

Granskning av styrning och kostnadsuppföljning inom äldreomsorgen

Forshaga kommun

September 2022

Projektledare, Malou Olsson

Projektmedarbetare, Nikolina Djurovic





Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Forshaga kommun genomfört en granskning av styrning och kostnadsuppföljning inom äldreomsorgen. Granskningens syfte är att bedöma om om vård- och omsorgsnämnden säkerställer en ändamålsenlig verksamhet inom givna ekonomiska ramar genom en tillräcklig styrning och kostnadsuppföljning av äldreomsorgen.

Efter genomförd granskning är vår samlade bedömning att vård- och omsorgsnämnden *allt väsentligt* säkerställer en ändamålsenlig verksamhet inom givna ekonomiska ramar genom en tillräcklig styrning och kostnadsuppföljning av äldreomsorgen.

Nedan ses bedömning för varje revisionsfråga. För fullständiga bedömningar se respektive revisionsfråga i rapporten eller det avslutande avsnittet "Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor".

Revisionsfrågor	Bedömning
1. Säkerställer vård- och omsorgsnämnden att uppföljningar av verksamheternas ekonomiska utfall och resultat sker på ett ändamålsenligt sätt?	Ja 
2. Säkerställer vård- och omsorgsnämnden att förbättringsåtgärder vidtas vid eventuella avvikelser avseende ekonomi och/eller verksamhet?	Delvis 

Rekommendationer

Efter genomförd granskning rekommenderar vi vård- och omsorgsnämnden att:

- Att tydliggöra sitt beslutfattande om åtgärd, återrapportering och utvärdering av effekter av vidtagna åtgärder
- Att vidta lämpliga åtgärder för de verksamhetsmål som inte är uppfyllda
- Att se över behov att vidta ytterligare åtgärder för en budget i balans, exempelvis att besluta om en tydlig handlingsplan för budget i balans

Innehållsförteckning

Sammanfattning	1
Rekommendationer	1
1. Inledning	3
1.1 Bakgrund	3
1.2 Syfte och revisionsfrågor	3
1.3 Revisionskriterier	3
1.4 Metod och Avgränsning	3
2. Granskningsresultat	5
2.1 Uppföljningar av ekonomiska utfall och resultat	5
2.1.1 Iakttagelser	5
2.1.2 Bedömning	9
2.2 Förbättringsåtgärder vid avvikelser	10
2.2.1 Iakttagelser	10
2.2.2 Bedömning	12
3. Samlad bedömning	13
3.1 Rekommendationer	13
4. Bedömningar utifrån revisionsfrågor	14

1. Inledning

1.1 Bakgrund

Av kommunallagen framgår att kommunens nämnder skall ha kontroll över sin verksamhet. Detta innebär att nämnderna själva ansvarar för att ha en ändamålsenlig styrning, uppföljning och kontroll så att verksamheten bedrivs på ett effektivt sätt och att det finns säkra rutiner som förhindrar förlust för kommunen och säkerställer att redovisningen är rättvisande.

För att kunna följa verksamhetens utveckling kring produktion, kvalitet och ekonomi som grund för politiska beslut, är det väsentligt att tillräcklig information i en strukturerad form efterfrågas av nämnden samt att nämnden använder denna information som en grund i sitt beslutsfattande. Tydliga nyckeltal är viktigt för att kunna följa verksamheten.

Eftersom äldreomsorgen är en väsentlig verksamhet som med sin omfattning påverkar invånarna och kommunens ekonomi, är det angeläget att det finns en väl fungerande styrning och kostnadsuppföljning av verksamheten.

Utifrån ovanstående bakgrund och sin bedömningen av risk och väsentlighet för år 2022, har de förtroendevalda revisorerna i Forshaga kommun beslutat att genomföra en granskning av styrning och kostnadsuppföljning av äldreomsorgen.

