

Timrå kommun  
Socialnämnden

*För kännedom:* Kommunfullmäktiges  
presidium  
Kommunstyrelsen  
Kultur- och tekniknämnden

2019-04-15

## **Revisionsrapport ”Granskning av äldreboende”**

KPMG har på uppdrag av kommunens revisorer genomfört granskning för att bedöma om kommunen bedriver ett ändamålsenligt arbete med att utveckla effektiviteten inom äldreomsorgen.

Revisionen önskar att socialnämnden lämnar synpunkter på de slutsatser som finns redovisade i rapporten senast den 31 augusti 2019. Av svaret bör det framgå vilka eventuella åtgärder som ska vidtas och när de beräknas vara genomförda.

Svaret skickas till Lena Medin, KPMG (mailadress [lana.medin@kpmg.se](mailto:lana.medin@kpmg.se)) för vidarebefordran till revisorerna.

För Timrå kommuns revisorer

Sten Ekström  
*Ordförande*

Kenneth Norberg  
*Vice ordförande*



# Granskning av äldreboende

Rapport

Timrå kommun

KPMG AB

2019-04-15

Antal sidor 11



Timrå kommun  
Granskning av äldreboende

2019-04-15

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	3
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	3
2.2	Revisionskriterier	3
2.3	Metod	4
3	Resultat av granskningen	5
3.1	Styrning	7
3.2	Behov och åtgärder	8
3.3	Boendeplatser	9
4	Slutsats och rekommendationer	10
4.1	Rekommendationer	10



Timrå kommun  
Granskning av äldreboende

2019-04-15

## 1 Sammanfattning

Vi har av Timrå kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska kommunens arbete med äldreboende. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2018.

Andelen invånare i Timrå kommun i åldern 80 och äldre som bor i särskilt boende är 14 procent. Kommunens särskilda boenden för äldre har under flera år haft jämförelsevis höga kostnader och lägre kvalitetsresultat i nationella brukarundersökningar.

En faktor som påverkar såväl kostnader som brukarkvalitet är lokalernas utformning och standard. Även en väl avvägd tillgång till antal boendeplatser i särskilt boende för olika målgrupper liksom tillgång till andra boendeformer anpassade för äldre personer är väsentlig.

Syftet med granskningen är att bedöma om kommunen bedriver ett ändamålsenligt arbete med att utveckla effektiviteten inom äldreomsorgen.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att det pågår ett löpande arbete med att utveckla effektiviteten inom äldreboendeverksamheten, främst genom åtgärder för att minimera personalkostnader.

Arbete kring ett nytt äldreboende har pågått under längre tid. Vi bedömer därför att det är väsentligt att processen fortsättningsvis drivs vidare på ett tydligt sätt, och att det säkerställs att ovan nämnda förstudie ger relevant beslutsunderlag för att inte ytterligare fördröja processen.

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi socialnämnden att:

- i direktiven för förstudie gällande nytt äldreomsorgscenter säkerställa att kraven på relevant beslutsunderlag tydliggörs.

## 2 Inledning/bakgrund

Vi har av Timrå kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska kommunens arbete med äldreboende. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2018.

Andelen invånare i Timrå kommun i åldern 80 och äldre som bor i särskilt boende är 14 procent. Kommunens särskilda boenden för äldre har under flera år haft jämförelsevis höga kostnader och lägre kvalitetsresultat i nationella brukarundersökningar.

En faktor som påverkar såväl kostnader som brukarkvalitet är lokalernas utformning och standard. Även en väl avvägd tillgång till antal boendeplatser i särskilt boende för olika målgrupper liksom tillgång till andra boendeformer anpassade för äldre personer är väsentlig.

Revisorerna bedömer att det finns en stor risk att verksamheten har högre kostnader än nödvändigt, och eventuella beslut görs utan att alla väsentliga konsekvenser och vägval belysts.

Med anledning av ovanstående drar kommunens revisorer slutsatsen i sin riskanalys, att kommunens planering och uppföljning avseende äldreboende behöver granskas.

### 2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Granskningen har syftat till att bedöma om kommunen bedriver ett ändamålsenligt arbete med att utveckla effektiviteten inom äldreomsorgen.

Granskningen ska besvara följande revisionsfrågor:

- Finns det riktlinjer, rutiner och tillhörande verktyg/system för hur styrning och uppföljning ska fungera inom boendeverksamheten?
- Sker bedömning av det individuella behovet och sker bemanningsplaneringen utifrån behovet, t.ex. med stöd av ÅBIC och vårdtyngdsmätning?
- Sker en aktiv styrning och vidtas åtgärder då ekonomiska och kvalitativa avvikelser uppmärksammas i boendeverksamheten?
- Finns en modell för analys och kalkylering för att ta fram underlag inför beslut om nytt äldreboende?

