

Nulägeskarta 2025

KSON

Inför mål och budget 2026–2028

NORRTÄLJE
KOMMUN



Innehåll

Anvisning Nulägeskartan	2
KSON	3
KSON uppdrag	3
Vår samlade analys av KSON nuläge	3
Behoven hos de KSON finns till för	3
Viktiga styrdokument/strategier/program	4
Verksamhetens resultat	5
Verksamhetens största utmaningar/strategiska utmaningar	6
Trender, omvärld, lagstiftning och dess konsekvenser för verksamheten för år 2026	7
Agenda välbefinnande	9
Finskt förvaltningsområde	9
Attraktiv arbetsgivare	9
IT-Digitalisering (Bilaga)	10
Effektivisering/Samverkan (Bilaga)	10
Ekonomisk analys	12

Anvisning Nulägeskartan

Syftet med nulägeskartan är att i sammanfattad form kommunicera de viktigaste slutsatserna i nämndernas/bolagens/KSON omvärldsanalys.

Nulägeskartan ska vara ett stöd för att förstå nämndens/bolagets/KSON nuläge, verksamhetsresultat, styrkor och svagheter, kommande utmaningar och arbete med effektiviseringar, och utgör ett av underlagen för politiska prioriteringar i den kommande planeringsprocessen inför mål och budget 2026–2028.

Liksom förra året ska nulägeskartan upprättas i denna wordmall, och med samma riktlinjer för omfattningen, därför har även en översikt bifogats i A3-format med vägledning om en begränsad omfattning i antal tecken för respektive moment/stycke. A3-översikten ger även en överblick och jämförelse med föregående års mall. Se även föregående års upprättade nulägeskarta för vägledning i arbetet.

Nulägeskartorna lämnas per mail till kommunstyrelsekontorets budgetteam, budgetteamet@norrtaelje.se

- senast **den 27 februari 2025 för bolagen i NKAB-koncernen** och

- senast **den 12 mars 2025 för nämnder/förvaltningar och KSON.**

Tillsammans med nulägeskartan lämnas även två bilagor, en effektiviseringsbilaga och en bilaga om IT/Digitalisering.

KSON

KSON uppdrag

Kommunalförbundet sjukvård och omsorg i Norrtälje (fortsättningsvis förkortat KSON) ansvarar för att invånarna i Norrtälje kommun erhåller sammanhållen hälso-, sjukvård och omsorg, inklusive hälsofrämjande och förebyggande insatser. Verksamhet i egen regi bedrivs i bolagsform av Tiohundra AB.

Region Stockholm och Norrtälje kommun är medlemmar i KSON. De styr genom en gemensamt beslutad förbundsordning som anger angelägenheterna de överlämnat till KSON, uppdragen om

- God kvalitet i den sammanhållna vården och omsorgen
- Tillgänglighet för individen
- Hälsofrämjande och förebyggande insatser
- Innovativa samarbeten som ger samordnings- och effektiviseringsvinster.

Till ovanstående kommunallagens krav på god ekonomisk hushållning.

Vår samlade analys av KSON nuläge

Med utgångspunkt i Norrtäljebornas hälsa möter KSON en ny planeringsperiod för åren 2026–2028 samt budget för 2026. Sammanfattningsvis är pågående omställningar och arbeten utmaningsdrivna och nödvändiga utifrån Invånarnas behov, Demografi och Geografi. Flera av dem väntas pågå långsiktigt och förutsätter uthållighet, tex omställning mot god och nära vård och omsorg, utökning av förebyggande och hälsofrämjande insatser, omställningen till mer välfärdsteknik och digitala arbetssätt, samt arbetet för att främja psykisk hälsa och suicidprevention.

Breddad samverkan, mellan medlemmarna och inom kommun-och KSON koncernen, framstår som centrala framgångsfaktorer. Vidare en finansiering från medlemmarna som överensstämmer och står i relation till behov. Verksamheten visar likväl på flera goda resultat utifrån förutsättningarna som getts, med nöjdhet hos de KSON finns till för samt ur kostnads- och kvalitetssynpunkt.

Behoven hos de KSON finns till för

Centrala behov hos målgrupperna KSON finns till för är kopplat till hälsa och sjukdom. Behovsområden särskilt viktiga att uppmärksamma då de behöver angripas och mötas långsiktigt är:

- *Begränsande sjukdom* – 28, 31 %¹ individer uppger att de har en långvarig sjukdom, besvär efter olycksfall, funktionshinder eller annat långvarigt hälsoproblem som har medfört att arbetsförmågan är nedsatt eller har hindrat andra dagliga sysselsättningar i hög grad eller i någon mån. Näst högst i länet.

