



# Granskning av Lokalförsörjning inom äldrenämnden

Rapport

Linköpings kommun

KPMG AB

2022-10-13

Antal sidor 14



Linköpings kommun  
Granskning av Lokalförsörjning inom äldrenämnden

2022-10-13

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	4
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	4
2.2	Revisionskriterier	5
2.3	Metod	5
3	Resultat av granskningen	6
3.1	Organisation	6
3.2	Behovsanalys och process för lokalanpassningar	8
3.3	Samordning	11
4	Slutsats och rekommendationer	13

## 1 Sammanfattning

Vi har av Linköpings kommuns förtroendevalda revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska äldrenämndens arbete med lokalförsörjning. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2022.

Granskningens syfte har varit att bedöma om äldrenämnden har en ändamålsenlig hantering med tillräcklig styrning och kontroll av det nuvarande och långsiktiga behovet av verksamhetslokaler. Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att äldrenämnden till stor del har en ändamålsenlig hantering med tillräcklig styrning och kontroll av det nuvarande och långsiktiga behovet av verksamhetslokaler.

Bedömningen görs utifrån att det finns mål, riktlinjer och rutiner för styrning och uppföljning av boendeverksamheten. Det finns även en upprättad organisation inom social- och omsorgsförvaltningen som arbetar riktat mot lokalförsörjning. Dock ser vi att roller och ansvar med fördel kan dokumenteras.

Vidare gör vi bedömningen att det finns en upprättad process för behovsanalys, vi saknar dock att den är dokumenterad i ett rutindokument. Vi ser även att äldrenämnden kontinuerligt följer invånarnas behov och ställer om boenden utifrån efterfrågan.

Vi ser det som positivt att äldrenämnden har gett Lejonfastigheter i uppdrag att genomlysna befintligt behov i syfte att få överblick över det skick som lokalerna har. Dock gör vi bedömningen att genomlysningen även bör ha omfattat kostnader för de åtgärder som behöver vidtas för att ge äldrenämnden en bild av kommande investeringsbehov.

Av det som framkommer i granskningen gör vi bedömningen att det finns en upprättad process för investeringar i befintliga vård- och omsorgsboenden i syfte att anpassa efter målgruppens behov. Likt behovsanalysen saknar vi även denna process för lokalanpassningar beskriven i ett rutindokument. Vi gör bedömningen att det även finns behov från nämndens sida att upprätta reglering avseende vilka investeringsbehov som ska godkännas samt dokumentera investeringsprocessen i exempelvis en processkarta.

Av det som framkommit i granskningen gör vi bedömningen att det finns upprättade forum i syfte att nå ett välfungerande samarbete inom den egna förvaltningen tillsammans med Lejonfastigheter.

Utifrån att samarbetet fortfarande är under uppbyggnad gör vi bedömningen att det finns behov från nämndens sida att följa detta kontinuerligt i syfte att säkerställa att samarbetet fungerar.



**Linköpings kommun**

Granskning av Lokalförsörjning inom äldrenämnden

2022-10-13

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi äldrenämnden att:

- Upprätta ett dokument som omfattar beskrivning av roller och ansvar angående lokalförsörjning inom social- och omsorgsförvaltningen.
- Utvärdera innehållet i kommande lokalförsörjningsplan som upprättas utifrån det nya analysverktyget.
- Upprätta reglering avseende vilka investeringsbehov som ska godkännas i syfte att säkerställa att samtliga verksamheter inom äldrenämnden ges samma möjlighet att ta del av investeringsbudgeten.
- På ett tydligt sätt beskriva investeringsprocessen i exempelvis en processkarta.
- Följa upp arbetet med revidering av boendeprocessen.
- Följa upp social- och omsorgsförvaltningens samarbete med Lejonfastigheter och andra förvaltningar i kommunen i syfte att säkerställa att samarbetet fungerar väl.

## 2 Inledning/bakgrund

Vi har av Linköpings kommuns förtroendevalda revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska äldrenämndens arbete med lokalförsörjning. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2022.

