

December 2021

Uppföljning av 2020 års granskning av sektor Stöd- och omsorg

Valdemarsviks kommun



Innehåll

1.	Inledning.....	3
1.1	Bakgrund	3
1.2	Syfte och revisionsfrågor	3
1.3	Genomförande.....	4
2.	Åtgärder vidtagna utifrån granskningens rekommendationer	4
2.1	Jämförelser.....	4
2.2	Uppföljning och åtgärder	5
2.3	Riskanalys och internkontroll	6
2.4	Kompetensförsörjning	7
2.5	Styrdokument.....	7

1. Inledning

1.1 Bakgrund

Under våren 2020 genomförde revisorerna en granskning av sektor Stöd och omsorg. Granskningens syfte var att bedöma om kommunstyrelsen säkerställt en styrning som skapar förutsättningar för en ekonomi i balans. Granskningens resultat kan sammanfattas på följande vis:

- Kommunstyrelsen hade till viss del vidtagit åtgärder för en ekonomi i balans. Rutiner och dialoger fanns för den månatliga uppföljningen vilken omfattade mål, ekonomi och internkontroll och arbetsstrukturer.
- Enhetsövergripande insatser hade skett av seende effektivisering av schemaläggning.
- Arbetet utgick från den handlingsplan som tagits fram utifrån en tidigare genomförd genomlysning av verksamheten. Utskottet följde upp handlingsplanen regelbundet.
- Vid avvikelser från handlingsplanen resulterade inte i beslutade åtgärder med uppskattning av ekonomiska effekter.
- Verksamhetskritiska nyckeltal för uppföljning saknades.
- Budgetens styrkraft var svag då den tidigt uppfattades som orealistisk.
- Det fanns inte någon riskanalys som grund för internkontrollplanen.
- En samlad och strategisk plan för kompetensförsörjningen saknades.

Granskningen utmynnade i följande rekommendationer:

- Säkerställa att löpande jämförelser görs med andra jämförbara kommuner i syfte att skapa effektiv styrning. En tydligare jämförelse och kostnadsöversikt möjliggör bättre analyser och planeringsförutsättningar för att stärka budgetens styrkraft.
- Tydliggör ställningstaganden, analyser och åtgärdsförslag utifrån avvikelser från mål och ekonomi. Relevanta åtgärder bör beslutas med tidsatta och beloppsatta aktiviteter vid prognosticerad avvikelse.
- Genomför och omvärdera riskanalys och de åtgärder som vidtas löpande för att säkerställa att relevanta och aktuella risker omhändertas. Vid avvikelser ska åtgärder framgå. Inom ramen för intern kontroll har aktuella kontroller för 2019 till stor del bedömts utan avvikelser. Risken bör rimligtvis ha minskat respektive ökat för några områden vilket kräver andra insatser/kontroller.
- Tydliggör det strategiska arbetet rörande kompetensförsörjning för sektorn och säkerställ en delaktighet i arbetet av chefer på flera nivåer. Givet de kompetensutmaningar som noterats bör orsaker till personalomsättningen analyseras och dokumenteras.
- Upprätta, uppdatera och besluta om dokumenten som anges som bilaga till styrmodellen för att skapa en följsamhet mellan dokument, aktuella tidplaner och ansvarsområden. Däribland dokumentet "Chefsuppdrag i Valdemarsvik".

1.2 Syfte och revisionsfrågor

Syftet med denna uppföljning är att genomföra en översiktlig uppföljning av vad vilka åtgärder som vidtagits utifrån granskningens resultat och de rekommendationer som gavs i granskningsrapporten.

1.3 Genomförande

Uppföljningen bygger på intervjuer dels med biträdande sektorchef och kvalitets- och utvecklingsstrateg dels på intervju med utskottets ordförande. Sektorchefen har tagit del av rapportens innehåll och kommit med synpunkter.

2. Åtgärder vidtagna utifrån granskningens rekommendationer

Sektorn har tagit fram en handlingsplan (2021-03-08) specifikt utifrån granskningens rekommendationer.

