa om med hjälp av digitalisering, genom att:

- Sätta riktning och skapa långsiktighet
- Vara styrande vid beslut och prioriteringar
- Skapa samsyn och gemensam förståelse för prioriteringar
- Vara ett stöd för nämnder och verksamhet i planering och omställning

Omfattning

Plan för digital omställning är styrande för kommunens nämnder och förvaltningar.

Planen är styrande för de helägda kommunala bolagen när de använder och ansluter till kommunens digitala infrastruktur och kommungemensamma digitala lösningar, samt när de agerar som leverantör till kommunen.

I det koncernövergripande digitaliseringsarbetet ska planen särskilt beaktas när samverkan mellan nämnder och bolag är en förutsättning för att leverera sammanhållna tjänster och processer till invånare, kunder och andra aktörer. Det gäller exempelvis samverkan kring tekniska lösningar och användning av data

Initialt kommer planen ha stort fokus på att etablera grundläggande förutsättningar för digital omställning som är nödvändiga för hela eller stora delar av kommunens verksamheter. Huvudansvaret åligger tekniska nämnden och kommunstyrelsen, men arbetet ska ske i bred och nära samverkan med nämnder, förvaltningar och bolag.

Allt eftersom dessa grundläggande förutsättningar etableras kommer planens fokus att riktas mot åtgärder och initiativ som ger direkt nytta för invånare och verksamheter.



Figur 1: Schematisk bild över kommunens gemensamma genomförande av digital

Begrepp och definitioner

På umea.se/digitalomstallning förklaras facktermer som förekommer i planen.

Övergripande mål

Den digitala omställningen ska bidra till att nämnder och bolag kan tillgodose sina grunduppdrag och nå egna och kommunövergripande mål och att kommunens resurser används effektivt. Digitaliseringen ska skapa förutsättningar för en attraktiv och hållbar välfärd med fokus på värdeskapande för kommunens invånare, företag, besökare och andra aktörer.

Strategiska inriktningar och prioriterade områden

Planen innehåller sex strategiska inriktningar som beskriver den utveckling som Umeå kommun behöver göra för att kunna ställa om med hjälp av digitalisering.



Figur 2: Planens sex strategiska inriktningar och tillhörande prioriterade områden.

Till varje inriktning har ett antal kritiska områden identifierats. Genom att utveckla dessa prioriterade områden skapas goda förutsättningar för att digitaliseringen ska kunna bidra till att möta kommunens utmaningar.

Inriktning 1. Digitaliseringen skapar nytta för invånarna i högre utsträckning

I takt med att digitaliseringen blir en allt naturligare del av invånarnas vardag ökar också förväntningarna på kommunens digitala tjänster och utbud. Rätt använd bidrar digitaliseringen till att stärka det sociala kontraktet mellan invånarna och kommunen vilket också främjar demokratin. Kommunens digitaliseringsarbete ska bedrivas med ett helhetsperspektiv på invånarna och samhället och underlätta hanteringen av dess rättigheter och skyldigheter. För att främja inkludering och tillgänglighet behöver kommunen beakta riskerna med digitalt utanförskap i allt digitaliseringsarbete.

Prioriterade områden:

Invånarfokus - Kommunen ska utveckla ett systematiskt arbetssätt som främjar delaktighet och transparens i digitaliseringsarbetet. Målgruppernas behov och förutsättningar ska vara i centrum och jämställdhet, jämlikhet och hållbarhet ska beaktas ur alla perspektiv.

Sammanhållen digital service - Kommunen ska aktivt verka för att data, processer och tjänster ska samverka med varandra i ett digitalt ekosystem - inom kommunen, med civilsamhället och med privata och andra offentliga aktörer. Kommunen ska följa och tillämpa nationella lösningar och standarder för teknik, data och verksamhetsprocesser.

Inriktning 2. Digitaliseringen bidrar till en bättre användning av kommunens resurser

Den demografiska utvecklingen gör att fler behöver ta del av välfärdens tjänster samtidigt som skatteintäkter och tillgänglig arbetskraft inte ökar i samma utsträckning. Kommunens resurser behöver användas till det som skapar mest värde för de vi finns till för.

Digitaliseringen ska bidra till bättre beslutsunderlag, automatiserade processer och arbetssätt och en attraktivare arbetsmiljö med färre manuella och tidskrävande moment. En bred digitalisering möjliggör också användandet av avancerade teknologier såsom AI vilket gör kommunen mer effektiv och anpassningsbar till framtidens utmaningar.

Parallellt med att optimera befintliga arbetssätt behöver dessa också utmanas. Den systematiska verksamhetsutvecklingen behöver balanseras med innovativa arbetssätt som öppnar upp för helt nya sätt för hur välfärd kan levereras.

Prioriterade områden:

Intelligent automation - Kommunen ska utveckla ett systematiskt arbetssätt för att identifiera processer att automatisera, öka förmågan att anpassa verksamhet och medarbetare till de förändringar som automatiseringen innebär, samt skapa rätt tekniska förutsättningar.

Datadriven organisation - Kommunen ska utveckla förmågan att systematiskt samla, kombinera och använda data och analytiska insikter för att fatta beslut, uppnå verksamhetsmål och driva innovation. Parallellt behöver det skapas en kultur där data och analys blir en central del av verksamhetsutveckling och leverans.

AI - Kommunen ska öka kompetens, förståelse och förmåga kring hur AI kan bidra till att uppnå verksamhetsmål, effektivisera arbetsuppgifter samt främja verksamhetsutveckling och innovation. Riktlinjer för användning och teknisk förmåga ska upprättas.

Inriktning 3. En effektivare styrning och samordning inom digitaliseringsområdet

Digitaliseringen ses som den viktigaste möjliggöraren för att lösa de utmaningar som kommunen har. Trots detta uppnås inte de potentiella nyttorna med digitaliseringen i tillräcklig takt. Kommunens organisering bidrar till att digitalisering ofta sker i silos och att det långsiktiga kommunövergripande digitaliseringsarbetet därmed blir eftersatt.

Kommunen behöver etablera en effektiv styrning och samordning inom digitaliseringsområdet som gör att kompetenser, information, processer och teknik samverkar för att uppnå största möjliga värde för kommunens verksamheter, invånare och andra aktörer. Styrningen ska vara integrerad i kommunens övergripande styrmodell. Digitaliseringsarbetet ska ske i samverkan med relevanta aktörer i de fall det skapar mervärde för invånare, kommunens verksamheter och samhället.

Prioriterade områden:

En sammanhållen styrning - Kommunen ska tydliggöra roll- och ansvarsfördelningen för digital omställning och vid behov revidera reglementen och ägardirektiv. Principer för finansiering och prioritering ska upprättas för att möjliggöra att medel nyttjas effektivt och till det som skapar önskat värde. Strukturer ska etableras för det långsiktiga och kommunövergripande digitaliseringsarbetet, inklusive nödvändiga styrdokument.

Ändamålsenliga arbetssätt - Kommunen ska tillämpa tvärfunktionella, organisationsöverskridande arbetssätt inom ramen för en kommungemensam

samverkansmodell för digitalisering. Arbetsformerna ska sätta verksamheternas och invånarnas behov i centrum och inte begränsas av etablerade linjestrukturer. God kunskap om målgrupperna samt bred kompetens inom relevanta expertområden för digital omställning ska säkerställa att både kortsiktiga och långsiktiga effekter uppnås.

Effekthemtagning och uppföljning - Kommunen ska utveckla och tillämpa metoder för att kontinuerligt följa hur digitaliseringen bidrar till verksamheternas mål och värdeskapande för invånare och andra aktörer. Insikterna ska bidra till att rätt digitala tjänster och lösningar med rätt kvalitet tillhandahålls.

Inriktning 4. En mer robust och säker digitalisering

En ökad digitalisering innebär större sårbarheter, samtidigt som hotbilden mot kommunen ökar på grund av ett försämrat säkerhetsläge.

Genom att utveckla en robust och säker digitalisering, som ger förutsättningar att upprätthålla verksamheter vid störningar eller avbrott, bibehåller kommunen förtroendet för verksamheterna och hjälper dem att nå sina mål. Säkerhetsåtgärder behöver vara proportionerliga och balanserade mot andra risker för att skydda information och samtidigt möjliggöra effektiv användning av digitala lösningar.

Prioriterade områden:

Informationssäkerhet - Kommunen ska etablera en säkerhetskultur som genomsyrar hela organisationen. Informationssäkerhetsarbetet ska grundas på en kommungemensam informationsarkitektur. Ett systematiskt och riskbaserat arbetssätt ska säkerställa ett adekvat skydd för verksamhetsinformation och att lagar och regelverk efterlevs, samt en balans mellan säkerhet och användarbarhet.

Cybersäkerhet - Kommunen ska säkerställa ett systematiskt cybersäkerhetsarbete för att minska risker mot kommunens tekniska miljö. Fokus ska ligga på att identifiera sårbarheter, höja kompetens och implementera robusta säkerhetsåtgärder.

Optimerad teknisk miljö - Kommunen ska samla och standardisera infrastruktur, digitala plattformar och informationssystem för att effektivt kunna underhålla, säkra och utveckla den tekniska miljön i takt med att behov, krav och förutsättningar förändras.

Arkitektur - Kommunen ska etablera arkitekturprinciper som beaktar hur processer, information och teknik samspelar för att bidra till maximal nytta för verksamheter och invånare och andra aktörer. Arkitektur ska bidra till att digitalisering sker med fokus på helhet och långsiktighet.