1.2 Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att bedöma om vård- och omsorgsnämnden säkerställer en ändamålsenlig verksamhet inom givna ekonomiska ramar genom en tillräcklig styrning och kostnadsuppföljning av äldreomsorgen. Följande revisionsfrågor svarar mot syftet:

- Säkerställer vård- och omsorgsnämnden att uppföljningar av verksamheternas ekonomiska utfall och resultat sker på ett ändamålsenligt sätt?
- Säkerställer vård- och omsorgsnämnden att förbättringsåtgärder vidtas vid eventuella avvikelser avseende ekonomi och/eller verksamhet?

1.3 Revisionskriterier

- Kommunallagens kap 6.
- Lokala styrande och stödande dokument.

1.4 Metod och Avgränsning

Granskningen har genomförts på följande sätt:

- Genomgång av för granskningen relevanta dokument avseende nämndmål och dess uppföljning, månadsrapporter och nämndsprotokoll.
- Inhämtning och analys av relevanta nyckeltal.

- Intervjuer med företrädare för nämnden, ledande tjänstepersoner samt utförar organisationen. Verifiering av hur riktlinjer och rutiner för kontroll och uppföljning tillämpas sker genom intervjuer med ett urval chefer inom kommunens äldreomsorg.

Vi har genomfört intervjuer med följande personer:

- Nämndens ordförande
- Nämndens vice ordförande
- T.f biträdande förvaltningschef/områdeschef för äldreomsorgen
- T.f biträdande förvaltningschef/områdeschef för funktionsstöd, HSL och myndighetsutövning
- Förvaltningsekonom/controller

De intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska rapporten.

2. Granskningsresultat

I följande avsnitt redovisas de iakttagelser och bedömningar som vi gjort kopplat till respektive revisionsfråga.

2.1 Uppföljningar av ekonomiska utfall och resultat

Revisionsfråga 1: Säkerställer vård- och omsorgsnämnden att uppföljningar av verksamheternas ekonomiska utfall och resultat sker på ett ändamålsenligt sätt?

Enligt kommunallagen 6 kap § 6 ska nämnderna var och en inom sitt område 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. De ska också se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt.

2.1.1 Iakttagelser

Organisation

Vård- och omsorgsnämnden ansvarar enligt reglemente, fastställt av kommunfullmäktige 2020-09-15, för kommunens uppgift för äldre och funktionshindrade enligt socialtjänstlagen (SoL), hälso- och sjukvårdslagen (HSL) samt lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade. Nämnden utövar också ledningen av den kommunala hälso- och sjukvården inklusive hemsjukvården.

Vård- och omsorgsförvaltningen omfattar en central nivå bestående av förvaltningschef medicinskt ansvarig sjuksköterska (MAS) och medicinskt ansvarig för rehabilitering (MAR). MAS och MAR ansvarar för kvalitet och säkerhet i den verksamhet som bedrivs enligt hälso- och sjukvårdslagen.

Volym och nettokostnadsavvikelse äldreomsorg

Utifrån nedanstående tabell som visas på nästa sida, kan vi konstatera att andel invånare 65 år och äldre i särskilda boendeformer var högre i strukturellt liknande kommuner¹ än i Forshaga kommun mellan åren 2019-2021. Vi har inte tagit del av någon data från Kolada för år 2021 då det inte fanns någon data för 2021.

Vidare kan vi konstatera att andelen invånare 65 år och äldre med hemtjänst i ordinärt boende var under samma period lägre i Forshaga jämfört med strukturellt liknande kommuner. Andelen invånare 65 år och äldre i särskilda boendeformer var under 2019 och 2020 lägre i Forshaga jämfört med strukturellt liknande kommuner. Avseende nettokostnadsavvikelse (Avvikelse i procent mellan nettokostnad och referenskostnad för äldreomsorg, kr/inv, %) inom äldreomsorgen låg Forshaga lägre jämfört med strukturellt liknande kommuner och 2020 minskade det ytterligare jämfört med strukturellt liknande kommuner.

¹ Taget från Kolada. Liknande kommuner äldreomsorg, Forshaga, 2020, är en jämförelsegrupp om sju kommuner vilka valts ut eftersom de är mest lika strukturella förutsättningar som Lekebergs kommun. De sju kommuner som ingår i urvalet är: Ganef, Hallsberg, Krokomb, Kungsör, Perstorp, Vannäs, Östra Göinge.