Granskningen avser socialnämnden, kommunstyrelsen och kultur- och tekniknämnden.

### 2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

- Kommunallagen 6 kap § 6
- Tillämpbara interna regelverk och policys



**Timrå kommun**  
Granskning av äldreboende

2019-04-15

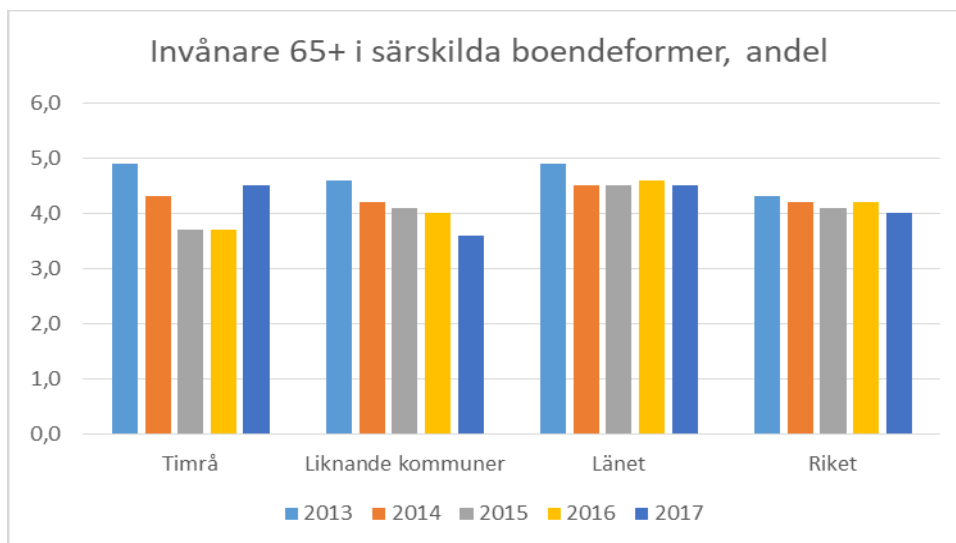
## **2.3 Metod**

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och intervjuer/avstämningar med berörda tjänstepersoner och politiker.

Rapporten är faktakontrollerad av Ingeborg Melin, förvaltningschef, Birgitta Andersson, verksamhetschef och Andreas Strömgren, kommunchef. Även Jan Eriksson, förvaltningschef, har fått rapporten för faktakontroll.

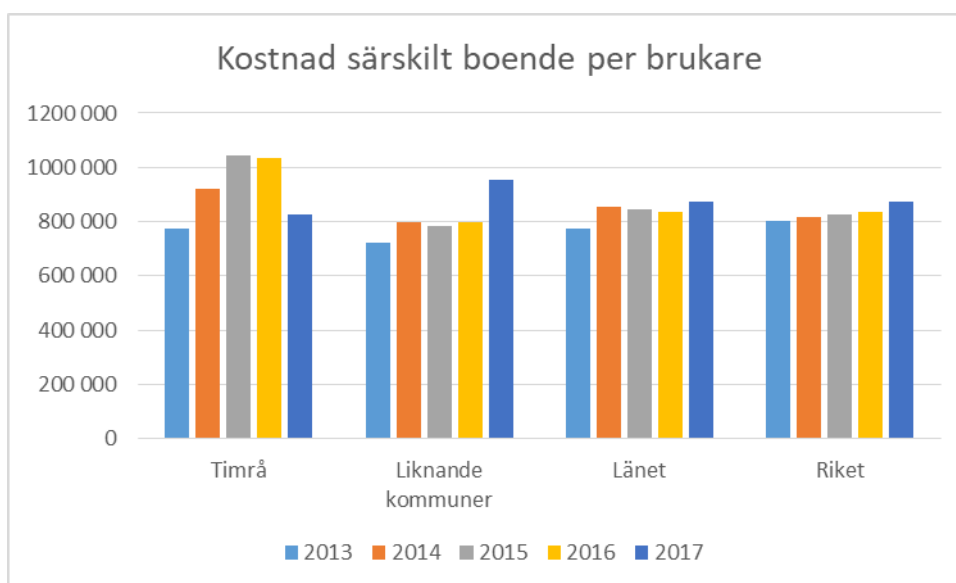
### 3 Resultat av granskningen

Andelen av invånare 65+ som bor i särskilt boende har efter att ha minskat under några år återigen ökat. Anledning till ökningen är konvertering av tidigare gruppboende psykiatri till enhet för äldrepsykiatri. Andelen är år 2017 högre än liknande kommuner och riket, men lägre än länet.



