

Revisionsrapport

Granskning av ekonomi- och verksamhetsstyrning inom Socialnämnden

*Samir Sandberg
Lina Zhou*

*November
2018*

Enköping kommun

pwc

Innehåll

1.	Inledning	4
1.1.	Bakgrund.....	4
1.2.	Syfte och revisionsfrågor	4
1.3.	Avgränsningar och metod.....	4
2.	Iakttagelser och bedömningar	5
2.1.	Budgetprocess och underlag.....	7
2.1.1.	Resursfördelning	7
2.1.2.	Nämndmålen i kombination med budget.....	8
2.1.3.	Bedömning.....	8
2.2.	Ansvar och befogenheter	9
2.2.1.	Bedömning.....	9
2.3.	Kontroll och analys av volym- och kostnadsutveckling.....	10
2.3.1.	Analys i förhållande till standardkostnaden	10
2.3.2.	Bedömning.....	10
2.4.	Åtgärder	11
2.4.1.	Bedömning.....	12
3.	Revisionell bedömning.....	13
3.1.	Rekommendationer	14
	Bilaga 1: Förteckning intervjuer och granskade dokument	16

Sammanfattning

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Enköping kommun har PwC genomfört en granskning avseende ekonomi- och verksamhetsstyrning inom Socialnämnden.

Granskningen har utgått från följande revisionsfråga:
Säkerställer Socialnämnden en ändamålsenlig styrning och ledning av verksamhet och ekonomi?

Efter genomförd granskning är vår bedömning att Socialnämnden i huvudsak säkerställt en ändamålsenlig styrning och ledning av verksamhet och ekonomi. Vi noterar dock att nämnden inte har analyserat hur de faktiska kostnaderna inom olika verksamheter utvecklats under senare år i förhållande till den s.k. standardkostnaden.

Socialnämnden i Enköpings kommun redovisade ett underskott mot budget under 2017 motsvarande 14,8 mnkr. Förklaringen till underskottet består till största delen av två poster; ensamkommande barn (-7,5 mnkr) och personlig assistans (-3,0 mnkr). För 2018 prognostiserar socialnämnden en budget i balans och på det även en besparing.

För 2017 var det yttre oförutsedda omständigheter som bidrog till underskott för socialnämnden och som inte gick att påverka fullt ut, dock lyckades förvaltningen mildra underskottet till en viss del genom omförhandlingar av pris med vårdleverantörer.

Kontrollmål	Kommentar
Nämndens budget baseras på genomarbetade underlag och är förankrad i organisationen	Uppfyllt Nämnden arbetar löpande med analyser av utfall för att skapa förutsättningar för en budget som ligger i linje med behovet. För 2017 var det yttre oförutsedda omständigheter som bidrog till underskott för socialnämnden och som inte gick att påverka fullt ut, dock lyckades förvaltningen mildra underskottet till en viss del genom omförhandlingar av pris med vårdleverantörer. Förvaltningen tillhandahåller nämnden väl genomarbetade underlag för att nämndens budget ska vara baserad på aktuella behovsanalyser vilket går att utläsa i de konsekvensbeskrivningar och handlingsplaner som utarbetades inför budget 2018 där nämnden bedömde att budgeten ej motsvarade kommunens ambitionsnivå. Processen bedöms också vara väl förankrad hela vägen.
Ansvar och befogenheter är tydligt för budget- och verksamhets-	Uppfyllt Efter genomförd granskning är vår bedömning

ansvariga

att ansvar och befogenheter i allt väsentligt är tydligt för budget- och verksamhetsansvariga. Socialnämnden har en tydlig och aktuell delegationsordning och enhetscheferna är införstådda med sitt budgetansvar, vilket även framgick av intervjuerna tillsammans med berörda parter. Enhetscheferna, ekonom/controller och socialchef har ett nära samarbete för att tillsammans ta ansvar och sträva mot verksamhetsmålen.

Nämnden har haft en tillfredsställande kontroll över volym- och kostnadsutvecklingen under de senaste åren avseende nämndens olika verksamheter

Uppfyllt

Efter genomförd granskning är vår bedömning att nämnden i all väsentlighet har haft en tillfredsställande kontroll över volym- och kostnadsutvecklingen under de senaste åren. Bedömningen grundar sig delvis på att budgeten är i balans samt att nämnden löpande följer volym- och kostnadsutveckling utifrån förvaltningens månatliga uppföljningar och analyser. De månatliga uppföljningarna och analyserna är på förvaltningens egen initiativ. Vid befaraade avvikelser skapas handlingsplaner och dessa bedöms utifrån granskningen hålla god kvalitet och uppvisa tillfredställande resultat. Utöver månadsrapporter får nämnden ta del av tertialrapportering och delårs- och årsrapport.

