



Granskning av styrning, ledning och uppföljning inom äldreomsorg

Rapport

Boxholms kommun

KPMG AB

2023-12-06

Antal sidor 24



Boxholms kommun

Granskning av styrning, ledning och uppföljning inom äldreomsorg

2023-12-06

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Bakgrund	4
2.1	Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	4
2.2	Revisionskriterier	5
2.3	Metod	5
2.4	Lagar som styr	6
3	Resultat av granskningen	7
3.1	Övergripande organisering	7
3.2	Mål och strategi	8
3.3	Ekonomistyrning	11
3.4	Analyser och åtgärder	15
3.5	Planering och bemanning	16
3.6	Kommunstyrelsens uppsiktsplikt	19
3.7	Jämförelser	21
4	Samlad bedömning och rekommendationer	24

1 Sammanfattning

KPMG har av Boxholms kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens styrning, ledning och uppföljning inom äldreomsorgen. Syftet med granskningen har varit att bedöma om social- och myndighetsnämnden har en ändamålsenlig styrning, ledning och uppföljning av äldreomsorgen.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att social- och myndighetsnämnden inte har en ändamålsenlig styrning, ledning och uppföljning av äldreomsorgen.

Vi ser att kommunen har ett pågående utvecklingsarbete för att förbättra såväl verksamhets- som ekonomistyrningen inom äldreomsorgen. Av granskningen konstateras dock brister i bland annat, strategiarbete, målstyrning, prognos- och analysarbete samt åtgärdsplanering.

Vidare konstaterar vi att det finns brister i dokumentationen avseende såväl protokollsanteckningar som styrande dokument och uppföljningar.

Utifrån resultatet av granskningen rekommenderar vi social- och myndighetsnämnden att:

- Säkerställ en dokumenterad samt ändamålsenlig målstyrning och måluppföljning.
- Tydliggör arbetet med målstyrning inom äldreomsorgen.
- Utforma en tydlig strategi avseende utbud av framtidens äldreomsorg.
- Tillse att det finns ett heltäckande prognos- eller scenarioarbete på längre sikt som bland annat omfattar, framtida krav och behov, kompetensbehov och förebyggande arbete inklusive dess finansiering.
- Utforma en budget-, prognos- och uppföljningsprocess utifrån den kommunövergripande ekonomiprocessen, med tydliggjorda roller och ansvar.
- Utforma ett systematiskt arbetssätt för arbetet med kostnads- och verksamhetsanalyser för att säkerställa koppling mellan ekonomi och verksamhet.
- Utforma ett systematiskt arbetssätt för hanteringen av budgetavvikelser, framtagandet av åtgärdsplaner samt uppföljning av dessa.
- Tillse att arbetet med planering och schemaläggning baseras på verksamhetens behov.
- Säkerställ att den data som rapporteras till myndigheter är korrekt.
- Tillse att fastställedatum samt beslutsinstans framgår av samtliga styrdokument.

Boxholms kommun

Granskning av styrning, ledning och uppföljning inom äldreomsorg

2023-12-06

Utifrån resultatet av granskningen rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Säkerställ att arbetet med nämndernas budgetavvikelser och begäran om åtgärder sker systematiskt och dokumenteras.
- Tillse att begäran om eventuella åtgärder sker till ansvarig nämnd.
- Tillse att fastställedatum samt beslutsinstans framgår av samtliga styrdokument.

2 Bakgrund

KPMG har av Boxholms kommuns revisorer fått i uppdrag att granska social- och myndighetsnämndens styrning, ledning och uppföljning vad avser äldreomsorgen. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2023.

Nämndens utfall för 2022 blev ca 12 miljoner i underskott. Utifrån detta har revisorerna i sin riskanalys identifierat att nämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning bör granskas.

2.1 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Granskningen har syftat till att bedöma om social- och myndighetsnämnden har en ändamålsenlig styrning, ledning och uppföljning av äldreomsorg.

Granskningen har omfattat följande revisionsfrågor:

- Har nämnden antagit tydliga mål, uppdrag och direktiv gällande äldreomsorgen?
- Finns det en strategi och planering gällande framtida behov av äldreomsorg?
- Har nämnden ett ändamålsenligt arbete med budgetberedning inom äldreomsorgen där ansvar och roller är tydliggjorda?
- Har nämnden ett ändamålsenligt prognos- och uppföljningsarbete inom äldreomsorgen där ansvar och roller är tydliggjorda?
- Följer nämnden kostnader som möjliggör uppföljning av kostnader per insatstyp, över tid och med andra kommuner?
- Hur har kostnaden sett ut för vikarier under de senaste fyra åren?
- Finns dokumenterade rutiner för vikariehantering?
- Hur ser antalet nedlagda timmar per brukare ut i jämförelse med riket och liknande kommuner?
- Har nämnden genomfört analyser av kostnads- och verksamhetsutvecklingen inom äldreomsorgen?
- Har analyser av kostnadsutveckling och/ eller prognostiserade budgetavvikelser resulterat i åtgärder?
- Finns det beslutade åtgärdsplaner? Och följs dessa upp på ett systematiskt sätt?
- Finns det utarbetade arbetssätt för att säkerställa följsamhet mellan resurstilldelning och volymförändringar i verksamheten?
- Finns det utarbetade arbetssätt för att följa upp och säkerställa att personalplaneringen följer verksamhetens behov?
- Finns det en tydlig roll- och ansvarsfördelning vad avser planering och schemaläggning inom äldreomsorgen?

Boxholms kommun

Granskning av styrning, ledning och uppföljning inom äldreomsorg

2023-12-06

- Har uppföljningar genomförts av kommunstyrelsen inom ramen för styrelsens uppsiktsplikt?

Granskningen omfattar äldreomsorgen inom social- och myndighetsnämnden.

Granskningen innehåller även en kostnadsjämförelse med liknande kommuner samt med riket avseende äldreomsorgen samt en redogörelse för nämndens utfall och budget för åren 2019–2023.

2.2 Revisionskriterier

I granskningen utgörs revisionskriterierna av:

- Kommunallagen 6 kap. § 6 och 38 §§
- Socialtjänstlagen 3 kap. 1–2 §§
- Tillämpbara interna regelverk och policyer.

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom:

— Dokumentstudier av bland annat:

- Budget 2023, plan 2024–2025, Boxholms kommun, (datum saknas)
- Socialförvaltningens verksamhetsplan 2023, antagen av social- och myndighetsnämnden 2022-04-06
- Delårsrapport 2023-01-01-2023-08-31
- Socialförvaltningens patientsäkerhetsberättelse 2022, antagen av social- och myndighetsnämnden 2023-02-06
- Roll och ansvarsfördelning Bemanning Boxholms kommun, (datum saknas)
- Rutin vid anmälan om akut frånvaro (ex. sjuk/vab), daterad 2023-10-03
- Riktlinje biståndsbedömning, daterad 2023-08-25
- Beviljade insatser 2023, upprättade av förvaltningen, (datum saknas)
- Planerade brukartiden för respektive månad 2023 exkl. restid, planering, dokumentation, möten och trygghetslarm
- Bemanningsekonomi ÄO, (datum saknas)
- Befolkningsutveckling Boxholm, (datum saknas)
- Årsredovisningar 2019–2022
- Kommunstyrelsens sammanträdesprotokoll 2023
- Reglementen

Under granskningen har det funnits svårigheter att få efterfrågat revisionsunderlag.

2023-12-06

— Intervjuer har genomförts med social- och myndighetsnämndens ordförande och vice ordförande samt kommunstyrelsens ordförande. Vidare har intervjuer genomförts med tillförordnad socialchef, medicinskt ansvarig sjuksköterska och enhetschefer inom äldreomsorgen samt kommundirektör och ekonomichef.

— Sammanställning av offentliga data gällande kostnader.

Rapporten är faktakontrollerad av tillförordnad socialchef samt kommundirektör.

2.4 Lagar som styr

Kommunallagen

Kommunallagen 6 kap. 6 § beskriver att nämnderna inom sina områden ska se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de bestämmelser i lag eller annan författning som gäller för verksamheten. Nämnderna ska även se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt. Vidare framgår av 6 kap. 38 § att beslutanderätten inte får delegeras när det gäller ärenden som rör verksamhetens mål, inriktning omfattning eller kvalitet.