Inriktning 5. Data används i högre grad som en strategisk tillgång

En ökad användning av data och information bidrar till en bättre förståelse för användares och invånares beteenden, behov och preferenser. Detta skapar underlag för mer välgrundade beslut, möjliggör styrning och anpassningar av verksamheter samt ger möjlighet att förutse framtida trender. Tillgång till relevant och kvalitetssäkrad data är också en förutsättning för att kunna öka nyttiggörandet av exempelvis automation och AI. All användning av data ska ske ansvarsfullt etiskt, och med respekt för individens integritet.

Prioriterade områden:

Strategi och målbild - Kommunen ska upprätta relevant styrning för att möjliggöra värdeskapande genom data.

Informationsförvaltning - Kommunen ska etablera och tillämpa gemensamma metoder och verktyg för informationsförvaltning som ett led i att förenkla datadrivet samarbete inom hela kommunkoncernen. Systematik och struktur ska stödja informationsägarna i deras uppdrag att säkerställa att informationen är tillgänglig, säker, samt juridiskt och kvalitetsmässigt korrekt.

Teknisk infrastruktur och analysförmåga - Kommunen ska tillhandahålla moderna och ändamålsenliga tekniska lösningar för insamling, lagring, tillgängliggörande, analys, och visualisering av data. Förmåga för processautomation och optimering ska skapas i såväl interna som koncernövergripande processer, samt i interaktion med invånare.

Inriktning 6. Ökade kunskaper, förståelse och färdigheter för digitaliseringens möjligheter

För att effektivisera och modernisera kommunens verksamheter med stöd av digitalisering behöver chefer, ledare och medarbetare ha förståelse för digitaliseringens roll i omställningen. För att nå önskade effekter krävs också kunskap och färdigheter kring de förutsättningar som behöver finnas på plats. Kommunens förmåga till omställning och förändring med stöd av digitalisering kommer att vara avgörande för att hantera de utmaningar som kommunen har.

Prioriterade områden:

Ökad digital kompetens - Kommunen ska öka medarbetarnas förståelse för hur digitalisering kan effektivisera och utveckla verksamheten. Medarbetare ska enkelt kunna ta till sig rätt

digitala kompetens för sitt arbete. Förutsättningar för organisatoriskt lärande ska stärkas liksom strukturer för att säkerställa tillgång till digital kompetens på lång sikt.

Ökad digital mognad - Kommunen ska främja en kultur som driver omställning och tillåter systematiska utforskande arbetssätt, trots osäkerhet om önskat utfall kommer att uppnås. Förmågan att förstå och agera på förändringar i omvärlden ska stärkas.

Genomförande av planen

Tekniska nämnden är huvudansvarig för genomförande och uppföljning av planen för digital omställning. Arbetet sker i bred och nära samverkan med nämnder, förvaltningar och bolag. Planen ska vara utgångspunkt för nämndernas planering och genomförande av digital omställning. Nämnderna ska upparbeta nödvändig styrning och uppföljning för planens genomförande inom sitt verksamhetsområde.

Nämnderna ansvarar också för att frigöra de medel och resurser som krävs för att åstadkomma förflyttningar i enlighet med planen. Större förflyttningar som inte kan finansieras inom befintliga ramar ska hanteras i ordinarie budget- och planeringsprocess. Umeå kommuns riktlinje för god ekonomisk hushållning ska följas.

Tekniska nämnden ansvarar för att, tillsammans med övriga nämnder och förvaltningar, upprätta och koordinera en handlingsplan som konkretiserar hur genomförandet av planen för digital omställning ska ske. Om nämnd fattar beslut om egen handlingsplan för digitalisering bör den utgå från denna kommunövergripande plan för digital omställning.

Tekniska nämnden samverkar med nämnder och förvaltningar för att planera, genomföra och följa upp insatser inom handlingsplanen. Insatserna genomförs i etablerade samverkansstrukturer för digitalisering. Tekniska nämnden kommer att samordna insatser och aktiviteter där flera nämnder och bolag berörs.

Uppföljning

Skriftlig återrapport sker till tekniska nämnden och kommunstyrelsen i slutet av varje verksamhetsår. Planen utvärderas årligen.

Relaterade styrdokument

Fastställda

Riktlinjer för planerings- och budgetprocess

Policy för informationsförvaltning

Informationssäkerhetspolicy

Riktlinjer för informationssäkerhet

Handlingsplan för digital omställning (under framtagande)

Upphävda

IT-strategi (KF 2017) och Strategi för E-service (KF 2017) upphävs i och med antagande av planen.



Umeå kommuns planering avseende digital omställning under perioden 2025–2028

Inriktningen för arbetet under perioden utgår från det behov av omställning med stöd av digitalisering som kommunen står inför för att kunna uppnå vision, grunduppdrag, inriktning för omställning samt inriktningsmål och program.

Strategisk inriktning	Område	Planering ¹	Ansvar ²	Uppföljning ³
1. Digitaliserings skapar nytta för invånarna i högre utsträckning	Invånarfokus	Utveckla systematiskt arbetssätt som främjar delaktighet och transparens i digitaliseringsarbetet.	TN tillsammans med respektive nämnd	Metoder och arbetssätt är upprättade och tillämpas.
	Sammanhållen digital service	Upprätta strukturer för hur data, processer och tjänster samverkar i sammanhållna digitala tjänster med invånare och andra relevanta aktörer i centrum.	TN tillsammans med respektive nämnd	Strukturer är upprättade och tillämpas.
2. Digitaliseringen bidrar till en bättre användning av kommunens resurser	Intelligent automation	Utveckla förmåga till automation genom systematiska arbetssätt, stöd för verksamhetsanpassning och teknik.	TN	Systematiska arbetssätt, stöd till verksamheter samt tekniska förutsättningar är etablerade.
	Datadriven organisation	Utveckla förmåga att systematiskt använda data och analytiska insikter för att fatta beslut, uppnå verksamhetsmål och driva innovation.	TN och KS tillsammans med respektive nämnd	Förmåga kring nyttiggörande av data är stärkt.
	Artificiell Intelligens, AI	Skapa förståelse och förmåga för hur AI kan bidra till att uppnå verksamhetsmål.	TN tillsammans med respektive nämnd	Stärkt förmåga för hur AI kan bidra till att uppnå verksamhetsmål.

¹ De åtgärder på övergripande nivå som behöver genomföras inom aktuellt område.

² Den eller de nämnder och bolag som är huvudansvariga för att åtgärder sker för att uppnå önskad förflyttning.

³ Den förflyttning som förväntas ske under planperioden och som ska följas upp.

Strategisk inriktning	Område	Planering ¹	Ansvar ²	Uppföljning ³
3. En effektivare styrning och samordning inom digitaliseringsområdet	En sammanhållen styrning	Tydliggöra ansvarsfördelning för digital omställning och vid behov revidera nämndreglementen och ägarstyrning så att de uttrycker nämnders och bolags ansvar och mandat.	TN och KS	Reglementen och ägardirektiv är reviderade.
		Etablera struktur och arbetssätt för kommunövergripande styrning av digitaliseringsarbete med tillhörande principer och styrdokument.	TN	Struktur och styrning är etablerad och efterlevs och relevanta styrdokument är upprättade.
	Ändamålsenliga arbetssätt	Etablera, utveckla och tillämpa tvärfunktionella, organisationsöverskridande arbetssätt inom ramen för samverkansmodell för digitalisering.	TN tillsammans med respektive nämnd	Samverkansmodell för digitalisering är etablerad och tillämpas inom samtliga verksamheter.
	Effekthemtagning och uppföljning	Utveckla och tillämpa metoder för att kontinuerligt följa hur digitaliseringen bidrar till verksamheternas mål.	TN tillsammans med respektive nämnd	Metoder för effekthemtagning och uppföljning är upprättade och tillämpas.
4. En mer robust och säker digitalisering	Informationssäkerhet	Steg 1: Säkerställa att det finns kommungemensamma metoder och arbetssätt för att systematiskt kartlägga, klassa och riskhantera information i en kommungemensam verksamhetsorienterad struktur.	KS	Metoder och arbetssätt för att systematiskt kartlägga, klassa och riskhantera information i en kommungemensam verksamhetsorienterad struktur är etablerade.
		Steg 2: Säkerställa att nämnden har förmåga och arbetar med kartläggning, klassning och riskhantering av nämndens information.	Respektive nämnd	Samtliga nämnder har förmåga och arbetar med kartläggning, klassning och riskhantering av information.
	Cybersäkerhet	Implementera robusta säkerhetsåtgärder och systematiskt arbetssätt för att identifiera och åtgärda sårbarheter som kan utnyttjas av hotaktör.	TN	Systematiskt arbete med att identifiera sårbarheter som kan utnyttjas av hotaktör är upprättat.
	Optimerad teknisk miljö	Samla och standardisera infrastruktur, digitala plattformar och informationssystem för att effektivt kunna underhålla, säkra och utveckla den tekniska miljön.	TN	Kontinuerligt rapportera status avseende robusthet utifrån konsolidering och redundans.