En väl fungerande lokalförsörjning är av stor vikt för att kunna säkerställa en god ekonomisk hushållning och för att kommunens verksamheter ska ha möjlighet att bedriva en kvalitativ verksamhet samt ge god service till invånarna. Enligt Statistiska centralbyrån är den grupp som ökar mest i antal samt även i snabbast takt personer över 80 år. Inom befolkningsgruppen äldre ökar även andelen svårt sjuka, vilket innebär ett ökande behov av stöd och hjälp. Med anledning av detta behöver äldrenämnden anpassa kommunens vård- och omsorgboenden till målgruppens ökande behov.

Brister i behovsanalys och lokalförsörjningsprocess medför en risk att verksamhetslokaler inte är anpassade för målgruppens behov, med onödigt höga lokalkostnader (till exempel felriktade underhållsinsatser och reinvesteringar) och köer som följd. För att en lokalförsörjningsprocess ska kunna anses vara ändamålsenlig är det nödvändigt att det finns en tydlighet i roller och ansvar i samtliga delar av processen samt att det finns strategier i organisationen för att uppnå de mål som fullmäktige fastställt.

Med anledning av detta har revisorerna i sin riskanalys gjort bedömningen att det finns behov av att genomföra en fördjupad granskning.

### 2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Granskningens syfte har varit att bedöma om äldrenämnden har en ändamålsenlig hantering med tillräcklig styrning och kontroll av det nuvarande och långsiktiga behovet av verksamhetslokaler.

Granskningen besvarar följande revisionsfrågor:

- Har nämnden upprättat mål, riktlinjer och rutiner för styrning och uppföljning av boendeverksamheten för äldre i kommunen?
- Har nämnden en ändamålsenligt utformad organisation avseende nämndens lokalförsörjning?
- Finns en tydlig och formaliserad process för behovsanalys och upprättande av lokal- och investeringsplaner?
- Finns det en process för investeringar i befintliga vård- och omsorgsboenden i syfte att anpassa efter målgruppens behov?
- Har nämnden tagit fram en nämndspecifik lokalförsörjningsplan? Hur ofta uppdateras den?
- Vilken planeringshorisont finns i nämndens lokalförsörjning för att strategiskt möta framtida lokalbehov?
- Finns en fungerande samordning mellan nämnden/kommunen och bolaget Lejonfastigheter AB:s lokalsamordnande funktioner enligt ägardirektiv?



**Linköpings kommun**  
Granskning av Lokalförsörjning inom äldrenämnden

2022-10-13

Granskningen omfattar äldrenämndens verksamhetslokaler/verksamhetsfastigheter och avser äldrenämnden.

## **2.2 Revisionskriterier**

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

- Kommunallagen (2017:725)
- Tillämpbara interna regelverk, policyer och beslut

## **2.3 Metod**

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier av underlag från äldrenämnden samt social- och omsorgsförvaltningen.
- Intervjuer med berörda tjänstepersoner samt ordförande i äldrenämnden.

Samtliga intervjuade har fått möjlighet att faktakontrollera rapporten.

## 3 Resultat av granskningen

### 3.1 Organisation

#### 3.1.1 Mål, riktlinjer och rutiner

Kommunstyrelsen har antagit regler för hantering av lokaler, så kallade lokalstyrningsregler<sup>1</sup>. Enligt reglerna ska varje nämnd presentera en tioårig lokalförsörjningsplan som innehåller nulägesbeskrivning, uppskattning om kommande lokalbehov, tidplan, åtgärdsförslags samt resursbehov. Vidare framgår att varje nämnd och styrelse själva tecknar hyreskontrakt för de lokaler som behövs för verksamheten i enlighet med delegationsregler. De ska även genom kommunens lokalhanteringssystem hålla en aktuell förteckning över hyrda lokaler. Innan anskaffning av nya lokaler ska nämnder och styrelser undersöka möjligheterna att nyttja befintliga lokaler. I intervjuer framgår att reglerna är under revidering med anledning av att Lejonfastigheter AB sedan 1 januari 2020 har tagit över ansvaret för att försörja kommunens verksamheter med lokaler.

