

KS/2026:80

KS § 77

Hjälpmedelsnämnden Dalarna bokslut och verksamhetsberättelse 2025

Kommunstyrelsens förslag till kommunfullmäktige

1. Godkänna bokslut och verksamhetsberättelse 2025 för Hjälpmedelsnämnden Dalarna.
2. Bevilja ledamöterna i Hjälpmedelsnämnden Dalarna ansvarsfrihet för verksamhetsåret 2025.

Jäv

På grund av jäv deltar inte Eva-Lotta Törnblom Nises (S), Jan Wallin (M) och Anders Bengtsson (KD) i handläggning och beslut.

Ärendebeskrivning

Föreligger bokslut och verksamhetsberättelse från Hjälpmedelsnämnden Dalarna för år 2025.

Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande, kommunstyrelsens förvaltning, 2026-05-17, 1 sida.

Protokollsutdrag, HND 260220 § 9, 1 sida.

Verksamhetsberättelse 2025 för Hjälpmedel Dalarna, 19 sidor

Bokslut 2025, Hjälpmedel Dalarna, 6 sidor.

Granskning av bokslut och årsredovisning 2025 Hjälpmedelsnämnden, Region Dalarna, 2026-04-13, 5 sidor.

Protokollsutdrag

Kommunfullmäktige

2026-02-20

§ 9 Hjälpmedelsnämnden Dalarnas bokslut och verksamhetsberättelse 2025

Diarienummer HJN2026/22

Hjälpmedelsnämndens beslut

1. Informationen antecknas till protokollet.

Sammanfattning av ärendet

Hjälpmedelsnämndens arbetsutskott delges en övergripande muntlig genomgång av förvaltningen Hjälpmedel Dalarnas ekonomiska resultat för år 2025. Den skriftliga verksamhetsberättelsen kommer att lämnas och avrapporteras vid hjälpmedelsnämndens sammanträde den 20 februari 2025, då den interna tidsfristen för bokslutsarbetet ännu inte har passerat. Förvaltningen redovisar ett resultat om 6,2 mnkr före återbetalning till Region Dalarna och länets 15 kommuner.

I ärendet redovisas följande dokument:

1. Beslut hjälpmedelsnämndens arbetsutskott 2026-02-05 § 9
2. Tjänsteutlåtande 2026-01-14
3. Hjälpmedelsnämnden Dalarnas bokslut och verksamhetsberättelse 2025
4. Verksamhetsberättelse 2025 Hjälpmedel Dalarna
5. Presentation Bokslut 2025 Hjälpmedel Dalarna FV 86
6. Presentation Verksamhetsberättelse 2025

Skickas till

Förvaltningschef Hjälpmedel Dalarna

Verksamhetsberättelse

2025

Hjälpmedel Dalarna

Inledning

Hjälpmedel Dalarna arbetar på uppdrag av Hjälpmedelsnämnden där det finns representanter från regionen och Dalarnas 15 kommuner.

Förvaltningens uppdrag är att erbjuda personer som omfattas av kommunernas och regionens ansvar - hjälpmedel, tillbehör, förbrukningsmaterial och därtill kopplade tjänster inom följande områden:

- Behandling och träning
- Förflyttning
- Kommunikation, larm, omgivningskontroll och kognition
- Kontinens
- Personlig vård
- Personlig medicinsk behandling
- Egenmonitorering

Rätt hjälpmedel i rätt tid ökar förutsättningarna för att uppnå jämlik vård, god hälsa, ökad självständighet, delaktighet och tillgänglighet i samhället för personer med funktionsnedsättning, vilket ligger i linje med arbetet för en *God och Nära Vård*.

Hjälpmedel Dalarnas verksamhet är till största delen intäktsfinansierad vilket innebär att förskrivande enheter betalar självkostnadspris för förvaltningens hjälpmedel och tjänster. Vid ett positivt ekonomiskt utfall fördelas överskottet mellan regionens enheter och kommunerna i proportion till nyttjandet av förvaltningens hjälpmedel och tjänster.



Förvaltningen uppnår helt eller delvis de flesta mål för 2025, med undantag för två mål som inte har uppnåtts. Sammanställningen av räkenskapsåret 2025 visar att verksamheten fortsatt levererar god kvalitet och stabilitet, men att det finns områden som kräver ytterligare utvecklingsarbete. Särskilt gäller detta tydlighet i arbetsprocesser, arbetsmiljö och att stärka den interna kontrollmiljön inom framförallt våra logistikprocesser. Under året har verksamheten genomfört flera viktiga utvecklingsinsatser för att stärka kvalitet, effektivitet och långsiktig hållbarhet. Parallellt har strategiskt arbete bedrivits inom nära vård, digitalisering, lokalförsörjning och framtida organisationsutveckling. Dessa insatser har syftat till att möta ökande behov, säkerställa god tillgänglighet och skapa mer robusta strukturer inför kommande år.

Förvaltningens resultat för 2025 uppgår till +6,2 mnkr före återbetalning vilket är 3,3mnkr lägre återbetalning än budgeterat för räkenskapsåret. Ett återbetalning till länets 15 kommuner och Region Dalarna om 6,1mnkr är upptagen i resultatet som presenteras på kommandet sidor. Återbetalning görs enligt gällande fördelningsprincip och i enlighet med Hjälpmedelsnämndens avtal.

Förvaltningen har under 2023–2025 haft minskad bemanning till följd av anställningsstopp, vilket påverkat kapacitet, arbetsbelastning och kontrollmiljö. Belastningen har ökat särskilt för chefer och administrativa funktioner. Sjukfrånvaron har under året stigit på grund av flera långtidssjukskrivningar, medan korttidssjukfrånvaron minskat. Under 2026 intensifieras arbetsmiljöarbetet genom en ny arbetsmiljöplan och riktade friskfaktorsinsatser. Personalomsättningen är stabil, men kommande pensionsavgångar innebär ett tydligt behov av strategisk kompetensförsörjning, där tidiga rekryteringar och intern kompetensöverföring blir avgörande. HME-resultatet i medarbetarenkäten har försämrats jämfört med föregående mätning, vilket understryker behovet av att stärka ledarskapet och utveckla arbetsmiljön. Flera insatser har därför inletts för att ge chefer bättre stöd och skapa hållbara förutsättningar för medarbetarna.

Verksamhet och mål

Förvaltningens mål inom regionplanens målområden	● Mål uppfyllt	▲ Mål delvis uppfyllt	■ Mål ej uppfyllt
Till nytta för Dalarnas invånare	2	2	
Ett gott medarbetarskap och ledarskap		2	2
Hållbar utveckling	2	1	
Summa	4	5	2

Måluppfyllnad 2025

Förvaltningens samlade bedömning är att de flesta målen för 2025 är helt eller delvis uppfyllda. En detaljerad redovisning återfinns i bilaga: *Måluppföljning*. Två av årets mål har dock inte uppnåtts:

■ **Ett gott medarbetarskap och ledarskap - Medarbetarna har möjlighet till kompetensutveckling**

Regionens ekonomiska besparingar de senaste åren har medfört att verksamheten behövt vara mycket restriktiv avseende utbildningar, konferenser och andra kompetensutvecklingsinsatser. Detta har inneburit att deltagande i princip uteslutande skett via digitala forum, vilket inte fullt ut motsvarar verksamhetens behov. Behovet av kompetensutveckling som kräver fysisk närvaro är fortsatt stort, särskilt för praktiska moment och fördjupad tillämpning i ordinarie arbetsuppgifter.

Det mest omfattande identifierade kompetensutvecklingsbehovet rör bristande kunskaper i verksamhetssystemet Sesam samt avsaknaden av ett verksamhetsanpassat utbildningsmaterial. Arbetet med att ta fram ett sådant material påbörjades under 2025 och beräknas slutföras våren 2026. Målet är att säkerställa en enhetlig introduktion och en högre generell systemkompetens bland medarbetarna.

■ **Ett gott medarbetarskap och ledarskap – Verksamheten har en kompetensförsörjningsplan**

Arbetet med att ta fram en kompetensförsörjningsplan har blivit försenat och påbörjades först i slutet av 2025. Arbetet kommer att slutföras under 2026.

Utvecklingsinsatser under året

Under året har ett flertal strategiska utvecklingsinsatser genomförts för att stärka kvalitet, effektivitet och hållbarhet. Arbetet har bland annat omfattat:

- Planering för långsiktig lokalförsörjning med fokus på att säkerställa ändamålsenliga och hållbara lokaler
- Implementering och utveckling av beställarportal för hjälpmedel, med målsättning att förbättra användarvänlighet och tillgänglighet

- Deltagande i pilotprojekt inom egenmonitorering
- Upprättande av en verksamhetsspecifik introduktionsplan för nya medarbetare
- Produktion av utbildningsmaterial för verksamhetssystemet Sesam
- Framtagande av förslag på omorganisation av verksamhetens administrativa stödfunktioner som implementeras våren 2026
- Upprättande av ett regelverk för klassificering av hjälpmedel kopplat till lagerhållning
- Utvecklingsarbete inom RPA (Robotic Process Automation) för att effektivisera administrativa processer

God nära vård

Under 2025 har arbetet med att utveckla Nära vård inom hjälpmedelsverksamheten fortsatt. I april arrangerades inspirationsdagen Smartare hem på Dalarna Science Park med fokus på hur smart teknik kan stärka hälsa, trygghet och självständighet. Tillsammans med Innovationsslussen har även utbildningar och projektstöd i tjänstedesign erbjudits till medarbetare i region och kommuner.

En hjälpmedelsmässa för länets förskrivare genomfördes den 23–24 september vid Högskolan Dalarna. För att öka användningen av digitala stöd har Digiguiden marknadsförts till både regionens och kommunernas verksamheter.

Samverkan har skett både nationellt och regionalt, bland annat med Socialstyrelsen i arbetet med den nationella strategin för rehabilitering och habilitering, samt med MAS/MAR*-nätverket och Hjälpmedelsnämndens Medlemsråd och Beredningsgrupp. Information om Dalarnas Hjälpmedelscenter och hjälpmedel har även förmedlats till pensionärs- och funktionshinderråd samt till olika organisationer i länet.

