

Timrå kommun
Kommunstyrelsen
Kultur- och tekniknämnden
Socialnämnden

För kännedom: Kommunfullmäktiges
presidium

2023-06-13

Revisionsrapport ”Uppföljning av genomförda granskningar”

KPMG har på uppdrag av kommunens revisorer genomfört en uppföljning av tidigare genomförda granskningar. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2022.

Revisionen önskar att kommunstyrelsen och berörda nämnder lämnar synpunkter på de slutsatser som finns redovisade i rapporten senast den 29 september 2023. Av svaret bör det framgå vilka eventuella åtgärder som ska vidtas och när de beräknas vara genomförda.

Svaret skickas till Lena Medin, KPMG (mailadress lana.medin@kpmg.se) för vidarebefordran till revisorerna.

För Timrå kommuns revisorer

Keijo Ojala
Ordförande

Inger Nyhman
Vice ordförande



Uppföljning av genomförda granskningar

Rapport
Timrå kommun

KPMG AB

2023-06-13

Antal sidor 21



Timrå kommun
Uppföljning av genomförda granskningar

2023-06-13

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	3
2	Bakgrund	4
2.1	Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	4
2.2	Revisionskriterier	4
2.3	Metod	5
3	Resultat av granskning av strategiskt fastighetsunderhåll	6
3.1	Styrdokument	6
3.1.1	Bedömning	9
3.2	Kvalitetsaspekter	9
3.2.1	Bedömning	10
4	Resultat av granskning av personalförsörjning inom hemtjänsten	11
4.1	Ansvarsfördelning kring HR-arbetet	11
4.1.1	Bedömning	12
4.2	Personalförsörjning	12
4.2.1	Bedömning	14
5	Resultat av granskning av insatser för barn och unga	15
5.1	Avvikelsehantering och uppföljning	15
5.1.1	Bedömning	17
5.2	Samverkan	17
5.2.1	Bedömning	19
6	Slutsats och rekommendationer	20

1 Sammanfattning

KPMG har av Timrå kommuns revisorer fått i uppdrag att genomföra en uppföljning av tidigare genomförda granskningar. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2022.

Syftet med granskningen var att bedöma om ansvarig styrelse/nämnd har vidtagit beslutade åtgärder.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att ett flertal åtgärder har vidtagits utifrån lämnade rekommendationer men att det finns utrymme för vidareutveckling.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi gällande

Granskning av strategiskt fastighetsunderhåll:

- att ett kommunövergripande ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete bör införas, se avsnitt 3.2
- att kultur- och tekniknämnden säkerställer att utredningen av fastighetsrelaterad statistik fullföljs samt att det, i den mån det är möjligt, kompletterar budget och uppföljning, se avsnitt 3.2
- att kultur- och tekniknämnden fullföljer arbetet med att utveckla rutiner/arbetssätt för framtagande av underhållsplaner, se avsnitt 3.2

Granskning av personalförsörjning inom hemtjänsten:

- att socialnämnden tydliggör ansvarsfördelningen kring HR-arbetet, tillsammans med kommunstyrelsen, se avsnitt 4.1

Granskning av insatser för barn och unga:

- att socialnämnden ser över ytterligare möjligheter att ta fram uppföljningsmoment för att säkerställa processernas ändamålsenlighet, se avsnitt 5.1
- att socialnämnden säkerställer att arbete med uppföljnings- och utvecklingsarbete fullföljs enligt plan, se avsnitt 5.1

2 Bakgrund

KPMG har av Timrå kommuns revisorer fått i uppdrag att genomföra en uppföljning av tidigare genomförda granskningar. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2022.

Revisionen anser det angeläget att göra en uppföljning av de åtgärder som vidtagits med anledning av ett antal granskningsprojekt som genomförts under åren 2018 – 2020.

Revisionen bedömer att det finns en *risk* att beslutade åtgärder inte genomförts fullt ut i enlighet med de svar revisionen har erhållit. Det finns också en risk för att vidtagna åtgärder inte fått avsedd effekt. Det är *väsentligt* att fattade beslut genomförs samt att det finns rutiner för att säkra att så sker.

2.1 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Syftet med granskningen var att bedöma om ansvarig styrelse/nämnd har vidtagit beslutade åtgärder.

Granskningen har besvarat följande revisionsfrågor:

- Har åtgärder vidtagits i enlighet med ansvarig styrelse/nämnds beslut?
- Har respektive styrelse/nämnd följt upp att vidtagna åtgärder efterlevs och fått avsedd effekt?