Socialtjänstlagen

Enligt Socialtjänstlagen 3 kap. 1 § har socialnämnden ansvar för att tillhandahålla omsorg och service, och utifrån 5 kap. 4–6 §§ framgår det att nämnden ska säkerställa att äldre invånare får den omsorg och de tjänster som behövs för ett värdigt och tryggt liv. Detta innefattar att tillhandahålla allt från hemtjänst och daglig verksamhet till särskilda boendeformer för äldre. Vidare betonas vikten av att socialnämnden verkar för att äldre människor får möjlighet att leva och bo självständigt under trygga förhållanden och ha en aktiv och meningsfull tillvaro i gemenskap med andra. Dessutom ska nämnden arbeta för att äldre får tillgång till goda bostäder samt stöd och hjälp i hemmet, och det läggs ett ansvar på kommunen att planera sina insatser för äldre i samverkan med regionen samt andra samhällsorgan och organisationer. Det finns också en särskild betoning på att ge äldre möjlighet att välja hur och när stöd och hjälp ska ges, samt att säkerställa tillgång till personal med kunskaper i minoritetsspråk där detta behövs.

Dessutom ska socialnämnden, enligt 3 kap. 2 §, medverka i kommunens samhällsplanering med särskild inriktning på äldres behov. Det innebär att nämnden ska bidra till utformningen av såväl fysiska miljöer som sociala program och aktiviteter som gynnar äldres välbefinnande och möjliggör ett aktivt deltagande i samhällslivet. Genom att integrera äldres behov i den bredare samhällsplaneringen säkerställs att deras specifika behov och önskemål tas i beaktande i utvecklingen av kommunala tjänster och infrastruktur.

3 Resultat av granskningen

3.1 Övergripande organisering

Social- och myndighetsnämnden fullgör enligt reglemente¹ kommunens uppgifter rörande vård och omsorg om äldre människor enligt socialtjänstlagen. Kommunstyrelsen har under en period haft det ekonomiska ansvaret men detta har övergått till social- och myndighetsnämnden med start 2022.²

Då kommunstyrelsen har ansvar för hela kommunens utveckling och ekonomiska ställning samt för att samordna, vilket framgår av reglemente³, berör denna granskning även kommunstyrelsens uppsiktsplikt.

Förvaltningsorganisation

Kommunstyrelsekontoret utgör stödfunktion i frågor rörande ekonomi. Arbetet leds av ekonomichef och en av ekonomerna har ett särskilt ansvar för frågor som rör socialtjänsten.

Socialförvaltningen arbetar med såväl myndighetsutövning som verkställandet av insatser inom äldreomsorgen. Inom förvaltningen är frågorna organiserade vid olika enheter.

Individ- och familjeomsorgen består av tolv anställda som arbetar med IFO, LSS- och biståndshandläggning. Tre av dessa arbetar med handläggning som berör äldreomsorg. Enheten leds av en enhetschef och en förste socialsekreterare finns som stöd för handläggarna i det dagliga arbetet.

Hemtjänsten genomför enligt verksamhetsplan 2023, cirka 9800 besök per månad med cirka 2000 timmar utförd tid. Av budget för 2023 framgår att hemtjänsten hanterar cirka 150 ärenden, 220 trygghetslarm och matdistribution. Enhetschef inom hemtjänsten ansvarar även för dagverksamheten som riktar sig till personer med demenssjukdom.

Det finns två särskilda boenden, Svalan och Duvan, vardera med tre avdelningar. Totalt finns 49 boendeplatser. Enheten leds av en enhetschef.

Vidare finns korttidsboendet Domherren med tio platser. Domherren leds av enhetschef som även ansvarar för delar av nattverksamheten samt för hälso- och sjukvårdsfrågorna inom förvaltningen.

Totalt finns cirka 90 undersköterskor och vårdbiträden inom äldreomsorgens olika enheter. Vidare finns administrativ personal, sjuksköterskor, arbets- och fysioterapeuter i verksamheterna ovan.

¹ Reglemente social- och myndighetsnämnden, Kfm § 11, 2022-03-07

² Ks § 167 Dnr KS 2021/225 040, 2021-09-28

³ Reglemente kommunstyrelsen, Kfm §11, 2022-03-07

3.2 Mål och strategi

Kommunfullmäktiges mål

Kommunfullmäktige har fattat beslut om mål för 2023–2026⁴. Det finns övergripande kommunmål, mål för medarbetare samt för samhällsutvecklingen.

Följande övergripande mål har fattats:

- Kommuninvånare i Boxholm ska ges möjlighet att vara delaktiga och kunna påverka.
- Kommuninvånare i Boxholm ska ges förutsättningar att vara självständiga utifrån sin förmåga.
- Kommuninvånare i Boxholm ska känna sig trygga.

Följande mål har fattats som avser medarbetare:

- Boxholms kommun ska ha friska medarbetare som kan påverka och tar ansvar för sin arbetsmiljö.
- Boxholms kommun är en attraktiv arbetsgivare med nära och engagerat ledarskap som skapar delaktighet och engagemang.
- I Boxholm ska vi ha en rimlig personalomsättning samt behålla och utveckla den goda kompetensen.

Följande mål har fattats för samhällsutvecklingen:

- Boxholms kommun ska arbeta för tillväxt och utveckling.
- Boxholms kommun ska arbeta för en ekonomisk hållbarhet och god ekonomisk hushållning.
- Boxholm ska arbeta för en social hållbarhet.

Nämndens verksamhetsplan

Utifrån ovanstående mål har socialförvaltningen upprättat en verksamhetsplan⁵ där verksamhetens mål och aktiviteter kopplade till kommunens övergripande mål framgår. Vidare framgår övriga aktiviteter och verksamhetsutveckling under 2023 som Nära Vård och den kommunala hälso- och sjukvården. Till varje mål finns tillhörande indikatorer, beskrivning, nuläge, mål under året samt vem målet ska avrapporteras till.

Av verksamhetsplan noteras olika aktiviteter som bland annat arbetet med genomförandeplaner i samband med övergång till nytt verksamhetssystem, arbetet med levnadsberättelse för personer med demenssjukdom, värdegrundsarbete, arbete med insatsen Trygg hemgång, framtagande av boendeplan, arbetet med schemaläggning/effektiv bemanning samt uppföljning och redovisning av ekonomi.

⁴ Budget 2023, plan 2024–2025, Boxholms kommun, datum saknas

⁵ Socialförvaltningens verksamhetsplan 2023, antagen av social- och myndighetsnämnden, 2022-04-06

Boxholms kommun

Granskning av styrning, ledning och uppföljning inom äldreomsorg

2023-12-06

Av delårsrapport 2023 framgår att 3 av 7 mål i verksamhetsplanen bedöms vara uppfyllda. De mål som ej anses vara uppfyllda är som följer.

- Socialförvaltningens målgrupper har snabb tillgång till individuellt utformade insatser av hög kvalitet.
- Engagerade ledare inspirerar och skapar delaktighet hos medarbetare som i sin tur trivs på arbetsplatsen och är varandras arbetsmiljö
- Medarbetare inom socialförvaltningen har delaktighet och inblick i ekonomifrågor och bidrar därför till god ekonomisk hushållning.
- Socialförvaltningens platser och insatser som erbjuds ska följa kommunens övriga översiktsplaner för tillväxt och utveckling.

Det sistnämnda målet beskrivs i delårsrapport bero på att socialförvaltningen saknat tillräckligt antal särskilt boendeplatser under flera år. Socialförvaltningen ihop med Boxholms hus har tagit fram en långsiktig boendeplanering där arbetet haft fokus på demografi. Arbetet fortgår och innan årets slut förväntas strategin vara beslutad.

Medicinskt ansvarig sjuksköterska har tagit fram befolkningsprognos för 2022–2040⁶ baserat på Statistiska centralbyråns aktuella underlag samt en jämförelse med liknande kommuner genom Kolada⁷. Andelen äldre kommer att öka enligt prognosen fram till 2040. Utifrån prognosen beräknas behovet inom 10 år (till 2033) öka med 22 platser.