2.1 Jämförelser

Den första rekommendationen gällde jämförelser med andra kommuner. Vid intervjun framkom att Stöd och omsorg sedan tidigare kontinuerligt jämför sig med kommunerna Åtvidaberg, Kinda, Norrköping och Söderköping. Det sker i de samverkansforum som sektorn deltar i, dels i den regionala samverkan som sker dels i egna nätverk.

Enligt handlingsplanen kommer dessutom en mer systematisk jämförelse göras med kommuner KOLADA. De kommuner som jämförelser ska göras mot är de som KOLADA föreslår som jämförelseobjekt. De parametrar som jämförelserna ska ske mot är följande:

Äldreomsorg, övergripande
Äldreomsorg, särskilt boende
Äldreomsorg, ordinärt boende (hemtjänst)

Funktionsnedsättning, övergripande
Funktionsnedsättning, boende
Funktionsnedsättning, daglig verksamhet
Boendestöd

Individ- och familjeomsorg, övergripande
Individ- och familjeomsorg, ekonomiskt bistånd
Individ- och familjeomsorg, placeringar
Individ- och familjeomsorg, missbruk

När vi som granskare gjorde en sökning på liknande kommuner 2019 avseende brukarbedömning hemtjänst blev utfallet kommunerna Gullspång, Torsby, Kristinehamn, Kramfors, Bollnäs, Oskarshamn och Boxholm.

Ordföranden uppger vid intervjun att vid de jämförelser som hittills är gjorda så ligger kommunens kostnader/inv. för äldreomsorg under jämförelsekommunerna. Det skulle behöva öka på sikt.

Bedömning:

Bedömningen är att sektorn i och med dessa utökade jämförelser kan skaffa sig ett bra underlag för att analysera förtjänster och brister i den egna verksamheten. Vi har dock i denna uppföljande granskning inte tagit del av något resultat från en sådan jämförelse och inte heller noterat att utskottet tagit del av någon sådan jämförelse. I protokollet från utskottet under 2021 t.o.m. novembermötet finns ingen notering om att utskottet tagit del av några jämförelser. Enligt sektorchefen kommer dock jämförelserna och analysen presenteras för utskottet på decembersammanträdet 2021.

2.2 Uppföljning och åtgärder

Den andra rekommendationen avsåg behovet av att tydliggöra ställningstaganden, analyser och åtgärdsförslag utifrån avvikelser från mål.

Som åtgärd i handlingsplanen anges att protokollen ska utformas efter kommunallagens krav vad gäller förslag, yrkanden, beslut, omröstningar m.m. I handlingsplanen framgår därutöver följande:

"Åtgärdsplanen för besparingsåtgärder stöd och omsorg har inte den karaktären att det är ett underlag där samtliga förslag leder till beslut om besparingar. Listan innehåller ett antal olika förslag på åtgärder från förvaltningen. Vissa åtgärder behöver enskilda politiska ställningstaganden. Den ekonomiska månadsuppföljningen redovisas, följs upp och godkänns av utskottet. Vid avvikelse i budgeten redovisas orsaken och vilka åtgärder behövs för att få budgeten i balans.

Kommunstyrelsens stöd- och omsorgsutskott saknar delegation att fatta beslut om de åtgärder som anges i listan. Detta åligger kommunstyrelsen. Därför saknar kommunstyrelsens stöd- och omsorgsutskott befogenhet att fatta de beslut som revisionen anser att utskottet bör göra."

Vid intervjuerna framkom att de främsta aktiviteterna som pågår är fortsatt effektivisering av schemaläggning. En person är anställd till en ny schemalägningsfunktion. Ordföranden uppger också att utskottet får bättre information i ekonomirapporter med ekonomiläge, platstillgång m.m.

Bedömning:

Vi har svårt att se hur handlingsplanen svarar mot rekommendationen.

