

# Revisionsrapport

## *PM Uppföljning av granskningar*

Sandvikens kommun

*Louise Cedemar  
Hanna Franck Larsson*

*Januari 2017*

# Innehåll

<b>1.</b>	<b>Sammanfattning .....</b>	<b>2</b>
<b>2.</b>	<b>Inledning .....</b>	<b>3</b>
2.1.	Bakgrund .....	3
2.2.	Syfte och revisionsfråga.....	3
2.3.	Metod.....	3
<b>3.</b>	<b>Iakttagelser och bedömningar .....</b>	<b>4</b>
3.1.	Styrning och uppföljning av näringslivsverksamheten .....	4
3.1.1.	Iakttagelser .....	4
3.1.2.	Bedömning.....	5
3.2.	Effektiviteten inom kommunen fastighetsförvaltning .....	5
3.2.1.	Iakttagelser .....	5
3.2.2.	Bedömning.....	6
3.3.	Budget- och uppföljningsprocessen .....	6
3.3.1.	Iakttagelser från ekonomikontoret .....	7
3.3.2.	Iakttagelser från kunskapsnämnden.....	8
3.3.3.	Bedömning.....	9
3.4.	Integrationsarbete .....	9
3.4.1.	Iakttagelser från arbetslivsnämnden .....	9
3.4.2.	Iakttagelser ifrån kunskapsnämnden .....	10
3.4.3.	Iakttagelser från individ- och familjeomsorgsnämnden.....	11
3.4.4.	Iakttagelser från kommunstyrelsen .....	11
3.4.5.	Bedömning.....	12
3.5.	Kontroll av handläggning samt avtalstrohet i samband med användande av institutionsvård inom individ- och familjeomsorgsnämnden .....	12
3.5.1.	Iakttagelser .....	12
3.5.2.	Bedömning.....	14

# 1. *Sammanfattning*

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Sandvikens kommun genomfört en uppföljning av fem tidigare gjorda granskningar. Dessa är *”Styrning och uppföljning av näringslivsverksamheten”*, *”Effektiviteten i kommunens fastighetsförvaltning”*, *”Budget- och uppföljningsprocessen”*, *”Kommunens Integrationsarbete”* samt *”Kontroll av handläggning samt avtalstrohet i samband med användande av institutionsvård inom individ- och familjeomsorgen”*.

Sammanfattningsvis visar den uppföljande granskningen att kommunstyrelsen och berörda nämnder i huvudsak vidtagit åtgärder utifrån lämnade revisionsrapporter. Utifrån revisionens roll och uppdrag är det positivt att genomförda granskningar har legat som underlag i kommunens arbete med utveckling och förbättringar ute i verksamheterna.

I det fortsatta arbetet inom ovanstående granskade områden är det viktigt att framtagande av olika handlingsplaner, underhållsplaner etc görs enligt de tidsplaner som bestämts.

## **2. Inledning**

### **2.1. Bakgrund**

Ett viktigt arbete utifrån revisionens roll och uppdrag är att följa upp om genomförda granskningar har lett till förbättringar ute i verksamheterna och om de arbetat med att åtgärda de förbättringar som påtalas i granskningarna. Om inte, är det viktigt för revisionen att återkoppla detta till fullmäktige. Mot bakgrund av detta har revisorerna i Sandvikens kommun beslutat att genomföra en hearing där ansvariga chefer och ordförande från berörda nämnder och kommunstyrelse muntligt får redogöra för hur de arbetat med att åtgärda påtalade förbättringsområden.

I följande granskningar, som genomfördes under åren 2014-2015, lämnade revisionen ett antal förbättringsområden som kommunstyrelsen och berörda nämnder behövde arbeta med att åtgärda:

- Styrning och uppföljning av näringslivsverksamheten
- Effektiviteten i kommunens fastighetsförvaltning
- Budget- och uppföljningsprocessen
- Integrationsarbete
- Kontroll av handläggning samt avtalstrohet i samband med användande av institutionsvård inom individ- och familjeomsorgen

### **2.2. Syfte och revisionsfråga**

Syftet med hearingen är att bedöma om de förbättringsområden som lämnades i granskningsrapporterna har åtgärdats och om de inte har åtgärdats, vad återstår.