När det gäller hälso- och sjukvårdsfrågorna inom äldreomsorgen framgår av patientsäkerhetsberättelsen⁸ övergripande mål och strategier som beskriver fortsatta arbetet för 2023. Tio olika områden lyfts, bland annat utbildning i basal omvårdnad och rehabilitering, genomföra förflytningsutbildning samt fortsatt arbete med att utveckla arbetssätt med vård- och omsorgsplanering som även innefattar Senior Alert⁹.

Av berättelsen framgår även uppföljning av bland annat antal avvikelser, antal demensutredningar, uppföljning av demenssjukdom samt beskrivning över arbetet med ledningssystem. Statistik på bland annat avvikelser och demenssjukdom jämförs över åren. Berättelsen beskriver covid-19 infektioner samt övriga sjukdomar som spridits i kommunens verksamheter. Vidare beskrivs att behov av kommunal hälso- och sjukvård har förändrats genom kortare vårdtider och utskrivningar från sjukhus vilket leder till att patienter med svårare hälsoproblem kan vårdas i hemmet istället för sjukhus. Det ställer krav på specifik omvårdnad som bland annat rehabiliterande insatser i större utsträckning. Insatsen Trygg hemgång¹⁰ utvecklades med anledning av detta 2022.

Av intervjuer framgår sammantaget att det inte anses finnas tydliga mål eller strategier avseende äldreomsorg med undantag i hälso- och sjukvårdsfrågorna som beskrivs

⁶ Befolkningsutveckling Boxholm, datum saknas

⁷ Databas med offentliga data, Rådet för kommunala analyser

⁸ Socialförvaltningen patientsäkerhetsberättelse 2022, antagen av social- och myndighetsnämnden 2023-02-06

⁹ Kvalitetsregister som omfattar förebyggande arbete gällande fall, trycksår, undernäring och ohälsa i munnen för personer som är 65 år eller äldre.

¹⁰ Hemgång vid utskrivning från sjukhus av personer med omsorgsbehov

2023-12-06

ovan. Målen inom äldreomsorgen upplevs diffusa och svåra att mäta. Det beskrivs inte heller finnas någon tydlig struktur för hur målen ska följas upp. Det som däremot lyfts fram som mätbara mål är dels i frågor om hälso- och sjukvård, dels i form av medarbetarundersökningen samt brukarundersökningen.

Gällande strategier för äldreomsorg nämns planering av boende utifrån demografiska utvecklingen. Det lyfts att det saknas en långsiktig planering och strategi.

Av riktlinje¹¹ för biståndsbedömning framgår riktning och ram för kommunens äldreomsorg. Riktlinjerna beskrivs syfta till att skapa samsyn, i riktlinjerna framgår bland annat brytpunkt för när biståndshandläggare ska motivera den enskilde till särskilt boende.

3.2.1 Bedömning – Mål och strategi

Vår bedömning är att nämnden delvis har antagit tydliga mål, uppdrag och direktiv gällande äldreomsorgen.

Kommunfullmäktige har formulerat övergripande mål för kommuninvånarna, medarbetarna och samhällsutvecklingen. Socialförvaltningens verksamhetsplan visar enligt vår bedömning en koppling till de övergripande målen och redogör för såväl mål som aktiviteter och indikatorer för uppföljning. Dock framkommer att det finns en upplevelse i verksamheten att målen inte är tydliga och att målarbetet inte är förankrat i verksamheten fullt ut. **Nämndens måluppföljning har inte heller formellt behandlats i nämnden under året, vilket bedöms vara en brist.**

Vi ser även att det finns riktlinjer för att skapa samsyn vid biståndsbedömning. Dessa riktlinjer är dock daterade 2023-08-25 och anges vara giltiga från och med 2023-10-05. Av riktlinjerna framgår att dessa är beslutade av nämnden, vilket inte kan verifieras vid protokollgranskning.

Efter genomförd faktakontroll har vi erhållit ny information om att riktlinje för biståndsbedömning som vi under granskningen tagit del av är ännu inte gällande. Hänvisning görs till riktlinje daterad 2020. Den äldre riktlinjen har liknande struktur men tydligare vägledning om tidsomfattning, det framgår ej om denna riktlinje har reviderats eller granskats sedan 2020. Av den information som har framkommit i granskningen kan konstateras att denna riktlinje inte efterlevs vad avser arbetet med tidssättning.

Vår bedömning är att det inte finns en strategi och planering gällande framtida behov av äldreomsorg.

Det finns en framtagen befolkningsprognos gällande den demografiska utvecklingen och en ambition att ta fram en boendeplan. Däremot saknas en fastställd planering och strategi för äldreomsorgen som helhet. Denna brist framgår tydligt i avsaknaden av långsiktiga planer som adresserar frågor som ökande behov av stöd, kompetensförsörjning och utvecklingen av insatserna.

¹¹ Riktlinje biståndsbedömning, 2023-08-25

3.3 Ekonomistyrning

Nämndens ekonomi

Budget och utfall för nämndens verksamhetsområde för äldreomsorg under perioden 2019–2023 redogörs i tabellen nedan. Det noteras att budgeten minskat under 2020 och sedan ökat därefter. Största avvikelserna noterades under 2020.

År	Budget tkr	Resultat tkr	Avvikelse tkr
2019	72 838	75 978	-3 140
2020	71 227	67 656	3 571
2021	72 507	70 323	2 183
2022	73 387	72 675	-712
2023	75 385	75 580*	-195*

* Prognos, delårsrapport 2023

Budgetavvikelserna kommenteras i årsredovisningarna enligt följande:

2019¹² förklaras avvikelserna bero på ökade personalkostnader främst på grund av ökad vårdtyngd. Under året har dock bidrag från Socialstyrelsen och ökade hyresintäkter gett positiv avvikelse för intäkterna i verksamheten. Det nämns att i framtiden ska schemaplaneringen ses över och få bra samarbete med mellan hälso- och sjukvård, handläggare och slutenvård för utskrivningsklara patienter.

2020¹³ beskrivs att bidrag till följd av Covid-19 har bidragit till förbättrat positivt resultat mot budget. Personalbudgeten beskrivs även vara i balans. Vidare framgår att i framtiden ska förvaltningen fortsätta arbeta med bemanning och ekonomi med hjälp av ett planeringsverktyg (JoTib). Det framgår även att förvaltningen har överanställt timvikarier för att ge personalen möjlighet till viss återhämtning.

2021¹⁴ beskrivs det positiva resultatet till stor del bero på stimulansmedel som rekviderats från staten. I framtiden ska de fortsätta med tätt samarbete med ekonom för att följa budgetarbetet och prognosarbetet för att följa bemanning och ekonomi. En boendestrategi ska även tas fram för äldreomsorgen.

2022¹⁵ förklaras avvikelsen bero på ökat tryck på korttidsenheten där de haft cirka 10–14 brukare på normalt 8 grundplatser. Särskilt boende har haft en väntelista på cirka 12 personer, vilket även påverkat belastningen inom hemtjänsten. Personalkostnader har varit högre på grund av extra bemanning. I början av året hade särskilt boende en vattenläcka vilket innebär att de fick köpa externa platser från Ödeshög. Satsningar har

¹² Årsredovisning 2019, datum saknas

¹³ Årsredovisning 2020, datum saknas

¹⁴ Årsredovisning 2021, datum saknas

¹⁵ Årsredovisning, 2022, datum saknas

Boxholms kommun

Granskning av styrning, ledning och uppföljning inom äldreomsorg

2023-12-06

gjorts med hjälp av riktade statsbidrag i form av undersköterskeutbildning, vilket också inneburit mer personalkostnader.

Av delårsrapport 2023¹⁶ framgår att social- och myndighetsnämndens prognos på helårsbasis blir en positiv avvikelse mot budget med 155 tkr. Positiva resultatet beror på att socialförvaltningen aktivt sökt riktade statsbidrag. För 2023 har statsbidrag över 13 000 tkr rekviderats till socialförvaltningen.

Detta innebär att enbart det strukturella resultatet redovisar ett underskott.

