



# Granskning av socialnämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning

Rapport

Svedala kommun

KPMG AB

2023-12-14

Antal sidor 24



**Svedala kommun**

Granskning av socialnämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning

2023-12-14

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Bakgrund	5
2.1	Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	5
2.2	Revisionskriterier	5
2.3	Metod	6
3	Resultat av granskningen	7
3.1	Övergripande jämförelse	7
3.2	Organisation och ansvarsfördelning	11
3.3	Nämndens analys av orsaker till budgetavvikelser	12
3.4	Uppföljning av åtgärder	16
3.5	Uppföljning och rapportering av verksamhetens ekonomi och resultat	17
4	Samlad bedömning och rekommendationer	19
	Bilaga 1 – Diagram övergripande jämförelse	21



Svedala kommun

Granskning av socialnämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning

2023-12-14

## 1 Sammanfattning

KPMG har av Svedala kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska socialnämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2023.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om socialnämndens styrning, ledning och uppföljning av åtgärder för en ekonomi i balans är ändamålsenlig.

**Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att socialnämndens styrning, ledning och uppföljning av åtgärder för en ekonomi i balans delvis är ändamålsenlig.**

Utifrån vår övergripande jämförelse och nyckeltalsanalys konstaterar vi att kommunen under den senaste femårsperioden haft ett lägre kostnadsläge än statistiskt förväntat vad gäller LSS och individ- och familjeomsorg. Inom äldreomsorgen har kostnadsläget under tidsperioden, undantaget år 2021, varit högre än statistiskt förväntat.

Vår bedömning är att nämnden har genomfört analyser av orsaker till avvikelser från budget och utifrån detta beslutat om handlingsplan och korrigerande åtgärder. Vi bedömer att analyserna delvis är tillräckliga. Vår bedömning är att det inte finns en ändamålsenlig uppföljning i nämnden av de åtgärder som är beslutade för att uppnå en ekonomi i balans. Vi bedömer att uppföljnings- och åtgärdsarbetet behöver stärkas och tydliggöras genom att nämnden samlat och formaliserat följer upp samtliga beslutade åtgärder fortlöpande under året, främst med avseende på status kring genomförande av åtgärder, samt genom redovisning av avvikelser från förväntad och uppnådd ekonomisk effekt. Vidare gör vi bedömningen att nämnden delvis säkerställt att den får tillräcklig uppföljning och rapportering avseende verksamhetens ekonomi och resultat. Vi bedömer dock att arbetet behöver stärkas genom att nämnden i högre grad säkerställer en frekvent och tydlig uppföljning avseende ekonomi och verksamhet. Vi ser även behov av att nämnden på ett tydligt och pedagogiskt sätt utvecklar dialogen med kommunstyrelsen, dels löpande under året, dels i samband med budgetberedning. Detta för att säkerställa samsyn kring förutsättningar och resultatkrav avseende ekonomi och verksamhet, liksom att budgeten utgör ett reellt styrmedel.

I det följande redovisas våra bedömningar och rekommendationer kopplat till revisionsfrågorna.

Revisionsfråga	Bedömning: Delvis	Rekommendationer
Har nämnden genomfört en analys av orsaker till avvikelser från budget, och utifrån detta beslutat om handlingsplan och åtgärder?	Vi konstaterar att nämnden beslutat om åtgärder genom åtgärdsplan, uppföljningsrapporter och delårsrapport vid sex tillfällen under perioden 2022–2023. Vi bedömer att beslutade åtgärder bygger på analyser av orsaker till avvikelser från budget samt på	Inga rekommendationer.



**Svedala kommun**

Granskning av socialnämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning

2023-12-14

<p><b>Är åtgärder och planering tydliga, exempelvis tids- och resurssatta, tydlig ansvarsfördelning, analys av kostnadseffekter?</b></p>	<p>översyner av möjliga effektiviseringar av verksamheten.</p> <p>Vi bedömer att de framtagna åtgärderna och planeringen delvis är tydliga. Vi konstaterar att det finns tidsangivelser, hänvisningar till vilken verksamhet som omfattas samt förväntade kostnadseffekter. Dock bedömer vi att analyserna ytterligare kan fördjupas mot bakgrund av att underskott fortsatt redovisas samt att åtgärderna i vissa beslut inte motsvarar det prognostiserade underskottet.</p> <p>Vi noterar att åtgärderna över tid i högre grad består av förväntade statsbidrag. Vidare noterar vi att arbets sättet att kontinuerligt ta fram åtgärdsplaner kan medföra svårigheter för verksamheternas kapacitet för genomförande. Detta då nya åtgärder tillsatts parallellt och inte satts i relation till tidigare beslutade åtgärdsplaner, som ännu inte hanterats.</p>	
Revisionsfråga	Bedömning: Nej	Rekommendationer
<p><b>Finns en ändamålsenlig uppföljning i nämnden av de åtgärder som är beslutade för att uppnå en ekonomi i balans?</b></p> <p><b>Genomförs beslutade åtgärder enligt plan, och ger de avsedd ekonomisk effekt?</b></p> <p><b>Om avvikelse från planerad åtgärd skett, hur har detta hanterats och kommunicerats?</b></p>	<p>För år 2023 har fyra åtgärdsplaner tagits fram. Vi konstaterar att nämnden har beslutat om nya åtgärdsplaner innan samlad uppföljning skett av effekter av tidigare beslutade åtgärder.</p> <p>Vi bedömer utifrån granskningen att förvaltningen arbetar med att genomföra beslutade åtgärder i verksamheterna, samt att det i uppföljningsrapporter delvis kommuniceras när avvikelser skett från planerad åtgärd.</p> <p>Vi bedömer att uppföljnings- och åtgärdsarbetet behöver stärkas och tydliggöras genom att nämnden samlat och formaliserat följer upp samtliga beslutade åtgärder fortlöpande under året, främst med avseende på status kring genomförande av åtgärder, samt genom redovisning av avvikelser från förväntad och uppnådd ekonomisk effekt. I detta avseende bedömer vi att nämnden i högre utsträckning behöver</p>	<p>- Säkerställa att uppföljningen av beslutade åtgärder för en ekonomi i balans stärks och tydliggörs, se avsnitt 3.4.1.</p>



**Svedala kommun**

Granskning av socialnämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning

2023-12-14

	<p>säkerställa att åtgärderna genomförs enligt plan och att förväntade effekter uppnås. Vi ser det som särskilt viktigt att nämnden i de fall de inte är nöjda med den rapportering som sker, kravställer åt förvaltningen att tydligare redovisa planerade och genomförda åtgärder samt i vilken mån effekter uppnås.</p> <p>Arbetet kan även stärkas genom att utarbeta en samlad strategisk analys över nuläge och framtida behov/krav, som utgångspunkt för vidare omställningsåtgärder.</p>	
Revisionsfråga	Bedömning: Delvis	Rekommendationer
<p><b>Har nämnden säkerställt att den får tillräcklig uppföljning och rapportering avseende verksamhetens ekonomi och resultat?</b></p> <p><b>Vidtar nämnden åtgärder vid eventuella avvikelser?</b></p>	<p>Vi grundar vår bedömning på att nämnden får uppföljning och rapportering avseende verksamhetens ekonomi och resultat genom informationspunkter, uppföljningsrapporter, delårsrapporter och årsredovisningar.</p> <p>Vi bedömer dock att arbetet behöver stärkas genom att nämnden i högre grad säkerställer en frekvent och tydlig uppföljning avseende ekonomi och verksamhet. En samlad strategisk analys med tillhörande omställningsåtgärder, som nämns i avsnitt 3.4.1, kan ligga till grund för en utvecklad uppföljning och rapportering avseende verksamhetens ekonomi och resultat.</p> <p>Vi ser även behov av att nämnden på ett tydligt och pedagogiskt sätt utvecklar dialogen med kommunstyrelsen, dels löpande under året, dels i samband med budgetberedning. Detta för att säkerställa samsyn kring förutsättningar och resultatkrav avseende ekonomi och verksamhet, liksom att budgeten utgör ett reellt styrmedel.</p>	<p>- Framarbeta en samlad strategisk analys över nuläge och framtida behov och krav, samt hur detta ska hanteras. Den strategiska analysen kan dels användas för att skapa en långsiktighet och tydlig struktur i åtgärdsarbetet, dels för att ligga till grund för dialog med kommunstyrelsen och budgetberedningen, se avsnitt 3.4.1 och 3.5.1.</p>

**Svedala kommun**

Granskning av socialnämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning

2023-12-14

## 2 Bakgrund

KPMG har av Svedala kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska socialnämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2023.