Strategisk inriktning	Område	Planering ¹	Ansvar ²	Uppföljning ³
	Arkitektur	Etablera styrning och målbild inom arkitekturområdet som främjar att digitalisering sker med fokus på långsiktighet, helhet och robusthet.	TN	Arkitekturprinciper och kravbibliotek med fokus på långsiktighet, helhet och robusthet är etablerade.
5. Data används i högre grad som en strategisk tillgång	Strategi och målbild	Upprätta relevant styrning för att möjliggöra värdeskapande genom data.	TN och KS	Relevant styrning för värdeskapande genom data är upprättad.
	Informationsförvaltning	Steg 1: Säkerställa att det finns kommungemensamma metoder och arbetssätt för att stödja informationsägarna i deras uppdrag.	KS	Kommungemensamma metoder och arbetssätt för informationsförvaltning är upprättade.
		Steg2: Säkerställa att nämnden eller bolaget har förmåga och arbetar med att göra sin information tillgänglig, säker, samt juridiskt och kvalitetsmässigt korrekt.	Respektive nämnd och bolag	Samtliga nämnder och bolag har förmåga och arbetar med att göra sin information tillgänglig, säker, samt juridiskt och kvalitetsmässigt korrekt.
	Teknisk infrastruktur och analysförmåga	Etablera modern och skalbar teknisk infrastruktur för att effektivt samla in, tillgängliggöra och analysera data.	TN	En modern och skalbar teknisk infrastruktur är etablerad.
		Etablera analysförmåga kring användning av data i kommunens verksamheter.	TN och KS tillsammans med respektive nämnd	Produkter, tjänster och stöd för ökad analysförmåga är etablerat och tillämpas.
6. Ökade kunskaper, förståelse och färdigheter för digitaliseringens möjligheter	Ökad digital kompetens	Öka förståelsen hos medarbetare för hur digitaliseringen kan utveckla verksamheten, samt göra det enkelt att utveckla rätt färdigheter för digital omställning.	TN och KS	Kompetensplan för olika yrkesroller är upprättad och fastställd, kompetenshöjande insatser genomförs löpande.
	Ökad digital mognad	Främja en kultur som driver omställning och utforskande arbetssätt. Utveckla systematik för omvärldsbevakning.	TN och KS	Kultur och förutsättningar för omställning och utforskande arbetssätt har stärkts. Systematik för omvärldsbevakning är etablerad.

Umeå kommun
Kommunfullmäktige

Protokollsutdrag
2025-08-25

§ 152

Diariennr: KS-2024/01116

Plan för digital omställning 2025-2028

Beslut

Kommunfullmäktige beslutar

att fastställa *Plan för digital omställning för Umeå kommun enligt bilaga.*

Reservation

Davis Kaza, för Arbetarpartiet reserverar sig mot beslutet att anta plan för digital omställning till förmån för eget återremissyrkande.

Ärendebeskrivning

Tekniska nämnden har 2025-05-27 överlämnat plan för digital omställning till kommunfullmäktige för fastställande.

Kommunfullmäktige beslutade i april 2024 att kommunens befintliga IT-strategi och e-servicestrategi skulle revideras. Under perioden maj till november genomförde Digital omställning och IT, med stöd av Styrning och samordning inom stadsledningskontoret, en genomlysning med fokus på vilken styrning som behöver upprättas för kommunens arbete med digital omställning. Det resulterade i framtagande av en remissversion av en kommunövergripande plan för digital omställning.

Tekniska nämnden skickade den 19 december 2024 ut förslaget till plan för digital omställning på remiss för att inhämta yttranden från nämnder och koncernbolag. Tio nämnder och jämställdhetsutskottet inkom med yttranden.

Merparten av nämnderna ställer sig positiva till planen och framhåller bland annat dess fokus och ambitioner kring gemensam strategisk riktning, fokus på grundläggande förutsättningar, prioritering och

kraftsamling inom relevanta områden samt samverkan och gemensamma ansatser för att öka omställningstakten med stöd av digitalisering.

Totalt inkom cirka 100 förslag och synpunkter på remissversionens innehåll. Synpunkter på att planens detaljeringsnivå var för hög inkom från flera nämnder, liksom behovet att tydliggöra hur fördelning av roller och ansvar kopplat till digital omställning ska ske. Det inkom även inspel kring behov av att förtydliga hur digitaliseringen bidrar till att lösa kommunens utmaningar genom de inriktningar och områden som finns i planen.

För att skapa en bred förståelse kring kommunens digitaliseringsarbete och digitaliseringens roll i omställningsarbetet behöver planens innehåll och syfte även kommuniceras via andra kanaler och strukturer efter att den är fastställd, exempelvis via kommunens intranät.

Bilaga 1 utgör förslag till plan för digital omställning som kommunfullmäktige föreslås fastställa. I bilaga 2 redovisas inkomna remissyttranden samt hur dessa omhändertagits. Bilaga 3 innehåller protokollsutdrag och fullständiga yttranden från nämnder och utskott.

Beslutsunderlag

Bilaga 1 – Plan för digital omställning.

Bilaga 2 – Sammanställning och omhändertagande av remissyttranden avseende plan för digital omställning.

Bilaga 3 – Sammanställning av samtliga nämnders och utskotts protokollsutdrag och yttranden.

Tekniska nämndens protokoll 2025-05-27, § 52.

Näringslivs- och arbetsutskottets beslutsordning

Näringslivs- och arbetsutskottet beslutar enligt tjänsteskrivelsens förslag.

Kommunstyrelsens beslutsordning

Kommunstyrelsen beslutar enligt näringslivs- och arbetsutskottets förslag.

Kommunfullmäktiges beslutsordning

Följande yttrar sig: Christina Bernhardsson, Davis Kaza, Fredrik Rönn, Anders Sellström, Patrik Brännberg, Lars Nilsson och Arvid Lundberg.

Umeå kommun
Kommunfullmäktige

Protokollsutdrag
2025-08-25

Yrkanden

Christina Bernhardsson (S), Fredrik Rönn (C), Lars Nilsson (SD), Arvid Lundberg (MP) och Bore Sköld (V) – Bifall till kommunstyrelsens förslag.

Davis Kaza (AP) – I första hand återremiss

1. Digitaliseringen och införandet av digitala verktyg måste ske i samråd med personalen. Detta för att de digitala verktygen ska bli verktyg som underlättar och effektiviserar arbetet och inte irritationsmoment som försvårar arbetet.
2. Dokumentet måste tydligt beskriva vilken information som samlas in och vilken som inte ska samlas in samt beskriva hur informationen ska användas och inte användas.
3. Det måste bli tydligare hur den personliga integriteten för kommunens anställda och medborgare ska skyddas.
4. Dokumentet måste ha uttryckliga formuleringar om att personal inte ska utsättas för övervakning.

I andra hand avslag till kommunstyrelsens förslag.

Propositionsordning som godkänns

Ärendet ska avgöras idag *mot* att ärendet ska återremitteras.

Ordföranden finner att kommunfullmäktige beslutar att ärendet ska avgöras idag.

Bifall mot avslag till kommunstyrelsens förslag. Ordföranden finner att kommunfullmäktige beslutar enligt kommunstyrelsens förslag.

Reservation

Davis Kaza, för Arbetarpartiet reserverar sig mot beslutet att anta plan för digital omställning till förmån för eget återremissyrkande.

Beslutet och planen ska skickas till

Nämnder och bolag

Denna fil är sekretess skyddad

Titel : Föreläggande från Förvaltningsrätten i Umeå mål 1594-25

Skyddskod : Allmän handling - skyddad enligt sekretess

Paragraf : Sekretess

Umeå kommun
Kommunfullmäktige

Protokollsutdrag
2025-06-16

§ 129

Diariennr: KS-2025/00570

Avsägelse: Ersättare äldrenämnden; Eva-Lisa Ögren (S)

Beslut

Kommunfullmäktige beslutar

**att bevilja Eva-Lisa Ögren (S) begärt entledigande från uppdraget som
ersättare i äldrenämnden.**

Kommunfullmäktige beslutar enligt förslag från valberedningen

Att utse Emmy Olofsson (S) till ersättare i äldrenämnden.

Emmy Olofsson går in som sista kvinnliga ersättare.

Ärendebeskrivning

Eva-Lisa Ögren (S) avsäger sig uppdraget som ersättare i äldrenämnden.

Beredningsansvariga

Sofia Gustafson

Beslutet ska skickas till

Eva-Lisa Ögren

Emmy Olofsson

Lönesupport, troman

Äldrenämnden

Denna behandling '120/25 Återkoppling kurser och konferenser' har inget tjänsteutlåtande.

Denna behandling '121/25 Övriga frågor' har inget tjänsteutlåtande.



Tjänsteskrivelse

2025-06-16

Äldre nämnden

Diarienumr: ÄN-2025/00076

Granskning av äldre nämndens ärendebereidning

Förslag till beslut

Äldre nämnden svarar kommunrevisorerna i enlighet med yttrande 2025-09-08

Ärendebeskrivning

De förtroendevalda revisorerna i Umeå kommun har givit EY i uppdrag att genomföra en granskning av äldre nämndens ärendebereidningsprocess. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2025. I rapporten framgår bedömningar och rekommendationer utifrån genomförda intervjuer och genomförd dokumentationsgranskning. Äldre nämnden ser positivt på att granskning genomförts av en för nämnden grundläggande process men saknar vissa förtydliganden kring rekommendationerna.

Beslutsunderlag

Revisionsrapport "Granskning av äldre nämndens ärendebereidningsprocess"

Bereidningsansvariga

Anna Karlander, kanslichef

Beslutet ska skickas till

Kommunrevisorerna

Förnamn, Efternamn
Befattning

Anna Karlander

Granskning av äldrenämndens ärendeberedning

Revisorerna i Umeå Kommun har givit EY i uppdrag att granska äldrenämndens ärendeberedningsprocess för att bedöma om den är ändamålsenlig och leder till fullgoda beslutsunderlag.

Utifrån genomförd granskning lämnar revisorerna tre rekommendationer till äldrenämnden

- Tydliggöra vilken betydelse och formell status den kommunövergripande ärendehandboken och den förvaltningsspecifika rutinen har i nämndens beredningsprocess
- Säkerställ en funktionell kvalitetssäkring av beslutsunderlag
- Tillse en tydlig struktur om vilka perspektiv som ska beaktas i nämndens beredningsprocess

Inledning

Att äldrenämndens beredningsprocess fungerar ändamålsenligt är grundläggande för nämndens arbete. Det är därför välkommet med en granskning hur den bedöms fungera. Det är positivt att både politiker och tjänstepersoner varit delaktiga i granskningen för att ge bredare perspektiv på process och beslutsunderlag. Det som i viss mån saknas i rapporten är dock en tydlighet kring vad äldrenämnden bedöms behöva utveckla lite mer konkret samt att Umeå Kommuns handbok för ärendehantering felaktigt tolkats som ett styrande dokument.