Granskningen omfattar följande revisionsrapporter:

- Granskning av strategiskt fastighetsunderhåll (2018)
- Granskning av personalförsörjning inom hemtjänsten (2019)
- Granskning av insatser för barn och unga (2020)

2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

- Kommunallagen 6 kap § 6
- Tillämpbara interna regelverk, policys och beslut.



Timrå kommun
Uppföljning av genomförda granskningar

2023-06-13

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier
- Kompletterande intervjuer/avstämningar med berörda tjänstepersoner och politiker

Rapporten är faktakontrollerad av biträdande kommunchef, förvaltningschef kultur- och teknikförvaltningen samt socialförvaltningen.

3 Resultat av granskning av strategiskt fastighetsunderhåll

Granskningen baseras på de rekommendationer som lämnades i vår tidigare granskning samt de svar som kommunstyrelsen och kultur- och tekniknämnden lämnade avseende denna.

Den sammanfattade bedömningen i vår tidigare granskning var att kommunen har rutiner kring identifiering, prioritering och genomförande av fastighetsunderhåll men att budgeten inte säkerställer ett bestående värde på kommunens anläggningar.

Vi bedömde även att det saknas en kommunövergripande uppföljning och analys av de långsiktiga behovet av lokaler. Vi tolkade det som att kultur- och tekniknämnden har uppdraget sedan år 2011, men att det saknas rutiner för hur det ska genomföras. Vidare bedömde vi att uppdraget inte varit tydligt då kommunstyrelsen i senaste budgetarbetet gav uppdraget till kommunledningskontoret att genomföra en översyn av kommunens lokalanvändning.

3.1 Styrdokument

I vår tidigare granskning framkom att det saknades en kommunövergripande uppföljning och analys av det långsiktiga behovet av lokaler och bostäder. Mot bakgrund av detta rekommenderade vi kommunstyrelsen och teknik- och kultur- och tekniknämnden att tillsammans fastställa rutiner för hantering av kommunens samlade lokalanvändande, d.v.s. både egna fastigheter och förhyrda lokaler.

Enligt kommunstyrelsens¹ och kultur- och tekniknämndens² svar på den tidigare granskningen finns rutiner för att samla hyresavtal, både externa och interna, på kultur- och teknikförvaltningen. Däremot saknas rutiner för att strukturerat följa upp och använda avtalsdata för långsiktig planering och prioritering av lokalanvändningen. Vidare framgick av svaret att kommunstyrelsen bör uppdra till kommunchefen att ta fram rutiner i samverkan med berörda förvaltningar samt att dessa behandlas av kultur- och tekniknämnden innan kommunstyrelsen fastställer något förslag.

Vi rekommenderade även kommunstyrelsen att fastställa rutiner för framtagande av nödvändigt beslutsunderlag inför beslut om större lokalförändringar.

Av kommunstyrelsens svar på den tidigare granskningen framgår att kommunledningskontoret bedömer att förbättrat beslutsunderlag inför avgörande beslut om lokalanvändning vore önskvärt. Detta då sådana beslut i större utsträckning ska grundas i en analys av de verksamhetsmässiga och ekonomiska konsekvenserna av förändringen utifrån ett kommunalt helhetsperspektiv. Kommunchefen bör, enligt svaret, få i uppdrag att ta fram förslag till rutiner för att förbättra beslutsunderlaget.

¹ KS 2018-11-06 § 301

² KTN 2018-12-06 § 119

2023-06-13

Vidare rekommenderade vi kommunstyrelsen att färdigställa bostadsförsörjningsprogrammet då det utgör grunden för den långsiktiga planeringen av socialnämndens behov av boenden och lokaler.

Enligt kommunstyrelsens svar på den tidigare granskningen har uppdraget avseende bostadsförsörjningsprogrammet gått till miljö- och byggkontorets samhällsenhet som under kommunstyrelsen har ansvaret för den strategiska och långsiktiga fysiska planeringen samt för kommunens mark- och exploateringsfrågor. Förvaltningskontoret har prioriterat färdigställandet av en ny översiktsplan och ska arbeta fram ett bostadsförsörjningsprogram så fort arbetet med översiktsplanen har färdigställts. Vidare framgår av svaret att kommunledningskontoret bedömer att det har varit både klokt och nödvändigt att både ur ett verksamhetsperspektiv och ett strategiskt perspektiv färdigställa översiktsplanen först och använda den som underlag för bostadsförsörjningsprogrammet.

Då översiktsplanen vid tillfället för svaret skulle fastställas av kommunfullmäktige framgår av svaret att samhällsenheten bör uppmanas att återkomma med förslag till bostadsförsörjningsprogram.