Socialnämnden har under flera år redovisat ett budgetunderskott. Nämnden har upprättat en handlingsplan för budget i balans och en del åtgärder har genomförts. Revisorerna bedömer dock risken som stor att nämnden inte vidtagit tillräckliga åtgärder för att säkerställa en ändamålsenlig ekonomi- och verksamhetsstyrning med en budget i balans, vilket i sin tur leder till att verksamheten fortsätter generera budgetunderskott. Revisorerna bedömer också att det finns en risk att styrningen och uppföljningen av nämnden inte är tillräcklig. Av detta skäl har revisorerna valt att granska socialnämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning närmre.

### 2.1 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Granskningen syftar till att bedöma om socialnämndens styrning, ledning och uppföljning av åtgärder för att nå en ekonomi i balans är ändamålsenlig.

Granskningen avser besvara följande revisionsfrågor:

- Har nämnden genomfört en analys av orsaker till avvikelser från budget, och utifrån detta beslutat om handlingsplan och åtgärder?
  - Är åtgärder och planering tydliga, exempelvis tids- och resurssatta, tydlig ansvarsfördelning, analys av kostnadseffekter?
- Finns en ändamålsenlig uppföljning i nämnden av de åtgärder som är beslutade för att uppnå en ekonomi i balans?
  - Genomförs beslutade åtgärder enligt plan, och ger de avsedd ekonomisk effekt?
  - Om avvikelse från planerad åtgärd skett, hur har detta hanterats och kommunicerats?
- Har nämnden säkerställt att den får tillräcklig uppföljning och rapportering avseende verksamhetens ekonomi och resultat?
  - Vidtar nämnden åtgärder vid eventuella avvikelser?

Granskningen omfattar socialnämndens verksamhet.

### 2.2 Revisionskriterier

I granskningen utgörs revisionskriterierna av:

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



**Svedala kommun**

Granskning av socialnämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning

2023-12-14

## **2.3 Metod**

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier av årsredovisning, delårsrapporter, verksamhetsplan, uppföljningsrapporter och protokoll. Vår granskning har inriktat sig på perioden 2022 och 2023.

Intervjuer har genomförts med socialchef, controller, områdeschefer, biträdande områdeschef och socialnämndens presidium.

En övergripande nyckeltalsanalys och jämförelse har genomförts med Kolada som datakälla.

Rapporten är faktakontrollerad av dem vi intervjuat.



## Svedala kommun

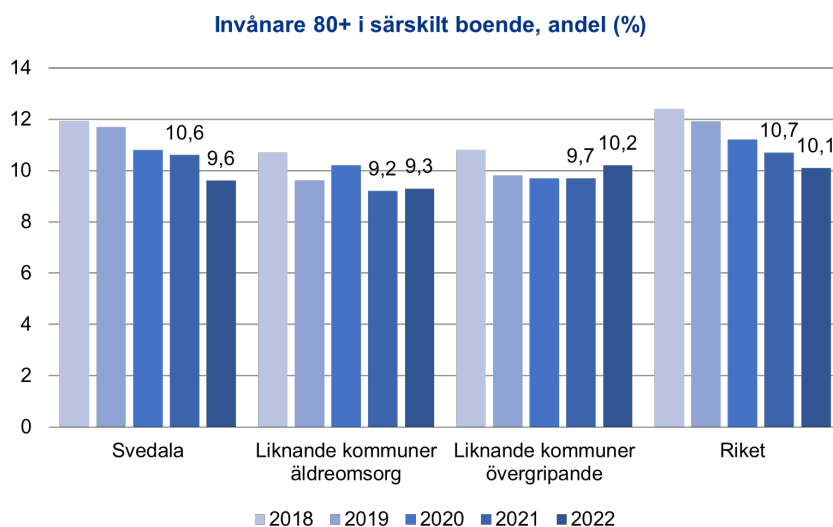
Granskning av socialnämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning

2023-12-14

## 3 Resultat av granskningen

### 3.1 Övergripande jämförelse

Andel invånare äldre än 80 år i särskilt boende i Svedala kommun har minskat något de senaste åren och var 2022 på en relativt lik nivå som jämförelsegrupperna.<sup>1</sup>



Figur 1: Invånare 80+ i särskilt boende, andel (%), Kolada N23801.

Även andelen invånare med hemtjänst var 2022 på en relativt lik nivå, dock något högre nivå än jämförelsegrupperna.

<sup>1</sup> I gruppen Liknande kommuner övergripande 2022 ingår kommunerna Avesta, Bollnäs, Habo, Köping, Oxelösund, Staffanstorps och Älmhult.  
I gruppen Liknande kommuner äldreomsorg 2022 ingår kommunerna Ale, Bjuv, Burlöv, Håbo, Kävlinge, Staffanstorps och Ästorp.  
I gruppen Liknande kommuner LSS 2022 ingår kommunerna Burlöv, Habo, Leksand, Lomma, Staffanstorps, Vellinge och Äre.  
I gruppen Liknande kommuner IFO 2022 ingår kommunerna Båstad, Ekerö, Håbo, Höganäs, Kävlinge, Leksand och Nykvarn.

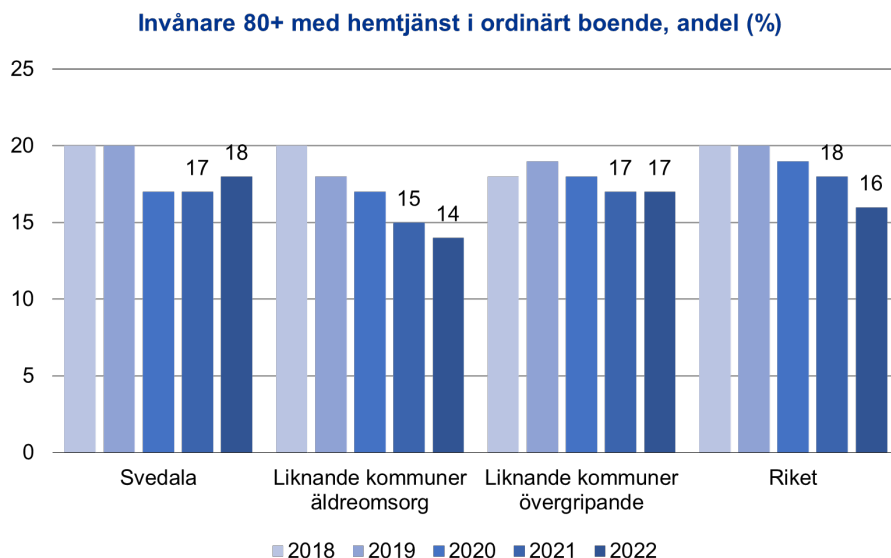




## Svedala kommun

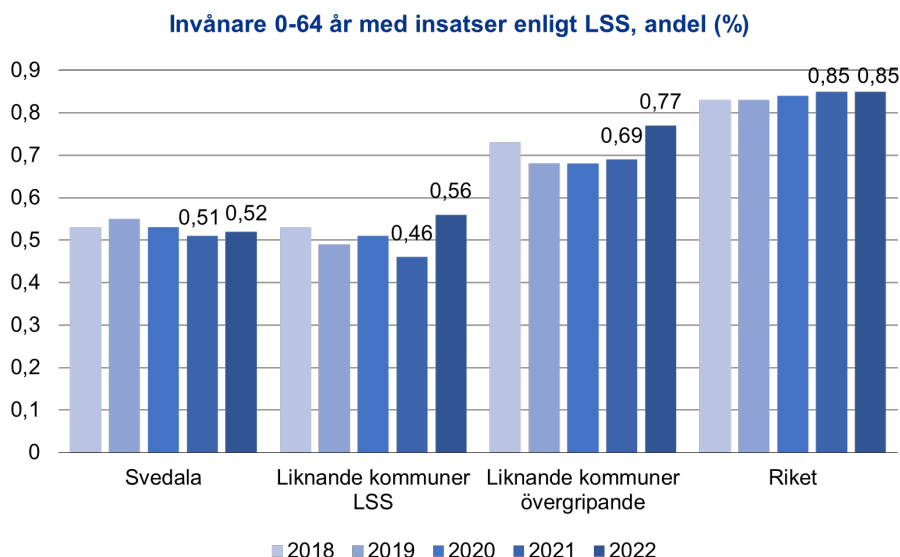
Granskning av socialnämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning

2023-12-14



Figur 2: Invånare 80+ med hemtjänst i ordinärt boende, andel (%), Kolada N21704.