* Medicinskt ansvarig sjuksköterska/medicinskt ansvarig inom rehabilitering i kommunerna

Upphandling

Upphandling av hjälpmedel är en stor och viktig arbetsuppgift inom verksamheten. Majoriteten av upphandlingarna genomförs inom ramen för 7-klöversamverkan. Under 2025 har verksamheten medverkat i totalt 17 upphandlingar.

Händelser av väsentlig betydelse

Anpassning av lokal på Västermalmsvägen

Anpassning av verksamhetens evakueringslokal på Västermalmsvägen i Falun påbörjades under slutet av 2025 och beräknas vara färdigställt i mars 2026. Bakgrunden till projektet är ett uttalat behov av att stärka arbetsmiljön för medarbetarna och skapa en mer ändamålsenlig och trygg miljö för våra besökande patienter. Anpassningarna bedöms bidra till ökad trivsel och förbättrade förutsättningar för att bedriva en säker och effektiv verksamhet under evakueringsperioden.



Implementering av beställarportal

Arbetet med implementering av en uppdaterad beställarportal för hjälpmedel pågår. Den ursprungliga planen var att avsluta arbetet innan årsskiftet, men projektet har av olika anledningar försenats. Tester av den uppdaterade programvaran har skett hos utvalda pilotverksamheter för att säkerställa funktionalitet och användarvänlighet.

Ett breddinförande planeras våren 2026 med målsättningen att samtliga användare ska gå över till den nya versionen innan halvårsskiftet. Implementeringen förväntas bidra till ett mer effektivt beställningsflöde, ökad kvalitet i beställningarna samt förbättrade förutsättningar för både beställare och verksamhetens interna processer.

Digital reception

Under året har en digital reception tagits i drift vid verksamhetens lokal på Västermalmsvägen i Falun. Bakgrunden är att det saknas personal på plats för att ta emot besökare, vilket har medfört brister både i bemötande och säkerhet. Det har tidigare varit möjligt att ta sig in i lokalen utan att bli uppmärksam, vilket inneburit en risk för både personal och besökare. Införandet av den digitala receptionen syftar till att förbättra mottagandet av besökare och samtidigt stärka säkerheten genom att motverka obehörig åtkomst.

Cosmicinförandet

I oktober infördes regionens nya vårdinformationssystem. Även om Hjälpmedel Dalarna endast använder en begränsad del av funktionerna har införandet inneburit ett omfattande arbete, både i förberedelser och i uppföljande aktiviteter. Införandet har även påverkat verksamheten indirekt, då förskrivande enheter har lagt betydande tid på implementeringen. Detta har lett till minskad produktion inom vissa enheter, vilket bland annat märks genom en lägre efterfrågan på hjälpmedel under året.

Obemannade förråd

Dagens hantering av de obemannade hjälpmedelsförråd som förvaltningen har på länets lasarett präglas av flera brister. Enheterna inom Hälso- och sjukvården rapporterar återkommande avvikelser kopplade till felaktiga lagersaldon och saknade artiklar, trots att dessa enligt systemet ska finnas i förråden. Svinnet är betydande och den administrativa belastningen för att hantera avvikelserna är omfattande. Nuvarande arbetsätt innebär dessutom att kostnader hamnar på Hjälpmedel Dalarna i stället för på de enheter som använder förråden.

Mot bakgrund av detta har avdelningschef för Logistik och inre service under hösten 2025 fått i uppdrag att genomföra en översyn av dagens hantering. Syftet är att utveckla en mer ändamålsenlig och kvalitetssäkrad process för de hjälpmedel som Hälso- och sjukvården behöver tillgång till vid utskrivning av patienter från lasaretten. Arbetet fokuserar på att säkerställa spårbarhet, minska svinnet, tydliggöra ansvarsfördelning och skapa en korrekt kostnadsfördelning.

Målet är att skapa förutsättningar för effektiva och säkra utskrivningar, säkerställa en korrekt ekonomisk hantering och minska antalet avvikelser, samtidigt som svinn, klagomål och den administrativa belastningen reduceras. Arbetet kommer att fortgå under hela 2026.

Framtida lokalförsörjning

Lokalfrågan för Hjälpmedel Dalarna har varit föremål för utredning och diskussion i över ett decennium. Trots flera försök har processen inte lett fram till ett genomförbart beslut. Under de senaste fem åren har större delen av verksamheten bedrivits i tillfälliga evakueringslokaler, efter att ordinarie lokaler i Borlänge dömts ut på grund av omfattande mögelangrepp. De nuvarande evakueringslokalerna är i hög grad otillräckliga och uppfyller inte verksamhetens behov.

Verksamheten har ett tydligt behov av att samla alla funktioner i en ändamålsenlig lokal som rymmer patientmottagning för utprovning av hjälpmedel, verkstad, rekonditionering och rengöring av hjälpmedel, lager, administrativa ytor och personalutrymmen. En sammanhållen lokallösning är högsta prioritet för att säkerställa kvalitet, arbetsmiljö och effektivitet.

I samverkan med Regionfastigheter har en förstudie genomförts där flera alternativ analyserats. Det förslag som bäst bedöms möta verksamhetens behov är att samlokalisera Hjälpmedel Dalarna med Region Dalarnas kommande regionlager i en nybyggnation i Främby, Falun. Förstudien visar att betydande samordnings- och samverkansvinster kan uppnås, vilket också gjort det möjligt att justera ned respektive verksamhets ytbehov med cirka 10 %.

En samlokalisering bedöms skapa en långsiktigt hållbar, effektiv och modern hjälpmedelsverksamhet. Fördelarna omfattar bland annat:

- Förbättrad samverkan mellan verksamhetens funktioner och medarbetare
- Minskade transportkostnader och lägre miljöpåverkan genom att samla verksamheten
- Ökad robusthet och beredskap
- Möjlighet att bedriva rekonditionering av hjälpmedel i egen regi
- Effektivare logistik- och lagerhantering
- Bättre arbetsmiljö, ergonomi och säkerhet
- Stärkt patientsäkerhet

Ärendet har under hösten behandlats i Fastighetsberedningen och Hjälpmedelsnämnden och tas upp för beslut i Regionstyrelsen och Regionfullmäktige i början av 2026.

Målsättningen är att framtida lokaler ska ge förutsättningar för funktionalitet, tillgänglighet och god arbetsmiljö samt möjliggöra utveckling och mer effektiva arbetsprocesser.

Omorganisation administrativa stödfunktioner

Förvaltningen har behov av att utveckla den nuvarande organisationsstrukturen för att bättre kunna möta framtidens krav och förutsättningar. Dagens struktur kännetecknas av flera små och sårbara enheter, vilket skapar utmaningar inom styrning och ledning, samarbete och arbetsmiljö. Därtill väntar kommande pensionsavgångar, samtidigt som möjligheterna att automatisera arbetsuppgifter ökar.

Uppdraget syftar till att skapa en mer sammanhållen och processledd organisation som tillvaratar den kompetens och erfarenhet som finns inom verksamheten. Målet är att stärka förutsättningarna för utveckling, trygghet och arbetsglädje. Den nya organisationsstrukturen ska bidra till en mer effektiv och ändamålsenlig samordning av arbetsuppgifter inom verksamheten.

För att öka effektiviteten och skapa en tydligare struktur för administrativa uppgifter föreslås att nuvarande Kundservice vidareutvecklas till Kundservice/Verksamhetsstöd. Denna funktion ska utgöra ett centralt nav för administrationen inom förvaltningen och samla kompetens och resurser som ger ett enhetligt och stabilt stöd till verksamheten.

Organisationsförändringen förhandlas vid verksamhetens samverkansmöte i slutet av januari. Om förslaget godkänns planeras implementering genomföras under våren 2026.

Förväntad utveckling

Hjälpmedel för egenmonitorering

Under 2025 har verksamheten påbörjat implementering av hjälpmedel för egenmonitorering i hemmet. Arbetet sker inom ramen för ett pågående pilotprojekt i samverkan med primärvården i Västerbergslagen och medicinkliniken vid Ludvika lasarett. Syftet är att stödja patienter i att följa sin hälsostatus i hemmet och därigenom bidra till ökad trygghet, effektivare vårdflöden och minskade behov av fysiska besök.

Erfarenheterna från pilotprojektet kommer att utgöra underlag inför ett förväntat beslut om ett breddinförande i regionen. Bedömningen är att behovet av denna typ av hjälpmedel kommer att öka successivt under de kommande åren, både inom regionens verksamheter och i kommunala verksamheter.

Samverkan digitala hjälpmedel

Under 2026 förväntas arbetet med samverkan kring digitala hjälpmedel i Dalarna utvecklas vidare. Förvaltningen har tillsammans med nätverket *Digital teknik för nära hälsa och välfärd* tagit fram ett förslag som ska skapa en gemensam struktur för hur Region Dalarna och länets kommuner kan samverka kring digitala hjälpmedel och välfärdsteknik. Förslaget syftar till att tydliggöra ansvarsfördelning och etablera gemensamma arbetsprocesser för hantering av dessa hjälpmedel i hela länet.

Arbetet utgår från rapporten *"Digitala hjälpmedel i samverkan – Dalarna"* (2023), som beskriver förutsättningar och behov för en sammanhållen modell för digitala hjälpmedel och välfärdsteknik. En central del i den fortsatta utvecklingen är att Dalarnas Hjälpmedelscenter, enligt förslaget, ska få ett utökat uppdrag och ansvara för hanteringen av dessa hjälpmedel.

Genom denna inriktning förväntas samverkan stärkas mellan regionen och kommunerna, samtidigt som tillgängligheten till digitala hjälpmedel och välfärdsteknik ökar för invånarna i Dalarna.

Automatisering genom RPA (Robotic Process Automation)

Verksamheten befinner sig i ett planeringsstadium för att påbörja automatisering av administrativa processer genom RPA. Syftet är att effektivisera arbetsflöden i förvaltningens verksamhetssystem för att frigöra tid och resurser. Genom att införa automatiserade lösningar för administrativa moment förväntas både kvalitet och produktivitet förbättras över tid.

