



Utredning stöd- och omsorgsavdelningen

Utredning stöd- och omsorgsavdelningen

Innehållsförteckning

Sammanfattning	4
Inledning.....	5
1.1 Bakgrund.....	5
1.2 Syfte	5
Fakta.....	6
2. Befintlig verksamhet.....	6
2.1 Särskilt boende (Säbo).....	6
2.1.1 Nuläge 2026, boendeplatser inom särskilt boende.....	6
2.1.2 Budgeterade särskilda boendeplatser 2016–2025	6
2.1.3 Beläggning särskilt boende 2019–2025.....	7
2.1.4 Medianvårdtidslängd.....	7
2.1.5 Bemanning särskilt boende	8
2.1.6 Ålder på särskilt boende	8
2.1.7 Kö till särskilt boende.....	10
2.1.8 Stickprov av de 20 senaste besluten om särskilt boende	10
2.2 Hemtjänst.....	11
2.2.1 Antal personer med hemtjänst.....	11
2.2.2 Totalt antal hemtjänststimmar	12
2.2.3 Åldersindelning per ort i hemtjänst	13
2.2.4 Serviceinsatser	14
2.3 Korttidsboende/växelvård.....	14
2.4 Förebyggande verksamhet	15
3. Demografisk utveckling.....	16
3.1 Antalet 80+, 2016–2025.....	16
3.2 Avlidna och livslängd 2016–2025	16
3.3 Invånarantal 2016–2025.....	17
3.4 In- och utflyttning 2016–2025.....	18
3.5 Socioekonomiska förutsättningar.....	18
4. Personella förutsättningar	20

4.1 Personer i arbetsför ålder 2026–2040	20
4.2 Pensionsavgångar 2026–2040	20
4.3 Enhetschefers förutsättningar	21
5. Ekonomiska förutsättningar	22
5.1 Kostnader för ej hemtagna patienter från sjukhus 2016–2025	22
5.2 Budget	23
5.3 Kostnader särskilt boende	23
5.4 Kostnader hemtjänst	24
5.5 Kostnader personal	25
5.6 Kostnadsberäkningar från Samhällsbyggnadsavdelningen: utökning av särskilda boendeplatser	25
5.6.1 Kostnadsberäkning renovering av Bergegårdens äldreboende	25
5.6.2 Kostnadsberäkning utökning av boendeplatser på Nyviksvägens äldreboende	26
5.6.3 Kostnadsberäkning byggnation av nytt äldreboende med 25 platser ...	26
6. Nya Socialtjänstlagen (2025:400)	26
7. Prognoser	27
7.1 Prognos antalet 80+ 2026–2040	27
7.2 Prognos särskilda boendeplatser 2026–2040	28
7.2.1 Beräkningsgrund för prognosen	28
7.2.2 Statisticons prognos av särskilda boendeplatser	30
7.2.3 Omvärldsanalyser särskilt boende	31
7.3 Prognos behov av hemtjänst	31
7.3.1 Statisticons prognos av hemtjänst	33
Analys	34
8. Extern analys från Ensolution av förutsättningar	34
9. Bergegårdens äldreboende	39
10. Framtidens äldreomsorg och organisatoriska förutsättningar	40
10.1 Stickprov av de 20 senaste besluten om särskilt boende	40
10.2 Trygghetsboende	41
10.3 Förebyggande arbete	42
10.4 Enhetschefers förutsättningar	43
10.5 Personella förutsättningar	45

10.6 Ekonomiska förutsättningar	46
10.7 Valfärdsteknik	50
10.8 Kunskapshöjande insatser till bistånd	51
10.9 Behov av framtida särskilda boendeplatser	53
Slutsats	57
Rekommenderade åtgärder	59
11. Förslag till beslut	59
11.1 Förslag till beslut, trygghetsboenden	59
11.2 Förslag till beslut, särskilda boendeplatser	59
11.3 Förslag till beslut, förebyggande åtgärder	59
11.4 Förslag till beslut, uppdrag till avdelningen för stöd- och omsorg	59
11.5 Förslag till beslut, uppdrag till avdelningen för stöd- och omsorg	60
Källförteckning	62

Sammanfattning

Ragunda kommun står inför ett växande omsorgsbehov kommande 10–15 år. Antalet invånare 80+ ökar stabilt, samtidigt som den arbetsföra befolkningen minskar. Detta innebär en långsiktigt hög belastning på hemtjänst, korttidsvård och särskilt boende.

Beläggningen i särskilt boende har under flera år legat nära full kapacitet, medianvårdtiden varierar kraftigt och köer uppstår återkommande. Den höga beläggningen innebär små marginaler i systemet och risk för ökade kostnader, framför allt genom utskrivningsklara patienter och verkställighetsproblem.

Utredningen visar att en del av dagens inflöde till särskilt boende drivs av otrygghet, ensamhet och otillgängliga bostäder, snarare än av omfattande omvårdnadsbehov. Eftersom Ragunda saknar mellanboenden, såsom trygghetsboenden, styrs dessa behov mot särskilt boende, vilket både ökar inflödet och förlänger vårdtiderna.

Hemtjänstens totala timvolym ökar snabbare än antalet brukare, vilket innebär att omsorgsbehoven per person blir tyngre över tid. Belastningen är särskilt tydlig i Hammarstrand och Stugun, där timmarna ökar mest.

Korttidsvården har haft en hög och bitvis ohanterlig belastning, vilket påverkar möjligheten att erbjuda växelvård och avlastning. Det försämrar även anhörigas återhämtningsmöjligheter och förskjuter tyngre behov in i SÄBO och hemtjänst.

Sammantaget visar utredningen att Ragunda behöver säkra kapacitet i särskilt boende på kort sikt, samtidigt som kommunen bygger upp en mer balanserad struktur genom trygghetsboenden, stärkt förebyggande arbete, ett robustare anhörigstöd och en mer behovsstyrd bemanning.

Detta lägger grunden för en långsiktigt hållbar äldreomsorg där rätt insats ges på rätt nivå, där platser i särskilt boende används för personer med störst behov och där personalens förutsättningar stärks över tid.

Inledning

1.1 Bakgrund

Vid kommunstyrelsens sammanträde 21 maj 2024 beslutade kommunstyrelsen att uppdra kommundirektören att undersöka ekonomiska och verksamhetsmässiga konsekvenser för stöd- och omsorgsavdelningen vid avveckling av Bergegårdens äldreboende i Stugun, samt att uppdraget skulle återredovisas vid kommunstyrelsen den 10 september 2024.

Då utredningsarbetets komplexitet ökat till följd av bland annat översyn av den samlade stöd- och omsorgsverksamheten, samt en samlokalisering av förskola och äldreboende i Bispgården så utökades och förlängdes utredningsuppdraget. Det utökade utredningsuppdraget innefattar att få en större och mer övergripande bild av framtidens äldreomsorg och hur Ragunda kommun bäst kan organisera sig för att möta de framtida behoven samt tillse en adekvat kompetensförsörjning och effektivt nyttjande av tillgängliga resurser. Den utökade utredningen ska presenteras för kommunstyrelsen senast under hösten 2025.

2025-10-14 enligt KS § 88 (KS 2025/446) beviljades stöd- och omsorgsavdelningen anstånd med utredningen fram till 28 februari 2026. Stöd- och omsorgsavdelningen ska arbeta tillsammans med sociala- och arbetsmarknadsutskottet för att nå gemensamt förankrade mål.

1.2 Syfte

Syftet är att ta fram ett beslutsunderlag för kommunstyrelsen genom att belysa konsekvenser, alternativ och vägval för en långsiktigt hållbar äldreomsorg i Ragunda. Underlaget omfattar konsekvenser av en eventuell avveckling av Bergegården, men inkluderar också den samlade äldreomsorgens organisering, kvalitet, tillgänglighet, personalförsörjning och ekonomi.

Fakta

2. Befintlig verksamhet

2.1 Särskilt boende (Säbo)

2.1.1 Nuläge 2026, boendeplatser inom särskilt boende

Ragunda kommun disponerar i dagsläget 73 permanenta platser inom särskilt boende samt åtta korttidsplatser, i enlighet med fastställd budgetram.

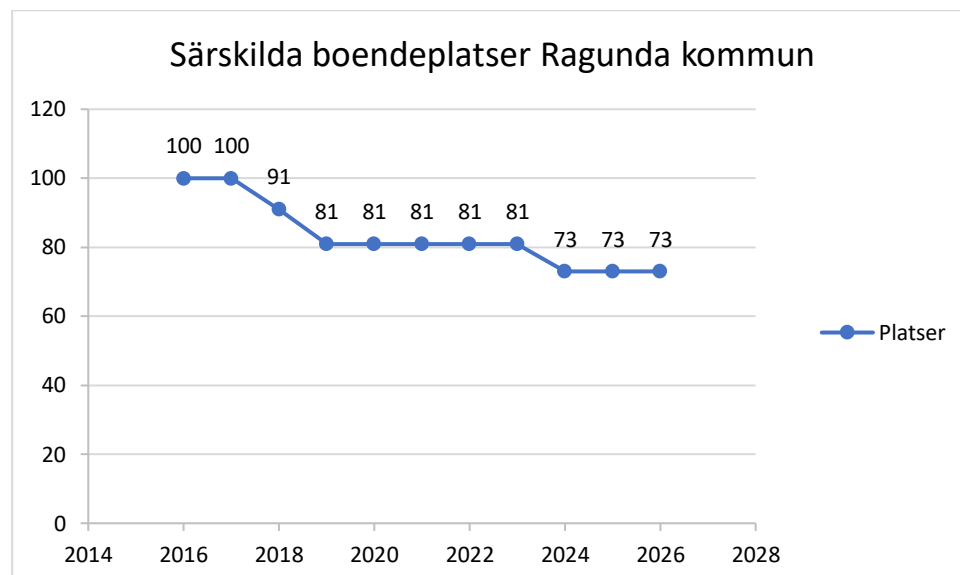
Fördelningen av de permanenta platserna är följande:

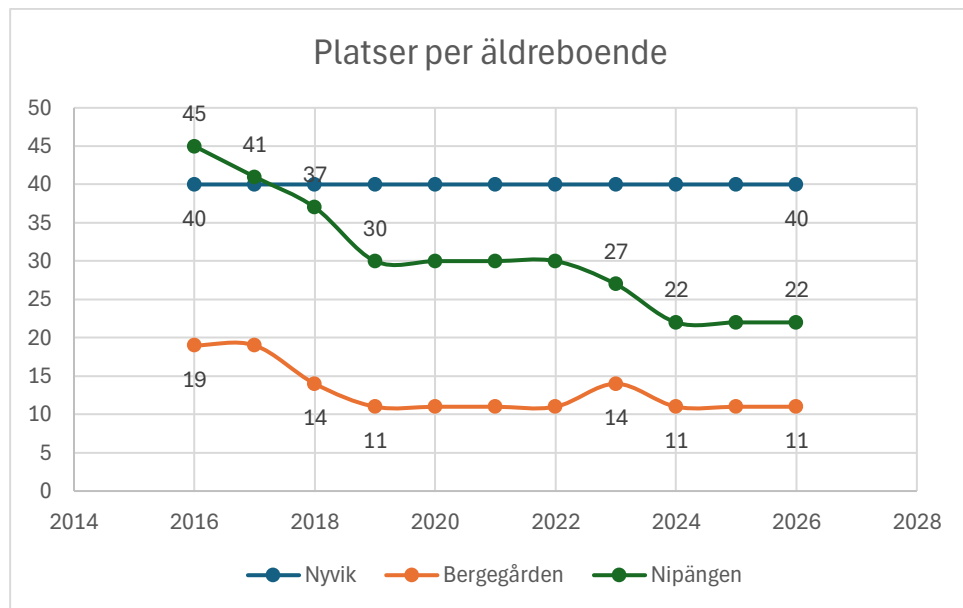
- Nyviksvägen (Hammarstrand): 40 platser
- Bergegården (Stugun): 11 platser
- Nipängen (Bispgården): 22 platser

För att möta ett ökat omsorgsbehov har Bergegården nyligen tagit i bruk tre extra rum. Motsvarande flexibilitet finns även på Nipängen, där verksamheten vid återkommande tillfällen har öppnat och stängt en plats utifrån rådande belägningsbehov.

2.1.2 Budgeterade särskilda boendeplatser 2016–2025

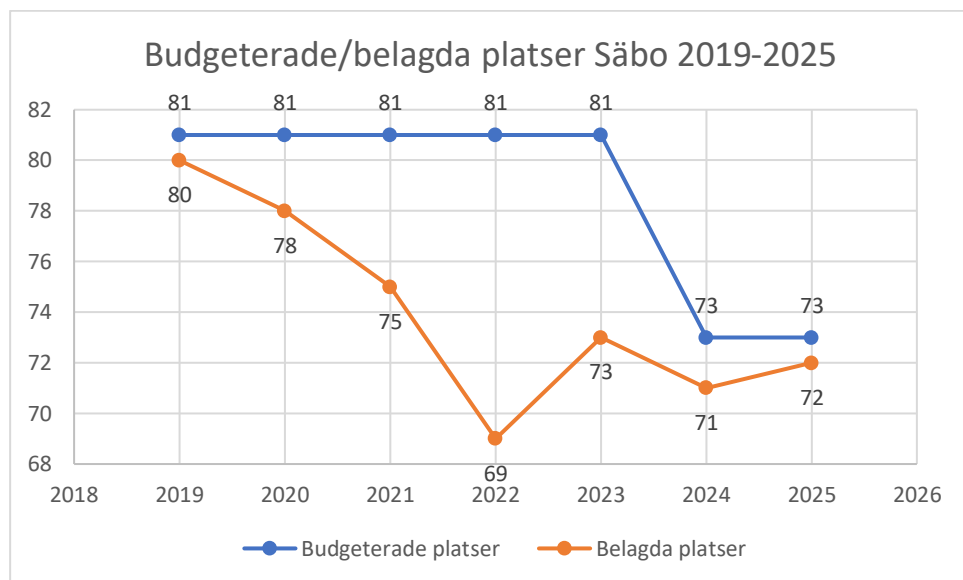
Antalet platser i Ragundas särskilda boenden har successivt minskat över tid. Från totalt 100 platser 2016–2017 har kommunen reducerat till 73 platser från och med 2024. Minskningen avser främst Bergegården och Nipängen, medan Nyviksvägen haft ett oförändrat platsantal.





2.1.3 Beläggning särskilt boende 2019–2025

Diagrammet nedan visar genomsnittsbeläggningen på särskilda boenden per år i jämförelse med det budgeterade platsantalet. Vid tolkning av beläggningsgraden behöver även tomtygn i samband med in- och utflyttning beaktas, då dessa påverkar den faktiska beläggningen under enskilda perioder.



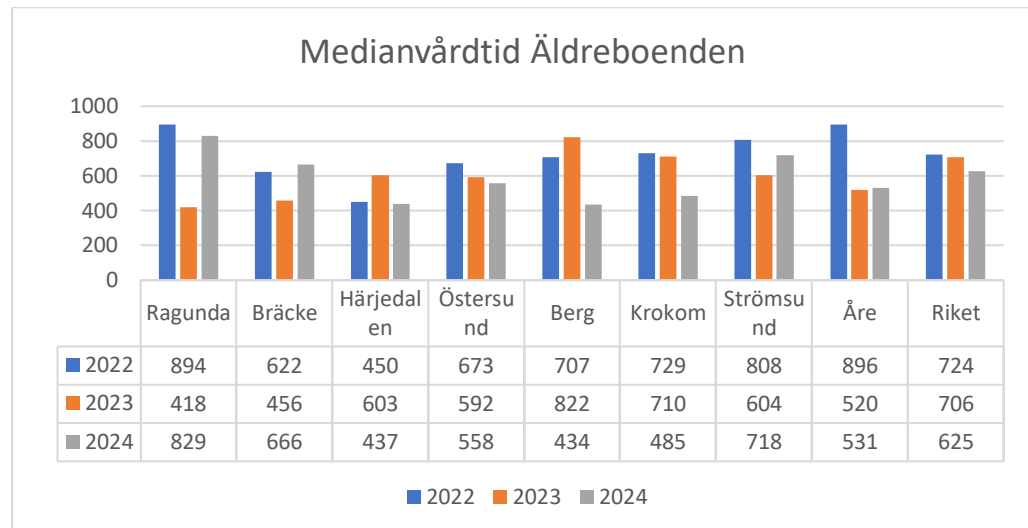
2.1.4 Medianvårdtidslängd

Medianvårdtidslängden visar hur länge i genomsnitt en boende stannar på ett äldreboende.

Ragunda kommun uppvisar en tydlig variation i medianvårdtidslängd över perioden 2022–2024. År 2022 låg medianvårdtiden på 894 dagar, vilket var bland de högsta nivåerna både i länet och jämfört med riket (724 dagar).

Under 2023 skedde en markant minskning till 418 dagar, vilket innebar att Ragunda hade den lägsta medianvårdtiden av samtliga jämförda kommuner och låg avsevärt under riksgenomsnittet (706 dagar).

År 2024 ökade medianvårdtiden åter till 829 dagar, vilket innebär en tydlig uppgång jämfört med föregående år och återigen en nivå som ligger över riksgenomsnittet (625 dagar).



2.1.5 Bemanning särskilt boende

Personalbemanningen inom kommunens särskilda boenden baseras på ett fastställt nyckeltal per plats. För särskilt boende (SÄBO) används ett nyckeltal på 0,6, medan motsvarande nyckeltal för korttidsplatser är 0,72. Genom att multiplicera antalet platser på respektive enhet med nyckeltalet beräknas den totala bemanningsnivån.

Det är viktigt att notera att nyckeltalen för bemanning (0,60 för SÄBO och 0,72 för korttidsplatser) avser dag- och kvällspersonal. Nattbemanningen ingår inte i nyckeltalen utan bemannas separat utifrån behov.

Nyckeltalet omfattar således inte enbart tid för direkt omvårdnad, utan även icke-brukarnära tid såsom planering, dokumentation, möten, introduktioner och kompetensutveckling. Detta innebär att den faktiska tiden som återstår för omvårdnadsinsatser ofta är betydligt lägre än det nominella nyckeltalet.

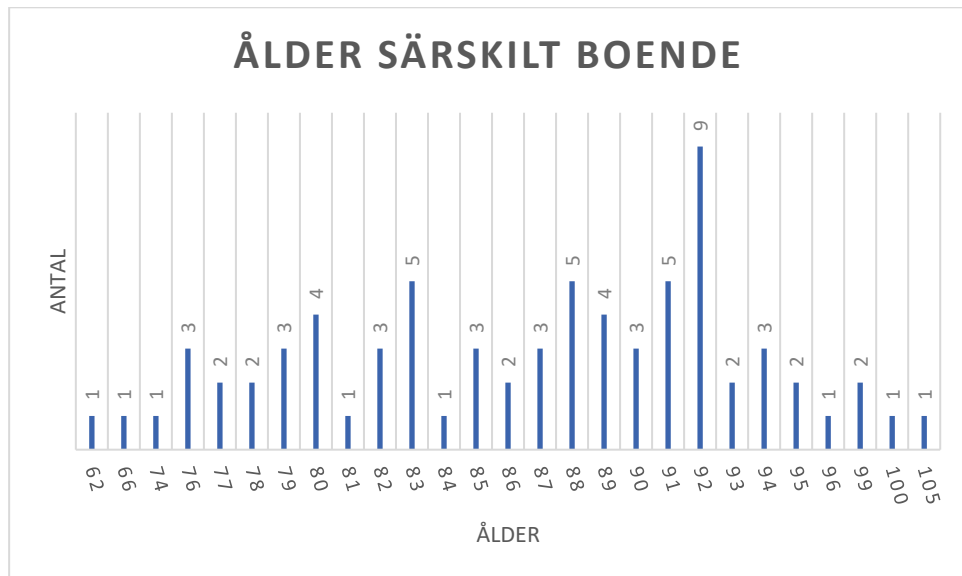
2.1.6 Ålder på särskilt boende

Diagrammet visar åldersfördelningen bland personer som bor i särskilt boende i Ragunda kommun och omfattar samtliga kommunens särskilda boenden. Varje stapel representerar antalet boende i respektive ålder.