Nämnden har analyserat hur de faktiska kostnaderna inom olika verksamheter utvecklats under senare år i förhållande till den s.k. standardkostnaden

Ej uppfyllt

Efter genomförd granskning är vår bedömning att nämnden ej har analyserat hur de faktiska kostnaderna inom olika verksamheter utvecklats under senare år i förhållande till standardkostnaden. Jämförelser mot referenskommuner har inte redovisats i de rapporter vi tagit del av.

Nämnden har vidtagit erforderliga åtgärder för att anpassa verksamheten till erhållen resursram alternativt begränsa underskottet mot budget

Uppfyllt

Nämnden har vidtagit åtgärder för att anpassa verksamheten till erhållen resursram alternativt begränsa underskottet mot budget. Utifrån karaktären på underskotten för 2017 och det faktum att nämnden för 2018 prognostiserar en budget i balans bedöms nämnden ha vidtagit erforderliga åtgärder för att anpassa verksamheten till erhållen resursram.

1. *Inledning*

1.1. *Bakgrund*

Socialnämnden har inom individ- och familjeomsorgen kostnader som relativt kraftigt överstiger standardkostnaden och trenden är negativ. Därtill redovisar nämnden ett större underskott mot budget för 2017 med 14,8 mnkr. Bland annat mot denna bakgrund finns det skäl att överväga en granskning kring om nämnden har en ändamålsenlig ekonomi- och verksamhetsstyrning.

En annan aspekt att belysa kan vara hur nämnden ser på avvägningen mellan förebyggande insatser och övrig verksamhet.

1.2. *Syfte och revisionsfrågor*

Säkerställer Socialnämnden en ändamålsenlig styrning och ledning av verksamhet och ekonomi?

För att besvara granskningens övergripande revisionsfråga kommer följande kontrollmål att vara styrande för granskningen:

- Nämndens budget baseras på genomarbetade underlag och är förankrad i organisationen.
- Ansvar och befogenheter är tydligt för budget- och verksamhetsansvariga.
- Nämnden har haft en tillfredsställande kontroll över volym- och kostnadsutvecklingen under de senaste åren avseende nämndens olika verksamheter.
- Nämnden har analyserat hur de faktiska kostnaderna inom olika verksamheter utvecklats under senare år i förhållande till den s.k. standardkostnaden.
- Nämnden har vidtagit erforderliga åtgärder för att anpassa verksamheten till erhållna resursram alternativt begränsa underskottet mot budget.

Inom ramen för granskningen sker även en översiktlig kartläggning av i vilka avvägningar som nämnden gör kring förebyggande insatser kontra övriga insatser

1.3. *Avgränsningar och metod*

Granskningen avgränsas till Socialnämnden.

Studier av styrdokument, rutiner och anvisningar, löpande rapportering, delårsrapporter och årsredovisning samt handlingar och protokoll.

Intervjuer med nämndens presidium, Socialchef, verksamhetschefer eller motsvarande och ekonom kommer att hållas. Totalt kommer fem - sju intervjuer (enskilda eller i grupp) att genomföras.

Övergripande statistik över ekonomi och volym kommer att efterfrågas, till exempel antalet beviljade och utförda insatser (platser/timmar). Därtill kommer beslutsstatistik från verksamhetssystemet att efterfrågas. Genomgång sker även av nationell statistik i form av KOLADA.

2. Iakttagelser och bedömningar

Socialnämndens verksamheter omfattar kommunens individ- och familjeomsorg men även kommunens alkoholtillstånd och delar av tillsyn enligt tobakslagen.

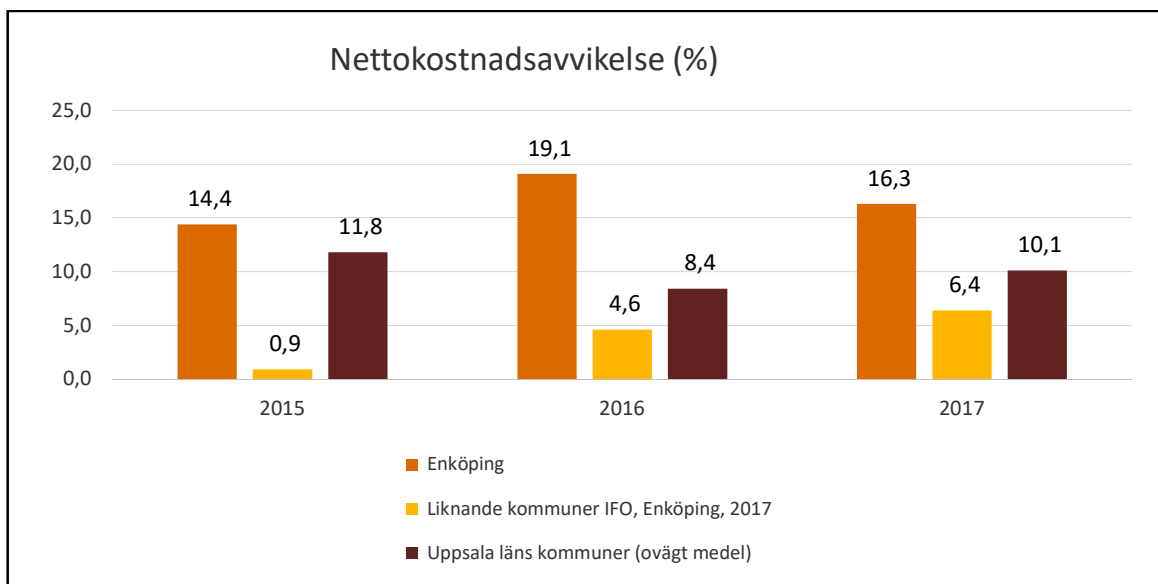
Socialnämnden i Enköpings kommun redovisade ett underskott mot budget under 2017 motsvarande 14,8 mnkr. Förklaringen till underskottet består till största delen av två poster; ensamkommande barn (-7,5 mnkr) och personlig assistans (-3,0 mnkr). För 2018 prognostiserar socialnämnden en budget i balans.