Demografiutvecklingen

Efterfrågan på hjälpmedel och tjänster kommer att öka då andelen äldre i befolkningen ökar, samtidigt som samma eller färre mängd medarbetare ska hantera det högre flödet. Det innebär att verksamheten behöver fortsätta arbeta med att utveckla arbetssätt och användning av digital teknik för att klara sitt uppdrag samtidigt som rekrytering kommer att bli en nyckelfråga.

Nyckeltal

Förvaltningen behöver arbeta med att ta fram fler relevanta nyckeltal för att möjliggöra en mer ändamålsenlig och systematisk uppföljning av verksamheten. Tydliga och väl definierade nyckeltal är en förutsättning för att kunna följa utvecklingen över tid, identifiera avvikelser och säkerställa att verksamhetens mål uppnås. I dagsläget saknas nyckeltal för att följa upp samtliga mål som verksamheten har fastställt, vilket begränsar möjligheten till en heltäckande analys och styrning.

Definition av nyckeltal

- *Utleverans från lager - andel hjälpmedel som utleveras från verksamhetens lager inom utsatt tid enligt Hjälpmedelsnämndens avtal*
- *Avhjälpande underhåll - andel som utförs inom 5 arbetsdagar*
- *Telefontillgänglighet till verksamhetens Kundenservicefunktion*
- *Väntetid utprovning – Genomsnittlig tid till första besök för utprovning av hjälpmedel*
- *Andel återanvända hjälpmedel – Andel återlämnade hjälpmedel som rekonditioneras och återanvänds*
- *Uthyrningsgrad - Andel av hyressortiment hjälpmedel som finns hos kund eller brukare*
- *Nyttjandegrad - Andel av hjälpmedels livslängd som det varit hos kund eller brukare*

Nyckeltal	Utfall	Mål	Måluppfyllelse
Andel återanvända hjälpmedel	68 %	70 %	▲
Avhjälpande underhåll utförda inom 5 arbetsdagar	72 %	70 %	●
Ekonomiskt resultat	0	0	▲
Frisknärvaro	45 %	50 %	▲
Medarbetarenkät	3,5	≥ 3,7	▲ ¹
Nationell patientenkät	-	-	- ²
Nyttjandegrad hjälpmedel	90 %	90 %	●
Nöjd Kund Index	7,7	≥ 8,1	▲
Personalomsättning exkl. pensionsavgångar	7 %	6-8 %	●
Sjukfrånvaro	9 %	4 %	■
Telefontillgänglighet	86 %	90 %	▲
Uthyrningsgrad hjälpmedel	91 %	92 %	▲
Utleverans av hjälpmedel från lager	99 %	96 %	●
Väntetid utprovning	22 dgr	60 dgr	● ³
Distansbesök utprovningar	-	10 %	- ⁴

● mål uppfyllt ▲ mål delvis uppfyllt ■ mål ej uppfyll

¹ Medelbetyg för områdena OSA, Hållbart medarbetarengagemang och Attraktiv arbetsgivare

² SKR:s nationella patientenkät har inte genomförts under 2025

³ Väntetiden avser den genomsnittliga tid som patienter får vänta

⁴ Det har inte varit möjligt att ta fram tillförlitlig statistik för nyckeltalet

▲ **Andel återanvända hjälpmedel**

Andelen hjälpmedel som rekonditionerats för återanvändning ligger något under det uppsatta målvärdet. Orsaken till detta är oklar då det saknas en tydlig förklaring till utfallet. Samtidigt har antalet rekonditionerade hjälpmedel ökat med 3,2 % under året. Nyckeltalet och dess målvärde behöver ses över för att säkerställa att vi mäter rätt saker och att målnivån är optimal ur både ekonomiskt och miljömässigt perspektiv.

▲ **Ekonomiskt resultat**

Hjälpmedel Dalarnas verksamhet är till största delen intäktsfinansierad, vilket innebär att förskrivande enheter betalar självkostnadspris för förvaltningens hjälpmedel och tjänster. Vid ett positivt ekonomiskt utfall fördelas överskottet mellan regionens enheter och kommunerna i proportion till deras nyttjande av verksamhetens hjälpmedel och tjänster.

I budgeten för 2025 beräknades en återbetalning på 9,5 mnkr utifrån föregående års utfall, medan det faktiska utfallet för året uppgick till 6,1 mnkr.

▲ **Frisknärvaro**

Frisknärvaron har ökat från 42 % 2024 till 45 % 2025, vilket är en positiv utveckling.

Nyckeltalet mäter hur stor del av arbetstiden medarbetarna faktiskt är på plats och kan arbeta. En högre frisknärvaro indikerar en mer hållbar arbetsmiljö, bättre förutsättningar för arbetsförmåga och ett ökat välbefinnande i organisationen.

▲ **Medarbetarenkät**

Resultatet från årets medarbetarenkät, som utfördes i april 2025, visar en viss nedgång i HME-indexet, som minskat från 3,7 år 2023 till 3,5 i årets mätning. Förvaltningen har under senare år genomgått flera förändringar på olika chefsnivåer och nyckelbefattningar samtidigt som majoriteten av medarbetarna nu i över 5 år har arbetat i tillfälliga evakueringslokaler, vilket kan ha påverkat resultatet. Ett utvecklingsarbete har initierats i syfte att stärka organisationens arbetsmiljöarbete samt att ge cheferna ett ökat stöd i sitt ledarskap.

▲ **Enkät - Nöjd Kund Index**

Verksamhetens mätning av förskrivarnas kundnöjdhet (Nöjd Kund Index, NKI) för 2025 hade en svarsfrekvens på 12,2 %, motsvarande 117 inkomna svar. Detta innebär en minskning jämfört med 2023, då svarsfrekvensen var högre och antalet svar uppgick till 203. Den låga svarsfrekvensen i årets mätning gör att resultatet bör tolkas med viss försiktighet, eftersom underlaget är osäkert.

Medelbetyget för verksamheten 2025 är 7,7 på en tiogradig skala, vilket är en försämring jämfört med föregående mätning där resultatet var 8,1. Verksamheten kommer att analysera resultatet vidare och föra dialog med förskrivarna för att identifiera möjliga förbättringsområden.

■ **Sjukfrånvaro**

Sjukfrånvaron har under året varit hög och ligger avsevärt över det uppsatta målvärdet. Den främsta förklaringen är ett flertal långtidssjukskrivningar, vilka inte bedöms vara arbetsrelaterade.

Sjukfrånvaron följs upp månadsvis, och under 2026 kommer förvaltningen att arbeta utifrån en plan för att stärka det hälsofrämjande arbetsmiljöarbetet. Glädjande är dock att korttidsjukfrånvaron har minskat sedan föregående år.

▲ **Telefontillgänglighet**

Målvärdet för telefontillgänglighet om 90% har inte uppnåtts under 2025, utfall 86%. Den främsta orsaken är resursbrist inom verksamhetens kundservicefunktion, till följd av en långtidssjukskrivning samt att två medarbetare avslutat sina anställningar under året.

För att hantera situationen under hösten har resurser från andra avdelningar tillfälligt stöttat Kundservicefunktionen med att besvara ärenden via funktionsbrevlåda och telefon. Samtidigt har ett förslag till omorganisation av de administrativa stödfunktionerna inom verksamheten tagits fram. Syftet är att skapa en mer robust och hållbar organisation samt minska den sårbarhet som idag finns inom vissa funktioner.

▲ Uthyrningsgrad hjälpmedel

Uthyrningsgraden av hjälpmedel har under året legat något under det uppsatta målvärdet. En bidragande orsak kan vara det arbete som genomförts för att se över behovet av buffertlager inom olika produktområden, i syfte att säkerställa en god beredskap i förvaltningen. Inför 2026 har målvärdet för nyckeltalet justerats till ett intervall på 90–94 %.

Ekonomi

Resultaträkning 2025 (mnr)	Ack utfall	Utfall fg. år	Förändring mot fg. år	Budget	Avv ack budget
Intäkter	194,1	196,3	-1,1%	199,8	-5,7
-varav Regionbidrag	3,9	5,1	-24,9%	3,9	0,0
Kostnader	-187,9	-196,2	-4,2%	-199,8	11,9
-varav löner exkl soc avgifter	-42,1	-42,1	-0,1%	-46,9	4,8
-varav Inhyrd Personalkostnad					
Resultat	6,2	0,1	4 688,9%	0,0	6,2

Resultat 2025

Förvaltningens resultat för 2025 uppgår till +6,2 mnr före återbetalning till kommunerna och Hälso- och sjukvården, vilket är cirka 3,3 mnr lägre än det budgeterade resultatet, där budgeten tog höjd för en återbetalning om 9,5 mnr. Överskottet återförs till kommunerna (3,6 mnr) och regionen (2,5 mnr) i enlighet med fördelningsprincipen baserad på faktisk fakturering.

Intäkter

Verksamhetsintäkterna är 6,7 mnr lägre än budgeterat. Intäkterna från konsulttjänster understiger budget med 4,2 mnr. Detta bedöms främst bero på två faktorer: Dels brist på förskrivare, vilket har begränsat möjligheterna att beställa tjänster, dels de besparingskrav som funnits på regionens och kommunernas förskrivande enheter. Dessa krav har lett till en minskad förskrivning av hjälpmedel genom stramare tolkning av riktlinjerna.

Försäljningen av hjälpmedel understiger budget med cirka 1,3 mnr. Detta beror i huvudsak på en minskad efterfrågan, kopplad både till brist på förskrivarkompetens och den mer restriktiva hållningen inom såväl regionen som kommunerna.

Regionramen, det vill säga ersättningen för verksamhetens bastjänster, har sänkts under året, vilket har påverkat intäkterna negativt med ytterligare 1,3 mnr.

Kostnader

Lönekostnaderna är 7,1 mnr lägre än budget. Detta kan dels förklaras av flera långtidssjukskrivningar, dels av vakanser inom verksamheten till följd av regionens anställningsstopp.