Tydliggör vilken betydelse och formell status den kommunövergripande ärendehandboken och den förvaltningsspecifika rutinen har i nämnden beredningsprocess

Kommentar:

Umeå kommuns handbok för ärendehantering är **ej** en riktlinje i enlighet med av KS antagen Riktlinje för styrande dokument. Handboken togs fram innan den nya riktlinjen för styrande dokument fastställdes. Det är förståeligt att det uppstår förvirring kring handbokens status då den i

dokumenthuvudet benämnt som "riktlinje" men det är alltså utifrån en gammal kategorisering.

Om ärendehandboken skulle omvandlas till en 'riktig' riktlinje och fastställas på politisk nivå så kommer den med stor sannolikhet att delas upp i två delar. En del som är styrande och fastställs på lämplig politisk nivå (dvs riktlinjen) och en del som är stödjande som då fastställs inom tjänstepersonsorganisationen. Då en stor del av det styrande inslaget i handboken utgörs av hänvisning till diverse lagstiftning så kommer dock riktlinjen bli väldigt kortfattad eftersom det finns få tillfällen då det är påkallat att på politisk nivå fastslå att kommunen ska följa gällande lagstiftning. Kravet på lagefterlevnad redan framgår i kommunfullmäktiges reglemente för nämnder och styrelser.

Idag är det enheten Demokrati och Juridik på stadsledningskontoret som har dokumentansvaret för Handbok för ärendehantering. Däremot är det enheten för Styrning och Samordning som har ansvar för processen kring beredning av styrande dokument

Redan under granskningen gavs ovanstående återkoppling att den kommunövergripande ärendehandboken inte är ett politiskt beslutat dokument och således ej heller styrande för nämndernas arbete.

Nämndens egen rutin konkretiserar beredningsprocessen för nämnden för att vara till stöd för handläggare och berörda tjänstepersoner. Det finns ingenting i nämndens rutin som motsäger något i ärendehandboken. Det framkommer inte heller något i rapporten som säger att det skulle vara så.

Säkerställ en funktionell kvalitetssäkring av beslutsunderlag

Som beskrivs i rapporten kvalitetssäkras nämndens underlag i flera steg både i beredningsprocess och under arbetets gång. Det är svårt att i rapporten utläsa på vilket sätt denna kvalitetssäkring skulle kunna blir mer funktionell. Det framgår inte heller av den stickprovskontroll som genomförts. Rutiner följs under arbetets gång så även mallar för tjänsteskrivelser och underlag.

Möjligen beror rekommendationen på föregående rekommendation, det vill säga en feltolkning av ärendehandbokens status som helhet.

Tillse en tydlig struktur om vilka perspektiv som ska beaktas i nämndens beredningsprocess

Som granskningen lyfter är det hur uppdrag formuleras till förvaltningen samt syftet med uppdraget som också styr hur utredningsarbetet genomförs och vilka perspektiv som ingår.

Att en beslutsformulering kan vara "att godkänna utredningen" förekommer när nämnden i ett senare skede ska återkomma med förslag till fördjupad utredning, eller ge tid för politisk dialog för att sedan ge förslag till beslut för eventuella förändringar som utredningen belyst. Det

är inte vanligt förekommande. Att ge några olika förslag till beslutssatsen förekommer men inte i varje ärende. Nämnden avser uppdra till förvaltningen att konsekvenser för de äldre, konsekvenser för medarbetare och ekonomiska konsekvenser ska belysas där det är ändamålsenligt för att säkra upp dessa delar.

Slutligen vill nämnden tacka för granskningen. Den har också belyst flera delar som fungerar väl i beredningsprocessen, både sådant som framkommit i intervjuer och vid stickprovskontrollen. Vissa delar kan förvaltningen lyfta vidare i kommungemensamt stabsforum så som fortsatt hantering av ärendehandboken och revidering av densamma.



Kommunrevisionen, 2025-06-10

För yttrande

Äldre nämnden

För kännedom

Kommunfullmäktige

Revisionsrapport "Granskning av äldre nämndens ärendebereidningsprocess"

De förtroendevalda revisorerna i Umeå kommun har givit EY i uppdrag att genomföra en granskning av äldre nämndens ärendebereidningsprocess. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2025.

I rapporten framgår bedömningar och rekommendationer. Till rapporten bifogas också revisionens kortversion av rapporten.

Revisorerna önskar ett yttrande över rapporten där äldre nämndens åsikter kring granskningen och dess rekommendationer framgår. Om utfästelser görs i svaret, önskas också tidsplan kring dessa. Revisionen önskar detta yttrande över rapporten senast den 30 september 2025.

Revisionen önskar därtill återkoppling från nämnden senast den 19 december 2025 avseende vilka åtgärder som har vidtagits utifrån lämnade rekommendationer.

Yttrande över rapporten samt återkoppling önskas via e-post till

kommunrevisionen@umea.se.

Umeå kommuns revisorer,

Ewa Miller

Ordförande

Per-Erik Evaldsson

Vice ordförande



Kommunrevisionen informerar

Granskning av äldre nämndens ärendebereidningsprocess

Granskningens inriktning

Vi har granskat om äldre nämndens ärendebereidningsprocess är ändamålsenlig och leder till fullgoda beslutsunderlag. I granskningen har 15 beslutsärenden valts ut för analys och granskning av underlag. Ärendena har granskats utifrån formalia och innehåll.

Resultat

Vår bedömning är att äldre nämndens ärendebereidningsprocess är delvis ändamålsenlig men bedöms leda till fullgoda beslutsunderlag.

Utifrån granskningsresultatet kan vi se att det finns en kommunövergripande ärendehandbok, en förvaltningsspecifik rutin och en intern checklista för ärendebereidningsprocessen. Det är däremot ottydligt hur dessa styrdokument ska tolkas och följas. Ärendehandboken innehåller en checklista för tio perspektiv som ska beaktas vid handläggning av ärenden. Däremot visar stickprovet och intervjuade tjänstepersoner i granskningen att checklistan inte tillämpas vid ärendehandläggningen.

Det är av största vikt att processen att ta fram beslutsunderlag kvalitetssäkras. Antingen genom att nämnden kravställer att förvaltningen redovisar hur detta går till eller genom att själva anta en riktlinje. Risker för brister i beslutsunderlag kan även med fördel lyftas i nämndens riskanalys vid framtagande av internkontrollplan.

Det finns tydliga roller i ärendebereidningsprocessen mellan den politiska organisation och förvaltningen. I den kommunövergripande ärendehandboken och förvaltningsspecifika rutinen redogörs för roller och ansvarsfördelningen.

I granskningen framkommer även att de förtroendevalda i äldre nämnden upplever att beslutsunderlagen är rimliga vad avser framförhållning, omfattning och begriplighet.

Rekommendationer

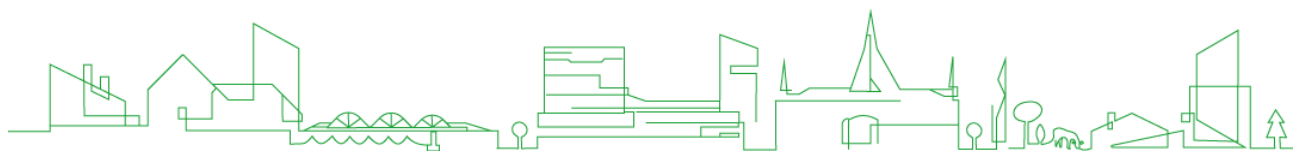
Vi rekommenderar äldre nämnden att:

- ▶ Tydliggöra vilken betydelse och formell status den kommunövergripande ärendehandboken och förvaltningsspecifika rutinen har i nämndens beredningsprocess
- ▶ Säkerställ en funktionell kvalitetssäkring av beslutsunderlag
- ▶ Tillse tydlig struktur om vilka perspektiv som ska beaktas i nämndens beredningsprocess

EY:s rapport "Granskning av äldre nämndens ärendebereidningsprocess 2025. För ytterligare information, kontakta revisionens ordförande Ewa Miller, ewa.miller@umea.se

Kommunrevisionen granskar

Granskning av äldre nämndens ärendebereidningsprocess, 2025



Angående granskningen

Revisionsuppdraget är ett kommunalt förtroendeuppdrag och revisorerna är direkt ansvariga inför kommunfullmäktige och därmed indirekt inför medborgarna genom den representativa demokratin. Revisionen har uppdrag att granska de verksamheter som styrelser, nämnder och kommunala bolag bedriver.

I formell mening är varje revisor en egen myndighet, men i det praktiska revisionsarbetet sker arbetet gemensamt.

Ytterst syftar revisionen till att undersöka om verksamheten bedrivs i enlighet med uppställda mål och på ett från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.

- Revisorernas uppdrag regleras i kommunallag, aktiebolagslag, god revisionssed, ägardirektiv och reglemente.
- Revision ska utföras på ett oberoende sätt.
- Revisorerna genomför grundläggande granskning, granskning av delårsrapport och årsredovisning och fördjupade granskningar.

Revisorerna ska därför objektivt, opartiskt och sakligt, självständigt granska den verksamhet som styrelse, nämnder och beredningar bedriver. Revisorerna ska också bedöma om de förtroendevalda ledamöterna i nämnder och styrelser har tillräcklig styrning och kontroll över verksamhetens ekonomi, prestationer och kvalitet.

Revisorernas uttalanden och bedömningar finns i revisionsberättelser och granskningsrapporter. En ambition i revisorernas arbete är att deras rekommendationer i samband med granskning ska kunna användas av verksamheterna för att åstadkomma effekter i deras förbättringsprocess.