Äldrenämnden har upprättat en lokalförsörjningsplan som avser åren 2022–2031. Planen innehåller en nulägesbeskrivning, behovsbedömning utifrån befolkning och befolkningsprognos avseende åren 2021–2035 samt förslag på nybyggnation under åren 2020–2029. Utöver detta beskriver nämnden vilka särskilda utmaningar som de ser att framtiden kan ge. Enligt intervjupersoner uppdateras planen årligen.

I syfte att säkerställa de krav som social- och omsorgsförvaltningen bedömt som viktiga har äldrenämnden beslutat om ett funktionsprogram<sup>2</sup>. Ett funktionsprogram bidrar till att säkerställa att lokalerna som byggs eller renoveras om är ändamålsenliga för framtida verksamhet. Funktionsprogrammets mål är att lokaler för att bedriva vård och omsorg för personer över 65 år ska vara ändamålsenliga och kostnadseffektiva. Syftet med programmet är att beskriva lokalernas funktion och utformning vid nybyggnation. I programmet presenteras sådant som sambandsbeskrivningar, generella krav, utemiljö samt funktionsbeskrivning lokaler.

Äldrenämnden presenterar i internbudgeten<sup>3</sup> de mål som nämnden brutit ned från de kommunövergripande målområden som kommunfullmäktige beslutat. Inom målområde samhälle har nämnden målet att vara en aktiv del i välfärdskedjan och det framgår i intervjuer att medborgarna bland annat ska kunna lita på att boende finns tillgängligt efter behov. Inom målområde medborgare har nämnden målet att ha korta handläggningstider, vilket uppges i intervju vara viktigt utifrån att kunna erbjuda en boendeplats i ett tidigt skede från att ansökan om boendeplats har inkommit.

Utöver detta omfattas äldrenämnden av det kommungemensamma utvecklingsuppdraget att samtliga nämnder ska effektivisera nyttjandet av administrativa lokaler och verksamhetslokaler. Uppföljning av målen sker i flertalet delårsrapporter under året. Det framgår i intervjuer att nämnden i dagsläget klarar av

<sup>1</sup> Regler för hantering av lokaler, kommunstyrelsen 2016-06-14

<sup>2</sup> Äldrenämnden 2021, saknar datum antagande

<sup>3</sup> Internbudget för 2022 med plan för 2023–2027

att verkställa beslut om boendeplats, men att det kan bli svårt att efterleva den framgent.

### 3.1.2 Roller och ansvar

Av dokumentet *Organisering och ansvar i lokalförsörjningsprocessen*<sup>4</sup> beskrivs hur ansvarsfördelningen ser ut i lokalförsörjningsprocessen. Varje nämnd/förvaltning tecknar själva hyreskontrakt med Lejonfastigheter för de lokaler som behövs för verksamheten enligt kommunens hyresmodell. Nämnd/förvaltning ansvarar själva för ingångna avtal med Lejonfastigheter samt för de kostnader som uppstår vid avveckling o.s.v. Nämnden har även ansvar för följande:

- Ingångna hyresavtal med Lejonfastigheter.
- Ta fram behovet i nämndens 10-åriga lokalförsörjningsplan i samarbete med Lejonfastigheter AB.
- Ta fram och utveckla lokalkoncept i samverkan med Lejonfastigheter.
- Ta fram demografiska förutsättningar och omsätta dem till behov.
- Kapacitetsbedömning av lokal i samarbete med Lejonfastigheter.
- Tydliggöra behov av lokalanpassningar tillsammans med Lejonfastigheter.
- Bevaka framtida behov av lokaler i samhällsbyggnadsprocessen i samverkan med Lejonfastigheter.