Vidare framgår av svaret att för att arbeta strategiskt och långsiktigt med både underhåll av verksamhetslokaler och att tillgodose lokalbehovet för de lokala verksamheterna, bedömer kommunledningskontoret att det behövs en fördjupad analys av behovet och förslag till hur behovet ska tillgodoses ur ett verksamhets- och effektivitetsperspektiv. Förvaltningar beskrivs vara överens om att det krävs en oberoende extern analys av frågan då nämnder och förvaltningar i allt för stor utsträckning utgår från de egna behoven och ser lösningar utifrån det egna verksamhetsuppdraget när frågorna diskuteras. Uppdrag bör lämnas till kommunchefen att i dialog med berörda förvaltningar upphandla och reglera ett sådant uppdrag.

Aktuellt läge

Vad gäller rekommendationen om att fastställa rutiner för hantering av kommunens lokalanvändande finns enligt uppgifter från kommunstyrelsen en upparbetad rutin som följs. När avtalstiden utgår ska kultur- och teknikförvaltningen stämma av med berörd förvaltningen huruvida behovet kvarstår eller om något behöver förändras, t ex om avtal ska sägas upp. Noteras att kommunen har övervägande egna lokaler och relativt lite förhyrda lokaler.

Enligt uppgifter erhållna från kultur- och teknikenämnden används i dagsläget ett diariesystem för uppföljning av avtalstider med bevakning samt för att kunna föra dialog kring behoven med lokalintendenterna på socialförvaltningen och barn- och utbildningsförvaltningen.

Avseende rekommendationen om att fastställa rutiner för framtagande av beslutsunderlag inför beslut om större lokalförändringar uppger kommunstyrelsen att en policy för lokalanvändning är framtagen. Syftet med denna är följande:

- att tydliggöra kommunfullmäktige/kommunstyrelsen som ägare och kultur- och tekniknämnden som ansvarig för kommunens samlade fastighetsförvaltning
- att utifrån en helhetssyn stärka dialogen mellan nämnderna/förvaltningarna i syfte att skapa optimal lokal- och resursnyttjande, den så kallade kommunnyttan
- att skapa en gemensam grund för arbetet med att åstadkomma ändamålsenliga och effektiva lokaler
- att tydliggöra respektive nämnd/förvaltning ansvar för att minimera överytor i sina verksamheter

Vidare framgår av policyn bland annat vad som gäller för ägande, nyttjande och avveckling samt roller och ansvar

Kommunen har även enligt uppgift tagit fram en lokalresursplan som används som grund för det långsiktiga arbetet med lokaler. Av lokalresursplanen framgår bakgrund och uppdrag, genomförande och metod, förutsättningar, strategiska vägval, förslag till förändringar samt åtgärder och tidsplan.

Utifrån lokalresursplanen har fördjupade förstudier genomförts avseende t ex förskolor. Enligt uppgift av kultur- och tekniknämnden syftar arbetet med förstudier till att skapa ett bra beslutsunderlag där det finns en verksamhetsmässig och ekonomisk analys. Enligt uppgifter erhållna från kommunstyrelsen pågår arbete på flera håll för att se över lokalbehovet inom områdena kontorslokaler, äldreomsorgsplatser, förskola och skola. Lokalförsörjningsplan, förstudier och det analysarbete som genomförs inför respektive budgetår går igenom vilket behov av lokaler som finns eftersom det är sammankopplat med kommunens investeringsbehov. Under budgetarbetet föreslås nya investeringar utifrån det behov som finns. Hantering av behov och åtgärder inom respektive område analyseras och hanteras systematiskt men uppges kunna fortsätta utvecklas.

Vidare har ett bostadsförsörjningsprogram tagits fram. Programmet innehåller mål, riktlinjer och åtgärder som ska tillgodose behovet av bostäder. Vidare framgår bland annat kommunens verktyg för bostadsförsörjningen, bostadspolitiska mål och samt strategiska riktlinjer och åtgärder.

Kopplat till detta behöver analysen av behovet av lokaler enligt kommunstyrelsen ytterligare utvecklas. Detta för att bli mer långsiktig utifrån det demografiska behovet samt kopplingen till översiktsplan och bostadsförsörjningsprogram. Respektive nämnd har i detta en nyckelroll utifrån sitt eget verksamhetsbehov.

3.1.1 Bedömning

Vi noterar att styrdokument är framtagna för hantering av kommunens lokalanvändande samt för framtagande av beslutsunderlag inför beslut om större lokalförändringar. Vi ser även positivt på att arbete pågår med underlag inför lokalförändringar.

Vi konstaterar att bostadsförsörjningsprogrammet är färdigställt.

3.2 Kvalitetsaspekter

Utifrån att det i den tidigare granskningen framkom att kultur- och teknikförvaltningen saknade ett ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete rekommenderade vi kultur- och tekniknämnden att införa ett sådant.

