

Handläggare
Jessica Oldin Lazaroff
Telefon: 08-50809167**Till**
Norra innerstadens stadsdelsnämnd
2026-08-27

Skrivelse från (M), (L) och (C) om återtagna verksamheter i egen regi

Svar på skrivelse från Petra Gardos Ek m.fl. (M), Alexander Zejlön m.fl. (L) och Daniele Fava m.fl. (C)

Förvaltningens förslag till beslut

Norra innerstadens stadsdelsnämnd godkänner förvaltningens tjänsteutlåtande som svar på skrivelsen.

Sammanfattning

Norra innerstadens stadsdelsförvaltning har mottagit en skrivelse från Moderaterna, Liberalerna och Centerpartiet om återtagna verksamheter i egen regi.

I skrivelsen framförs att det under innevarande mandatperiod finns ett tydligt fokus på att återta verksamheter i egen regi. Skribenterna önskar få en samlad bild av vilka verksamheter som har tagits tillbaka i egen regi under innevarande mandatperiod, omfattningen av dessa återtaganden, de samlade kostnaderna för de återtagna verksamheterna samt hur kvaliteten i verksamheterna säkerställs.

I sitt svar redovisar förvaltningen fakta och information om de fem verksamheter som har återtagits i egen regi, vilka är Kampementet vård- och omsorgsboende, Sabbatsbergsbyn vård- och omsorgsboende, Katrumpstullen vård- och omsorgsboende, hemtjänst nattinsatser och uttryckning vid larm samt lokalvård vid de två förvaltningskontoren och Väderkvarnens samlingslokal.

Förvaltningen konstaterar att kostnaderna för att driva verksamheterna i egen regi har ökat, samtidigt visar de uppföljningar som gjorts att kvaliteten inom de återtagna verksamheterna i flera avseenden har ökat. Kvaliteten mäts genom verksamhetsuppföljning och kvalitetsuppföljning på individnivå. Några av de satsningar som lett till ökad kvalitet är riktade utvecklingssatsningar, kompetenshöjningssatsningar, ökat aktivitetsutbud, ökad andel heltidsanställda, omorganisering och förbättrad intern samordning och samarbete.

Bakgrund

Vid stadsdelsnämndens sammanträde den 26 mars 2026 inkom Petra Gardos Ek m.fl. (M), Alexander Zejlön m.fl. (L) och Daniele Fava m.fl. (C) med en skrivelse om återtaga verksamheter i egen regi. Nämnden beslutade att överlämna skrivelsen till förvaltningen för beredning.

Ärendet

I skrivelsen anfördes att det under innevarande mandatperiod har funnits ett tydligt fokus på att återta verksamheter i egen regi. Skribenterna anför vidare att nämnden behöver få en samlad bild av vilka effekter dessa åtaganden har haft, inklusive kostnader och kvalitet, samt hur detta förhåller sig till motsvarande verksamhet hos externa utförare.

Skribenterna vill att förvaltningen redovisar:

1. Vilka verksamheter inom respektive verksamhetsområde som har tagits i egen regi under innevarande mandatperiod.
2. Omfattningen av dessa återtaganden, exempelvis antal verksamheter och berörda brukare.
3. De samlade kostnaderna för de återtagna verksamheterna samt kostnadsutvecklingen efter återtagandet.
4. Hur kvaliteten i de återtagna verksamheterna följs upp och om förvaltningen kan se några förändringar i kvalitet efter återtagandet.

Ärendets beredning

Ärendet har beretts av kvalitetsavdelningen, ekonomiavdelningen och äldreomsorgsavdelningen.

Förvaltningens synpunkter och förslag

Nedan redovisas förvaltningens svar på de frågor som ställs i skrivelsen.

Vilka verksamheter inom respektive verksamhetsområde som har tagits tillbaka i egen regi under innevarande mandatperiod.

Sedan hösten år 2022 har följande verksamheter återtagits i egen regi.

Äldreomsorg

- Kampementet vård- och omsorgsboende (oktober 2023).
- Sabbatsbergsbyn vård- och omsorgsboende (oktober 2023).
- Katrumpstullen vård- och omsorgsboende (februari 2024).
- Hemtjänst nattinsatser och uttryckning vid larm (sommaren 2025), som även arbetar på uppdrag för Kungsholmen.