Rekommendationens andemening är att politiken, i detta fall utskottet, aktivt följer utvecklingen av de åtgärder som sektorn vidtar för att utveckla verksamheten och nå en ekonomi i balans. Någon uppföljning av mål och avvikelser från dessa kan vi inte se att utskottet gör i protokollen. Om det skulle ha visat sig att åtgärder utifrån avvikelser hade varit påkallade är det utskottets ansvar att bereda ett sådant beslut som kommunstyrelsen kan ta. Oavsett om sådana beslut är nödvändiga eller ej bedömer vi att det finns ett stort värde i att utskottet, utifrån det mandat som föreligger, aktivt följer utvecklingen mot uppsatta mål och avvikelser från dessa.

En aspekt som vi tror kan förklara det rådande läget är att de punkter som i arbetsplanen för 2021 beskrivs under rubrikerna "Mål och aktiviteter" endast i något enstaka fall innehåller några mål. De allra flesta är formulerade som aktiviteter. Ett exempel är "Särskilt fokus på medarbetarskap". Det är en formulering som är mycket svår att ta ställning huruvida det är uppnått. Det finns heller inga tidsmål för när aktiviteterna ska vara genomförda eller när ett mål ska vara uppnått. Därmed bedömer vi att styrkraften blir låg.

När det gäller utskottets mandat framgår följande av kommunstyrelsens reglemente:

- ▶ Inom kommunstyrelsen ska för beredning och verkställighet finnas tre utskott, arbetsutskottet, Barn- och utbildningsutskottet och Stöd- och omsorgsutskottet.
- ▶ Utskotten ska på uppdrag av kommunstyrelsen inom sitt verksamhetsområde bevaka och genomföra kommunens mål och riktlinjer för verksamheten och ekonomin, samt ta de initiativ till förändringar som utskotten finner önskvärda och nödvändiga.

Båda dessa indikerar enligt vår mening att utskottet inte enbart ska hålla sig informerad och vara en länk till kommunstyrelsen utan även vidta åtgärder och ställa krav på sektorn att ta fram åtgärdsplaner där det kan anses vara nödvändigt.

2.3 Riskanalyser och internkontroll

Den tredje rekommendationen avser frågan om riskanalyser och att identifierade risker omhändertas.

I handlingsplanen anges följande:

"Arbetet med utformning av internkontrollen börjar i det kommungemensamma och utifrån det arbetet kommer sektorn att utforma riskbaserad kontroll för verksamheten. Vid 2021-03-08 KS-SO.2020.84 genomgång av innehållet i nuvarande internkontroll framgår att där finns en del kontrollpunkter som snarare borde ske inom ramen för egenkontroll. En genomgång ska därför göras för att skilja ut detta. Klart under Q3."

En internkontrollplan för 2021-2022 har fastställts för kommunstyrelsens stöd- och omsorgsutskott. Nedan följer de risker som identifierats. De är värderade utifrån sannolikhet (1-4) och konsekvens (1-4) för verksamheten.

- ▶ Att icke behöriga loggar in i enskilda ärenden, IFO (2/4)
- ▶ Att personal (inklusive vikarier) har felaktig behörighet, utförare (2/4)
- ▶ Att felaktig systembehörighet i förhållande till tjänst ges, HSA/SITHS (hälso- och sjukvården och individ- och familjeomsorgen) (2/4)
- ▶ Att felaktig ID-handling utfärdas, HSA/SITHS (hälso- och sjukvården och individ- och familjeomsorgen) (1/4)
- ▶ Brister i följsamhet av riktlinjer och rutiner (egenkontroller) (3/3)
- ▶ Bristande arbetsmiljö (2/3)
- ▶ Att icke lämpliga medarbetare anställs i verksamheten (3/4)
- ▶ Att verksamheter som ska anmälas/registreras till IVO inte sker (2/2)
- ▶ Att verksamheterna har bristande kännedom om krisrutiner (2/4)
- ▶ Att beredskapsparmen inte hålls uppdaterad (2/4)

I verksamhetssystemet Stratsys framgår hur risker följs upp. Ett exempel visas nedan.