Efter genomförda lagerinventeringar i slutet av året konstaterades en avvikelse som innebar ökade kostnader för hjälpmedel på cirka 3,0 mnr, då det faktiska lagervärdet var lägre än tidigare redovisat. Med anledning av detta har ett arbete startats för att uppdatera och kvalitetssäkra verksamhetens rutiner för lagerinventering. Arbetet omfattar bland annat att säkerställa tydliga processer för inventering, hantering av eventuella inventeringsdifferenser och korrekt ekonomisk redovisning i enlighet med lagkrav, interna riktlinjer och god ekonomisk praxis. Målet är att ta fram enhetliga och tillförlitliga rutiner som ger verksamheten ett hållbart arbetssätt och minskar risken för felaktiga lagersaldon samt underlättar uppföljning av inventeringsresultat.

Årets avskrivningskostnader för verksamhetens tillgångar uppgår till 1,0 mnr lägre än budgeterat. Vilket huvudsakligen beror på minskad efterfrågan och en mer effektiv återanvändning av hjälpmedel, vilket i sin tur har medfört färre nyinköp under föregående år.

Investering

Investering 2025 (mnkr)	Ack utfall	Utfall fg. år	Förändring mot fg. år	Budget	Avv ack budget
Arets investering	-42,8	-32,8	30,3%	-43,0	0,2

Årets investeringar uppgår till 42,8 mnkr, vilket i stort motsvarar den fastställda budgeten på 43 mnkr. Investeringarna avser främst hjälpmedel inom olika användningsområden samt några nödvändiga mindre ersättningsinköp för att säkerställa en stabil och ändamålsenlig verksamhet. Utfallet visar att planeringen har hållits på en balanserad nivå och att investeringstakten anpassats till verksamhetens behov utan större avvikelser från budget.

Analys kostnadsutveckling

Kostnadsutveckling**	Ack utfall	Budget	Prognos delår (Juli)
Bruttokostnadsutveckling	-2,0 %	1,0 %	-3,3 %

** Kostnadsutveckling ack; jämför ackumulerat utfall i år jmf ack utfall fg år. Prognos jämför med utfall helår fg år. Budgeterad brutto- och kostnadsutveckling på helår.

Bruttokostnadsutvecklingen uppgår till -2,0 procent, jämfört med den budgeterade ökningen på 1 procent. Utfallet påverkas bland annat av att återbetalningen till kommunerna och regionen om 6,2 mnkr ingår i beräkningen. Bruttokostnaderna är även något lägre än föregående år, vilket framför allt förklaras av lägre lönekostnader till följd av olika typer av frånvaro, såsom beskrivs i det ovanstående ekonomiavsnittet.

Åtgärder för ekonomi i balans

Förvaltningen bedöms ha uppnått de fastställda besparingsmålen för 2025, både avseende administrativa besparingar och genomförande av årets uppdragsaktiviteter. Personalkostnaderna ligger fortsatt på en nivå klart lägre än tidigare år, främst till följd av tidsmässiga glapp mellan avslutade anställningar och nyrekryteringar samt frånvaro till följd av långtidssjukskrivningar där ersättare ej rekryterats.

Under året har ett flertal riktade åtgärder genomförts för att effektivisera lagerhanteringen. Bland annat har säkerhetsnivåerna i lagersystemet justerats för att optimera lagerhållningen, och rutinerna för skrotning av hjälpmedel har setts över för att säkerställa att rätt produkter rekonditioneras och återanvänds.

I samband med dessa förbättringsinsatser har däremot andra delar av processen identifierats där historiska utmaningar påverkat årets resultat negativt. Vid inventeringar har det bokförda värdet på lagret visat sig vara högre än det faktiska, med differenser som kan hänföras till flera år tillbaka i tiden. Detta har tydliggjort behovet av ytterligare kvalitetssäkring och fortsatt utveckling av lagerprocesserna framåt.

En hållbar framtid för Region Dalarna

Totalt antal aktiviteter	Målvärde (tkr)	Agg. målvärde (tkr)	Utfall (tkr)	Avvikelse (tkr)
2	560	420	560	0

Sammanställning över samtliga aktiviteter för Hjälpmedel Dalarna. Agg. målvärde anger summerat målvärde från underliggande aktiviteter (en nivå ned). Avvikelse anger skillnad mellan målvärde och utfall.

Aktivitet	Status	Slutdatum	Målvärde (tkr)	Utfall (tkr)	Avvikelse (tkr)
Administrativ besparing	Slutförd	2025-12-31	140	140	0
Minska kostnaden för lager	Pågår	2025-12-31	420	420	0

Utvalda aktiviteter för Hjälpmedel Dalarna (samtliga aktiviteter återfinns i bilaga). För övergripande aktiviteter anger utfall summa av underliggande aktiviteter utfall. Avvikelse anger skillnad mellan målvärde och utfall.

Personal

Årsarbetare och anställda

Antalet faktiska årsarbetare och anställda mäts periodens sista dag och beskriver därmed en ögonblicksbild där siffrorna ligger lägre än föregående år. Förklaringen är främst det anställningsstopp som funnits inom regionen där flera av förvaltningens vakanta tjänster ej kunnat återbesättas.

Den minskade bemanningen de senaste åren har haft en märkbar påverkan på förvaltningens kapacitet, särskilt inom områden som utveckling och kvalitetssäkring. En ytterligare konsekvens av färre personalresurser är att förvaltningens kontrollmiljö har försämrats när nyckelpersoner har slutat samt att arbetsbelastningen ökat avsevärt för vissa yrkeskategorier, särskilt för chefer och administrativa stödfunktioner.

För att säkerställa uppdraget har en organisatorisk översyn av verksamhetens administrativa stödfunktioner genomförts under hösten 2025. Syftet är att skapa en mindre sårbar intern organisation som är hållbar över tid. Förvaltningen följer utvecklingen noggrant för att säkerställa en hållbar arbetsmiljö för sina medarbetare.

Årsarbetare och anställda	2025	2024	Förändring mot föregående år
Årsarbete	83,6	90,6	-7,8 %
Antal anställda	98	99	-1,0 %

Antal faktiska årsarbetare och anställda mäts periodens sista dag.

Arbetad tid

Den arbetade tiden går i linje med minskningen av antalet faktiska årsarbetare och antalet anställda. Övertid/mertid har generellt minskat och till största delen förekommit bland IT-sekreterare. Timtiden har ökat på grund av behov av semestervikarier samt behov av timvikarier i receptionen och på Kundservice, där extra bemanning har krävts till följd av vakanser och långtidssjukfrånvaro.

Arbetad tid	Ack 2025	Ack 2024	Förändring mot föregående år
Arbetad tid timmar, anställda	148 677	158 420	-6,2 %
-varav timanställda	1 795	1 157	55,2 %
-varav mertid/övertid samtlig personal	45	116	-61,6 %
-varav arbete under jour och beredskap	0	0	

Personalomsättning och pensionsavgångar

Personalomsättningen motsvarar 9,1% varav 2 % är pensionsavgångar. Avgångarna representeras av två IT-sekreterare, två administratörer, en hjälpmedelsingenjör och tre tekniker.

Under 2025 har förvaltningen haft två pensionsavgångar. Under de kommande tre åren (2026–2028) uppnår 11 medarbetare pensionsålder (65 år). För att verksamheten ska kunna upprätthålla sitt uppdrag framåt är det avgörande att rekrytering kan ske i rätt tid.

För flera av förvaltningens yrkeskategorier krävs intern kompetensöverföring från erfarna medarbetare, eftersom motsvarande kompetens inte finns att rekrytera externt. Exempel på sådana yrkesgrupper är hjälpmedelstekniker och hjälpmedelskonsulent. Detta tydliggör behovet av en långsiktig kompetensförsörjningsplan, liksom vikten av att förvaltningen ges möjlighet att rekrytera i god tid innan erfarna medarbetare lämnar sina tjänster, för att säkerställa nödvändig kompetensöverföring.

Personalomsättning	Ack 2025	Ack 2024	Förändring mot föregående år
Medarbetare som avslutat sin tjänst	8	11	-27 %

Pensionsavgångar	Ack 2025	Ack 2024	Förändring mot föregående år
Ålderspension	2	4	-50 %

Sjukfrånvaro och frisknärvaro

Sjukfrånvaron har varierat betydligt under året. Både korttidssjukfrånvaron och den totala sjukfrånvaron nådde årets högsta nivåer under februari, varefter en successiv minskning skedde fram till sommaren. Korttidssjukfrånvaron avslutade året positivt, på 2,2 %, jämfört med 4,1 % i februari och jämfört med 3,3% föregående år.

Den totala sjukfrånvaron uppgick i december till 13,2 %, att jämföra med årets lägsta nivå på 5,7 % i juli. Den höga nivån i december förklaras av flera långtidssjukskrivningar, vilka bedöms vara icke arbetsrelaterade. I en liten förvaltning får enstaka långtidssjukskrivningar stort genomslag i statistiken, vilket förklarar de kraftiga svängningarna under året.

Sjukfrånvaron följs upp månadsvis, och förvaltningen kommer under 2026 att arbeta med framtagna handlingsplan för ett mer hälsofrämjande arbetsmiljöarbete för att stärka den långsiktiga närvaron.

Samtidigt visar årets resultat på en positiv utveckling vad gäller frisknärvaro. Den har ökat från 42 % år 2024 till 45 % år 2025. Nyckeltalet mäter hur stor del av arbetstiden medarbetarna faktiskt är på plats och kan arbeta. En högre frisknärvaro signalerar en mer hållbar arbetsmiljö, goda förutsättningar för arbetsförmåga och ett ökat välbefinnande i organisationen.

Sjukfrånvaro	Ack 2025	Ack 2024	Förändring mot föregående år
Sjukfrånvaro i % av ordinarie arbetstid	9,0 %	6,3 %	2,7 %
Korttidssjukfrånvaro (dag1-14) i % av ordinarie arbetstid	2,6 %	3,3 %	-0,7 %

Frisknärvaro	Ack 2025	Ack 2024	Förändring mot föregående år
Andel personer som har max fem sjukdagar under ett år, uttryckt i %	45 %	42 %	3 %

Arbetsmiljö

Under året har arbetsmiljö varit ett fokusområde för förvaltningen. I oktober genomfördes två medarbetardagar med tema arbetsmiljö där agendan innefattade punkter som styrning och ledning, SAM & OSA¹, samverkan, medarbetarskap, hälsoinspiratörsnätverk och hälsofrämjande arbetsplats. I utvärderingen var det genomsnittliga omdömet 3,48 på en femgradig skala där 1 representerade missnöjd och 5 nöjd. Övervägande positiva kommentarer och omdömen för respektive område under dagen.