Jämförelse nyckeltal, %		2019	2020	2021
Andel invånare 65+ i särskilda boendeformer	Forshaga	2.0	1.2	-
	Liknande kommuner	3.6	3.4	-
Andel invånare 65+ med hemtjänst i ordinärt boende	Forshaga	7.7	-	-
	Liknande kommuner	8.8	-	-
Nettokostnadsavvikelse äldreomsorg (%)	Forshaga	4.0	3.1	-
	Liknande kommuner	11.1	10.1	-

Kostnad äldreomsorg

Forshaga kommun har en högre kostnad per hemtjänsttagare jämfört med strukturellt liknande kommuner avseende äldreomsorg enligt statistik från Kolada. Forshaga kommuns kostnad i kronor per hemtjänsttagare har för 2019 i genomsnitt varit 11,6 procent högre än den för liknande kommuner samt 25,7 procent högre under 2020 än den för liknande kommuner avseende äldreomsorg.

I intervju beskrivs att orsaken till att Forshaga kommun har en högre kostnad per hemtjänsttagare än jämförbara kommuner är på grund av att Forshaga kommun har 25 procent färre andelar SÄBO- platser (särskilt boende) per 65 år och äldre. Fler personer blir därmed placerad inom hemtjänsten. Personalen har fler antal timmar vilket resulterar till högre kostnader. Det framgår vidare i intervju att Forshaga kommun har 85 stycken boendeplatser men ska enligt rikssnittet ligga på 104 platser. Det framgår vidare av intervjuer att Ensolution har gjort en kpb-analys² 2021 och utfallet av analysen blev att det hittades en brytpunkt på antalet timmar som ska utföras på en person inom hemtjänsten. Det resulterade i cirka 120–130 timmar som ansågs uppnå en kostnadseffektivitet. När dessa timmar är uppnådda ska man se över om det finns en SÄBO-plats tillgänglig.

Styrande dokument

Av Forshaga kommuns *strategiska plan för 2022* beskrivs den politiska styrningen och en översiktlig bild ges om genomförande och uppföljning. Den strategiska planen beskriver riktningen för verksamhetens arbete i form av vision, målområden och

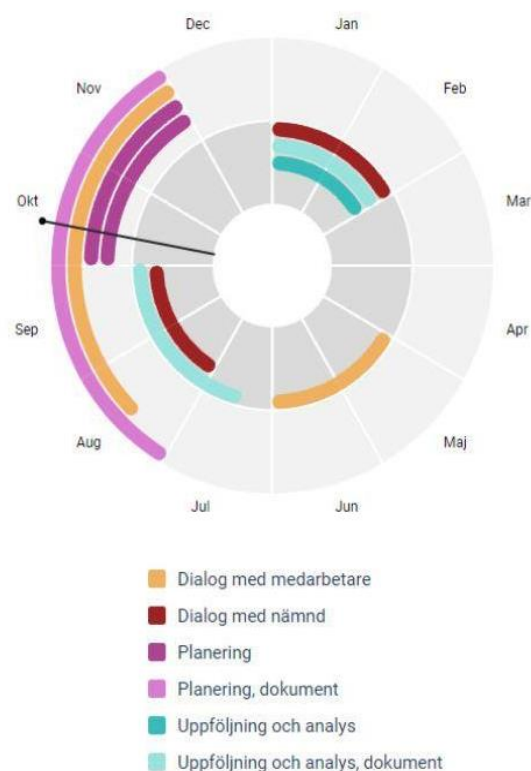
² Kostnad Per Brukare (KPB), Analysen fångar upp verksamhetens insatser och ger svar på frågan vem, får vad, och till vilken kostnad. KPB bygger på aidentifierad, pseudonymiserad individdata, vilket gör det möjligt att följa upp kostnadsutvecklingen och jämföra olika verksamheter. Uppföljning kan göras ur olika perspektiv såsom brukarmix, produktivitet, konsumtion och resultat.

långsiktig planering, övergripande mål och värdegrund. Vid behov justeras dokumentet årligen kring övergripande mål och ändrade arbetsätt.