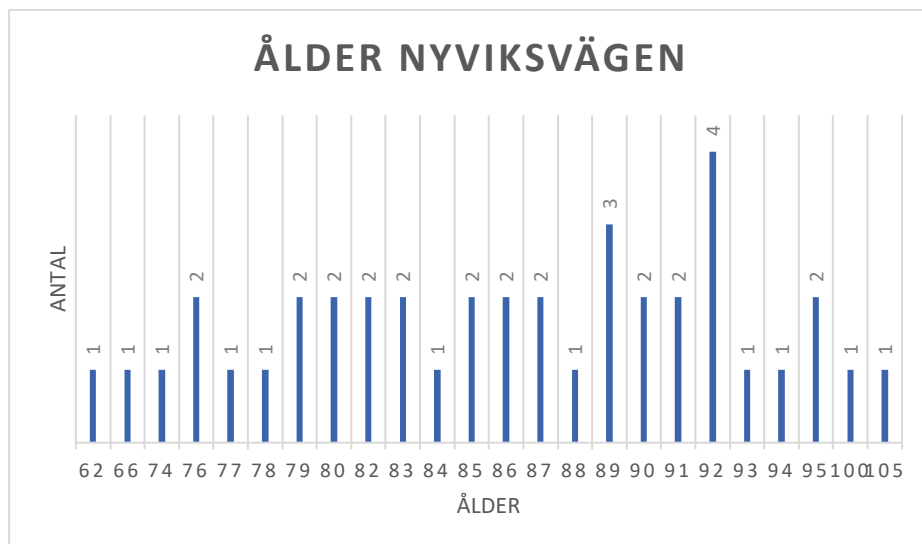
Åldersspannet sträcker sig från cirka 62 år upp till över 100 år, vilket tydligt visar att särskilt boende i kommunen används av personer med mycket varierande

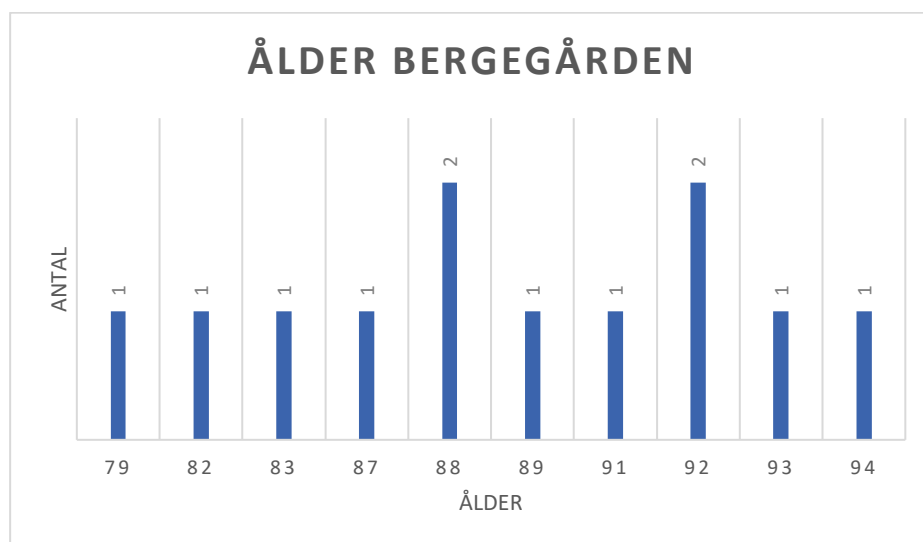
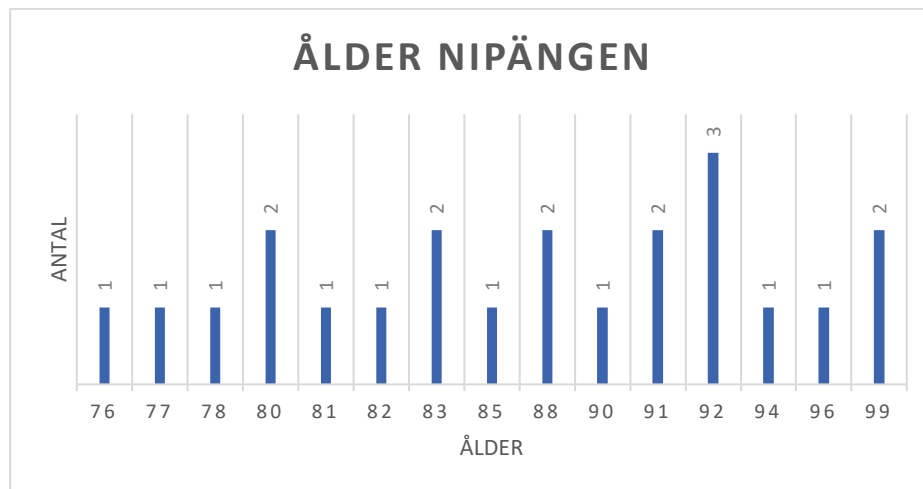
ålder. Majoriteten av de boende återfinns i åldersintervallet omkring 80–95 år, med en tydlig koncentration i de högre åldrarna. Samtidigt visar diagrammet att det även finns ett mindre antal yngre personer som, utifrån individuella behov, har beviljats plats i särskilt boende.

Diagrammet visar att 82,2 procent av de boende i särskilt boende är 80 år eller äldre, medan 17,8 procent är yngre än 80 år.



Åldersindelning per särskilt boende.





2.1.7 Kö till särskilt boende

Över tid har Ragunda kommun haft ett balanserat behov av särskilda boendeplatser, vilket möjliggjorde en minskning 2024 från 81 till 73 platser utan att skapa väntetid. Under 2025 har behovet dock ökat, och i januari 2026 består kön till särskilt boende av sex beviljade beslut, varav tre personer redan erbjudits rum. Utöver detta finns tio inkomna ansökningar. Den förändrade situationen understryker behovet av särskild uppmärksamhet i den fortsatta planeringen av kommunens äldreomsorg.

2.1.8 Stickprov av de 20 senaste besluten om särskilt boende

Ett stickprov har genomförts av de 20 senaste fattade besluten om särskilt boende (SÄBO). Syftet har varit att analysera om de behov som låg till grund för besluten hade kunnat tillgodoses genom alternativa insatser.

Genomgången visar att en betydande andel, 25%, av dessa personer i huvudsak hade behov kopplade till oro, otrygghet och behov av social gemenskap, snarare än omfattande omvårdnads- eller tillsynsbehov som kräver särskilt boende.

I nuläget består kommunens tillgängliga insatsalternativ huvudsakligen av hemtjänst och särskilt boende. Avsaknaden av mellanformer innebär att insatser i vissa fall riskerar att bli mer omfattande än vad individens faktiska behov kräver.

2.2 Hemtjänst

Kommunens hemtjänst är organiserad i tre större orter: Hammarstrand, Stugun och Bispgården. Tabellen nedan redovisar hur antalet personer med beviljad hemtjänst samt den totala mängden beslutade hemtjänststimmar har förändrats mellan 2016 och 2025.

Årtal	Antal personer med hemtjänst	Totala hemtjänststimmar
2016	247	4544
2017	237	5710
2018	268	6450
2019	267	7306
2020	242	6142
2021	242	7146
2022	232	5157
2023	247	4985
2024	265	5523
2025	274	5829

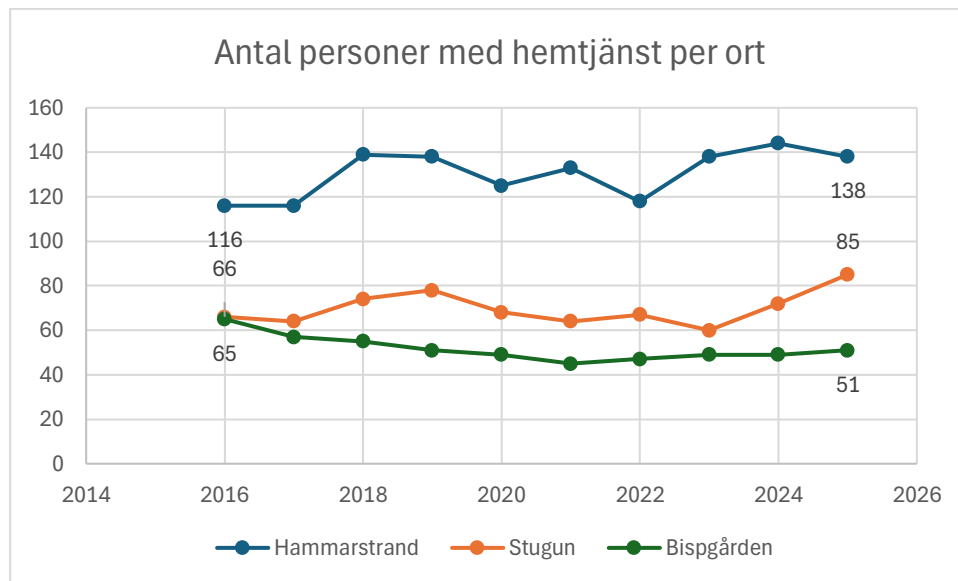
2.2.1 Antal personer med hemtjänst

I slutet av 2025 uppgick antal personer med beviljad hemtjänst till 274 personer. Ett ytterligare mätdatum har tagits fram i februari 2026 och då uppgick antal personer med beviljad hemtjänst till 284.

Hammarstrand, som är kommunens största hemtjänstområde, har under hela perioden haft det högsta antalet personer med beviljade insatser. Antalet har varierat mellan cirka 116 och 144 personer per år. Efter en viss nedgång under perioden 2020–2022 har en ökning skett, och år 2025 uppgår antalet till 138 personer. Sammantaget bedöms utvecklingen vara relativt stabil över tid, med normala variationer mellan enskilda år.

Stugun uppvisar en successiv ökning av antalet personer med hemtjänst. Från cirka 65 personer år 2016 har antalet, med vissa mellanårsvariationer, ökat till 85 personer år 2025. Detta motsvarar en tydlig volymökning över perioden.

Bispgården har under samma period haft det lägsta antalet personer med hemtjänst. Antalet har minskat från omkring 65 personer år 2016 till nivåer runt 45–50 personer under början av 2020-talet. År 2025 uppgår antalet till 51 personer.



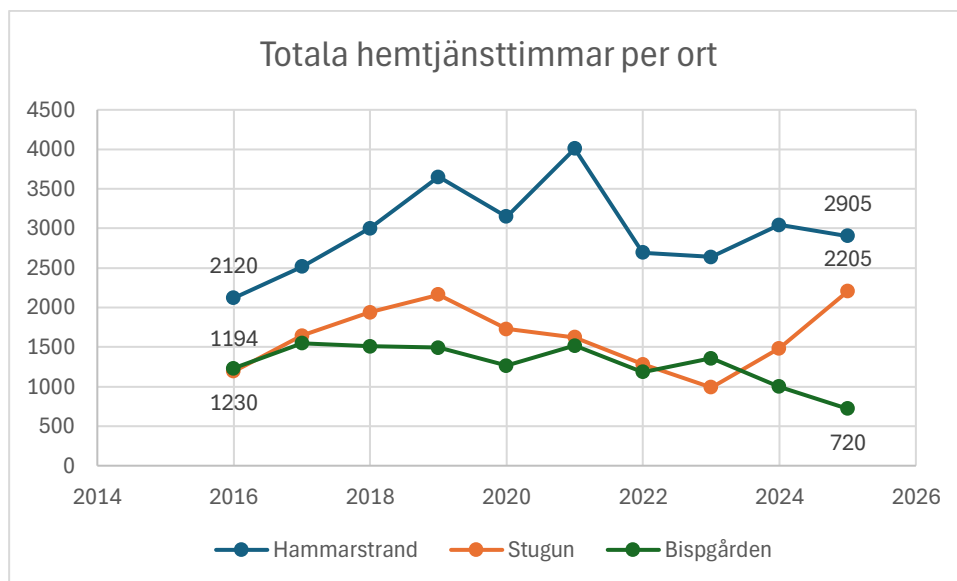
2.2.2 Totalt antal hemtjänsttimmar

De beslutade hemtjänsttimmarna ökar betydligt mer än antalet personer med hemtjänst. Detta innebär att varje brukare i genomsnitt får fler timmar än tidigare, vilket tyder på att omsorgsbehoven per individ har ökat över tid.

I Hammarstrand ökade antalet timmar markant mellan 2016 och 2021, med en toppnotering omkring 4 000 timmar år 2021. Därefter har en tydlig minskning skett under 2022–2023, följt av en viss ökning. År 2025 uppgår det totala antalet hemtjänsttimmar till 2 905. Variationerna indikerar förändringar i omsorgsbehovets omfattning per brukare över tid.

Stugun har över perioden haft en övergripande uppåtgående trend i antalet utförda timmar. Efter en minskning under 2022–2023 har en tydlig ökning skett, och år 2025 uppgår antalet till 2 205 timmar, vilket är den högsta noteringen under den aktuella perioden.

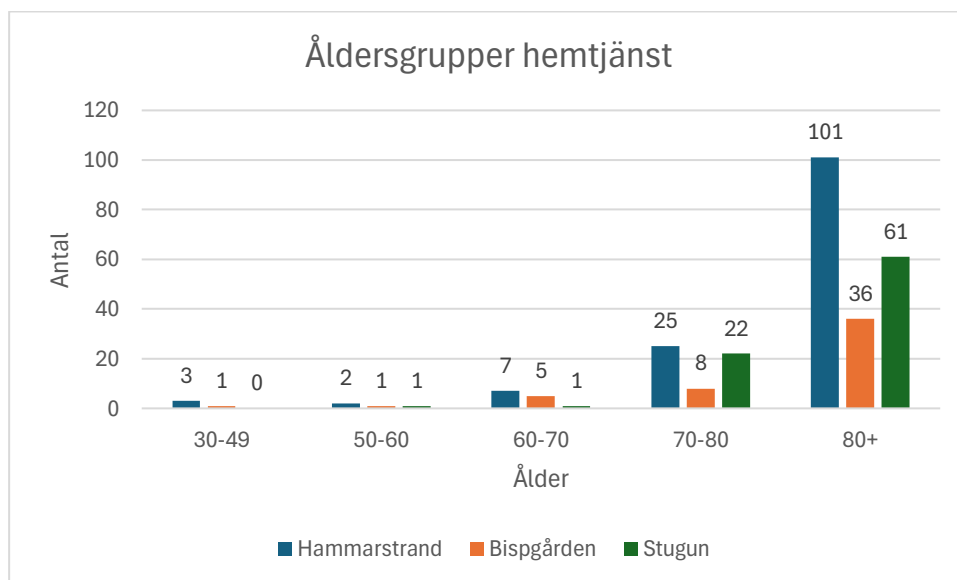
Bispgården uppvisar en successivt minskande volym av hemtjänsttimmar, särskilt efter 2021. Från nivåer omkring 1 200–1 500 timmar under de första åren har timmarna minskat till 720 timmar år 2025. Minskningen är tydligare än förändringen i antal personer, vilket indikerar en reducerad genomsnittlig insats per brukare.



2.2.3 Åldersindelning per ort i hemtjänst

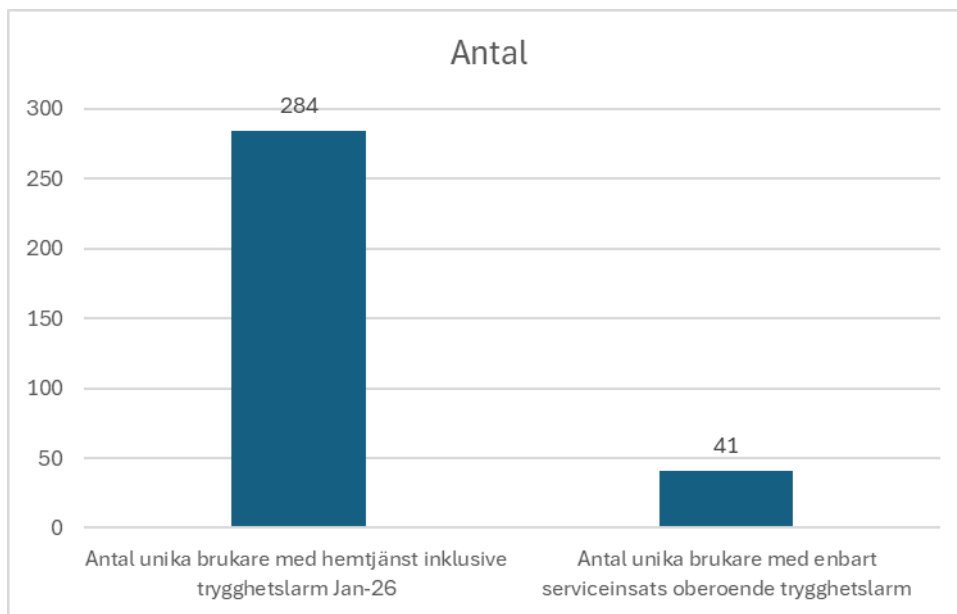
Av de totalt 274 individer som har hemtjänst år 2025 är 198 personer 80 år eller äldre. Detta motsvarar 72,2 procent av samtliga brukare inom hemtjänsten.

Diagrammet nedan redovisar fördelningen av hemtjänsttagare per ålderskategori och tätort (Hammarstrand, Bispgården och Stugun), vilket visar en tydlig koncentration av äldreomsorgsbehovet i gruppen 80 år och äldre.

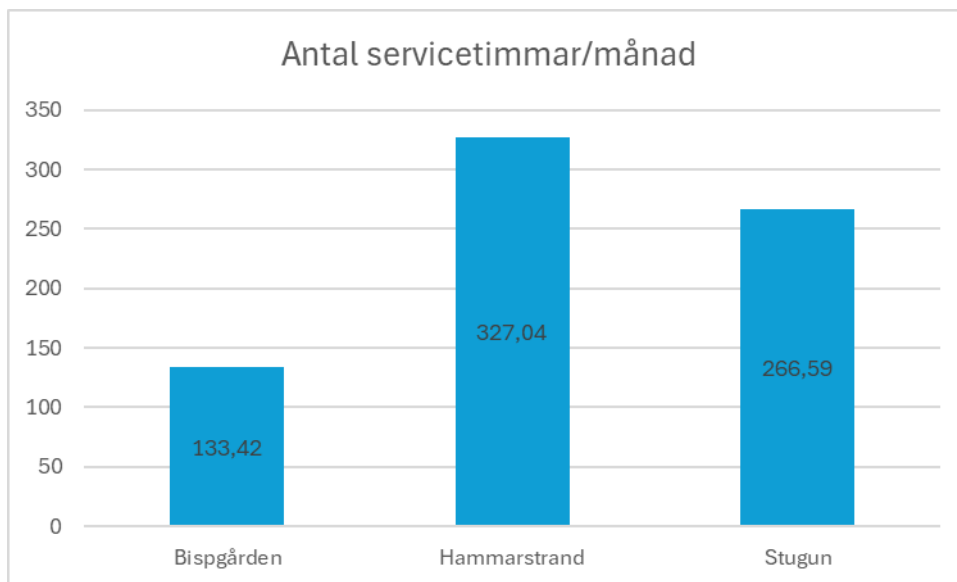


2.2.4 Serviceinsatser

Tabellen nedan visar att 41 av totalt 284 personer med beviljad hemtjänst endast har serviceinsatser, vilket utgör ca 14,4%, oberoende om de har trygghetslarm eller ej.



Tabellen nedan visar antalet beviljade servicetimmar per hemtjänstområde i kommunen i januari månad 2026



2.3 Korttidsboende/växelvård

Kommunens åtta korttidsplatser – inklusive växelvårdsplatser – är lokaliserade på Eken i Hammarstrand. Där finns även möjlighet att temporärt utöka kapaciteten med ytterligare två korttidsplatser vid behov. Dessa extra platser har permanent

varit öppna sedan augusti 2025, vilket speglar ett fortsatt högt tryck på korttidsvården.

Det höga trycket har haft en direkt påverkan på växelvården som under 2025 periodvis behövts pausas eller skjutas fram. För 2026 har beslut om växelvård fram till sista februari inte kunnat verkställas av samma skäl.

2.4 Förebyggande verksamhet

Kommunens förebyggande arbete består i huvudsak av Träffpunkten i Hammarstrand som bedrivs under några få timmar en dag i veckan. Verksamheten syftar till att motverka ensamhet, stärka social gemenskap och bidra till ökat välbefinnande bland våra äldre invånare.

I verksamhetsberättelsen framgår det att Träffpunkten hade premiär i oktober 2022 och har därefter haft öppet totalt 125 torsdagar. Under 2025 har det genomsnittliga antalet besökare uppgått till cirka 17 personer per tillfälle. En positiv utveckling som kan noteras är att andelen manliga besökare har ökat från enstaka deltagare per tillfälle till att omfatta omkring fem män som deltar frekvent. Träffpunkten har erbjudit ett varierat innehåll med olika teman och aktiviteter såsom hälsa och välmående, informationsträffar, social samvaro, kulturella inslag samt samtal kring vardagsnära frågor av betydelse för äldre.

Verksamheten har dock saknat en tydlig organisatorisk förankring då det inte funnits varken fastställd budget eller strategisk inriktning. Kommunens stöd har i huvudsak bestått av tillhandahållande av lokal medan ansvaret för innehåll, planering och genomförande i praktiken vilat på enskilda medarbetare som drivit verksamheten med stort engagemang. Genom sina yrkesroller har de också haft möjlighet att nå ut med information till de äldre i Hammarstrand som de möter i sitt dagliga arbete. Träffpunkten har inte annonserats eller tillkännagetts via kommunens hemsida eller andra officiella kanaler utan kännedomen har i stället spridits genom mun till mun i lokalsamhället.

Uppgifter från verksamheten visar även att de som besöker Träffpunkten frekvent i huvudsak är bosatta i centrala Hammarstrand, medan deltagande från omkringliggande byar är begränsat. Sammantaget innebär detta att kommunens förebyggande arbete i praktiken inte har haft förutsättningar att nå hela målgruppen, varken geografiskt eller socialt – i synnerhet de personer som saknar insatser och som inte ingår i andra sociala sammanhang.

Avlösning i och utanför hemmet – såsom växelvård – är också att betrakta som förebyggande insatser då de syftar till att minska belastningen och stress hos anhöriga och därigenom bidra till att behov av mer ingripande insatser skjuts upp.