¹ Folkhälsoenkäten (2021). Hämtad från folkhalsokollen.se (30-10-2023)

- *Ohälsodagar* – 28, 73 %² Genomsnittligt antal dagar med ohälsa som ersatts genom socialförsäkringarna, det vill säga utöver de 14 dagar som arbetsgivaren bekostar. Dagar med ohälsa består av summan av sjukpenningdagar, rehabiliteringsdagar samt dagar med arbetsskadeersättning och sjukersättning eller aktivitetsersättning. Högst i länet.
- *Öppenvårdsbesök* – 7400, 60³ Antal öppenvårdsbesök per 1 000 invånare inom primärvård, psykiatri och somatisk specialistvård. Näst flest i länet.
- *Slutenvårdstillfällen* – 132, 86⁴ Antal slutenvårdstillfällen (dvs. inläggningar på sjukhus) per 1 000 invånare inom geriatrik, psykiatri och somatisk specialistvård. Högst i länet.
- *Suicid* – Under 2010 - 2021 tog 136 personer sina liv i Norrtälje kommun, statistiskt signifikant fler än riket med överrepresentation av män och personer + 45 år, likt övriga Sverige.⁵ Omvänt står kvinnor står för den övervägande största delen *självordsförsök* i Norrtälje och åldersgruppen 16 - 24 år har de högsta självmordsförsökstalen.⁶

Viktiga styrdokument/strategier/program

KSON styrs utöver medlemmarnas gemensamt beslutade förbundsordning, av lagar tex Socialtjänstlagen, Hälso- och sjukvårdslagen, förordningar och riktlinjer med mera, utifrån sitt grunduppdrag som huvudman, beställare och myndighet.

KSON:s verksamhet finansieras huvudsakligen genom bidrag från medlemmarna. I förhållande till medlemmarna är KSON en fristående juridisk person, där KSONs direktion svarar för den politiska styrningen med stöd från dess förvaltning, som är en självständig myndighet. KSON:s direktion styr verksamheten huvudsakligen genom avtal med vård- och omsorgsgivare, i vissa fall i samarbete med Region Stockholms hälso- och sjukvårdsnämnd (HSN) och dess förvaltning (HSF). KSON äger vidare samtliga aktier i Tiohundra AB, som bedriver vård- och omsorgsverksamhet på uppdrag av KSON. Det är KSON som svarar för samtliga frågor rörande bolaget och dess relation med förbundsmedlemmarna.

Viktiga styrdokument för att nämna några utöver förbundsordningen:

- Direktionens beslutade budget 2025 och verksamhetsplan 2025-2027 (direktionsprotokoll 2024-12-12 § 144).
- Beslutad handlingsplan för psykisk hälsa och suicidprevention (direktionsprotokoll 2024-12-12 § 156) som anger ramar för ett flerårigt arbete tillsammans med Norrtälje kommun och andra aktörer med start år 2025.
- Handlingsplan för krishantering (krisledningsnämnden 2018-06-15 § 4).

I innevarande verksamhetsplan för åren 2025-2027 har ny styrmodell beslutats med visionen om att invånarna har god hälsa. KSON bidrar under planeringsperioden till visionen genom tre strategiska inriktningar

² SCB. Hämtad från folkhalsokollen.se (30-10-2023)

³ VAL (2022). Hämtad från folkhalsokollen.se (30-10-2023)

⁴ VAL (2022). Hämtad från folkhalsokollen.se (30-10-2023)

⁵ Självmordsstatistik för region Stockholm 2010-2021. Nationellt centrum för suicidforskning och prevention (NASP), 2022

⁶ [Självordsförsök i Stockholms län | Karolinska Institutet](#)

- God och nära vård och omsorg + hållbar socialtjänst
- Ökad självständighet och trygghet med välfärdsteknik
- Förebyggande insatser och prevention

Strategierna avser att säkerställa långsiktig utveckling, tydlig målstyrning och hållbarhet.

Utöver det finns planer och underlag som bereds till direktionen under våren 2025 som väntas få genomslag på mål och budget under planeringsperioden, tex arbetet kring välfärdsbrottslighet (dnr KSON 2025-126), strategi för boende för äldre (direktionsprotokoll 2024-10-24 § 119).

Verksamhetens resultat

Våra starkaste resultat:

- Fortsatt höga resultat i brukarundersökningar inom äldreomsorgen
- Relativt god personalkontinuitet för hemtjänsttagarna – högre än genomsnittet
- Stark förflyttning i Hemtjänstindex - ranking 39 av 290 kommuner från 69 föregående år
- Kostnadseffektiv äldreomsorg för invånare 80 år och äldre - lägre än genomsnittet
- Hög trivsel på boende inom LSS – högre än genomsnittet
- Ett välutvecklat anhörigstöd
- Lättillgänglig och tillgänglighetsanpassad webb för invånare
- Goda omdömen i Patientenkät avseende patienters helhetsintryck av akutmottagningen på Norrtälje sjukhus.
- Goda resultat i Patientenkät avseende patienters helhetsintryck av Norrtäljes vårdcentraler, i förhållande till rikssnitt och Region Stockholms samlade resultat.