Följande revisionsfråga ligger till grund för uppföljningen:

*Har kommunstyrelsen och berörda nämnder säkerställt att de förbättringsområden som lämnades i ovanstående granskningar har åtgärdats?*

### **2.3. Metod**

Uppföljning av granskningarna gjordes vid en hearing i mitten av november. De representanter som inte kunde delta vid hearingen har fått redogöra för granskningarna vid separata möten.

Inbjudan till hearingen skickades ut till representanter för samtliga granskningar (se bilaga).

## 3. *Iakttagelser och bedömningar*

### 3.1. *Styrning och uppföljning av näringslivsverksamheten*

Granskningen genomfördes år 2013 men följdes upp av revisorerna under år 2015. Vid uppföljningen rekommenderade revisorerna att nämnden bör ta fram en näringslivsstrategi eller liknande styrdokument och att arbetet med att utveckla dialogen samt att stärka sin roll som nämnd avseende näringslivsverksamheten bör fortsätta.

- Hur har de förbättringsförslag som lämnas i granskningen åtgärdats?
- Hur har det arbetats vidare inom granskningsområdet generellt?

#### 3.1.1. *Iakttagelser*

Under 2015 inleddes ett arbete med framtagande av en näringslivsstrategi och vid kommunfullmäktiges möte 2016-11-21, punkt nr 7, beslutades att anta Näringslivsstrategin. Vid samma möte beslutades att Näringslivskontoret ges i uppdrag att arbeta fram handlingsplaner utifrån näringslivsstrategin.

Den näringslivsstrategi som nu tagits fram baseras på underlagsmaterial från kommunen, en enkät riktad till företag, fokusgrupper med företagare, företagsfrämjande aktörer, kommunala tjänstemän och politiker, ungdomar som varit UF-företagare samt intervjuer med företag. Näringslivsstrategin ska vara grunden för kommunens arbete med att skapa ett hållbart företags- och förnyelseklimat som ligger i linje med Vision 2025. I uppföljningen har framkommit att den process som beskrivs ovan har varit väldigt uppskattad och delaktigheten anses som viktig för det fortsatta arbetet med handlingsplaner.

Som en del i arbetet med framtagande av en näringslivsstrategi utarbetades en vision för kommunen. Visionen har i sin tur brutits ner i fyra kärnvärden (attraktion, handling, lärande och möjligheter) samt sju fokusområden:

- Arbetskraft- och kompetensförsörjning
- Etablering och expansion
- Företagsutveckling och förnyelse
- Infrastruktur och tillgänglighet
- Kommunal ärendehantering
- Samverkan och en företagsvänlig kultur
- Varumärke och marknadsföring

Fokusområdena framhålls som en bra vägledning där de får områden som är viktiga att arbeta vidare med. Det fanns sedan tidigare ett arbete inom de ovan nämnda områdena men att de tydliggörs ytterligare i och med strategin.

Det kommer även att föras diskussioner om hur organisationen som hanterar näringslivsfrågor skall se ut framöver samt en översyn av vilka roller som behöver finnas.

Vid uppföljningen är det tre personer (dock ej på heltid) som arbetar med näringslivsfrågor inom kommunen och det pågår en process med att rekrytera ytterligare en.

### **3.1.2. Bedömning**

Vår bedömning är att kommunstyrelsen i huvudsak har åtgärdat de förbättringsområden som lämnades i tidigare gjorda granskningar.