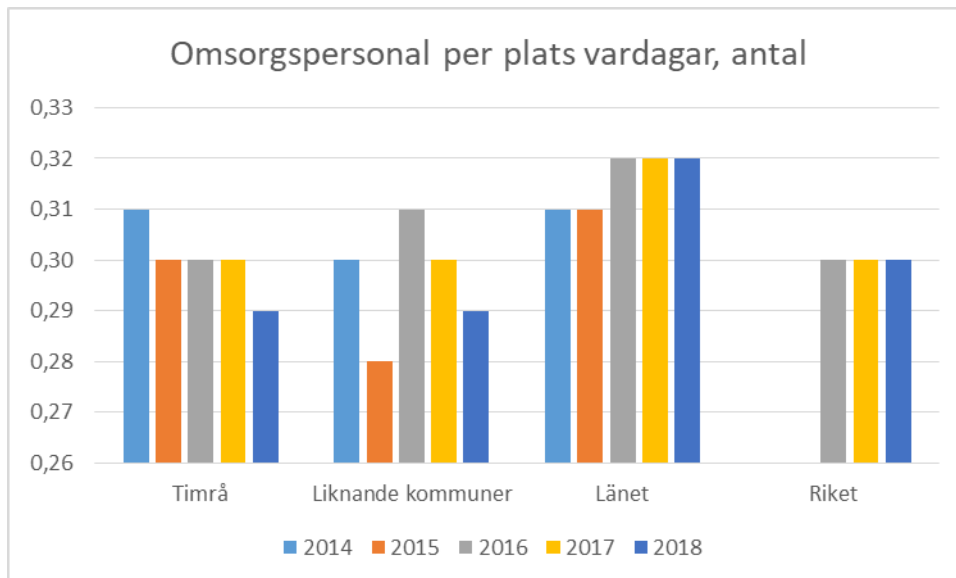
Källa: Kolada, N23890, Invånare 65+ i särskilda boendeformer, andel (%). I gruppen liknande kommuner äldreomsorg Timrå 2017 ingår Älmhult, Sjöbo, Skara, Hallsberg, Tjörn, Klippan och Strömstad.

Kostnad per brukare som bor i särskilt boende har efter några års ökning minskat. Jämfört med liknande kommuner, länet och riket är kostnaden per brukare lägre. En förklaring till minskningen är att fler brukare rapporterats år 2017.



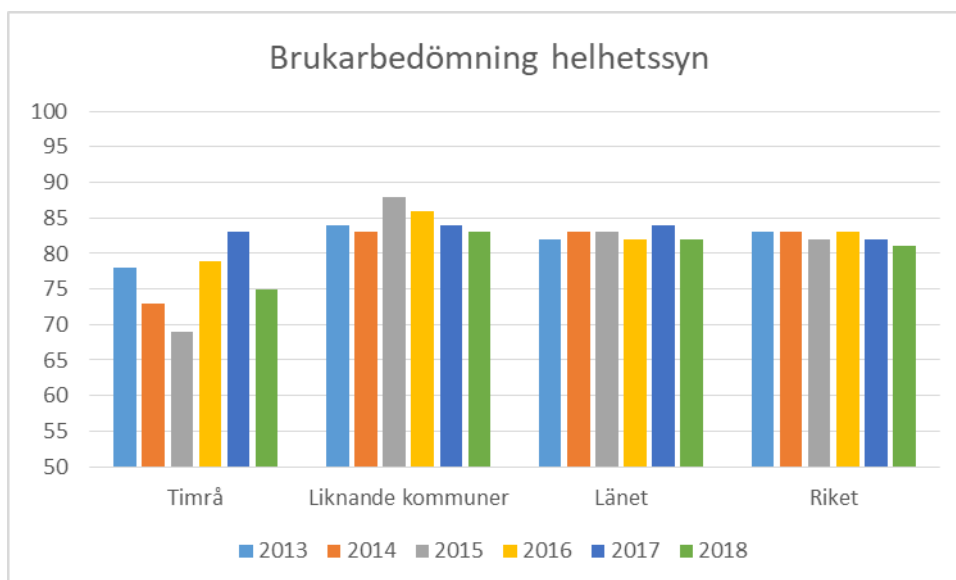
Källa: Kolada, N23009, Kostnad särskilt boende äldreomsorg, kr/brukare.