Enligt kultur- och tekniknämndens svar på den tidigare rapporten bör nämnden uppdra till förvaltningen att utreda möjligheter till att införa ett ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete.

Vi rekommenderade kultur- och tekniknämnden att komplettera budget och uppföljning med fastighetsrelaterad statistik i den mån det finns tillgängligt. Detta då det skulle ge en tydligare bild av kostnadsnivån i Timrå kommun i jämförelse med andra kommuner.

Av nämndens svar på den tidigare granskningen framgår att nämnden bör uppdra till förvaltningen att utreda vilken fastighetsrelaterad statistik som finns tillgänglig för att eventuellt komplettera budget och uppföljning med.

Vidare noterade vi i vår tidigare granskning att verksamhetssystemet DeDu ger underlag för analys men att det saknades en införandeplan innehållande registrering av uppgifter och principer för ett ändrat arbetssätt. Vi rekommenderade kultur- och tekniknämnden att säkerställa ett nytt arbetssätt utifrån de nya förutsättningar som verksamhetssystemet DeDu ger.

Enligt nämndens svar på den tidigare granskningen bör nämnden uppdra till förvaltningen att utveckla rutinen/arbetssättet för framtagande av underhållsplaner, inklusive riskbedömning och eventuell riskeliminering.

Aktuellt läge

Enligt erhållna uppgifter från kultur- och tekniknämnden bör införandet av ett ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete hanteras centralt genom ett kommunövergripande sådant.

Enligt uppgift har arbete påbörjats med att utreda vilken fastighetsrelaterad statistik som finns tillgänglig för att eventuellt komplettera budget och uppföljning med. Detta genomförs i samband med ny styrmodell och det ska, i den mån det är möjligt, integreras i verksamhetsplan och budgetarbete.



Timrå kommun

Uppföljning av genomförda granskningar

2023-06-13

Enligt erhållna uppgifter har förvaltningen fortsatt med utveckling av arbetssättet runt DeDu, t ex gällande kopplingen kring felanmälan från verksamheten till utförare.

Vidare pågår enligt uppgift arbete med att utveckla rutinen/arbetssätt för framtagande av underhållsplaner. Detta genomförs i samband med implementering av nämndens plattform för ledning och styrning. Det innebär att detta ska ingå som ett moment i årshjulet för nämndens verksamhetsplan och budget.

3.2.1 Bedömning

Vi noterar att ett ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete inte har införts av kultur- och tekniknämnden med motiveringen att det bör införas på ett kommunövergripande plan. Vi ser gärna att kultur- och tekniknämnden uppdrar till sådant införs på en kommunövergripande nivå.

Vi noterar att arbete pågår med att eventuellt komplettera budget och uppföljning med fastighetsrelaterad statistik. Vi anser att det bör säkerställas att utredningen fullföljs samt att det ger resultat i enlighet med tidigare rekommendation.

Vidare noterar vi att arbete pågår med utveckling av arbetssättet runt DeDu. Vi ser positivt på detta och anser det vara av vikt att arbetet fullföljs.

Arbetet med att utveckla rutiner/arbetssätt för framtagande av underhållsplaner är inte slutfört.

4 Resultat av granskning av personalförsörjning inom hemtjänsten

Granskningen baseras på de rekommendationer som lämnades i vår tidigare genomförda granskning samt svaret som socialnämnden lämnade avseende dessa.

Den sammanfattade bedömningen i vår tidigare granskning var att kommunens arbete med kompetensförsörjning och sjukskrivningar inte är tillräckligt, och behöver utvecklas för att säkerställa att verksamhetens behov av personal med rätt kompetens tillgodoses.

4.1 Ansvarsfördelning kring HR-arbetet

I den tidigare granskningen framkom att det fanns otydlighet i ansvarsfördelningen mellan förvaltningen och den centrala HR-enheten. Mot bakgrund av detta rekommenderade vi socialnämnden att tydliggöra ansvarsfördelningen kring HR-arbetet, tillsammans med kommunstyrelsen.

Enligt socialnämndens svar³ på den tidigare granskningen är HR-funktionen utformad så att kommunchefen även är HR-chef. Kommunledningskontoret, kultur- och teknikförvaltningen och miljö- och byggkontoret har en gemensam HR-strateg som även är teamledande HR-strateg och rapporterar till kommunchefen. Vidare finns en HR-strateg anställd inom barn- och utbildningsförvaltningen och socialförvaltningen. HR-strategerna arbetar med kommungemensamma och förvaltningsspecifika frågor, både operativt och strategiskt.