Resultatet för ensamkommande flyktingbarn 2017 visar ett nettoöverskott i faktiskt utfall men en negativ avvikelse mot budget. Anledningen till den negativa budgetavvikelsen är att ersättningen avseende ej utnyttjade platser från Migrationsverket ändrades från och med halvårsskiftet 2017 och att samtliga ersättningsnivåer sänktes. Enköpings budget 2017 som utarbetades under 2016 var baserad på att ersättningarna från Migrationsverket inte förändrades. För att möta Migrationsverkets ändrade förutsättningar genomförde kommunen i sin tur prisförhandlingar med olika vårdleverantörer som resulterade i en justering för att anpassa sig efter de förändringarna som Migrationsverket genomfört. Fokus låg på att hitta billigare boendelalternativ för att klara finansiering av de fasta kostnaderna och på så sätt minimera budgetunderskottet.

För hemtjänst/personlig assistans fanns inga budgetmedel avsatta 2017 men kostnaden togs inom ramen för Socialnämndens verksamhet vilket medförde en negativ avvikelse. Enköpings kommun, precis om övriga kommuner i landet, fick under 2017 hantera denna förändring utifrån en prejudicerande dom och ändrade regler hos Försäkringskassan gällande LSS för barn och assistans för barn. Detta var en ny kostnad för kommunen då dessa familjer tidigare har varit berättigade av assistansinsatser via Försäkringskassan. Behovet av insatsen kvarstår självklart för barnen och kommunerna beviljar nu insatsen enligt SoL istället för LSS.

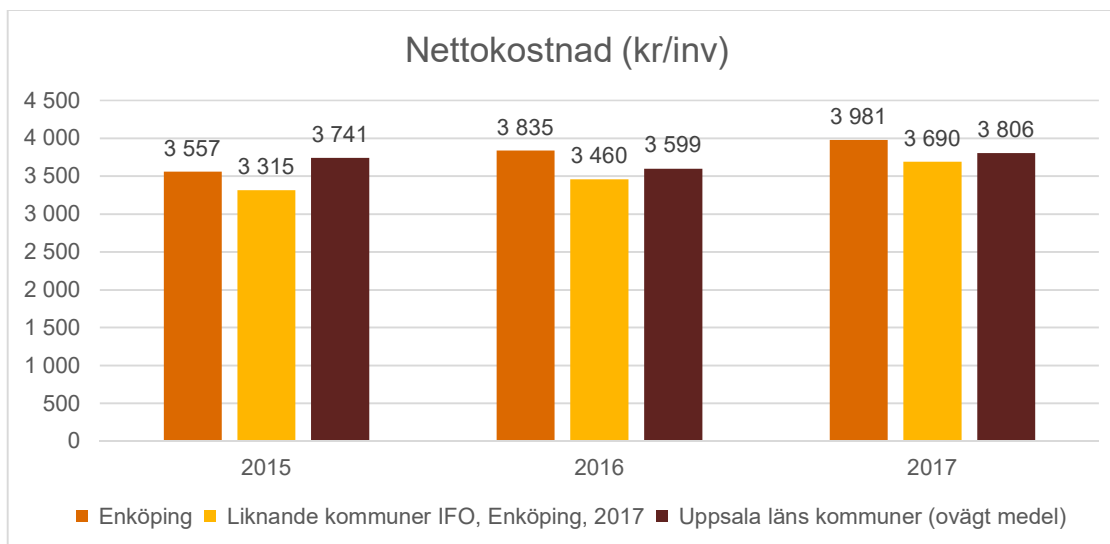
Mot bakgrund av det stora budgetunderskottet 2017 finns skäl att jämföra kommunens kostnader i förhållande till andra kommuners kostnader. Ett mått för att göra detta är att använda den så kallade nettokostnadsavvikelsen. Enköping kommuns nettokostnad för individ- och familjeomsorgen har historiskt sätt legat högre än referenskostnaden vilket den också gör i jämförbara kommuner. För 2017 var dock Enköpings avvikelse mer än dubbelt så hög som för jämförbara kommuner¹.