Våra svagaste resultat:

- KSONs och avtalade verksamheters behov av ökad förmåga till krisberedskap och civilt försvar
- Involvera invånare i utveckling av insatser och verksamheter
- Boendeförsörjningen av gruppboenden och serviceboenden inom LSS
- Analysera verksamheter baserat på kön och jämställdhetsintegrering
- Individbaserad systematisk uppföljning
- Möta invånarnas behov av hälso-, sjukvård och omsorg, samt behov av ökade förebyggande och hälsofrämjande insatser inom medlemmarnas angivna ekonomiska ramar.

Kvalitet/Volymer/Effektivitet – Nyckeltal och Indikatorer

KSONs verksamhet under innevarande och kommande planeringsperiod, ska styra mot de tre strategiska inriktningarna nämnda ovan. Det väntas ha bäring över tid på ett antal indikatorer. Se nedan.

Titel	2023	2024*
Medicinsk bedömning inom tre dagar, primärvård	92,00%	94,00%
Samtal om levnadsvanor inom primärvård	11 961	12 000

Införda digitala lösningar	3	3
Resultatmarginal (KSON).	-3,50%	-4,20%
Delaktighet primärvård Patientrapporterat	80,40%	81,00%
Barn och ungdomar 0-5 år och 6-17 år som har kontakt med primärvård eller samtalsmottagningen för psykisk ohälsa		6,00%
Soliditet (KSON).	-4,20%	-13,30%
Personer med Samordnad Individuell Plan (SIP)	33	35
Barn och ungdomar 0-5 år och 6-17 år som har kontakt med BUP	11 306	11 532
Digitala vårdkontakter, primärvården	2,80%	3,50%
Föreskrivningar fysisk aktivitet på recept (FaR)	492	700
Oplanerad återinskrivning 65 år och äldre mellan 1 - 30 dagar oavsett diagnos eller vårdgren inom hela slutenvården, somatisk vård	19,00%	15,00%
Deltagare i aktiviteter inom samverkansavtal med föreningar, civil samhället	10 362	11 000
Hemtjänst i sin helhet (nöjdhet). Brukarrapporterat	90,00%	88,00%
Självskattad hälsa 16 år + Självrapporterat	30,50%	
Särskilt boende för äldre i sin helhet (nöjdhet). Brukarrapporterat	83,00%	83,00%
Ej biståndsbedömda insatser	34,00%	34,00%

*Indikatorer inom KSONs styrmodell. 2024 avser prognos. Uppgifter för 2022 saknas.

Källa: KSONs verksamhetsplan 2025-2027

Verksamhetens största utmaningar/strategiska utmaningar

De mest utmanande förändringarna för att nämna några:

- Fortsatt att möta invånarnas behov av hälso-, sjukvård och omsorg samt behov av ökade förebyggande och hälsofrämjande insatser inom de ekonomiska ramar som medlemmarna anger.
- Förändrat världsläge med osäkerhet gällande dess påverkan på svensk ekonomi, samt ökat krav på krisberedskap och civilt försvar hos KSONs förvaltning och dess vård- och omsorgsgivare.
- Befolkningsutvecklingen med volymökning och allt fler äldre personer i behov av KSONs insatser.
- Ohälsa hos befolkningen, att erbjuda hälso-, sjukvård och omsorg i hela kommunen beaktat dess stora yta med skärgård, glesbygd och tätort. Tillgodose tillgänglig och jämlik vård och omsorg i hela kommunen.
- Identifierat behov av ändamålsenliga verksamhetslokaler och högre boendestandard för KSON målgrupper där Tiohundra AB bedriver verksamhet.
- Variation av boendeformer behöver bli större för KSONs målgrupper.
- Ny socialtjänstlag 1 juli 2025 ställer krav på förflyttningen från reaktiva insatser till proaktiva insatser som i sin tur förutsätter resurser och omställningar.

- Fortsatt, avsaknad av investeringsmedel tex inom området digitalisering och välfärdsteknik hämmar möjligheter att långsiktigt införa innovationer.