Socialförvaltningens HR-strateg handlägger löpande frågor från organisationen. Veckovisa avstämningsmöten genomförs tillsammans med verksamhetschef för stöd, vård och omsorg och HR-strategen blir vid behov adjungerad till verksamhetschefens ledningsgrupp.

Vidare framgår av svaret att det finns en HR-generalist som även är teamledare för kommunens lönefunktion och arbetar med kommungemensamma frågor.

Aktuellt läge

Enligt erhållna uppgifter är läget oförändrat. Det finns ingen uttalad fördelning mellan kommungemensamma och förvaltningsspecifika uppgifter.

³ SN 2020-02-18 § 17

4.1.1 Bedömning

Vi noterar att förtydligande av ansvarsfördelningen inte har genomförts och att det inte finns någon uttalad fördelning mellan kommungemensamma och förvaltningsspecifika uppgifter. Således kvarstår vår tidigare rekommendation att socialnämnden tillsammans med kommunstyrelsen bör tydliggöra ansvarsfördelningen kring HR-arbetet.

4.2 Personalförsörjning

I den tidigare granskningen framkom att det inte fanns någon kompetensförsörjningsplan men att det fanns planer för att ta fram sådan. Vi rekommenderade socialnämnden att se över och säkerställa att arbetet med kompetensförsörjningsplanen fortskrider.

Enligt svaret på den tidigare granskningen hade arbete med att ta fram en kompetensförsörjningsplan för socialförvaltningen påbörjats. Inom ramen för kompetensförsörjningsplanen skulle en kartläggning av nuläget genomföras för att skapa en bild över förvaltningens framtida behov. Pågående insatser och eventuella kompletterande insatser för kompetensförsörjning skulle identifieras.

Vidare rekommenderade vi socialnämnden att säkerställa frekvent och tillgänglig HR-statistik.

Enligt socialnämndens svar hämtas statistiken inom HR-området från uppgifter i kommunens lönesystem. Kommunens löneadministratörer följer löpande upp den data som läggs in i systemet och korrigerar de felaktigheter som identifieras. Även lönekontoret beskrivs vara behjälpligt i framtagandet av statistik.

Vi rekommenderade även socialnämnden att genomföra analyser inom HR-området.

Av svaret på den tidigare granskningen framgår att förvaltningen ska ta fram nyckeltal, inriktade på förvaltningens mål, i syfte att följa upp aktiviteter och tendenser inom HR-området. I och med implementeringen av den nya styrmodellen har "engagerade och ansvarstagande chefer och medarbetare" tagits fram som rubrik. Vidare framgår av svaret att mätetal har tagits fram i en lägesrapport för att beskriva läget inom området. I syfte att koppla förvaltningens mål till kommunens strategiska mål kan motsvarande lägesbeskrivning genomföras för förvaltningen.

Aktuellt läge

Socialnämnden antog i september 2020⁴ en strategisk förvaltningsgemensam kompetensförsörjningsplan. Enligt uppgift ska respektive verksamhet ta fram en egen kompetensförsörjningsplan utifrån deras särskilda behov och utmaningar.

⁴ SN 2020-09-22 § 113

Det finns en mall för kompetensförsörjningsplanen där verksamheterna ska fylla i följande områden och frågeställningar:

- Verksamhetens mål och uppdrag
 - Beskriv kort verksamhetens uppdrag
 - Beskriv verksamhetens mål
- Utmaningar och förändringar
 - Vilka utmaningar och förändringar står vi inför de kommande åren?
 - Vad kan vi göra eller bli bättre på för att möta kommande utmaningar och förändringar de kommande åren?
- Kompetensplanering: kompetensväxling, kompetensutveckling, rekryteringsbehov
 - Hur har vi arbetat med kompetensväxling inom verksamheten? Vilka resultat har det gett? Hur påverkar det sammansättningen av kompetenser framöver?
 - Vilka kompetenser eller uppgifter är lämpliga att växla idag och det kommande tre åren, inom given budgeterad ram?
 - Hur ser verksamhetens kompetensutvecklingsbehov ut de kommande tre åren?
 - Finns rekryteringsbehov under de närmsta tre åren?
- Uppföljning och utvärdering
 - Har de utvecklingsaktiviteter som genomförts haft avsedd effekt kopplat till kompetensbehov och verksamhetens mål och uppdrag?
- Handlingsplan
 - Ange aktiviteter utifrån den kartläggning som gjorts

Vidare framgår av mallen att arbetet med kompetensförsörjning ska integreras med övrig verksamhetsplanering, medarbetarnas individuella utvecklingsplaner, budget och uppföljningsarbete. Planen ska revideras minst en gång per år.