¹ Liknande kommuner IFO består av: Tyresö, Hässleholm, Partille, Strängnäs, Vänersborg, Trelleborg och Värnamo

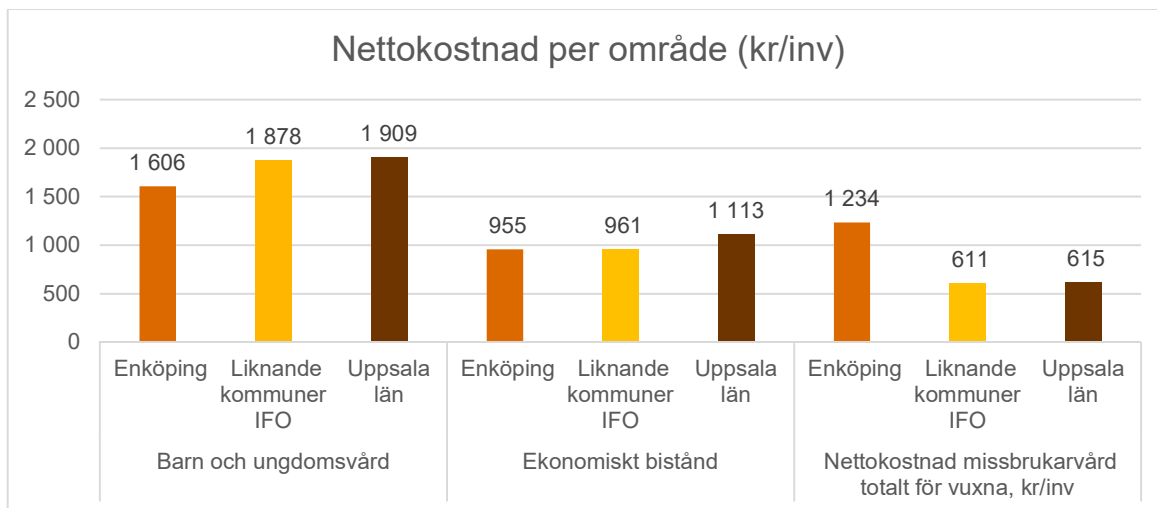


Referenskostnaden som ovan avvikelse bygger på är det nyckeltal som tar hänsyn till de enskilda kommunernas demografi, socioekonomi och bebyggelsestruktur. Den bygger på kostnadsutjämnningen och indikerar vad verksamheten borde kosta, om kommunen bedriver verksamheten med genomsnittlig ambitionsnivå och effektivitet. Genom att jämföra referenskostnaden och den faktiska kostnaden erhålls nyckeltalet nettokostnadsavvikelse. En positiv nettokostnadsavvikelse innebär att kostnaderna är större än vad behovet enligt utjämnningen indikerar, vilket kan förklaras av en hög ambitionsnivå eller en låg effektivitet.

Avseende kommunens faktiska nettokostnad per invånare, från den offentligt inrapporterade statistiken, framkommer det att kommunen i kronor per invånare ligger något över de jämförbara kommunerna och något under de övriga kommunerna i uppsala län. Förklaringen till den stora nettokostnadsavvikelsen återfinns således i att kommunen har en gynnsammare socioekonomisk struktur jämfört med de övriga kommunerna i uppsala län. Detta indikerar på en lägre referenskostnad.



Nedan visas nettokostnaden i kronor per invånare nedbrutet på individ- och familjeomsorgens huvudsakliga utgiftsområden. För 2017 låg Enköping kommun lägre än referenskommunerna för barn- och ungdomsvård och för ekonomiskt bistånd i nivå med referenskommunerna. Nettokostnaden för missbruksvården var för 2017 dubbelt så högt i jämförelse med referenskommunerna och en betydande skillnad mot kommunerna i länet.



Nämnderna inom Enköping kommun arbetar årligen med nämndmål för respektive nämnd som innefattar de prioriteringar och mål som varje nämnd ska ha för det kommande året. Socialnämnden har formulerat sina prioriteringar inom socialförvaltningen på vilka insatser som bör prioriteras, fördelningen av budgeten ska följa nämndens prioriteringar. Vilka prioriteringar som ligger i fokus går att avläsa i Socialnämndens årsredovisning och i nämndens verksamhetsplan.