Lokalvård

- Lokalvård för förvaltningskontorets två adresser på Bilpalatset respektive Garnisonen, samt lokalvård för samlingsal på Väderkvarnens vård- och omsorgsboende med tillhörande förråd och toaletter (augusti 2025).

Utöver de fem verksamheterna ovan har beslut fattats om att Linnégården vård- och omsorgsboende ska återtas i egen regi. Återtagandet ska ske den 1 februari 2027.

Omfattningen av dessa återtaganden, exempelvis antal verksamheter och berörda brukare.

Sammantaget har fem verksamheter återtagits i egen regi, enligt fördelning nedan.

Äldreomsorg

Berörda verksamheter: Tre vård- och omsorgsboenden samt hemtjänst nattinsatser och uttryckning vid larm.

Berörda brukare på vård- och omsorgsboende: Innan återtagandet, fanns totalt 172 platser på vård- och omsorgsboende i nämndens egen regi (Rio samt Väderkvarnens vård- och omsorgsboenden). Efter återtagandet av de tre nämnda verksamheterna finns 471 platser i egen regi fördelade på totalt fem boenden, vilket innebär en ökning med 299 platser i egen regi (174 procent). Vidare har äldrenämnden i samband med sitt nämndsammanträde i april 2026 beslutat att även Linnégårdens vård- och omsorgsboende ska tas tillbaka i egen regi från nuvarande entreprenad drift. På Linnégården finns totalt 86 platser och återtagandet sker den 1 februari 2027.

Nedan redovisas en sammanställning av vård- och omsorgsboenden, driftform och antal platser:

Verksamhet	Nuvarande driftform	Antal platser
Rio (+10 korttidsplatser)	Egen regi	80
Kattrumpstullen	Egen regi	97
Väderkvarnen	Egen regi	92
Sabbatsbergsbyn	Egen regi	106
Kampementet	Egen regi	96
Linnégården	Entreprenad, Vardaga AB (Övergår till nämndens egen regi 1 februari 2027)	86
Riddargården	Entreprenad, Humana AB	45

Berörda brukare hemtjänst nattinsatser: I samband med återtagandet av hemtjänstens nattinsatser startade förvaltningen en ny verksamhet, Hemtjänst Team Natt, som arbetar på uppdrag av Norra innerstadens samt Kungsholmens hemtjänstverksamheter i egen regi. Team Natt utför utryckning vid larm nattetid, dagtid utförs utryckning av respektive hemtjänstverksamhet i egen regi. I snitt utförs cirka 290 planerade nattbesök per månad på uppdrag av Norra innerstadens samtliga hemtjänstverksamheter i egen regi.

Lokalvård

Antal verksamheter: Lokalvård för följande verksamheter:

- Förvaltningskontor Garnisonen
- Förvaltningskontor Bilpalatset
- Väderkvarnens samlingssal samt tillhörande förråd och toaletter

Förvaltningen har totalt cirka 450 medarbetare på de två förvaltningskontoren Bilpalatset och Garnisonen. Alla förvaltningens verksamheter har behörighet att boka och nyttja Väderkvarnens samlingssal. Salen rymmer cirka 150 personer.

De samlade kostnaderna för de återtagna verksamheterna samt kostnadsutvecklingen efter återtagandet.

Äldreomsorg

Äldreomsorgsavdelningen är uppdelad i beställar- respektive utförarverksamheter. I uppdraget för beställarverksamheterna, vilka utgörs av förvaltningens enheter för biståndsbedömning för äldre, ingår bland annat att utreda behov, besluta om insatser, beställa beviljade insatser samt att göra uppföljningar.

Utförarverksamheterna är de som sedan utför beviljade insatser. Till utförarverksamheterna räknas bland annat vård- och omsorgsboenden, hemtjänstenheter och dagverksamhet.

Vård- och omsorgsboenden

Utifrån ett beslut i kommunfullmäktige har kostnaderna per plats på ett vård- och omsorgsboende ökat, oavsett regiform. Här redovisas ökningen ur ett beställarperspektiv för perioden 2023–2026.