Till äldrenämnden i Linköpings kommun hör social- och omsorgsförvaltningen som består av tre verksamhetsområden utöver stab: *Barn och unga*, *Vuxna* samt *Äldre*. Inom avdelningen stab finns en lokalenhet som ansvarar för lokalfrågor där bland annat äldrenämndens lokalsamordnare organiseras. Lokalsamordnaren medverkar både i det strategiska och operativa arbetet vad gäller nämndens lokalförsörjning. I intervjuer framgår att lokalsamordnaren bland annat ansvarar för följande:

- Organisera och leda lokalförsörjningsenhetens arbete
- Leda arbetet med att ta fram fleråriga lokalförsörjningsplaner
- Ansvara för att projekt med om- och nybyggnationer genomförs i enlighet med riktlinjer för lokaler
- Ansvara för att funktions-/lokalprogram för egna lokaler tas fram
- Ansvara för att genomföra kapacitetsbedömningar av lokaler, prioritera och effektivisera lokalbehov
- Bevaka framtida behov av lokaler i samhällsbyggnadsprocessen
- Ansvara för upphandling av lokalhyreskontrakt för nya lokaler och ansvara för ingångna hyresavtal
- Genomföra hyresförhandlingar
- Säkerställa att gällande hyreskontrakt blir registrerade i det kommungemensamma avtalssystemet.

<sup>4</sup>Instruktion som avser organisation och ansvar i lokalförsörjningsprocessen, antaget av kommundirektör, 2019-12-18



2022-10-13

Lokalsamordnarens roll är att utforma, leda och utveckla den sektorsövergripande lokalförsörjningen, det vill säga all verksamhet under social- och omsorgsnämnden och äldrenämnden. Lokalsamordnaren har därför det övergripande ansvaret för hyresavtal, hyresförhandlingar, om- och nybyggnation, men även brandskydd och handikappanpassning. Rollen utgör även en samordnande funktion utifrån det som fastställts i kommunövergripande riktlinjer för lokaler och verksamhetsanpassning. Lokalsamordnarens roll benämns i det kommunövergripande dokumentet *Organisering och ansvar i lokalförsörjningsprocessen*, men det saknas en tydlig ansvars- och rollbeskrivning för funktionen.

### 3.1.3 Bedömning

Vi gör bedömningen att den lokalförsörjningsplan som äldrenämnden upprättat är i enlighet med de av kommunen upprättade lokalstyrningsreglerna.

Vidare gör vi bedömningen att äldrenämnden genom funktionsprogrammet har upprättat styrande former för ny- och ombyggnationer av lokaler och fastigheter.

Vi gör även bedömningen att nämnden i sina verksamhetsmål omfattar området lokalförsörjning utifrån medborgarens perspektiv.

Angående roller och ansvar gör vi bedömningen att det finns en upprättad organisation inom social- och omsorgsförvaltningen som arbetar riktat mot lokalförsörjning. Vi gör bedömningen att äldrenämnden kan upprätta ett dokument som reglerar och beskriver roller och ansvar angående lokalförsörjning inom social- och omsorgsförvaltningen. Vi gör bedömningen att lokalsamordnarens roll och funktion med fördel kan dokumenteras.

## 3.2 Behovsanalys och process för lokalanpassningar

### 3.2.1 Behovsanalys

Det framgår i lokalförsörjningsplanen att social- och omsorgsförvaltningen följer utvecklingen av ansökningar till särskilt boende och behov löpande i syfte att kunna erbjuda en verksamhet som möter medborgarnas behov.

Intervjupersoner uppger att det pågår ett arbete med att utöka och förbättra lokalförsörjningsplanens utformning. Som en del i det beslutade ledningsgruppen på social- och omsorgsförvaltningen i juni 2021 att inför framtida revidering av lokalförsörjningsplanen använda sig av ett nytt prognosverktyg framtaget av Sveriges kommuner och regioner. Verktyget består av ett metodstöd som är utformat för att vägleda arbetet med att ta fram prognoser utifrån en strukturerad genomgång av behov, tillgång och förutsättningar i kommunen. Metodstödet som bygger på målgruppsanalyser ska bidra till en mer träffsäker prognos av nämndens tioåriga planeringshorisont av invånarnas behov av särskilt boende. I analysen ingår bland annat omvärldsbevakning för långsiktiga förutsättningar, bedömningar av lämplighet utifrån behov som förändras samt demografisk utveckling. Det framgår i intervjuer att förvaltningen arbetar för att implementera processen i ordinarie budgetarbete. I arbetet ingår utöver funktioner inom lokalförsörjning även verksamhetskunniga tjänstepersoner.

