

# Framtidens äldreomsorg

**Sjöbo kommun**

November 2020

*Projektledare: Christer Marklund*

*Projektmedarbetare: Cornelia Pethrus*



# Innehållsförteckning

Sammanfattning	2
laktagelser och bedömningar	4
Finns det en långsiktig planering inom området?	4
laktagelser	4
Bedömning	6
Finns det en tydlig och ändamålsenlig framtidsstrategi avseende utbud av äldreomsorg?	6
laktagelser	6
Bedömning	8
Är beslutsunderlagen inom området heltäckande?	8
laktagelser	8
Bedömning	9
Revisionell bedömning och bedömning av revisionsfrågor	10
Rekommendationer	11

# Sammanfattning

Kommunens revisorer har med hänsyn till risk och väsentlighet bedömt det angeläget att göra en granskning av planering för framtidens äldreomsorg.

Utifrån genomförd granskning är vår **sammanfattande revisionella bedömning** att vård och omsorgsnämndens arbete med planering för framtidens äldreomsorg *inte helt* bedrivs på ett ändamålsenligt sätt. Vår bedömning är vidare att den interna kontrollen i sammanhanget *inte helt* är tillräcklig. Den revisionella bedömningen grundar sig på iakttagelser och bedömningar utifrån nedanstående revisionsfrågor:

## Finns det en långsiktig planering inom området?

Vår bedömning är att revisionsfrågan **delvis** är uppfylld. Bedömningen baseras på att arbeten har genomförts som identifierat *utmaningar* för äldreomsorgen på kort och lång sikt. Bedömningen baseras även på att det inte går att styrka att det bedrivs ett konkret arbete med en långsiktig planering för framtidens äldreomsorg, som syftar till att hantera de identifierade utmaningarna.

## Finns det en tydlig och ändamålsenlig framtidsstrategi avseende utbud av äldreomsorg? Fokus på flexibilitet och effektivitet

Vår bedömning är att revisionsfrågan **delvis** är uppfylld. Bedömningen baseras på att det i dagsläget inte finns någon framtidsstrategi avseende utbud av äldreomsorg, även om vi noterar att det pågår olika initiativ inom området. Ett utvecklingsområde som noteras är en tydligare styrning för åiterrapportering till nämnd, avseende hur arbetet med att hantera identifierade utmaningar fortlöper.

## Är beslutsunderlagen inom området heltäckande? Fokus på risk- och konsekvensanalys och jämförelse med likartade kommuner.

Vår bedömning är att revisionsfrågan **ej** är uppfylld. Bedömningen baseras på att risk- och konsekvensbedömning i beslutsunderlagen inte är heltäckande avseende verksamhetsrisker. Vi noterar att nackdelar med förslaget avseende Blentarpsgårdens stängning anges, men det sker ingen beskrivning av hur identifierade risker skall hanteras. Vi noterar att en ekonomisk konsekvensbedömning har genomförts.

## Rekommendationer

- Nämnden säkerställer att planering och strategier upprättas för framtidens äldreomsorg.
- Nämnden säkerställer att beslutsunderlag för planer och strategier är heltäckande. Dessa underlag bör beskriva ekonomiska och verksamhetsmässiga konsekvenser, samt jämförelser med andra liknande kommuner.
- Nämnden utvecklar dialogen mellan nämnd, förvaltning och medborgare avseende framtidens äldreomsorg i syfte att tydliggöra förväntningar, prioriteringar och möjligheter.

# Inledning

## Bakgrund

Kommunens revisorer har med hänsyn till risk och väsentlighet bedömt det angeläget att göra en granskning inom området planering för framtidens äldreomsorg.

Kommunens äldreomsorg står inför stora utmaningar, inte minst till följd av antalet äldre förväntas öka påtagligt i framtiden. Detta ställer stora krav på att verksamheten utformas på ett långsiktigt uthålligt sätt. Ett bristfälligt arbete inom området riskerar att verksamheten inte bedrivs och utvecklas på avsett sätt.

## Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att granska och pröva om vård- och omsorgsnämnden säkerställt att arbetet med att utforma framtidens äldreomsorg bedrivs på ett ändamålsenligt sätt och med tillräcklig intern kontroll.

Revisionsfrågor:

- Finns en långsiktig planering inom området?
- Finns en tydlig och ändamålsenlig framtidsstrategi avseende utbud av äldreomsorg? Fokus på flexibilitet och effektivitet.
- Är beslutsunderlagen inom området heltäckande? Fokus på risk- och konsekvensanalys och jämförelse med likartade kommuner.

## Revisionskriterier

Följande revisionskriterier används i granskningen:

- Kommunallagen 6:6, 6:38
- Socialtjänstlagen 3:1-2
- Kommuninterna styrdokument som rör granskningsområdet

## Avgränsning och metod

I tid avgränsas granskningen i huvudsak till år 2020. I övrigt se syfte och revisionsfrågor.

Granskningen har genomförts genom analys av för granskningen relevanta styrdokument, riktlinjer etc.

Vi har även genomfört intervju med förvaltningschef på vård- och omsorgsförvaltningen, nämndens ordförande, verksamhetschef boende, verksamhetschef hemtjänst/daglig verksamhet/socialpsykiatri samt verksamhetsutvecklare.

Rapporten har varit föremål för sakgranskning av de intervjuade.

# Iakttagelser och bedömningar

## Finns det en långsiktig planering inom området?

### *Iakttagelser*

Vi har i samband med granskningen tagit del av nedanstående dokument:

#### **1. Vision 2020-2034 - Sjöbo - en plats vi skapar tillsammans**

Kommunfullmäktige beslutade vid sammanträde 2018-06-13 att anta Vision 2020-2034. Visionen bygger på ett antal *fokusområden* där ett område är "Naturen i Sjöbo förgyller livet". Det övergripande *målet* inom detta fokusområde är "Naturen och ett hållbart Sjöbo ger förutsättningar för bra livskvalitet och en jämlik och inkluderande kommun". Detta innebär att det ska finnas möjligheter att efter varje individs behov leva ett gott liv, där alla känner sig trygga och nöjda. Servicen ska utvecklas så att det svarar mot Sjöbobornas behov och önskemål. Alla ska ha möjlighet att påverka sitt liv och styra över sin vardag.

#### **2. Visionen om ett gott liv varje dag**

Vård- och omsorgsnämndens vision vilken gäller från och med 2017-12-07. Visionen är att alla kunder ska uppleva ett gott liv varje dag. Utifrån visionen förväntas nämndens verksamheter aktivt arbeta med en individinriktad omsorg som utgår från vad den enskilde har för önskemål och behov.

#### **3. Plan för strategisk lokalförsörjning**

Kommunledningsförvaltningen fick år 2017-03-15 § 46 i uppdrag av kommunstyrelsen att samordna och leda en utredning av kommunens samlade lokalbehov. Av planen för strategisk lokalförsörjning framgår att det finns strategiska frågor att ta ställning till avseende äldreomsorgen. Dessa frågeområden är:

- hantering av överkapacitet på särskilda boenden
- ansvar för byggnation av trygghetsboenden

Plan för strategisk lokalförsörjning remitterades under år 2019 till vård- och omsorgsnämnden. I nämndens remissvar 2019-09-19 väcks frågan om det är marknaden och Sjöbohem som kan förväntas ta ansvar för tillskapandet av trygghetsboenden, eller om nämnden ska ansvara för trygghetsboenden. I nämndens dialoger med kommunala pensionärsrådet, tillgänglighetsråd och medborgare framkommer önskemål om att kunna flytta till ett trygghetsboende som senior. Vård- och omsorgsnämnden är beredda att ansvara för gemensamhetsutrymmen i trygghetsboenden och tillse att personal finns tillgänglig för att hålla i aktiviteter. Det eventuella omvårdnadsbehov som personerna är berättigade till utförs av hemtjänstpersonal. Ansvaret för byggnation, uthyrning och liknande ska enligt remissvaret inte ligga på nämndens ansvar. Avslutningsvis noterar nämnden att i och med det ökande antalet äldre och effekterna av samverkansavtalet med Region Skåne

så talar det för att antalet korttidsplatser framöver behöver utökas. Planen har som nämnts ovan varit ute på remiss i nämnderna, men kommunstyrelsen har ännu inte tagit beslut avseende planen för strategisk lokalförsörjning.