- 2023–2024: Kostnadsökning med 4,4 procent
- 2024–2025: Kostnadsökning med 5 procent
- 2025–2026: Kostnadsökning med 3,6 procent

Kampementet vård- och omsorgsboende redovisar ett överskott sedan återtagandet och för 2026 är prognosen en ekonomi i balans. Sabbatsbergsbyn vård- och omsorgsboende, som under det sista året i egen regi (2017) redovisade ett överskott på 1,2 miljoner har sedan

återtagandet 2024 redovisat ett underskott. En orsak är att förvaltningen, i samband med övergången till egen regi, har ersatt timanställda med fast anställd personal och därmed behövt anställa fler sjuksköterskor och omsorgspersonal. Kompetenssatsningar, systematiskt kvalitetsarbete och förändrat arbetssätt kring bland annat bemanning bidrar till att prognosen för 2026 visar en minskning av underskottet från 6,1 till 2,5 miljoner kronor. Katrumpstullen vård- och omsorgsboende har sedan återtagandet redovisat ett underskott, på grund av ökade personalkostnader, men prognostiserar för 2026 en ekonomi i balans. För samtliga tre återtagna vård- och omsorgsboenden är prognosen för 2026 ett underskott med 2,5 miljoner kronor.

Tre olika bolag har tidigare drivit de tre övertagna vård- och omsorgsboendena vilket bidragit till olika förutsättningar för förvaltningen vid återtagande. Att kostnaderna ökar i samband med övergången till egen regi är vanligt då övergången ofta är förenad med en ökad personalomsättning. Ytterligare en faktor som bidragit till ökade kostnader är att medarbetarnas löner har behövt utvecklas för att vara i linje med Stockholms stads nivå.

Hemtjänst nattinsatser och utryckning vid larm

Avseende hemtjänstens nattinsatser var snittkostnaden per ärende år 2025, när verksamheten var på entreprenad, 205 kronor. Snittkostnaden per ärende år 2026, när verksamheten drivs i egen regi, är 330 kronor. Detta motsvarar en kostnadsökning om 125 kronor per ärende (61 procent). Orsakerna bakom kostnadsökningen är flera, bland annat kostnader för cheftjänster och lokaler som idag endast bärs av förvaltningens hemtjänst, leasing av fyra bilar, inköp av journalföringssystem och nyckelskåp. Att förvaltningen har ökat kompetensen inom verksamheten genom att enbart anställa undersköterskor har också medfört ökade lönekostnader.

Lokalvård

Kostnaden för lokalvård har ökat sedan återtagandet. Detta beror till stor del på att verksamheten har utökats till att omfatta tre heltidsanställningar, från att tidigare omfatta åtta timmar per dag på Garnisonen och sex timmar per dag på Bilpalatset. Antalet städtimmar på både Garnisonen och Bilpalatset har ökat, då lokalerna tidigare inte städades i den omfattning som behövdes. Samlingssalen på Väderkvarnen nyttjas sedan ett par år tillbaka i högre utsträckning och är numera ofta fullbokad. För att möta det ökade behovet av städning har antalet städtimmar utökats.

Den ökade bemanningen har även gjorts för att klara av behovet av regelbunden storstädning samt för att kunna täcka personalbehovet sommartid. Förvaltningen har även haft kostnader i samband med återtagandet kopplat till inköp av maskiner och löpande inköp av

städmaterial. Då dessa inköp inte sker årligen kan kostnaderna förväntas minska något under kommande år.

Kostnad för lokalvård per helår sedan återtagandet uppgår till 1,7 miljoner kronor. När tjänsten låg på entreprenad uppgick kostanden till 1,1 miljoner kronor. Detta innebär en ökning motsvarande 0,6 miljoner kronor (55 procent).

Hur kvaliteten i de återtagna verksamheterna följs upp och om förvaltningen kan se några förändringar i kvalitet efter återtagandet.

Äldreomsorg

Vård- och omsorgsboenden

Verksamhetsuppföljning

Förvaltningen följer upp kvaliteten i nämndens vård- och omsorgsboenden oavsett regiform i enlighet med Stockholms stads modell för verksamhetsuppföljning inom äldreomsorgen.