Vad gäller andel av befolkningen som har LSS-insatser är den i Svedala kommun på en lägre nivå än liknande kommuner och riket, vilket den varit de senaste fem åren.



Figur 3: Invånare 0-64 år med insatser enligt LSS, andel (%), Kolada N28890.

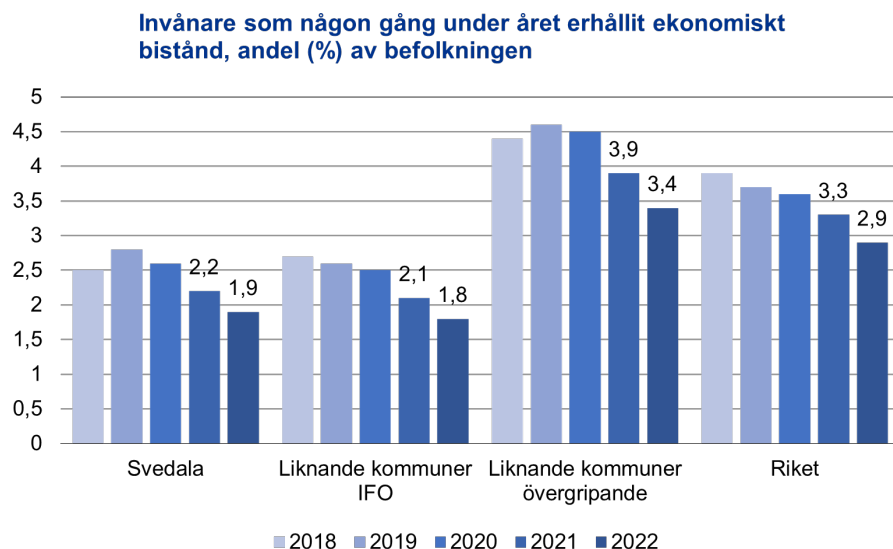
Andelen invånare i Svedala kommun som någon gång under året erhållit ekonomiskt bistånd har de senaste fem åren varit lägre än liknande kommuner övergripande och riket. Andelen har legat på ungefär samma nivå som liknande kommuner IFO.



## Svedala kommun

Granskning av socialnämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning

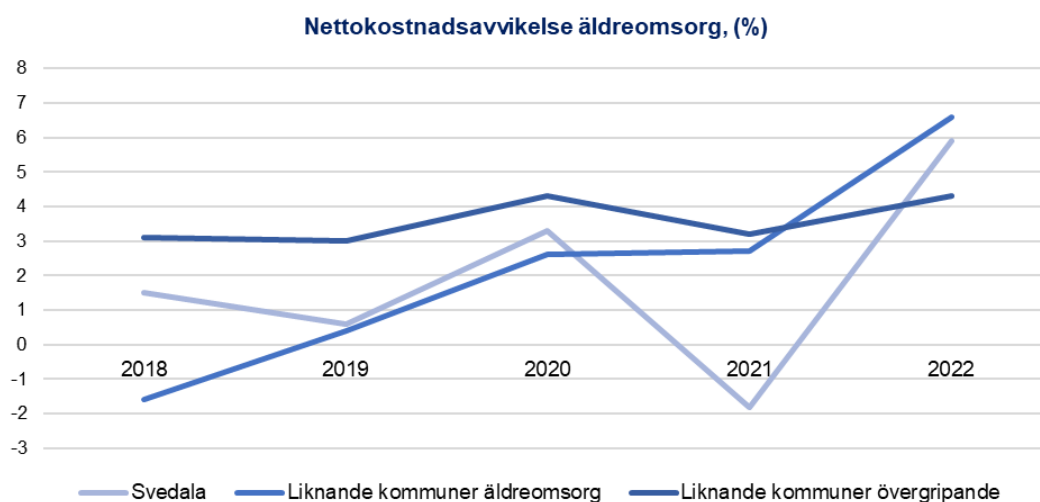
2023-12-14



Figur 4: Invånare som någon gång under året erhållit ekonomiskt bistånd, andel (%), Kolada N31807.

I jämförelsen nedan avseende nettokostnadsavvikelsen för äldreomsorg indikerar positiva värden ett högre kostnadsläge än statistiskt förväntat och negativa värden ett lägre kostnadsläge än statistiskt förväntat.

Svedala kommun visade för perioden 2018-2020 samt 2022 ett högre kostnadsläge än förväntat, likt jämförelsegrupperna. År 2021 visade Svedala ett lägre kostnadsläge än statistiskt förväntat.



Figur 5: Nettokostnadsavvikelse äldreomsorg, (%), Kolada N20900.

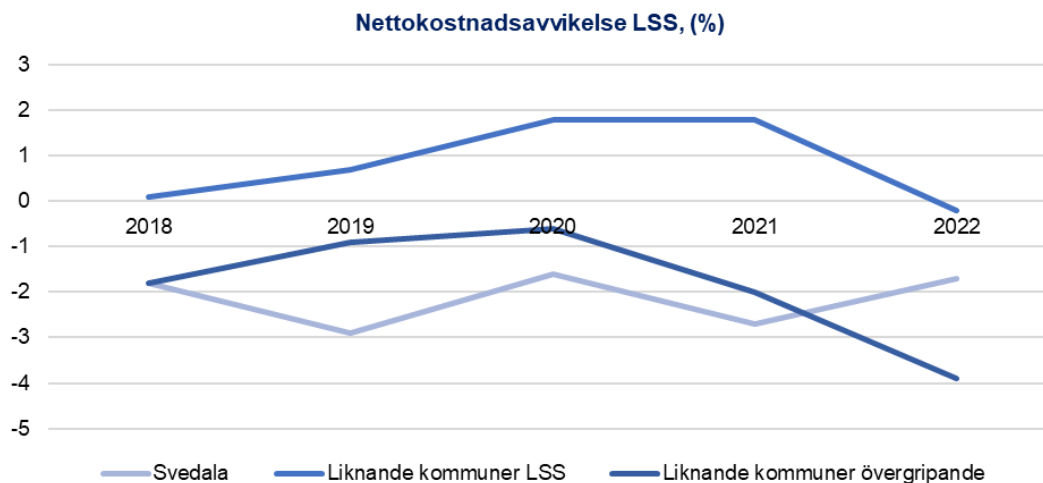


## Svedala kommun

Granskning av socialnämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning

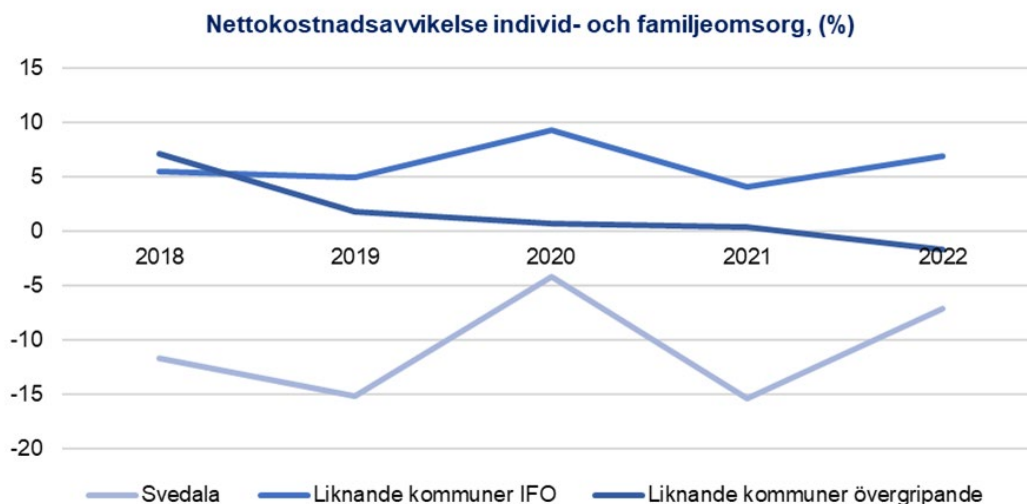
2023-12-14

Vad gäller nettokostnadsavvikelse för LSS visar Svedala kommun ett lägre kostnadsläge än statistiskt förväntat under de senaste fem åren. Liknande kommuner LSS visar ett högre kostnadsläge än Svedala samtliga år.