Det framgår av delårsrapporten att hemtjänsten haft ett stigande antal timmar att utföra och har bemannat med ett stort antal timvikarier. En åtgärd för att komma till rätta med antal timvikarier anges vara att förvaltningen kommer att anställa på vikariat. Detta kommer att finansieras av vakanser samt att vikariebudgeten används till dessa vikariat. Förväntad effekt av åtgärden är att vikariekostnaderna ska ligga inom budget och underskottet ska förhindras från att bli högre. Vidare framgår att ett arbete med bemanningen kommer att genomföras där verkliga behovet ska undersökas och att scheman anpassas utifrån detta.

Korttidsenheten Domherren har under året haft en hög beläggning av brukare med stora behov. Detta på grund av att en antal personer väntar på att få plats på särskilt boende som under tiden vistas på korttidsboende enligt delårsrapport 2023. Den Höga beläggningen föranleder även behov av extra personalresurser vilket ger en negativ avvikelse i budgeten.

Enligt delårsrapport 2023 framgår även att särskilt boende har också haft behov av extra bemanning på grund av ökat behov hos enskilda brukare vilket påverkar personalkostnader med negativ avvikelse mot budget. En åtgärd är att fortsätta arbete med schemaläggning och flexibilitet över avdelningarna för att minimera behovet av vikarier och därmed förbättra kontinuitet.

Det framgår även att socialförvaltningen behöver arbeta systematiskt med rekrytering och arbetar aktivt med att vara en attraktiv arbetsgivare. Förvaltningen har även satsat på kompetenshöjande åtgärder under 2023. Vidare framgår att servicetjänster har införts på särskilt boende avdelningarna för att skapa mer utrymme för omvårdnad.

Av delårsrapport 2023 framgår dock följande framtida utmaningar:

- Kompetensförsörjning på alla typer av tjänster som finns inom förvaltningen är en utmaning.
- Pris- och löneökningar.
- Ökning av kostnader för placeringar. Positivt att Boxholms kommun har gått med i Adda, vilket är en inköpssamverkan för placeringar.
- Effektivisera schemaläggning.
- Översyn av livsmedelsinköp till särskilt boende.

Övriga utmaningar som nämns är det höga trycket på särskilt boende och hemtjänsten på grund av väntan på nya särskilt boende platser. Vidare är arbetet med "Nära vård" i gång, vilket kommer att kräva mer preventivt arbete. Att få brukare och närstående att se digital teknik som hjälpmedel lyfts även som en utmaning.

¹⁶ Delårsrapport 2023-01-01-2023-08-31, datum saknas

2023-12-06

Ekonomiprocessen

Budget

Av intervjuer framgår att kommunen ingick i SKR:s prislappsmodell¹⁷ under 2022 och detta lyfts överlag som positivt. Dock framhålls att vissa upplever arbetet med modellen som otydligt. Det framförs bland annat att alla berörda inte fått tillräcklig utbildning om detta. Syftet med införandet av prislappsmodellen beskrivs vara att kommunstyrelsen och nämnder tilldelas resurser baserat på volymbaserade ramar.

Modellen utgår från genomsnittliga kostnader för invånare i olika åldersgrupper, med utgångspunkt i kostnadsutjämningsystemet. Fördelningen sker för en genomsnittlig verksamhet, sedan gör kommunfullmäktige särskilda prioriteringar eller satsningar utöver detta.

Vid intervjuer framkommer att prislappsmodellen sker vid ramfördelning till nämnd men inte inom nämndens verksamhetsområde. Det framkommer att verksamheten under november 2023 ännu inte fått ta del av beslut gällande prioriteringarna och har således inte färdigställt sin internbudget.

Av kommunstyrelsens protokoll från januari 2023 noteras att dåvarande ekonomichef redovisat ny ekonomiprocess samt inkludering av datum i kommunstyrelsens årsplanering. Ekonomin ska följas upp mer frekvent för att få kontroll på intäkter och kostnader. Syftet är också att skapa transparens och involverande i ekonomiprocessen. Det framgår att årsbokslut och årsredovisning görs i december för att beslutas i kommunfullmäktige i april. Delårsbokslut görs i augusti och redovisas i en delårsrapport, inklusive en helårsprognos som beslutas om i kommunfullmäktige i oktober. Månadsbokslut inklusive en övergripande månadsrapport görs månaderna 02, 03, 04, 05, 06, 09, 10, 11.

Nämndens budgetprocess

Budgetprocessen inom social- och myndighetsnämnden är dock enligt flera intervjuade otydlig och ostrukturerad då det **saknas rutiner med tydliga ansvar och roller** i processen. Det framkommer att ekonomer lagt fram en tidsplan som social- och myndighetsnämnden följt. Vidare framgår att arbetssättet har förändrats över tid dels med anledning av prislappsmodellen, dels utifrån personalomsättning på ekonomikontoret. Nämnden har samlats under ett par dagar och gått igenom verksamheten med verksamhetsansvariga och ekonomer för att få en bättre bild inför budget 2024. Dock framhålls att budgeten tidigare år inte innefattat ett systematiserat arbetssätt med omvärldsbevakning och behovsanalys. Av vissa beskrivs arbetet snarare ha resulterat i en uppräknings mot utfallet för föregående år, med undantag 2020 då resurser förflyttades mellan områden. Detta har resulterat i att budgetansvariga chefer inte fullt ut känner sig involverade i budgetarbetet. Rollfördelning mellan ekonomer, budgetansvariga chefer och nämnd beskrivs som otydligt.

Det framhålls vid intervjuer att budget för äldreomsorgen inte tydligt ställs i relation till verksamhetens behov eller befolkningsutvecklingen. Det framhålls dels att

¹⁷ Projekt för utvecklad budgetprocess, Sveriges kommuner och regioner

2023-12-06

prislappsmodellen på kommunövergripande nivå bygger på volymer från tidigare år och inte aktuella volymer, vilket skapar en eftersläpning. Vidare framhålls att det inte finns någon volymbaserad resurstilldelning inom nämnden, där exempelvis hemtjänsten fått ökat antal hemtjänsttagare men inte resurser i relation till ökningen.

Uppföljning och prognos

Av granskningen framgår att det **saknas riktlinjer och rutiner** för arbetet med uppföljning och prognos. Detta såväl gällande hur nämnden ska säkerställa arbetet med delårsrapport, årsredovisning samt gällande övrig löpande uppföljning under året.

Av intervju med nytilträd ekonomichef på kommunstyrelseförvaltningen framkommer att riktlinjer för arbetet med prognos- och uppföljningsarbetet kommer att tas fram.

Av intervjuer framkommer att förvaltningen har redovisat utfall för verksamheten månatligen till kommunstyrelse och social- och myndighetsnämnden. I rapporterna har dock ingen detaljerad prognos lagts av respektive budgetansvarig chef med verksamhetskunskap, utan enbart på generell nivå baserat på tidigare månaders utfall.

Vid delårsrapport beskrivs däremot att prognos satts i samråd mellan ekonom och ansvarig chef. Dock lyfts i intervjuer att arbetet skett med mycket kort varsel och upplevts vara utmanande.

Den rapportering som sker till nämnd upplevs inte av alla intervjuade vara tillgänglig och inte innehålla enkla förklaringar på det ekonomiska läget, även om det lyfts att detta blivit bättre.

3.3.1 Bedömning - Ekonomistyrning

Vår bedömning är att nämnden inte har ett ändamålsenligt arbete med ekonomistyrning och budgetberedning inom äldreomsorg där ansvar och roller är tydliggjorda.

På kommunövergripande nivå har en ny förtydligad ekonomiprocess framarbetats under 2023, dock saknas en tydlig och dokumenterad process för arbetet inom nämndens område. Detta gör att det saknas tydlighet i roller och ansvar.

Användningen av SKR:s prislappsmodell har bidragit positivt men har inte enligt vår bedömning implementerats fullständigt inom nämndens verksamhetsområde.

Vår bedömning är att nämnden inte ett ändamålsenligt prognos- och uppföljningsarbete inom äldreomsorgen där ansvar och roller är tydliggjorda.

Även om en förtydligad ekonomiprocess framarbetats saknas riktlinjer och rutiner för hur arbetet med att säkerställa korrekt och detaljerad prognos och uppföljning. Processen inom nämndens område saknar tydliggjord roll- och ansvarsfördelning samt definition av vad en prognos är och ska omfatta.