Från planen noterar vi i övrigt att:

- Antalet personer över 65 år har ökat i Sjöbo sedan år 2000 med 1 300 personer fram till år 2017. Samtidigt har antalet personer i särskilt boende minskat.
- Befolkningsutvecklingen avseende personer över 65 år redovisas för perioden 2010-2017 och prognostiseras för perioden 2018-2027. Fram till år 2027 förväntas antalet personer 65 år eller äldre öka med cirka 600. Avseende personer över 75 väntas en ökning ske med drygt 600 personer på tio år.
- 2017 motsvarande behovet av särskilt boende 3,3 procent av befolkningen över 65 i kommunen, motsvarande 148 platser. Vid tidpunkten fanns 164 platser i kommunen. Med oförändrat behov (3,3 procent av befolkningen över 65 år), skulle 164 platser motsvara behovet år 2027. I november 2018 var 26 av totalt 164 platser lediga, det vill säga att det fanns en överkapacitet i verksamheten särskilt boende.
- Målgruppen för de särskilda boendena har utvecklats. Det är boenden med särskild inriktning mot personer med demensdiagnos som efterfrågas. Ambitionen är därför att omvandla särskilda boendeplatser till demensplatser. De särskilda boendena är utformade för att bedriva en annan vård- och omsorg än vad som i allt större utsträckning efterfrågas.
- Mer ändamålsenliga lokaler skulle enligt planen innebära en bättre miljö för såväl de boende som personalen. En förutsättning för att befintliga platser ska kunna omvandlas till demensplatser är det finns tillgång till ändamålsenliga bostäder med service- och trygghetslägenheter.
- En alternativ åtgärd för att hantera den befintliga överkapaciteten är enligt planen att stänga Blentarpsgården (vilken vid tidpunkten var den enhet med lägst beläggning) och lägga byggnaden i "malpåse" alternativt avveckla den helt. Ytterligare iakttagelser avseende beslutet som sedan togs om att lägga boendet i "malpåse" återfinns i nästa avsnitt.

#### 4. Verksamhetsplanering 2020

I nämndens verksamhetsplanering år 2020, beslutad vid sammanträde 2019-11-28 finns ett avsnitt avseende verksamhetsförändringar på kort sikt och ett avsnitt avseende förändring på *lång sikt*. Avseende förändringar på lång sikt anges att:

- Vård- och omsorg sannolikt kommer att bedrivas allt mer i hemmen i framtiden, vilket innebär ett successivt ökat åtagande för nämnd och förvaltning.
- Den demografiska utvecklingen innebär att antalet äldre i kommunen kommer att öka, vilket också innebär en ökad efterfrågan på insatser och tjänster från äldreomsorgen.
- Nuvarande bemanningsproblematik, svårigheter att tillgodose behovet av vikarier och rekrytera vissa kompetenser, kommer att kvarstå och troligen förvärras.
- Digitala lösningar kommer att skapas och det är av vikt att få kunder och personal att acceptera dessa.

I verksamhetsplanering 2020 finns även *en* indikator med bäring på äldreomsorgen:

- *Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - bemötande, förtroende och trygghet*

Målnivå för brukarbedömningen framgår inte av verksamhetsplanen.

Av intervjuer framgår avslutningsvis att inte finns ett samlat dokument - en plan - avseende långsiktig planering inom äldreomsorgen. De intervjuade betonar dock att såväl vision som plan för strategisk lokalförsörjning och verksamhetsplanering har ett långsiktigt perspektiv.