Kontaktuppgifter

Om kommunrevisorernas uppdrag

kommunrevisionen@umea.se

Ordförande i kommunrevisionen

Ewa Miller, ordförande

ewa.miller@umea.se

Revisionsrapport 2025
Genomförd på uppdrag av revisorerna
juni 2025

Granskning av äldre nämndens ärendebereidningsprocess

Umeå kommun



EY

Building a better
working world



Innehåll

Sammanfattning	2
1. Inledning	3
1.1. Bakgrund	3
1.2. Syfte och revisionsfrågor	3
1.3. Genomförande och avgränsning	3
1.4. Revisionskriterier	4
1.5. Risker med ärendebereidningsprocessen.....	4
2. Styrning och ansvarsfördelning	5
2.1. Handbok för ärendehantering	5
2.2. Roller och ansvar i ärendebereidningsprocessen	8
2.3. Bedömning.....	10
3. Tjänsteskrivelser och beslutsunderlag.....	11
3.1. Utformning av tjänsteskrivelser	11
3.2. Beslutsunderlag till äldre nämnden	12
3.3. Bedömning.....	15
4. Sammanfattande bedömning	16
5. Källförteckning	17
6. Revisionskriterium.....	18



Sammanfattning

Revisorerna i Umeå kommun har givit EY i uppdrag att granska äldre nämndens ärendebereidningsprocess för att bedöma om den är ändamålsenlig och leder till fullgoda beslutsunderlag. Vår samlade bedömning är att äldre nämndens ärendebereidningsprocess är delvis ändamålsenlig men bedöms leda till fullgoda beslutsunderlag. Det finns en kommunövergripande ärendehandbok, en förvaltningsspecifik rutin och en intern checklista för ärendebereidningsprocessen inom äldre nämnden men det är helt otydligt hur dessa styrdokument ska tolkas och följas. Ärendehandboken innehåller checklista för tio perspektiv som ska beaktas vid handläggning av ärenden men stickprovsundersökningen visar att checklistan inte används vilket också bekräftas av intervjuer. Det finns tydliga roller i ärendebereidningsprocessen mellan politiska organisation och inom tjänstemannaorganisationen och det finns rutiner för återkoppling.

Granskningen besvarar sex revisionsfrågor och i tabellen nedan framgår bedömning av respektive fråga.

Revisionsfråga	Bedömning
Finns rutiner som säkerställer kvalitet i ärendebereidningsprocesserna?	Nej
Är ärendebereidningsprocesserna dokumenterade?	Ja
Är beslutsunderlagen utformade så att de är kopplade till styrdokument med mera och belyser konsekvenser och handlingsalternativ tillräckligt?	Nej
Finns det i ärendebereidningsprocessen tydliga roller mellan den politiska organisationen och tjänstemannaorganisationen, samt inom tjänstemannaorganisationen?	Ja
Finns rutiner för återkoppling till avsändaren i ärendet?	Ja
Upplever de förtroendevalda att beslutsunderlagen är rimliga avseende till exempel framförhållning, omfattning och begriplighet?	Ja

Äldre nämnden rekommenderas att:

- ▶ Tydliggöra vilken betydelse och formell status den kommunövergripande ärendehandboken och förvaltningsspecifika rutinen har i nämndens beredningsprocess.
- ▶ Säkerställ en funktionell kvalitetssäkring av beslutsunderlag.
- ▶ Tillse tydlig struktur om vilka perspektiv som ska beaktas i nämndens beredningsprocess.



1. Inledning

1.1. Bakgrund

Ärendebereidningsprocesser hos kommuner syftar till att ge kommunstyrelsen, nämnder och fullmäktige tillförlitliga underlag för beslut. Beredningarna har även en demokratisk funktion då de ger medborgarna möjlighet att följa ett ärendes behandling innan nämnd eller fullmäktige fattar beslut. En allsidig belysning av ärenden är av stor betydelse för medborgarnas förtroende för beslutsfattandet. Om det finns brister i ärendebereidningen uppstår risk att beslut fattas på underlag som inte uppfyller lagkrav eller med kvalitetsbrister som försvårar verkställandet av politiska beslut.

Kommunallagen ställer inga specifika krav på kvaliteten på underlagen som bereds fram, ansvaret åvilar respektive nämnd, men även kommunstyrelsen med särskild uppgift att vara beredningsinstansen för ärenden till fullmäktige.

Mot bakgrunds av revisorernas risk- och väsentlighetsanalys samt vad som framkommit i tidigare granskningar har kommunens revisorer bedömt det angeläget att granska kvaliteten i äldre nämndens ärendebereidningsprocess.

1.2. Syfte och revisionsfrågor

Granskningens syfte är att bedöma om äldre nämndens ärendebereidningsprocess är ändamålsenlig och leder till fullgoda beslutsunderlag.

Granskningen besvarar följande revisionsfrågor

- ▶ Finns rutiner som säkerställer kvalitet i ärendebereidningsprocesserna?
- ▶ Är ärendebereidningsprocesserna dokumenterade?
- ▶ Är beslutsunderlagen utformade så att de är kopplade till styrdokument med mera och belyser konsekvenser och handlingsalternativ tillräckligt?
- ▶ Finns det i ärendebereidningsprocessen tydliga roller mellan den politiska organisationen och förvaltningsorganisationen samt inom förvaltningsorganisationen?
- ▶ Finns rutiner för återkoppling till avsändaren i ärendet?
- ▶ Upplever de förtroendevalda att beslutsunderlagen är rimliga avseende till exempel framförhållning, omfattning och begriplighet?

1.3. Genomförande och avgränsning

Granskningen har genomförts februari till juni och avser äldre nämnden. Metoden har varit dokumentgranskning samt intervjuer med följande befattningshavare: ordföranden, 1:e vice ordföranden, 2:e vice ordföranden, två ledamöter samt ansvariga tjänstepersoner inom berörd förvaltning.



I granskningen har 15 beslutsärenden valts ut för analys och granskning av underlag. Ärendena har granskats utifrån formalia och innehåll.

Granskningen har avgränsats till ärendebereidningsprocessen som är en delprocess i Umeå kommuns övergripande styrmodell. Granskningens fokus är säkerställandet att beslutsunderlag och ärendebereidningsprocess bidrar till ändamålsenligheten i beslut. Granskningen omfattar inte delegationsbeslut.

1.4. Revisionskriterier

Granskningens bedömningar utgår från följande revisionskriterier, se avsnitt 6.

- ▶ Kommunallagen (2017:725)
- ▶ Förvaltningslagen (1986:223)
- ▶ Styrelsens och nämnders reglementen
- ▶ Övriga styrdokument av relevans för granskningen

1.5. Risker med ärendebereidningsprocessen

Ärendebereidningsprocessen är en viktig del i beslutsfattandet. En välfungerande bereidningsprocess ger förutsättningar för hög kvalitet besluten. Ett syfte med ärendebereidningsprocessen är att styrelsen och nämnderna ska ha tillgång till underlag som gör det möjligt att fatta lämpligast möjliga beslut som stödjer respektive ansvar och uppgift. Om ärendebereidningsprocessen inte är tillräcklig finns risk att besluten inte blir välunderbyggda vilket enligt vår bedömning kan leda till:

- ▶ Beslut är inte juridiskt hållbara och kan bli upphävd
- ▶ Beslut får oönskade ekonomiska och verksamhetsmässiga konsekvenser
- ▶ Förtroendet för kommunen påverkas negativt
- ▶ Bristfällig uppdelning mellan politiskt beslutsfattande och verkställighetsbeslut så att ärenden inte blir behandlade av rätt instans
- ▶ Handläggningstiden förlängs vid återremiss på grund av bristfälliga underlag

2. Styrning och ansvarsfördelning

I detta avsnitt besvaras revisionsfrågan rörande om det finns rutiner som säkerställer kvalitet i ärendebereidningsprocessen samt om dessa är dokumenterade. Vidare besvaras revisionsfrågan rörande om det finns tydliga roller mellan den politiska organisationen och förvaltningsorganisationen samt inom förvaltningsorganisationen. Slutligen besvaras revisionsfrågan rörande om det finns rutiner för återkoppling till avsändaren i ärendet.

2.1. Handbok för ärendehantering

Handbok för ärendehantering för Umeå kommun har upprättats av kommunledningsstaben och beslutades av direktör för administration och innovation i augusti 2020¹. Handboken är av dokumenttypen "Riktlinje". Enligt Umeå kommuns riktlinje för styrande dokument (beslutad av kommunstyrelsen 2024-01-16) är en riktlinje ett normerande styrdokument² som ska vägleda och ge konkret stöd kring hur verksamheten ska utföras inom ett visst område. Riktlinjer ska beslutas av kommunfullmäktige, styrelse eller nämnd. Handbok för ärendehantering har inte fastställts i enlighet med kommunens riktlinje för styrande dokument. Under avsnittet *Omfattning och avgränsning* anges däremot att styrdokument som antas av kommunens förvaltningsorganisation, som interna handlingsplaner och handböcker, inte omfattas av riktlinjen för styrande dokument.

Handboken innehåller riktlinjer för kommunens ärendebereidning och hantering av handlingar. I handboken beskrivs kommunens ärendebereidningsprocess enligt nedan.

Bild 1. Beredning av ärenden för politiskt beslut



¹ Idag är det enheten Demokrati och juridik som innehar dokumentansvar för handboken.

² Enligt Umeå kommuns riktlinje för styrande dokument syftar normerande styrdokument till att skapa enhetliga arbetssätt samt säkerställa kvaliteten på utförande. Normerande styrdokument ska bidra till att minimera risker och felaktigheter i verksamheten.