En plan för förvaltningens arbetsmiljöarbete med tillhörande handlingsplan implementeras under 2026. Handlingsplanen består av aktiviteter som bygger på regionens åtta friskfaktorer. Syftet är att skapa ett hälsofrämjande förhållningssätt avseende arbetsmiljöarbetet i förvaltningens verksamheter och deras vardagsarbete för att främja hälsa samt förebygga ohälsa och sjukfrånvaro på arbetsplatsen.

Medarbetarenkät

Under våren genomfördes regionens medarbetarenkät, där förvaltningen uppnådde en svarsfrekvens på 84 % (83 av 99 medarbetare). Enkäten visar på ett fortsatt stort engagemang bland medarbetarna, men också på behovet av att stärka ledarskapet, utveckla arbetsmiljön och skapa bättre förutsättningar för att utföra arbetet effektivt.

Resultatet visar även på en viss nedgång i HME-indexet, som minskat från 3,7 år 2023 till 3,5 i årets mätning. Förvaltningen har under de senaste åren haft flera förändringar på olika chefsnivåer och nyckelbefattningar och har under en längre tid befunnit sig i ej anpassade evakueringslokaler vilket kan ha påverkat årets resultat. Ett utvecklingsarbete har initierats med syfte att stärka organisationens arbetsmiljöarbete och att ge cheferna ett ökat stöd i sitt ledarskap.

Under december genomförde verksamheten dessutom en temperaturmätning som inkluderade några av frågeställningarna från den regionövergripande medarbetarenkäten. Syftet med denna mätning är att ha ett jämförelsevärde som kan följas upp i slutet av 2026.

¹ SAM (systematiskt arbetsmiljöarbete och OSA (Organisatorisk och social arbetsmiljö)).

Kompetensförsörjning

Verksamheten hade som mål att upprätta en kompetensförsörjningsplan under 2025. Arbetet påbörjades i slutet av året och beräknas färdigställas 2026.

Kompetensutveckling

Regionens ekonomiska besparingar under de senaste åren har medfört restriktivitet när det gäller utbildningar, konferenser och andra kompetensutvecklingsinsatser. Detta har lett till att deltagande i stort sett uteslutande skett via digitala forum, vilket inte fullt ut motsvarar verksamhetens behov. Behovet av kompetensutveckling som kräver fysisk närvaro är fortsatt betydande, särskilt för praktiska moment och fördjupad tillämpning i det dagliga arbetet.

Exempel på interna kompetensutvecklingsinsatser som verksamheten genomfört under året:

- Upprättande av en verksamhetsspecifik introduktionsplan för nya medarbetare
- Genomförande av patientsäkerhetsutbildning för medarbetare utan legitimation inom vårdrken
- Påbörjat arbete med att ta fram utbildningsmaterial för verksamhetssystemet Sesam

Intern styrning och kontroll

Samtliga beslutade särskilda internkontrollaktiviteter är genomförda och avslutade enligt fastställd tidplan. Resultatet redovisas nedan. En mer omfattande beskrivning av förvaltningens arbete med intern styrning och kontroll under 2025 finns presenterat i särskild årsrapport Intern styrning och kontroll Hjälpmedel Dalarna 2025.

Nr	Granskad process/kontrollmoment	Utfall helår
1	Dialog vid medarbetarsamtal, APT och Samverkansmöten (Säkerställande att Arbetsmiljöronder genomförs och uppföljning av risk och konsekvensanalys lokaler)	●
2	Följa upp avvikelser i verksamheten (Genomgång av rutin för antikorrupsionsarbete ska ske vid introduktion och APT) (Genomgång av LOU inför upphandlingar) (Anvisning och användning av tjänstefordon ska ske vid introduktion och APT)	●
3	Egenkontroll medicintekniska produkter (Granskning att egenkontroll av medicintekniska produkter genomförs enligt checklista)	●
4	Följa upp om verksamheten fått stöd i arbetet med prismodell och internfakturering	■
5	Följa upp konsekvenserna av neddragningen av tjänster inom verksamheten samt att plan för kompetensförsörjning finns	■
6	Följa upp verksamhetens möjlighet till IT-stöd för utveckling inom digitalisering	●
7	Följa upp leveranser av kritiska hjälpmedel (upphandlingsförfarande)	●

- Inga eller godtagbara avvikelser finns
- ▲ Avvikelser/brister observerade - åtgärd bör övervägas
- Betydande avvikelser/brister observerade - åtgärd krävs

1. ● Dialog vid medarbetarsamtal, APT och samverkansmöten

Kontrollens syfte är att säkerställa att arbetsmiljöronder genomförts samt att uppföljning av upprättade risk- och konsekvensanalyser för lokaler skett på ett systematiskt och strukturerat sätt. Arbetsmiljöronder har under året genomförts på samtliga avdelningar inom verksamheten. I samband med detta har även uppföljningar av tidigare upprättade risk- och konsekvensanalyser för evakueringslokalerna utförts.

I lokalen på Västermalmsvägen i Falun pågår åtgärder i enlighet med den handlingsplan som togs fram efter utförd risk- och konsekvensanalys. Insatserna syftar till att åtgärda identifierade arbetsmiljö- och patientrisker och bedömningen är att de kommer att förbättra säkerheten och miljön i lokalen för personal och patienter.

2. ● Följa upp avvikelser i verksamheten

Syftet med kontrollen är att säkerställa att verksamhetens rutin för antikorrupsionsarbete tas upp både vid introduktion av nya medarbetare samt årligen på APT. Kontrollen omfattar även att lagen om offentlig upphandling (LOU) beaktas vid upphandlingar samt att riktlinjer för användning av tjänstefordon går igenom vid introduktion och årligen på APT, så att medarbetarna får den kunskap som krävs.

Verksamheten har genomfört kontrollpunkten. Informationen om antikorrupsionsrutiner, LOU samt riktlinjer för användning av tjänstefordon har tagits upp både vid introduktionstillfällen och vid APT-tillfällen.

3. ● Egenkontroll medicintekniska produkter

Syftet med kontrollen är att säkerställa att egenkontroll av medicintekniska produkter genomförts i enlighet med regionens fastställda checklista, samt att resultatet dokumenteras på ett strukturerat sätt.

Kontrollen har genomförts enligt plan utan anmärkningar och utfallet är registrerat i Synergi. Uppföljningen visar att verksamhetens rutiner inom området fungerar väl.

Det finns ett behov av att fördela ansvaret för egenkontroller inom verksamheten, eftersom ansvaret för genomförande idag ligger helt på verksamhetschef. En mer spridd ansvarsfördelning skulle bidra till en mer hållbar och effektiv hantering av egenkontrollarbetet.

4. ■ Följa upp om verksamheten fått stöd i arbetet med prismodell och internfakturering

Under 2025 har verksamhetsföreträdare på förvaltningsövergripandenivå haft två avstämningsmöten samt fört löpande dialog med ekonomifunktionen kring behovet av ett förstärkt ekonomistöd. I dessa diskussioner har behovet av en uppdaterad prismodell lyfts. Samtidigt har ett uppdrag aktualiserats och prioriterats där ekonomifunktionen fått i uppdrag av förvaltningsledning Hjälpmedel Dalarna att genomföra en fördjupad analys av verksamhetens lagervärdering för att säkerställa dess korrekthet. Uppdragsbeskrivning har upprättats och utredningsarbete kopplat till lagervärdering har initierats av ekonomifunktionen.

Bedömningen är att behovet av närmare och mer kontinuerligt ekonomistöd har ökat sedan internkontrollpunkten beslutades hösten 2024. Behovet gäller både för att stärka kontrollmiljön inom verksamheten och för att möjliggöra ett mer proaktivt utvecklingsarbete, exempelvis inom områden som prissättning. Fortsatta dialoger med ekonomifunktionen är planerade i början av 2026. Det kan samtidigt konstateras att ekonomifunktionen, i likhet med regionen i stort, har begränsade resurser till följd av tidigare års omfattande besparingsåtgärder.

5. ■ Följa upp konsekvenserna av neddragning av tjänster inom verksamheten samt att plan för kompetensförsörjning finns

Förvaltningens kompetensförsörjning har under året präglats av betydande sårbarhet till följd av vakanser, flera långtidssjukskrivningar vilket har resulterat i hög arbetsbelastning och ansträngd arbetsmiljö, särskilt inom kundtjänst där tillgängligheten också påverkats negativt. Vakanshållning inom avdelningen Rörelse har ytterligare belastat verksamheten, även om återrekrytering nu påbörjats. Att flera nyckelpersoner har slutat har samtidigt försvagat kontrollmiljön och bidragit till otydlighet i roller och ansvar. Arbetet med en kompetensförsörjningsplan har initierats men inte kunnat färdigställas under året då resurser behövt omprioriteras för att stabilisera driften. Sammantaget visar granskningen att neddragningar och personalomsättning haft en tydlig negativ påverkan på service, arbetsmiljö och verksamhetens förmåga att upprätthålla en robust och långsiktigt hållbar kompetensförsörjning.

6. ● Följa upp verksamhetens möjlighet till IT-stöd för utveckling inom digitalisering

Ingen bedömning har kunnat göras för 2025 då hjälpmedelsverksamheten under året varit mycket hårt belastad internt. Förvaltningen har haft vakanser inom den interna IT-sekreterarrollen som upprätthåller den dagliga driften verksamhetens system: Därtill har verksamheten arbetat med omfattande interna digitaliseringsprojekt, såsom implementeringen av förskrivarportalen samt implementerat nytt vårdinformationssystem. Sammantaget har detta medfört att verksamheten inte haft kapacitet att driva ytterligare större IT-projekt eller att äskat centrala resurser. Mot slutet av året

har dock visst stöd erhållits, bland annat för att möjliggöra RPA-utveckling internt. Utifrån detta görs bedömningen att det inte finns några avvikelser eller brister avseende det stöd som erhållits från den centrala IT-funktionen under 2025.

