



Revisionen

Till: Kommunstyrelsen

För kännedom: Kommunfullmäktige

Granskning av kommunstyrelsens styrning av sektor stöd och omsorg

EY har på uppdrag av revisorerna i Valdemarsviks kommun granskat om kommunstyrelsen säkerställt en styrning som skapar förutsättningar för en ekonomi i balans.

Det är vår sammantagna bedömning att styrelsen till viss del har vidtagit adekvata åtgärder för en ekonomi i balans. Vi grundar vår bedömning på det finns upparbetade rutiner och dialoger inom ramen för de månatliga uppföljningarna. Dessa omfattar mål, ekonomi och internkontroll, arbetsstrukturerna bedöms därför vara goda.

Vi noterar att insatser har skett på flera nivåer i organisationen och att det finns enhetsöverskridande insatser rörande schemaplanering i syfte att klara bemanningen, vilket är positivt. Vi har dock noterat ett par utvecklingsområden rörande åtgärder för en ekonomi i balans, i huvudsak inom områdena verksamhetsmått, intern kontroll och kompetensförsörjning.

Arbetet med åtgärdsplan utifrån den genomlysning som skett har fortlöpt och följts upp löpande av kommunstyrelsens stöd- och omsorgsutskott. Uppföljning har skett per tertial och enligt uppdrag till styrelsen. Vid flera månatliga uppföljningar noteras dock avvikelser mot budget, till dessa knyts inte nya beloppsatta åtgärder. Det bedöms vi vara en brist i styrningen. En del i utvecklingen av detta anser vi vara det arbete som kvarstår rörande verksamhetsmått för uppföljning. Det är av särskild vikt att det skyndsamt tas fram verksamhetskritiska nyckeltal för att bygga upp en analys av kostnadsdrivande nyckeltal och kostnadsutvecklingar i relation till jämförbara kommuner, genom att exempelvis fastställa mål i syfte att följa och minska kostnaderna. Vi noterar att det pågår ett uppdrag med bäring på kostnadsutveckling för LSS och IFO, vilket är positivt.

På sikt bör de analyser som görs få en större roll i budgetprocessen för en ökad träffsäkerhet. En tydligare jämförelse och kostnadsöversikt hade möjliggjort planeringsförutsättningar i högre grad. Det finns en risk att förvaltningen uppfattar det i praktiken som en ouppnåbar budget vilket försvagar budgetens styrkraft. Vid granskningstillfället sker jämförelser med föregående år, men det är svårt att urskilja exempelvis kostnad för inhyrd personal i relation till kostnader för en fulltalig bemanning. Då flera verksamheter har haft betydande svårigheter med kompetensförsörjningen bedöms vi att det är fördelaktigt om dessa kostnader knyter an till tydliga mål i syfte att minska kostnaderna. Hyrkostnader bör fortsatt tydliggöras i budgeten.

Det finns inte någon dokumenterad riskanalys som underlag för internkontrollplan 2020. Det är därför svårt att följa huruvida vidtagna kontroller och upprättade rutiner bidragit till att minska risker eller om det är verksamhetens mest kritiska risker som ingår. Särskilt då 41 av 49 kontrollmoment saknat avvikelser för 2019. Vidtagna kontrollmoment bör syfta till att möta och minska identifierad risk. Vid avvikelser bör åtgärd framgå, risk och kontrollmomentet bör skärpas eller omvärderas.

Utmaningar med kompetensförsörjningen behöver tydliggöras. Det finns inte en samlad plan eller strategisk riktning för kompetensförsörjningen trots att det identifierats som en utmaning för samtliga områden. Kommunens kompetensförsörjningsstrategi bör brytas ner på medarbetarnivå och följas upp kontinuerligt för att skapa en delaktighet på flera nivåer. Därutöver har flera kompetensutvecklingsinsatser fått stå tillbaka på grund av det rådande läget som pandemin innebär, men även till följd av en ansträngd ekonomi enligt genomlysning och årsredovisning 2019.

Följande rekommendationer lämnas till kommunstyrelsen:

- ▶ Säkerställ 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.



Revisionen

- ▶ 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. Risker 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".

Kommunrevisionen önskar få svar från kommunstyrelsen senast den 2021-02-16.

Ulf Larsson

Rune Hallgren

Gun-Britt Skill

Birgitta Risberg

Jim Andersson

Revisionskrivelsen har godkänts via e-post i enlighet med SKR:s instruktioner.