2.1. Budgetprocess och underlag

2.1.1. Resursfördelning

Budgetprocessen består i dagsläget av två parallella processer, en inom förvaltningen och en till politiken. Förvaltningen inkommer genom sin resursfördelningsmodell med inspel i form av behovsanalys till kommunledningskontoret i budgetarbetet för nästkommande års budget. Avsikten är budgettilldelningen ska vara baseras på korrekta behovsbedömningar och förutsättningar. Behovsanalysen är baserad på tidigare utfall och de analyser som ekonom/controller gör tillsammans med enhetschefer och socialchef.

När en tilldelning av budget har skett till respektive nämnd och förvaltning, sker det ett fortsatt arbete kring resursfördelningen inom nämnden. Baserad på tidigare insamlad information och analyser kan förvaltningen göra ett förslag på en fördelning som i sin tur presenteras för nämnden för beslut. Enligt intervjuerna framkommer att socialnämnden har en stor tilltro till förvaltningen och oftast endast har mindre kommentarer kring fördelningen. Nämnden upplever sig vara tydliga med vad de anser vara viktigt att prioritera och upplever därmed att budgetförslaget ofta ligger i linje med nämndens verksamhetsplan.

Baserat på underskottet för 2017 har förvaltningen upprättat en handlings- och konsekvensplan för budget 2018. Budgeten som sattes för 2018 låg enligt uppgift under förväntad kostnad med ca 20 mnkr där anledningen till detta dels var att kommunledningskontoret har räknat med ett överskott från den delen av verksamheten som finansieras via statsbidrag dels att nämnderna endast fick 50 % i volymkompensation. Däremot fick nämnderna full kompensation för prisökningar, kompensation för lönekostnader samt kompensationer för prisjusteringar. Eftersom socialförvaltningens kostnader till stor del är beroende av volymutvecklingen fick den begränsade kompensationen stor effekt på nämndens budget.

Nämnden genomförde tillsammans med verksamheterna konsekvensanalyser av det lagda budgetförslaget samt utarbetade en handlingsplan med besparingar på 10 mnkr. Socialnämnden fick i februari 2018 tilläggsanslag på 10 mnkr för att kompensera för osäkerheterna kring ersättningen från Migrationsverket och för minskad volymkompensation. Detta tillägg beslutades efter ett antal diskussioner mellan socialnämnden och kommunledningskontoret baserat på förvaltningens analyser.

2.1.2. Nämndmålen i kombination med budget

Kommunfullmäktige styr kommunen genom vision och mål, vilket tydliggörs i den rambudget som fullmäktige beslutar. Samtliga nämnder fastställer årligen en verksamhetsplan och budget som utgår från kommunfullmäktiges mål. Nämndens mål ligger till grund för budgeten samt vilka prioriteringar som görs vid resursfördelningen.

Tidigare år har budgetprocessen och verksamhetsplanen för nämnderna varit två skilda processer som har behövts synkroniseras i särskild ordning men från och med 2018 och framåt ska dessa processer korrelera med varandra för att få en helhetsbild.

2.1.3. Bedömning

Kontrollmål: Nämndens budget baseras på genomarbetade underlag och är förankrad i organisationen.

Nämnden arbetar löpande med analyser av utfall för att skapa förutsättningar för en budget som ligger i linje med behovet. För 2017 var det yttre oförutsedda omständigheter som bidrog till underskott för socialnämnden och som inte gick att påverka fullt ut, dock lyckades förvaltningen mildra underskottet till en viss del genom omförhandlingar av pris med vårdleverantörer. Förvaltningen tillhandahåller nämnden väl genomarbetade underlag för att nämndens budget ska vara baserad på aktuella behovsanalyser vilket går att utläsa i de konsekvensbeskrivningar och handlingsplaner som utarbetades inför budget 2018 där nämnden bedömde att budgeten ej motsvarade kommunens ambitionsnivå. Processen bedöms också vara väl förankrad hela vägen.

Bedömning: Målet bedöms uppfyllt

2.2. Ansvar och befogenheter

Inom socialförvaltningen finns en ekonom/controller för att stötta såväl socialchef som verksamheter med den ekonomiska och verksamhetsmässiga uppföljningen. I detta arbete ingår bland annat att både agera som stöd i budgetprocessen och att stötta verksamheterna med underlag vid budgetavvikelse och handlingsplaner. Såväl socialchef som controller uppger att avdelnings- och enhetschefer är väl införstådda med sitt budgetansvar, vilket de upplever märks i de handlingsplaner och analyser som utarbetas vid befarade budgetavvikelse.

För att förtydliga nämndens och förvaltningens ansvar och befogenheter finns det en omfattande delegationsordning för socialnämnden som senast reviderades den 19 juni 2018. I den framgår det tydligt vem och vilka som har befogenheter och vad som gäller inom respektive område. Med delegationen innebär det att Socialnämnden överför självständig beslutanderätt till någon annan. Delegationen lyder under beslutanderätt i Kommunallagen (2017:725) i enlighet med 6 kapitel 37-39§ samt 7 kapitel 5-7 §. I Socialnämndens delegationsordning framgår befogenheter och ansvar avseende budgeten, t.ex. omdisponering av budgetmedel mellan enheterna.

