

2014-09-16
2014 -09- 2 6

KS 2014 / 165

Till
Socialnämnden

För kännedom
Kommunstyrelsen
Kommunfullmäktige

Övergripande granskning av Socialnämnden år 2014

Syftet med den övergripande granskningen har bl.a. varit att bedöma om nämnden har skapat förutsättningar för tillräcklig styrning och uppföljning, om verksamheten har god struktur och om det finns inbyggda kontroller i arbetet.

Som utgångspunkt för den övergripande granskningen har en enkät skickats ut till samtliga ledmöter nämnden. Enkäten har sammanställts i ett antal områden. Med utgångspunkt från de sammanställda enkäterna har revisorerna träffat nämnden och diskuterat svaren på frågorna. Nämnden har då beretts tillfälle att kommentera svaren och resonera kring de olika frågorna.

Våra synpunkter och kommentarer redogörs för i bifogad rapport.

De samlade intryck och den information som övergripande granskningen gett revisorerna kommer att användas som ett underlag i det fortsatta revisionsarbetet och är ett betydelsefullt underlag för revisorerna vid utformande av 2015 års revisionsplan med prioriteringar av fördjupade granskningar.

Den övergripande granskningen har även stor betydelse vid granskningen av årsredovisning och bokslut för år 2014 och inför revisorernas bedömning av ansvarsfrihet för nämnden och dess förtroendevalda. Revisorerna ser det som angeläget att nämnden tar fasta på de utvecklingsområden som lyfts fram i revisionsrapporten.

Revisorerna önskar att Socialnämnden inkommer med svar, senast den 30 november 2014, vilka åtgärder de har för avsikt att vidta med anledning av de synpunkter som framförs i rapporten.

För Mariestads kommuns revisorer


Lennart Ström
Ordförande


Rune Kjernald
Vice ordförande



Mariestads kommun

**Övergripande granskning
Socialnämnden 2014
Rapport**

Offentlig sektor
KPMG AB
2014-09-16
Antal sidor: 7

Övergripande granskning Socialnämnden.docx

Innehåll

1.	Bakgrund	1
2.	Syfte	1
3.	Ansvarig nämnd	1
4.	Metod	1
5.	Projektorganisation	2
6.	Utgångspunkter	2
7.	Granskningsresultat	3
7.1	Enkäten	3
7.2	Styrning och ledning	4
7.3	Uppföljning	4
7.4	Intern kontroll	4
7.5	Verksamhet	5

1. Bakgrund

Kommunallagen (KL 9 kap 9§) ger uttryck för att revisorerna årligen skall granska all verksamhet. För att klara detta uppdrag arbetar revisorerna med en kombination av olika metoder och tillvägagångssätt för att granska verksamheten med syfte att bedöma om nämnder och styrelser har en tillfredsställande styrning och intern kontroll. Enligt god sed indelas den årliga granskningen i framförallt två huvuddelar; Grundläggande granskning och fördjupad granskning.

Som en del i den grundläggande granskningen sker den årliga övergripande granskningen.

I denna del ingår således de delar av den grundläggande revisionen som genomförs oavsett vilken riskbedömning som har gjorts. Årlig övergripande granskning tar främst sikte på nämndernas styrning, ledning och kontroll av sina verksamheter.

Utgångspunkten för den årliga granskningen är de mål och uppdrag som fullmäktige givit kommunstyrelse och nämnder. Granskningen ska ge svar på hur nämnder och styrelser mottar, genomför och återredovisar mål och uppdrag.

I årets årliga övergripande granskning har revisorerna inriktat sin granskning mot kommunens och nämndernas modell för verksamhetsstyrning utifrån det uppdrag fullmäktige givit.

2. Syfte

Syftet med den årliga övergripande granskningen är att granska och följa upp om det finns en enhetlig modell för ekonomi- och verksamhetsstyrning i kommunen och i nämnderna.

I granskningen ingår att kartlägga och tillsammans med nämnder och styrelse diskutera:

- Nämndens/styrelsens uppdrag och mål – styrning, förekomst och kunskap
- Nämndens/styrelsens rapportering och uppföljning av uppdrag, måluppfyllelse, verksamhet och produktion, effekter av verksamheten samt analys och utvärdering
- Nämndens/styrelsens riskanalys och system för intern kontroll
- Nämndens/styrelsens fördelning av ansvar, befogenheter
- Nämndens/styrelsens system för att säkerställa efterlevnad av lagar och regler

3. Ansvarig nämnd

Granskningen har omfattat Socialnämnden.