Vardagsbemanningen har minskat över tid. Den är i nivå med liknande kommuner, men lägre än länet och riket.



Källa: Kolada, N23489, Omsorgspersonal/plats i boende för särskild service för äldre på vardagar, antal.

Brukarbedömningen varierar mellan åren. Med undantag för år 2017 ligger brukarbedömningen på en lägre nivå jämfört med liknande kommuner, länet och riket.



Källa: Kolada, N23471, Brukarbedömning särskilt boende äldreomsorg - helhetssyn, andel (%).



I Timrå kommun finns fyra vård- och omsorgsboenden; som totalt omfattar 214 lägenheter. Se tabell nedan.

Boende	Antal	Övrigt
Merlogården	33 lägenheter	Fördelade på fyra plan.
Hagalid	70 lägenheter	Fem enheter, varav en inriktning äldrepsykiatri. På Hagalid finns även en enhet med 16 korttidsplatser samt hobbyverksamheten Tuvan.
Tallnäs	35 lägenheter	Fördelade på fem plan.
Strandbo	76 lägenheter	Sex enheter. Gott om gemensamhetsutrymmen.

### 3.1 Styrning

Med utgångspunkt i nämndens verksamhetsplan utarbetas en verksamhetsplan för verksamhetsområdet, som också redovisas för nämnden. Den tar bl.a. tar upp grundläggande principer, mål och styrtalet med kopplade aktiviteter och utvecklingsområden. Styrtalet är nedbrutna på områden, t.ex. vård- och omsorgsboenden. Verksamhetschefen ansvarar för framtagande av verksamhetsplanen, och framtagandet genomförs i samarbete med bl.a. enhetschefer. Ekonomisk planering sker med stöd av ekonom.

Uppföljning av ekonomi och verksamhet sker månadsvis, där enhetschefer rapporterar till verksamhetschef som sammanställer periodrapport. Ekonomiskt utfall kommenteras, liksom andra större händelser. Enligt intervjuade tas även rapporteringen upp vid medarbetarträffar. Ekonomisk prognos görs av verksamhetschef med stöd av ekonom. Vid intervjuer nämns att det finns problem med utdata vilket medför extra manuellt arbete.

Rapportering till nämnden görs varje månad i form av en sammanställd periodrapport från förvaltningen, där utvalda delar från verksamhetsområdets periodrapport redovisas.

Boendechefen har gruppmöten varje vecka, där bl.a. praktiska frågor hanteras men även förbättrings- och utvecklingsåtgärder. Vidare träffas samtliga chefer inom verksamhetsområdet månadsvis, där bl.a. gemensamma och mer övergripande frågor lyfts.

#### 3.1.1 Bedömning

— Finns det riktlinjer, rutiner och tillhörande verktyg/system för hur styrning och uppföljning ska fungera inom boendeverksamheten?

Vi bedömer att det finns inarbetat arbetssätt och struktur för styrning och uppföljning av boendeverksamheten.

## 3.2 Behov och åtgärder

Bedömning av det individuella behovet sker med utgångspunkt i fastställda riktlinjer för biståndsprovning. Beslut om insatser, frekvens och tid görs individuellt, vilket innebär att det varierar utifrån den enskildes behov. Som stöd i arbetet används IBIC<sup>1</sup>. Under år 2018 har ett särskilt teamarbete införts, genom att ha strukturerade teamträffar månadsvis på samtliga enheter där vårdbehovet hos brukare följs upp. På träffarna deltar enhetschef, omvårdnadspersonal, sjuksköterska och rehabpersonal. Syftet är att säkerställa rätt insatser på individnivå.

Det sker ingen formaliserad vårdtyngdsmätning som används som grund för bemanning, utan boendena har en grundbemanning i förhållande till antal boende per enhet. För att effektivisera bemanningen har rotationsturer införts på tre av fyra boenden. Rotationstur innebär en resurs som ska användas inom hela boendet utifrån aktuellt behov. Åtgärden ska också bidra till att sänka behovet av vikarier. Vid vissa tillfällen sker även omfördelning av personal, t.ex. vid behov av punktinsatser. Detta är exempel på åtgärder som har arbetats aktivt med för att utveckla "hustänket", d.v.s. tänka boendet i stort och inte bara enhetsvis. Vi uppfattar även att det finns en hög medvetenhet kring ett ständigt aktivt arbete med bemanningsekonomi, för att arbetsätt och vidtagna åtgärder ska ge resultat. Vid intervjuer nämns även att tillgång till vikarier över tid blivit allt svårare.