Vad gäller HR-statistik är läget enligt erhållna uppgifter oförändrat. Löneadministratörer följer löpande upp data som läggs in i lönesystemet och korrigerar felaktigheter.

Enligt uppgift har underlag och analys tagits fram från HR inför planering och uppföljning av verksamhetsplan. De nyckeltal som kopplas till området "engagerade chefer och medarbetare" i verksamhetsplanen utgör utgångspunkten. Vi har efterfrågat underlag och analys men inte fått ta del av detta.



Timrå kommun
Uppföljning av genomförda granskningar

2023-06-13

4.2.1 Bedömning

Vi ser positivt på att kompetensförsörjningsplan har tagits fram.

Vi noterar att löneadministratörer löpande följer upp HR-statistik.

Vidare noterar vi avseende analyser inom HR-området att underlag och analys enligt uppgift har tagits fram inför planering och uppföljning av verksamhetsplan.

5 Resultat av granskning av insatser för barn och unga

Granskningen baseras på de rekommendationer som lämnades i vår tidigare genomförda granskning samt de svar som barn- och utbildningsnämnden och socialnämnden lämnade avseende dessa.

Den sammanfattade bedömningen i vår tidigare granskning var att insatserna för barn och unga samt samverkan mellan berörda parter är delvis ändamålsenlig. Vi bedömde att socialnämnden behöver se över och utveckla uppföljnings- och utvecklingsarbetet samt att samverkan med regionen behöver stärkas genom att utveckla informations- och kunskapsutbyte mellan berörda parter.

5.1 Avvikelsehantering och uppföljning

I vår tidigare granskning framkom att det inte fanns ett bra system för avvikelserapportering och hantering av dessa. Utifrån detta rekommenderade vi socialnämnden att se över arbetet kring avvikelsehantering.

Av socialnämndens svar på den tidigare granskningen framgår att en utvecklingsledare har anställts inom förvaltningen under år 2020. Ett av dennes uppdrag är att arbeta med utvecklingen av avvikelsehantering. Vid tillfället för svaret pågick arbetet med att köpa in systemstöd för detta. Bedömningen var att detta skulle vara slutfört den första tertialen av år 2021. Implementering av systemet samt rutiner för användande planerades att vara slutfört i juni 2021.

Vidare rekommenderade vi socialnämnden att utveckla uppföljningsmoment för att säkerställa processernas ändamålsenlighet samt utvärdera om en integrering av checklistor är lämplig. Detta mot bakgrund av att vi i vår tidigare granskning noterade att arbetet med processbeskrivningar gällande uppföljningar inte var färdigställt. Vi noterade även att det fanns checklistor som stöd i det vardagliga arbetet men att dessa inte användes av medarbetarna.

Vi rekommenderade även socialnämnden att se över och utveckla uppföljnings- och utvecklingsarbetet.

Enligt socialnämndens svar⁵ på den tidigare granskningen har arbetet med processkartläggningen varit omfattande. Arbetssätt för hur verksamheten systematiskt ska arbeta med uppföljning ska ha tagits fram samt slutfört och implementerat under år 2021. Vid tillfället för svaret hade ett uppstartsmöte kring systematisk uppföljning genomförts med ledningsgruppen och Kommunförbundet Västernorrland som ska bistå kommunen med kompetens och utbildning inom området.

⁵ SN 2020-12-15 § 173

Avseende uppföljning av insatser på hemmaplan framgår av svaret att det är ett arbete som ska påbörjas när möjlighet uppstår. Detta då volymen av ärenden där det genomförts har varit för låg för att kunna dra slutsatser kring.

Aktuellt läge

Enligt erhållna uppgifter har systemet för avvikelshantering implementerats under år 2021.

Riktlinje för hantering av avvikelser⁶ är framtagen och implementerad. Av denna framgår systematiskt arbetssätt för avvikelshantering, beskrivning av vad som klassas som avvikelser, anmälningsskyldighet samt roller och ansvarsfördelning. Vidare bifogas en checklista med exempel på händelser som klassas som avvikelser.

Uppföljning av inkomna avvikelser sker enligt uppgift veckovis i ledningsgrupp för individ- och familjeomsorgen tillsammans med personal i syfte att uppmärksamma systematiska brister. Vidare genomförs egenkontroller kvartalsvis av samordnare och socialsekreterare där man går igenom varandras ärenden.

Vi har tagit del av processbeskrivningar för hantering av avvikelser kopplat till SoL (socialtjänstlagen), Lex Sarah och HSL (hälso- och sjukvårdslagen).

Enligt uppgift sker ärendegenomgångar för varje socialsekreterare med samordnare på schemalagda intervaller beroende på kompetens och erfarenhet.