4. Metod

Som utgångspunkt för årets övergripande granskning har genomförts en inventering hos nämnder och styrelse enligt följande:

- Enkät utsänd till nämnsledamöterna för besvarande

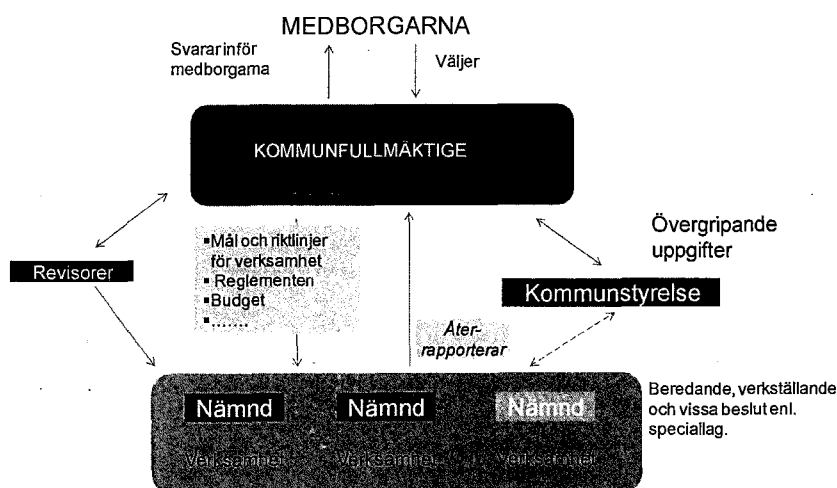
Därefter har genomförts en diskussion med samtliga nämnder med enkätsvaren som grund.

5. Projektorganisation

Granskningen har genomförts av revisorerna tillsammans med Sara Linge, konsult.

6. Utgångspunkter

Vi har i denna granskning utgått ifrån det grundläggande perspektivet i det kommunala styr- och ansvarssystemet, vilket illustreras i figur 1.



Figur 1: Det kommunala styr- och ansvarssystemet

Ovanstående bild illustrerar att det är kommunfullmäktige som utser de olika nämnderna och även tilldelar nämnderna sina uppdrag. Detta sker genom bl. a mål och riktlinjer, reglementen och budget. Nämnderna återrapporterar sedan hur man fullföljt sina uppdrag och kommunfullmäktige prövar om nämnderna klarat ut sitt ansvar på ett rimligt sätt.

Ovanstående tydliggörs i lagstiftningen genom kommunallagens skrivningar avseende nämndernas uppgifter; ”Nämnderna skall ... se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de föreskrifter som gäller för verksamheten. Nämnderna skall även redovisa till fullmäktige hur de har fullgjort sådana uppdrag som fullmäktige lämnat till dem...”

Vår utgångspunkt är att arbetet med mål är politikens sätt att översätta till förvaltningarna/tjänstemännen vad man vill uppnå med verksamheterna och vilka prioriteringar man vill göra. På olika nivåer och med olika tidsperspektiv måste vi därför tala om vad vi vill uppnå genom mål. För att sedan veta om vi nått målen behöver målen vara formulerade så att de möjliggör mätning.

Detta system ställer krav på att det finns tydliga processer för styrning och uppföljning och att det är tydligt för alla medverkande vilka krav som ställs i olika delar av processerna. Vår utgångspunkt är att alla delar i kommunfullmäktiges styrprocesser av sin verksamhet är lika viktiga dvs. såväl diskussioner och avstämningar om resurser som vilken verksamhet som ska uppnås för de resurser som finns tillgängliga. Om kommunfullmäktige ska klara att göra prioriteringar och ha en tydlig inriktning av vilken verksamhet som ska utföras krävs därför att det finns en tydlig och förankrad styrmodell i kommunen.

Ovanstående innebär, enligt vår bedömning, att det ställs krav dels på att kommunfullmäktige är tydlig och konkret om vilka uppdrag man lämnar ut och dels att nämnderna är konkreta och tydliga i sin beskrivning av vad man avser att utföra. Lite förenklat skulle man kunna säga att det måste finnas en "röd tråd" från kommunfullmäktige till nämnderna och vidare ut i verksamheterna. En väl fungerande verksamhetsstyrning syftar till att använda tillgängliga resurser på ett rättssäkert, demokratiskt och effektivt sätt.

7. Granskningsresultat

I den nedanstående resultatredovisningen kommer vi att redovisa iakttagelser utifrån den dialog som fördes mellan nämnder/styrelse och revisorerna dels utifrån genomförd inventering och dels utifrån aktuella frågor som diskuterades vid de gemensamma träffarna.

Ambitionen är inte att redovisa fullständigt för de diskussioner som förts med nämnden utan att återge revisorernas viktigaste iakttagelser.

De sammanställda enkätsvaren återfinns i bilaga 1.

Generellt kan observeras att nämndsledamöterna i Socialnämnden upplever sig ha god intern kontroll, bra system för styrning, ledning och uppföljning samt överlag en god kontroll på sin verksamhet. Nämnden upplever att det skett en stor utveckling på senare tid och man uppper att man också försöker ta ett större grepp kring den ekonomiska helheten.

7.1 Enkäten

Kommunallagen ger revisorerna rätt till upplysningar av såväl politiker som tjänstemän i organisationen. Det innebär att det underlag som revisorerna efterfrågar ska tillhandahållas. Detta innefattar även enkäter som revisorerna skickar ut till nämnder, ledamöter och tjänstemän.

Mot bakgrund av ovanstående är det revisorernas mening att svarsfrekvensen är allt för låg. Endast 8 ledamöter har svarat på enkäten. Inga egentliga skäl till varför man som ledamot valt att inte svara har framkommit i granskningen. Revisorerna ställer sig kritiska till att man trots påpekanden om låg svarsfrekvens föregående år uppvisar en lägre svarsfrekvens i årets granskning.