Omfattningen av avlösning både i och utanför hemmet är dock begränsad. I januari 2026 uppgår den totala beviljade avlösningen i hemmet till 50 timmar per

månad fördelat på 30 timmar i Hammarstrand, 10 timmar i Bispgården och 10 timmar i Stugun. Avlösning utanför hemmet, i form av växelvård är även de få till antalet. Under hela 2025 var totalt 8 individer i kommunen beviljade växelvård, varav två aldrig nyttjade beslutet av personliga skäl. Detta indikerar att de förebyggande insatserna inom äldreomsorgen i dagsläget är få till antalet och har en relativt låg volym sett till kommunens totala äldre befolkning och geografiska utbredning.

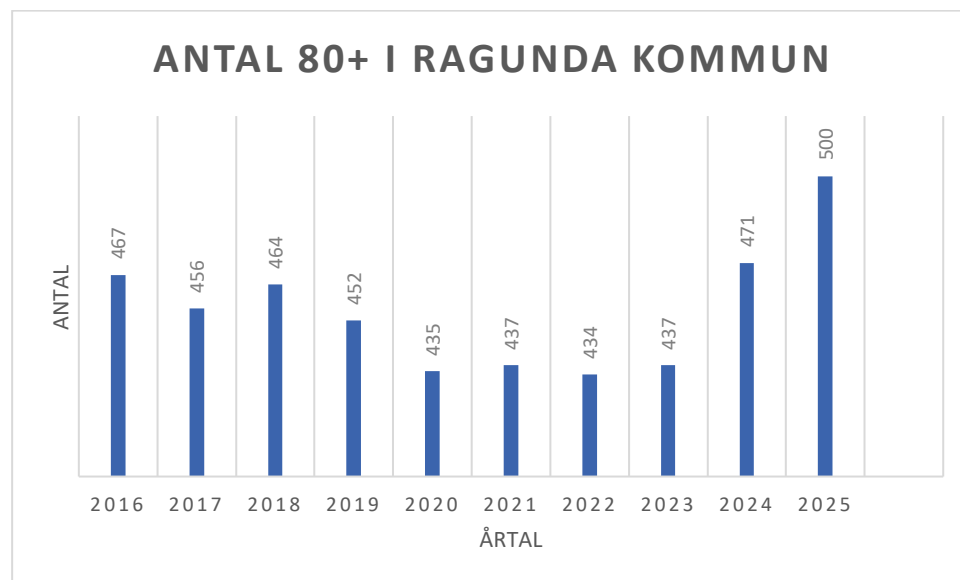
Den begränsade omfattningen av förebyggande insatser är en viktig faktor att beakta i analysen av det ökade behovet av platser i särskilt boende, då tidiga stödinsatser kan ha betydelse för både upplevd trygghet i ordinärt boende och fördröjd inflyttning till särskilt boende.

3. Demografisk utveckling

3.1 Antalet 80+, 2016–2025

Diagrammet visar utvecklingen av antalet invånare som är 80 år och äldre i Ragunda kommun under perioden 2016–2025. Efter en minskning mellan 2016 och 2020 ses variation under åren därefter och en tydligare ökning under 2024–2025.

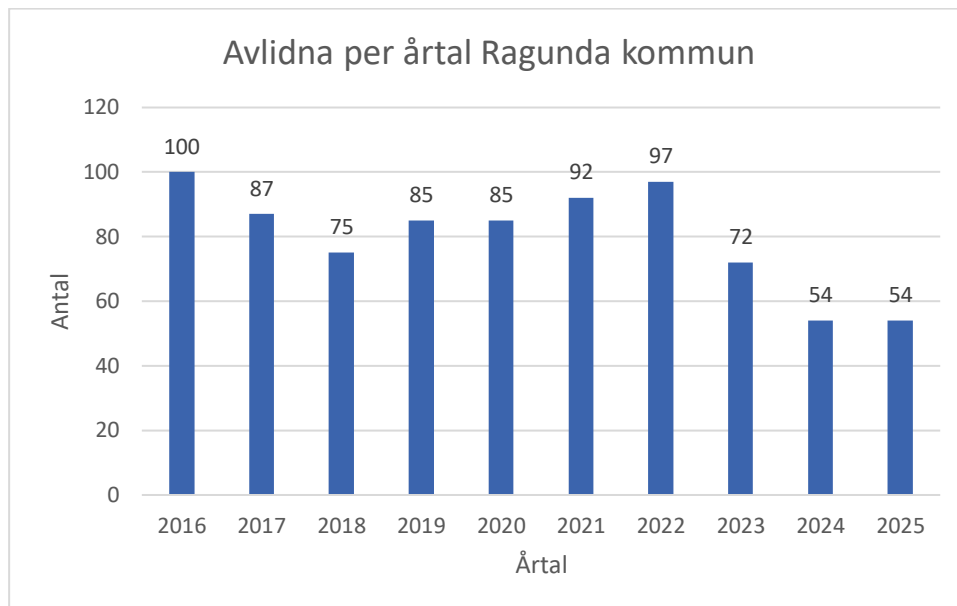
Uppgifterna är hämtade från Kolada. 2025 var 9,7% av befolkningen 80 år och äldre vilket innebar att andelen 80+ ökade till 500 år 2025.



3.2 Avlidna och livslängd 2016–2025

Diagrammet visar antalet avlidna per år i Ragunda kommun under perioden 2016–2025. Antalet har varierat över tid, med högre nivåer under åren 2016–2022 och en tydlig minskning från och med 2023. De senaste två åren uppvisar de lägsta

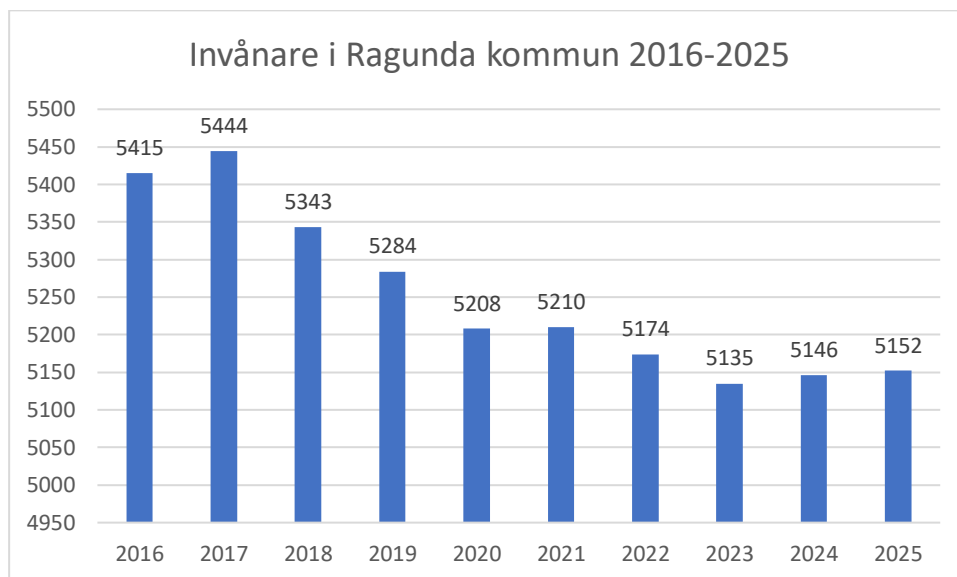
nivåerna under perioden, vilket är relevant att beakta i den fortsatta befolknings- och omsorgsplaneringen.



Den minskade dödligheten 2023–2025 bidrar till lägre omsättning i särskilt boende och påverkar därmed köläge och tillgänglighet, vilket behöver beaktas i dimensionering och planering framåt.

3.3 Invånarantal 2016–2025

Diagrammet visar utvecklingen av invånarantalet i Ragunda kommun under perioden 2016–2025. Uppgifterna är inhämtade från Kolada.



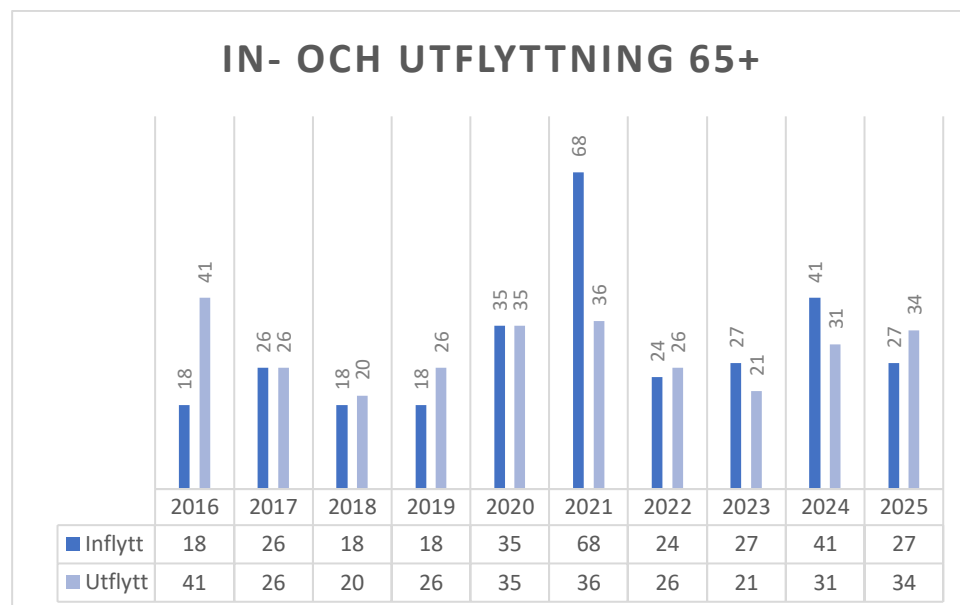
3.4 In- och utflyttning 2016–2025

Diagrammet visar in- och utflyttning bland personer i åldersgruppen 65 år och äldre i Ragunda kommun under perioden 2016–2025. Flyttmönstret varierar mellan åren, med både år där inflyttning och utflyttning ligger på liknande nivåer samt år med tydligare skillnader.

År 2021 utmärker sig med en markant högre inflyttning jämfört med övriga år, medan utflyttningen generellt sett är mer stabil över perioden. Sammantaget uppgår den totala inflyttningen under perioden till 302 personer och den totala utflyttningen till 296 personer.

Detta innebär ett samlat positivt flyttnetto om +6 personer i åldersgruppen 65 år och äldre under perioden 2016–2025.

Det samlade flyttnettot om +8 personer 65+, under perioden 2016–2025, indikerar ett i huvudsak stabilt flyttmönster vilket innebär att behovsutvecklingen främst drivs av åldersstruktur och övergångar mellan insatsnivåer snarare än större flyttströmmar. Detta stärker relevansen i att planera efter prognoser och lokala omsorgsflöden per ort.



3.5 Socioekonomiska förutsättningar

Boverkets Segregationsbarometer visar att Ragunda kommun 2023 hade 5 135 invånare fördelade på 4 regionala statistikområden (RegSO) och lika många demografiska statistikområden (DeSO). RegSO är en rikstäckande geografisk indelning framtagen av SCB och Boverket för att möjliggöra analyser av socioekonomiska förhållanden inom en kommun. RegSO-nivån ligger mellan ”hela kommunen” och renodlade bostadskvarter, och används för att identifiera lokala skillnader i livsvillkor som inte syns i en ren kommunnivåanalys.

Indelningen är särskilt betydelsefull i mindre kommuner eftersom ett fåtal hushåll i ett RegSO kan påverka indikatorer kraftigt och ge snabba förändringar i statistik över tid.

Ojämlighetsindex i Ragunda uppgick 2023 till 19,3 %, vilket mäter graden av geografisk socioekonomisk segregation inom kommunen baserat på inkomstfördelning. Kommunens fyra RegSO fördelas enligt följande områdestyper:

- Områdestyp 2 – socioekonomiska utmaningar: 22,4 % av befolkningen
- Områdestyp 3 – socioekonomiskt blandade områden: 51,5 %
- Områdestyp 4 – goda socioekonomiska förutsättningar: 26,2 %
- Områdestyp 1 och 5 – 0 %

Sammantaget visar kartläggningen att Ragunda i huvudsak består av socioekonomiskt blandade och goda områden, men att drygt en femtedel av befolkningen lever i områden med socioekonomiska utmaningar. Dessa hushålls livsvillkor kan påverka behovsbilden inom äldreomsorgen, särskilt i form av tidigare eller mer omfattande stödbehov i äldre åldrar (Segregationsbarometern, 2023).

Socialstyrelsens Lägesrapport (2025) – vård och omsorg för äldre beskriver tydligt hur socioekonomiska faktorer hänger samman med både ohälsa, funktionsförmåga och tillgång till omsorg. Kommuner och områden med socioekonomiska utmaningar uppvisar generellt:

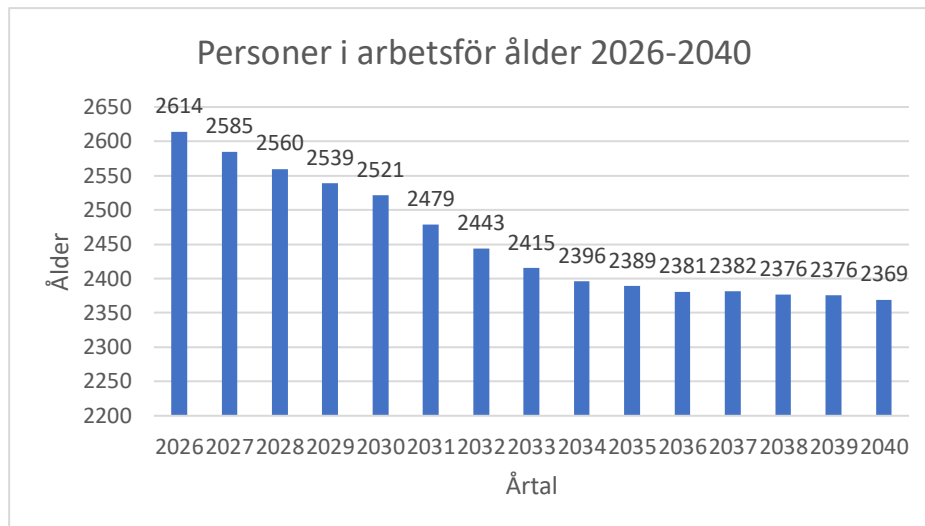
- högre förekomst av kronisk sjuklighet och förtida dödlighet
- lägre hälsolitteracitet, vilket påverkar förmågan att nyttja förebyggande och hälsofrämjande insatser
- större risk för social isolering och psykisk ohälsa
- fler äldre som söker stöd sent i sjukdoms- eller funktionsnedsättningsprocessen

Ragundas socioekonomiska struktur – med fyra RegSO med relativt få hushåll i varje – innebär att både behovsnivåer och omsorgsflöden kan skifta snabbt över tid när befolkningssammansättning eller livsvillkor förändras. Dessa förutsättningar gör det särskilt viktigt att kommunens planering utgår från prognosintervall, systematisk lokal uppföljning och kalibrering mot socioekonomiska data, snarare än att förlita sig enbart på standardiserade nationella framskrivningar av 80+-gruppen. Detta gäller både dimensionering av särskilda boendeplatser och planering av alternativa boendeformer och förebyggande insatser.

4. Personella förutsättningar

4.1 Personer i arbetsför ålder 2026–2040

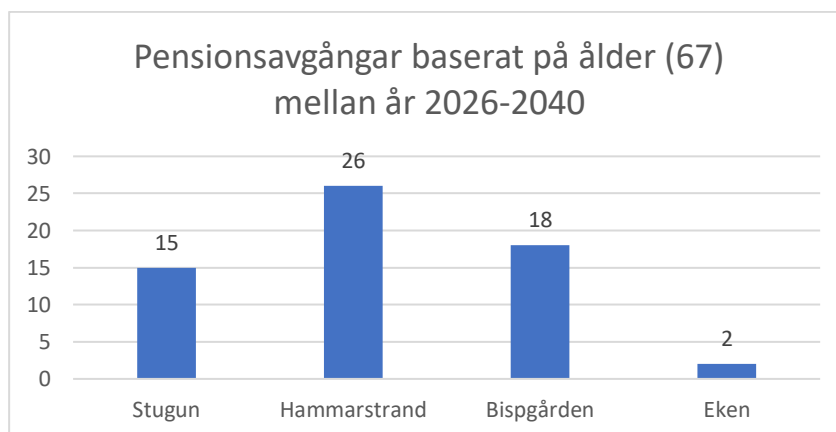
Diagrammet visar prognostiserat antal personer i arbetsför ålder (20–66 år) i Ragunda kommun under perioden 2026–2040. I relation till nuvarande personalstyrka inom vård-och omsorg finns det idag 232 personer.



Utvecklingen visar en successiv minskning från 2 614 personer år 2026 till 2 369 personer år 2040. Det motsvarar en minskning med 245 personer, vilket innebär en tydlig nedåtgående trend över perioden.

4.2 Pensionsavgångar 2026–2040

Diagrammet visar antalet förväntade pensionsavgångar, baserat på pensionsålder 67 år, inom äldreomsorgen i Ragunda kommun under perioden 2026–2040, uppdelat per ort. Hammarstrand står för det största antalet pensionsavgångar med 26 personer, följt av Bispgården med 18 och Stugun med 15. Eken har ett begränsat antal pensionsavgångar under perioden, totalt 2 personer.



4.3 Enhetschefers förutsättningar

I nuvarande organisation är varje enhetschef inom äldreomsorgen chef över tillsvidareanställd personal, månadsanställda samt timanställda. Det innebär i praktiken inom äldreomsorgen att antalet medarbetare varierar mellan 12–73 anställda per enhetschef.

Chefsområde	Tillsvidare/Månadsanställd	Timvikarier	Totalt
Eken, Korttids	7	5	12
Nyviksvägen	50	23	73
Hammarstrand Hemtjänst	26	18	44
Bispgården, Säbo & Hemtjänst	36	20	56
Stugun, Säbo & Hemtjänst	33	14	47

Enhetschefernas arbetsbelastning i Ragunda kommun behöver förstås i ljuset av både lokala organisatoriska förutsättningar och nationella jämförelsetal. Socialstyrelsen beskriver att chefer inom särskilt boende i genomsnitt ansvarar för cirka 50 anställda, och chefer inom hemtjänst för cirka 42 anställda, vilket är bland de högsta kontrollspannen i den kommunala välfärdssektorn (Socialstyrelsen, 2023). Detta placerar Ragundas chefsspann i nivå med, eller över, nationella genomsnitt i flera delar av organisationen. Äldreomsorgen utmärker sig i nationella jämförelser som den bransch där chefer har flest underställda per chef, vilket även bekräftas i Socialstyrelsens kartläggning från 2021 (Socialstyrelsen, 2021).

En tidigare kunskapsöversikt från Socialstyrelsen visar att chefens tillgängliga arbetstid (1750 timmar exklusive semester) överskrider vid strax under 30 underställda, med hänsyn till de arbetsuppgifter som en chef med personalansvar inom vård och omsorg förväntas utföra, såsom personalledning, arbetsmiljöarbete, administration och samordning. Uppdraget omfattar både operativa och strategiska frågor, samt ansvar för flera professioner inom verksamheten (Socialstyrelsen, 2003).

Tabellen nedan är hämtad ur Socialstyrelsens rapport för hur många direkt underställda en chef kan ha (Socialstyrelsen, 2003). Värt att betona att det även förekommer en betydande del arbetsuppgifter utöver de arbetsuppgifter som specificeras i Socialstyrelsens beräkning. Där har vi inte utfört någon egen tidmätning men det ger en fingervisning kring vad som kan anses vara en rimlig arbetsbelastning.

Tabell 2. Arbetsuppgifter och antal underställda.

Tidsanvändning	Tidsåtgång i timmar				
	Antal underställda				
	15	30	45	60	75
Kontakter med underställda, 1 tim/dag per 15 pers	215	430	645	860	1 075
Kontakter med vårdtagare och anhöriga, 1 tim/dag	215	215	215	215	215
Löpande personalplanering, 1 tim/dag per 15 pers	215	430	645	860	1 075
Verksamhetsuppföljning, 1 tim/vecka	45	45	45	45	45
Ekonomiuppföljning, 1 tim/vecka	45	45	45	45	45
Långsiktig verksamhetsplanering, 1 tim/vecka	45	45	45	45	45
Långsiktig personalplanering och rekrytering, 1 tim/vecka	45	45	45	45	45
Verksamhetsutveckling, 2 tim/vecka	90	90	90	90	90
Egen kompetensutveckling 1 tim/vecka	45	45	45	45	45
Arbetsplatsträff, 1 gång/månad à 2 tim max 15 pers	22	44	66	88	110
Möte med chef på högre nivå, 1 gång/månad à 2 tim	22	22	22	22	22
Möte med chefer på samma nivå, 1 gång/månad à 2 tim	22	22	22	22	22
Konflikthantering, 1 tim/månad per 15 anställda	15	30	45	70	75
Utvecklingssamtal, 1 tim/år och person	30	60	90	120	150
Rehabiliteringssamtal, 2 långtidsfrånvarande/ 15 personer (13 %) 1 tim/frånvarande och månad	22	44	66	88	110
Lönesamtal, 2 gånger per år och person	90	90	90	90	90
Semesterplanering, 2 tim/år och person	30	60	90	120	150
Tidsåtgång per år	1 228	1 792	2 356	2 930	3 484

Som tabellen visar ligger chefsspannet i samtliga verksamheter förutom Eken över nivåer som bedöms vara hållbara i äldreomsorgens verksamheter. I kommunens ytterområden, Stugun och Bispgården, är enhetschefsuppdragen också utformade så att respektive chef ansvarar för flera verksamheter parallellt, såsom både särskilt boende och hemtjänst. I Hammarstrand är chefskapet mer renodlat och uppdelat mellan olika verksamhetstyper. Skillnaderna innebär att chefskapets organisatoriska uppdrag även varierar beroende på geografisk placering.