Figur 6: Nettokostnadsavvikelse LSS (%), Kolada N28018.

Nettokostnadsavvikelsen för individ- och familjeomsorg är för Svedala kommun lägre än samtliga jämförelsegrupper. Kostnadsläget har varit lägre än statistiskt förväntat de senaste fem åren.



Figur 7: Nettokostnadsavvikelse individ- och familjeomsorg (%), Kolada N30001.

Statistikuppgifter från Kolada visar att kostnaden för särskilt boende per invånare 80+ i Svedala kommun var 135,6 tkr år 2022<sup>2</sup>. Kostnaden var på ungefär samma nivå som liknande kommuner övergripande men högre än liknande kommuner äldreomsorg.

<sup>2</sup> Figur 8, se bilaga 1.

**Svedala kommun**

Granskning av socialnämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning

2023-12-14

Kostnaden har de senaste fem åren varit lägre för Svedala än för riket. Kostnaden för hemtjänst per invånare 80+ var 92,7 tkr i Svedala kommun år 2022<sup>3</sup>. Nivån motsvarar liknande kommuner och är något högre än för riket.

Kostnaden för LSS boende per brukare år 2022 var 1,3 mkr i Svedala kommun<sup>4</sup>. Kostnaden är högre än jämförelsegrupperna. Över tid har en gradvis ökning skett för Svedala, liknande kommuner och riket. Kostnaden för daglig verksamhet per brukare år 2022 var 213 tkr, vilket var lägre än jämförelsegrupperna<sup>5</sup>.

Kostnaden för ekonomiskt bistånd per invånare år 2022 var 759 kr<sup>6</sup>. Kostnaden har varit på ungefär samma nivå de senaste fem åren. Det är i samma nivå som liknande kommuner IFO dock betydligt lägre än liknande kommuner övergripande och riket.

Kostnaden för barn- och ungdomsvård per invånare år 2022 var 1 403 kr<sup>7</sup>. Kostnaden är lägre än jämförelsegrupperna och har så varit över tid. Kostnaden för missbrukarvård per invånare år 2022 var 496 kr<sup>8</sup>. Kostnaden är något högre än liknande kommuner IFO men lägre än liknande kommuner övergripande samt riket.

### 3.1.1 Kommentar

Av denna övergripande nyckeltalsanalys kan vi konstatera att Svedala kommun under den senaste femårsperioden haft ett lägre kostnadsläge än statistiskt förväntat vad gäller LSS och individ- och familjeomsorg. Inom äldreomsorgen har kostnadsläget under tidsperioden, undantaget år 2021, varit högre än statistiskt förväntat.

Vi noterar att kommunens kostnader för insatser inom socialnämndens verksamhet i flera fall är lägre än för jämförelsegrupperna riket och liknande kommuner övergripande.

## 3.2 Organisation och ansvarsfördelning

Av socialnämndens reglemente<sup>9</sup> framgår att nämnden i kommunen ansvarar för äldreomsorg, hälso- och sjukvård, insatser enligt lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS), socialpsykiatri, anhörigstöd, förebyggande verksamhet, individ- och familjeomsorg, alkoholhandläggning, mottagande av vissa nyanlända för bosättning, mottagande av asylsökande barn utan legal vårdnadshavare, samt drift av boende för ensamkommande barn.

Vidare ansvarar nämnden inom sitt verksamhetsområde för utformning av mål, riktlinjer och ramar för sin verksamhet, med utgångspunkt från fullmäktiges övergripande mål, samt att framlägga förslag till budget.

---

<sup>3</sup> Figur 9, se bilaga 1

<sup>4</sup> Figur 10, se bilaga 1

<sup>5</sup> Figur 11, se bilaga 1

<sup>6</sup> Figur 12, se bilaga 1

<sup>7</sup> Figur 13, se bilaga 1

<sup>8</sup> Figur 14, se bilaga 1

<sup>9</sup> Antaget av kommunfullmäktige 2022-12-07 § 109

**Svedala kommun**

Granskning av socialnämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning

2023-12-14

Vård och omsorg svarar inför socialnämnden och leds av socialchef. Inom vård och omsorg finns fem verksamhetsområden, vilka leds av områdeschefer. Det finns en områdeschef för individ- och familjeomsorg och en områdeschef samt en biträdande områdeschef för LSS, socialpsykiatri, äldreomsorg och hälso- och sjukvård. Sedan september 2021 utför Trelleborgs kommuns arbetsmarknadsförvaltning handläggningen av ekonomiskt bistånd och arbetsmarknadsåtgärder för Svedala kommun via avtalad tjänst.

### 3.3 Nämndens analys av orsaker till budgetavvikelser

Socialnämnden redovisade år 2022 ett underskott om -14 780 tkr. År 2021 redovisade nämnden ett underskott om -7 103 tkr. Av delårsrapport 2023 framgår att nämnden för perioden januari till augusti redovisar en negativ budgetavvikelse om -4 831 tkr. För helåret 2023 prognostiseras ett underskott om -6 500 tkr.

Av vår granskning av nämndens protokoll för perioden januari 2022 till oktober 2023 framgår att det, utöver delårsrapport och årsredovisning, genomförts ekonomiska uppföljningar i mars, juni och november 2022 samt i april och juni 2023. Undantaget ett uppföljningstillfälle under perioden, har nämnden konsekvent redovisat prognostiserade underskott. I juni 2022 var helårsprognosen budget i balans.

I uppföljning per mars 2022<sup>10</sup> härleds underskott till individ- och familjeomsorgen, biståndsenheten och äldreomsorgen, vad gäller högre kostnader än budgeterat för ekonomiskt bistånd, köpta platser inom särskilt boende och personalkostnader inom hemtjänst. I samband med denna uppföljning togs förslag till korrigerande åtgärder fram, vilka antogs av nämnden.

Vid delårsrapportering 2022<sup>11</sup> fanns underskott inom individ- och familjeomsorgen, arbete och integration/ekonomiskt bistånd, hemtjänst, hemsjukvård och biståndsenheten. Vid uppföljningen i november 2022<sup>12</sup> berodde kostnadsavvikelser främst på ökade personalkostnader, externa placeringar inom individ- och familjeomsorgen samt biståndsenheten, ökat antal äldre i behov av hemtjänst, ökade kostnader för ekonomiskt bistånd samt inhyrd personal inom hemsjukvården. Delårsrapporten innehöll även förslag till korrigerande åtgärder.

Av årsredovisning 2022<sup>13</sup> framgår att underskottet avsåg ökade personalkostnader inom LSS, hemtjänst och hemsjukvård, inhyrd personal, ökade kostnader för förbrukningsmaterial, externt köpt vård inom individ- och familjeomsorgen samt biståndsenheten. Det framgår även att statsbidrag om motsvarande 18 miljoner nyttjades under året för olika satsningar, främst inom äldreomsorgen samt inom LSS och socialpsykiatri. Det framgår att satsningarna inom verksamheterna haft en kostnad motsvarande intäkten.

<sup>10</sup> Socialnämnden 2022-03-31 § 17

<sup>11</sup> Socialnämnden 2022-09-29 § 57

<sup>12</sup> Socialnämnden 2022-11-17 § 77

<sup>13</sup> Socialnämnden 2023-01-16 § 15

**Svedala kommun**

Granskning av socialnämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning

2023-12-14

Av vår protokollgranskning framgår att det i samband med att internbudget för 2023 behandlades också togs fram en åtgärdsplan. Åtgärdsplanen tillsammans med justerad internbudget utifrån besparingskrav, beräknades leda till en besparing om 8 650 tkr.

Vid uppföljningar i april och juni samt delårsrapport 2023<sup>14</sup> beskrivs att det finns ett överskott vad gäller intäkter, beroende på statsbidrag. Gällande kostnader beskrivs att det finns en negativ avvikelse beroende på personalkostnader kopplade till statsbidrag, externa placeringar inom individ- och familjeomsorg, samt biståndshandläggning SoL och LSS. Vid båda uppföljningarna 2023 har förslag till korrigerande åtgärder tagits fram. Samtliga åtgärdsplaner beskrivs i avsnitt 3.3.1.