Vår bedömning är att det inte finns utarbetade arbetssätt för att säkerställa följsamhet mellan resurstilldelning och volymförändringar i verksamheten.

2023-12-06

Vi konstaterar att det inte finns utarbetade arbetssätt för att säkerställa att resurser fördelas inom nämndens område utifrån behov i form av exempelvis ökat behov av insatser vid en viss enhet.

3.4 Analyser och åtgärder

Vi har under granskad period inte delgivits av social- och myndighetsnämnden beslutade åtgärdsplaner. Av granskningen framgår att kommunstyrelsen under maj 2023 begärt att en åtgärdsplan upprättas (se 3.6). Det framgår av intervjuer att det inte har tagits fram några åtgärder på kommunstyrelsens begäran.

Av intervjuer framgår att budgetavvikelser redovisas vid månadsrapporter men att det saknas systematiska arbetssätt för hur arbetet med underskott och åtgärdsplanering ska se ut.

Av vissa intervjuer framgår att vid prognos om underskott konstateras dessa snarare än resulterar i åtgärder. Såväl förvaltning som nämnd beskriver svårigheter med åtgärder med hänsyn till verksamhetens art och situation. Personalbrist, överbeläggningar på korttidsboende har medfört att verksamheten inte kunnat genomföra effektiviseringsåtgärder. Dock framkommer att förvaltningen använt statsbidrag för att minska underskott, vilket medfört att utvecklingsprojekt inte genomförts fullt ut.

När det gäller analyser av den ekonomiska situationen framgår av intervjuer att förvaltningen brister i att presentera detta. Dels vad gäller kostnad för olika insatstyper över tid, dels vad gäller kostnad för verksamhet i relation till jämförbara kommuner samt omvärld.

I frågan om tidsanvändning inom hemtjänsten framkommer att biståndshandläggare beslutar om insats och att verksamheten på egen hand tidsätter insatserna. Av offentliga data framkommer dock att det finns en beviljad tid inom hemtjänsten där genomsnittligt antal timmar per vecka var:

- 3h under 2020,
- 36h under 2021 och
- 11h under 2022.

Medelkommunen har ett snitt på drygt 34h under dessa år.

Vi har tagit del av en bemanningsanalys för äldreomsorg¹⁸ för perioden januari-november 2022 med tillhörande handlingsplan. Analysen berör hemtjänsten, särskilt boende, nattpersonal samt hälso- och sjukvård. Bemanninganalysen baseras på total frånvarotimvikarier, visstidsanställd, ersättare, mertid samt antal timmar i underskott. Till vissa områden finns en kort förklaring som exempelvis "ej ersatt långtids-sjukskrivning". Det finns ingen förklaring eller analys till framtagande åtgärder i handlingsplanen.

Åtgärder som bland annat nämns i handlingsplanen är "minskning av enhetschef inom socialförvaltningen 476 tkr" och "nya scheman kan leda till en liten besparing och 50% vikarierminskas pga. detta 250 tkr". Av bemanninganalysen framgår mini- normal- och

¹⁸ Bemanningsekonomi ÄO, datum saknas

maxbemanning inom hemtjänst och särskilt boende. Det framgår att lagkraven inte uppfylls på särskilt boende och korttids avseende nattpersonal. Hemtjänstens bemanning anpassas utifrån beslutade insatser samt vårdtyngd.

3.4.1 Bedömning – Analyser och åtgärder

Vår bedömning är att nämnden delvis har genomfört analys av kostnads- och verksamhetsutvecklingen inom äldreomsorgen.

En bemanningsanalys för äldreomsorgen har genomförts under 2022, vilket indikerar att viss analys av verksamhetsutvecklingen har utförts. Denna analys inkluderar olika bemanningsaspekter såsom frånvaro och visstidsanställningar. Dock saknas detaljerade och jämförbara analyser av kostnads- och verksamhetsutvecklingen.

När det gäller exempelvis analyser av tid inom hemtjänst bedömer vi att arbetet inte är ändamålsenligt.

Vi ser att det saknas en koppling mellan beviljad tid och planerad tid. Vidare ser vi att det saknas uppföljningar och analyser av utförd tid i relation till beviljad och planerad tid. Det finns även en konflikt mellan data som rapporterats in till Socialstyrelsen och de som framkommit vid intervjuer gällande den beviljade tiden. Gällande statistik över genomsnittligt antal beviljade hemtjänsttimmar är vår bedömning att rapporteringen inte skett korrekt. Det framstår som orimligt att genomsnittet skulle pendla från 3 timmar till 36 timmar på ett år, vilket antyder möjliga felaktigheter eller inkonsekvenser i datan.

Av riktlinjer framgår hur serviceinsatser inom hemtjänst ska tidsättas dock saknas tydliga ramar för, hur och av vem, omvårdnadsinsatser ska tidsättas. Detta medför att analyser av tid inte är ändamålsenlig då olika begrepp blandas och tidssättning hanteras olika.

Vår bedömning är att analyser av kostnadsutveckling och/eller prognostiserade budgetavvikelse inte resulterat i åtgärder.

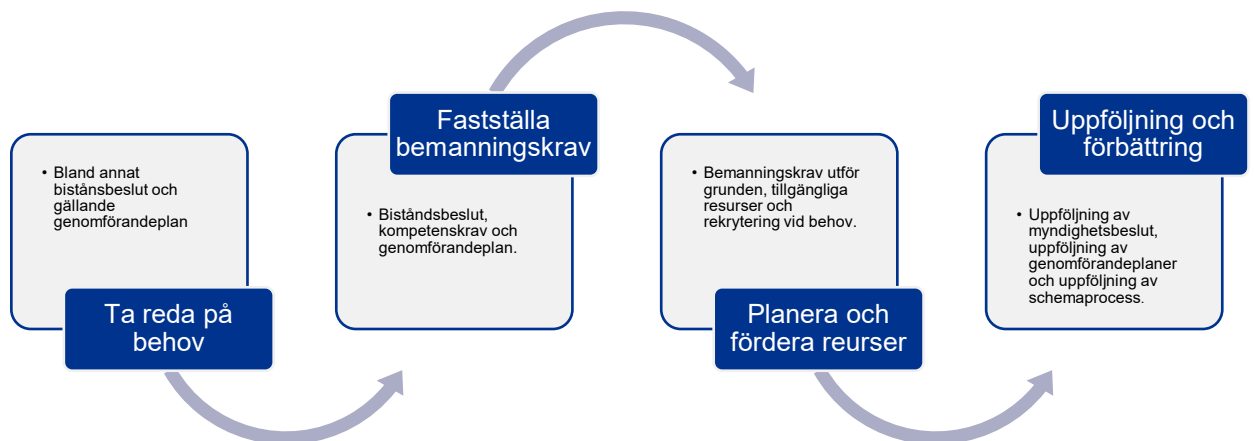
Det framgår inte om analyser av kostnadsutvecklingen har lett till konkreta åtgärder. Även om en handlingsplan nämns i bemanningsanalysen, finns ingen tydlig koppling mellan analyserna och de föreslagna åtgärderna.

Vi noterar att en handlingsplan finns, men det är oklart huruvida denna är formellt beslutad och i vilken utsträckning den följs upp. Av granskningen framgår att det inte finns någon systematisk uppföljning av planen.

3.5 Planering och bemanning

Vi har mottagit en rutin som beskriver roll och ansvarsfördelning gällande bemanning¹⁹, dock saknas fastställsedatum samt beslutsinstans. Av intervjuer framgår att rutinen blev känd i oktober 2023 och att denna kommit från kommunledningsförvaltningen. Rutinen gäller även för skolverksamheterna. Nedan flöde beskrivs i rutinen.

¹⁹ Roll och ansvarsfördelning Bemanning Boxholms kommun, datum saknas



Av rutinen framgår ansvarsområden för planerare, bemanningsplanerare samt för medarbetare. Planerare ska bland annat planera in hemtjänstens insatser i planeringssystem, göra Anpassningar i schemat efter känd frånvaro men även anpassa efter bemanningsbehov. Planerare ska kommunicera bemanningskrav och känd frånvaro till enhetschef. Vidare bokar planerare vikarier vid behov.