Kartläggningar visar också att chefers arbetsmiljö påverkas av höga krav på tillgänglighet, hantering av akuta situationer, personalförbrukning och omfattande administrativa arbetsuppgifter. I hemtjänsten försvåras förutsättningarna ytterligare av geografiskt spridda arbetsplatser, vilket minskar möjligheten till daglig närvaro och stöd till personalen. Arbetsmiljöverkets tillsyn pekar på att äldreomsorgen i hög grad präglas av organisatoriska och sociala arbetsmiljöutmaningar, vilket påverkar chefers arbetsbelastning (Socialstyrelsen, 2021).

5. Ekonomiska förutsättningar

5.1 Kostnader för ej hemtagna patienter från sjukhus 2016–2025

Om kommunen inte kan möjliggöra hemgång från sjukhus inom föreskriven tid utgår en ersättning till regionen i form av dygnsavgift per vårdtagare.

Dygnsavgiften uppgick till 11 600 kronor år 2024 och har från och med 2025

sänkts till 11 500 kronor per dygn. För 2026 har kostnaden ökat till 12 300 kr per dygn.

2016: 124 466

2017: 0

2018: 0

2019: 0

2020: 0

2021: 71 200

2022: 9 300

2023: 0

2024: 580 000 (50 dygn)

2025: 471 500 (41 dygn)

5.2 Budget

Tabellen visar hur budget, utfall och årlig avvikelse har förändrats inom hemtjänst, SÄBO och korttidsverksamhet mellan 2016 och 2025. Kostnader kopplade till ej hemtagna patienter ingår inte i siffrorna.

Budgeten avser kommunens nettokostnader för hemtjänst, särskilt boende och korttidsverksamhet. Den inkluderar avgiftsintäkter för hemtjänst/SÄBO och trygghetslarm, reducerat förbehåll, personalkostnader, drift- och verksamhetskostnader. Lokalkostnader, inkluderande el och försäkring ligger ej direkt fördelade på verksamheten utan ligger centralt hos samhällsbyggnadsavdelningen.

Årtal	Budget	Utfall	Avvikelse
2016	75 249 119,00	77 370 151,58	- 2 121 032,58
2017	77 022 732,00	76 637 366,10	385 365,90
2018	76 045 286,00	75 444 716,08	600 569,92
2019	75 962 071,00	76 756 748,19	- 794 677,19
2020	78 028 744,00	78 494 525,82	- 465 781,82
2021	79 085 154,00	82 390 759,22	- 3 305 605,22
2022	78 594 015,00	82 441 706,10	- 3 847 691,10
2023	81 853 094,00	88 469 491,46	- 6 616 397,46
2024	79 531 072,00	85 144 304,33	- 5 613 232,33
2025	77 085 501,00	84 161 282,38	- 7 075 781,38
2026	79 759 026,00		

5.3 Kostnader särskilt boende

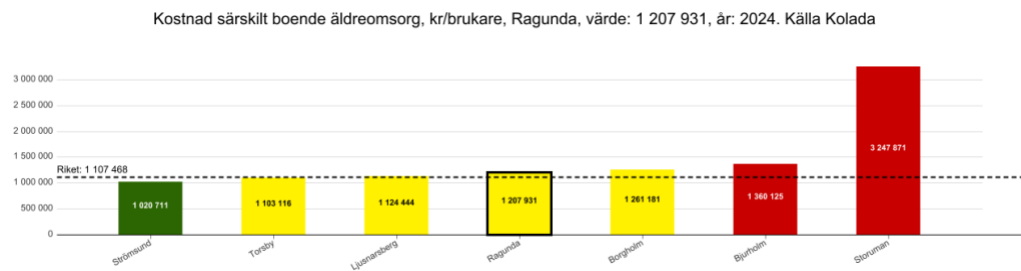
Uppgifterna är hämtade från Kolada och avser nyckeltalet 'Kostnad särskilt boende äldreomsorg, kr/brukare'. Nyckeltalet beskriver kommunens nettoutgift per person som bor permanent i särskilt boende (SÄBO). Kostnaden baseras på

bruttokostnader minus interna intäkter och försäljning till andra kommuner och divideras med antalet boende i SÄBO.

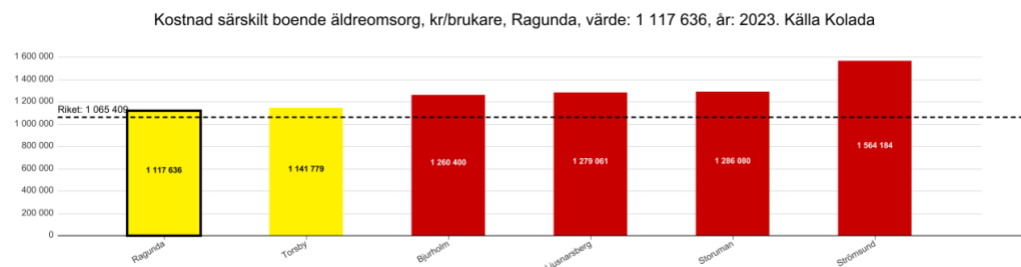
Fram till och med 2023 ingick även kostnader för andra boendeformer, såsom biståndsbedömt trygghetsboende, medan antalet brukare enbart avsåg personer i SÄBO. Från och med 2024 är både kostnadsunderlaget och antalet boende helt avgränsade till särskilt boende, vilket ger en mer rättvisande och jämförbar kostnad per SÄBO-plats över tid.

För Ragunda motsvarar detta en kostnad på 1 117 636 kr år 2023 och 1 207 931 kr år 2024. Diagrammen nedan illustrerar hur Ragundas kostnadsnivå jämförs med andra liknande kommuner, samt hur kommunen ligger i förhållande till riksgenomsnittet.

2024



2023



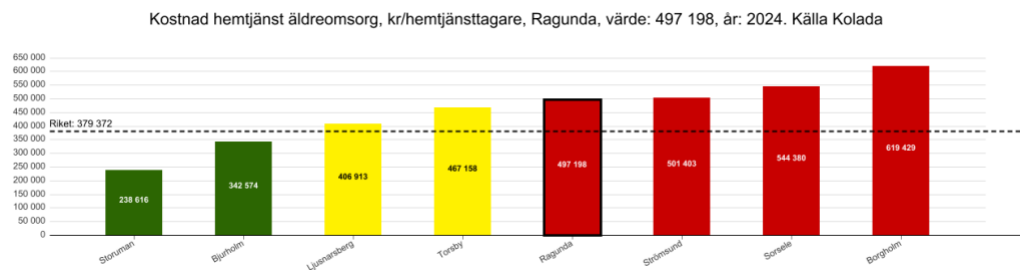
5.4 Kostnader hemtjänst

Nyckeltalet ”Kostnad hemtjänst äldreomsorg, kr/hemtjänsttagare” är hämtat från Kolada och beskriver kommunens nettokostnad per person som får hemtjänst i ordinärt boende. Kostnaden beräknas som kommunens bruttokostnader för hemtjänst minus interna intäkter och eventuell försäljning till andra kommuner och regioner, dividerat med antalet personer 65 år och äldre med beviljad hemtjänst.

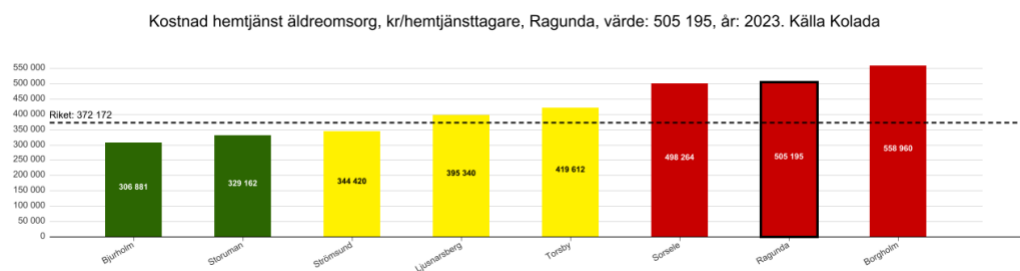
Personer som enbart har beslut om trygghetslarm, matdistribution, avlösning eller ledsagning ingår inte i underlaget.

Nyckeltalet visar därmed den genomsnittliga kostnaden för en hemtjänsttagare i Ragunda kommun. För 2023 uppgick kostnaden till 505 195 kronor och för 2024 till 497 198 kronor. Diagrammen nedan visar hur Ragunda placerar sig i förhållande till andra jämförbara kommuner samt till riksgenomsnittet.

2024



2023



5.5 Kostnader personal

Enligt SCB uppgår den genomsnittliga månadslönen till 32 800 kronor för undersköterskor och 28 700 kronor för vårdbiträden. Inklusivt PO-pålägg motsvarar detta en årskostnad på cirka 553 700 kronor per undersköterska och 484 500 kronor per vårdbiträde.

5.6 Kostnadsberäkningar från Samhällsbyggnadsavdelningen: utökning av särskilda boendeplatser

Nedanstående beräkningar gjordes av samhällsbyggnadsavdelningen början av 2025 och ska betraktas som grova uppskattningar.

5.6.1 Kostnadsberäkning renovering av Bergegårdens äldreboende

Den beräknade kostnaden för att renovera Bergegården och utöka till 20 boendeplatser uppgår till 38,6 miljoner kronor. I denna kostnad ingår även ianspråktagande av 65+-lägenheterna. Tidigare utredningar har identifierat brister i de äldre delarna av byggnaden, bland annat i källare, värmesystem och elsystem. Dessa utredningar har även rekommenderat att vissa huskroppar bör rivas på grund av byggnadstekniska brister.

5.6.2 Kostnadsberäkning utökning av boendeplatser på Nyviksvägens äldreboende

För att möjliggöra fler boendeplatser på Nyviksvägens äldreboende har två alternativa lösningar tagits fram.

Det första alternativet innebär en utökning med tio platser genom ombyggnation av befintlig byggnad. Detta kräver även omlokalisering av befintliga verksamheter, såsom hemtjänst, administration, kontorsutrymmen för legitimerad personal, MAS och enhetschefer samt konferensutrymmen. Den totala kostnaden för denna lösning uppskattas till 33 miljoner kronor, där hälften avser själva ombyggnationen och hälften kostnader för flytt och anpassning av verksamheterna.

Det andra alternativet innebär en större satsning med utökning av 20 platser genom nybyggnation av en flygel till den befintliga byggnaden, vilket är möjligt inom ramen för gällande detaljplan. Den beräknade kostnaden för detta alternativ uppgår till 52 miljoner kronor.

5.6.3 Kostnadsberäkning byggnation av nytt äldreboende med 25 platser

En nybyggnation av ett nytt äldreboende med 25 platser, inklusive tillhörande verksamhetsutrymmen, beräknas kosta 65 miljoner kronor. Denna satsning skulle möjliggöra totalt 87 boendeplatser inom kommunen.

6. Nya Socialtjänstlagen (2025:400)

Den nya socialtjänstlagen innebär en modernisering av socialtjänsten och syftar till att skapa en mer jämställd, kunskapsbaserad, förebyggande och tillgänglig socialtjänst i hela landet. Lagen betonar tidiga insatser, stärkt rättssäkerhet och en utveckling mot mer flexibla och lätt tillgängliga stödformer.

Reformen innebär bland annat att:

- kommunerna ska arbeta mer förebyggande och främjande och nå människor tidigt, innan behoven växer sig större,
- trösklarna sänks, vilket innebär att vissa insatser ska kunna erbjudas utan formell behovsprövning,
- verksamheten ska bedrivas enligt vetenskap och beprövad erfarenhet,
- digitalisering och samverkan får en tydligare roll och kommunerna ska stärka samarbetet både internt och med andra aktörer,
- individens delaktighet betonas, och barn och andra berörda grupper ska ges större inflytande i beslut som rör dem,
- verksamheten ska vara lätt tillgänglig, med fokus på tidigt stöd, uppsökande arbete och serviceinriktade arbetssätt.

Den nya lagen omfattar hela socialtjänsten, inklusive äldreomsorgen. Det innebär att även stödet till äldre ska präglas av långsiktig förebyggande inriktning,

kunskapsbaserad praktik och stärkta möjligheter att erbjuda tidiga, flexibla insatser.

Individ- och familjeomsorgen i Ragunda kommun har redan påbörjat omställningen till den nya lagstiftningen. Genom att införa nya arbetssätt inom ekonomiskt bistånd och utveckla tidiga insatser inom barn-, vuxen- och missbruksvården har man uppnått positiva resultat, bland annat minskat behov av sena och omfattande insatser. Arbetet har även stärkt samverkan både internt och med andra myndigheter.

Detta visar på potentialen i lagens inriktning och utgör en viktig referenspunkt för äldreomsorgen, där ett mer strukturerat, förebyggande och kunskapsbaserat arbetssätt förväntas bidra till ökad kvalitet, bättre tillgänglighet och en mer hållbar resursanvändning över tid.

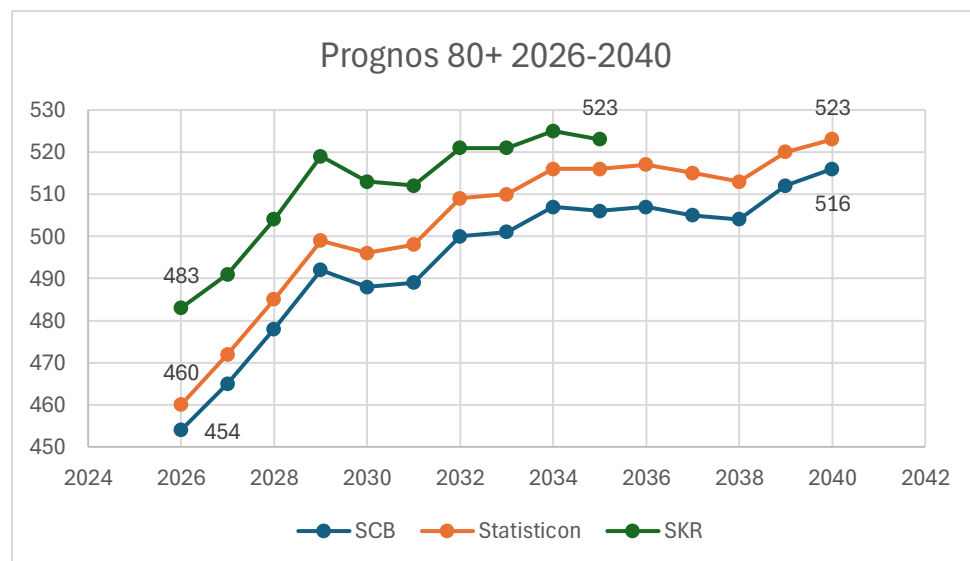
7. Prognoser

7.1 Prognos antalet 80+ 2026–2040

Diagrammet visar befolkningsprognoser för invånare 80 år och äldre i Ragunda kommun för perioden 2026–2040, baserat på beräkningar från SKR, Statisticon och SCB.

Prognoser är beräkningar baserade på antaganden om framtida utveckling, såsom födelsetal, dödlighet, inflyttning och utflyttning. De bygger på statistiska modeller och är därför förenade med osäkerhet. Mindre förändringar i exempelvis flyttmönster kan få stor påverkan i en mindre kommun såsom Ragunda.

Skillnaden visar att prognoser inte är exakta utfall utan uppskattningar, och att det faktiska antalet kan avvika relativt mycket – särskilt i mindre kommuner där enstaka skillnader får större genomslag.



7.2 Prognos särskilda boendeplatser 2026–2040

I januari 2026 hade Ragunda kommun totalt 80 personer med beslut om särskilt boende. Av dessa var 40 placerade på Nyviksvägen, 12 på Bergegården och 22 på Nipängen. Utöver detta stod 6 personer i kö och 10 ansökningar hade inkommit.

Av de 80 personerna var 65 personer (81 procent) 80 år eller äldre, medan 15 personer var yngre än 80 år.

7.2.1 Beräkningsgrund för prognosen

Prognosen utgår från hur stor andel av befolkningen i olika åldersgrupper som i dag har beslut om särskilt boende. Andelarna har beräknats genom att relatera antalet boende till befolkningsprognosen för åldersgrupperna 65–79 år och 80+.

SCB:s befolkningsprognos

- 65–79 år: 15 personer av 1 070 → **1,4 %**
- 80+ år: 60 personer av 454 → **13,2 %**
- Tillsammans: **14,6 %**

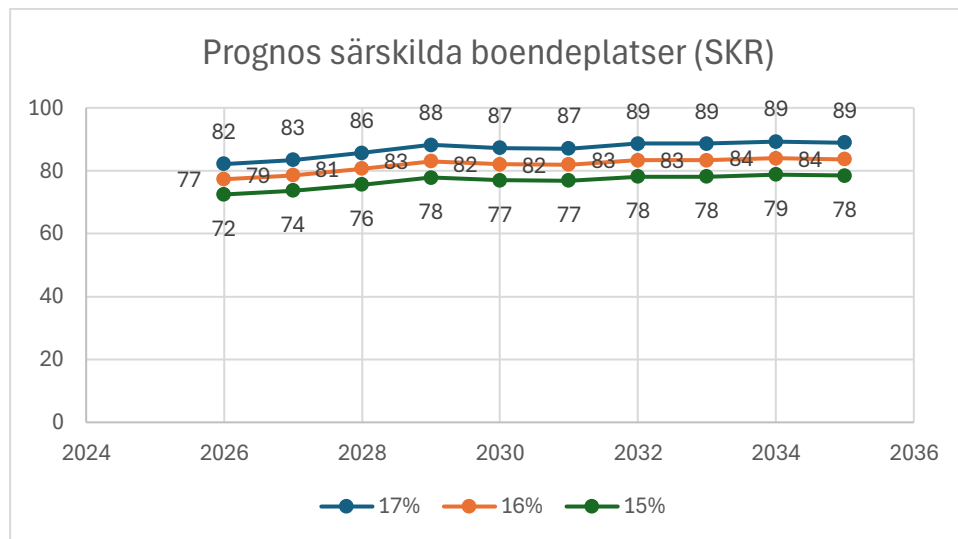
Alla nuvarande beslut i relation till 80+ (80/454) → **17,6 %**

SKR:s befolkningsprognos

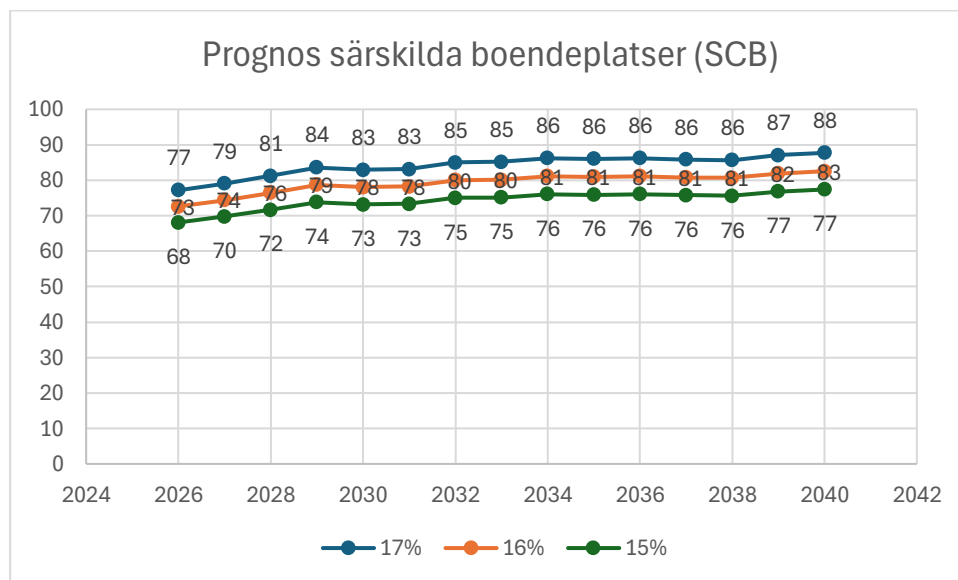
- 65–79 år: 15 personer av 1 074 → **1,39 %**
- 80+ år: 60 personer av 483 → **12,4 %**
- Tillsammans: **13,8 %**

Alla nuvarande beslut i relation till 80+ (80/483) → **16,5 %**

Diagrammet ”Prognos särskilda boendeplatser (SKR)” visar hur behovet utvecklas om 15 %, 16 % eller 17 % av befolkningen 80+ antas behöva särskilt boende.



Diagrammet ”Prognos särskilda boendeplatser (SCB)” visar hur behovet utvecklas om 15 %, 16 % eller 17 % av befolkningen 80+ antas behöva särskilt boende.



Samtliga befolkningsprognoser har huvudsakligen baserats på demografisk utveckling och har därmed inte tagit hänsyn till kommunens socioekonomiska förutsättningar eller insatsmix.

Sammanfattningsvis visar samtliga prognoser att behovet av särskilda boendeplatser under perioden 2026–2040 bedöms ligga inom intervallet 78–89 platser. Variationerna mellan prognoserna understryker vikten av en flexibel planering, då mindre förändringar i befolkningsutveckling och åldersstruktur kan påverka det faktiska behovet.