Nämnden beslutade om ett *Årshjul 2022*³ för planering och uppföljning, se bild nedan. Årshjulet är ett redskap i kvalitetssäkringen för att strukturera och konkretisera uppföljningen av vård- och omsorgsnämndens arbete under verksamhetsåret. I dokumentet för årshjul 2022 återfinns följande moment:

- *Dialog med medarbetare sker under maj-juni samt under mitten av augusti till november.*
- *Dialog med nämnd sker under januari-februari samt under augusti till september.*
- *Planering sker under oktober-november*
- *Planering, dokument under aug - nov*
- *Uppföljning och analys sker under januari till feb och mitten av juli till slutet på sep.*

Årshjul för planering och uppföljning



Det framgår vidare av den strategiska planen att Forshaga kommun bland annat har en dialogbaserad planering och uppföljning. Det genomförs både planeringsdialog för förankring av politisk styrning bland medarbetarna och en uppföljningsdialog med både politiker och medarbetare. Dialogen sker i huvudsak i politikens och verksamhetens befintliga forum, till exempel politiska möten, ledningsgruppsmöten, chefsforum, APT, verksamhetsmöten med mera. Dialogen utgör en väsentlig del av politikens och verksamhetens uppföljning, med en beskriven process och specifika frågeställningar för varje tillfälle. Aktiviteter som är extra resurskrävande, och som strategiskt bidrar till förbättrad måluppfyllelse, lyfts för beslut i nämnd och styrelser i samband med antagande av verksamhetsplan. Det framgår vidare att kommunen arbetar med verksamhetsmått och ser det som en viktig del i uppföljningen av de övergripande målen. Verksamhetsmått lyfter fram väsentliga och/eller kvalitativa egenskaper hos målet men är inte målet i sig, utan ger en indikation på hur kommunen ligger till på vägen för att nå det uppsatta målet. Av vård- och omsorgsnämndens verksamhetsplan

³ Vård- och omsorgsnämnden, 2021-10-25 §114.

2021 och 2022 framgår åtaganden och aktiviteter kopplat till varje övergripande mål samt status på aktiviteterna.

Av vård- och omsorgsnämndens verksamhetsplan 2022 framgår bland annat följande verksamhetsmål kopplat till de övergripande målen.

- Sänka sjukfrånvaron inom vård- och omsorgsförvaltningen med 2 %
- Antal biståndsbedömda timmar ska minska med 5 %
- Minska andelen vikarietimmars med 5 %
- Antal genomförda ekonomiavstämningar under 2022

Forshaga kommuns *kvalitets- och styrmodell*⁴ klargör rollfördelningen mellan politiker och tjänstepersoner och beskriver övergripande hur kommunens verksamhet ska styras, följas upp och utvärderas. Styrmodellen bygger på att den övergripande visionen och strategiska planen bryts ner på underliggande nivåer. Det framgår vidare i kvalitets- och styrmodellen hur mål- och resultatstyrningen ser ut i kommunen. I mål- och resultatstyrning finns en målkedja mellan de politiska målen och verksamhetens åtaganden och aktiviteter. Åtaganden initieras från verksamheterna då arbete sker med verksamhetsplanering kopplat till övergripande mål och aktiviteter prioriteras. Uppföljning av detta arbete sker till politiken främst genom delårsredovisning och årsredovisning, men också i en mer löpande dialog under året.

Det framgår vidare att förvaltningen gör en skriftlig rapport för mål-, utvecklings- och kvalitetsarbetet till politiken två gånger om året i form av delårsredovisning och årsredovisning. Dessförinnan görs en fördjupad budgetuppföljning. Den fördjupade budgetuppföljningen innebär att nämnder och förvaltningar utifrån utfallet de första fyra månaderna gör en prognos för hela året. Helårsprognosen tas fram i samråd mellan ekonom, t.f. förvaltningschefer och föredras på vård- och omsorgsnämnden innevarande månad.