Bemanningsplanerare tar emot beställning av vikarier samt rekryterar och anställer timvikarier. Vidare ska bemanningsplaneraren ta fram, kvalitetssäkra underlag/statistik vid uppföljning av bemanningsområdet. Bemanningsplaneraren ska även uppdatera LAS listan månadsvis och flagga om LAS datum närmar sig samt konsultativt stöd till enhetschefer avseende bemanning. Medarbetare har ansvar att lägga in känd frånvaro, ansöka om ledighet och sjukanmäla sig vid behov.

Av rutinbeskrivningen framgår instruktioner om sjukanmälan och tillsättning av vikarier vid korttidsfrånvaro. Bemanningsplanerare arbetar vardagar 8-17:00. Om bemanningsplanerare inte är på plats ska det finnas en lista på tillgängliga vikarier som bemanningsplaneraren tagit fram. Slutligen framgår tre olika steg om vikarie inte finns att tillgå. Dessa är följande:

1. "Kan arbetsuppgifter prioriteras i arbetslaget?"
2. "Kan omfördelning av personal göras?"
3. Ansvarig chef beordrar in ordinarie personal, eller person med delegerat mandat.

Det finns en rutin som beskriver processen enbart vid akut sjukfrånvaro eller vård av barn²⁰. Rutinen är indelad för olika personalgrupper och enheter. Om Bemanningenheten är stängd ska enheten kontaktas direkt som bokar vikarier själva. De skickar sedan ett sms till enhetschef som arbetar dagtid för kännedom. Om vikarier inte finns att tillgå ska ordinarie personal tillfrågas. Denna rutin är inte känd vid intervjuer bland berörda.

²⁰ Rutin vid anmälan om akut frånvaro (ex. sjuk/vab) daterad 2023-10-03

Boxholms kommun

Granskning av styrning, ledning och uppföljning inom äldreomsorg

2023-12-06

Vi har mottagit en lista med antal beviljade insatser hittills under 2023²¹. Av listan framgår att:

- 164 brukare med verkställda hemtjänstbeslut (8 brukare dubbelbemanning)
- 228 verkställda trygghetslarm
- 75 brukare med beviljad matdistribution
- 10 brukare har korttidsinsats (8 av dessa väntar på särskilt boende)
- 5 brukare med växelvård
- 4 brukare väntar på korttidsplats på sjukhus
- Fullbelagt på särskilt boende.

Enligt den planerade brukartiden inom hemtjänst för respektive månad under 2023 fram till oktober framgår **ökning av 2,8 årsarbetare**²². Mellan januari och oktober har behovet ökat med 427 timmar. Ökning av medarbetare i tjänst per dag motsvarar två personer samt utförd tid 15 timmar per dag. I den planerade brukartiden är inte restid, planering, möten och trygghetslarm inräknat.

Bistånd fattar beslut och verkställigheten anger tiden utifrån brukarens behov. Av intervjuer framgår att basbehovet i schemat inte går att täcka och därför behövs stor andel vikarier.

Det framgår att schemaplaneringen inte överensstämmer med det verkliga behovet i verksamheten. I samtliga verksamheter sätts en form av grundbemanning som utgår från antal personer som behöver vid olika skift. Detta innebär att schemalaggningsen inte uteslutande följer planeringen av insatser utan genomförs utifrån den grundbemanningen som fastställts i verksamheten.

Inom hemtjänsten lägger personalen sina scheman utifrån sina egna önskemål. Därefter stäms schemat av med enhetschef och planerare. Schemat är rullande och den senaste förändringen har gjorts utifrån ny reglering avseende dygnsvila.

Inom hälso- och sjukvården arbetar förvaltningen på samma sätt dock är schemaperioden sju veckor. Utifrån högt tryck inom hälso- och sjukvård har schema lagts en vecka i taget. Schema som läggs är inte kopplat till vårdbehov utan till personalschema och semestrar. Behoven i schemat läggs utifrån grundbemanningen och de dagar de har mindre personal som bland annat helger får insatser planeras om och läggas på andra tider på dygnet. Av intervjuer önskas tydligare förhållningsregler kring schemalaggningsen. Vissa menar att medarbetare inom äldreomsorgen har haft samma schema i flertal år.

För en effektiv bemanning finns ett planeringsverktyg (JotiB) som kommunen köpt in för att få stöd i arbetet med personal, brukarbehov, resurstimmar och prognos. Det framkommer av intervjuer att verktyget inte används inom äldreomsorgen.

²¹ Beviljade insatser 2023, upprättad av förvaltningen, datum saknas

²² Planerade brukartiden för respektive månad för 2023 exkl. restid, planering, dokumentation, möten och trygghetslarm.

3.5.1 Bedömning – Planering och bemanning

Vår bedömning är att det inte finns tydliga implementerade rutiner och arbetssätt för att säkerställa att personalplaneringen följer verksamhetens behov.

Det framkommer att det under oktober 2023 framarbetats rutiner på området. Rutinerna saknar dock beslutsinstans, men uppges vara kända i verksamheten. Vidare framgår att det finns en strukturerad process för personalplanering, dock följer denna inte det faktiska behovet. Det framkommer att planeringsverktyg köpts in men inte används i verksamheten. Detta gör att vår bedömning är att planeringen inte är ändamålsenlig.

Vi bedömer att det delvis finns en tydlig ansvars- och rollfördelning vad avser planering och schemaläggning inom äldreomsorgen.

Det finns en rutin som tydliggör roll- och ansvarsfördelning gällande planering och schemaläggning. Dock verkar det finnas en avvikelse mellan de dokumenterade rutinerna och den praktiska tillämpningen, särskilt i hur schemaläggningen anpassas efter faktiska behov och arbetsbelastning. Detta indikerar att den formella roll- och ansvarsfördelningen inte fullt ut återspeglas i den dagliga verksamheten.

Det nämns att behovet av vikarier är stort på grund av att schemaplaneringen inte överensstämmer med det verkliga behovet i verksamheten, vilket tyder på en **bristande koppling mellan planering och faktiska behov.**

3.6 Kommunstyrelsens uppsiktsplikt

Protokollgenomgång har gjorts för kommunstyrelsens sammanträden under 2023²³.

Vid sammanträde i februari 2023 finns inga särskilda punkter gällande ekonomin i äldreomsorgen dock tas kommunens preliminära bokslut för 2022 upp. Bokslutet visar i ett negativt resultat på -2 320 tkr för hela kommunen. Det går inte att utläsa några övriga noteringar från kommunstyrelsen.

Sammanträdet i mars presenteras årsredovisning för 2022 och tillhörande årsbokslut. Äldreomsorgen har en avvikelse på -712 tkr jämfört med budget. Vidare redovisas internkontrollplan för 2022 där 8 kontrollområden finns däribland budget i balans. Av kontrollområdet framgår att hemtjänstens budget är i balans men förvaltningen redovisar ett underskott totalt inom äldreomsorgen, cirka 670 tkr. Inga skriftliga noteringar från kommunstyrelsen går att utläsa.

I april presenterar ekonom (tf. ekonomichef) en ekonomirapport för budgetuppföljning avseende jan-mars 2023. En rapport bifogas med tillhörande sammanställning av innehållande utfall per nämnd/område, netto samt totalt mot budget. Inom äldreomsorgen presenteras avvikelse mot budget. Under februari och mars ligger personalkostnaderna högre än budget med anledning av ökat beordrad övertid inom bland annat äldreomsorgen. Äldreomsorgen väntar på flera riktade statsbidrag som är riktade mot personalkostnader cirka 4 mkr. Det går inte heller här att utläsa kommunstyrelsens noteringar kring detta.

²³ Kommunstyrelsens sammanträdesprotokoll 2023

2023-12-06

I maj redogör ekonom (tf. ekonomichef) återigen ekonomirapport för budgetuppföljning jan-april 2023. Innehållande utfall per nämnd/område, netto samt totalt mot budget. Kommundirektör får i uppdrag av kommunstyrelsen att ta fram en åtgärdsplan för påvisat underskott inom äldreomsorgens enheter.