## **3.2. Effektiviteten inom kommunen fastighetsförvaltning**

År 2014 genomfördes en granskning avseende effektiviteten i kommunens fastighetsförvaltning. Vid granskningstillfället ägde Sandvikens kommun fastigheter till ett totalt anskaffningsvärde om cirka 1,7 miljarder kr. Av detta är anskaffningsvärdet i de fastigheter där kommunen bedriver verksamhet cirka 1,3 miljarder. I dessa fastigheter bedrivs främst skolverksamhet samt vård och omsorg. Kommunstyrelsen ansvarar för fastighetsförvaltningen i kommunen och det tekniska kontoret har förvaltningsansvaret. Tekniska kontoret agerar beställare av tjänster. Tjänster för drift- och underhållsåtgärder samt genomförande av investeringar i fastigheterna genomförs av det helägda bolaget Sandvikenhus AB genom ett årligt uppdrag.

Den övergripande revisionsfrågan som revisorerna ställer var om Kommunstyrelsen utövar en tillräcklig styrning, samordning och uppföljning över förvaltningen av kommunens ägda fastigheter utifrån god ekonomisk hushållning.

- Hur har de förbättringsförslag som lämnas i granskningen åtgärdats?
- Hur har det arbetats vidare inom granskningsområdet generellt?

### **3.2.1. Iakttagelser**

Efter revisorernas granskning genomfördes en utredning av tekniska kontoret tillsammans med Sandvikenhus kring organisationen. Utredningen resulterade i att förvaltarna för Jernvallen överfördes från Sandvikenhus till Sandvikens kommun.

Det har utarbetats en mötesstruktur som upplevs fungera bra. Det sker regelbundna möten mellan kommunstyrelsens ordförande, teknisk chef och VD för Sandvikenhus under året. Det sker även en månatlig ekonomisk uppföljning kring området samt veckomöten. Mötesstrukturen uppges ha bidragit till en ökad kontroll på området men det framkommer att det kan tydliggöras ytterligare genom exempelvis en bilaga till det årliga uppdraget.

Gällande internhyran räknas denna upp med samma procentsats som övriga delar inom kommunen. Till skillnad från granskningstillfället så använder de numera ett snitt för de senaste tre åren vid uppräknningen. Det framkommer vid uppföljningen att det pågår en översyn med att se över hyresmodellen.

Kommunstyrelsen bestämmer internhyran via riktlinjerna och denna utgår enligt uppgift ifrån SKL:s rekommendationer.

Det som kan påverka internhyran under året uppges vara aktivering av gjorda investeringar.

Gällande arbetet med framtagande av underhållsplaner inleddes ett arbete under 2015. Arbetet har dock stått stilla på grund av andra mer akuta händelser.

Det har inletts ett arbete med framtagande av en lokalförsörjningsplan. Arbetet görs per förvaltning där det successivt skall betas av och sedan sammanställas i en kommunövergripande. Omsorgsnämnden har varit först ut och deras lokalförsörjningsplan förväntas vara beslutad av kommunstyrelsen före årsskiftet. Det uppges att det har inletts ett arbete med översyn inom kunskapsförvaltningen men detta har inte kommit lite långt.

En översyn av fastighetsbeståndet har gjorts och ett antal fastigheter som inte har med den interna verksamheten har sålts. Översynen fortsätter och försäljning sker successivt.

Backup för anläggningsregistret uppges finnas på ekonomikontoret men förvaltningsekonomien är placerad på tekniska kontoret.

Vid uppföljningen framkommer att det har varit ett högt tryck på tekniska varför vissa ambitioner har tagit längre tid än önskat. Bland annat finns en ambition att se över hela koncernens fastighetsbestånd och göra en utredning utifrån ett fastighetsägarperspektiv för hela kommunen.

### **3.2.2. Bedömning**

Vår bedömning är att kommunstyrelsen i huvudsak har åtgärdat de förbättringsområden som lämnades i tidigare gjord granskning. Det är viktigt att arbetet med framtagande av underhållsplaner och lokalförsörjningsplaner fortsätter enligt plan.