2022-10-13

Intervjupersoner lyfter att i det fall nybyggnationen av det särskilda boendet hade varit klart under 2022 enligt tidsplan, så hade äldrenämnden kunnat erbjuda de 40–50 sökanden som i dagsläget står i kö en plats på boendet. Intervjupersoner menar att detta visar att de prognoser som görs lever upp till förväntat behov. Vidare uttrycker intervjupersoner en viss oro angående riskerna som finns med att projekt drar ut på tiden och att äldrenämnden då inte kan erbjuda medborgarna plats på boende i den utsträckning som behövs.

Av äldrenämndens internbudget för 2022 framgår att det finns behov av lokalanpassningar av befintliga särskilda boenden för att klara vården av svårt sjuka. Det framgår även att utvecklingen i demografi och omvärldsfaktorer indikerar på att kostnaderna kommer öka och att det till stora delar handlar om boenden och den grad av tomma platser som kan accepteras i förhållande till väntetider för inflyttning. För att kunna använda platserna optimalt, minska väntetider samt utifrån kvalitetsperspektiv för de äldre behöver verksamheten hitta metoder för att rikta om verksamheten i särskilda boenden.

Boendenas utformning påverkar i hög grad kostnaderna för driften av verksamheten och äldrenämnden har identifierat ett behov av att behöva vara flexibla och kunna ställa om olika boendeformer. Intervjupersoner uppger att lokalanpassningar sker kontinuerligt i samverkan mellan lokalsamordnare, Lejonfastigheter och berörda fastighetsägare.

Enligt lokalförsörjningsplanen har en analys av utvecklingen bland annat genererat flertalet omställningar av Linköpings kommuns boendeformer. Exempelvis framgår att 56 platser har ställts om från vårdbostad med somatik till vårdbostad med inriktning för personer med demenssjukdom.

Som en del i behovsanalysen har äldrenämnden gett Lejonfastigheter i uppdrag att genomföra en genomlysning av de lokaler som äldrenämnden i dagsläget förhyr alternativt äger. Uppdraget innebär att titta på lokalernas skick utifrån ändamålsenlighet (kan verksamhet finnas kvar i lokalen) samt utifrån möjligheter att tillskapa fler boendeplastar. Intervjupersoner uppger att genomlysningen inte omfattar kostnader för renoveringsbehoven utan endast kommer ge en bild över vilka åtgärder som behöver vidtas. Genomlysningen skulle ha avrapporterats till äldrenämnden i juni 2022 men har skjutits fram till oktober.

Utöver detta har vi i granskningen tagit del av en processkarta för boendeprocessen och det framgår i kontakt med representanter social- och omsorgsförvaltningen framgår att processen är under revidering.

Social- och omsorgsförvaltningen har fått i uppdrag att ta fram en ny modell för att möta framtidens vård och omsorg i hemmet samt för att ha en organisation på plats som kan möta det nationella arbetet med Nära vård 2030. Social- och omsorgsförvaltningen uppger via e-post att arbetet är pågående.

### 3.2.2 Process för lokalanpassningar och investeringar

Social- och omsorgsförvaltningens lokalsamordnare diskuterar inkomna ärenden med representanter från utförarna, bland annat den som är ansvarig för utföraravtalet. Vid prioritering och beslut av ett ärende tas hänsyn till arbetsmiljö, säkerhet, tillgänglighet,

2022-10-13

trivsel samt om det stämmer överens med det som står i utföraravtalet. Det framgår även att investeringen måste stämma överens med den strategi som finns för den typen av boende samt spegla innehållet i funktionsprogram.