Vidare har enligt uppgift checklistor kopplats till processerna. Planer finns för att koppla checklistor till verksamhetssystem, detta var inte möjligt i tidigare system.

Utöver ovanstående har det enligt uppgift genomförts målgruppsintervjuer via Västernorrlandsmodellen⁷. Under år 2023 ska Kommunförbundet Västernorrland genomföra en målgrupps- samt insatsanalys i syfte att ytterligare fördjupa uppföljningsarbetet.

⁶ SN 2021-03-16 § 37 reviderad SN 2021-12-14 § 183

⁷ Västernorrlandsmodellen = ett utvecklingsprojekt med syftet att öka barns brukarmedverkan inom den sociala barnvården (Kommunförbundet Västernorrland)

5.1.1 Bedömning

Vi noterar att ett system för avvikelshantering har implementerats samt att rutiner finns framtagna.

Vi noterar att arbete har genomförts för att tydliggöra uppföljning, främst vad gäller avvikelser. Vi ser dock att det fortfarande finns utrymme för vidareutveckling vad gäller uppföljningsmoment för att säkerställa processernas ändamålsenlighet.

Vi konstaterar att checklistor har kopplats till processerna.

Vidare anser vi att det bör säkerställas att arbetet med uppföljning och utveckling fullföljs.

5.2 Samverkan

I den tidigare granskningen framkom att samverkan kring individärenden kan uppfattas som personbundna. Mot bakgrund av detta rekommenderade vi socialnämnden och barn- och utbildningsnämnden att se över strukturer och arbetssätt för att säkerställa samverkan internt.

Enligt socialnämndens svar på den tidigare granskningen ska nämnden tillsammans med barn- och utbildningsnämnden utveckla och tydliggöra processbeskrivningar i syfte att återkoppling kring anmälningar, avvikelshantering samt övrig samverkan ska bli tydligare. När processen är utvecklad ska en etableringsplan utarbetas för att samtliga medarbetare ska känna sig trygga med arbetssätt, samverkan och avvikelserutin.

Parallellt med detta ska enligt svaret en utveckling och etablering av SKIP-processen⁸ genomföras under år 2021.

Av barn- och utbildningsnämndens svar⁹ på den tidigare granskningen framgår att nämnden under våren 2021 skulle planera och analysera effekten av ledningsgruppen för organisation och arbete kring samverkan. Utifrån analysen skulle en plan upprättas för hur samverkan kan fungera bättre inom hela organisationen, inom både socialförvaltningen och barn- och utbildningsförvaltningen.

Vidare framgår att barn- och utbildningsnämnden under år 2021 skulle revidera idéplattformen för samverkan samt säkerställa att samlad och lättillgänglig information finns på kommunens intranät.

⁸ Samordnad kommunal individuell planering

⁹ BUN 2020-12-13 § 107

Enligt svaret ska nämnden två gånger per läsår, vid rektorernas professionsnätverk, se över samverkan, processer såsom rutin för orosanmälan, placerade barn och unga och SKIP samt blanketten för att rapportera förbättringsförslag, som uppges vara en sorts avvikelserapport. Vid en av träffarna ska representanter från socialtjänsten bjudas in. Syftet med detta är att stärka rektorers kunskap om upprättade strukturer för samverkan samt inhämta synpunkter för att öka känsla av delaktighet och ansvar.

Vidare ska den så kallade Alliancendagen fortsätta genomföras, där ledningsgruppen för samverkan bjuder in rektorer, elevhälsan, centralt stöd samt representanter från socialtjänstens individ- och familjeomsorg till en workshop avseende aktuella frågor.

Vidare rekommenderade vi socialnämnden och barn- och utbildningsnämnden att utveckla informations- och kunskapsutbyte med regionen för att skapa strukturer för en utvecklad samverkan. Detta utifrån att det framkom i den tidigare granskningen att det inte fanns tillfredsställande samverkan på en övergripande nivå.

Av socialnämndens svar på den tidigare granskningen framgår att kommunen har svårt att påverka samverkan med regionen då det är en egen myndighet. Kommunen deltar i alla länsgemensamma satsningar och projekt mot ökad samverkan med regionen, t ex TSI (Tidiga Samordnade Insatser).

Vidare framgår att socialförvaltningen på eget initiativ har genomfört samverkansträffar med barn- och ungdomspsykiatri. Där framkom att regionen har interna oklarheter i ansvarsförfrågan vad gäller psykiatri och habilitering för målgruppen, vilket påverkar möjligheterna att samverka. En förhoppning uppges vara att TSI-projektet, som pågår under år 2021-2023, ska innebära möjligheter för samverkan.