7.2.2 Statisticons prognos av särskilda boendeplatser

För att få en långsiktig bild av kommunens framtida omsorgsbehov beställde Ragunda kommun år 2024 en befolkningsprognos samt prognoser för hemtjänst och särskilt boende för perioden 2025–2040 från Statisticon. Nedan visas resultatet av prognosen för särskilt boende.

Antal med behov av omsorg.

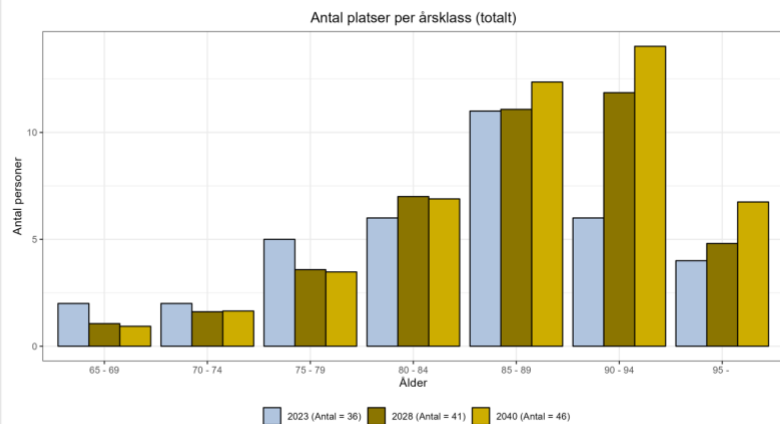
Tabellen visar prognoser över antalet män och kvinnor med behov av omfattande omsorg.

År	Antal Män	Antal Kvinnor	Antal Totalt	År	Antal Män	Antal Kvinnor	Antal Totalt
2019	26	50	76	2030	25	54	79
2020	24	53	77	2031	25	54	79
2021	22	46	68	2032	26	55	81
2022	22	44	66	2033	26	55	81
2023	20	45	65	2034	26	56	82
2024	23	49	72	2035	27	56	83
2025	23	50	73	2036	27	57	84
2026	24	51	75	2037	27	57	84
2027	24	51	75	2038	27	58	85
2028	24	52	76	2039	28	59	87
2029	25	53	78	2040	28	59	87

Prognoserna togs även fram per delområde i kommunen: Hammarstrand, Stugun och Bispgården. Resultatet från de prognoserna presenteras nedan.

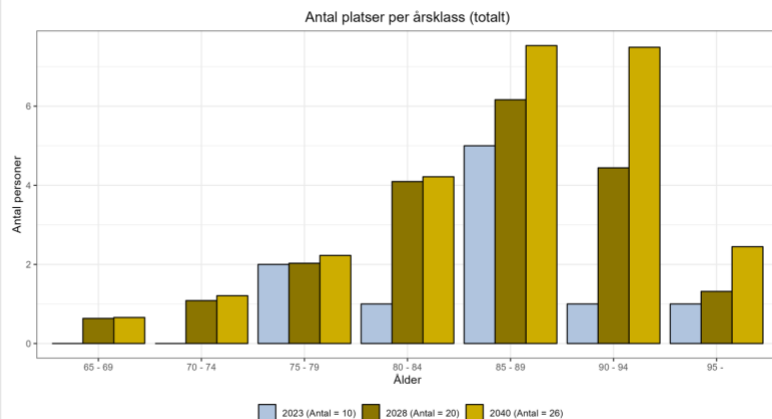
Antal med omsorg totalt - Hammarstrand

Diagrammen visar prognosen för 2028 och 2040. Vi ser ett oförändrat behov av ca 36 platser.



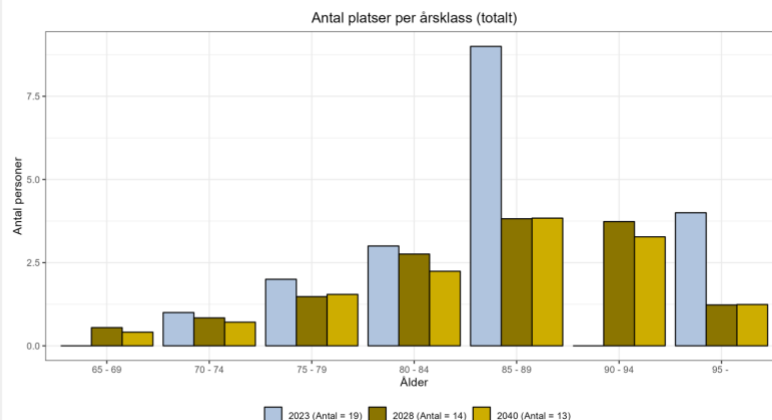
Antal med omsorg totalt - Stugun

Diagrammen visar prognosen för 2028 och 2040.
Vi ser en ökning från 10 personer 2023 till 20 personer 2040.



Antal med omsorg totalt - Bispgården

Diagrammen visar prognosen för 2028 och 2040.
Vi ser en minskning från 19 personer 2023 till 10 personer 2040.



7.2.3 Omvärldsanalyser särskilt boende

Bräcke kommun har i tidigare utredningar räknat med att cirka 17 % av befolkningen 80+ behöver SÄBO-plats. I 2025 års uppdatering har andelen reviderats till 13,7 %. Förklaringen är att den tidigare antagna covid-19-effekten inte längre bedöms påverka underlaget, att medianvårdtiden i SÄBO har sjunkit över tid samt att beräkningen nu lokalanpassats utifrån ett aktuellt mätdatum (12 september 2025). Det senare speglar att medborgare i större utsträckning bor kvar längre i ordinärt boende och att SÄBO-vårdtiderna blivit kortare.

13,7% innebär att Bräcke kommun är i behov av 101 särskilda boendeplatser 2030 och 111 platser år 2040.

7.3 Prognos behov av hemtjänst

Av de 274 personerna som var beviljad hemtjänst under 2025 var 76 personer under 80 år, medan 198 personer var 80 år eller äldre.

Utifrån SKR:s befolkningsprognos motsvarar detta att ungefär 7 procent av befolkningen i åldersgruppen 65–79 år har hemtjänst, medan motsvarande andel i

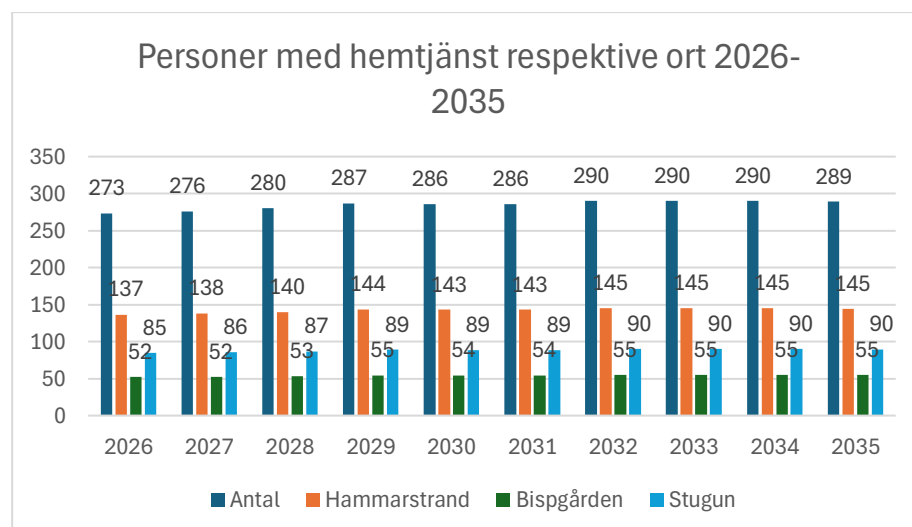
gruppen 80 år och äldre är 41 procent. Detta visar att gruppen 80+ utgör den största delen av hemtjänstens nuvarande och framtida belastning, och därför är den mest betydelsefulla indikatorn för att bedöma utvecklingen av hemtjänstbehovet över tid.

I februari 2026 hade antalet personer med beviljad hemtjänst ökat till 284 personer.

Tabellen visar SKR:s befolkningsprognos för 2026–2035, där antalet personer i respektive åldersgrupp multipliceras med nuvarande hemtjänstandel. Detta ger ett förväntat totalbehov om cirka 275–290 personer per år. Den historiska utvecklingen visar dock att ökningen i beslutade hemtjänsttimmar överstiger ökningen i antalet brukare, vilket indikerar att omsorgsbehoven per individ har blivit mer omfattande och att insatsnivåerna ökar snabbare än antalet personer.

Årtal	65-79 år	7%	80+ år	41%	Antal
2026	1074	75	483	198	273
2027	1064	74	491	201	276
2028	1051	74	504	207	280
2029	1055	74	519	213	287
2030	1079	76	513	210	286
2031	1088	76	512	210	286
2032	1087	76	521	214	290
2033	1085	76	521	214	290
2034	1072	75	525	215	290
2035	1068	75	523	214	289

Av totala antalet personer med hemtjänst så befinner sig 50% av dessa i Hammarstrands hemtjänstområde, 31% i Stuguns hemtjänstområde och 19% i Bispgårdens. Följer vi samma trend fram till 2035 beräknas antalet personer med hemtjänst fördela sig enligt nedan.



7.3.1 Statisticons prognos av hemtjänst

För att få en långsiktig bild av kommunens framtida omsorgsbehov beställde Ragunda kommun år 2024 en befolkningsprognos samt prognoser för hemtjänst och särskilt boende för perioden 2025–2040 från Statisticon. Nedan visas resultatet av prognosen för hemtjänst.

Under 2025 hade Ragunda kommun 274 personer med beviljad hemtjänst och under februari 2026 284 personer.

Ökat antal med behov av hemtjänst.

Tabellen visar prognoser över antalet män och kvinnor med behov av hemtjänst.

År	Antal Män	Antal Kvinnor	Antal Totalt	År	Antal Män	Antal Kvinnor	Antal Totalt
2019	96	141	237	2030	97	140	237
2020	87	130	217	2031	98	141	239
2021	87	129	216	2032	98	142	240
2022	84	128	212	2033	99	143	242
2023	84	134	218	2034	99	144	243
2024	89	134	223	2035	100	145	245
2025	90	135	225	2036	100	146	246
2026	92	136	228	2037	100	147	247
2027	93	136	229	2038	100	149	249
2028	94	137	231	2039	100	150	250
2029	95	139	234	2040	100	151	251

Analys

8. Extern analys från Ensolution av förutsättningar

Ragunda kommun har genomfört en extern genomlysning avseende omsorgsverksamheten inom kommun. Genomlysningen genomfördes avseende 2024 och 2025 för att etablera ett gemensamt nuläge över hur ser det ut avseende kostnader, insatser och volymer. Metoden KPB (kostnad per brukare) användes för den kvantitativa genomlysningen. Uppdraget omfattade även stöd i utveckling av styrning och ledning, utifrån de identifierade områdena i genomlysningen.

Det finns en tydlig vilja i Ragunda att förstå det kostnadsläge som finns, vilka förutsättningar som är aktuella, men även tydliggöra önskade förändringar och över tid kunna följa upp och säkerställa att det sker. Det kan sammanfattas i en förändringsmodell som baseras på att identifiera och skapa samsyn kring sitt nuläge, en riktning var man vill, samt identifiera vad man behöver göra för att nå dit – samt hur man följer upp och säkerställer rörelse i den önskade riktningen. Intentionen i Ragunda är tydlig med en uttalad vilja att arbeta faktabaserat och systematiskt. Inledningsvis genomfördes en KPB för att etablera ett nuläge – hur ser det ut i Ragunda. Uppdraget fokuserade på äldreomsorg och funktionsstöd.

Metoden nyttjas i flera svenska kommuner och är en standardiserad metod för att kunna jämföra olika kommuner mellan varandra. I metoden studeras dels:

Insatsernas volym – hur mycket och till hur många erbjuds insatsen

Insatsmixen – vilka insatser finns inom kommunen och hur fördelar sig brukarna mellan olika insatser.

Kostnad för olika insatser – avser själva utförandet.

Analysen belyser verksamheten ur olika perspektiv, ger indikationer på inom vilka områden som åtgärder utvecklas och var i organisationen de bör adresseras.



Historiskt har Ragunda haft ett ekonomiskt underskott inom social sektor. Nedan redovisas nettokostnadsavvikelsen för Ragunda inom äldreomsorgen. Nettokostnaden tar hänsyn till en del av de strukturella förutsättningar som finns för Ragunda, och beräknar en förväntad kostnadsnivå med genomsnittlig ambitionsnivå. Den förväntade kostnaden jämförs med utfallet i räkenskapsammandraget. Det är således inte jämfört den budgetram som är aktuell för respektive år. Ragunda har strukturella utmaningar, vilket medför att referenskostnaden är högre än för många andra kommuner. Dock är själva utfallet ännu högre, att de förbrukade resurserna överstiger den förväntade kostnadsnivån. Utfallet överstiger referenskostnaden mer än vad budgetavvikelsen visar, vilket tyder på att prioritering av resurser till social sektor har gjorts, men det finns ett högre kostnadsutfall.

Ragunda	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Referenskostnadskvot	194	188	190	181	179	
Nettokostnadsavvikelse ÄO, (%)	4%	11%	14%	17%	18%	11%
Nettokostnadsavvikelse ÄO, milj. kr	5	12	16	18	21	13
Andel invånare över 65 år	29%	30%	29%	29%	29%	
Andel invånare över 80 år	9%	8%	8%	8%	9%	

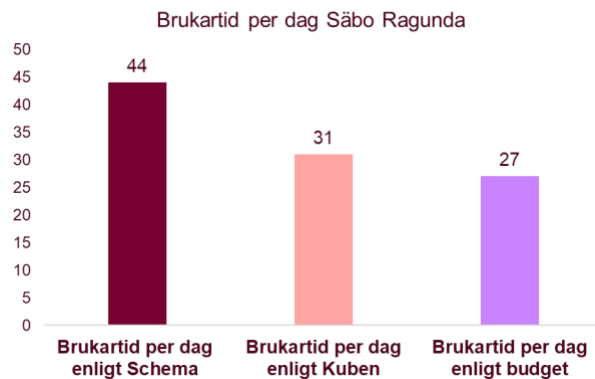
Som en del av uppdraget har fördjupning gjorts avseende respektive verksamhet. En övergripande slutsats är att det fortsatt behöver utvecklas rutiner för systematisk uppföljning och styrning och ledning över tid. Det uppdraget pågår just nu. För att kunna genomföra det krävs en samsyn kring utmaningar och nuläge, en riktning, samt systematiskt arbete framåt som följs upp. Det arbetet pågår och behöver fortsätta vidare framåt. Att förstå och skapa samsyn kring nuläge och på vilka grunder beslut fattas framåt, kräver data med kvalitet, som nyttjas och att det finns en samsyn kring behov. Summeringsmässigt kan det som identifierats beskrivas i nedanstående bild. Det finns inte en enkel faktor som löser alla utmaningar, utan det är ett långsiktigt systematiskt arbete som krävs över tid, med flera olika delar. Det kräver en samsyn inom styrkedjans olika nivåer, men även mellan myndighet, planering och utförande – hur säkerställer vi resurser i organisationen utifrån där behoven finns. Förutsätter en samsyn kring behov, kring planering och hur vi följer upp.



Inom funktionshinderområdet (LSS) framgår primärt att det är en verksamhet som behöver fortsatt följas. Behovet inom verksamheten kan förändras över tid, när brukarnas hemsituation förändras, och då behöver en behovsanalys av rätt insatser som möter behoven finnas.

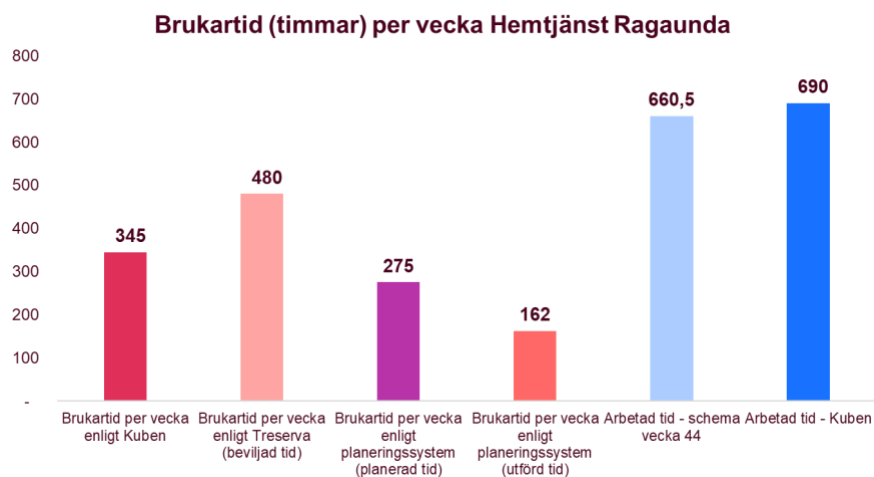
Inom Äldreomsorgen har analysen primärt fokuserat på hemtjänst och särskilda boende. Nedan anges tre bilder som belyser utmaningarna i förhållande till ekonomiska resurser. Det första avser behoven hos brukare på ett särskilt boende bedömt utifrån riktlinjerna (27 timmar per dygn), den andra stapeln avser bedömt resursbehov utifrån en bedömning i ett verktyg för behovsbedömning och den tredje stapeln avser antal timmar utifrån schemalagd tid samma dag. Det finns ett glapp mellan dessa tre staplar. Det kommer alltid att finnas ett glapp, dock är det viktigt att förstå vad glappet består av, och hur kan vi påverka det och förutse hur stort det är. Hur förändras brukarnas behov? Fler eller färre brukare? Hur påverkar vi schemat? Har vi optimal schemaläggning? Hur ser arbetsmiljön ut? Hur påverkar det resurserna som påverkar ramen? Hur kan vi gemensamt nyttja resurserna mer effektivt tillsammans? Vilka principer styr hur vi lägger schema?

Dessa tre staplar signalerar att det finns olika bilder av behoven hos brukarna samt kan visa på otydlighet kring principer för schemaläggning. Om nedanstående bild sker över tid, finns ett underskott i verksamheten, då budgetram fördelas utifrån stapeln med 27 timmar.



Motsvarande visualisering kan göras avseende hemtjänsten. Behoven hos brukarna som ligger till grund för beslut, vad som planeras ut i verksamheten, och vad som utförs. Jämförs med tillgänglig tid för motsvarande period. Även här finns det avvikelse mellan staplarna, och det ska finnas en skillnad, den är dock högre i Ragunda än i många andra kommuner. Vi har i analysen även vägt in bedömning av behov utifrån myndighetsperspektiv men även utifrån medarbetarperspektiv, och det finns en avvikelse i bedömningen av behoven hos samma brukare.

Det innebär att det krävs ett långsiktigt arbete att enas kring bedömning av behoven hos brukarna, samt i nästa steg – hur det ska påverka resurstilldelning, samt hur det påverkar resursplaneringen. Som skissen ovan anger – så finns det inte en enskild lösning, utan det avser ett långsiktigt och systematiskt arbete med planering och uppföljning, styrning och ledning.

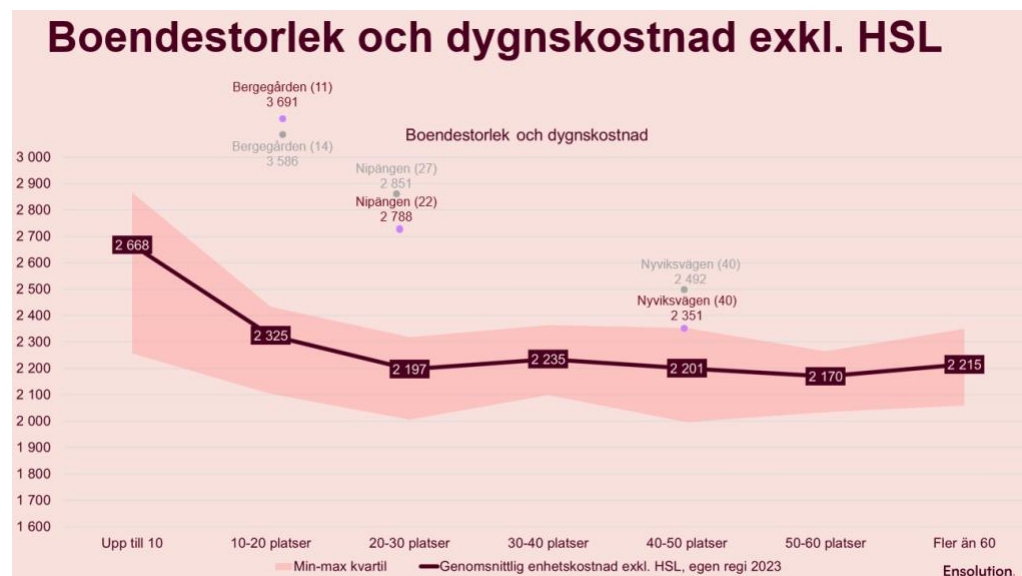


I analysen har även en fördelning av kostnader per dygn inom respektive särskilt boende tagits fram. Största delen av kostnaden består av personalkostnad. Dygnskostnaden påverkas även av antalet belagda platser och dygn. I nedanstående bild jämförs tre boendena, med hur det ser ut i övriga kommuner

som Ensolution arbetar med, uppdelat utifrån boendestorlek i antal platser. Viss variation finns i alla kommuner.