Av protokoll framgår vidare att kommunfullmäktige i februari 2022<sup>15</sup> beslutade om tekniska ramar för budget 2023. Av beslutet framgår bland annat att befolkningssiffror för 2022 och 2025 låg till grund för beräkningarna samt att fördelningsnyckeltal för äldreomsorg fastställdes. Socialnämnden godkände i april<sup>16</sup> sin budgetskrivelse. Av beslutet framgår att det i nämndens förslag till tekniska ramar ingick äskanden. Fullmäktige behandlade förslag till budgetramar och fastställde tekniska ramar i juni<sup>17</sup>, varpå socialnämnden godkände internbudget och sedan justerad internbudget i oktober respektive december.<sup>18</sup>

Av intervju framgår att det inte uppfattas finnas en systematik för att anpassa nämndens budget vid förändringar dels inför budgetberedning eller under innevarande år, så som vid volymökningar och ökade kostnader/dygnspriser för externa placeringar. Intervjuade hänvisar till att det tidigare varit möjligt att äska mer medel under innevarande år efter att internbudgeten beslutats men att denna möjlighet inte längre finns. Socialnämnden har enligt uppgift mindre inflytande som nämnd än vid tidigare förfarande. Det beskrivs att budgeten utgör ett tjänstemannaförslag som behandlats av politiken centralt. Det beskrivs vidare att statsbidrag utgör en betydande del av intäkterna samtidigt som de försvårar budgeteringen.

### 3.3.1 Åtgärdsplaner och korrigerande åtgärder

Av intervjuer med områdeschefer framgår att dessa varit involverade i att ta fram förslag till besparande åtgärder och att åtgärderna informerats till nämnden som godkänt dem i samband med respektive uppföljningsrapport. Enligt uppgift har uppdragen bestått i att se över möjliga åtgärder snarare än att se över specifika kostnader, samt att det i flera fall funnits krav på att åtgärder ska genomföras snabbt. Nämndens ordförande har enligt uppgift tidigare varit operativt involverad i framtagandet av åtgärder.

Åtgärdsplaner/korrigerande åtgärder har tagits fram vid två tillfällen för 2022 och vid fyra tillfällen för 2023.

<sup>14</sup> Socialnämnden 2023-04-27 § 33, 2023-06-26 § 44, 2023-09-28 § 64

<sup>15</sup> Kommunfullmäktige 2022-02-16

<sup>16</sup> Socialnämnden 2022-04-28

<sup>17</sup> Kommunfullmäktige 2022-06-17

<sup>18</sup> Socialnämnden 2022-10-27, 2022-12-15



## Svedala kommun

Granskning av socialnämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning

2023-12-14

### 3.3.1.1 År 2022

Uppföljningsrapport 1 som togs fram i mars 2022 innehåller en åtgärdsplan för att uppnå en budget i balans. Utgångspunkten för dessa var att effektivisera verksamheterna med ca 1,1%. Summerat för alla åtgärder beräknas förväntad effektbesparing uppgå till 3,6 mnkr, vilket motsvarar det prognostiserade underskottet. Åtgärderna beskrivs per verksamhet, vilken aktivitet som ska genomföras, effektbesparingar samt i vissa fall en nulägesanalys. Exempelvis framgår nedan åtgärder och dess förväntade effekt fram till 2022-12-31:

- *IFO – God ekonomisk styrning med målbild att fortsätta ha lägre nettokostnader än jämförbara kommuner i Skåne. Trelleborgs-samarbetet kan medföra viss effektivisering och torde dämpa utgifterna för ekonomiskt bistånd.*  
Förväntad effekt: 640 tkr
- *LSS och socialpsykiatri – God ekonomisk styrning med målbild att fortsätta ha lägre nettokostnader än jämförbara kommuner i Skåne.*  
Förväntad effekt: 400 tkr
- *Äldreomsorg – God ekonomisk styrning med målbild att fortsätta ha lägre nettokostnader än jämförbara kommuner i Skåne.*  
Förväntad effekt: 2 100 tkr

Av delårsrapport 2022 framgår korrigerande åtgärder. Åtgärderna beskrivs per verksamhet, vilken aktivitet som ska genomföras, effektbesparingar samt nulägesanalys. Summerat för alla åtgärder beräknas förväntad effektbesparing uppgå till 9,5 mnkr, vilket motsvarar det prognostiserade underskottet. Det framgår att de föreslagna åtgärderna ska ses som långsiktiga kostnadsanpassningar och pågå till 2023-12-31. Nedan beskrivs ett urval av antagna åtgärder.

- *Äldreomsorgen – Översyn av möjliga kostnadsanpassningar, riktlinjer hemtjänstinsatser.*  
Förväntad effekt: 500 tkr
- *IFO – Översyn av möjliga kostnadsanpassningar, statliga stimulansmedel.*  
Förväntad effekt: 800 tkr
- *Hemsjukvård – Minskad inhyrning av sjuksköterskor och inrättande av pool.*  
Förväntad effekt: 300 tkr

### 3.3.1.2 År 2023

I samband med att internbudget för 2023 beslutades, tog nämnden även beslut om en åtgärdsplan för budget i balans. I åtgärdsplanen beskrivs underskott som befaras bestå år 2023 och vilka kostnader som uppkommit under 2022 som kvarstår även för 2023 och måste åtgärdas. Planen innehåller tio åtgärder med tillhörande beskrivningar och förväntat besparat belopp, varav exempelvis följande framgår:

- *IFO – Vakanshållning av 1,0 tjänst socialsekreterare.*  
Belopp: 650 tkr





## Svedala kommun

Granskning av socialnämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning

2023-12-14

- *Äldreomsorg – Översyn av riktlinjer hemtjänst (ledsagning, aktivering).*  
Belopp: 1 000 tkr
- *Äldreomsorg – Personalkostnader minskar med finansiering av statliga medel för befintlig personal, 1,8 tjänster.*  
Belopp: 960 tkr

Uppföljningsrapport 1 från april 2023 innehåller en åtgärdsplan. Åtgärderna beskrivs per verksamhet, vilken aktivitet som ska genomföras, under vilken tid som åtgärderna ska genomföras, effektbesparingar samt i vissa fall en nulägesanalys. Det framgår att angivna effektiviseringar bedöms som möjliga av verksamheten att genomföra, dock motsvarar angivna förslag inte det totala prognostiserade underskottet för året. Exempelvis innehåller rapporten följande åtgärder som ska genomföras innan årsskiftet:

- *Externa placeringar LSS – Avsluta extern placering och placera i egen regi.*  
Förväntad effekt: 700 tkr
- *Extern placering korttidsboende SoL – Se över processen för korttidsboende SoL.*  
Förväntad effekt: 500 tkr
- *Statsbidrag, utöka SSK inom särskilt boende – Ansökan är inskickad, väntar på återkoppling.*  
Förväntad effekt: 2 000 tkr

Även uppföljningsrapport 2 från juni 2023 innehåller en åtgärdsplan. Åtgärderna beskrivs per verksamhet, vilken aktivitet som ska genomföras, under vilken tid som åtgärderna ska genomföras, effektbesparingar samt i vissa fall en nulägesanalys. Exempelvis framgår nedan åtgärder:

- *Förväntat statsbidrag – Förstärkt subventioner familjehem.*  
Förväntad effekt: 200 tkr
- *Förväntat statsbidrag, återhämtningsbonus – Minska timanställda.*  
Förväntad effekt: 2 000 tkr
- *Vakanshållning värdinnor gemensamhetslokal – Ersätts av hemtjänstpersonal.*  
Förväntad effekt: 230 tkr

Av delårsrapport 2023 framgår sju åtgärder. Åtgärderna beskrivs per verksamhet, vilken aktivitet som ska genomföras, under vilken tidsperiod åtgärderna ska genomföras, effektbesparingar samt i vissa fall en nulägesanalys. Ett urval av åtgärderna, som samtliga ska genomföras före årsskiftet:

- *Hela nämnden – Minska oövertiden.*  
Förväntad effekt: 575 tkr
- *Äldreomsorgen - Sjukskrivning 75% som ej tillsätts i 4 månader.*  
Förväntad effekt: 1 750 tkr
- *Individ och familjeomsorg - Minska familjehemsplaceringar barn och unga.*  
Förväntad effekt: 125 tkr





Svedala kommun

Granskning av socialnämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning

2023-12-14

### 3.3.2 Bedömning

**Vår bedömning är att nämnden har genomfört analyser av orsaker till avvikelser från budget och utifrån detta beslutat om handlingsplan och korrigerande åtgärder. Vi bedömer att analyserna delvis är tillräckliga.**

Vi konstaterar att nämnden beslutat om åtgärder genom åtgärdsplan, uppföljningsrapporter och delårsrapport vid sex tillfällen under perioden 2022–2023. Vi bedömer att beslutade åtgärder bygger på analyser av orsaker till avvikelser från budget samt på översyner av möjliga effektiviseringar av verksamheten.