Trender, omvärld, lagstiftning och dess konsekvenser för verksamheten för år 2026

Inledningsvis värt att nämna:

- Region Stockholms målbild 2040 som lanseras hösten 2025 behöver bevakas för att se påverkansfaktorn för KSONs del.
- Införande av nytt huvudjournalssystem Region Stockholm för verksamheter i egen regi, påbörjas för att vara klart år 2029, vilket förutses omfatta omställning av nytt journalssystem inom Tiohundra AB.
- Tendensen i Stockholms län att kommuner slutar samverka på ett strukturerat sätt, tex minskning i antalet kommuner anslutna till FoU, vilket medför sämre förutsättningar att gemensamt driva frågor och lösningar delregionalt, ytterst som samlad aktör på länsnivå.
- Hög förändringstakt bidrar till svårigheter att förutse händelseutveckling i KSONs om-och invärld. Ställer krav på KSONs förmåga att lättfotat och snabbt anpassa och ställa om verksamheter och prioriteringar, därutöver ställer stora krav på ledarskap att leda genom förändringar.
- Regeringen antagna demensstrategin "Varje dag räknas: Nationell demensstrategi 2025–2028" sätter demensomsorg och anhörigstödet i fokus. Kan få bäring lokalt i Norrtälje under planeringsperioden för hur KSON utvecklar och tillgodoser demensomsorg.

Fler att nämna nedan och mer utförligt beskrivet:

Ny socialtjänstlag 1 juli 2025

Ny socialtjänstlag träder i kraft 1 juli 2025, vilket förutsätter omställning av verksamheter och KSONs arbetsorganisation.

KSONs förvaltning möter omställningen genom särskild intern styrning av omställningsarbetet, kallad "Formeringsresan", samt anpassar sin arbetsorganisation under 2025 för att ställa om sina personella resurser för att möta intentionerna i ny socialtjänstlag, ytterligare att ställa om till att erbjuda invånarna fler insatser utan föregående behovsprövning och biståndsbeslut (direktionsprotokoll 2024-11-21 § 135).

KSON, socialförvaltningen och Trygg i Norrtälje kommun, avser ha gemensam styrning i omställningen mot en hållbar socialtjänst.

Förändrat världsläge – höjd krisberedskap och civilt försvar

Sveriges säkerhetspolitiska läge är fortsatt allvarligt och den geopolitiska oron i världen ökar. Krav och förväntningar på förmåga till civil beredskap ökar också för KSON och dess lokala vård- och omsorgsgivare. Medlemmarnas tilldelning av resurser till KSON för dessa ändamål, i

form av pengar och kompetens, tillgodoser samtidigt inte behoven och samordning medlemmarna emellan saknas.

Med statsbidrag avser KSON under 2025 att erbjuda sina vård- och omsorgsgivare kompetenshöjande insatser i kontinuitetsplanering - för att möta ändrat världsläge och krav på att kunna bedriva verksamhet i tider av höjd beredskap och kris. Vidare behöver frågan om krigsplacering för KSONs förvaltning och dess nyckelfunktioner ses över.

För KSON, som ansvarar för den lokala hälso- och sjukvård i stället för regionen, torde Norrtälje kommuns geografiska områdesansvar vara större än för andra kommuner. Samtidigt samverkar Länsstyrelsen i Stockholms län utifrån sitt regionala ansvar med Region Stockholm för hela länet, även om hälso- och sjukvården. Vid samhällsstörningar försvåras den samverkan KSON redan har med regionen i och med att KSON inte är en del i den regionala särskilda sjukvårdsledningen (RSSL). I och med det allt sämre säkerhetspolitiska läget ökar statsmakternas krav på åtgärder inför och vid extraordinära händelser i fredstid, totalförsvaret och höjd beredskap. För att KSON ska kunna uppfylla detta som huvudman för samhällsviktig verksamhet krävs stöd i form av resurser och kompetens från förbundsmedlemmarna.

Omställning till god och nära vård och omsorg

Omställningen till god och nära vård och omsorg syftar till att vården i högre grad organiseras och bedrivs med utgångspunkt från patientens behov och med primärvården som nav. Omställningen bygger på samverkan mellan kommuner och regioner där användning av ny teknik för att utveckla arbetssätten i hälso- och sjukvården och omsorgen är centralt. Omställningsarbetet till god och nära vård och omsorg går för sakta enligt bedömning av Myndigheten för vårdanalys som har i uppdrag att följa omställningen i riket.

Samverkan mellan kommun och region sker redan inom ramen för KSON, men fler insatser krävs för utveckling av e-tjänster, utveckling och införandet av teknik för hemsjukhusvård, hemmonitorering för att förebygga försämring, akutbesök och inläggning på sjukhus, samt digital kompetens och att arbeta på nya sätt. Med statsbidrag ses nu över om särskilda satsningar kan göras för ökad takt på utvecklingen.