Vid kommunstyrelsens sammanträde i augusti redogörs en skrivelse gällande ombyggnation av Domherre som tagits upp i sammanträde i februari och innan dess i sociala- och myndighetsnämnden. Ärendet gäller utbyggnad från 9 platser till 16 platser inom särskilt boende. Av finansiering framgår att social- och myndighetsnämnden har behov av förstärkt personalbudget inför 2024 på grund av utökning av platser samt hyreshöjning som ombyggnationen medför. Cirka kostnad för hyreshöjning anges 1–1,5 miljoner årsbasis. På sammanträdet redovisar förvaltningen ett nytt förslag som är mer kostnadseffektivt och menar att nya detaljerade beräkningar behöver göras. Av förslaget framgår bland annat flytta personer som bor på ett LSS boende som inte är fullbelagt och genom enkel renovering använda lokalen som SÄBO-avdelning. Ärendet återremitteras till social- och myndighetsnämnden.

I oktober redovisar ekonomichef delårsrapport för 2023-01-01-2023-08-31. Det framgår att i samband med delårsrapporten har en detaljerad prognos för respektive nämnd tagits fram. Det finns inga noteringar från kommunstyrelsen gällande redogörelsen. Senare i oktober redogör ekonomichef budgetuppföljning för jan-september. Vid analys av respektive förvaltning konstateras att nettokostnaderna kommer att ligga på lägre nivå jämfört med budgeten enligt redogörelsen. Under året har Boxholms kommun rekviderat riktade statsbidrag från bland annat Socialstyrelsen och Skolverket och statsbidragen bidrar till att bland annat Social- och myndighetsnämnden har ett överskott respektive budget i balans vid årets slut. Till underlaget bifogas inga övriga skriftliga beräkningsunderlag. Det finns inga noteringar från kommunstyrelsen gällande redogörelsen.

Sammanträdet i november redogör ekonomichef för budgetuppföljning jan-oktober 2023. Det framgår att vid analys vid respektive förvaltning konstateras att nettokostnaderna kommer att ligga högre jämfört med budgeten. Sammantaget redovisar nämnderna ett minusresultat på 1,4 mkr. Helårsprognosen för år 2023 är ett positivt resultat på 0,3 mkr vilket ger en positiv avvikelse på 0,7 mkr. Prognosen är sämre efter både augusti och september på grund av att socialchefen är utköp av Boxholms kommun. Till underlaget bifogas inga övriga skriftliga beräkningsunderlag. Det finns inga noteringar från kommunstyrelsen gällande redogörelsen.

Vid intervju med kommunstyrelsens ordförande framkommer att denne gjort flertal verksamhetsbesök för att hålla sig uppdaterad om situationen inom nämndens område.

3.6.1 Bedömning – Kommunstyrelsens uppsiktsplikt

Vår bedömning är att uppföljningar i allt väsentligt genomförts av kommunstyrelsen inom ramen för styrelsens uppsiktsplikt. Dock saknas dokumenterade ställningstaganden med undantag för maj 2023.

Enligt vår bedömning har kommunstyrelsen haft nämnden under uppsikt genom att regelbundet följa kostnads- och verksamhetsutvecklingen. Det framgår dock inte vad styrelsen anser om de ekonomiska uppföljningarna i granskade protokoll.

Boxholms kommun

Granskning av styrning, ledning och uppföljning inom äldreomsorg

2023-12-06

I maj 2023 har kommunstyrelsen givit kommundirektören i uppdrag att ta fram åtgärdsplan. Begäran om eventuella åtgärdsplaner ska riktas till ansvarig nämnd. Vilket i detta fall är social- och myndighetsnämnden.

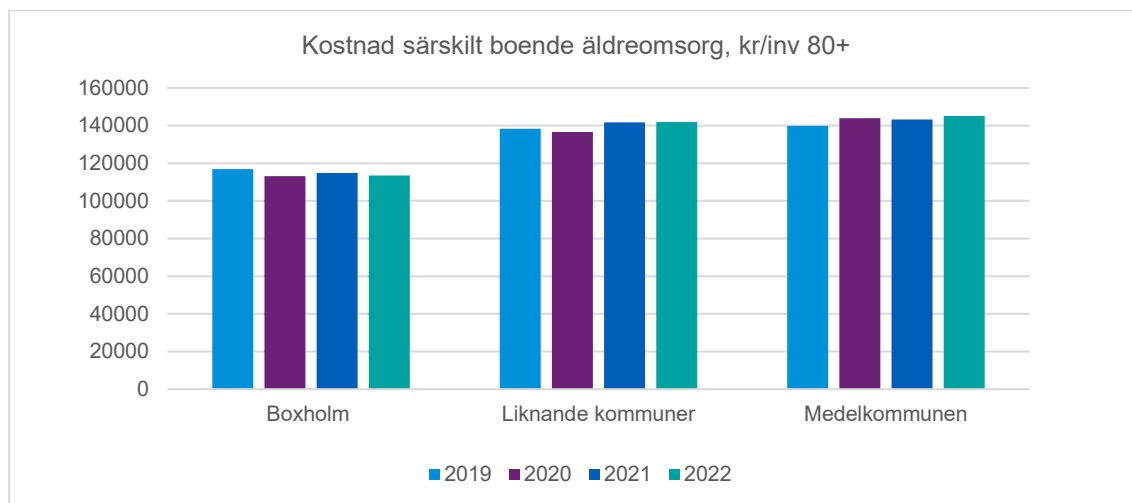
Vid tid för denna granskning har ingen åtgärdsplan tagits fram.

3.7 Jämförelser

Nedan redogörs för en översiktlig analys över utvecklingen av kostnader för äldreomsorgen i jämförelse med andra kommuner. Jämförelsen är gjord av data via rådet för främjande av kommunala analyser, RKA.

Jämförelser har gjorts gentemot medeltal på samtliga kommuner samt mot kommuner med liknande strukturella förutsättningar inom äldreomsorg. Urvalet av liknande kommuner bygger på viktningen referenskostnad 30 %, huvudmannaskap hemsjukvård 60 % och befolkning 10%. I liknande kommuner ingår Essunga, Grästorp, Munkedal, Nora, Smedjebacken, Töreboda samt Åtvidaberg.

För att få en så tydlig bild som möjligt att kostnaden ställts i relation till antalet invånare över 80 år i kommunen, den grupp där behovet är som störst.

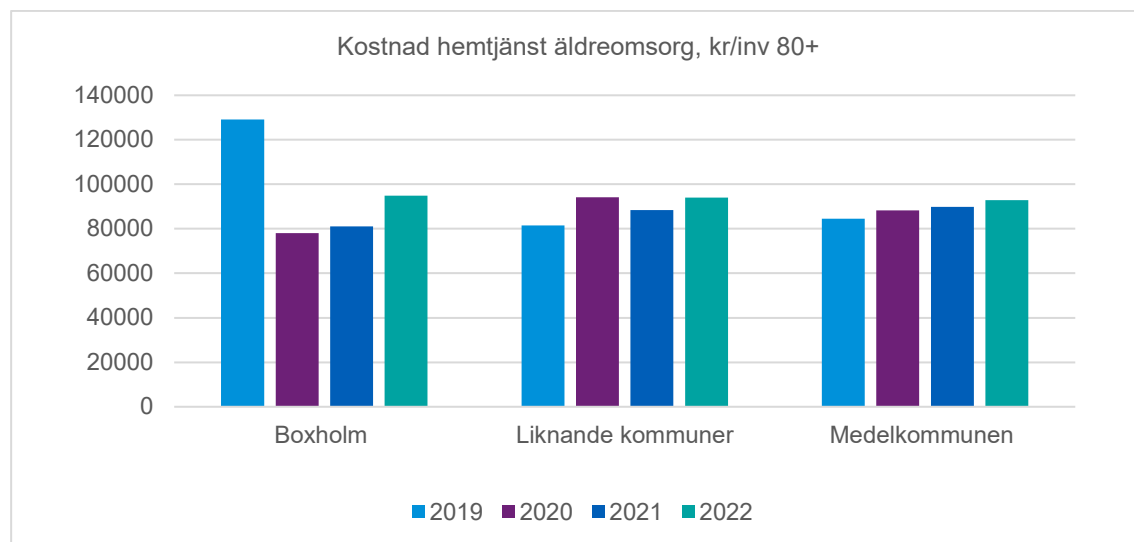


Kostnaden för särskilt boende är lägre i Boxholm än de båda jämförelsegrupperna. För samtliga har kostnaden varit någorlunda jämn under hela tidsperioden.