Den samlade bilden påverkas direkt av hur ser resurstilldelningen ut till respektive boende, hur påverkar vi kostnadssidan vid vakanta platser, hur lång vakanstid finns på de lediga platserna, dvs hur många totala dygn är belagda, och som vi därmed fördelar kostnaden på. Det innebär att in och utflytningsprocessen kan vara en variabel, precis som schemaläggning och resursplanering.

Boende i Ragunda ligger över genomsnittet i den analys vi gjort, och den kostnad som avviker är framförallt personalkostnaden, dvs en högre personalkostnad än övriga.



Sammanfattningsvis kan konstateras att det är ett omfattande arbete som genomförs i Ragunda kommun. Det kräver fortsatta analyser och systematik kring uppföljning för att fortsatt skapa samma bild av utvecklingen framåt, för att kunna vidta rätt åtgärder. Som ovanstående beskrivning visar, är det flera olika områden som behöver adresseras över tid – där samtliga strävar efter att skapa förutsättningar för en verksamhet med hög kvalitet. För att kunna göra det, krävs data med kvalitet som underlag för att skapa en god koll på läget som i sin tur leder till en transparent bild av förutsättningarna. Metodiken att följa en process, över förändring, oavsett område ser vi som gynnsamt.

9. Bergegårdens äldreboende

Den samlade analysen visar att en avveckling av Bergegårdens särskilda boende får betydande verksamhetsmässiga och ekonomiska konsekvenser för Ragunda kommun. Eftersom kommunens totala kapacitet i särskilt boende redan i dag är hårt ansträngd och efterfrågan ökar i takt med att antalet invånare över 80 år stiger, påverkar varje förändring i platsstrukturen tillgänglighet, omsättning, verkställighet och kvalitet i omsorgen. En avveckling utan att motsvarande kapacitet säkras på annat sätt innebär ett omedelbart bortfall av 11 platser, vilket riskerar att medföra längre väntetider, fler ej verkställda beslut, ökade kostnader för ej hemtagna från sjukhus och ett ökat tryck på korttidsplatser och hemtjänst. Eventuella kortsiktiga driftbesparingar motverkas i så fall av ökade följdkostnader i systemet, exempelvis genom högre hemtjänstvolym i väntan på plats, eventuella viten för ej verkställda beslut och kostnader kopplade till utskrivningsklara patienter.

Om avvecklingen i stället kombineras med utbyggnad av kapacitet på Nyviksvägen i Hammarstrand förändras konsekvensbilden. En sådan lösning kan på pappret säkra det totala antalet platser och skapa organisatoriska skalfördelar genom att samla drift och bemanning på färre enheter. Dock visar data från Ensolution att de ekonomiska samordningsvinsterna upphör efter 30-40 SÄBO-platser. Samtidigt behöver detta scenario vägas mot två centrala faktorer: geografi och kompetensförsörjning. Stuguns geografiska placering innebär att personal bosatt i eller kring Stugun ofta har närmare eller lika långt till Östersund som till Hammarstrand. Det skulle kunna innebära att en omplacering av arbetsplatser till Hammarstrand kan försvaga kommunens möjlighet att behålla utbildad personal, då pendling till en större arbetsmarknad i Östersund skulle kunna framstå mer attraktivt än pendling till Hammarstrand. Detta kan öka risken för kompetenstapp. Samtidigt finns i Stugun bättre möjligheter till inpendling från Östersund, vilket kan bidra till att bredda rekryteringsbasen. Motsvarande möjlighet är mer begränsad i Hammarstrand. Dessa faktorer innebär att en överflyttning av kapacitet från Stugun till Hammarstrand inte enbart förändrar geografisk tillgänglighet, utan också påverkar kommunens långsiktiga rekryteringsförutsättningar.

Ett alternativ till att samla kapaciteten är att ersätta Bergegården med ett nytt eller renoverat boende i Stugun. En sådan lösning skulle bibehålla lokal tillgång till särskilt boende, stärka kontinuitet för brukare och närstående samt vara positiv för kompetensförsörjningen. Nybyggnation innebär en högre investeringskostnad men ger god funktionalitet, lägre driftkostnader och långsiktig hållbarhet. Renovering av befintligt boende innebär en mer moderat investering och möjlighet att utöka lokalen till fler platser, men kräver noggrann genomförandeplanering och hantering av byggnadstekniska förutsättningar. Båda

alternativen möjliggör att Stugun fortsatt utgör en av kommunens omsorgsnoder, vilket bedöms gynnsamt utifrån både likvärdighet och arbetsmarknadsperspektiv.

Oavsett vilken lösning som väljs behöver frågan ses i ett bredare sammanhang. En del av dagens efterfrågan på särskilt boende utlöses av otrygghet och ensamhet snarare än tung omvårdnad, vilket hade kunnat mötas genom trygghetsboenden, mellanboenden eller andra förebyggande insatser. När denna typ av alternativ saknas placeras personer i särskilt boende trots att deras behov inte motsvarar insatser på den nivån. Det innebär att en framtida struktur för äldreomsorgen behöver omfatta inte bara fysiska platser i särskilt boende, utan även utbyggnad av alternativa boendeformer och ett förstärkt förebyggande arbete. I detta spelar biståndshandläggningen en avgörande roll, eftersom rättssäkra och träffsäkra bedömningar kräver både god kunskap om insatsalternativ och gemensamma bedömningsprocesser.

Sammantaget bedöms en avveckling av Bergegården utan ersättande kapacitet inte vara genomförbar utan betydande negativa verksamhetsmässiga och ekonomiska konsekvenser. En avveckling i kombination med utbyggnad på Nyviksvägen kan teoretiskt sett säkra platstillgången, men innebär betydande risker för kompetensförsörjning och geografisk likvärdighet. Alternativ där kapaciteten bibehålls eller utvecklas i Stugun – genom nybyggnation eller renovering – bedöms bättre kunna möta både framtida behov, arbetsmarknadsförutsättningar och kravet på en geografiskt balanserad omsorgsstruktur. Den demografiska utvecklingen gör att kommunen oavsett vägval behöver säkra eller stärka den totala SÄBO-kapaciteten i relativ närtid. Med parallella satsningar på alternativa boendeformer, förebyggande arbete och en kunskapsstark biståndsprocess kan kommunen skapa en äldreomsorg som är hållbar, tillgänglig och rättssäker – oavsett vilken fysisk lösning som väljs för Bergegårdens framtid.

Statisticons prognos pekar på att Stugun är den del av kommunen där behovet av särskilda boendeplatser ökar mest. År 2040 bedöms Stugun behöva 26 särskilda boendeplatser, vilket bidrar till ett totalt prognostiserat behov om 87 platser i hela Ragunda kommun.

10. Framtidens äldreomsorg och organisatoriska förutsättningar

10.1 Stickprov av de 20 senaste besluten om särskilt boende

Stickprovet indikerar att om det hade funnits en boendeform som i högre grad svarar mot behov av trygghet och kontinuitet, hade behoven i flera av de granskade ärendena kunnat tillgodoses på annat sätt. Detta hade potentiellt kunnat bidra till ökad upplevd trygghet för individen, ett mer behovsanpassat stöd samt minskat tryck och kortare kö till särskilt boende.

Sammantaget visar genomgången att en del av dagens SÄBO-inflöde utlöses av otrygghet och ensamhet snarare än tung omvårdnad kopplade till somatiska eller kognitiva nedsättningar. Detta talar för att differentiera insatsutbudet med mellanboendeformer och förstärkta förebyggande stöd, så att SÄBO kan reserveras för grupper med omfattande omvårdnadsbehov och köläget därmed stabiliseras. Denna inriktning ligger till grund för de vägval som redovisas i slutsats- och åtgärdsdelarna.

10.2 Trygghetsboende

Ett trygghetsboende är en boendeform för äldre som inte har behov av särskilt boende, men som behöver mer tillgänglighet, trygghet och social gemenskap än vad ordinärt boende kan erbjuda. Trygghetsboenden består vanligtvis av tillgänglighetsanpassade lägenheter med närhet till gemensamma utrymmen, exempelvis samlingsrum, matsal och/eller aktivitetslokaler. Boendeformen innehåller ingen omfattande omvårdnad, men erbjuder en grundläggande trygghetsnivå genom exempelvis gemensamhetsaktiviteter, trygghetsskapande miljöer, bostadsutformning med låga trösklar och hiss, samt möjlighet till viss service, social samvaro och organiserade aktiviteter. Ofta finns också personalstöd i form av vård/värdinna eller aktivitetsstöd under delar av dygnet, vilket skapar tillgänglighet för frågor, vägledning och social kontakt.

Trygghetsboenden möter främst behov kopplade till oro, ensamhet, begränsad tillgänglighet i det egna hemmet och bristande sociala sammanhang, men även tidigt ökade behov av trygghet utan att det finns medicinska eller omvårdnadsmissiga skäl för särskilt boende. De kan också vara en viktig lösning för äldre som bor i otillgängliga hus, saknar hiss eller har en livssituation som gör det svårt att klara hemmiljön utan allt större stöd av hemtjänsten. För många innebär trygghetsboendet ett sätt att bibehålla självständighet och samtidigt få ett "mellan-steg" i boendekedjan innan mer omfattande behov uppstår.

Erfarenheter från andra kommuner visar att trygghetsboenden kan bidra till flera positiva följder. När individer som i dag ansöker om särskilt boende på grund av otrygghet eller social isolering i stället erbjuds ett mer ändamålsenligt boendalternativ, minskar trycket på särskilt boende och köerna kan kortas. Dessutom kan äldre som annars hade blivit kvar i olämpliga bostäder flytta till en mer tillgänglig boendemiljö, vilket i sin tur kan minska behovet av omfattande hemtjänstinsatser över tid. Trygghetsboenden stärker också likvärdigheten mellan kommunens orter genom att erbjuda äldre en möjlighet att bo kvar i sitt närområde även när deras behov förändras. På systemnivå kan en sådan boendeform bidra till att kommunen använder sina omsorgsresurser mer träffsäkert och att särskilt boende i högre grad reserveras för personer med stora omvårdnadsbehov.

Etablering av trygghetsboenden kan även innebära att fler hemtjänsttagare bor i ett mer samlat område, vilket minskar restider och transportkostnader för hemtjänsten. En sådan centralisering av insatserna skapar ökad effektivitet och lägre driftkostnader, särskilt i Ragunda kommun med våra stora avstånd.

Avsaknaden av trygghetsboenden i Ragunda kommun skapar i dag ett tydligt glapp i boendekedjan mellan ordinärt boende och särskilt boende. Genom att etablera mellanboendeformer som trygghetsboenden kan kommunen styra om ärenden där behoven främst rör trygghet, social gemenskap och tillgänglighet, snarare än tung omsorg. Detta minskar belastningen på särskilt boende, ökar flexibiliteten i insatsutbudet och stärker möjligheterna till ett behovsanpassat och individuellt stöd. Det är därmed ett av de centrala vägvalen i den fortsatta beredningen av Ragunda kommuns framtida äldreomsorg.

10.3 Förebyggande arbete

För att stärka det förebyggande arbetet och främja jämlik tillgång till sociala och hälsofrämjande insatser i hela kommunen finns ett tydligt behov av att vidareutveckla den nuvarande verksamheten. Nulägesbilden visar att det förebyggande arbetet i dag är koncentrerat till en begränsad geografisk yta, bedrivs i liten omfattning och i hög grad saknar en tydlig strukturell och strategisk förankring.

Träffpunkten i Hammarstrand, som sedan starten haft 125 öppetillfällen med i genomsnitt 17 besökare, är ett exempel på att sociala mötesplatser fyller en viktig funktion. Samtidigt når verksamheten främst äldre i centralorten. Deltagandet från omkringliggande byar är begränsat, och många äldre – särskilt de utan beviljade insatser eller etablerade sociala nätverk – nås i praktiken inte av förebyggande aktiviteter. Avsaknaden av annonsering och samordnad information begränsar ytterligare möjligheten att nå målgruppen i ett tidigt skede.

Även andra förebyggande insatser, såsom avlösning i hemmet, har låg omfattning och geografiskt ojämn fördelning. Det innebär att anhöriga i begränsad utsträckning får det stöd som kan förebygga stress och ohälsa och som i förlängningen kan skjuta upp behovet av mer omfattande kommunala insatser. Då anhöriga utgör en central del av omsorgssystemet innebär en låg nivå av anhörigstöd att kommunen riskerar att möta mer omfattande behov i ett senare skede.

Utöver avlösning i hemmet är även växelvård en central del av det förebyggande arbetet, men den begränsade tillgången till korttidsplatser har under 2025 inneburit att beslut om växelvård periodvis behövt pausas eller skjutas fram. När avlösning utanför hemmet inte kan verkställas påverkar det anhörigas möjlighet till återhämtning och ökar risken för att omsorgsbehov utvecklas snabbare än nödvändigt.

Mot denna bakgrund kan det ökade behovet av platser i särskilt boende inte enbart förstås som en demografisk utveckling. När tidiga insatser för social gemenskap, trygghet och anhörigstöd är få eller geografiskt otillgängliga ökar risken att äldre och anhöriga istället söker stöd genom en biståndsbedömning. Det innebär att behov som hade kunnat hanteras i tidigare och mindre omfattande insatsnivåer i stället aktualiseras som behov av särskilt boende.

Analysen visar ett behov av att stärka styrningen och samordningen av det förebyggande arbetet. Avsaknaden av fastställda mål, organisatorisk förankring och gemensamma arbetssätt gör att verksamheten blir sårbar och i hög grad beroende av enskilda medarbetares initiativ. Vidare saknas ett kommunövergripande arbetssätt som säkerställer likvärdig tillgång till förebyggande insatser oavsett bostadsort.

Det finns även behov av en tydligare målgruppsinriktning och ett mer uppsökande arbetssätt. Detta gäller särskilt äldre som saknar beviljade insatser och därmed står utanför både hemtjänstens kontaktpunkter och det civila samhällets sociala sammanhang. En förstärkt samordning mellan det förebyggande arbetet, biståndshandläggningen och hemtjänsten kan bidra till att tidigare identifiera riskfaktorer och skapa mer samordnade stödprocesser.

Utveckling av ett strukturerat anhörigstöd, inklusive information, vägledning och samtalsstöd, utgör en viktig del i kommunens förebyggande arbete. Ett stärkt anhörigstöd kan minska risk för ohälsa hos anhöriga, stärka deras förutsättningar att orka i sin roll och därigenom förebygga behov av mer omfattande kommunala insatser.

För att arbetet ska bli långsiktigt hållbart behöver även uppföljningen av förebyggande insatserns effekter stärkas. I dag saknas systematik i att följa vilka grupper som nås, vilka behov som möts och hur insatserna påverkar omsorgsflödena. En tydligare koppling mellan det förebyggande arbetet, anhörigstöd och kommunens långsiktiga planering är avgörande för att kunna fatta välgrundade prioriteringar och utforma insatser som är både hållbara och träffsäkra.

Sammantaget visar analysen att ett utvecklat förebyggande arbete – inklusive ett stärkt anhörigstöd – är en viktig del av kommunens förmåga att möta framtida behov. Genom att stärka styrning, tillgänglighet, geografisk spridning, målgruppsfokus och systematisk uppföljning kan kommunen minska otrygghet, motverka ensamhet och skapa bättre förutsättningar för att fler äldre ska kunna bo kvar hemma längre med bibehållen livskvalitet.

10.4 Enhetscheferns förutsättningar

Analysen visar att enhetschefernas nuvarande förutsättningar inom Ragunda kommuns äldreomsorg präglas av hög arbetsbelastning, stora ansvarsområden och

ett chefsspann som i flera delar överstiger vad som bedöms vara hållbart enligt nationella riktvärden. I dagens organisation ansvarar enhetscheferna för tillsvidareanställd personal, månadsanställda och timanställda vid respektive verksamhet, vilket i praktiken innebär ett spann mellan 12 och 73 medarbetare per chef. Socialstyrelsens rekommenderade riktvärde för ledarskap inom vård och omsorg är 29 medarbetare, vilket syftar till att ge förutsättningar för ett närvarande ledarskap, systematisk uppföljning och kvalitetsarbete. Det innebär att flertalet av Ragundas chefer arbetar långt över rekommenderad nivå.

Utöver det formella personalansvaret omfattar chefsuppgifter ett brett spektrum av arbetsuppgifter. Arbetstiden ska rymma planering, arbetsmiljöarbete, rekrytering, rehabiliteringsprocesser, schemaläggning, administration, kvalitetsuppföljning, samverkan, anhängarkontakt, informationsöverföring samt operativa insatser vid akuta lägen. Lägg därtill allehanda arbetsuppgifter som tillkommer för att vardagen ska gå ihop i praktiken. Den årliga arbetstiden om 1 750 timmar, exklusive semester, ger begränsat utrymme för strategiskt ledarskap när chefsspannet samtidigt är stort. Sammantaget innebär det att cheferna många gånger tvingas arbeta reaktivt snarare än förebyggande, vilket påverkar både verksamhetens långsiktiga utveckling och personalens förutsättningar att få stöd i vardagen.

Förutsättningarna för enhetscheferna skiljer sig tydligt åt mellan kommunens geografiska områden. I centralorten Hammarstrand är verksamheterna i högre grad renodlade, med separata chefskap för särskilt boende, hemtjänst och korttidsverksamhet. Detta innebär mer avgränsade ansvarsområden, färre system att hantera och en möjlighet att fokusera på enhetlig drift inom respektive verksamhetstyp.

I ytterområdena Stugun och Bispgården är chefskapet utformat annorlunda än i centralorten. Där ansvarar enhetscheferna för flera verksamheter parallellt, vilket ger möjligheter till samplanering, samutnyttjande av resurser och större flexibilitet i den dagliga driften. Samtidigt innebär modellen att cheferna behöver hantera fler system och arbetssätt, eftersom SÄBO och hemtjänst ofta behöver olika planeringsverktyg, larmsystem och rutiner. Det kräver även fler APT-forum, fler samverkansytor och ett bredare kunskapsområde. Medarbetargruppernas struktur och verksamheternas skilda behov gör att cheferna lägger mer tid på koordinering mellan flera samtidiga verksamheter. Sammantaget innebär detta att chefskapet i ytterkanterna präglas av en hög komplexitet och flera operativa beredskapsuppgifter, medan chefskapet i centralorten i högre grad möjliggör ett fokuserat och mer specialiserat ledarskap.

Detta geografiska mönster behöver vägas in i bedömningen av chefsspann, organisering och framtida ledarskapsstruktur, särskilt mot bakgrund av demografiska förändringar och det faktum att Stugun väntas få kommunens största ökning av antalet äldre under kommande år.

Ett annat utvecklingsområde är kopplingen mellan chefskap och bemanning. Enhetscheferna leder verksamheter som är personalintensiva, där frånvaro, ersättningsbehov och snabba förändringar i brukarnas behov kräver löpande anpassningar och tillgänglighet. När chefsspannet är stort riskerar mycket av chefens tid att gå åt till bemanningsfrågor, vilket skapar mindre utrymme för uppföljning, utvecklingsinsatser och stöd till medarbetare. Detta påverkar i sin tur verksamhetens stabilitet, arbetsmiljö och förmåga att arbeta förebyggande.

Mot bakgrund av dessa förutsättningar bedöms dagens organisationsstruktur inte fullt ut ge cheferna förutsättningar att utöva ett långsiktigt, strategiskt och närvarande ledarskap. Sammanfattningsvis visar analysen att en stärkt chefstruktur och ett chefsspann närmare Socialstyrelsens riktvärden – särskilt i verksamheter med hög komplexitet – är en förutsättning för att kunna möta framtida omsorgsbehov, säkerställa en hållbar arbetsmiljö, behålla och rekrytera kvalificerad personal samt skapa utrymme för det strategiska och förebyggande kvalitetsarbete som den nya socialtjänstlagens inriktning kräver. En optimerad chefskapacitet utgör därmed en nyckelfaktor för att den samlade äldreomsorgen ska kunna utvecklas hållbart, rättssäkert och med god kvalitet över tid.

10.5 Personella förutsättningar

Ragunda kommuns personella förutsättningar präglas av en tydlig obalans mellan ett växande omsorgsbehov och en krympande arbetskraftsbas.

Befolkningsprognosen visar att antalet personer i arbetsför ålder (20–66 år) minskar från 2 614 år 2026 till 2 369 år 2040 (-245), samtidigt som gruppen 80+ fortsätter öka och därmed driver upp behovet av både hemtjänst och platser i särskilt boende. Sammantaget förstärks rekryteringstrycket på äldreomsorgen under kommande decennium.

Utöver detta möter kommunen ett omfattande kompetensskifte genom pensionsavgångar. Under 2026–2040 väntas 59 medarbetare inom äldreomsorgen gå i pension, fördelat på 26 i Hammarstrand, 18 i Bispgården, 15 i Stugun och 2 i korttidsverksamheten (Eken). Det motsvarar 25% av nuvarande medarbetarantal. Det innebär inte bara att tjänster ska ersättas, utan också att lång erfarenhet och yrkesskicklighet behöver återuppbyggas. I Stugun sammanfaller detta med stigande hemtjänstvolym, vilket ökar behovet av lokalt riktad kompetensförsörjning.