Omställningen förutsätter också att fler insatser kan erbjudas förebyggande och hälsofrämjande, där föreningsliv och idéburen sektor blir allt viktigare samarbetspartners samt att vårdutbudet KSON tillhandahåller genom sina vård- och omsorgsgivare utvecklas och ställs om efter behov.

För att uppnå syftet med omställningen behöver enligt vad KSON erfar, den kommunala primärvården förstärkas och utvecklas så att den möter och tillgodoser behov hos alla målgrupper.

Nationellt har det nyligen aviserats en särskild satsning på förbättrat omhändertagande i primärvården vid psykisk ohälsa.

Samsjuklighetsutredningen

Delbetänkandet; Från delar till helhet – en reform för samordnade, behovsanpassade och personcentrerade insatser till personer med samsjuklighet (SOU 2021:93) och slutbetänkandet: Från delar till helhet - Tvångsvården som en del av en sammanhållen och personcentrerad vårdkedja (SOU 2023:5) innehåller bland annat betydande förändringar i nuvarande ansvarsfördelning mellan region och kommun. Socialnämnden i Norrtälje kommun fullgör idag kommunens ansvar för insatser avseende personer med skadligt bruk eller beroende. Utifrån

reformens förslag kommer KSON i rollen som region att få ansvar för att beställa och följa upp vård och behandling av skadligt bruk och beroende. För KSON handlar det även om en tätare samverkan och ett kostnadsansvar för varje individ med ett skadligt bruk eller beroende som socialtjänsten beviljar en placering för på hem för vård eller boende (HVB).

Akutsjukhusnämnden, avbolagisering

Från och med 2025 överfördes akutsjukhusens verksamhet i Region Stockholm från aktiebolag till akutsjukhusnämnden. Ett huvudsyfte med förändringen är bättre samarbete mellan vårdgivarna i egen regi, så att den gemensamma kapaciteten används bättre. Härmed blir Norrtälje sjukhus det enda akutsjukhuset i länet som bedrivs i bolagsform, vilket väntas försvåra samordningen av vården mellan KSON och regionen.

Agenda välbefinnande

Samhällsutmaningen med psykisk hälsa och ett brett perspektiv på välbefinnande angrips konkret med start år 2025, genom en beslutad, flerårig gemensam handlingsplan för psykisk hälsa och suicidprevention tillsammans med Norrtälje kommun och andra aktörer (direktionsprotokoll 2024-12-12 § 156). Med gemensam riktning i det främjande, förebyggande och stödjande arbetet kring psykisk hälsa och suicidprevention, är målet att psykiska hälsan ska förbättras hos invånarna, ojämlikhet i den psykiska hälsan ska minska, samt färre fullbordade suicid i Norrtälje kommun.

Finskt förvaltningsområde

Inom ramen för tecknat avtal med kommunstyrelsekontoret om KSON-työryhmä (dnr KSON 2023-300), träffar förvaltningen en grupp med minoritetsrepresentanter som syftar till att fånga förbättringsmöjligheter av verksamheten.

Direktionen har tidigare gett förvaltningen i uppdrag att undersöka kommunalförbundets förutsättningar att fullgöra finskt förvaltningsområde (direktionsprotokoll 2023-11-16 § 115), vilket angrips under 2025 genom förnyad inventering av finstalande personal och tolkanvändning i vård- och omsorgsverksamheter.

Attraktiv arbetsgivare

Som beställare och huvudman har KSON möjlighet att erbjuda, uppmuntra och kravställa sina vård- och omsorgsgivare gemensamma utbildningar och kunskapshöjande insatser, exempelvis inom kris och beredskap och uppdragsutbildningar med bäring på personalförsörjning. Under 2025 fortsätter KSON sin satsning på att erbjuda medarbetare inom omsorgen en uppdragsutbildning till undersköterska och satsning på läkemedelshantering. Statsbidrag ger möjlighet att finansiera sådana satsningar.

En möjlighet som KSON kommer att undersöka under 2025 för sin egen personal är Omställningsfonden, en omställningsorganisation för offentlig sektor. Det kan vara en möjlighet att möta verksamhetens behov av kompetensväxling och kompetensbreddning inom KSON:s egen förvaltning, tex i omställning till ny socialtjänstlag och förstärkt kvalitetsarbete, vidare inom områden som digitalisering.