Källa: Handbok för ärendehantering Umeå kommun

Kommunens ärendeberedning hanteras främst digitalt genom ärendehanteringssystemet Public 360. I systemet finns mallar för digital ärendehantering för att säkerställa enhetlig beredning. Förutom att fungera som diarium för respektive nämnd används systemet av nämndsekreterare för att publicera kallelser och protokoll samt av handläggare för att lägga upp tjänsteskrivelser inför hantering i nämnd. Av handboken framgår att det vid registrering av ärenden ska upprättas ett diarienummer. Alla relevanta dokument ska registreras i ärendet vartefter de kommer in eller upprättas.

Enligt handboken ska handläggaren använda sin fackkunskap för att på sakligt sätt sammanfatta ärenden så politikerna kan fatta välgrundade beslut och för att uppfylla regeringsformens krav på saklighet och objektivitet. Ärendeberedningen ska resultera i handlingar som

- Belyser ärendet allsidigt, är klart och enkelt skrivna
- Innehåller ett tydligt förslag till beslut
- Har en ärendebeskrivning och nödvändig utredning
- Innehåller underliggande beslutsunderlag
- Vem som bereder ärendet och vart beslutet ska skickas

Handboken poängterar att tydliga och väl disponerade beslutsunderlag är en förutsättning för att beslut ska kunna fattas, genomföras, följas upp och granskas av kommunen. Vanligtvis är det registrator eller nämndsekreterare som expedierar beslutet. Nämndansvarig chef har det övergripande ansvaret att tillse att fattade beslut verkställs, följs upp och redovisas tillbaka till det beslutande organet.

Av handboken framgår att varje nämnd ska ha en dokumenthanteringsplan. Av planen ska det framgå vilka handlingar som ska gallras, när det ska ske och hur handlingarna ska lagras fram till gallringen. Allmänna handlingar ska registreras samma dag eller senast dagen efter att de upprättats, kommit in eller skickats. Beslut av nämnd ska registreras snarast efter protokollets justering.

2.1.1. Äldreomsorgsförvaltningen har en rutin för ärendeberedningsprocessen

Rutinen *Ärenden till individ- och familjenämnden och äldre nämnden* är godkänd av kanslichef och reviderades senast april 2025. Rutinen har funnits längre än den kommunövergripande handboken för ärendeberedning. Enligt uppgift har rutinen anpassats utifrån handboken efter att denna tagits fram samt revideras vid behov. Enligt intervjuade är förvaltningens egen rutin fokuserad på själva ärendehanteringsprocessen och innehåller delar specifika för äldre nämndens process och hantering, exempelvis hur ärenden ska hanteras mellan presidieberedning och nämnd.

I rutinen beskrivs nämndprocessen för individ- och familjenämnden och äldre nämnden från att ett ärende skapats i kommunens dokument- och ärendehanteringssystem till att nämnden fattar beslut och ärendet expedieras och avslutas. Det åligger verksamhetschefer samt chefer för ekonomi, personal och äldreomsorgens stab att ansvara för att rutinen är känd och används i respektive verksamhet. Handläggare som har ärenden till nämnd ansvarar för att följa rutinen.

Inom äldre nämnden passerar enligt uppgift alla beslutsärenden först presidieberedningen innan beslut fattas i nämnd. Ärendena går igenom kort via presidielistor, det vill säga en lista som anger ärenden som ska behandlas på kommande och nästkommande nämnd. Presidieberedningen ska inte ge formella beslutsförslag till nämnden men kan ge informella medskick till förvaltningen. Intervjuade beskriver att djupare presentationer normalt sker av vissa ärenden vid presidieberedningen såsom motioner, remisser och utredningar. Beslutsärenden av karaktär rapporter, exempelvis tertiärrapporter, går enligt uppgift till nämnd utan djupare presentation vid presidieberedningen. Hur ett enskilt ärende ska hanteras ska handläggaren få veta i samband med att personen tilldelas ärendet.

Nedan illustreras ärendehanteringsprocessen enligt förvaltningens rutin. Det saknas uppgifter om vem eller vilka som är ansvariga för respektive steg i processen.

Bild 2: Äldre nämndens ärendehanteringsprocess



Källa: Rutin Ärenden till Individ- och familjenämnden och äldre nämnden

I rutinen hänvisas till ett antal bilagor på kommunens intranät, exempelvis mallar för att skapa yttranden och tjänsteskrivelser, att skriva klarspråk samt den kommungemensamma ärendehandboken.

Utöver ärendehandbok och äldreomsorgsförvaltningens rutin finns en intern checklista för den politiska processen för äldre nämnden. Checklistan är framtagen av äldre nämndens nämndsekreterare och används av denne som ett stödmaterial. Checklistan uppdaterades senast 2025-03-20 och är godkänd av kanslichef. Av checklistan framgår de olika moment som ska genomföras under processen utifrån nedan steg:



- I början av en nämndcykel
- Inför äldre nämndens presidiebereidning
- Under och efter äldre nämndens presidiebereidning
- Inför äldre nämndens sammanträde
- Under äldre nämndens sammanträde
- Efter äldre nämndens sammanträde

2.1.2. Av ärendehandboken framgår hur remisser ska hanteras

I den kommunövergripande ärendehandboken finns direktiv för hantering av externa och interna remisser. I bilagor till handbok finns även mallar för hur remisserna ska skrivas.

Av handboken framgår att kommunstyrelsen ska svara på externa remisser. Kommunstyrelsen kan inhämta yttranden från annan nämnd och då sänder styrelsens nämndkansli en remiss för yttrande. Berörd nämnd ska därefter ta fram yttrandeförslag inom den tid som anges. I vissa fall kan nämnden själv svara på remissen. Då skickar kommunstyrelsens nämndkansli en remiss för *handläggning*, vilket innebär att kommunstyrelsen inte förväntar sig få tillbaka ärendet och nämnden avgör själva hur ärendet ska hanteras och svarar på remissen till externt organ. När nämnden fått remiss för *handläggning* skriver ordföranden under yttrandet efter nämndens behandling. Nämndens registrator ser till att yttrandet skickas till berörd myndighet enligt remissinstansens anvisningar.

Om flera nämnder ska yttra sig rekommenderar kommunstyrelsens nämndkansli att berörda förvaltningar samråder och likartat förslag till yttrande ges till respektive nämnd. När nämnden fått remiss för *yttrande*, där kommunstyrelsen ska svara på remissen, ser kommunstyrelsens nämndkansli till att svar skickas till berörd myndighet. Huvudregeln är att kommunen endast yttrar sig en gång till det externa organet.

I handboken redogörs för hur interna remisser ska hanteras, exempelvis kan andra berörda nämnder ges möjlighet att yttra sig över ett ärende/dokument. De nämnder som ska svara på remissen behöver tid för handläggning. Ärendehandboken anger tre månaders svarstid som lämpligt riktmärke.

2.2. Roller och ansvar i ärendebereidningsprocessen

Av tabellen framgår roll- och ansvarsfördelningen i Umeå kommuns ärendebereidningsprocess utifrån vad som anges i den kommunövergripande ärendehandboken.



Tabell 1. Vem gör vad i ärendeprocessen

Roll	Ansvarsområde
Nämndansvarig chef	Ansvarar för att förbereda nämndsammanträden tillsammans med ordförande och nämndsekreterare samt att godkänna alla beslutsunderlag till nämnden. Har övergripande ansvar för hantering av ärenden och handlingar och att fattade beslut verkställs, följs upp och redovisas tillbaka till beslutande organ.
Nämndsekreterare	Planerar och samordnar ärenden anmälda för politisk behandling. Sammanställer kallelse och föredragningslista till sammanträden samt distribuerar möteshandlingar till nämndens ledamöter och övriga berörda inom angiven tid. Ansvarar för att kallelser, föredragningslistor, sammanträdeshandlingar och protokoll publiceras på webbplatsen. Nämndsekreteraren är sakkunnig och rådgivande i nämndens ärendeberedning och ska bidra till tydliga och kvalitetssäkrade beslutsunderlag samt ansvara för att utveckla ärendeprocessen.
Handläggare	Ansvarar för att utreda, analysera, bereda och besluta eller ge förslag till beslut i ärende. Handläggaren är alltid ansvarig för att dokumentera och låta diarieföra all relevant information som leder fram till beslut i ärende. Handläggaren ansvarar för att innehållet skrivs i rätt tjänsteskrivelsemall och att beslutsunderlaget är av sådan hög kvalitet att ärendet utan någon mer omfattande redigering kan hanteras vidare för beslut. Ansvarar även för ett besluts genomförande och oftast dess uppföljning genom återkoppling tillbaka till beslutande organ.
Registrator	Ofta en samordnande administrativ funktion för sin förvaltning eller verksamhet. Ansvarar för verksamhetens diarium och för registreringen av allmänna handlingar och ärenden samt att handlingarna är tillgängliga och sökbara.

Källa: Handbok ärendehantering Umeå Kommun

Av äldreomsorgsförvaltningens rutin för ärendeberedningsprocessen framgår att handläggaren ansvarar för att ta fram beslutsunderlag till nämnden. Beslutsunderlagen ska granskas av chef, godkännas av kanslichef/kvalitetschef och hanteras av nämndsekreteraren innan utskick av kallelsen till presidieberedning och nämnd.

Det finns nätverk för nämndsekreterare i kommunen, de träffas ungefär en gång i månaden och diskuterar bland annat goda exempel och lärdomar. Enligt intervjuade arbetar de olika nämnderna generellt likt i kommunen.