Av Forshaga kommuns *ekonomistyrningsrutin*⁵ framkommer en detaljerad beskrivning kring hur budgetansvariga chefer inom vård- och omsorgsförvaltningen ska arbeta med ekonomisk uppföljning. Rutinen reglerar hur man ska gå tillväga vid budgetavvikelse och därtill regleras uppföljning åtgärdsplan vid negativ budgetavvikelse i verksamhetsplan och kvartalsrapport. Det framkommer vidare av rutinen att det är månatliga uppföljningar och analyser som förs mellan ekonom och t.f. förvaltningschefer för att återge föregående månads budgetuppföljning på enhetsnivå. Samtliga enhetschefer skall varje månad gå igenom och analysera det ekonomiska utfallet för föregående månad tillsammans med ekonom. Kritiska moment ska lyftas fram med beskrivning för hur dessa skall hanteras så att negativa avvikelser kan åtgärdas/eller förhindras. Det framgår även att en gång per år bjuds enhetschefen in till vård- och omsorgsnämnden i maj och presenterar det ekonomiska utfallet för föregående år, en del av kvalitetsberättelsen.

Var tredje månad skriver enhetscheferna en kvartalsrapport som ligger till grund för årets verksamhetsberättelse och kvalitetsberättelse. Dessa kvartalsrapporter fokuserar mer på mål och särskilda händelser. I rapporten lyfts de aktiviteter som genomförts för

⁴ Kvalitets- och styrmodell övergripande riktlinjer, kommunledningsgruppen 2021-10-19

⁵ Ekonomistyrning rutin, antagen av förvaltningschef 2021-06-22

att nå verksamhetens åtaganden och mål. Kvartalsrapporten är det dokument som sammanför verksamhets- och ekonomistyrning.

Den beskrivna uppföljningen av ekonomi och verksamhet har även tagits upp i intervjuer. De intervjuade anser att det inom kommunen finns en väl fungerande dialog mellan politik och förvaltning. Vi kan inom ramen för vår granskning av protokoll se att månatliga budgetuppföljningar, kvartalsrapporter, helårsprognoser genomförs och rapporteras i nämnd.

Även i *Budget 2022 och flerårsplan 2023 och 2024*⁶ framgår den ekonomiska planeringen och uppföljningen för Forshaga kommun. Det framgår av dokumentet att förändrade förutsättningar som medför att en nämnd bedömer att man inte klarar av att hålla sig inom givna anslag, ska så fort som möjligt redovisas till kommunstyrelsen. Avseende uppföljningen och rapporteringen framkommer att samlad rapportering till kommunfullmäktige om kommunkoncernens verksamhetsmässiga och ekonomiska utfall sker löpande under året och i samband med delårsbokslut och årsredovisning.

De utmaningar som nämns för äldreomsorgen i budget 2022 är att allt fler äldre bor idag kvar i ordinärt boende, även med omfattande och komplexa behov av vård och omsorg. Satsningen på IT-stöd behöver fortsatt utvecklas för att förbättra planering och uppföljning av verksamheten. För att möta ökade behov till lägre kostnad krävs förändrade arbetssätt. Medskapar-projektet startade hösten 2021 och målsättningen är lägre kostnad till högre kvalitet, genom minskad sjukfrånvaro, bättre planering, bemanning och schemaläggning samt genom ökad delaktighet bland medarbetare och brukare.

2.1.2 Bedömning

Säkerställer vård- och omsorgsnämnden att uppföljningar av verksamheternas ekonomiska utfall och resultat sker på ett ändamålsenligt sätt?

Ja.

Vår bedömning grundar sig i att det finns riktlinjer och stödjande dokument för uppföljningar av verksamheternas ekonomiska utfall och resultat. Revidering av rutiner sker regelbundet samt vid behov. Vi kan konstatera att uppföljning av det ekonomiska utfallet och resultat sker varje månad och rapporteras i nämnd förenligt med styrande dokument för uppföljning. Vi ser även positivt på att det förekommer större och djupgående ekonomiska uppföljningar som rapporteras kvartalsvis och halvårsvis förenligt med vad som framgår i styrande dokument för uppföljning. Utifrån våra iakttagelser bedömer vi att vård- och omsorgsnämnden säkerställer att uppföljningar av verksamheternas ekonomiska utfall och resultat sker på ett ändamålsenligt sätt.