IT-Digitalisering (Bilaga)

Sammanfattningsvis är följande satsningar igång eller i ett skede att starta, som väntas ha bäring på ekonomi och effektiviseringar:

- Sveriges kommuner och regioners "Handslag för digitalisering" – KSON samarbetar med Norrtälje kommun kring dess olika initiativ. KSON ansvarar för att driva initiativet med välfärdsteknik.
- Förvaltningen avser att öka sin digitala tillgänglighet för invånare och utveckla sina e-tjänster i dialog med Norrtälje kommun.
- Tiohundra har fått statsbidrag för att utveckla en digital hub inom trygghetsjouren, väntas ge effekter längre fram i form av ökad samordning kring enskilda.
- KSON:s förvaltningsinterna processer kring styrning av IT portföljstöd.
- Arbetet med att undersöka möjligheterna med automation och AI behöver genomföras.
- Vissa arbetsmoment kring utbildning i plattformen Mitt lärande, vilket kan ge omfördelning och effektivisering av personella resurser.
- API integration mellan systemen Lifecare och IntraPhone så att information automatiskt kan flyttas emellan.
- Upphandling av larmmottagningssystem och välfärdsteknik i ordinärt boende (direktionsprotokoll 2024-03-21 § 36) pågår initialt av 2025, vilket väntas ge effekter längre fram.
- Upphandling och införande av läkemedelsautomater under 2025 med effekt på 2026 (direktionsprotokoll 2024-11-21 § 131).
- Under 2025 ska en plan för införande av digital hemtjänst tas fram.

Effektivisering/Samverkan (Bilaga)

I den av direktionen beslutade budget för 2025 (direktionsprotokoll 2024-12-12 § 144) har flera möjliga effektiviseringar och kvalitetsåtgärder identifierats under planeringsperioden, i syfte att effektivisera och minska eller omfördela kostnader.

Arbete pågår:

Omställningsarbete tidiga insatser och hälsofrämjande och förebyggande insatser pågår. Syftet är att fördröja, minska eller eliminera omfattande insatser av hälso-, sjukvård och omsorg och därigenom öka livskvaliteten och minska volymer. Omställningsarbetet har påbörjats och fortsätter under planeringsperioden för att skapa en långsiktigt hållbar socialtjänst som möter kraven i den nya socialtjänstlagen, som förväntas träda i kraft den 1 juli 2025 (direktionsprotokoll 2024-11-21 § 135).

Effekterna av den demografiska utvecklingen i Norrtälje kommun kommer att förutsätta omställning till nya arbetssätt och omfördelning av resurser inom hela välfärdssektorn. Insatser utan föregående behovsprövning väntas på sikt leda till ökad livskvalitet och hållbar ekonomi. Under planeringsperioden avser förvaltningen att integrera insatser utan föregående behovsprövning och primärvårdens insatser. Målet är att öka tillgängligheten och att tillgodose invånarnas behov i ett tidigt skede. Initialt föreslås en testbädd genomföras i Hallstavik. Civilsamhället utgör en fortsatt viktig samarbetspart.

Samverkan med civilsamhället kommer utökas under planeringsperioden, i syfte att bland annat motverka ofrivillig ensamhet och främja psykisk hälsa hos förvaltningens målgrupper. Vidare bidra till mer aktiv fritid för förvaltningens målgrupper och möjlighet till sysselsättning, också genom att utveckla fysisk aktivitet på recept (FaR) i dialog med föreningar.

Handlingsplan för psykisk hälsa och suicidprevention genomförs (direktionsprotokoll 2024-12-12 § 156) under planeringsperioden med start 2025 tillsammans med Norrtälje kommun och andra aktörer.

Breddinförande av läkemedelsautomater inom omsorgens verksamhet påbörjas och genomförs under 2025 (direktionsprotokoll 2024-11-21 § 131). Det väntas leda till ökad säkerhet för invånarna vid läkemedelsintag och på sikt under planeringsperioden leda till effektiviseringsvinster och bidra till hållbar ekonomi.

Strategi för KSONs fortsatta digitalisering tas fram initialt av 2025. Den syftar till att ge en riktning till fortsatt omställning och utveckling av välfärdsteknik för invånare och digitala tjänster hos vård- och omsorgsgivare.

Arbetet kring välfärdsbrottslighet ska stärkas genom utvecklade arbetssätt och processer för uppföljning av ingångna avtal avseende ekonomi och kvalitet, samt med tydliga konsekvenser och sanktioner när de inte efterföljs (dnr KSON 2025-126).

Strategi boende för äldre tas fram (direktionsprotokoll 2024-10-24 § 119) och presenteras för direktionen i april, 2025. Den avser omfatta behovsanalys av olika boendeformer, samt föreslå riktning på fortsatt arbete. Frågor att fortsätta hantera förutses vara bland annat vara:

- Verka för att boendeformen trygghetsboende erbjuds i Norrtälje kommun
- Utredda möjligheterna att ställa om vissa säbo till trygghetsboende då boende av effektivitetsskäl och kvalitetsaspekter inte uppfyller kraven för ett särskilt boende.
- Genomföra fördjupad inventering av underhålls- och renoveringsbehoven i fastigheter där Tiohundra bedriver särskilda boenden, kostnader och finansiering

Det pågår vidare ett arbete inom KSONs förvaltning att kvalitetssäkra utskrivningsprocesser och utveckla korttidsvården - som del av arbetet att skapa en fungerande boendekedja för äldre.