Av beskrivningen framgår inte hur prioritering görs i de fall ärendena inte går att skilja åt, endast vilka faktorer som tas hänsyn till vid prioritering.

Intervjupersoner uppger att det finns en upprättad process för beställning från verksamheterna med synpunkter och önskemål om lokalanpassningar där lokalsamordnaren är den som genomför för beställningar till Lejonfastigheter. I de dokument vi tagit del framgår inte denna ansvarsfördelning. Det uppges ha skett beställningar utanför processen genom exempelvis muntlig kontakt med fastighetsägaren och i syfte att minska risken för att detta inträffar informerar lokalsamordnaren kontinuerligt om ansvarsfördelningen.

Vilka som genomför prioriteringar av de önskemål och synpunkter som inkommit uppges se olika ut beroende på utförare. Beslut kan fattas angående direktfinansiering upp till beloppsgräns 250tkr. Belopp utöver detta ska resultera i hyrestillägg som enbart direktör eller biträdande direktör har rätt att signera.

Även kostnadsförändringar är något som lokalsamordnaren i form av beställare ska informeras om i syfte att kunna hantera detta och intervjupersoner uttrycker att detta är något som efterlevs i organisationen.

I övrigt uppges att det finns en risk att verksamheten påverkas av väntetid vid önskemål om att få något åtgärdat, främst avseende mindre justeringar som att få skåp förflyttade. Det är social- och omsorgsförvaltningens lokalsamordnare som tar emot beställningen genom ett formulär och lägger sedan själva beställningen till Lejonfastigheter. Processen uppges fungera, men att det finns risk för viss väntetid med anledning av att ett ärende ska passera flera aktörer.

### 3.2.3 Bedömning

Vi gör bedömningen att det finns en upprättad process för behovsanalys, vi saknar dock att den är dokumenterad i ett rutindokument. Ett rutindokument bidrar till att bibehålla kontinuitet i arbetet bland annat i samband med personalbortfall eller personalbyte.

Vi ser positivt på att social- och omsorgsförvaltningen har sett behov av ett nytt prognosverktyg i syfte att nå en mer träffsäker prognos i lokalförsörjningsarbetet.

Vidare gör vi bedömningen av det som framkommit i granskningen att äldrenämnden kontinuerligt följer invånarnas behov och ställer om boenden utifrån efterfrågan. Vi ser det som positivt att äldrenämnden har gett Lejonfastigheter i uppdrag att genomlysna befintligt behov i syfte att få överblick över det skick som lokalerna har. Dock gör vi bedömningen att genomlysningen även bör ha omfattat kostnader för de åtgärder som behöver vidtas för att ge äldrenämnden en bild av kommande investeringsbehov. Vi ser även att det hade varit mer fördelaktigt för nämnden att genomlysningen även omfattat kostnader i det fall genomlysningen behöver övertas av någon annan på grund av exempelvis personalomsättning.

Av det som framkommer i granskningen gör vi bedömningen att det finns en upprättat process för investeringar i befintliga vård- och omsorgsboenden i syfte att anpassa efter målgruppens behov. Likt behovsanalysen saknar vi även denna process för lokalanpassningar beskriven i ett rutindokument.

Vi gör bedömningen att det även finns behov från nämndens sida att upprätta reglering avseende vilka investeringsbehov som ska godkännas. En reglering kan exempelvis omfatta uppsamlingstillfällen där prioritering av inkomna synpunkter och önskningsar sker. Detta i syfte att säkerställa att samtliga verksamheter inom äldrenämnden ges samma möjlighet att ta del av investeringsbudgeten.

Vidare är vår bedömning att den beskrivning som ges inte är en regelrätt investeringsprocess. Vi ser därför behov av att investeringsprocessen förtydligas och dokumenteras i exempelvis en processkarta.