Verksamhetsuppföljningar ingår i en stadsövergripande planering och genomförs vartannat år för vård- och omsorgsboenden och dagverksamheter samt vartannat år för hemtjänst och servicehus. Senaste uppföljningen av vård- och omsorgsboenden genomfördes år 2025. Resultatet av uppföljningarna avseende Kampementet, Katrumpstullen respektive Sabbatsbergsbyn visar flertalet goda resultat och inga brister. Ett antal utvecklingsområden har ringats in och verksamheterna arbetar systematiskt med dessa.

Förvaltningen följer även upp arbetet med hälso- och sjukvård en gång per år genom kvalitetsinstrumentet QUSTA (Quality, Uppföljning, Säkerhet, Tillsyn och Ansvar). Syftet med uppföljningarna är att säkerställa att verksamheterna följer stadsgemensamma krav för verksamhetsområdet samt erbjuder vård- och omsorg av god kvalitet. Resultatet av de senast genomförda QUSTA-uppföljningarna i verksamheterna (2025) visar att verksamheterna uppfyller gällande lagstadgade och stadsgemensamma krav för att utföra en god och säker hälso- och sjukvård. Verksamheterna arbetar löpande med att förankra rutiner och ledningssystem för patientsäkerhetsarbete samt erbjuder riktade utbildningsinsatser till medarbetare. Förvaltningen har även noterat att verksamheterna generellt utvecklat det tvärprofessionella teamarbetet med kommunikation i fokus, vilket bidrar till mer personcentrerad vård och omsorg.

Utöver dessa uppföljningar genomför förvaltningen oanmälda besök i verksamheten minst en gång per år för att ytterligare kontrollera att kraven kring bemanning, kompetens och följsamhet till rutiner

uppfylls. Resultatet från de senaste besöken (2025) visar på goda resultat. Resultatet av de oanmälda besöken under sommaren 2025 visar att verksamheterna har tydliga rutiner och arbetssätt för brandsäkerhet, hantering av värmebölja och aktivitetsutbud samt att lokalerna är i fint skick och väl städade. Resultatet visar även generellt att medarbetarna har god kunskap om arbetsledning och samverkansformer internt men även med hälso- och sjukvårdspersonal.

Kvalitetsuppföljning på individnivå

Område biståndshandläggning för äldre inom Norra innerstadens stadsdelsförvaltning ansvarar för kvalitetsuppföljning på individnivå. Uppföljningen genomförs årligen genom dialog med de boende på vård- och omsorgsboendena. Detta i syfte att fånga upp upplevelser av kvaliteten på boendet. Under den senast genomförda kvalitetsuppföljningen (2025) på Kattrumpstullen, Kampementet och Sabbatsbergsbyn tillfrågades totalt 117 boende, cirka 30–40 individer per boende. Frågor ställdes om bland annat bemötande, tillgänglighet, nöjdhet med aktiviteter samt trygghet. Resultatet visar att 91 procent av de svarande på Sabbatsbergsbyn, 83 procent av de svarande på Kattrumpstullen samt 85 procent av de svarande på Kampementet är nöjda med sina äldreboenden. Senaste kvalitetsuppföljningen visar att resultaten är i stort sätt oförändrade från när verksamheterna var entreprenörsdrivna, förutom för Sabbatsbergsbyn där nöjdheten har ökat med fem procent. Samtliga tre vård- och omsorgsboenden uppnår ett högre resultat än stadens samlade resultat för vård- och omsorgsboendena på 80 procent.

Riktade utvecklingsinsatser

I syfte att ytterligare stärka kvaliteten i verksamheterna har förvaltningen sedan återtagandet i egen regi genomfört ett flertal riktade utvecklingssatsningar. Bland annat har verksamheterna utvecklat arbetssätt och höjt kvaliteten kopplad till arbetet med personer med demenssjukdom eller kognitiv svikt. Detta har gjorts genom Svenskt Demenscentrums Stjärnmärkningscertifiering. Denna certifiering innebär att minst 80 procent av verksamhetens personal har genomgått utbildning inom ramen för Stjärnmärkningen samt att verksamheten påvisat arbetssätt som säkerställer att vården och omsorgen av personer med demenssjukdom och kognitiv svikt är personcentrerad och av hög kvalitet. Sabbatsbergsbyn och Kattrumpstullen erhöll Stjärnmärkning år 2025 och Kampementet under våren 2026. Verksamheterna arbetar kontinuerligt med utbildningssatsningar och kvalitetsarbete för att fortsatt bibehålla sin Stjärnmärkning.