7.2 Styrning och ledning

I svaren från enkäten syns en stor trygghet i nämndens verksamhetsstyrning. Nämndsledamöterna upplever att man har bra kontroll och tydliga fastställda mätbara mål för sin verksamhet. Kvalitetssystemet upplevs av ledamöterna som tydligt.

Enkätresultatet avseende ekonomistyrningen visar även det en mycket tydlig bild av god ekonomisk styrning och kontroll på nämndens budgetprocess. Inför framtagandet av budgeten arbetar nämnden under en dag med omvärldsanalys, t ex demografi, lagstiftning etc, för att ha som budgetunderlag. Bland annat kan nämnden konstatera att man får allt fler äldre men också fler friska äldre vilket påverkar såväl antalet insatser som insatsernas omfattning.

Nämndsledamöterna upplever dock att kommunstyrelsens nya demografimodell som tillämpas vid ramtilldelningen 2015 första gången är svår att förstå. Tidigare har dock ingen hänsyn tagits till den demografiska utvecklingen i nämndens ram vilket gör att man lätt hamnar i felbudgeteringar utifrån verksamhetens volym. Budget 2014 uppges dessutom vara problematisk på grund av besparingar. T ex uppger man att det saknas tillräckliga resurser för hemtjänsten.

7.3 Uppföljning

Även i nämndens uppföljning av verksamheten syns en stor säkerhet. Man uppger att man har väl utarbetade system för kvalitetsuppföljningar.

Även den ekonomiska uppföljningen är nämnden trygg med. Nämnden har enligt uppgift inga månadsuppföljningar men däremot arbetar man med prognoser varje månad. Nämnden följer även upp de enskilda verksamheternas kostnader och effektivitet och har kännedom om kostnadsutvecklingen i relation till andra kommuner.

Det framkommer under diskussionen att nämnden har vissa bekymmer att prognostisera intäkter då man inte har full kontroll över dessa. Det framkommer även att hälso- och sjukvården är ett bekymmer då man upplever att det inte är möjligt att styra och följa upp denna på samma sätt som övrig verksamhet.

Vi kan konstatera att nämnden i sitt arbete med ett förbättrat kvalitetssystem behöver bygga in system för att systematiskt följa ett urval av väl definierade nyckeltal för kvalitet, ekonomi och kostnadseffektivitet.

7.4 Intern kontroll

Nämnden anser sig ha god intern kontroll som bygger på årlig risk och väsentlighetsanalys. Genomförd intern kontroll rapporteras till nämnden i slutet av året.

Risk- och väsentlighetsanalysen genomförs av tjänstemännen men nämnden antar kontrollplanen med risk- och väsentlighetsanalysen som underlag.

Revisorerna vill påpeka vikten av att initiativet för den interna kontrollen ligger hos nämnden. Den interna kontrollen är nämndens verktyg att då och då stämma av att allt fungerar i den

verksamhet man ansvarar för. Den interna kontrollen är inte tjänstemännens verktyg för avrapportering till nämnden. Avrapporteringar sker inom ramen för de ordinarie uppföljningarna.

7.5 Verksamhet

Socialnämnden uppger generellt att man har god kontroll på sin verksamhet.

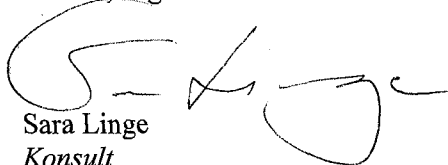
Rekrytering av familjehem uppges vara liknande den i övriga landet och behäftad med svårigheter. Däremot upplever nämnden att det fungerar bra med de konsumentledda familjehem man anlitar.

Avseende vård- och omsorgsverksamheterna uppger nämnden att man de senaste 12 åren minskat antalet platser på vård- och omsorgsboenden med 70 %. Istället har hemtjänsten utökats så att människor kan bo hemma längre. Denna omställning har enligt uppgift i dialogen haft goda effekter på ekonomin.

Ett arbete som pågår för närvarande inom hemtjänsten är att söka minska antalet timanställda och istället erbjuda 75 % fasta anställningar. 33 personer anställs deltid 75 % när timvikarierna. Detta ökar också möjligheterna att hålla en hög kompetensnivå i organisationen. Ca 80 % av de anställda har adekvat utbildning. Omställningen till fler fasta tjänster innebär också andra förändringar inom schemalaggningen där delade turer ska tas bort i så stor utsträckning som möjligt och rytmen i schemat ska enligt uppgift bli bättre för de anställdas hälsa.

Generellt uppger nämnden att samverkan med andra aktörer såväl landstinget/regionen, andra kommuner som andra nämnder/förvaltningar inom kommunen fungerar mycket väl. Vi kan konstatera att upplevelsen av ett gott samarbetsklimat delas av barn- och utbildningsnämnden som är den nämnd som socialnämnden samverkar mest med internt i kommunen.

KPMG, dag som ovan


Sara Linge
Konsult