Vi bedömer att de framtagna åtgärderna och planeringen delvis är tydliga. Vi konstaterar att det finns tidsangivelser, hänvisningar till vilken verksamhet som omfattas samt förväntade kostnadseffekter. Dock bedömer vi att analyserna ytterligare kan fördjupas mot bakgrund av att underskott fortsatt redovisas samt att åtgärderna i vissa beslut inte motsvarar det prognostiserade underskottet.

Vi noterar att åtgärderna över tid i högre grad består av förväntade statsbidrag. Vidare noterar vi att arbetssättet att kontinuerligt ta fram åtgärdsplaner kan medföra svårigheter för verksamheternas kapacitet för genomförande. Detta då nya åtgärder tillsatts parallellt och inte satts i relation till tidigare beslutade åtgärdsplaner, som ännu inte hanterats.

## 3.4 Uppföljning av åtgärder

I ovan nämnda åtgärdsplaner anges att åtgärderna ska avslutas den 31 december, respektive år. Vi har inte tagit del av motsvarande sammanställning för uppföljning av nämnda åtgärder och dess effekter. Av intervju och dokumentgranskning framgår att det inte genomförts någon samlad uppföljning av respektive åtgärdsplan.

I respektive uppföljningsrapport, delårsbokslut och årsredovisning beskrivs det ekonomiska läget, förändringar och orsaker till underskott per verksamhet. Exempelvis beskrivs i uppföljningsrapport 3 år 2022 att individ- och familjeomsorgens underskott beror på högre kostnader vad gäller vissa externa placeringar. Det beskrivs att prognosen försämrats mot bakgrund av att antalet individer som kräver institutionsvård har ökat samt att unga missbrukare ofta har behov där placering på HVB-hem är nödvändigt då socialtjänstens egen öppenvård inte är tillräcklig sett till omfattningen av behoven.

Det sker i vissa fall hänvisningar till beslutade åtgärder, exempelvis beskrivs i uppföljningsrapport 1 2023 att det inom hemtjänsten syns effekter av vidtagna åtgärder och genomförd organisationsförändring. I uppföljningsrapport 2 2023 beskrivs att samtliga förväntade statsbidrag inte inkommit, samt att de som annonserats inte varit generella utan med tydlig kravprofil vilket bedöms kunna innebära att kommunen inte får statsbidrag i förväntad omfattning.

Av intervju framgår vidare att förvaltningen arbetar med beslutade åtgärder och har interna dialoger. Av intervju framgår vidare att de åtgärder som främst beräknas ge

**Svedala kommun**

Granskning av socialnämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning

2023-12-14

effekter rör personal, så som att minska övertid. All övertid ska vara godkänd av chef och före godkännande ska andra möjligheter ha undersökts.

### 3.4.1 Bedömning

**Vår bedömning är att det inte finns en ändamålsenlig uppföljning i nämnden av de åtgärder som är beslutade för att uppnå en ekonomi i balans.**

För år 2023 har fyra åtgärdsplaner tagits fram. Vi konstaterar att nämnden har beslutat om nya åtgärdsplaner innan samlad uppföljning skett av effekter av tidigare beslutade åtgärder.

Vi bedömer utifrån granskningen att förvaltningen arbetar med att genomföra beslutade åtgärder i verksamheterna, samt att det i uppföljningsrapporter delvis kommuniceras när avvikelser skett från planerad åtgärd.

Vi bedömer att uppföljnings- och åtgärdsarbetet behöver stärkas och tydliggöras genom att nämnden samlat och formaliserat följer upp samtliga beslutade åtgärder fortlöpande under året, främst med avseende på status kring genomförande av åtgärder, samt genom redovisning av avvikelser från förväntad och uppnådd ekonomisk effekt. I detta avseende bedömer vi att nämnden i högre utsträckning behöver säkerställa att åtgärderna genomförs enligt plan och att förväntade effekter uppnås. Vi ser det som särskilt viktigt att nämnden i de fall de inte är nöjda med den rapportering som sker, krävställer åt förvaltningen att tydligare redovisa planerade och genomförda åtgärder samt i vilken mån effekter uppnås.

Arbetet kan även stärkas genom att utarbeta en samlad strategisk analys över nuläge och framtida behov/krav, som utgångspunkt för vidare omställningsåtgärder.

### 3.5 Uppföljning och rapportering av verksamhetens ekonomi och resultat

Som nämnt ovan har nämnden tagit del av och beslutat om årsredovisningar, delårsrapporter och uppföljningsrapporter löpande under 2022 och 2023. Av vår protokollgranskning framgår vidare att det finns en stående punkt på nämndens sammanträden där vård och omsorg informerar exempelvis vad gäller kösituationen till särskilt boende och utvecklingen kring ekonomiskt bistånd.

Av intervjuer framgår att nämnden är intresserad och efterfrågar information samt att nämndens arbetsutskott månatligen följer upp och för dialog med förvaltningsföreträdare avseende kostnaderna för externt köpt vård. Arbetsutskottet tar beslut i individärenden och granskar placeringar. Intervjuade beskriver att det finns en strävan att hålla dyra placeringar korta och diskussioner förs redan innan beslut om placering avseende hur länge en viss placering bedöms pågå samt planerad insats därefter.

Vidare följs inom förvaltningen beläggningsgrad och antal timmar inom hemtjänsten löpande. Det har enligt uppgift genomförts kostnadsjämförelser med andra kommuner genom Kolada. Det beskrivs att områdeschefer har en god dialog och nära samarbete



**Svedala kommun**

Granskning av socialnämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning

2023-12-14

med förvaltningens controller, som ingår i ledningsgruppen. Områdeschefer beskriver att det utöver uppföljningsrapporterna saknats viss systematik i uppföljningen till nämnd och det finns önskemål om att ytterligare informera nämnden.

### **3.5.1 Bedömning**

**Vår bedömning är att nämnden delvis säkerställt att den får tillräcklig uppföljning och rapportering avseende verksamhetens ekonomi och resultat.**

Vi grundar vår bedömning på att nämnden får uppföljning och rapportering avseende verksamhetens ekonomi och resultat genom informationspunkter, uppföljningsrapporter, delårsrapporter och årsredovisningar.

Vi bedömer dock att arbetet behöver stärkas genom att nämnden i högre grad säkerställer en frekvent och tydlig uppföljning avseende ekonomi och verksamhet. En samlad strategisk analys med tillhörande omställningsåtgärder, som nämns i avsnitt 3.4.1, kan ligga till grund för en utvecklad uppföljning och rapportering avseende verksamhetens ekonomi och resultat.

Vi ser även behov av att nämnden på ett tydligt och pedagogiskt sätt utvecklar dialogen med kommunstyrelsen, dels löpande under året, dels i samband med budgetberedning. Detta för att säkerställa samsyn kring förutsättningar och resultatkrav avseende ekonomi och verksamhet, liksom att budgeten utgör ett reellt styrmedel.



Svedala kommun

Granskning av socialnämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning

2023-12-14

## 4 Samlad bedömning och rekommendationer

Syftet med granskningen har varit att bedöma om socialnämndens styrning, ledning och uppföljning av åtgärder för en ekonomi i balans är ändamålsenlig.

**Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att socialnämndens styrning, ledning och uppföljning av åtgärder för en ekonomi i balans delvis är ändamålsenlig.**

Utifrån vår övergripande jämförelse och nyckeltalsanalys konstaterar vi att kommunen under den senaste femårsperioden haft ett lägre kostnadsläge än statistiskt förväntat vad gäller LSS och individ- och familjeomsorg. Inom äldreomsorgen har kostnadsläget under tidsperioden, undantaget år 2021, varit högre än statistiskt förväntat.