7. ● Följa upp leveranser av kritiska hjälpmedel (upphandlingsförfarande)

Granskningen har följt upp om dialog inom 7-klövers nätverk genomförts för att minska sårbarheten vid upphandlingar. Under 2025 har nätverket diskuterat behovet av att säkra kritiska hjälpmedel genom att vid vissa upphandlingar använda flera leverantörer, särskilt där avbrott skulle få allvarliga konsekvenser. Detta ska framöver beaktas systematiskt i planeringen av nya upphandlingar. Bedömningen är att relevanta åtgärder har vidtagits och att arbetet stärker verksamhetens motståndskraft vid samhällsstörningar, leveransproblem eller om leverantörer hamnar i ekonomiska svårigheter.

Fördjupning

Verksamhetsstatistik

Verksamhetsstatistik	Ack utfall 2025	Ack utfall 2024	Förändring %
Avhjälpande underhåll (st)	6 112	6 278	-2,6 %
Besiktningar (st)	4 576	5 668	-19 %
Tekniska tjänster (st)	2 152	2 119	1,6 %
Hjälpmedelsutprovningar (st)	1 225	1 292	-5,2 %
Utlevererade hyreshjälpmedel (st)	13 690	12 907	6,1 %
Utlevererade artiklar från lager (st)	179 136	177 239	1,1 %
Returnerade hyreshjälpmedel (st)	13 228	12 984	1,9 %
Rekonditionerade hjälpmedel (st)	14 744	14 293	3,2 %
Mottagna telefonsamtal Kundservice (st)	14 266	15 383	-7,2 %
Mottagna ärenden till Kundservice funktionsbrevlåda (st)	10 847	6 499	67 %
Visningar av verksamhetens webutbildningar (st) ¹	8 050	-	-

¹ Det är första året som denna statistik följs

Avhjälpande underhåll

Antalet avhjälpande underhållsinsatser har minskat jämfört med föregående år, vilket beror på en lägre efterfrågan på avhjälpande underhåll under 2025.

Besiktningar

Verksamheten genomför besiktningar av personlyftar och hemsjukvårdssängar. Besiktning av personlyftar är ett lagkrav, medan motsvarande krav inte finns för sängar. Under första halvåret rådde resursbrist bland de tekniker som ansvarar för besiktningarna. Detta ledde till ett beslut om att tillfälligt pausa besiktningen av sängar för att prioritera andra arbetsuppgifter, vilket är orsaken till att färre besiktningar utfördes 2025 jämfört med 2024. Rekrytering till de vakanta tjänsterna har nu genomförts.

Tekniska tjänster

Statistiken för tekniska tjänster visar på en försiktig ökning av efterfrågan under 2025 jämfört med föregående år.

Hjälpmedelsutprovningar

Trenden med minskad efterfrågan på tjänsten utprovning av hjälpmedel har fortsatt även under 2025, med en nedgång på 5,2 % jämfört med 2024. En bidragande orsak är att Habiliteringen inom Hälso- och sjukvården, en av verksamhetens större kunder, har haft stor brist på förskrivare.

Utlevererade hyreshjälpmedel

Antalet utlevererade hyreshjälpmedel fortsätter att öka och har ökat med 6,1 % 2025 jämfört med föregående år. En trolig förklaring är att det pågående arbetet med att införa en ny hyresmodell för hemsjukvårdssängar redan har börjat ge effekt. I de fall där kommuner haft behov av att byta ut sängar vid omsorgsboenden har de nu i större utsträckning valt att hyra dem, till skillnad från tidigare då inköp var vanligare.

Utlevererade artiklar från lager

Antalet utlevererade artiklar från verksamhetens lager ökade under 2025 med 1,1 % jämfört med 2024.

Returnerade hyreshjälpmedel

Antalet returnerade hyreshjälpmedel fortsätter att öka och har under 2025 stigit med 11,8 % jämfört med föregående år. Ökningen förklaras av en större kostnadsmedvetenhet hos de förskrivande enheterna, vilket har lett till att hjälpmedel som inte längre används i högre grad returneras.

Rekonditionerade hjälpmedel

Antalet hjälpmedel som rekonditionerats för återanvändning har ökat med 3,2 % under föregående år, vilket är en direkt följd av att fler hjälpmedel returnerats.

Telefonsamtal

Antalet mottagna telefonsamtal till verksamhetens Kundservice minskade med 7,2 % under 2025. En bidragande orsak är att fler har valt att skicka sina ärenden via Kundservice funktionsbrevlåda, bland annat på grund av en lägre telefontillgänglighet. För många upplevs det även tidsbesparande att skicka sitt ärende digitalt än att invänta ett återuppringningstillfälle.

Ärenden till funktionsbrevlåda

Antalet inkomna ärenden till Kundservice funktionsbrevlåda steg kraftigt under 2025, med en ökning på hela 67 %. Verksamheten har aktivt arbetat för att fler kunder ska kontakta oss digitalt, eftersom resurser då kan användas mer effektivt och arbetsmiljön förbättras genom en mer jämn arbetsbelastning under dagen. En bidragande orsak till ökningen är att det periodvis varit svårt att komma fram via telefon, vilket gjort det digitala alternativet mer attraktivt.

Visningar av webbutbildningar

Verksamheten erbjuder ett stort antal webbutbildningar om olika typer av hjälpmedel för förskrivare via sin hemsida. Under 2025 genomfördes totalt 8 050 visningar av dessa utbildningar.

Anna Rinstad

Hjälpmedel Dalarna

Hjälpmedelsnämnden

2026-02-10

Bilaga

Måluppföljning

Målområde	Mål	Utfall helår
Till nytta för Dalarnas invånare	Hjälpmedelsverksamheten ska hålla god kvalitet	●
Till nytta för Dalarnas invånare	Invånaren och kunden ska känna trygghet, delaktighet och tillit	●
Till nytta för Dalarnas invånare	Invånaren och kunden ska uppleva att hjälpmedelsverksamheten är tillgänglig	▲
Till nytta för Dalarnas invånare	Invånaren ska erbjudas möjlighet till en jämlik hälsa	▲
Ett gott medarbetarskap och ledarskap	Medarbetarna har möjlighet till kompetensutveckling	■
Ett gott medarbetarskap och ledarskap	Medarbetarna trivs, är delaktiga, stannar kvar och utvecklas	▲
Ett gott medarbetarskap och ledarskap	Utöva ett gott ledarskap	▲
Ett gott medarbetarskap och ledarskap	Verksamheten har en kompetensförsörjningsplan	■
Hållbar utveckling	Genom robust beredskap upprätthålla prioriterade hjälpmedelsleveranser vid kris- och samhällsstörningar	●
Hållbar utveckling	Minskad miljö- och klimatpåverkan	●
Hållbar utveckling	Ställa om till en god och nära vård med social och ekonomisk hållbarhet	▲

● mål uppfyllt ▲ mål delvis uppfyllt ■ mål ej uppfyllt

Nyckeltal

Förvaltningen behöver arbeta med att ta fram fler relevanta nyckeltal för att möjliggöra en mer ändamålsenlig och systematisk uppföljning av verksamheten. Tydliga och väl definierade nyckeltal är en förutsättning för att kunna följa utvecklingen över tid, identifiera avvikelser och säkerställa att verksamhetens mål uppnås. I dagsläget saknas nyckeltal för att följa upp samtliga mål som verksamheten har fastställt, vilket begränsar möjligheten till en heltäckande analys och styrning.

● Hjälpmedelsverksamheten ska hålla god kvalitet

Under året har flera aktiviteter genomförts för att säkerställa och stärka kvaliteten i verksamheten. Bland annat har samtliga icke-legitimerade medarbetare deltagit i intern *Utbildning i patientsäkerhet*. Arbetet med *Framtida hantering av rekonditioneringsprocessen* har utretts, beslutats och planerats, och *Gemensamma rutiner, riktlinjer och arbetssätt* har vidareutvecklats med särskilt fokus på intern samverkan.

Den planerade aktiviteten att *Anpassa mallar för direktupphandling* har inte genomfört och flyttas till handlingsplan för 2026.

Egenkontroller enligt regionens beslutade kontrollområden har genomförts via checklistor i Synergi. Endast ett fåtal avvikelser noterades, vilka följs upp under 2026.

Resultatet för årets NKI-mätning (Nöjd Kund Index) uppgår till 7,7 på en tiogradig skala, vilket är en försämring jämfört med 2023 (8,1). Svarefrekvensen var dock låg (12,2 %), vilket innebär att resultatet bör tolkas med försiktighet. Vidare analys kommer att genomföras för att identifiera förbättringsområden.

Nyckeltalen för målet visar att *utleverans av hjälpmedel från lager* har uppnått målvärdet, medan utfallet i *NKI-enkäten* inte når upp till målet.

Sammantaget bedöms målet ändå som uppfyllt, baserat på genomförda aktiviteter och det samlade utfallet för nyckeltalen.

● **Invånaren och kunden ska känna trygghet, delaktighet och tillit**

Den planerade aktiviteten att genomföra en *Översyn av verksamhetens utprovningsprocess* har slutförts. I arbetet har riktlinjer och rutiner både uppdaterats och upprättats, samt implementerats i verksamheten. Syftet har varit att stärka tydlighet, trygghet och delaktighet i patientmötet.

SKR:s Nationella patientenkät, som utgör nyckeltal för målet, genomfördes inte under 2025.

Bedömningen är att målet är uppfyllt utifrån genomförd aktivitet.

▲ **Invånaren och kunden ska uppleva att hjälpmedelsverksamheten är tillgänglig**

Nyckeltalen kopplade till målet avser *telefonföretaglighet, väntetid till utprovning* samt *utförande av avhjälpande underhåll inom fem arbetsdagar*. Resultaten visar god tillgänglighet avseende väntetider och avhjälpande underhåll, medan utmaningar kvarstår vad gäller telefonföretaglighet till kundservicefunktionen.

Aktiviteten att *Utveckla en visningsmiljö för hjälpmedel i Mora* har påbörjats och fortsätter under 2026. En handlingsplan för att stärka tillgången till information och visning av hjälpmedel i norra Dalarna håller på att tas fram.