Namn (Indikatorer/Mätpunkter) *	
Att icke behöriga loggar in i enskilda ärenden, IFO (KS)	
Beskrivning	Mätmetod och rutiner
Att icke behöriga loggar in i enskilda ärenden, IFO	Stickprov en dag per kvartal, alla handläggare som är i tjänst.

En motsvarande har även gjorts för Social myndighetsnämnd med 13 identifierade risker. I kvalitetsgranskningen som sker i form av enheternas egenkontroll finns ett flertal kontrollpunkter utifrån socialtjänstlagen, Lagen om särskilt stöd till vissa funktionshindrade samt Hälso- och sjukvårdslagen. Dessa är upprättade den 18 november (SoL och LSS) samt i april 2021 (HSL).

Preliminär bedömning:

Vår bedömning är att ändamålsenliga åtgärder har vidtagits.

2.4 Kompetensförsörjning

Den fjärde rekommendationen avser kompetensförsörjning. Bedömningen var att det fanns ett behov av ett tydligare strategiskt arbete med delaktighet av chefer på olika nivåer samt att orsaker till personalomsättning analyseras.

I handlingsplanen argumenteras det för att arbetet bör utgå från en kommungemensam kompetensförsörjningsstrategi. Utifrån en sådan kommer sektorn att upprätta en kompetensförsörjningsplan för samtliga sektorns medarbetare, chefer och nyckelpersoner. *" Detta ska ske med stöd av HR-funktion och med god förankring i befintlig verksamhet samt med ett framtidsperspektiv på kompetensbehov, personalomsättning, pensionsavgångar etc. Arbetet ska ske under Q3-Q4. "*

Någon kommunövergripande kompetensförsörjningsstrategi eller kompetensförsörjningsplan finns ännu inte på plats, inte heller någon sådan för sektor Stöd och omsorg. Vid intervjuerna framkommer att ansträngningar görs att rekrytera kritiska yrkesgrupper men att det är svårt att få tillräckligt med sökande. Det finns emellertid ett bra samarbete med Linköpings universitet och den socionomutbildning som bedrivs där. Flera studenter gör praktik inom kommunen vilket är en bra rekryteringskanal. De flesta socionomer som arbetar i kommunen bor i andra kommuner vilket är en fördel med tanke på kommunens storlek men det gör också att det blir mycket resande. Feedback från avslutningssamtal har varit att nya socionomer har haft behov av mer stöd i det vardagliga arbetet än vad som givits. En förklaring är att man som junior socionom får arbeta inom ett alltför brett arbetsfält och med för svåra ärenden. Kommunen behöver bli bättre på att ta hand om dessa socionomer så att de stannar kvar och blir erfarna vilket bland annat kan möjliggöras genom den organisationsändring som skett.

Hyrpersonal används främst inom IFO och hälso- och sjukvården. Rekrytering av fast personal pågår inom IFO-verksamheten.

Ett antal åtgärder för kompetensutveckling genomförs. Bland annat kan nämnas digital utbildning för chefer på olika nivåer (inte bara inom Stöd och omsorg). Inom äldreomsorgen

2.5 Styrdokument

Den femte rekommendationen avsåg att upprätta, uppdatera och besluta om dokumenten som anges som bilaga till styrmodellen för att skapa en följsamhet mellan dokument, aktuella tidplaner och ansvarsområden. Däribland dokumentet "Chefsuppdrag i Valdemarsvik".

Enligt sektorchefen är dokumentet Chefsuppdrag i Valdemarsvik fastställt på politisk nivå. Ekonomichefen uppger att övriga dokument inte är färdigställda för beslut. Arbeta pågår

med ekonomistyrningsdokumentet liksom en översyn av reglerna för utskottens ansvar så att de är samstämmiga med styrmodellen. "Regler för sektorsvisa planer" (som de benämns i styrmodellen) finns ej men ekonomichefen uppger att det är liktydigt med sektorernas anvisningar för arbetsplaner och inte föremål för politiska beslut. Dessa anvisningar finns som integrerade delar i planeringsverktyget Stratsys.