Vår bedömning är att nämnden har genomfört analyser av orsaker till avvikelser från budget och utifrån detta beslutat om handlingsplan och korrigerande åtgärder. Vi bedömer att analyserna delvis är tillräckliga. Vår bedömning är att det inte finns en ändamålsenlig uppföljning i nämnden av de åtgärder som är beslutade för att uppnå en ekonomi i balans. Vi bedömer att uppföljnings- och åtgärdsarbetet behöver stärkas och tydliggöras genom att nämnden samlat och formaliserat följer upp samtliga beslutade åtgärder fortlöpande under året, främst med avseende på status kring genomförande av åtgärder, samt genom redovisning av avvikelser från förväntad och uppnådd ekonomisk effekt. Vidare gör vi bedömningen att nämnden delvis säkerställt att den får tillräcklig uppföljning och rapportering avseende verksamhetens ekonomi och resultat. Vi bedömer dock att arbetet behöver stärkas genom att nämnden i högre grad säkerställer en frekvent och tydlig uppföljning avseende ekonomi och verksamhet. Vi ser även behov av att nämnden på ett tydligt och pedagogiskt sätt utvecklar dialogen med kommunstyrelsen, dels löpande under året, dels i samband med budgetberedning. Detta för att säkerställa samsyn kring förutsättningar och resultatkrav avseende ekonomi och verksamhet, liksom att budgeten utgör ett reellt styrmedel.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi socialnämnden att:

- Säkerställa att uppföljningen av beslutade åtgärder för en ekonomi i balans stärks och tydliggörs, se avsnitt 3.4.1.
- Framarbeta en samlad strategisk analys över nuläge och framtida behov och krav, samt hur detta ska hanteras. Den strategiska analysen kan dels användas för att skapa en långsiktighet och tydlig struktur i åtgärdsarbetet, dels för att ligga till grund för dialog med kommunstyrelsen och budgetberedningen, se avsnitt 3.4.1 och 3.5.1.



**Svedala kommun**

Granskning av socialnämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning

2023-12-14

Datum som ovan

KPMG AB

DocuSigned by:  
*Mikael Lindberg*  
BDAFCEB422584B1...

Mikael Lindberg

*Certifierad kommunal yrkesrevisor*

DocuSigned by:  
*Lovisa Edvardsson*  
BA6BEBAA9372483...

Lovisa Edvardsson

*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.

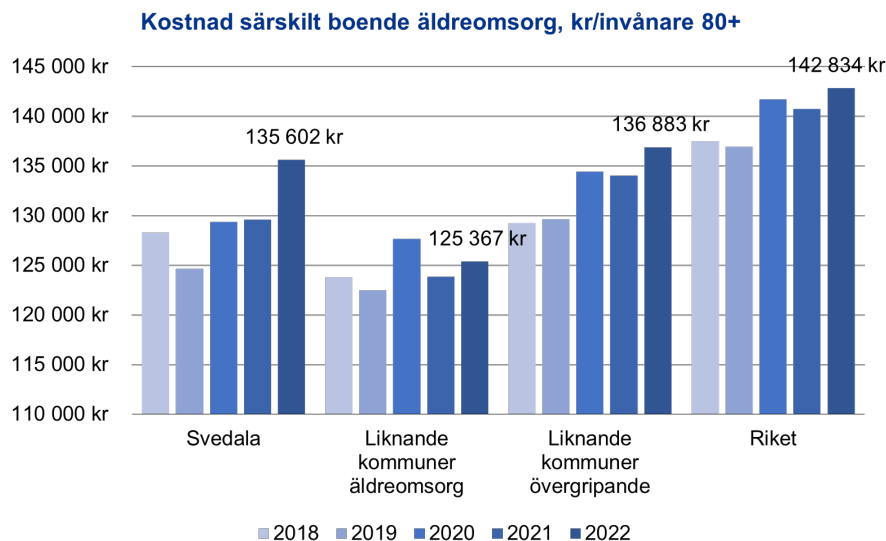


## Svedala kommun

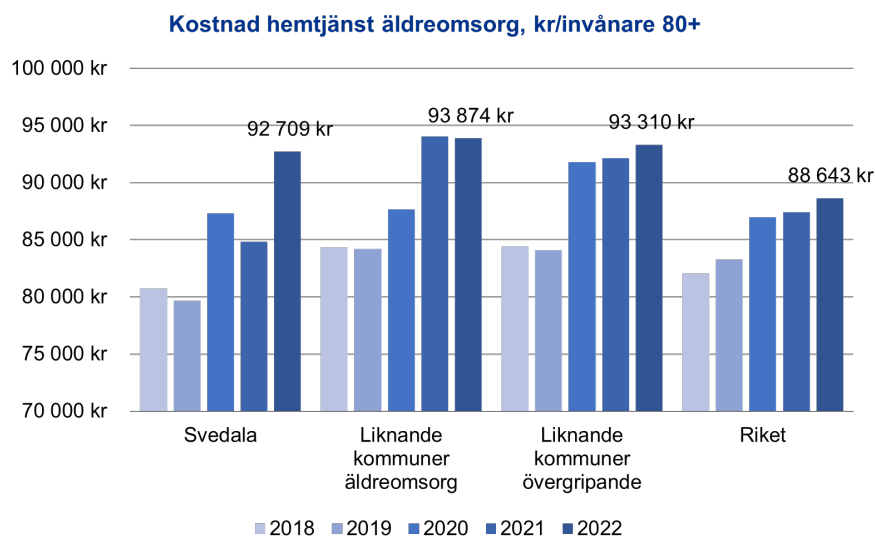
Granskning av socialnämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning

2023-12-14

## Bilaga 1 – Diagram övergripande jämförelse



Figur 8: Kostnad särskilt boende äldreomsorg, kr/inv 80+, Kolada N23006.



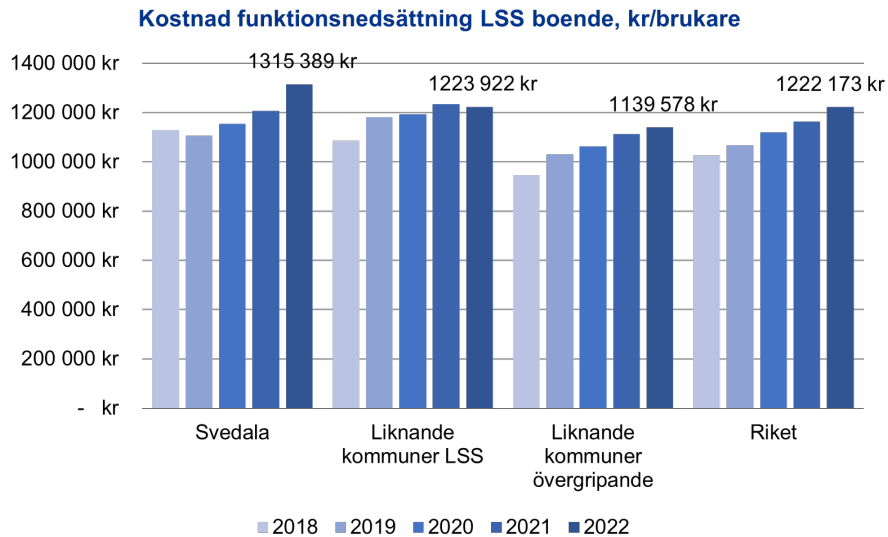
Figur 9: Kostnad hemtjänst äldreomsorg, kr/inv 80+, Kolada N21024.



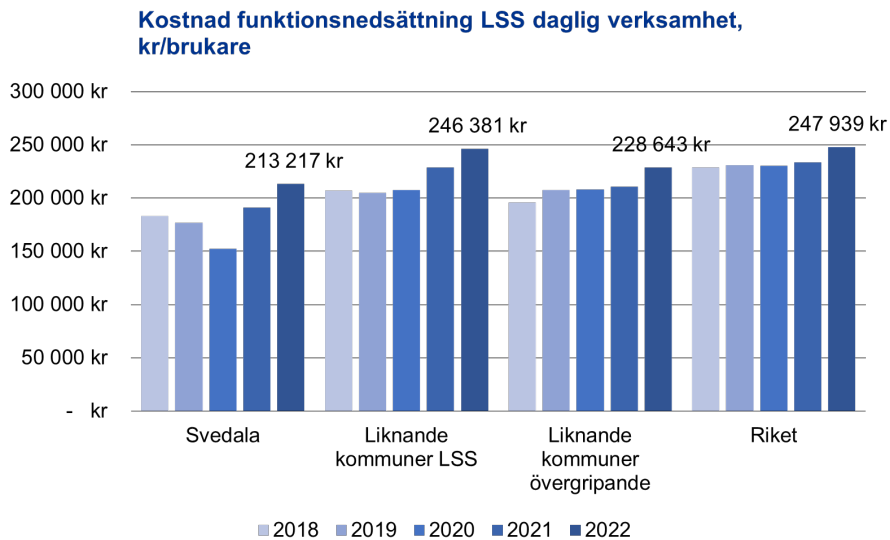
## Svedala kommun

Granskning av socialnämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning

2023-12-14



Figur 10: Kostnad funktionsnedsättning LSS boende, kr/brukare, Kolada N28013.