Ökat aktivitetsutbud för personer med demens eller kognitiv svikt

Förvaltningen har sedan återtagandet utökat utbudet av aktiviteter och arbetat för att stärka de boendes och deras anhörigas delaktighet i aktivitetsutbudet. Samtliga verksamheter har sedan återtagandet särskilda aktivitetsombud som ansvarar för den övergripande planeringen av aktiviteter tillsammans med de boende, deras anhöriga och personal.

Samtliga verksamheter erbjuder schemalagda aktiviteter minst två gånger per dag samt aktiviteter i större sammanhang mellan två till fem gånger per vecka. Aktivitetsombud anordnar större gemensamma aktiviteter såsom bingo, allsång, operaklubb, höstmarknad och midsommarfirande. Utöver de planerade aktiviteterna genomförs även löpande aktiviteter i samverkan med externa aktörer såsom Seniorglädje, Ung Omsorg, Röda Korset och även närliggande förskolor. År 2025 införde förvaltningen veckovisa aktiviteter med besökshund på Sabbatsbergsbyn och Katrumpstullen vård- och omsorgsboenden och förvaltningen planerar att införa detta även på Kampementet framöver.

Omorganisering och ledning

Antalet chefer på Sabbatsbergsbyn och Kampementet har ökat i samband med återtagandena och nämndens samtliga fem vård- och omsorgsboenden i egen regi har under året samlats under två områdeschefer. Syftet med omorganiseringen har varit att dels stärka samverkan och effektivisera gemensamma utvecklingsprocesser. Dels att säkerställa likvärdig, kvalitativ omsorg och patientsäker vård samt främja det närvarande ledarskapet.

Digital signering

Under 2025 har förvaltningen infört digital signering i de tre återtagna verksamheterna i syfte att stärka patientsäkerheten genom uppföljning och kvalitetssäkring av läkemedelshantering samt delegerade hälso- och sjukvårdsinsatser. Under 2024 och 2025 har förvaltningen dessutom implementerat digitala läkemedelskåp inom dessa tre verksamheter för att ytterligare tillförsäkra en säker spårbar hantering av läkemedel.

Ökning av antalet utbildade undersköterskor

Sedan återtagandet arbetar förvaltningen ständigt med att utveckla kompetensen hos omvårdnadspersonalen genom att öka antalet utbildade undersköterskor. Antalet utbildade undersköterskor med skyddade yrkestitel har ökat stadigt sedan 2023 då lagstiftningen trädde i kraft. Förvaltningen har sedan återtaganden arbetat systematiskt med att öka antalet undersköterskor med skyddad yrkestitel inom ramen för befintlig budget. Ökningen är även ett resultat av särskilt riktade satsningar, som bland annat ersätts av

stadens kompetensutvecklingsmedel samt äldreomsorgslyftet. Vid övertagandet hade enbart några enstaka undersköterskor bevis om skyddad yrkestitel. Idag har 169 av 229 undersköterskorna erhållit bevis om skyddad yrkestitel vilket motsvarar 74 procent av samtliga undersköterskor. I syfte att motivera medarbetare till att ansöka om bevis, bekostar förvaltningen ansökningsavgifterna till Socialstyrelsen samt höjer löneersättningen till de medarbetare som erhållit beviset.

Ökad andel heltidsanställda

Verksamheterna har sedan återtagandet kraftigt ökat andelen heltidsanställda genom förvaltningens arbete och satsningar kopplade till heltid som norm. Samtliga medarbetare som arbetar deltid erbjuds regelbundet möjlighet att arbeta heltid i verksamheten. Förvaltningen dokumenterar och följer upp statistiken löpande i sin systematiska uppföljning. Från perioden när återtagandet genomfördes till maj 2026 är förändringen som följer:

- Sabbatsbergsyn har ökat andelen heltidsanställda från 57,4 procent till 92,4 procent.
- Kampementet har ökat andelen heltidsanställda från 35,6 procent till 87,5 procent.
- Kattrumpstullen har ökat andelen heltidsanställda från 56,4 procent till 89,4 procent.