Det hålls månatliga uppföljningsmöten där enhetschefer gör analyser kring månadsresultatet mot budget och upprättar prognos tillsammans med ekonom/controller för förvaltningen. Vid behov deltar även socialchef för att skapa en djupare förståelse för utvecklingen inom verksamheten. I intervjuerna framkom att det sker löpande dialoger mellan enhetschefer, controller och socialchef avseende avvikelser och resultatet och där det sker ett nära samarbete för att tillsammans sträva mot verksamhetens mål. Vid avvikelser sätts det upp gemensamma handlingsplaner för att vidta åtgärder för att reducera avvikelserna. Samtidigt framgår det tydligt att enhetscheferna är ansvariga för sin verksamhetsbudget och att ekonom/controller bistår med stöd.

2.2.1. Bedömning

Kontrollmål: Ansvar och befogenheter är tydligt för budget- och verksamhetsansvariga

Efter genomförd granskning är vår bedömning att ansvar och befogenheter i allt väsentligt är tydligt för budget- och verksamhetsansvariga. Socialnämnden har en tydlig och aktuell delegationsordning och enhetscheferna är införstådda med sitt budgetansvar, vilket även framgick av intervjuerna tillsammans med berörda parter. Enhetscheferna, ekonom/controller och socialchef har ett nära samarbete för att tillsammans ta ansvar och sträva mot verksamhetsmålen.

Bedömning: Målet bedöms uppfyllt

2.3. Kontroll och analys av volym- och kostnadsutveckling

Nämnden följer verksamheternas ekonomi genom månadsrapporter, budgetuppföljningar samt delårs- och helårsuppföljningar. Förvaltningen upprättar varje månad en månadsrapport med analyser och som nämnden får ta del av. Baserat på granskningen av socialnämndens protokoll framgår det att ekonomiuppföljning i regeln behandlas på varje nämndsammanträde i form av delårsrapport, redovisning och analys av tertialbokslut, månadsrapporter samt bearbetning/underlag avseende budget.

Förvaltningen arbetar regelbundet med månadsuppföljningar tillsammans med verksamheterna och genomför analyser av utfallet. Genom de månatliga uppföljningarna ges nämnden möjlighet att ha kontroll över volym- och kostnadsutvecklingen. Månadsrapporterna innebär att såväl nämnd som förvaltning upptäcker avvikelser i god tid. När avvikelser av betydelse uppdrag tar förvaltningen ofta på eget initiativ fram handlingsplaner med åtgärdsförslag.

Socialnämnden har ett besparingsmål för 2018 på + 2,4 mnkr och per sista september 2018 landade prognosen på +0,5 mnkr, vilket inte fullt ut matchar besparingskravet. Förklaringen är enligt uppgift att behoven inom kärnverksamheten har ökat. Prognosen för 2018 visar dock på ett överskott i förhållande till budget jämfört med underskott 2017.

Samtliga nämnder har ett besparingsmål för 2018 och för att uppnå detta och hålla ekonomin i balans har socialchef tillsammans med verksamheterna formulerat handlingsplaner där verksamheterna fått i uppdrag att bibehålla en viss nivå på placeringarna. Ett exempel som gavs vid intervju är ”uppdraget till myndighet samhällsvård och öppenvård familj” som syftar till att minska antalet placeringar i så kallade konsulentstödda familjehem. Detta åstadkoms genom att använda kompetens inom den egna öppenvården för att stödja de egna familjehemmen och familjehemsplacerade barn och ungdomar.

2.3.1. Analyser i förhållande till standardkostnaden

Socialförvaltning och socialnämnd använder sig i dagsläget inte av standardkostnadsavvikelser för att följa utvecklingen i förhållande till andra jämförbara kommuner. Det har heller i dagsläget inte skett några djupare analyser inom de områden som har en hög kostnadsavvikelse jämfört med andra kommuner.

Övergripande analyser genomförs av förvaltningen enligt intervjuerna, dessa analyser har dock ej dokumenterats eller presenterats för nämnden.

2.3.2. Bedömning

Kontrollmål: Nämnden har haft en tillfredsställande kontroll över volym- och kostnadsutvecklingen under de senaste åren avseende nämndens olika verksamheter.

Efter genomförd granskning är vår bedömning att nämnden i all väsentlighet har haft en tillfredsställande kontroll över volym- och kostnadsutvecklingen under de senaste åren. Bedömningen grundar sig delvis på att budgeten är i balans samt att nämnden löpande

följer volym- och kostnadsutveckling utifrån förvaltningens månatliga uppföljningar och analyser. De månatliga uppföljningarna och analyserna är på förvaltningens eget initiativ. Vid befarade avvikelser skapas handlingsplaner och dessa bedöms utifrån granskningen hålla god kvalitet och uppvisa tillfredställande resultat.