### *Bedömning*

Vår bedömning är att revisionsfrågan delvis är uppfylld.

Bedömningen baseras på att arbeten har genomförts som identifierat *utmaningar* för äldreomsorgen på kort och lång sikt. Bedömningen baseras även på att det inte går att styrka att det bedrivs ett konkret arbete med en långsiktig planering för framtidens äldreomsorg, som syftar till att hantera de identifierade utmaningarna.

### **Finns det en tydlig och ändamålsenlig framtidsstrategi avseende utbud av äldreomsorg?**

#### *lakttagelser*

*I föregående avsnitt konstaterades att det delvis finns en dokumenterad och långsiktig planering avseende äldreomsorgen. Framförallt har långsiktiga utmaningar för verksamheten identifierats. Någon plan har dock inte upprättats. Följaktligen visar vår granskning att beslutade strategier ej finns inom området vad gäller planering av framtidens äldreomsorg.*

Av föregående avsnitt framgår att det mest väsentliga behoven inom kommunen är att:

- hantera överkapacitet på särskilda boenden
- omvandla särskilda boenden till demensboenden
- klargöra ansvaret för tillskapande av trygghetsboenden
- säkerställa personal- och kompetensförsörjning
- säkerställa acceptans för nyttjandet av digital teknik i utförandet av vård- och omsorg

#### **Hantera överkapacitet på särskilda boenden/Omvandla särskilda boenden till demensboenden**

Vid vård- och omsorgsnämndens sammanträde 2019-04-25 beslutades om tillfälligt intagningsstopp vid Björkbacken och Blentarpsgården i avvaktan på nämndens beslut i maj. Vid sammanträde 2019-05-21 avslog nämnden arbetsutskottets förslag att tillfälligt stänga Blentarpsgården för att få en budget i balans. Dock tog kommunfullmäktige beslut vid sammanträde 2019-09-25 om att driftbudget för år 2020 godkänns för respektive verksamhet och nämnd. I och med detta fattade kommunfullmäktige beslut om att lägga Blentarpsgården i malpåse. Vid sammanträde 2019-12-19 fattade vård- och omsorgsnämnden beslut om att fastställa internbudget för nämnden år 2020.

Hur arbetet med att omvandla särskilda boenden till demensboenden fortlöpt under år 2020 har inte kunnat styrkas. Vi noterar att en förutsättning är att den nya detaljplanen för området Ängsbyn godkänns.

## Klargöra ansvaret för tillskapande av trygghetsboenden

Av intervjuer framkommer att frågan om tillskapande av trygghetsboenden har minskat i betydelse under år 2020.

## Säkerställa personal- och kompetensförsörjning

Vi har tagit del av dokumenten **kompetensutvecklingsplan 2020** och **handlingsplan kompetensförsörjning 2019- 2020**. Dessa dokument är framtagna av förvaltningen och ej beslutade av nämnden. I dokumenten beskrivs en rad aktiviteter som bland annat berör olika typer av utbildningar samt aktiviteter inom exempelvis områdena attraktiv arbetsgivare och hur förvaltningen ska hitta nya medarbetare.

År 2018-2019 påbörjades ett arbete avseende utbildning i bemanningsekonomi där utbildning avseende sjukfrånvaro, bemanningskrav och grundbemanning genomförts med äldreomsorgens chefer. Genom att tillse rätt bemanning hoppas äldreomsorgen säkerställa en kontinuitet som kan leda till bättre bemötande, förtroende och trygghet för kunderna i hemtjänsten. Av intervju framgår att detta arbete skulle få genomslag under år 2020 men på grund av pandemin har sjukskrivningstalen varit extremt höga.

I vård och omsorgsnämndens budget för år 2020 anges vidare att det skett en ökning avseende grundbemanning för särskilt boende. Bemanningen höjdes från 0,58 till 0,61 för särskilt boendeplatser och från 0,71 till 0,73 för platser med inriktning mot personer med demenssjukdom

Under hösten 2020 genomfördes även en "framtidswerkstad" med äldreomsorgens chefer. Temat var bla. rekrytering, arbete för att behålla medarbetare, ledarskap och arbetsmiljö.