Hemtjänst nattinsatser och uttryckning vid larm

Organisation och kvalitetsutveckling

Sedan återtagandet av planerade nattinsatser och uttryckning vid larm nattetid genomfördes har förvaltningen haft ett kontinuerligt fokus på kvalitetssäkring och verksamhetsutveckling. Samtliga anställda medarbetare i den nya verksamheten Team Natt har undersköterskeutbildning och ansvarig gruppchef genomför dagliga avstämningar med medarbetarna för att fånga upp eventuella förbättringsområden samt säkerställa att verksamheten håller en hög kvalitet. Verksamheten består av totalt elva medarbetare, varav nio arbetar heltid. Det nära ledarskapet och låga antal medarbetare under samma chef bidrar till hög kvalitet. Den goda personalkontinuiteten och storleken på teamet möjliggör att omsorgstagarna i möjligaste mån möter samma medarbetare över tid, vilket också är en prioriterad fråga.

I samband med rekryteringen och uppstart av verksamheten anställdes enbart undersköterskor med skyddad yrkestitel. Team Natt är Stjärnmärkt och arbetar kontinuerligt med att utveckla den personcentrerade vården och omsorgen av personer med demenssjukdom eller kognitiv svikt.

Verksamhetsuppföljning

Hemtjänsten följs upp enligt ordinarie uppföljningsplan för hemtjänst i egen regi. Verksamheten togs över under sommaren 2025 och första uppföljningstillfälle sker hösten 2026.

I dialog med omsorgstagarna uttrycks en generellt hög grad av nöjdhet, vilket även var fallet innan verksamhetsövergången. En tydlig förbättring i verksamheten är det närmare samarbetet mellan nattorganisationen och övriga hemtjänstverksamheter i nämndens egen regi, inklusive verksamheterna på Kungsholmen.

Förbättrad informationsöverföring

Återtagandet har bidragit till en ökad samordning och kvalitet för den äldre, vilket bland annat ett resultat av att berörda medarbetare använder samma dokumentationssystem. Detta innebär att journalanteckningar, viktig information om omsorgstagaren samt genomförandeplaner är samlade och finns tillgängliga för samtlig personal som arbetar med omsorgstagaren, vilket bidrar till trygghet i insatsen. Detta var inte fallet innan återtagandet då insatserna utfördes av externa (privata) leverantörer som inte hade åtkomst till stadens dokumentationssystem på grund av gällande lagstiftning och krav kring personuppgiftshantering och dataskydd.

Lokalvård

Kvaliteten på renligheten på våra kontor har förbättrats påtagligt sedan verksamheten återtog i egen regi. Verksamheten får mycket positiv feedback från de som jobbar på kontoren gällande hur städningen fungerar nu. Tack vare den ökade bemanningen behöver verksamheten sällan ta in extra hjälp vid semestrar och sjukdom. Det tillkommer heller ingen extra kostnad för storstädning, då den numera utförs av ordinarie lokalvårdare. Att ha en kontinuitet i bemanningen ökar kvaliteten på det arbete som utförs och det är positivt att personalen jobbar utifrån Stockholms stads personalpolicy samt att förvaltningen kan säkerställa att medarbetarna har adekvata utbildningar i ergonomi. Vidare ser förvaltningen vinster i det interna samarbetet mellan de olika funktionerna på förvaltningskontoren. Till exempel kan medarbetare inom lokalvården täcka upp vid tillfällig sjukdom inom vaktmästeriet.

Förvaltningen föreslår att nämnden godkänner förvaltningens tjänsteutlåtande som svar på skrivelsen.

Jesper Ackinger
Stadsdelsdirektör
Norra innerstadens
stadsdelsförvaltning

Maria Härenstam
Avdelningschef
Norra innerstadens
stadsdelsförvaltning

Bilaga

Skrivelse om återtagna verksamheter i egen regi.

Attesterat av

Detta dokument har godkänts digitalt av följande personer:

Namn	Datum
Jesper Ackinger, Stadsdelsdirektör	2026-08-10
Maria Härenstam, Avdelningschef	2026-08-10