2.3. Bedömning

Det finns dokument som möjliggör kvalitet i ärendebereidningsprocesserna. Det finns en kommunövergripande ärendehandbok samt förvaltningsspecifik rutin och intern checklista för ärendebereidningsprocessen inom äldre nämnden vilka är dokumenterade. Därtill finns mallar och lathundar vilka ger förutsättningar för kvalitet och likvärdighet i beslutsunderlagen. Dessa dokument skulle kunna leda till en ändamålsenlig bereidningsprocess men tillämpas inte.

Det finns tydliga roller i ärendebereidningsprocessen mellan politisk organisation och förvaltningsorganisationen samt inom förvaltningsorganisationen. I den kommunövergripande ärendehandboken och i den förvaltningsspecifika rutinen redogörs för roller och ansvarsfördelning.

Det finns rutiner för återkoppling till avsändaren i olika ärenden då det enligt mall för tjänsteskrivelser ska anges till vem beslutet ska skickas. Genomförd stickprovsundersökning visar att detta framgår i samtliga fall.

3. Tjänsteskrivelser och beslutsunderlag

I detta avsnitt besvaras revisionsfrågan om beslutsunderlagen är utformade med koppling till styrdokument och belyser konsekvenser och handlingsalternativ tillräckligt. Vidare besvaras revisionsfrågan om de förtroendevalda upplever att beslutsunderlagen är rimliga avseende till exempel framförhållning, omfattning och begriplighet.

3.1. Utformning av tjänsteskrivelser

I den kommunövergripande ärendehandboken framgår att tjänsteskrivelsen ska utföras enligt särskild mall i Public 360 och som även finns som bilaga i handboken. Enligt handboken ska tjänsteskrivelsen innehålla:

- ▶ Ett tydligt förslag till beslut
- ▶ En ärendebeskrivning och nödvändig utredning
- ▶ Vilka beslutsunderlag som ligger till grund för ärendet
- ▶ Vem som bereder ärendet och till vem/vilka/vart beslutet ska skickas

I handboken finns även bilaga med mallar för utformning av tjänsteskrivelser som avser svar på motion samt svar på remiss. Av handboken framgår tips att tänka på vid framtagande av tjänsteskrivelser, exempelvis:

- ▶ Läs och använd checklista för handläggning av ärenden inför politiska beslut
- ▶ Tjänsteskrivelsen med ev. tillhörande bilagor ska granskas av berörda tjänstepersoner och slutligen godkännas av chef i Public 360

I äldreomsorgsförvaltningens rutin beskrivs tjänsteskrivelsens olika delar. I rutinen anges vilka rubriker som ska finnas med i tjänsteskrivelsen (se tabell 2 nedan). Rubrikerna är samstämmiga med kommunens handbok men i äldreomsorgsförvaltningens rutin finns även beskrivning av vad som ska framgå av varje rubrik.

Tabell 2: Tjänsteskrivelsens delar enligt äldreomsorgsförvaltningens rutin

Rubrik	Innehåll
Förslag till beslut	Vad nämnden godkänner, beslutar eller yttrar sig över.
Ärendebeskrivning	En sammanfattning av ärendets innehåll. Sammanfattningen ska vara kortfattad.
Beslutsunderlag	Namn på de handlingar som ska skickas med tjänsteskrivelsen.
Beredningsansvariga	Namn och titel på ansvarig samt eventuella övriga handläggares namn och titel som medverkat i processen som sakkunniga eller medhandläggare.
Beslut skickas till	Den/de som ska ta del av beslutet.

Källa: Rutin Ärenden till individ- och familjenämnden och äldre nämnden

Enligt rutinen ska förvaltningsdirektör samt namn på ansvarig för ärendet skrivas in följt av yrkestitel.



3.2. Beslutsunderlag till äldre nämnden

Enligt äldreomsorgsförvaltningens rutin ska ärende och tillhörande beslutsunderlag skickas av handläggare till nämndsekreterare för hantering inför utskick av kallelse till presidieberedning och nämnd. Vid presidieberedningen presenteras de ärenden som ska behandlas vid kommande samt nästkommande nämndsammanträde.

Intervjuade beskriver att kvalitetssäkring sker i flera steg under processen där såväl nämndsekreterare som kanslichef läser underlagen och säkerställer att samtliga delar finns med. Enligt intervjuade är det ovanligt att stora kompletteringsbehov uppkommer, dock förekommer små ändringar utifrån de korrekturläsningar som görs. Det förekommer också att ändringar eller kompletteringar görs utifrån vad som framkommer vid presidieberedningen. Eventuella ändringar görs av ansvarig handläggare i samråd med nämndsekreterare och chef.

Enligt intervjuade brukar de flesta handlingar inkomma i tid till presidieberedning och nämnd. Om någon handling saknas påminner nämndsekreterare berörd handläggare. Enligt uppgift förekommer det att den månadsvisa ekonomirapporten inte är klar tills presidieberedningen men handlingarna finns alltid i tid till nämnd. Enligt intervjuade beror detta inte på försenad handläggning utan är relaterat till ekonomisystemet.

3.2.1. Det finns checklista för handläggning av ärenden inför politiska beslut

I den kommunövergripande ärendehandboken finns bilaga med checklista som inkluderar en rad olika perspektiv. Syftet är att vara stöd i handläggning av ärenden inför politiska beslut. Checklistan ska användas som underlag för tjänsteskrivelsen för att beskriva hur beslutet inverkar utifrån tio perspektiv.

- ▶ Barn
- ▶ Jämställdhet
- ▶ Folkhälsa
- ▶ Tillgänglighet
- ▶ Trygghet
- ▶ Miljö
- ▶ Ekonomi
- ▶ Tillväxt
- ▶ Integritet
- ▶ Annat perspektiv

Enligt den kommunövergripande ärendehandboken ska handläggaren beakta samtliga tio perspektiv och göra en bedömning utifrån om beslutet resulterar i *"Ingen inverkan/kan ej bedömas"*, *"Positiv inverkan"* eller *"Negativ inverkan"*. Ifall perspektivet inte bedöms ha någon påverkan eller inte kan bedömas behöver beslutsunderlaget i tjänsteskrivelsen inte kompletteras. I de fall beslutet bedöms få en positiv eller negativ inverkan på något av perspektiven ska tjänsteskrivelsen kompletteras med en beskrivning av inverkan.



Enligt intervjuade används checklistan med perspektiv inte i det utförande som beskrivs ovan och finns inte med som bilaga till utredningar. Vissa intervjuade menar att checklistan används på tydligare sätt i andra nämnder medan andra överhuvudtaget inte känner till checklistans existens. Intervjuade lyfter fram att ärendehandboken inte är tvingande.

Intervjuade beskriver att de delar som är aktuella för respektive ärende tas med i beslutsunderlagen. Bedömning av vilka perspektiv som ska lyftas in görs enligt intervjuade av de funktioner som är involverade i ärendet. Vid uppdrag från nämnd beaktas de perspektiv som angetts i uppdragets formulering. Vid större utredningar beskriver intervjuade att det finns en samordnare, en huvudansvarig chef och en arbetsgrupp med personer med olika kompetenser, exempelvis ekonomi och kvalitet. Om exempelvis barnperspektivet ska lyftas in i en utredning kan handläggaren ta kontakt med kommunens barnrättsspecialist för stöd. Vid intervju framkommer att det ekonomiska perspektivet väger tungt i många ärenden.

3.2.2. De förtroendevaldas upplevelse av beslutsunderlagen

Från förvaltningsorganisationens sida är upplevelsen att nämnden generellt brukar vara nöjda med de underlag som behandlas och att det sällan begärs kompletteringar. Från den politiska organisationens sida uppges att beslutsunderlagen till äldre nämnden är rimliga i förhållande till omfattning, begriplighet och tydlighet samt att språket är tydligt. Dock uppger vissa att kvalitén på innehållet i underlagen varierar och att detta kan bero på kompetensen hos handläggare samt hur det politiska uppdraget var formulerat. Vissa menar att uppdrag blir för snäva och försvårar en objektiv och allsidig utredning och andra menar att förankring av uppdrag görs mellan de förtroendevalda och förvaltningen för att motverka att detta förekommer. Ofta är flera personer från olika delar i verksamheten inblandade i ärenden för att resonera och diskutera tillsammans vilket intervjuade menar motverkar risken för politisk påverkan i beredningen.

En aspekt som lyfts vid intervju är att endast ett förslag till beslut anges i beslutsunderlagen. Vissa intervjuade uttrycker önskan om fler förslag till beslut med tillhörande konsekvensbeskrivningar för de olika förslagen och vad dessa skulle innebära konkret. Intervjuade beskriver att det förekommer beslutsunderlag där förslag till beslut är att lägga informationen till handlingarna och att det kan ske vid mer komplexa ärenden. Risken det medför, enligt vissa intervjuade, är osäkerhet över hur nämnden ska behandla ärendet vidare.

Vid ärenden som gått till kommunfullmäktige förekommer återremisser, dock sällan. I de flesta fall avser ärenden till kommunfullmäktige svar på remisser och motioner.

3.2.3. Resultat av stickprovsundersökning

I granskningen har stickprov genomförts på 15 ärenden. Av dessa avser 13 ärenden beredning för beslut i äldre nämnden och två som behandlats vidare i kommunfullmäktige. Stickprovet omfattar ärenden som behandlats under 2024 och 2025. Urvalet gjordes av EY på professionell grund.