## **3.3. Budget- och uppföljningsprocessen**

Under 2014 gjorde revisorerna en fördjupad granskning avseende kommunens övergripande budget- och uppföljningsprocess och av kunskapsnämndens rutiner för budgethantering och uppföljning inklusive ekonomistyrning.

I granskningen gjorde vi bedömningen att kommunstyrelsen säkerställt en i huvudsak effektiv och ändamålsenlig budget- och uppföljningsprocess men att det inom organisationen saknas, i viss mån förståelse och acceptans för delar av processerna.

Gällande kunskapsnämnden gjordes bedömningen att budget- och uppföljningsprocesserna på övergripande nivå i huvudsak är effektiv och ändamålsenlig. När det gäller rutiner i det praktiska arbetet bedömer vi att de till viss del är effektiva och ändamålsenliga.

- Hur har de förbättringsförslag som lämnas i granskningen åtgärdats?
- Hur har det arbetats vidare inom granskningsområdet generellt?

### 3.3.1. Iakttagelser från ekonomikontoret

I slutet av 2014 fastställde kommunfullmäktige en reviderad budget- och planeringsprocess. Processen beskrivs i ett årshjul (se bilaga) som på ett överskådligt sett beskriver de olika delarna i processen samt när de sker. De kommunala bolagen innefattas inte av årshjulet.

Kommunfullmäktiges mål fastställs för mandatperioden men kan uppdateras vid behov årsvis. Målen skall sedan brytas ner och ligga till grund för nämndernas och förvaltningars mål för verksamheten. Som en hjälp att tolka fullmäktiges mål inför kommande år tar kommunstyrelsen fram riktlinjer som en hjälp till nämnderna i deras arbete med målen. Kommunstyrelsen fastställer också anvisningar för budgetarbetet. Den här delen av processen framhålls som fungerande.

Gällande budgetprocessen framhålls att tillvägagångssättet och tidplanen är densamma som vid granskningen men att processen har tydliggjort och åskådliggjorts i och med årshjulet.

Utbildningen avseende balanserad styrning genomfördes två år i rad. Vid utbildningen deltog såväl politiker som tjänstemän.

Det framkommer att det finns ett behov av att tydliggöra kopplingen mellan ekonomisk uppföljning och uppföljning av balanserad styrning då det idag till viss del upplevs särskiljas. Ansvaret för uppföljning av balanserad styrning åligger en delprocessledare. Ekonomisk uppföljningen åligger respektive förvaltningsekonom. I de fall förvaltningsekonomen är delprocessledare tenderar kopplingen mellan uppföljning av ekonomi och balanserad styrning att bli tydligare.

I granskningen 2014 noterades att det fanns ett behov av att tydliggöra roller och ansvar i budgetprocessen för verksamheterna. Det har genomförts ekonomiutbildningar för att tydliggöra bland annat för exempelvis enhetscheferna. Huruvida utbildningarna kommer att bli årligen återkommande ska utvärderas under vintern. Ekonomichefen har även deltagit vid ledarutbildningen för nyanställda chefer för att tydliggöra ansvaret för bland annat uppföljning av ekonomi och mål.

Ekonomikontoret fick i uppdrag av kommunstyrelsen att komma med förslag till fördelning av ytterligare medel till de nämnder som prognostiserat större underskott för år 2016 och kan vara i behov av eventuellt tillskott.

Gällande balanserad styrning genomförs en förstudie för att kartlägga behovet och ta fram en kravspecifikation för upphandling av ett IT-stöd.

Medvetenheten i organisationen noterades i granskningen 2014 som ett utvecklingsområde. Vid uppföljningen framkommer att frågor gällande kännedom om kommunfullmäktiges mål, kommunens Vision 2025 samt verksamhetens egna mål numera ingår i den kommunövergripande medarbetarenkäten. Enkäten påvisar enligt ekonomichefen att medvetenheten har ökat.

I början av 2016 antogs kommunens finanspolicy. Policyn innebär enligt ekonomikontoret en ny hantering av finansfrågor sedan granskningen 2014.