### 3.3 Samordning

Flera intervjupersoner uppger att samarbetet med Lejonfastigheter till största del fungerar väl och att det finns en god dialog mellan tjänstepersoner från båda håll. Det uppges finnas en förståelse från båda parter att upprättande och implementering av nya arbetssätt som tillkommit i samband med Lejonfastigheters nya ansvar tar tid att anpassa organisationerna efter. Intervjupersoner uppger att det dock finns viss problematik angående kontinuiteten i arbetet. Personalomsättning uppges ha bidragit till bland annat att utredningar angående nybyggnationer har dragit ut på tiden samt att utredningar på olika förvaltningar angående samma projekt inte genomförs parallellt.

Koordinator från Lejonfastigheter träffar social- och omsorgsförvaltningens lokalsamordnare varannan vecka vilket har bidragit till att samarbetet fungerar bättre. Parterna uppger att det finns en bättre förståelse för vad som förväntas av den andre i samverkansarbetet.

Lejonfastigheter, social- och omsorgsförvaltningens lokalsamordnare samt representanter från miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen ingår i ett nätverk med regelbundna träffar en gång per kvartal kallat Pluto-nätverk. På nätverksträffarna lyfts bland annat övergripande lokalfrågor på en mer strategisk nivå.

Tidigare var det social- och omsorgsförvaltningens lokalsamordnare som arbetade tillsammans med miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen angående behov utifrån exploatering och nya detaljplaner. I och med den nya organisationen är det Lejonfastigheter som sköter kommunikation på operativ nivå den operativa kommunikationen med miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen. Intervjupersoner upplever att kommunikationen inte alltid stämmer överens med vad social- och omsorgsförvaltningen har uppgett för behov till Lejonfastigheter.

I äldrenämndens internbudget framgår att förutsättningarna för att bygga kostnadseffektiva lokaler påverkas av den mark som nämnden tilldelas, vilket även bekräftas i intervjuer. Intervjupersoner uppger att social- och omsorgsförvaltningen upplever att de inte får gehör för det tomtbehov som finns vid nybyggnationer. Intervjupersoner uppger även en viss oro över Lejonfastigheters kunskaper angående prioritering utifrån kommunens behov, där Lejonfastigheters bakgrund bygger på en

affärsmässig strategi medan det nya uppdraget syftar till att i första hand se kommunmedborgarnas behov. Intervjupersoner lyfter att det finns ett behov av att upprätta ett mer operativt forum där social- och omsorgsförvaltningen, Lejonfastigheter samt miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen träffas utifrån perspektivet att diskutera behov utifrån marktilldelning och detaljplaner.

I samband med att Lejonfastigheter tog över ansvaret påbörjades ett arbete med att skriva över befintliga hyresavtal och göra Lejonfastigheter till avtalspart gentemot externa fastighetsägare. Det uppges i intervju att det finns befintliga avtal där den externa fastighetsägaren inte vill ingå avtal med Lejonfastigheter som avtalspart, då Lejonfastigheter är en konkurrent på fastighetsmarknaden. Därför finns det avtal som fortfarande är upprättade mellan social- och omsorgsförvaltningen och externa fastighetsägare.

Intervjupersoner uppger att äldrenämnden i vissa situationer uttrycker att processer går för långsamt sedan Lejonfastigheter tog över ansvaret. Äldrenämnden upplever att uppdrag inte återrapporteras inom de tidsramar som är uppsatta. I syfte att få mer inblick i orsaker till detta har äldrenämndens presidium genomfört kontinuerliga träffar med social- och omsorgsförvaltningens biträdande chef, där förvaltningschefen informerar nämnden angående lägesituationer samt hur de nya processerna är tänkta att fungera. Bland annat har underhåll av lokaler varit en angelägen fråga, där genomlysningen av befintliga lokaler som genomförs av Lejonfastigheter uppges kunna bidra till nämndens beslutsunderlag inför de åtgärder som behöver vidtas.

### 3.3.1 Bedömning

Av det som framkommit i granskningen gör vi bedömningen att det finns upprättade forum i syfte att nå ett välfungerande samarbete inom den egna förvaltningen tillsammans med Lejonfastigheter. Vidare gör vi bedömningen att samarbetet till stora delar fungerar väl.