Då inte alla nyckeltal uppnåtts och planerad aktivitet inte slutförts bedöms målet som delvis uppnått.

▲ **Invånaren ska erbjudas möjlighet till en jämlik hälsa**

Verksamheten arbetar kontinuerligt med att utarbeta och följa gemensamma riktlinjer och rutiner för att säkerställa jämlika prioriteringar och beslut i hela länet. Planerad aktivitet – att *Ta fram förslag på en ny kostnadsmodell för reseersättning* – har inte genomförts 2025 och skjuts till 2026.

Relevanta nyckeltal som kan kopplas till målet är *väntetid till utprovning* samt *avhjälpande underhåll* och dessa målvärden har uppnåtts. Trots detta bedöms målet som delvis uppnått eftersom årets planerade aktivitet inte genomförts.

■ **Medarbetarna har möjlighet till kompetensutveckling**

Regionens ekonomiska besparingar de senaste åren har medfört att verksamheten behövt vara mycket restriktiv avseende utbildningar, konferenser och andra kompetensutvecklingsinsatser. Detta har inneburit att deltagande i princip uteslutande skett via digitala forum, vilket inte fullt ut motsvarar verksamhetens behov. Behovet av kompetensutveckling som kräver fysisk närvaro är fortsatt stort, särskilt för praktiska moment och fördjupad tillämpning i ordinarie arbetsuppgifter.

Det mest omfattande identifierade kompetensutvecklingsbehovet rör bristande kunskaper i verksamhetssystemet Sesam samt avsaknaden av ett verksamhetsanpassat utbildningsmaterial. Den planerade aktiviteten att *Ta fram ett utbildningsmaterial till Sesam* påbörjades under 2025 och beräknas slutföras våren 2026. Målet är att säkerställa en enhetlig introduktion och en högre generell systemkompetens bland medarbetarna.

Verksamheten har även behov av att stärka den interna kontrollmiljön och för att uppnå detta krävs riktad kompetensutveckling.

Inga nyckeltal är kopplade till målet.

Bedömningen är att målet inte är uppnått.

▲ Medarbetarna trivs, är delaktiga, stannar kvar och utvecklas

Under året har ett flertal aktiviteter kopplade till målet genomförts för att stärka arbetsmiljö och trivsel. Bland annat har en *Arbetsmiljöplan med tillhörande handlingsplan* tagits fram. En *Medarbetardag med fokus på arbetsmiljö* har också genomförts, där teman som styrning och ledning, samverkan, medarbetarskap och hälsofrämjande arbete stått i centrum.

Nyckeltal kopplade till målet:

- *Personalomsättning* – målet på 6-8 % personalomsättning har uppnåtts
- *Frisknärvaro* – målvärdet på 50 % har inte uppnåtts, men resultatet har förbättrats med 3 % jämfört med föregående år
- *Sjukfrånvaro* – målvärdet på 4 % har inte uppnåtts

Den sammantagna bedömningen är att målet är delvis uppnått.

▲ Utöva ett gott ledarskap

Två planerade aktiviteter har genomförts: *Struktur för dokumenthantering i Teams* och *Framtagande av verksamhetsspecifik introduktionsplan för nya medarbetare*.

Två aktiviteter – *Introduktionsplaner per yrkesområde* och *Riktlinjer för tidsredovisning* – har inte hunnits med och flyttas till 2026.

Årets medarbetarenkät visar en minskning i HME-index, från 3,7 år 2023 till 3,5 i årets mätning. Förändringar i chefs- och nyckelbefattningar bedöms ha påverkat resultatet. Under året har arbete inletts för att stärka organisationens fokus på arbetsmiljö och ge cheferna ett utökat stöd. Under försommaren startade även ett långsiktigt utvecklingsarbete med att formulera verksamhetens riktning och vision fram till år 2035.

Nyckeltalet *Behålla eller öka HME-index i medarbetarenkät* är ej uppnått.

Målet bedöms som delvis uppnått.

■ Verksamheten har en kompetensförsörjningsplan

Arbetet med att ta fram en kompetensförsörjningsplan har blivit försenat och påbörjades först i slutet av 2025. Arbetet kommer att slutföras under 2026.

Målet bedöms därför inte vara uppfyllt.

● Genom robust beredskap upprätthålla prioriterade hjälpmedelsleveranser vid kris- och samhällsstörningar

Två planerade aktiviteter har slutförts: *Upprättande av regelverk för klassificering av lagerförda hjälpmedel* samt *Framtagande av reservrutiner för Kundservice*. Arbetet med *Struktur för lagerplatser* har påbörjats och fortsätter under 2026.

Inget nyckeltal är kopplat till målet.

Då planerade aktiviteter är genomförda eller påbörjade bedöms målet som uppfyllt.

● Minskad miljö- och klimatpåverkan

En miljöaspektbedömning har genomförts av regionens hållbarhetsavdelning och rekommendationer har lämnats för det fortsatta miljöarbetet. Planerad aktivitet att *Ta fram en struktur för verksamhetens miljöarbete* har genomförts.

Nyckeltalet att *Öka antalet elfordon inom förvaltningen* uppnåddes inte, då inga fordonsbyten gjordes under 2025. En långsiktig strategi för fordonsutbyte fastställs under 2026.

Målet bedöms sammantaget som uppfyllt.

▲ Ställa om till en god och nära vård med social och ekonomisk hållbarhet

Arbetet med att utveckla Nära vård inom hjälpmedelsverksamheten har fortsatt under 2025 och flera aktiviteter har slutförts, bland annat:

- Implementering och utveckling av beställarportalen Visma WebSesam
- Implementering av pilotprojekt för egenmonitorering
- Arbete med framtida lokalförsörjning
- Hjälpmedelsmässa för forskrivare vid Högskolan Dalarna
- Inspirationsdag för Smartare hem
- Kartläggning inför automatisering av administrativa processer

Följande aktiviteter skjuts till 2026: *Kvalitetssäkring och framtagande av riktlinjer för in- och utfasning av sortiment, Utveckling av beslutsstöd för skrotning samt Processkartläggning för intern lagerhantering.*

Nyckeltalet *ekonomiskt resultat jmf med budget* har inte uppnåtts. Resultatet för 2025 är +6,2 mnkr, vilket är ca 3,3 mnkr lägre än budgeterat.

Då flertalet planerade aktiviteter är genomförda men nyckeltalet inte är uppnått bedöms målet som delvis uppfyllt.

Uppdragsaktiviteter

En hållbar framtid för Region Dalarna

Totalt antal aktiviteter	Målvärde (tkr)	Agg. målvärde (tkr)	Utfall (tkr)	Avvikelse (tkr)
2	560	420	560	0

Sammanställning över samtliga aktiviteter för Hjälpmedel Dalarna. Agg. målvärde anger summerat målvärde från underliggande aktiviteter (en nivå ned). Avvikelse anger skillnad mellan målvärde och utfall.

Aktivitet	Status	Slutdatum	Målvärde (tkr)	Utfall (tkr)	Avvikelse (tkr)
Administrativ besparing	Pågår	2025-12-31	140	140	0
Minska kostnaden för lager	Pågår	2025-12-31	420	420	0

Samtliga aktiviteter för Hjälpmedel Dalarna. För övergripande aktiviteter anger utfall summa av underliggande aktiviteter utfall. Avvikelse anger skillnad mellan målvärde och utfall.

Bokslut Ekonomi

Hjälpmedel Dalarna FV 86 2025

Resultat 2025

Bokslut 2025 (tkr)	Utfall	Budget	Avv	Utfall 2024
Verksamhetsintäkter	188 872	195 587	-6 715	189 627
- Patientintäkter	37	11	26	32
- Sålda tjänster	140 365	145 822	-5 457	141 424
-Sålda varor	48 470	49 755	-1 285	48 171
Ekonomisk ram	3 864	3 864		5 148
Bidrag	654		654	637
Övriga intäkter	164	24	140	229
Intäkter kontoklass 8	560	356	204	642
C Intäkter Summa	194 114	199 831	-5 718	196 283
D Kostnader				
Lönekostnader	-61 600	-68 696	7 095	-62 923
Övriga personalkostnader	-1 039	-1 459	420	-883
Övrig köpt verksamhet	-62 345	-55 588	-6 757	-56 699
- Hjälpmedel	-61 935	-55 171	-6 764	-56 236
Övriga verksamhetskostnader	-69 080	-74 088	5 009	-75 674
- Kapitalkostnader	-40 133	-41 055	922	-38 373
Kostnader kontoklass 8				25
D Kostnader Summa	-194 064	-199 831	5 767	-196 154
Totalsumma	50		50	129

Övriga kostnader

De sju högsta "övriga" kostnaderna (tkr)	Utfall	Budget	Avv	Utfall 2024
6010 Lokalhyror	-7 505	-8 251	746	-8 196
6640 Bilhyra / -leasing	-2 261	-2 131	-130	-2 671
7230 Grundavgift LD-net	-2 186	-2 080	-106	-2 134
7528 Gemensamma OH-tjänster	-1 627	-1 632	5	-1 060
6799 Övriga transporter	-1 296	-862	-434	-907
7540 Databehandling - drift	-1 243	-1 274	30	-1 481
6063 Fastighetservice städ	-1 042	-1 009	-33	-994

7 största avvikelserna från budget

Tkr	Utfall	Budget	Avv	Utfall 2024
3593 Konsulttjänster	18 072	22 320	-4 247	20 134
3720 Försäljning av hjälpmedel	48 470	49 755	-1 285	48 170
3530 Hyresintäkter hjälpmedel	119 432	120 655	-1 223	118 493
Summa avvikelser intäkter	185 974	192 729	-6 756	68 304
5700 Hjälpmedel	-55 831	-48 350	-7 481	-49 861
D120 Grundlönekostnader	-40 271	-46 082	5 811	-40 413
7932 Avskrivning Medicinteknisk app	-38 164	-39 175	1 011	-38 183
6010 Lokalhyror	-7 505	-8 251	746	-8 196
Summa avvikelser kostnader	-141 771	-141 858	87	-136 653