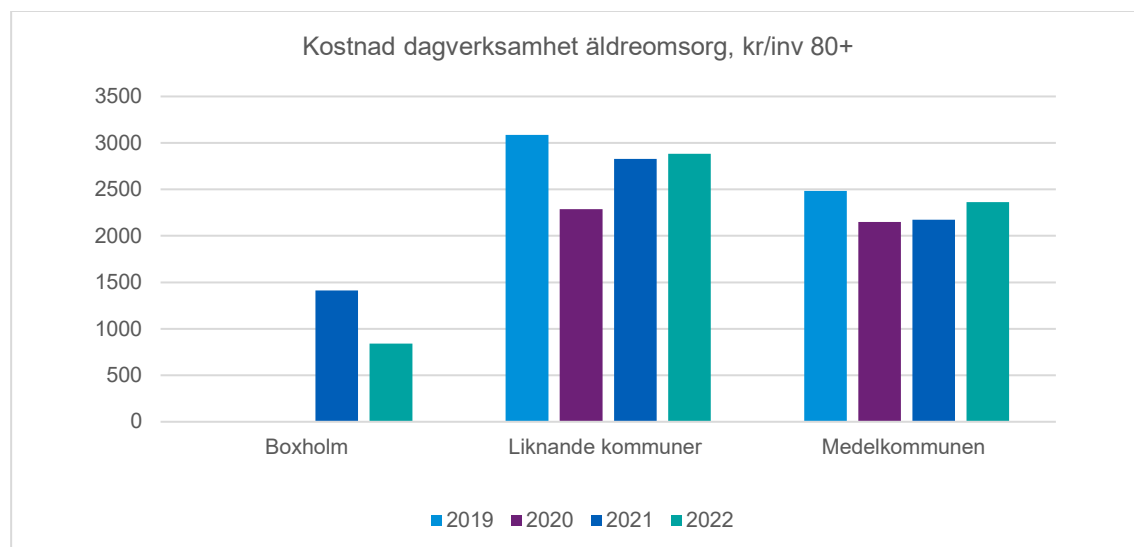
Boxholms kommun

Granskning av styrning, ledning och uppföljning inom äldreomsorg

2023-12-06



2019 var kostnaden för hemtjänsten högre än båda jämförelsegrupperna. 2020 minskade kostnaderna markant i Boxholm och har ökat något åren därefter.

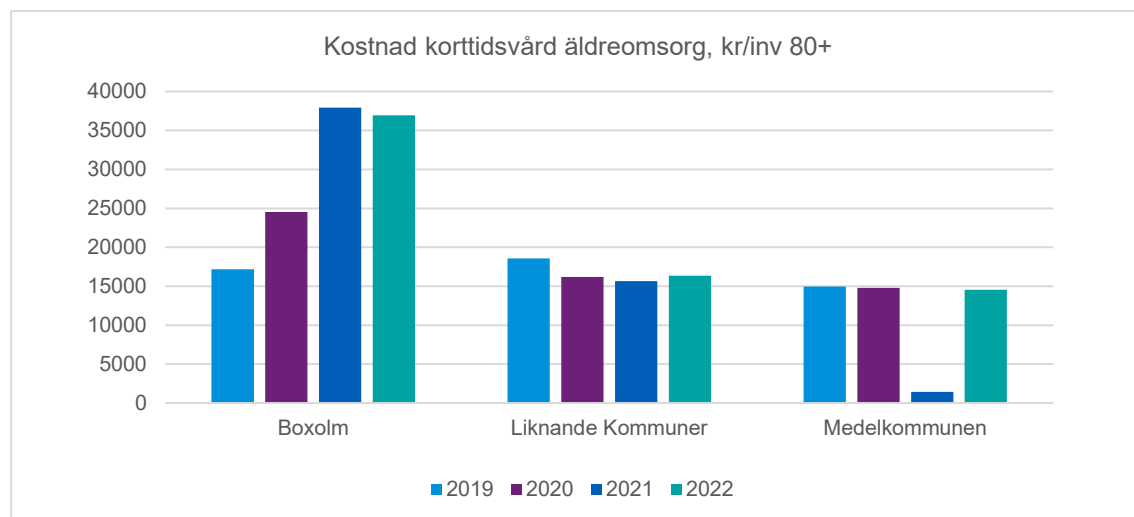


Enligt statistiken hade inte Boxholm någon inrapporterad kostnad för dagverksamheten under 2019 och 2020. Jämfört med liknande kommuner och medelkommunen hade Boxholm betydligt lägre kostnad samtliga år.

Boxholms kommun

Granskning av styrning, ledning och uppföljning inom äldreomsorg

2023-12-06



Statistiken påvisar att kostanden för korttidsvård har varit betydligt högre i Boxholm jämfört med liknade kommuner och medelkommunen sedan 2020. Kostnaderna har under perioden ökat på ett sätt som inte observeras hos jämförelsegrupperna.

3.7.1 Kommentar

Utifrån vår erfarenhet vill vi framhålla att det kan förekomma skillnader i redovisningen mellan år, vilket beror på kommunens rutiner för hur kostnader konteras och redovisas i räkenskapsammandraget till SCB. Redovisningen i räkenskapsammandraget bör analyseras med tillförsikt då det kan finnas felaktigheter i hur rapporteringen gjorts.

4 Samlad bedömning och rekommendationer

Syftet med granskningen har varit att bedöma om social- och myndighetsnämnden har en ändamålsenlig styrning, ledning och uppföljning av äldreomsorgen.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att social- och myndighetsnämnden inte har en ändamålsenlig styrning, ledning och uppföljning av äldreomsorgen.

Vi ser att kommunen har ett pågående utvecklingsarbete för att förbättra såväl verksamhets- som ekonomistyrningen inom äldreomsorgen. Av granskningen konstateras dock brister i bland annat, strategiarbete, målstyrning, prognos- och analysarbete samt åtgärdsplanering.

Vidare konstaterar vi att det finns brister i dokumentationen avseende såväl protokollsanteckningar som styrande dokument och uppföljningar.

Se respektive rapportkapitel för vidare beskrivning.

Utifrån resultatet av granskningen rekommenderar vi social- och myndighetsnämnden att:

- Säkerställ en dokumenterad samt ändamålsenlig målstyrning och måluppföljning.
- Tydliggör arbetet med målstyrning inom äldreomsorgen.
- Utforma en tydlig strategi avseende utbud av framtidens äldreomsorg.
- Tillse att det finns ett heltäckande prognos- eller scenarioarbete på längre sikt som bland annat omfattar, framtida krav och behov, kompetensbehov och förebyggande arbete inklusive dess finansiering.
- Utforma en budget-, prognos- och uppföljningsprocess utifrån den kommunövergripande ekonomiprocessen, med tydliggjorda roller och ansvar.
- Utforma ett systematiskt arbetssätt för arbetet med kostnads- och verksamhetsanalyser för att säkerställa koppling mellan ekonomi och verksamhet.
- Utforma ett systematiskt arbetssätt för hanteringen av budgetavvikelser, framtagandet av åtgärdsplaner samt uppföljning av dessa.
- Tillse att arbetet med planering och schemaläggning baseras på verksamhetens behov.
- Säkerställ att den data som rapporteras till myndigheter är korrekt.
- Tillse att fastställedatum samt beslutsinstans framgår av samtliga styrdokument.

Boxholms kommun

Granskning av styrning, ledning och uppföljning inom äldreomsorg

2023-12-06

Utifrån resultatet av granskningen rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Säkerställ att arbetet med nämndernas budgetavvikelser och begäran om åtgärder sker systematiskt och dokumenteras.
- Tillse att begäran om åtgärder/åtgärdsplaner sker till ansvarig nämnd.
- Tillse att fastställedatum samt beslutsinstans framgår av samtliga styrdokument.

Datum som ovan

KPMG AB

Joakim Hackström Larsson

Specialist/Verksamhetsrevisor

Suzan Bakan

Specialist/Verksamhetsrevisor

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