Vidare har nya rutiner införts vid sjukfrånvaro, som innebär att anmälan även ska ske till chef och inte bara till bemanningsenheten. En ytterligare åtgärd som införts är att vikariat längre än tre månader ska beslutas av förvaltningschef.

Sedan några år används en modell i det vardagliga arbetet, praktisk professionell planering. Det syftar till att genom systematisk planering strukturera verksamheten med utgångspunkt i de enskilda brukarnas behov, vilket ska minska risker för att avvikelser ska uppstå samtidigt som arbetstiden kan nyttjas effektivare.

Vidare finns rutiner för rapportering och uppföljning av avvikelser, klagomål och synpunkter, egenkontroll etc. Även flera kvalitetsregister används för bl.a. uppföljning, men även för stöd i det vardagliga arbetet.

### 3.2.1 Bedömning

- Sker bedömning av det individuella behovet och sker bemanningsplaneringen utifrån behovet, t.ex. med stöd av ÄBIC och vårdtyngdsmätning?
- Sker en aktiv styrning och vidtas åtgärder då ekonomiska och kvalitativa avvikelser uppmärksammas i boendeverksamheten?

Vi bedömer att det individuella behovet bedöms kontinuerligt och att bemanning i huvudsak sker utifrån aktuellt behov.

---

<sup>1</sup> Individens behov i centrum (IBIC) är en vidareutveckling av Äldres behov i centrum (ÄBIC) till att omfatta vuxna personer oavsett ålder och funktionsnedsättning.

Vi bedömer att aktiva åtgärder har initierats och genomförts eller pågår i syfte att hantera avvikelser.

### 3.3 Boendeplatser

Behovet av ytterligare äldreboendeplatser har aktualiserats under senare år, bland annat i och med att en ekonomisk långtidsprognos togs fram. I den antas att behovet av vård- och omsorgsboende kommer att öka med 90 lägenheter fram till år 2035. Vidare har i sammanhanget lyfts fram att det i Timrå kommun finns mindre boendeenheter som bl.a. innebär ett förhållandevis högt bemanningsbehov.

Socialnämnden har haft uppe frågan om nytt äldreboende vid flera tillfällen sedan år 2015. Bland annat har översiktliga beskrivningar av nytt äldreboende och samlokalisering av verksamheter redovisats. Flera omtag har gjorts i beslutsprocessen, som enligt intervjuade varit otydlig. Under hösten 2018 fick nämnden i uppdrag av kommunfullmäktige att fortsätta processen för byggandet av ett nytt äldreomsorgscenter.

För närvarande pågår därför ett förberedande arbete inför att genomföra en förstudie gällande äldreomsorgscenter, bland annat för att hitta finansiering av förstudien. Enligt intervjuade är syftet med förstudien att utgöra ett beslutsunderlag, genom att belysa möjliga lösningar och alternativ. Någon närmare modell för hur analys och kalkylering ska utformas finns inte framtagen. Däremot framkommer i såväl översiktliga beskrivningar som vid intervjuer att det är en bred utgångspunkt och öppenhet i arbetet för att hitta effektiva lösningar, men även för att behovsbilden kan se annorlunda ut i framtiden. Exempelvis innefattar detta att undersöka olika typer av funktioner och verksamheter som kan och bör lokaliseras i samma lokaler. I detta sammanhang nämns i intervjuer att erfarenheter från planeringsarbetet avseende nya lokaler för räddningstjänsten bör beaktas.

#### 3.3.1 Bedömning

— Finns en modell för analys och kalkylering för att ta fram underlag inför beslut om nytt äldreboende?

Vi noterar att det pågår ett förberedande arbete med nytt äldreboende, där ett beslutsunderlag avses att tas fram i en förstudie.

Arbete kring ett nytt äldreboende har pågått under längre tid. Vi bedömer därför att det är väsentligt att processen fortsättningsvis drivs vidare på ett tydligt sätt, och att det säkerställs att ovan nämnda förstudie ger relevant beslutsunderlag för att inte ytterligare fördröja processen.



Timrå kommun  
Granskning av äldreboende

2019-04-15

## 4 Slutsats och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att det pågår ett löpande arbete med att utveckla effektiviteten inom äldreboendeverksamheten, främst genom åtgärder för att minimera personalkostnader.

### 4.1 Rekommendationer

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi socialnämnden att:

- i direktiven för förstudien gällande nytt äldreomsorgscenter säkerställa att kraven på relevant beslutsunderlag tydliggörs.

Datum som ovan

KPMG AB

Lena Medin  
*Certifierad kommunal revisor*

Mikael Lindberg  
*Kommunal revisor*

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.