Omställningen mot nära vård och omsorg pågår och fortsätter under planeringsperioden. Utöver det som sker inom ramen för omställningen mot ny socialtjänstlag, ska det rehabiliterande förhållningssättet stärkas, ex genom att utveckla egenvård och fortsatta initiativ tas för ökad möjlighet att bo kvar i det egna hemmet för invånare, bland annat med stöd av olika välfärdstekniker. Initiativ kommer vidare tas för att stärka kvaliteten av hälso- och sjukvårdsinsatser inom omsorgen. En övergripande handlingsplan för kommunal hälso- och sjukvård ska tas fram för att möta förbättringsområden.

Omställningen mot nära vård och omsorg pågår och fortsätter under planeringsperioden. Utöver det som sker inom ramen för omställningen mot ny socialtjänstlag, stärks det rehabiliterande förhållningssättet under 2025, fortsatta initiativ tas för ökad möjlighet att bo kvar i det egna hemmet för invånare, bland annat med stöd av olika välfärdstekniker. Initiativ kommer vidare tas för att stärka kvaliteten av hälso- och sjukvårdsinsatser inom omsorgen. En övergripande handlingsplan för kommunal hälso- och sjukvård ska tas fram under 2025, för att möta förbättringsområden.

Uppdragsutbildning till undersköterska pågår för omsorgens medarbetare. Fortsatta initiativ kommer att behöva tas under planeringsperioden för att stödja personalförsörjning och kompetensutveckling i verksamheter utifrån KSON:s huvudmannaupdrag.

Som ett led i omställningen till nära vård strävar förvaltningen mot att hitta mer effektiva former för utformningen av vården, för att med bibehållen kvalitet och lägre resursåtgång hitta den bästa/lägsta effektiva omhändertagandenivå. Förvaltningen har under föregående år styrt om den barn- och ungdomspsykiatriska mottagningen och barn- och ungdomsmedicinska

mottagningen till att bli renodlade specialistverksamheter medan Samtalsmottagningen fått uppdraget om första linjens psykiatri för barn och unga (direktionsprotokoll 2023-12-07 § 137), en omställning vars effekt väntas märkas under planeringsperioden.

Att invånare med behov får sina behov tillgodosedda på rätt vårdnivå förväntas ge vinster såväl personellt som ekonomiskt. Permanentningen av teamet för Mobilt integrerad psykiatrisk vård och omsorg (MIVO-teamet) (direktionsprotokoll 2024-11- 21 § 133) är ett led i att flytta resurser till den bästa/lägsta effektiva omhändertagandenivån genom att kostsamma inläggningar inom slutenvården kunnat undvikas och reduceras. Effekten väntas långsiktigt bli färre patienter i psykiatrisk slutenvård när fler invånare med psykisk ohälsa kan fångas upp på hemmaplan innan behov av inläggning uppstår.

Samverkan

En avgörande framgångsfaktor för KSON är samarbetet med och mellan medlemmarna, både politiskt och mellan tjänstepersoner. Gemensamma strukturer och processer mellan KSON och medlemmarna behöver fortsätta vidareutvecklas i samverkan.

Flera samverkansmöjligheter har identifierats, varav några är på gång:

- Förvaltningen kommer under 2025 att utreda möjlighet för gemensam administration samt stödfunktioner i KSON-koncernen i syfte att minska kostnader och effektivisera verksamheterna.
- "Service level agreements" (SLA) för de tjänster medlemmarna tillhandahåller KSON kan effektivisera förvaltning.
- Samverkan med Norrtälje kommun kring extraordinära händelser i fredstid, totalförsvaret och höjd beredskap fungerar bra, dock är gränsdragningen och samordningen gentemot regional nivå är oklar. För att KSON ska kunna möta detta förutsätts samordnat stöd från medlemmarna.
- Förstärkt samarbete med socialförvaltningen, Norrtälje kommun i omställningen mot ny socialtjänstlag.
- Under 2025 utreda möjligheten till stärkt arbete mot välfärdsbrottslighet genom att dela funktion med Norrtälje kommun.
- Förvaltningsgemensam tvärsektoriell handlingsplan för psykisk hälsa och suicidprevention- som genomförs och styrs i samverkan med Norrtälje kommun.
- Förstärkt koncernledning med Tiohundra AB.