Verksamhetsflödena förstärker samtidigt personalbehovet. Hemtjänstvolymen sett i timmar visar en tydlig uppgång i Stugun, medan Hammarstrand står för den största absoluta volymen; rekryteringsbehovet styrs därför inte enbart av var boendena ligger, utan av var timmarna faktiskt växer. Korttidsplatserna har varit hårt belastade. När korttids-/växelvård inte kan verkställas förskjuts tyngre omsorg till hemtjänst och SÄBO, vilket driver bemanningsbehov och ställer högre krav på kompetens och planering över året. I SÄBO har beläggningen legat nära

tillgänglig kapacitet, och medianvårdtiden har varierat kraftigt (418 dagar 2023 → 829 dagar 2024), vilket begränsar omsättningen och kan öka komplexiteten i det långvariga omsorgsarbetet. Dessutom signalerar kön till SÄBO i januari 2026 en fortsatt stram kapacitets- och bemanningssituation.

Frånvaron av ett robust förebyggande arbete och ett strukturerat anhörigstöd påverkar de personella förutsättningarna indirekt men påtagligt. Träffpunkten når främst centralorten och saknar tydlig organisatorisk förankring, avlösning i hemmet ligger på ett fåtal timmar per månad (jan 2026) och växelvård nyttjas i liten omfattning sett till andelen medborgare med hemtjänstinsatser. Sammantaget innebär detta att tidiga, avlastande insatser som annars hade kunnat skjuta upp tyngre omsorg inte når ut brett, vilket i praktiken ökar belastningen på hemtjänst och SÄBO-personal.

Välfärdsteknik kan dämpa personberoendet och frigöra tid från manuella moment till insatser som kräver närvaro. Läkemedelsautomater är infört i kommunen och andra välfärdstekniska lösningar såsom exempelvis digital natttillsyn skulle kunna införas successivt. Så länge införandet är ojämnt bär dock personalen ett större manuellt åtagande, varför en planerad skalning blir central för uthållighet och arbetsmiljö.

Slutligen påverkar rekryteringsförutsättningarna var i kommunen vi kan säkra personal över tid. Utredningen beskriver att Stugun har en pendlingslogik mot Östersund, precis som Bispgården har mot Sollefteå, som kan gynna inpendling som inte finns på samma sätt i Hammarstrand. Detta talar för ett behov av lokalt anpassade rekryteringsstrategier.

Sammanvägt bedöms kompetensförsörjning, chefskap och arbetsmiljö vara avgörande för att säkra kvalitet och tillgänglighet under de kommande åren. Ett hållbart chefsspann, riktade rekryteringsinsatser, proaktiv bemanningsplanering över året, skalning av välfärdsteknik där nyttan är som störst samt förstärkta förebyggande insatser och anhörigstöd bedöms sammantaget vara nödvändiga för att möta behovsutvecklingen med bibehållen kvalitet och uthållighet i personalgrupperna.

10.6 Ekonomiska förutsättningar

Ragunda kommun har, liksom många mindre kommuner, begränsade ekonomiska handlingsutrymmen. De ekonomiska förutsättningarna påverkar därmed både förmågan att utöka kapaciteten i särskilt boende och möjligheten att utveckla insatser som minskar trycket på SÄBO över tid. I ett läge där demografin pekar på bestående behovsökningar, samtidigt som omsorgssystemet redan idag visar tecken på kapacitetslåsning och låga marginaler, blir de ekonomiska avvägningarna särskilt tydliga.

Särskilt boende är den mest kostnadsintensiva insatsen i äldreomsorgen. Koladas nyckeltal visar att kostnaden per boende uppgick till 1 117 636 kronor år 2023 och 1 207 931 kronor år 2024, vilket placerar Ragunda på en hög nivå jämfört med liknande kommuner. Kostnaderna drivs framför allt av personalintensiv drift, då särskilt boende kräver bemanning dygnet runt oavsett belägningsgrad. Utökning av antalet platser innebär därför långsiktigt ökade fasta kostnader inom både omsorgspersonal och legitimerade professioner. I ett läge där rekryteringsförutsättningarna är ansträngda kan ökningen även leda till högre kostnader för vikarier eller bemanningslösningar vid brist på ordinarie personal. Detta visar att en ensidig lösning som baseras på att ”bygga bort” behovet genom fler SÄBO-platser riskerar att binda upp en allt större del av kommunens budget i fasta kostnader utan att nödvändigtvis skapa ökad flexibilitet eller effektivitet.

De ekonomiska konsekvenserna påverkas även av den nuvarande bemanningsmodellen. Bemanningen i särskilt boende dimensioneras idag utifrån ett nyckeltal om 0,6 per plats, medan korttidsplatser har ett nyckeltal om 0,72. Modellen tar dock inte hänsyn till variationer i omsorgstygnd mellan individer eller förändringar i boendegruppens sammansättning över tid. Det innebär att bemanningen periodvis kan vara otillräcklig när omsorgsbehoven är högre än genomsnittet, vilket medför risker för arbetsmiljö, kvalitet och hållbarhet. Samtidigt finns perioder då behoven är lägre men bemanningen kvarstår på en nivå som genererar högre kostnader än nödvändigt. Det gör nyckeltalsmodellen ekonomiskt trubbig, eftersom den bygger på ett schabloniserat antagande som inte följer faktiska omsorgsbehov. En mer behovsanpassad och dynamisk bemanningsmodell skulle kunna bidra till en mer hållbar ekonomisk struktur och en bättre planering av personalresurserna över året.

Hemtjänsten är en betydligt mindre kostsam insats per person än särskilt boende, men den totala volymen och geografiska spridningen gör hemtjänsten till en växande kostnadsdrivare. Kostnaden per hemtjänsttagare uppgick till 505 195 kronor år 2023 och 497 198 kronor år 2024. Samtidigt ökade antalet personer med hemtjänst till 274 år 2025 och 284 i februari 2026. Den totala mängden hemtjänststimmar varierar mellan orterna, där Stugun särskilt uppvisar en tydlig ökning i volym. Detta får konsekvenser för arbetskraftsbehovet och fördelningen av resurser i verksamheten. Ragundas geografi innebär dessutom att transportkostnader och restider utgör en betydande del av hemtjänstens kostnadsbild, särskilt under nattetid, där avstånden mellan brukare kan vara långa.

En central faktor i de ekonomiska förutsättningarna är att en del av efterfrågan på särskilt boende inte primärt drivs av omfattande omvårdnads- eller tillsynsbehov. Stickprovet av de 20 senaste besluten visar att 25 procent av besluten främst grundade sig i otrygghet, ensamhet eller bristande tillgänglighet i ordinärt boende. Eftersom Ragunda i dagsläget saknar mellanboenden och trygghetsboenden innebär detta att personer med behov som ligger under SÄBO-nivå ändå beviljas

särskilt boende. Det medför både ökade kostnader och längre medianvårdtider. Ragundas medianvårdtid varierade kraftigt under 2022–2024 (894 dagar, 418 dagar, 829 dagar), vilket är ett tydligt tecken på kapacitetslåsning. Långa vårdtider innebär att färre platser årligen blir tillgängliga, vilket i sin tur kräver ett högre totalt platsantal för att hantera ett oförändrat inflöde. Varje onödigt tidig inflytt eller långvarig vistelse för behov som inte motsvarar SÄBO-nivå leder därmed till ökade kostnader både per individ och på systemnivå.

Mot bakgrund av detta framstår investeringar i förebyggande verksamhet och mellanboendeformer som både kvalitets- och kostnadsmässigt motiverade. Förebyggande insatser i Ragunda är idag begränsade i omfattning och geografisk räckvidd. Träffpunkten i Hammarstrand har haft positiva effekter, men den når endast en mindre del av kommunens äldre. Avlösning i hemmet och växelvård är också begränsad, vilket innebär att anhöriga riskerar att inte få det stöd som krävs för att orka längre. När förebyggande insatser är få eller otillgängliga ökar risken att behov utvecklas till en nivå som kräver biståndsbedömning och i förlängningen SÄBO. Korttidsvården har dessutom varit hårt belastad och periodvis saknat möjlighet att verkställa beslut om växelvård, vilket ytterligare förskjuter behov uppåt i systemet. Att stärka tillgången till förebyggande arbete och mellanboenden kan därmed minska inflödet till särskilt boende och skjuta upp eller förebygga kostsamma vårdinsatser.

Mellanboenden, som trygghetsboenden eller annan typ av tillgänglighetsanpassat boende med sociala ytor och närvarande stödresurs, kräver i regel betydligt lägre driftkostnader än särskilt boende. Kostnaden för personal är lägre och delar av kostnaden bärs av den äldre själv genom hyra. Samtidigt kan kommunen undvika onödigt höga omsorgskostnader för personer vars behov primärt är kopplade till trygghet och social gemenskap. Ekonomiskt innebär detta att en satsning på mellanboenden kan ses som en investering som bromsar kostnadstrycket i SÄBO-verksamheten och ger en mer hållbar kostnadsstruktur över tid.

Utvecklingen av välfärdsteknik såsom digital tillsyn och digital hemtjänst har en ekonomisk dimension. I en glesbygdskommun som Ragunda med långa avstånd utgör transporterna en betydande kostnad i hemtjänstens natt- och dagorganisation. När tillsyn kan ske digitalt för de individer där det är lämpligt minskar körsträckor, personaltid frigörs och förutsättningar skapas för att hantera större geografiska områden med samma bemanning. Det innebär inte att behov av nattpersonal försvinner, men att personalen kan användas på ett mer effektivt och ekonomiskt hållbart sätt. Dessutom möjliggör tekniken att behovstoppar hanteras utan att personalstyrkan behöver förstöras, vilket ger en mer flexibel och kostnadseffektiv organisation.

När trygghets- och sociala behov fångas upp tidigt minskar den del av efterfrågan som annars riskerar att pressa upp behovet av särskilt boende. I Ragunda, där

avstånden är långa och ensamhet är en bidragande faktor till att äldre söker SÄBO, blir en utbyggd förebyggande verksamhet på samtliga tre orter – Hammarstrand, Stugun och Bispgården – särskilt betydelsefullt. Träffpunkter är en av de mest kostnadseffektiva insatser kommunen kan erbjuda, då de kan nå många individer samtidigt till en låg kostnad per deltagare. Varje person som genom social gemenskap, aktiviteter och stöd lyckas bo kvar hemma några månader extra bidrar till att dämpa kommunens långsiktiga kostnadsutveckling. Även anhörigstöd och anhörigkonsulentinsatser har stor ekonomisk betydelse, då de kan göra att anhöriga orkar längre innan ett biståndsärende aktualiseras, vilket minskar behovet av både hemtjänst och särskilt boende.

Det ekonomiska perspektivet förstärker därmed behovet av att arbeta med scenarier. I ett scenario där arbetssätten förblir som idag riskerar kommunen inte bara att hamna i ett behov av 82–85 platser eller mer, utan också i ett ekonomiskt läge där en växande del av omsorgsbudgeten binds upp i särskilt boende — med mindre utrymme för att investera i förebyggande arbete, rehabiliterande förhållningssätt, dagverksamhet, välfärdsteknik eller boendeutveckling. Detta kan på sikt leda till ännu högre kostnader, eftersom systemet blir mer reaktivt än förebyggande.

I ett utvecklingsscenario, där kommunen genomför ett skifte i insatsmixen, etablerar mellanboenden och erbjuder mer förebyggande insatser, kan kostnadsökningen dämpas genom att rätt vård ges på rätt nivå. Den ekonomiska effekten visar sig då inte bara i antalet SÄBO-platser, utan i lägre kostnader per vårdtagare, kortare vårdtider och mer hållbar bemanning. Det är dessutom en modell som ger större möjlighet att hantera konjunktursvängningar och statsbidragsförändringar.

Slutligen har lokaliseringen av platser ekonomisk betydelse. Verksamheter som ligger rätt geografiskt har lättare att behålla personal, vilket minskar kostnader för rekrytering, vikarier och bemanningslösningar. När flera områden i kommunen väntas få fler äldre är en geografiskt balanserad struktur en ekonomisk fråga lika mycket som en kvalitet- och tillgänglighetsfråga.

Sammantaget visar den ekonomiska analysen att Ragunda behöver planera både för att hantera ett fortsatt högt tryck på särskilt boende och samtidigt investera i de insatser som på sikt minskar behovet av fler platser. En riktad satsning på mellanboenden, förebyggande arbete och välfärdsteknik kräver initiala resurser, men ger ekonomisk avlastning över tid genom bättre flöden, kortare vårdtider och en mer hållbar användning av personal. Den ekonomiskt mest hållbara vägen framåt är därför en kombination av tillräcklig SÄBO-kapacitet i närtid och strategiska investeringar i insatser som bromsar kostnadstrycket på längre sikt.

10.7 Velfärdsteknik

Ragunda kommun behöver i ökad utsträckning arbeta med velfärdsteknik som ett komplement till de personella resurserna inom vård och omsorg. Bakgrunden är både ett växande omsorgsbehov och utmaningar kopplade till kompetensförsörjning, samtidigt som kraven på kvalitet, trygghet och individanpassade insatser kvarstår. Ett mer systematiskt och strategiskt införande av velfärdsteknik är därför ett av få verktyg som kan bidra till både ökad kapacitet, högre kvalitet och en mer hållbar arbetsmiljö över tid.

Under det gångna året har kommunen implementerat läkemedelsautomater inom hemtjänsten i Bispgården och Hammarstrand. Stuguns hemtjänst har sedan flera år tillbaka redan arbetat med denna typ av lösning. Erfarenheterna visar att läkemedelsautomater bidrar till ökad patientsäkerhet genom att rätt läkemedel ges vid rätt tidpunkt, samtidigt som de skapar större självständighet och trygghet för brukaren. För personalen innebär lösningen minskat antal fysiska besök kopplade till läkemedelshantering, vilket frigör tid för insatser där den mänskliga närvaron är mest angelägen.

Utöver läkemedelsautomater finns det behov av att vidare utreda och successivt införa andra former av velfärdsteknik, såsom exempelvis digital tillsyn. Digital tillsyn kan ersätta vissa fysiska tillsynsbesök främst nattetid, vilket minskar risken för att störa brukarnas sömn, samtidigt som tryggheten bibehålls eller stärks. För personalen kan detta innebära både ett mer effektivt arbetssätt och en arbetsmiljö med färre nattliga transporter och minskad tidsstress. I en glesbygdskommun som Ragunda, där avstånden mellan brukares bostäder kan uppgå till många mil enkel resa, tar fysiska nattliga tillsynsbesök ofta betydande tid i anspråk. Det innebär att möjligheterna att utöka antalet fysiska tillsyner, eller att genomföra dem tätare vid tillfälliga behov, är begränsade utan att tillsätta extra personal. Med digital tillsyn skapas däremot möjlighet att både öka antalet tillsynstillfällen och omfatta fler individer, utan att belastningen på nattorganisationen ökar i samma utsträckning.

Det innebär också att tillsynen snabbare kan anpassas efter brukarens aktuella behov, exempelvis vid perioder av ökad oro eller tillfälliga hälsotillstånd. Digital tillsyn kan då fungera som ett flexibelt stöd som kan skalas upp omgående, vilket både stärker tryggheten för individen och minskar risken för att tidigt behöva sätta in mer resurskrävande insatser. Digital tillsyn innebär också en tydlig miljömässig fördel, då färre nattliga resor minskar både koldioxidutsläpp och slitage på arbetsfordon. Minskade körsträckor innebär dessutom lägre kostnader och minskat tidsbortfall, vilket frigör resurser till mer kvalitativa omsorgsinsatser.

Flera kommuner i landet arbetar numera även med så kallad digital hemtjänst, där vissa typer av tillsyn, kontakt eller vägledning sker via videosamtal, sensorteknik eller andra digitala kommunikationslösningar. Digital hemtjänst kan exempelvis användas för påminnelser, daglig kontakt, kosttillsyn, sociala samtal eller enklare

omvårdnadssituationer där fysisk närvaro inte är nödvändig. Den fysiska hemtjänsten kompletteras därmed med ett digitalt, behovsstyrt stöd som kan öka kontinuitet, trygghet och tillgänglighet utan att belasta personalresurserna i samma utsträckning. För en kommun med stora avstånd kan denna typ av lösningar bidra till att korta resvägar, ge snabbare insatser och minska variationen i väntetider mellan tätort och byar.

Välfärdsteknik ska inte ses som en ersättning för omsorgspersonal, utan som ett stöd och ett komplement som möjliggör en mer hållbar användning av kommunens resurser. I takt med att antalet personer i arbetsför ålder minskar och rekryteringsutmaningarna ökar kan tekniska lösningar bidra till att bibehålla kvalitet och tillgänglighet i omsorgen. Samtidigt öppnar de nya möjligheter för personalen att fokusera på uppgifter som kräver yrkesmässig kompetens, relationsskapande och klinisk bedömning. Det öppnar även upp för möjligheter att behålla erfaren personal längre i verksamheterna då den digitala hemtjänsten inte har samma fysiska arbetsbelastning, vilket kan möjliggöra att medarbetare med stor erfarenhet orkar arbeta längre.

Det är också viktigt att skapa utrymme för framtida, ännu inte specificerade välfärdstekniska lösningar, då den tekniska utvecklingen inom äldreomsorg accelererar snabbt. Detta inkluderar allt från avancerad trygghetsteknik, sensorer, AI-baserade beslutsstöd, fallpreventionssystem, digital rehabilitering och kognitiva stöd, till lösningar som kan integrera brukarens sociala nätverk i vardagsstödet. Dessa tekniker kan på sikt bidra till förbättrad livskvalitet, minskad ensamhet, tidigare upptäckt av risker och minskad belastning på kommunens omsorgssystem.

Ett breddat och långsiktigt införande av välfärdsteknik ligger även i linje med den nya socialtjänstlagens inriktning, som betonar tillgänglighet, flexibilitet och tidiga, förebyggande insatser. Genom att kombinera välfärdsteknik med förstärkt uppföljning och individanpassning kan kommunen bättre möta kraven på serviceinriktade arbetssätt och tillgängliga stödformer utan formell biståndsprövning.

Sammantaget kan ett mer omfattande och strategiskt införande av välfärdsteknik bidra till att Ragunda kommun står bättre rustad för framtidens omsorgsbehov. Det kan stärka självständigheten och tryggheten för brukare, avlasta personal, minska miljöpåverkan och skapa bättre förutsättningar för att klara framtida kompetensförsörjning och verksamhetskrav.

10.8 Kunskapshöjande insatser till bistånd

Biståndshandläggningen har en central och avgörande roll i hur äldreomsorgens samlade resurser används. Biståndsenhetens bedömningar påverkar både insatsmix, volym och kostnadsnivå, eftersom myndighetsbesluten avgör vilka

insatser som ges, när de ges och i vilken omfattning. Detta innebär att handläggarnas kompetens, bedömningsstöd och tillgång till kunskap direkt påverkar hur ändamålsenligt och träffsäkert kommunens samlade omsorgsresurser används.



Genomgången av de senaste besluten om särskilt boende visar att en betydande andel av besluten grundas i psykisk ohälsa, ensamhet och otrygghet snarare än i omfattande omvårdnadsbehov. Detta är behov som i många kommuner i första hand möts genom trygghetsboenden, mellanboenden eller genom strukturerat förebyggande arbete — boendeformer och insatser som i dag inte finns i Ragunda. Biståndsenhetens bedömningar görs i nuläget inom ramen för de insatsalternativ som står till buds, vilket innebär att handläggarna ibland behöver bevilja särskilt boende för att tillgodose behov som egentligen är av annan karaktär. Ett stärkt kunskapsstöd skulle skapa bättre förutsättningar att identifiera och matcha insatser utifrån individens faktiska behov snarare än kommunens tillgång till insatsformer.

Sammantaget visar analysen att kunskapshöjande insatser till biståndsenheten är en strategisk satsning som kan ge flera positiva effekter:

- Mer träffsäkra behovsbedömningar, vilket stärker rättssäkerheten.
- Bättre matchning mellan behov och insats, vilket kan minska överinsatser och felriktade beslut.
- Tydligare samsyn internt, vilket skapar stabilitet i styrning och uppföljning.
- Ökad kostnadskontroll, eftersom myndighetsbeslutens kvalitet är en av de största påverkansfaktorerna för kommunens omsorgskostnader.
- Stärkt professionell trygghet hos handläggare, vilket gynnar både medborgare och verksamhet.

- Jämlika och jämställda bedömningar oavsett bostadsort, handläggare eller ärendets komplexitet.

Genom att utveckla biståndshandläggningens kompetens och arbetssätt stärker kommunen sin förmåga att möta framtidens ökande omsorgsbehov på ett hållbart sätt. Detta bidrar till en äldreomsorg där besluten är likvärdiga, rättssäkra och transparenta och där varje individ får den insats som bäst motsvarar det faktiska behovet — oavsett om lösningen är hemtjänst, förebyggande insats, trygghetsboende eller särskilt boende.

Sammantaget utgör kunskapshöjande insatser en strategiskt viktig del av kommunens långsiktiga utvecklingsarbete. En professionellt rustad biståndshandläggning är en förutsättning för att skapa balans mellan kvalitet, behov, ekonomi och likvärdighet — och ytterst en garanti för att omsorgen blir trygg, hållbar och rättvis för kommunens äldre invånare. I takt med att kommunen utvecklar fler förebyggande insatser och alternativa boendeformer kommer en kunskapsstark biståndsenhet att vara helt avgörande för att nya arbetssätt ska få genomslag och bidra till en mer balanserad och behovsstyrd omsorgsstruktur.