⁶ Budget 2022 och flerårsplan 2023 och 2024, kommunfullmäktige 2021-11-30 §112

2.2 Förbättringsåtgärder vid avvikelser

Revisionsfråga 2: Säkerställer vård- och omsorgsnämnden att förbättringsåtgärder vidtas vid eventuella avvikelser avseende ekonomi och/eller verksamhet?

2.2.1 Iakttagelser

Det framgår av dokumentet mål och riktlinjer för god ekonomisk hushållning, kommunfullmäktige 2021-11-30, att nämnderna ansvarar för att fullmäktiges beslut om mål och ekonomi för den egna verksamheten följs. Nämnderna ska kontinuerligt följa anslagsförbrukning samt utvecklingen av kvalitet och kvantitet i sin verksamhet. Befaras större avvikelser ska detta rapporteras till kommunstyrelsen. Nämnderna ska vidta de åtgärder som krävs för att hålla sig inom beviljade anslag.

Kommunstyrelsens arbetsutskott (KSAU) har beslutat, 2022-04-25 § 35, att uppdra vård- och omsorgsnämnden att presentera en detaljerad analys och plan för hantering av underskott i olika verksamheter på KSAU den 30-31 maj 2022. Det framgår av KSAU protokoll 2022-05-30 §43 ett antal punkter/uppdrag för kommunstyrelsen att besluta om. Det framgår bland annat att kommunstyrelsen ges i uppdrag att tillsammans med vård och omsorgsnämnden detaljanalysera kostnader för särskilt boende, samt föreslå förändrad organisation avseende boendeplatser inom särskilt boende samt relevant budget. Utredningen ska undersöka möjligheter att tillskapa fler boendeplatser samt vilka verksamheter som har störst nytta av andra lokaler och hur dessa kan samlokaliseras och bidra till kostnadseffektivitet och nytta. Uppdraget skall redovisas till kommunstyrelsen senast 15 november 2022.

Vård och omsorgsnämndens delårsrapport för 2021 visar ett budgetunderskott om ca 800 tkr. Det framgår att den totala budgetavvikelsen mot budget är cirka 2,7 mkr för vård och omsorgsförvaltningen. Det framgår att underskottet återfinns inom bland annat hemtjänst och särskilt boende och är kopplade till hög sjukfrånvaro och överskridna arbetade timmar för vikarier. Det framgår vidare av delårsrapporten att det finns en plan för att hantera underskottet, bland annat välkomnas ersättningen för fridagen och ytterligare statsbidrag kan stötta verksamheten ekonomiskt i medskapar-projektet. Medskapar-projektets syfte är att uppnå högre kvalitet till lägre kostnad inom vård- och omsorgsförvaltningen. Detta genom att införa systemtänk samt "utifrån och in"-perspektiv inspirerat av Vanguardmetoden. Projektet omfattar rehabiliterande förhållningssätt och individens behov i centrum (IBIC). Projektet startades 20 september 2021.

Av vård- och omsorgsnämndens årsredovisningen för 2021 framgår att det preliminära resultatet är -0,8 mkr jämfört med tidigare lämnad prognos -2,7 mkr. De främsta orsakerna till avvikelsen är ändrad redovisning av statsbidrag (+2,5 mkr) och försenad återsökning inom privat personlig assistans (-0,6 mkr). Under slutet av 2021 kom direktiv från RKR om att några statsbidrag som redovisats som riktade statsbidrag redovisas som generella statsbidrag. Av Forshaga kommuns årsredovisning 2021 framgår att vård- och omsorgsnämnden ekonomiska utfall är ett plus på 0,7 mkr. I samband med att kommunens budget för 2021 beslutades fattades även beslut om att demografitillägget skulle justeras i efterhand baserat på faktisk befolkningsutveckling. Effekten för Vård- och omsorgsnämnden är att ramen för 2021 kommer att ökas med 1

455 tkr. Denna justering innebär att resultatet är + 0,7 mkr mot budget. Denna justering påverkar inte budgetramen för 2022, och motsvarande justering kommer inte göras efter 2022. Det framgår vidare av årsredovisningen att en arbetsmiljögrupp bildades under året och att dialogsamtal har förts mellan enhetschef och medarbetare. Det framgår av intervjuer att enhetscheferna har arbetat strukturerat med att följa upp sjukfrånvaron månadsvis. Ett gott samarbete med HR har bidragit till statistik per enhet. Det har varit svårt i pandemitider att få en tydlig bild av vad som är arbetsrelaterad sjukfrånvaro och inte.