Utöver månadsrapporter får nämnden ta del av tertialrapportering och delårs- och årsrapport.

Bedömning: Målet bedöms uppfyllt

Kontrollmål: Nämnden har analyserat hur de faktiska kostnaderna inom olika verksamheter utvecklats under senare år i förhållande till den s.k. standardkostnaden.

Efter genomförd granskning är vår bedömning att nämnden ej har analyserat hur de faktiska kostnaderna inom olika verksamheter utvecklats under senare år i förhållande till standardkostnaden. Jämförelser mot referenskommuner har inte redovisats i de rapporter vi tagit del av. Av dokumentstudier och nämndens budget bedömer vi dock att standardkostnadsavvikelsen överensstämmer med kommunens politiska prioriteringar.

Bedömning: Målet bedöms ej uppfyllt

2.4. Åtgärder

För de verksamheter som uppvisar avvikelser mot budget eller prognos förs, enligt intervjuerna, alltid en dialog mellan enhetschefer och ekonom/controller/socialchef. Avvikelsen analyseras för att avgöra om det är av engångskaraktär eller om det är en negativ trend. Det har under året tagits fram ett antal handlingsplaner tillsammans med verksamheterna i syfte att få ekonomin i balans.

Underskottet för 2017 prognostiserades redan i mars 2017 och förklaras huvudsakligen av två poster; ensamkommande barn och personlig assistans.

Migrationsverket annonserade under 2017 en förändring som innebar att inga ersättningar utgick till s.k. tomplatser samt att ersättningsnivåerna blev lägre i jämförelse med tidigare. Den andra delen är hänförlig till en prejudicerande dom där reglerna ändrades hos Försäkringskassan gällande LSS och assistans för barn. Detta var en ny kostnad för kommunen då dessa familjer tidigare har varit berättigade av assistansinsatser via Försäkringskassan.

Det vidtogs åtgärder för att minimera underskottet där den slutliga budgetavvikelsen för 2017 blev -14,8 mnkr och som sanktionerades av nämnden utan att vidta ytterligare åtgärder för att minska på avvikelsen. För 2018 har dessa delar beaktats då Socialnämnden har fått +10 mnkr i tilläggsbudget för att täcka dessa ökade kostnader.

En aktiv åtgärd för att få budgeten i balans under 2017 var att minska kostnader för försörjningsstöd. I detta syfte bildades ett försörjningsstödsteam med uppdrag att i ett tidigt skede identifiera behoven av sysselsättning för dem som är aktuella för försörjningsstöd. En ökad samverkan förväntades ge en större överblick över individens behov av stöd för att sedan kunna planera och ge individen rätt insatser. Genom att förlägga stora delar av det administrativa arbetet och handläggningen av enklare ärenden till två bidragshandläggare, frigjordes arbetstid hos socialsekreterarna. Socialsekreterarna ska i högre ut-

sträckning träffa brukare för samtal och motivationsarbete. Det skapar bättre förutsättningar för brukaren att komma vidare till sysselsättning eller utbildning och därmed successivt trappa ner insatser vilket resulterade i en kostnadsbesparing.

I och med att förvaltningen tidigt upptäcker avvikelser mot budget, tas det fram handlingsplaner omgående för att agera snabbt med åtgärder och anpassa verksamheten till erhållen resursram. Syftet är att begränsa underskottet mot budgeten i den mån som det är möjligt, vilket enligt uppgift skedde under 2017.

2.4.1. Bedömning

Kontrollmål: Nämnden har vidtagit erforderliga åtgärder för att anpassa verksamheten till erhållen resursram alternativt begränsa underskottet mot budget.

Nämnden har vidtagit åtgärder för att anpassa verksamheten till erhållen resursram alternativt begränsa underskottet mot budget. Utifrån karaktären på underskotten för 2017 och det faktum att nämnden för 2018 prognostiserar en budget i balans bedöms nämnden ha vidtagit erforderliga åtgärder för att anpassa verksamheten till erhållen resursram.