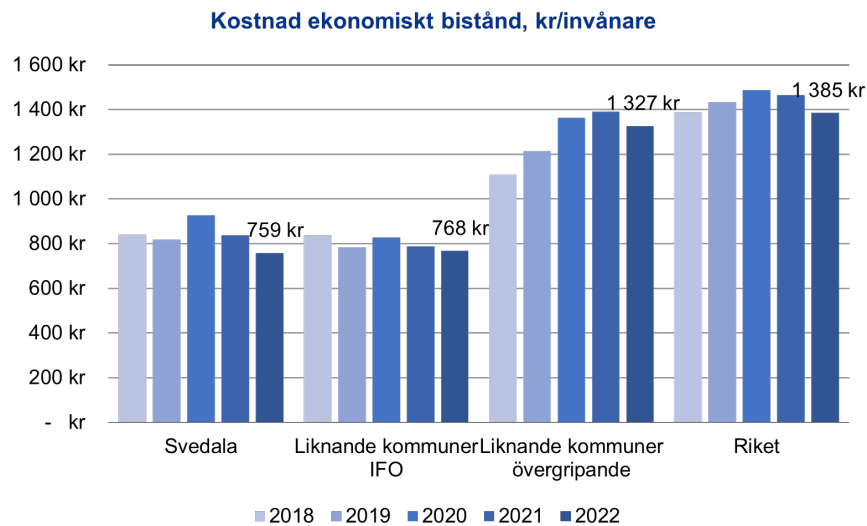
Figur 11: Kostnad funktionsnedsättning LSS daglig verksamhet, kr/brukare, Kolada N28015.



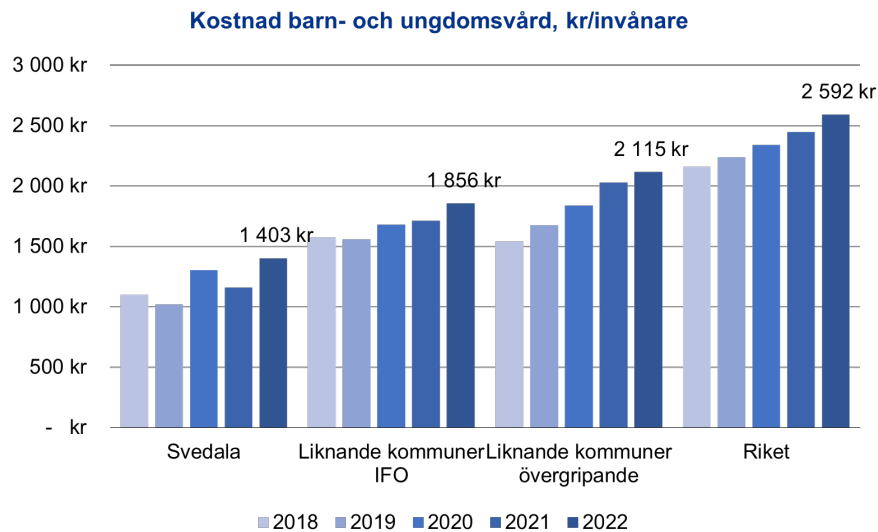
## Svedala kommun

Granskning av socialnämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning

2023-12-14



Figur 12: Kostnad ekonomiskt bistånd, kr/inv, Kolada N31001.



Figur 13: Kostnad barn och ungdomsvård, kr/inv, Kolada N33001.

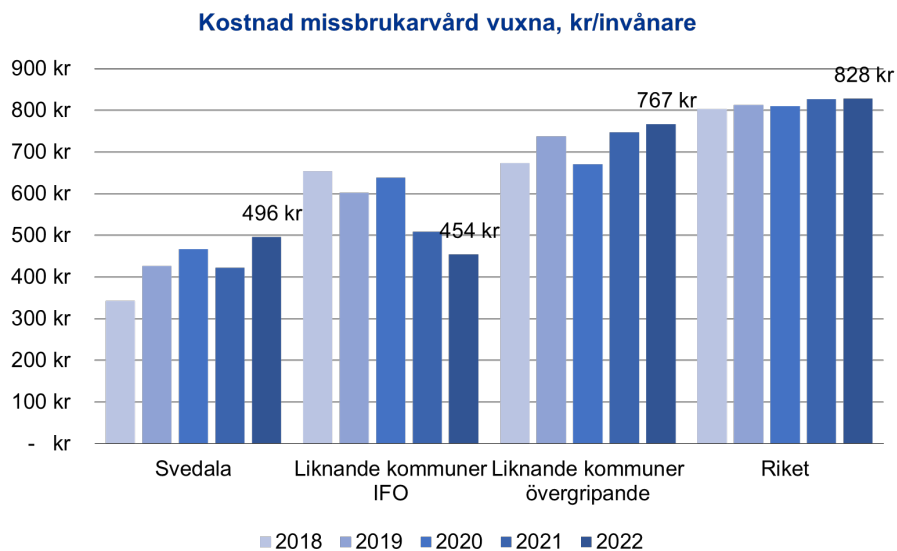




## Svedala kommun

Granskning av socialnämndens ekonomi- och verksamhetsstyrning

2023-12-14



Figur 14: Kostnad missbruksvård vuxna, kr/inv, Kolada N35001.

**Certificate Of Completion**

Envelope Id: F234B09199864A6C90F79522696C0232	Status: Completed
Subject: Complete with DocuSign: Granskning av socialnämndens styrning_Svedala kommun.pdf	
Source Envelope:	
Document Pages: 25	Signatures: 2
Certificate Pages: 2	Initials: 0
AutoNav: Enabled	Envelope Originator:
Envelopeld Stamping: Enabled	Lovisa Edvardsson
Time Zone: (UTC+01:00) Amsterdam, Berlin, Bern, Rome, Stockholm, Vienna	PO Box 50768
	Malmö, SE -202 71
	lovisa.edvardsson@kpmg.se
	IP Address: 195.84.56.2

**Record Tracking**

Status: Original	Holder: Lovisa Edvardsson	Location: DocuSign
12/18/2023 3:45:03 PM	lovisa.edvardsson@kpmg.se	

**Signer Events**

Lovisa Edvardsson  
 lovisa.edvardsson@kpmg.se  
 Security Level: Email, Account Authentication (None)

**Signature**

DocuSigned by:  
  
 BA6BEBAA9372483...

**Timestamp**

Sent: 12/18/2023 3:47:21 PM  
 Viewed: 12/18/2023 3:47:37 PM  
 Signed: 12/18/2023 3:47:43 PM

Signature Adoption: Pre-selected Style  
 Using IP Address: 195.84.56.2

**Electronic Record and Signature Disclosure:**  
 Not Offered via DocuSign

Mikael Lindberg  
 mikael.lindberg@kpmg.se  
 KPMG AB  
 Security Level: Email, Account Authentication (None)

DocuSigned by:  
  
 BDAFCFB422584B1...

Sent: 12/18/2023 3:47:21 PM  
 Viewed: 12/18/2023 3:54:16 PM  
 Signed: 12/18/2023 3:54:25 PM

Signature Adoption: Pre-selected Style  
 Using IP Address: 83.185.242.52  
 Signed using mobile

**Electronic Record and Signature Disclosure:**  
 Not Offered via DocuSign

In Person Signer Events	Signature	Timestamp
Editor Delivery Events	Status	Timestamp
Agent Delivery Events	Status	Timestamp
Intermediary Delivery Events	Status	Timestamp
Certified Delivery Events	Status	Timestamp
Carbon Copy Events	Status	Timestamp
Witness Events	Signature	Timestamp
Notary Events	Signature	Timestamp
Envelope Summary Events	Status	Timestamps
Envelope Sent	Hashed/Encrypted	12/18/2023 3:47:21 PM
Certified Delivered	Security Checked	12/18/2023 3:54:16 PM
Signing Complete	Security Checked	12/18/2023 3:54:25 PM

<b>Envelope Summary Events</b>	<b>Status</b>	<b>Timestamps</b>
Completed	Security Checked	12/18/2023 3:54:25 PM

<b>Payment Events</b>	<b>Status</b>	<b>Timestamps</b>
-----------------------	---------------	-------------------