## Säkerställa acceptans för nyttjandet av digital teknik i utförandet av vård- och omsorg

Inför år 2020 infördes en digitaliseringspott i kommunen, från vilken verksamheterna kan ansöka om medel.

I nämndens budgetskrivelse 2021 betonas behovet av investeringsmedel och centralt stöd för digitaliseringsprocessen. Detta med anledning av att digitalisering kommer att krävas inom vård och omsorg för att klara det framtida uppdraget.

I dokumentet **handlingsplan digital utveckling 2020**, vilket är framtaget av förvaltningen och ej beslutat av nämnden, beskrivs en rad aktiviteter med bäring på digital utveckling som ska genomföras under år 2020. Exempel på aktiviteter är implementering av läkemedelsapparat, digital avvikelshantering, trygghetsskapande teknik (natttillsyn via kamera). Av intervjuer framgår att det pågår ett arbete avseende digital utveckling utifrån handlingsplanen.

Ett annat tema på "framtidswerkstaden" var välfärdsteknik. Frågor som diskuterades var vilka digitala tjänster som kan ge ett mervärde för kunden, vilka hinder som finns för en ökning av digitala tjänster, samt att en beskrivning av nuläge och mål.



Avslutningsvis noterar vi att:

- Dialog mellan nämnd, verksamhet och medborgare sker genom det kommunala pensionärsrådet. Nämnd och verksamhet har under 2019-2020 inte efterfrågat medborgarnas synpunkter kring hur den framtida äldreomsorgen ska formas. Enligt de intervjuade finns planer på att genomföra en framtidsverkstad tillsammans med medborgare, med bäring på aktiviteter för äldre.
- Planering pågår för att genomföra en framtidsverkstad med representanter för äldreomsorgen och nämnden avseende (framtida) boendeformer under december 2020.

### *Bedömning*

Vår bedömning är att revisionsfrågan delvis är uppfylld.

Bedömningen baseras på att det i dagsläget inte finns någon framtidsstrategi avseende utbud av äldreomsorg, även om vi noterar att det pågår olika initiativ inom området.

Ett utvecklingsområde som noteras är en tydligare styrning för återrapportering till nämnd, avseende hur arbetet med att hantera identifierade utmaningar fortlöper.

### **Är beslutsunderlagen inom området heltäckande?**

#### *lakttagelser*

*I föregående avsnitt konstaterades att beslutade planer och strategier för planering av framtidens äldreomsorg delvis saknas. Det finns dock en framtagna plan för strategisk lokalförsörjning som beskriver framtida behov av boendeplatser.*

Som framgår ovan beslutades under år 2019 att lägga Blentarpsgården i malpåse. Vi har tagit del av förvaltningens utredning om *besparingar* avseende särskilt boende där för och nackdelar med förslaget anges. Vid intervju anges att äldreomsorgen arbetar med risk- och konsekvensanalyser inför eventuella förändringar. Vidare betonas vid intervju att nämnden har fått ytterligare muntlig information av eventuella konsekvenser avseende förslaget om att lägga Blentarpsgården i malpåse, utöver vad som framgår av beslutsunderlagen.

Av intervjuer framgår även att verksamheten, i sin planering, använder underlag/nyckeltal från databasen Kolada<sup>1</sup> exempelvis för att jämföra verksamheten med andra kommuner.

Vidare redogörs för resultaten av brukarundersökningar<sup>2</sup>, öppna jämförelser<sup>3</sup> och kommunens kvalitet i korthet<sup>4</sup> i nämndens kvalitetsrapport, vilken tas fram årligen. Kvalitetsrapporten för år 2019 godkändes vid nämndens sammanträde 2020-05-28. Vid intervju anges avslutningsvis att nämnden löpande får information avseende jämförelser av resultat i Kolada.