Även av barn- och utbildningsnämndens svar på den tidigare granskningen framgår att nämnden ska delta i TSI-projektet. Syftet med projektet är att representanter från skola, socialtjänst samt region ska arbeta tillsammans för att utveckla struktur och former för samverkan. Detta för att barn och unga i ett tidigt skede ska få stöd. I svaret uppges att projektet sannolikt kommer att bidra till utveckling av informations- och kunskapsutbyte med regionen.

Vidare ska barn- och utbildningsnämnden enligt svaret fortsätta med avvikelserapportering till regionen i de fall där rutin för samverkan mellan skola och BUP (barn- och ungdomspsykiatri) inte följs. Verksamhetschefen för den medicinska delen av elevhälsan (EMI) ansvarar för att redovisningen av de avvikelser som rapporteras till regionen även ingår i nämndens verksamhetsberättelse.

Aktuellt läge

Avseende rekommendationen om att se över strukturer och arbetssätt för att säkerställa intern samverkan är det som framgår av nämndernas svar enligt uppgift genomfört. Utöver detta samfinansierar socialnämnden en socionom med uppdraget att främja tidiga insatser och samverkan mellan förvaltningarna för att motverka skolfrånvaro.

Vidare deltar enhetschefer från socialförvaltningen i skolans professionsnätverk för skolledare i syfte att utveckla samverkan.

Alliancendagen har fortsatt genomföras och planeras att genomföras även under år 2023.

Vi har tagit del av årshjul för samverkande ledning skola - socialtjänst som enligt uppgift utgör etableringsplanen. Av årshjulet framgår vad som ska genomföras på möten i respektive månad, t ex planering av möten och gemensamma aktiviteter för läsåret.

Vad gäller rekommendationen om att utveckla informations- och kunskapsutbyte med regionen kvarstår enligt uppgift problem med interna otydligheter inom barn- och ungdomspsykiatri och habilitering. Socialnämnden har nu en överenskommelse med barn- och ungdomspsykiatri gällande tidigare insatser vid inläggning. Överenskommelsen följs upp tre gånger per år.

Vidare är enligt uppgift en överenskommelse skriven med vårdgivaren Premicare avseende hälsoundersökningar för placerade barn samt LVM¹⁰, detta genomfördes i syfte att tydliggöra ansvar.

Genom medel från *en god och nära vård* har enligt uppgift en projektledare anställts med uppdraget att främja samverkan med övriga förvaltningar och myndigheter, inom ramen för socialnämndens uppdrag.

Enligt uppgift är en länsgemensam samverkansstruktur, HälSam (Hälsosam samverkan), framtagen för socialförvaltningar och skolförvaltningar samt region Västernorrland. Den 21 juni 2022¹¹ beslutade socialnämnden att anta HälSam som det nya samverkansorganet samt att ordförande för nämnden ska representera nämnden där. I december 2022 fick socialnämnden enligt uppgift information om samverkansstrukturen på tjänstepersonnivå och förvaltningen fick i uppdrag att bemanna samverkan.

5.2.1 Bedömning

Vi noterar att arbete har genomförts och pågår för att säkerställa intern samverkan.

Vidare noterar vi att arbete även har genomförts och pågår för att främja extern samverkan.

¹⁰ Lag med särskilda bestämmelser om vård av unga

¹¹ SN 2022-06-21 § 101

6 Slutsats och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att ett flertal åtgärder har vidtagits utifrån lämnade rekommendationer men att det finns utrymme för vidareutveckling.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi gällande

Granskning av strategiskt fastighetsunderhåll:

- att ett kommunövergripande ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete bör införas, se avsnitt 3.2
- att kultur- och tekniknämnden säkerställer att utredningen av fastighetsrelaterad statistik fullföljs samt att det, i den mån det är möjligt, kompletterar budget och uppföljning, se avsnitt 3.2
- att kultur- och tekniknämnden fullföljer arbetet med att utveckla rutiner/arbetssätt för framtagande av underhållsplaner, se avsnitt 3.2

Granskning av personalförsörjning inom hemtjänsten:

- att socialnämnden tydliggör ansvarsfördelningen kring HR-arbetet, tillsammans med kommunstyrelsen, se avsnitt 4.1

Granskning av insatser för barn och unga:

- att socialnämnden ser över ytterligare möjligheter att ta fram uppföljningsmoment för att säkerställa processernas ändamålsenlighet, se avsnitt 5.1
- att socialnämnden säkerställer att arbete med uppföljnings- och utvecklingsarbete fullföljs enligt plan, se avsnitt 5.1



Timrå kommun
Uppföljning av genomförda granskningar

2023-06-13

Datum som ovan

KPMG AB

Kristin Larsson
Kommunal revisor

Lena Medin
Certifierad kommunal revisor

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.