Därutöver har omorganisationer genomförts inom KSONs förvaltning samt Tiohundra AB, för att möta behov och ge stärkta förutsättningar.

Ekonomisk analys

Utgångspunkten för planeringsperiod 2026–2028 är den budget för 2025 som direktionen beslutat om (direktionsprotokoll 2024-12-12 § 144) samt den prognos som presenteras i Månadsrapport februari 2025. Med bara en månads faktiskt utfall förväntas prognosen för 2025 avseende de kommunala verksamheterna motsvara budget 2025. Prognosen för 2025 innehåller dock flera faktorer av osäkerhet, som till exempel hur volymerna inom respektive verksamhet kommer att utvecklas samt avtal som ännu inte justerats men som ska justeras under året

Den stora utmaningen för KSON är att möta invånarnas behov av hälso-, sjukvård och omsorg inom de ekonomiska ramar som medlemmarna anger.

Norrtälje är den kommun i regionen med högst andel äldre vilket är den målgrupp som har störst behov av vård och omsorg. Utifrån Norrtälje kommuns befolkningsprognos beräknas andelen invånare över 80 år till 8,8 procent 2025. Under 2028 förväntas andelen öka till 10,0 procent av invånarna. Det är en ökning med 1 036 personer, motsvarande 17,4 procent. Om man räknar med att 12 procent av invånarna över 80 år i behov av särskilt boende kommer det innebära en ökning om cirka 40–45 ytterligare platser årligen, vilket motsvarar en ökad kostnad om cirka 30–35 mnkr per år.

Effekterna av den demografiska utvecklingen i Norrtälje kommun kommer att förutsätta omställning till nya arbetssätt och omfördelning av resurser inom hela välfärdssektorn. Omställningsarbete mot arbete med tidiga insatser och hälsofrämjande och förebyggande insatser pågår. Syftet är att fördröja, minska eller eliminera omfattande insatser av hälso-, sjukvård och omsorg och därigenom öka livskvaliteten och minska volymer (och därmed även kostnader).

Även det förebyggande arbetet ska stärkas under planeringsperioden genom att bland annat fortsätta utveckla anhörigstödet, erbjuda öppna insatser och motverkande av ensamhet.

Ytterligare en utmaning är de bostäder och lokaler som Norrtälje kommunen tillhandahåller KSON, då dessa inte alltid tillgodoser den kapacitet eller kvalitet som målgruppernas behov kräver. Att åtgärda detta kräver att kommunen antingen investerar eller förhyr med högre standard. I vilket fall torde detta innebära kraftigt ökade hyreskostnader för KSON, vilka inte är möjliga att finansiera inom nuvarande medlemsbidrag från kommunen.

I den budget för 2025 som beslutades om i direktionen i december 2024 noteras att KSON sedan tidigare har underskott och att det under kommande år blir särskilt viktigt att se över finansieringen av KSON, att säkerställa det egna kapitalet samt återställa tidigare års underskott.

Uppdraget att åstadkomma sammanhållen vård och omsorg med god kvalitet och tillgänglighet för individen förutsätter samarbete mellan medlemmarna inom KSON:s verksamhetsområde.

Statsbidrag väntas 2026 vara en fortsatt viktig källa till finansiering av ordinarie verksamhet, samt för att kunna genomföra utvecklingsåtgärder och förbättringsåtgärder som medlemmarnas angivna ramar inte rymmer. Det förväntas fortsatt vara förenat med, som omnämns i beslutad budget 2025 och verksamhetsplan 2025-2027, en ekonomisk risk för KSONs förvaltning. Aktiv omvärldsbevakning av olika statsbidrag, ändamålsenlig användning av dessa samt löpande värdering av statsbidragens villkor behöver ske fortlöpande vartefter de utlyses.

KSON och Region Stockholm har i början av 2025 inlett en dialog om regionens fördelning av statsbidrag till KSON och eventuella förändringar av fördelningsprinciper, vilket idag baseras på befolkningsandel 2,7 %.

Det rådande världsläget med handelstullar och oro i transatlantiska relationer, kan vidare medföra ökad inflation med stigande priser, vilket kan bli kännbar för KSONs avtalade verksamheter.

Underhåll och renoveringsbehov av lokaler där Tiohundra AB bedriver verksamhet och som förhyrs av Norrtälje kommun, ex säbon med föreläggande om brandskyddsåtgärder, behov av ventilationsåtgärder och omfattande renoveringar, kommer att medföra större kostnader, vilket

inte ryms i medlemmarnas tilldelade budget. Del av åtgärder syftar även till att rusta upp fastigheterna för extrem värme och kyl (direktionsprotokoll 2024-11-21 § 132).