Av intervjuer framkommer att orsaken till budgetunderskotten är på grund av de få platserna som finns inom SÅBO och hemtjänsten samt den ökade sjukfrånvaron. Det framgår vidare att åtgärder som påbörjats för att minska de negativa resultat är bland annat aktivt arbete med en god arbetsmiljö, bättre samordna omvårdnadspersonal inom särskilt boende, tydliga rutiner för planering och bemanning inom hemtjänsten och särskilt boende samt månadsuppföljning med ekonom med tydliga handlingsplaner vid budgetavvikelse.

Inom ramen för granskningen har vi tagit del av protokoll från juni 2021 fram till maj 2022. Vi kan av protokollgranskningen utläsa att löpande budgetuppföljningar har gjorts varje månad och att uppföljning av verksamhetens mål samt ekonomi gjorts i delårsrapport och årsredovisning. Det har även lämnats prognoser för ekonomin löpande under året samt kvartalsrapporter har redovisats i nämnd. Vård och omsorgsförvaltningen har även själva upprättat en tjänsteskrivelse för att uppnå budget i balans. Av protokoll kan vi utläsa att nämnden har begärt redovisning av hur det går med pågående projekt och uppdrag en gång per halvår. Av protokoll 2021-12-20 §142 redovisas pågående uppdrag och projekt som inte omfattas av statsbidragen under 2021. Det framkommer av protokoll 2021-08-30 §88 uppföljning uppföljning av hemtjänststimmar. Vi kan däremot i dessa protokoll se att nämnden godkänner redovisningarna men beslutar inte om att vidta några åtgärder.

Av protokollgranskningen kunde vi utläsa att nämnden uppdrar förvaltningarna vid budgetuppföljningarna att identifiera kostnadseffektiviseringar för att sänka eventuella överkostnader i förhållande till budget. Det framgår av protokoll även att samtliga enheter arbetar med att identifiera kostnadseffektiviseringar för att säkerställa att verksamheternas kostnader ryms inom budgetram.

Vi kan inte se att nämnden tagit fram några tydliga åtgärder för att öka måluppfyllelsen för verksamhetens mål. I kvartalsrapporterna framkommer det emellertid de aktiviteter som genomförts för att nå verksamhetens åtaganden och mål. Det framgår av delårsrapporten 2021 att flera av indikatorerna för verksamhetsmålen är gröna (uppfyllda) men utmaningar finns inom några målområden. Utifrån nämndens måluppfyllnad för ekonomin framgår att åtgärder har haft effekt. Vi kan även utläsa i vård- och omsorgsnämndens årsredovisning 2021 att nämnden når fem av sex mål varav ett mål är delvis uppfyllt. Målet för ekonomin har i årsredovisningen bedömts som uppfyllt. Av årsredovisningen 2021 finns analyser kring hur man har arbetat med verksamhetsmålen under året samt vilka åtaganden som vidtagits för att uppnå dessa. Utifrån detta har även en måluppfyllnad angetts.

Målområdet "Utveckling och tillväxt i harmoni" var ett av målen som var delvis uppfyllt. Det finns två åtaganden inom området där det ena som avsåg undersökning av möjligheter för mötesplatser mellan gamla och unga inte kunnat utföras på grund av covid-19. Det andra åtagandet som avsåg VOLAB⁷ var delvis uppfyllt och det framkommer att VOLAB och dess "undergrupper" är ett pågående arbete och tillit och relationsskapande tar tid, därav blir statusen gulmarkerad.

Kvartalsvis sker också avvikelserapportering till nämnd avseende HSL och SoL. Antalet avvikelser och de vanligast förekommande avvikelserna redovisas för nämnden samt analys för att uppnå kvalitet i verksamheten.