---

<sup>1</sup> Källa: [www.kolada.se](http://www.kolada.se)

<sup>2</sup> Källa: Socialstyrelsens nationella brukarundersökning

<sup>3</sup> Källa: Socialstyrelsen öppna jämförelser av äldreomsorg

<sup>4</sup> Källa: [www.kolada.se](http://www.kolada.se)

### *Bedömning*

Vår bedömning är att revisionsfrågan är ej uppfylld.

Bedömningen baseras på att risk- och konsekvensbedömning i beslutsunderlagen inte är heltäckande avseende verksamhetsrisker. Vi noterar att nackdelar med förslaget avseende Blentarpsgårdens stängning anges, men det sker ingen beskrivning av hur identifierade risker skall hanteras.

Vi noterar att ekonomisk konsekvensbedömning har genomförts.

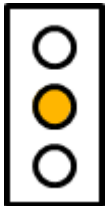
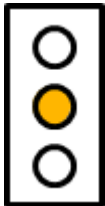
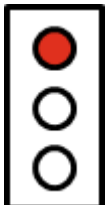
# Revisionell bedömning och bedömning av revisionsfrågor

## Revisionell bedömning

Den sammanfattande revisionella bedömningen är att vård- och omsorgsnämndens arbete med planering för framtidens äldreomsorg *inte helt* bedrivs på ett ändamålsenligt sätt. Vår bedömning är vidare att den interna kontrollen i sammanhanget *inte helt* är tillräcklig.

## Bedömningar mot revisionsfrågor

Den revisionella bedömningen grundar sig på iakttagelser och bedömningar utifrån nedanstående revisionsfrågor.

Revisionsfråga	Kommentar	
Finns det en långsiktig planering inom området?	<b>Delvis uppfyllt</b> Bedömningen baseras på att arbeten har genomförts som identifierat <i>utmaningar</i> för äldreomsorgen på kort och lång sikt. Bedömningen baseras även på att det inte går att styrka att det bedrivs ett konkret arbete med en långsiktig planering för framtidens äldreomsorg, som syftar till att hantera de identifierade utmaningarna.	
Finns en tydlig och ändamålsenlig framtidsstrategi avseende utbud av äldreomsorg? <i>Fokus på flexibilitet och effektivitet</i>	<b>Delvis uppfyllt</b> Bedömningen baseras på att det i dagsläget inte finns någon framtidsstrategi avseende utbud av äldreomsorg, även om vi noterar att det pågår olika initiativ inom området. Ett utvecklingsområde som noteras är en tydligare styrning för återrapportering till nämnd, avseende hur arbetet med att hantera identifierade utmaningar fortlöper.	
Är beslutsunderlagen inom området heltäckande? <i>Fokus på risk- och konsekvensanalys och jämförelse med likartade kommuner.</i>	<b>Ej uppfyllt</b> Bedömningen baseras på att risk- och konsekvensbedömning i beslutsunderlagen inte är heltäckande avseende verksamhetsrisker. Vi noterar att nackdelar med förslaget avseende Blentarpsgårdens stängning	

---

anges, men det sker ingen beskrivning av hur identifierade risker skall hanteras. Vi noterar att ekonomisk konsekvensbedömning har genomförts.

---

## Rekommendationer

Mot bakgrund av vad som framkommit i vår granskning lämnar vi följande rekommendationer till vård- och omsorgsnämnden:

- Nämnden säkerställer att planering och strategier upprättas för framtidens äldreomsorg.
- Nämnden säkerställer att beslutsunderlag för planer och strategier är heltäckande. Dessa underlag bör beskriva ekonomiska och verksamhetsmässiga konsekvenser samt jämförelser med andra liknande kommuner.
- Nämnden utvecklar dialogen mellan nämnd, förvaltning och medborgare avseende framtidens äldreomsorg i syfte att tydliggöra förväntningar, prioriteringar och möjligheter.

2020-11-09

---

*Lena Salomon,  
Uppdragsledare*

---

*Christer Marklund,  
Projektledare*

---

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Sjöbo kommuns revisorer enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från 2020-02-28. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.