Inom ramen för stickprovet har respektive ärende granskats utifrån formalia och bedömd kvalitet för att bedöma om beslutsunderlagen följer de riktlinjer som finns samt om konsekvenser och handlingsalternativ belyses tillräckligt. Avseende formaliadelen har varje tjänsteskrivelse kontrollerats mot den tjänsteskrivelsemall som framgår av äldreomsorgsförvaltningens rutin. Avseende kvalitet har respektive ärende med tillhörande beslutsunderlag granskats enligt tabell:

Granskningsområde	Kommentar
Omfattning	➤ Är beslutsunderlagen omfattande? ➤ Är informationen i beslutsunderlagen relevant för ärendet? ➤ Framgår tydliga referenser till källor och dokumentation som stödjer informationen i beslutsunderlagen?
Tydlighet	➤ Är beslutsunderlagen tydliga och lätta för mottagaren att förstå?
Beaktande av olika perspektiv	➤ Beaktas olika perspektiv i ärendet? Exempelvis vilken inverkan beslutet får för barn, miljö, eller ekonomi.
Handlingsalternativ	➤ Presenteras olika handlingsalternativ/beslutsförslag samt för- och nackdelar för dessa?

Stickprovet visar att samtliga 15 tjänsteskrivelser följer framtagna tjänsteskrivelsemall i stor utsträckning utifrån de rubriker som ska finnas med. Rubriken *Beslutsunderlag* saknas i ett fall och i två ärenden inte framgår datum på tjänsteskrivelsen. Rörande kvalitetsaspekten i stickprovet görs följande iakttagelser:

Omfattning: Omfattningen på beslutsunderlagen är rimlig i en majoritet av ärendena och informationen är relevant för respektive ärende. I en majoritet lämnas relevanta hänvisningar till tidigare beslut, yttranden och betänkanden. I de fall utredningar finns bilagda som beslutsunderlag har dessa källhänvisningar och referenslistor.

Tydlighet: Enligt ärendehanboken ska beslutsunderlagen skrivas enkelt och följa klarspråkets skrivregler. Beslutsunderlagen är skrivna på ett tydligt och lättförståeligt språk ofta med styckesindelningar och rubriker som underlättar läsning.

Beaktande av olika perspektiv: Enligt ärendehandboken ska det tas hänsyn till flertal perspektiv i ärendebereidningsprocessen. I de fall positiv eller negativ inverkan identifieras ska beslutsunderlaget kompletteras med detta. Den bilaga med perspektiv som framgår av ärendehandboken saknas i samtliga stickprovsärenden. I ett ärende finns bilaga *Enkel prövning av barnets bästa* där barnperspektivet beaktas. I övriga ärenden framgår olika perspektiv snarare av själva beslutsunderlagen, exempelvis inom ramen för en utredning. Vanligt förekommande perspektiv är omvärldsperspektiv, ekonomi, den demografiska utvecklingen och kompetensförsörjning.



Handlingsalternativ/förslag till beslut: Det är enbart ett förslag till beslut som lämnas i tjänsteskrivelserna. Det förekommer att för- och nackdelar med olika alternativ lyfts i utredningar men i tjänsteskrivelserna lämnas ett beslutsförslag.

3.3. Bedömning

Beslutsunderlagen är inte utformade så att de följer styrande dokument och belyser inte konsekvenser och handlingsalternativ på tillräckligt sätt. Det finns både en kommunövergripande handbok samt en förvaltningsspecifik rutin för ärendeberedningsprocesserna men dessa används inte.

4. Sammanfattande bedömning

Vår sammanfattande bedömning är att äldre nämndens ärendebereidningsprocess delvis är ändamålsenlig men bedöms leda till fullgoda beslutsunderlag.

Det finns en kommunövergripande ärendehandbok, en förvaltningsspecifik rutin och en intern checklista för ärendebereidningsprocessen inom äldre nämnden men det är helt ottydligt hur dessa styrdokument ska tolkas och följas. Det finns dokumenterade ärendebereidningsprocesser som tydliggör rollfördelningen mellan den politiska organisationen och förvaltningsorganisationen liksom inom förvaltningsorganisationen. De förtroendevalda upplever att beslutsunderlagen är rimliga, såväl vad avser framförhållning som omfattning och begriplighet. Slutligen noteras att i beslutsunderlagen presenterar ett konsekvensbeskrivet beslutsförslag. Även om det inte ställs krav på alternativa och konsekvensbeskrivna beslutsförslag kan nämnden överväga nyttan av att ha sådana.

Revisionsfråga	Kommentar
Finns rutiner som säkerställer kvalitet i ärendebereidningsprocesserna?	Nej. Det finns rutiner i form av en kommunövergripande handbok och en förvaltningsspecifik rutin, men dessa följs inte.
Är ärendebereidningsprocesserna dokumenterade?	Ja.
Är beslutsunderlagen utformade så att de är kopplade till styrdokument med mera och belyser konsekvenser och handlingsalternativ tillräckligt?	Nej.
Finns det i ärendebereidningsprocessen tydliga roller mellan den politiska organisationen och förvaltningsorganisation samt inom förvaltningsorganisation?	Ja.
Finns rutiner för återkoppling till avsändaren i ärendet?	Ja.
Upplever de förtroendevalda att beslutsunderlagen är rimliga avseende till exempel framförhållning, omfattning och begriplighet?	Ja.

Utifrån granskningsresultatet rekommenderar vi äldre nämnden att:

- ▶ Tydliggöra vilken betydelse och formell status den kommunövergripande ärendehandboken och förvaltningsspecifika rutinen har i nämndens beredningsprocess.
- ▶ Säkerställ en funktionell kvalitetssäkring av beslutsunderlag.
- ▶ Tillse tydlig struktur om vilka perspektiv som ska beaktas i nämndens beredningsprocess.

Umeå 10 juni 2025.

Jan Darrell
EY

Amanda Abrahamsson
EY

Julie Jaaniste
EY



5. Källförteckning

Intervjuade funktioner

- ▶ Ordförande äldre nämnden
- ▶ 1 vice ordförande äldre nämnden
- ▶ 2 vice ordförande äldre nämnden
- ▶ Ledamot äldre nämnden
- ▶ Ledamot äldre nämnden
- ▶ Kanslichef
- ▶ Nämndsekreterare äldre nämnden

Analyserade dokument

- ▶ Handbok för ärendehantering
- ▶ Rutin - ärenden till individ- och familjenämnden (IFN) och äldre nämnden (ÄN)
- ▶ Checklista rutin - politiska processen för äldre nämnden
- ▶ Äldre nämndens protokoll 2025
- ▶ Äldre nämndens protokoll 2024



6. Revisionskriterium

Kommunallagen (2017:725)

Det är enligt 6 kap. 1 § styrelsens uppgift att leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders och eventuella gemensamma nämnder. Kommunstyrelsen ska enligt 6 kap. 2 § uppmärksamt följa de frågor som kan inverka på kommunens utveckling och ekonomiska ställning.

Kommunallagens 6 kap 6 § anger att nämnderna inom sitt ansvarsområde ska se till att verksamheten bedrivs i enlighet med kommunfullmäktiges mål och riktlinjer samt i enlighet med lagar och författningar som gäller för verksamheten.

Förvaltningslagen (1986:223)

I förvaltningslagen finns grundläggande bestämmelser för hur handläggningen av förvaltningsärenden ska gå till vilket framgår av fyra principer:

- ▶ Legalitetsprincipen - Myndigheter får endast vidta åtgärder som har stöd i rättsordningen.
- ▶ Objektivitetsprincipen - I sin verksamhet ska myndigheten vara saklig och opartisk.
- ▶ Proportionalitetsprincipen - Myndigheten får ingripa i ett enskilt intresse endast om åtgärden kan antas leda till det avsedda resultatet. Åtgärder får heller inte vara mer långtgående än vad som behövs.
- ▶ Officialprincipen: En myndighet ska tillse att ärenden utreds tillräckligt för att kunna fatta beslut.

Reglemente för Umeå kommuns styrelse och nämnder

Reglemente för Umeå kommuns styrelse och nämnder reviderades senast i mars 2025. I reglementet beskrivs bland annat nämndernas arbetsformer. Här anges att ordförande ansvarar för att nämnden får de sakupplysningar som är behövliga för att fatta beslut.

Vidare anges att kallelsen ska tillställas ledamöterna i respektive nämnder i god tid innan sammanträdet, dock senast tre dagar för sammanträdesdagen. Kallelsen bör enligt reglementet inkludera en föredragningslista. Det är ordförande i respektive nämnd som bestämmer i vilken utsträckning handlingar som tillhör ett ärende på föredragningslistan ska bifogas kallelsen.

I reglementet anges därtill formerna för nämndinitiativ, det vill säga när en enskild ledamot eller flera ledamöter väcker ett ärende i nämnden. Nämndinitiativ ska lämnas in skriftligt och kan lämnas in inför eller under ett sammanträde. Ärenden som väcks under pågående sammanträde ska skickas till förvaltning för beredning om ärendet inte kan avgöras under sammanträdet.

Denna behandling '123/25 Redovisning av domar' har inget tjänsteutlåtande.



Tjänsteskrivelse

2025-09-01

Äldrenämnden

Diariennr: ÄN-2025/00112

Begäran om yttrande med anledning av ej verkställt beslut SoL 3.3.1-10110/2024

Förslag till beslut

Äldrenämnden yttrar sig till Förvaltningsrätten att vi inte motsätter oss ansökan om särskild avgift.

Ärendebeskrivning

Förvaltningsrätten har begärt svar på Inspektionen för vård och omsorgs ansökan om särskild avgift för ej verkställt beslut.

Beslutsunderlag

Yttrande 2025-09-03

Beredningsansvariga

Helén Gripenrot, enhetschef Utredning äldre

Beslutet ska skickas till

Förvaltningsrätten
Inspektionen för vård och omsorgs

Pernilla Henriksson
Äldreomsorgsdirektör

Helén Gripenrot
Enhetschef Utredning äldre

Denna fil är sekretess skyddad

Titel : Yttrande 2025-09-03

Skyddskod : Allmän handling - skyddad enligt sekretess

Paragraf : Sekretess

Denna behandling '125/25 Äldreomsorgsdirektören informerar' har inget tjänsteutlåtande.