Vi ser positivt på att intervjupersoner har identifierat ett behov av ett mer operativt forum där social- och omsorgsförvaltningen, Lejonfastigheter samt miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen kan mötas. Information om behov, en strategisk planering och en god dialog mellan samtliga intressenter är av största vikt för att behov ska kunna tillgodoses.

Utifrån att samarbetet fortfarande är under uppbyggnad gör vi bedömningen att det finns behov från nämndens sida att följa detta kontinuerligt i syfte att säkerställa att samarbetet fungerar.

## 4 Slutsats och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att äldrenämnden till stor del har en ändamålsenlig hantering med tillräcklig styrning och kontroll av det nuvarande och långsiktiga behovet av verksamhetslokaler.

Bedömningen görs utifrån att det finns mål, riktlinjer och rutiner för styrning och uppföljning av boendeverksamheten. Det finns även en upprättad organisation inom social- och omsorgsförvaltningen som arbetar riktat mot lokalförsörjning. Dock ser vi att roller och ansvar med fördel kan dokumenteras.

Vidare gör vi bedömningen att det finns en upprättad process för behovsanalys, vi saknar dock att den är dokumenterad i ett rutindokument. Vi ser även att äldrenämnden kontinuerligt följer invånarnas behov och ställer om boenden utifrån efterfrågan.

Vi ser det som positivt att äldrenämnden har gett Lejonfastigheter i uppdrag att genomlysna befintligt behov i syfte att få överblick över det skick som lokalerna har. Dock gör vi bedömningen att genomlysningen även bör ha omfattat kostnader för de åtgärder som behöver vidtas för att ge äldrenämnden en bild av kommande investeringsbehov.

Av det som framkommer i granskningen gör vi bedömningen att det finns en upprättad process för investeringar i befintliga vård- och omsorgsboenden i syfte att anpassa efter målgruppens behov. Likt behovsanalysen saknar vi även denna process för lokalanpassningar beskriven i ett rutindokument. Vi gör bedömningen att det även finns behov från nämndens sida att upprätta reglering avseende vilka investeringsbehov som ska godkännas samt dokumentera investeringsprocessen.

Av det som framkommit i granskningen gör vi bedömningen att det finns upprättade forum i syfte att nå ett välfungerande samarbete inom den egna förvaltningen tillsammans med Lejonfastigheter.

Utifrån att samarbetet fortfarande är under uppbyggnad gör vi bedömningen att det finns behov från nämndens sida att följa detta kontinuerligt i syfte att säkerställa att samarbetet fungerar.



**Linköpings kommun**

Granskning av Lokalförsörjning inom äldrenämnden

2022-10-13

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi äldrenämnden att:

- Upprätta ett dokument som omfattar beskrivning av roller och ansvar angående lokalförsörjning inom social- och omsorgsförvaltningen.
- Utvärdera innehållet i kommande lokalförsörjningsplan som upprättas utifrån det nya analysverktyget.
- Upprätta reglering avseende vilka investeringsbehov som ska godkännas i syfte att säkerställa att samtliga verksamheter inom äldrenämnden ges samma möjlighet att ta del av investeringsbudgeten.
- På ett tydligt sätt beskriva investeringsprocessen i exempelvis en processkarta.
- Följa upp arbetet med revidering av boendeprocessen.
- Följa upp social- och omsorgsförvaltningens samarbete med Lejonfastigheter och andra förvaltningar i kommunen i syfte att säkerställa att samarbetet fungerar väl.

Datum som ovan

KPMG AB

Karin Helin Lindkvist  
*Certifierad kommunal revisor*

Anders Petersson  
*Certifierad kommunal revisor*

*Uppdragsansvarig*

Maria Schultz  
*Kommunal revisor*

Ida Larsson  
*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.



**Linköpings kommun**  
Granskning av Lokalförskning inom äldrenämnden

2022-10-13