Bedömning: Målet bedöms uppfyllt

3. *Revisionell bedömning*

Kontrollmål	Kommentar
Nämndens budget baseras på genomarbetade underlag och är förankrad i organisationen	<p>Uppfyllt</p> <p>Nämnden arbetar löpande med analyser av utfall för att skapa förutsättningar för en budget som ligger i linje med behovet. För 2017 var det yttre oförutsedda omständigheter som bidrog till underskott för socialnämnden och som inte gick att påverka fullt ut, dock lyckades förvaltningen mildra underskottet till en viss del genom omförhandlingar av pris med vårdleverantörer. Förvaltningen tillhandahåller nämnden väl genomarbetade underlag för att nämndens budget ska vara baserad på aktuella behovsanalyser vilket går att utläsa i de konsekvensbeskrivningar och handlingsplaner som utarbetades inför budget 2018 där nämnden bedömde att budgeten ej motsvarade kommunens ambitionsnivå. Processen bedöms också vara väl förankrad hela vägen.</p>
Ansvar och befogenheter är tydligt för budget- och verksamhetsansvariga	<p>Uppfyllt</p> <p>Efter genomförd granskning är vår bedömning att ansvar och befogenheter i allt väsentligt är tydligt för budget- och verksamhetsansvariga. Socialnämnden har en tydlig och aktuell delegationsordning och enhetscheferna är införstådda med sitt budgetansvar, vilket även framgick av intervjuerna tillsammans med berörda parter. Enhetscheferna, ekonom/controller och socialchef har ett nära samarbete för att tillsammans ta ansvar och sträva mot verksamhetsmålen.</p>
Nämnden har haft en tillfredsställande kontroll över volym- och kostnadsutvecklingen under de senaste åren avseende nämndens olika verksamheter	<p>Uppfyllt</p> <p>Efter genomförd granskning är vår bedömning att nämnden i all väsentlighet har haft en tillfredsställande kontroll över volym- och kostnadsutvecklingen under de senaste åren. Bedömningen grundar sig delvis på att budgeten är i balans samt att nämnden löpande följer volym- och kostnadsutveckling utifrån förvaltningens månatliga uppföljningar och analyser. De månatliga uppföljningarna och analyserna</p>

är på förvaltningens eget initiativ. Vid befärade avvikelser skapas handlingsplaner och dessa bedöms utifrån granskningen hålla god kvalitet och uppvisa tillfredställande resultat. Utöver månadsrapporter får nämnden ta del av tertialrapportering och delårs- och årsrapport.

Nämnden har analyserat hur de faktiska kostnaderna inom olika verksamheter utvecklats under senare år i förhållande till den s.k. standardkostnaden

Ej uppfyllt

Efter genomförd granskning är vår bedömning att nämnden ej har analyserat hur de faktiska kostnaderna inom olika verksamheter utvecklats under senare år i förhållande till standardkostnaden. Jämförelser mot referenskommuner har inte redovisats i de rapporter vi tagit del av.

Nämnden har vidtagit erforderliga åtgärder för att anpassa verksamheten till erhållen resursram alternativt begränsa underskottet mot budget

Uppfyllt

Nämnden har vidtagit åtgärder för att anpassa verksamheten till erhållen resursram alternativt begränsa underskottet mot budget. Utifrån karaktären på underskotten för 2017 och det faktum att nämnden för 2018 prognostiserar en budget i balans bedöms nämnden ha vidtagit erforderliga åtgärder för att anpassa verksamheten till erhållen resursram.

3.1. Rekommendationer

Socialnämnden använder sig idag inte av information från bland annat KOLADA för att skapa sig en förståelse hur den egna verksamheten förhåller sig till andra jämförbara kommuner och riket som helhet. Standardavvikelse är ett nyckeltal som används för att se hur ens egen kommun förhåller sig i kostnaderna med andra kommuner, det är även möjligt att bryta ner informationen till en lägre nivå för att göra analyser.

- Vi rekommenderar nämnden att kontinuerligt använda sig av KOLADA och annan tillgänglig statistik för att skapa sig en förståelse för hur den egna verksamheten förhåller sig till andra jämförbara kommuner som en metod för att utveckla verksamheten.

2018-12-18



Anders Hägg

Samir Sandberg

Bilaga 1: Förteckning intervjuer och granskade dokument

Följande funktioner blev intervjuade inom ramen för granskningen:

- Socialchef
- Ekonom/controller
- Enhetschef för Myndighet Vuxen
- Ordförande för socialnämnden
- 1:e vice ordförande för socialnämnden
- 2:e vice ordförande för socialnämnden

Förteckning över granskad dokumentation:

- Nämndprotokoll för 2017
- Nämndprotokoll för 2018 (fram till september 2018)
- Socialnämndens delegationsordning
- Socialnämndens årsredovisning 2017
- Socialnämndens delårsrapport 2017
- Socialnämndens delårsrapport 2018
- Handlings-och konsekvensplan budget 2018
- Socialförvaltningen besparing hösten 2018
- Resursfördelningsmodell för 2019-2021
- Månadsrapport 2017 (mars, maj, sept, okt, nov) i powerpoint
- Tertialrapport 1-2 2017 i powerpoint
- Tertialrapport 1-2 2018 i powerpoint
- Handlingsplan för budget i balans år 2017 – bo teamet
- Handlingsplan för budget i balans år 2017 - försörjningsstödsteamet
- Uppdrag samhällsvård och öppenvård familj
- Uppdrag vuxen och myndighet vårdkostnad
- Nämndmål för 2017 och 2018