Ett strukturerat och långsiktigt arbete med kompetensutveckling, gemensamma bedömningsprocesser och kontinuerligt erfarenhetsutbyte är därmed centralt för att säkerställa att biståndshandläggningen kan möta framtidens behov på ett hållbart och ekonomiskt ansvarsfullt sätt.

10.9 Behov av framtida särskilda boendeplatser

Ragunda står inför ett bestående kapacitetstryck i särskilt boende. Bilden drivs av tre samtidiga faktorer: en tydlig ökning av befolkningen 80 år och äldre under kommande 10–15 år, en post-pandemisk effekt där ovanligt låg dödlighet 2023–2025 tillfälligt sänkt omsättningen i särskilt boende efter år med överdödlighet, samt lokala socioekonomiska mönster där ungefär en femtedel av invånarna bor i områden med socioekonomiska utmaningar – något som ofta hänger samman med högre eller tidigare omsorgsbehov i de äldsta åldersgrupperna. I nuläget har kommunen 73 permanenta SÄBO-platser enligt budget och beläggningen har legat stabilt kring 71–72. Samtidigt hade 80 personer beslut om SÄBO och ytterligare 10 ansökningar låg under handläggning i slutet av februari 2026. Kombinationen av hög beläggning, kö och begränsad marginal visar att systemet redan idag är känsligt för störningar.

Prognoserna för 80+ pekar tydligt uppåt, men nivåerna skiljer sig mellan olika framskrivningar (SKR, SCB och Statisticon). I en liten kommun som Ragunda kan

små absoluta avvikelser – exempelvis 30–50 personer i 80+ – ge märkbart utslag i utfallet. Det talar för att planeringen bör utgå från intervall och beredskap snarare än ett fast punktestimat. Samtidigt måste utvecklingen av dödligheten tolkas varsamt. Under pandemin noterades en överdödlighet och därefter har kommunen haft en period med lägre dödstal 2023–2025. Den nedgång i dödstal som syns 2023–2025 behöver förstås som en efterföljande variation till de högre nivåerna under pandemin. Ett antal dödsfall inträffade tidigare under pandemin än vad som annars hade varit fallet, vilket har gett ett par år med lägre dödlighet. Detta förändrar dock inte det långsiktiga behovet, då dödligheten väntas stabiliseras igen samtidigt som gruppen 80+ fortsätter att växa.

Den lokala geografin och socioekonomin förstärker detta. Kommunen består av få statistikområden (RegSO), vilket gör utfallen småtalskänsliga, förändringar i ett enskilt område kan snabbt synas i indikatorer och flöden. Att en andel av befolkningen bor i områden med socioekonomiska utmaningar innebär i praktiken högre risk för senare vårdkontakt, mer komplex problematik och därmed högre omsorgsbehov per invånare i de äldsta åldersgrupperna. Det påverkar både den övergripande nivån på SÄBO-behovet och var platser och alternativa boendeformer bör lokaliseras för att ge störst nytta och avlastande effekt.

Insatsmixen avgör samtidigt hur många som faktiskt behöver särskilt boende – och hur länge. Stickprovet av de tjugo senaste SÄBO-besluten visar att en fjärdedel av inflödet huvudsakligen drivits av otrygghet, ensamhet eller social isolering, snarare än av omfattande somatiska eller kognitiva omvårdnadsbehov. När mellanboenden saknas kanaliseras sådana ärenden till SÄBO. Effekten blir dubbelt ogynnsam genom att inflödet ökar och vårdtiderna riskerar att bli längre, eftersom behoven inte nödvändigtvis följer ett somatiskt eller kognitivt vårdförlopp som naturligt leder vidare till annan vårdnivå. Detta syns redan i kommunens pendlande medianvårdtid – från 418 dagar 2023 till 829 dagar 2024. Det är ett tydligt tecken på kapacitetslåsning – när platser upptas av personer där behoven främst är psykosociala, sjunker omsättningen per plats och det krävs en högre bruttokapacitet för att hantera samma inflöde. Samtidigt är korttids- och växelvård återkommande hårt belastad och har periodvis haft svårigheter att verkställas, vilket ytterligare minskar systemets elasticitet och tidigarelägger SÄBO-efterfrågan när avlastning saknas. Förebyggande och uppsökande arbete når i dag relativt få, vilket bidrar till att fler kommer in i systemet först när behoven hunnit bli mer omfattande.

Mot den bakgrunden är det inte rimligt att anta att framtida behov enbart kan avläsas ur demografi. Behovet av SÄBO-platser är avhängigt hur kommunen organiserar sina insatser framåt. Om ärenden med primärt trygghets- och sociala behov möts på rätt nivå – i tillgängliga boendemiljöer med sociala ytor, vård-/vårdinnestöd och möjlighet att komplettera med hemtjänst – minskar

psykosocialt inflöde till SÄBO, medianvårdtiden kan röra sig nedåt mot nivåer mer i linje med jämförbara kommuner och kapacitetsbehovet kan hållas på en lägre och mer stabil nivå över tid.

I en glesbygdskommun som Ragunda blir välfärdsteknik dessutom en nyckel för både arbetsmiljö och möjligheter att tillgodose äldre medborgares behov. Digital tillsyn gör det möjligt att snabbt öka tillsynstäthet för fler individer utan att binda upp nattresurser i långa transporter – särskilt relevant när avstånden kan vara flera mil enkel väg. Vid tillfälliga behovstoppar (till exempel perioder av oro eller tillfälliga tillstånd som kräver tätare uppföljning) kan tillsynen skalas upp omgående samtidigt som körsträckor minskar, arbetsmiljön förbättras och tryggheten bibehålls eller stärks. Även andra välfärdstekniska lösningar såsom exempelvis digital hemtjänst (tidsbokade videosamtal, påminnelser, enkel tillsyn) kan öka tillgänglighet och kontinuitet över stora avstånd och frigöra tid till insatser som verkligen kräver fysisk närvaro.

Även lokaliseringen av platserna spelar roll. Den tidigare konsekvensanalysen av Bergegården visar att var SÄBO-platserna finns påverkar både likvärdighet och kompetensförsörjning. Att upprätthålla flera omsorgsnoder kan minska risken för kompetenstapp och säkrar geografisk rimlig tillgänglighet. Samma princip bör styra lokaliseringen av mellanboenden och uppsökande/förebyggande insatser – prioritera orter och områden där behoven, den psykosociala ärendeprofilen och potentialen till systemeffekt är som störst.

Sammantaget talar detta för att arbeta med scenarion. Om arbetssätten i stort fortsätter som idag – begränsat förebyggande, inga mellanboenden och fortsatt tryck på korttids – pekar analysen mot att omkring 82–85 platser behövs, med toppar upp mot 85–90 när kötryck och låg omsättning sammanfaller.

I ett utvecklingsscenario med styrt skifte i insatsmixen – etablerade trygghetsboenden, uppväxlat förebyggande och uppsökande arbete, stabil växelvård och införande av välfärdstekniska lösningar som exempelvis digital tillsyn – bedöms behovet kunna stabiliseras mot cirka 78–80 platser genom minskat psykosocialt inflöde, normaliserad medianvårdtid och en jämnare omsättning. I ett riskscenario, där införandet av dessa åtgärder fördröjs och korttids-/växelvårdens belastning kvarstår, kan 85–90 platser krävas för att undvika köuppbyggnad och ej verkställda beslut.

Rekommenderad planeringslinje är att lägga den operativa dimensioneringen i närtid mot övre delen av prognosintervallet, omkring 83 platser, med beredskap för cirka 80–85 platser under perioder av hög belastning. Denna inriktning bör gälla tills mellanboenden, förebyggande och uppsökande arbete är etablerade och fungerar i praktiken. När uppföljningen visar faktisk avlastning – exempelvis kortare kö- och verkställighetstider, en mer normaliserad och stabil

medianvårdtid, och en lägre andel psykosocialt drivna SÄBO-beslut – kan kapacitetsbehovet successivt stabiliseras ned mot 78–80 platser.

För att göra planeringen praktiskt användbar behöver kommunen arbeta med tydliga signaler som visar när kapaciteten behöver förstärkas eller justeras. Några sådana signaler är till exempel:

- Om kön börjar växa eller verkställighetstiderna blir längre → då behöver kommunen tillfälligt förstärka antalet platser eller skapa fler tillgängliga platser kortsiktigt.
- Om medianvårdtiden ökar, särskilt i kombination med att fler beslut grundas på otrygghet eller ensamhet → då behöver insatserna i stället ses över för att bättre matcha och tillgodose behoven för att avlasta SÄBO-systemet.
- Om det framkommer lokala signaler — exempelvis ökande ensamhet, ökande hemtjänstvolym eller fler ansökningar i ett visst område — då bör kommunen rikta insatser, etableringar och uppsökande verksamhet dit för att möta behovet innan det utvecklas till SÄBO-nivå.

Genom att styra efter sådana konkreta signaler blir planeringen mer proaktiv, mindre beroende av efterhandslösningar och bättre anpassad till Ragundas geografiska och demografiska förutsättningar.

Med detta angreppssätt – en sammanhållen kedja av särskilt boende, mellanboenden, korttidsvård och förebyggande insatser, med välfärdsteknik som möjliggörare – skapas förutsättningar att möta efterfrågan utan köbildning. Samtidigt kan kommunen hålla särskilt boende på en nivå som på längre sikt kan stabiliseras närmare 78–80 platser, förutsatt att de strukturella åtgärderna får genomslag. Denna strategi gör det möjligt att skapa långsiktigt hållbara förutsättningar för tillgänglighet, kvalitet och likvärdighet i Ragundas äldreomsorg.

Slutsats

Den samlade genomlysningen av Ragunda kommuns äldreomsorg visar att kommunen står inför ett växande omsorgsbehov där flera faktorer samverkar och förstärker varandra. Den demografiska utvecklingen med en tydlig ökning av antalet invånare över 80 år under kommande decennium är en av de mest stabila drivkrafterna bakom ett ökat behov av insatser på samtliga nivåer i omsorgskedjan. Samtidigt har de senaste årens ovanligt låga dödstal tillfälligt minskat omsättningen i särskilt boende, vilket redan idag syns i form av kö, högt kapacitetsutnyttjande och ett system med små marginaler. Detta är inte en varaktig förändring av behovet, utan en fas som i takt med normaliserad dödlighet kommer att följas av ett fortsatt högt och i perioder ökande tryck på boendeplatserna.

Utredningen visar tydligt att behovet av särskilt boende inte enbart är en funktion av ålder, utan också av kommunens socioekonomiska och geografiska förutsättningar. Ragunda har en befolkningssammansättning där en relativt stor andel bor i områden med socioekonomiska utmaningar, vilket ofta innebär ett mer omfattande och tidigare omsorgsbehov. Kommunens geografiska struktur med stora avstånd och tre huvudorter gör också att tillgänglighet, lokalisering och kompetensförsörjning blir avgörande faktorer i planeringen av framtidens äldreomsorg.

Sammantaget framträder ett omsorgssystem där avsaknaden av mellanboendeformer och ett begränsat förebyggande arbete gör att vissa behov når särskilt boende snabbare än nödvändigt. Korttidsvårdens höga belastning är en annan central förklaring till att systemet saknar den elasticitet som krävs för att avlasta SÄBO och hemtjänst. Stickprovet av biståndsbeslut visar dessutom att en betydande del av inflödet till särskilt boende i dag drivs av psykosociala behov — ensamhet, otrygghet och social isolering — snarare än av omfattande omvårdnadsbehov. När sådana behov inte kan mötas i andra boendeformer förskjuts ansvaret till särskilt boende, vilket leder till längre vårdtider, lägre omsättning och ett högre totalt kapacitetsbehov.

De personella och ekonomiska förutsättningarna förstärker detta. Minst 61 pensionsavgångar väntas inom äldreomsorgen fram till 2040 samtidigt som den arbetsföra befolkningen minskar. Det innebär att kommunen kommer att behöva hantera fler och mer komplexa omsorgsbehov med färre personer.

Bemanningsnyckeltalet i särskilt boende och korttid gör att utbyggnad av SÄBO-platser inte bara är en kapacitetsfråga utan även en bemannings- och kostnadsfråga. Varje ny plats innebär långsiktiga driftkostnader som är höga i relation till alternativa insatser som träffpunktsverksamhet, anhörigstöd eller ett utbyggt mellanboendebud.

Med detta som bakgrund behöver Ragunda se särskilt boende som en del av en större helhet snarare än den enda lösningen på ett växande omsorgsbehov. En modern och hållbar äldreomsorg förutsätter en sammanhållen boendekedja där särskilt boende, mellanboenden, korttidsvård, hemtjänst, digitala lösningar och förebyggande insatser bidrar med olika funktioner. Genom att stärka alternativen till SÄBO — särskilt i Ragundas geografiska ytterområden — kan kommunen minska behovet av att använda särskilt boende för psykosociala behov, skapa förutsättningar för kortare vårdtider och frigöra platser när de behövs som mest.

Utredningens slutsats är att Ragunda kommun behöver säkra en tillräcklig SÄBO-kapacitet i närtid för att hantera ett fortsatt högt efterfrågetryck, samtidigt som kommunen strategiskt utvecklar de insatser som på sikt minskar trycket på särskilt boende. Särskilt viktigt blir det att etablera mellanboenden, stärka det förebyggande arbetet och säkerställa en stabil korttids- och växelvårdskapacitet. När dessa delar fungerar som avsett kan behovet av SÄBO-platser på sikt stabiliseras på en nivå som är mer hållbar både personellt och ekonomiskt. Denna inriktning lägger grunden för en äldreomsorg som är långsiktigt hållbar, likvärdig i hela kommunen och bättre anpassad till de behov Ragundas äldre faktiskt har — inte bara idag, utan också i framtiden.

Rekommenderade åtgärder

11. Förslag till beslut

11.1 Förslag till beslut, trygghetsboenden

Föreslå Kommunstyrelsen att besluta att uppdra åt stöd- och omsorgsavdelningen att, i samverkan med samhällsbyggnadsavdelningen, säkerställa rådighet över lägenheter inom kommunens befintliga fastighetsbestånd i samtliga tre kommundelar, –Hammarstrand, Stugun och Bispgården.

Lägenheterna ska anpassas för ändamålet trygghetsboende och riktas till äldre invånare i kommunen. Syftet är att motverka ofrivillig ensamhet och social isolering samt att stärka det förebyggande arbetet inom äldreomsorgen.

Åtgärden bedöms på sikt kunna bidra till minskat tryck på hemtjänst och särskilt boende genom att erbjuda en mellanboendeform i kommunens boendekedja.

11.2 Förslag till beslut, särskilda boendeplatser

Föreslå Kommunstyrelsen att besluta att från och med innevarande år (2026) utöka antalet platser i särskilt boende med 6 platser fördelat på 3 platser på Bergegården och 3 platser på Nipängen i jämförelse med budget 2026. Samt att utöka antalet korttidsplatser från 8 till 10 korttidsplatser.

Kommunstyrelsen beslutar vidare att godkänna den budgetavvikelse som uppstår under införandeåret till följd av utökningen.

Föreslå kommunstyrelsen att besluta att uppdra åt stöd- och omsorgsavdelningen, i samarbete med samhällsbyggnadsavdelningen, att ta fram ett samlat förslag för att säkra kommunens framtida behov av särskilda boendeplatser. Uppdraget ska omfatta en teknisk och ekonomisk genomgång av Bergegårdens faktiska skick med livslängdsbedömning samt jämförelse mellan renovering och nybyggnation, i syfte att säkerställa ett totalt platsantal om 80–85 platser.

11.3 Förslag till beslut, förebyggande åtgärder

Föreslå Kommunstyrelsen att besluta om att införa träffpunkter i alla kommundelarna, Hammarstrand, Bispgården och Stugun samt att uppdra åt Stöd- och omsorg att ta fram förslag på kompletterande förebyggande insatser såsom till exempel anhörigstöd i olika former, anhörigkonsulent, uppsökande verksamhet, Social psykiatriskt team eller demensteam och bra fungerande växelvårdsplatser.

11.4 Förslag till beslut, uppdrag till avdelningen för stöd- och omsorg

Föreslå kommunstyrelsen att uppdra åt avdelningen för stöd- och omsorg att mäta och följa upp nedanstående punkter och återrapportera till politiken.

- Mäta och följa upp beläggningen på särskilda boenden
- Mäta och följa upp medianvårdtidslängden på särskilda boenden
- Mäta och följa upp hemtjänstvolym per ort
- Mäta och rapportera ej verkställda beslut om särskilt boende
- Mäta och rapportera antalet dygn för medicinsk färdigbehandlade patienter
- Mäta och rapportera införandet av välfärdsteknik

Mätpunkterna speglar de delar av omsorgskedjan som analysen visar är mest utslagsgivande för kommunens förmåga att planera, dimensionera och säkerställa tillgänglighet i särskilt boende och hemtjänst.

Dessa mätpunkter gör det möjligt att följa hela omsorgsflödet – från tidiga insatser i ordinärt boende till inflyttning och omsättning i särskilt boende – och att förstå hur olika delar av systemet påverkar varandra. De hjälper politiken att se när belastningen ökar i en viss ort, när korttid och hemtjänst riskerar att pressas upp, när SÄBO-platser börjar låsas av längre vårdtider, och om införandet av välfärdsteknik ger avsedd avlastning.

Uppföljningen ligger i linje med intentionen i den nya socialtjänstlagen, som betonar tidiga insatser, systematisk uppföljning och att kommunerna ska arbeta mer förebyggande. En strukturerad uppföljning av dessa nyckeltal gör det möjligt för Ragunda att styra utvecklingen istället för att reagera på den i efterhand – och skapar förutsättningar för en äldreomsorg som är både hållbar, förutsägbar och likvärdig över tid.

11.5 Förslag till beslut, uppdrag till avdelningen för stöd- och omsorg

Föreslå kommunstyrelsen att besluta att:

1. Från och med budget 2027 ersätta nuvarande bemanningsnyckeltal (0,60 ÅA per plats) med en modell där bemanningen i särskilt boende styrs av brukarnas individuella omsorgs- och tillsynsbehov.
2. Bemanningen ska utgå från genomförandeplanerna och planeras med stöd av ett ändamålsenligt bemannings- och planeringsstöd, vilket kan vara antingen ett digitalt system eller ett annat strukturerat arbetssätt som säkerställer koppling mellan behov och bemanning.

Nuvarande schabloniserade bemanningsnyckeltal tar inte hänsyn till skillnader i omsorgstygnd mellan brukare, eller till variationer i behov över dygnet. En behovsstyrd bemanning säkerställer att resurserna fördelas utifrån faktiska behov,

minskar risken för under- eller överbemanning och ger bättre förutsättningar för kvalitet, arbetsmiljö och ekonomisk kontroll.

Källförteckning

Antalet 80+: [Kolada - andelen 80+](#)

Antalet avlidna och livslängd: [Kolada - Avlidna per årtal](#)

Boverkets Segregationsbarometer. 2023.

<https://segregationsbarometern.boverket.se/kommun/ragunda/>

Bräckes utredning: [Utredningsuppdrag Bräcke kommun](#)

Invånarantal: [Kolada - Invånarantal](#)

In-och utflyttningar 65+ 2025: [SCB - In-och utflyttning 2025](#)

In- och utflyttningar 65+ 2016–2024: [SCB - In- och utflyttning 2016-2024](#)

Kostnader hemtjänst: [Kolada - Kostnad hemtjänst kr/hemtjänsttagare](#)

Kostnader särskilt boende: [Kolada - Kostnad särskilt boende kr/brukare](#)

Medianvårdtidslängd: [Kolada- Medianvårdtidslängd](#)

Personer i arbetsför ålder 2026–2040: [SCB - Personer i arbetsför ålder 2026-2040](#)

SCB Prognos andel 80+ [SCB, Prognos 80+ 2026-2040](#)

SKR:s Prognos andel 80+, framskrivning av befolkningen 2025–2035 [SKR, Framskrivning av befolkningen 2025-2035](#)

Socialstyrelsen. (2003) Hur många direkt underställda kan en chef ha? – om kontrollspann i vård och omsorg. [Hur många direkt underställda kan en chef ha - Om kontrollspann i vård och omsorg.pdf](#)

Socialstyrelsen. (2021, augusti) Förutsättningar och stöd för första linjens chefer, Kartläggning av första linjens chefer i äldreomsorgen. [Förutsättningar och stöd för första linjens chefer - Kartläggning av första linjens chefer i äldreomsorgen. Socialstyrelsen.pdf](#)

Socialstyrelsen. (2023, mars) Införa en gräns för antal anställda och utbildningskrav för första linjens chefer i äldreomsorgen, Bedömningar och analyser av fördelar och nackdelar. [Införa en gräns för antal anställda och utbildningskrav för första linjens chefer i äldreomsorgen.pdf](#)

Socialstyrelsen. (2025) Vård och omsorg för äldre – Lägesrapport 2025. [Vård och omsorg för äldre - Lägesrapport 2025](#)

Snittlöner: [SCB- Snittlön undersköterska](#), [SCB- Snittlön vårdbiträde](#)

Statisticons befolkningsprognos samt prognos för hemtjänst och säbo:

[Statisticon prognos- SÄBO och Hemtjänst](#)
[Statisticon prognos - befolkning](#)