Vi kan se att nämndens övergripande mål återfinns i internkontrollplanen för 2021 och 2022. För internkontrollplanen 2021 finns det inom varje målområde en framtagen riskbedömning och åtgärd kopplat till målen. Det förekommer däremot ingen riskbedömning kopplat till målen i internkontrollplanen 2022.

2.2.2 Bedömning

Säkerställer vård- och omsorgsnämnden att förbättringsåtgärder vidtas vid eventuella avvikelser avseende ekonomi och/eller verksamhet?

Delvis.

Vår bedömning grundar sig i att vård- och omsorgsnämnden har tagit beslut och uppdragit åt förvaltningen att identifiera kostnadseffektiviseringar för att sänka eventuella överkostnader i förhållande till budget. Vi ser däremot inte att nämnden vidtagit någon tydlig åtgärd i form av beslut om handlingsplan för att nå en budget i balans.

Vi ser dock positivt på att vård- och omsorgsnämnden, enligt vår bedömning, har haft en god dialog med förvaltningen och verksamheterna efter att ett underskott redovisas i delårsrapporten för 2021.

Vi kan konstatera att vård- och omsorgsnämnden inte vidtagit några tydliga åtgärder avseende det verksamhetsmålet som inte var uppfyllt. Däremot ser vi positivt på att majoriteten av verksamhetsmålen är uppfyllda och att det, enligt vår bedömning, finns en god dialog mellan nämnd och förvaltning.

Utifrån våra iakttagelser bedömer vi att vård- och omsorgsnämnden delvis säkerställer att förbättringsåtgärder vidtas vid avvikelser avseende ekonomi och verksamhet.

⁷ Samverkansgruppen VOLAB, VOLAB, står för: VON, LAN och BUN och är förvaltningarnas första bokstäver.

3. Samlad bedömning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Forshaga kommun genomfört en granskning av styrning och kostnadsuppföljning inom äldreomsorgen. Gransknings syfte är att bedöma om vård- och omsorgsnämnden säkerställer en ändamålsenlig verksamhet inom givna ekonomiska ramar genom en tillräcklig styrning och kostnadsuppföljning av äldreomsorgen.

Efter genomförd granskning är vår samlade bedömning att vård- och omsorgsnämnden *i allt väsentligt* säkerställer en ändamålsenlig verksamhet inom givna ekonomiska ramar genom en tillräcklig styrning och kostnadsuppföljning av äldreomsorgen.

3.1 Rekommendationer

Efter genomförd granskning rekommenderar vi vård- och omsorgsnämnden att:

- Att tydliggöra sitt beslutfattande om åtgärd, återrapportering och utvärdering av effekter av vidtagna åtgärder.
- Att vidta lämpliga åtgärder för de verksamhetsmål som inte är uppfyllda.
- Att se över behov att vidta ytterligare åtgärder för en budget i balans, exempelvis att besluta om en tydlig handlingsplan för budget i balans.

4. Bedömningar utifrån revisionsfrågor

Revisionsfråga	Bedömning	
1. Säkerställer vård- och omsorgsnämnden att uppföljningar av verksamheternas ekonomiska utfall och resultat sker på ett ändamålsenligt sätt?	Ja Vi konstaterar att det finns riktlinjer och stödjande dokument för uppföljningar av verksamheternas ekonomiska utfall och resultat. Vi kan även konstatera att rutinerna och dokumenten följs avseende styrning och uppföljning.	
2. Säkerställer vård- och omsorgsnämnden att förbättringsåtgärder vidtas vid eventuella avvikelser avseende ekonomi och/eller verksamhet?	Delvis Nämnden har beslutat och uppdragit förvaltningen att identifiera kostnadseffektiviseringar. Däremot kan vi inte se att vård- och omsorgsnämnden vidtagit några tydliga åtgärder avseende verksamhetsmålen.	

2022-09-07

Peter Aschberg

Uppdragsledare

Malou Olsson

Projektledare

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Forshaga kommun enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan beslutad 2022-02-23. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.