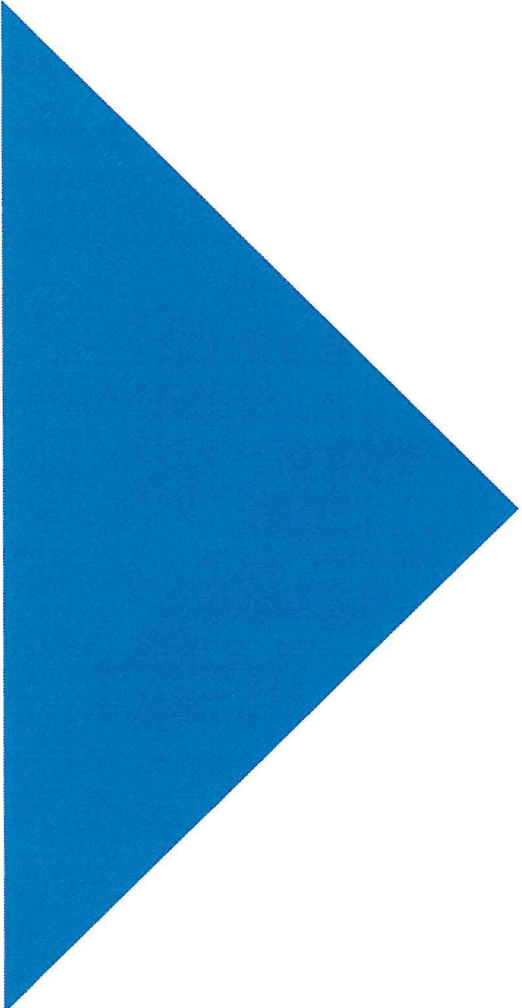
Eget kapital

Eget Kapital i Tkr	
2014	-555,8
2015	766,7
2016	293,9
2017	-40,1
2018	-240,4
2019	3 370,1
2020	0,00
2021	68,6
2022	3,0
2023	54,9
2024	128,8
2025	49,9
Summa	3 899,6

Återbetalning 6,1 miljoner varav 3,6 mkr till kommunerna och 2,5 mkr till regionen

Kommun	Antal invånare	Procent	Återbäring
Avesta	22 331	7,83%	285 072
Borlänge	51 151	17,94%	652 982
Falun	59 610	20,91%	760 968
Gagnef	10 320	3,62%	131 743
Hedemora	15 014	5,27%	191 665
Leksand	16 123	5,66%	205 823
Ludvika	26 649	9,35%	340 195
Malung-Sälen	10 135	3,56%	129 381
Mora	20 413	7,16%	260 588
Orsa	6 885	2,42%	87 892
Rättvik	10 969	3,85%	140 028
Smedjebacken	10 746	3,77%	137 181
Säter	11 198	3,93%	142 951
Vansbro	6 722	2,36%	85 812
Älvdalen	6 816	2,39%	87 012
Hela länet:	285 082	100%	3 639 292

GAGNEFS KOMMUN
Ank. 2026-04-17
Diariennr



Granskning av bokslut och årsredovisning 2025

Hjälpmedelsnämnden, Region Dalarna
2026-04-13

Hjälpmedelsnämnden

Inledning

Vi har av Region Dalarnas revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska Hjälpmedelsnämndens bokslut för räkenskapsåret 2025.

Uppdraget ingår i revisionsplanen för Region Dalarna år 2025.

Regionens revisorer ska enligt 12 kap KL1 bedöma om resultatet i årsredovisningen är förenligt med de mål som fullmäktige beslutat. Revisorerna ska pröva om räkenskaperna är rättvisande. Revisorernas uttalande avges i revisionsberättelsen.

Vårt uppdrag har varit att översiktligt granska nämndens bokslut i syfte att ge revisorerna ett tillräckligt underlag för revisionsberättelsen.

Granskningen har genomförts under ledning av Kristoffer Bodin, auktoriserad revisor.

Om nämnden

Den gemensamma nämnden Hjälpmedelsnämnd Dalarna bedriver i regionens regi, samverkan av hjälpmedelsverksamhet mellan kommunerna i länet och regionen. Det årliga resultat som uppstår ska fördelas mellan kommunerna och regionen i proportion till nyttjandet av hjälpmedel.



Hjälpmedelsnämnden

▸ Räkenskaperna

Vi bedömer att bokslutet i allt väsentligt ger en rättvisande bild av nämndens resultat och att bokslutet i allt väsentligt har upprättats i enlighet med lag om kommunal bokföring och redovisning och god redovisningssed.



Förvaltningens resultat, uppgår till + 6,2 mkr före återbetalning. Det är 3,3 mkr lägre återbetalningen än budgeterat. är budget och avser till största delen uthyrning och försäljning av hjälpmedel. Lönekostnaderna är 7,1 mkr lägre än budget.

Resultaträkning 2025 (mkr)	Ack utfall	Utfall fg. år	Förändring mot fg. år	Budget	Avv ack budget
Intäkter	194,1	196,3	-1,1%	199,8	-5,7
-varav Regionbidrag	3,9	5,1	-24,9%	3,9	0,0
Kostnader	-187,9	-196,2	-4,2%	-199,8	11,9
-varav löner exkl soc avgifter	-42,1	-42,1	-0,1%	-46,9	4,8
-varav Inhyrd Personalkostnad					
Resultat	6,2	0,1	4 688,9%	0,0	6,2



Hjälpmedelnsämnden

▸ Finansiella mål

Nämnden har inget finansiellt mål fastställt utöver budgeten. Resultatet före fördelning mellan regionen och kommunerna uppgår till 6,2 mnkr. Av detta resultat har 3,6 mnkr fördelats mellan kommunerna och återstående belopp om 2,5 mnkr har återbetalats till Hälso- och sjukvården.

Vi bedömer därmed resultatet som förenligt med nämndens finansiella mål.



▸ Verksamhetsmål

Redovisningen av regionplanens övergripande mål i verksamhetsberättelsen visar att fyra av förvaltningens 11 målområden är uppfyllda.

Av nämndens egna nyckeltal redovisas att målen nås för fyra av målområdena, delvis uppnås för fem målområden och ej uppnås för resterande två målområden.

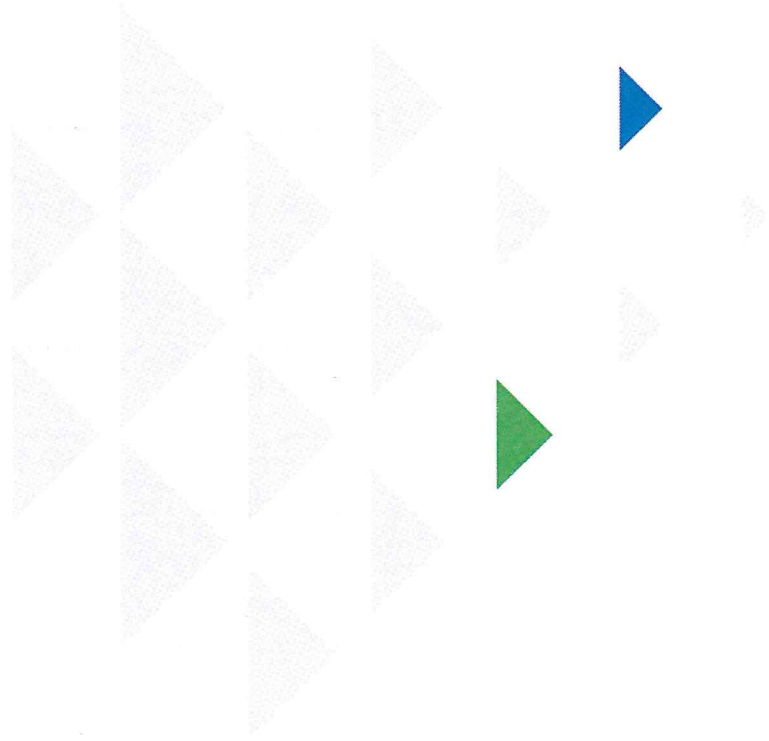
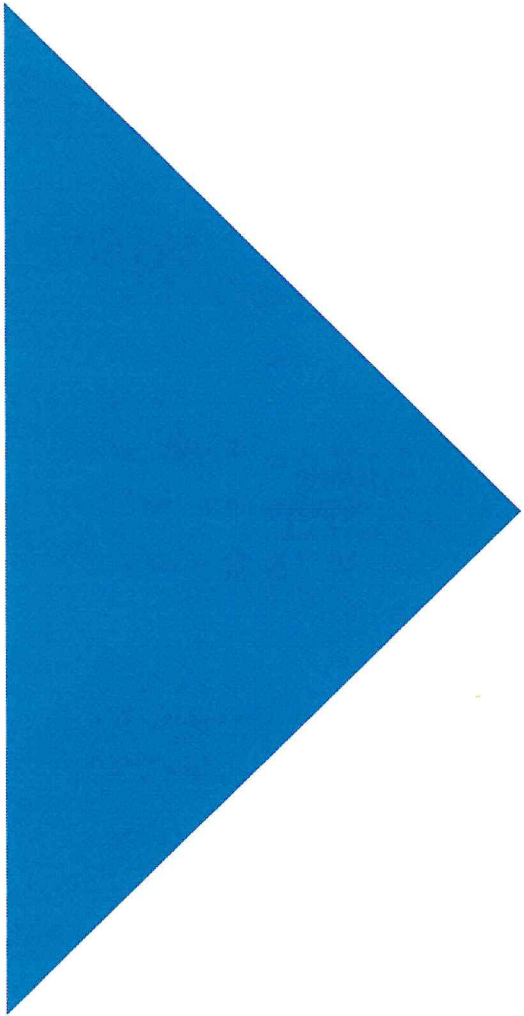
Vi bedömer att det redovisade utfallet delvis är förenligt med fastställda mål.



▸ Intern kontroll

Förvaltningen har under året bedrivit ett strukturerat arbete med intern styrning och kontroll i syfte att säkerställa måluppfyllelse, regelefterlevnad och ändamålsenlig verksamhet. Återrapportering till hjälpmedelsnämnden har skett i enlighet med fastställd plan.





azets.com/sv-se

azets.com/sv-se