Vid uppföljningen framkommer att kommunen arbetar med att förbättra och utveckla de gemensamma planeringsförutsättningarna (GPF) inför respektive budgetår. I GPF ska ingå bland annat omvärldsanalys och projektportfölj tillsammans med balanserad styrning. Det har utarbetats ett förslag till policy gällande god ekonomisk hushållning som innefattar riktlinjer avseende resultatutjämningsreserven och pensionsreserven.

### *3.3.2. Iakttagelser från kunskapsnämnden*

Inom kunskapsnämnden har ett årshjul med en detaljerad bilaga utarbetats som tydliggör budget- och planeringsprocessen.

Det har utarbetats mallar och modeller för uppföljningen ekonomi och verksamhetens mål som uppges fungera som grund i budgetarbetet. Mallarna är bland annat för beräkningen av personalkostnader, elevunderlag m.m. Samtliga mallar finns tillgängliga på intranätet.

Ekonomiska uppföljningar skickas regelbundet till nämnden. Det har gjorts en översyn och diskussioner har förts i nämnden om utformningen av rapporteringen. Översynen har tydliggjort vilken information som nämnden önskar att ta del av samt hur den framställs.

Förvaltningsekonomernas stöd till cheferna i uppföljningen har enligt uppgift tydliggjorts och uppges fungera bra.

Det har utarbetats en databas där uppföljningarna till nämnden sparas. Databasen uppges ha underlättat uppföljningen, gjort materialet mer tillgängligt och säkerställt materialet som diskuteras är det aktuella.

Gällande resursfördelningen har denna setts över och från och med 2017 kommer en ny modell att införas inom förskolan, grundskolan och fritids. Modellen införs i gymnasiet i ett senare skede. Skolornas budget kommer att fördelas via en skolpeng som utgår per elev. Av budgeten kommer sedan en viss del att avsättas för socioekonomiskt stöd. För grundskolan kommer detta att utgöra 20 % vilket är ca 58 mnkr. För förskola och fritids avsätts 5 %. Detta är enligt uppgift i enlighet med Skolverkets rekommendationer.

Det socioekonomiska stödet fördelas utifrån information ifrån SCB om tre kriterier; föräldrarnas utbildningsbakgrund, förekomst av försörjningsstöd samt utländsk härkomst.

Vid uppföljningen framkommer att det har utarbetats en modell som visar socioekonomiska förutsättningar per skola utifrån inskrivna elever på skolenheten. Modellen uppges dock inte vara färdigställd vid uppföljningen.

Gällande uppföljningen av balanserad styrning lämnas en rapport till nämnden i samband med delårsrapporten samt vid årsredovisning. Det framkommer att det finns en tendens att uppföljningen av balanserad styrning särskiljs från den ekonomiska uppföljningen. Uppföljningen sker till stor del parallellt vilket framhålls som ett utvecklingsområde.

### 3.3.3. *Bedömning*

Vår bedömning är att kommunstyrelsen och kunskapsnämnden i huvudsak har åtgärdat de förbättringsområden som lämnades i tidigare gjord granskning.

## 3.4. *Integrationsarbete*

Granskningen genomfördes under 2015. De flyktingmottagande kommunerna är viktiga aktörer i den nationella integrationspolitiken. I och med detta blir allt fler kommuner i allt högre grad mångkulturella, vilket ställer särskilda krav på styrelsen och nämnderna beträffande utformning och innehåll i den kommunala servicen samt i myndighetsutövningen. För ett väl fungerande integrationsarbete krävs att styrelsen och nämnderna tar ett gemensamt ansvar samt att kommunen samverkar med andra samhällsaktörer, företag, föreningsliv m.m.

I granskningen gjordes bedömningen att berörda nämnder i huvudsak bedriver ett ändamålsenligt integrationsarbete i enlighet med fullmäktiges intentioner men att

- det är väsentligt att berörda nämnder säkerställer att antagning till grundskolan sker inom rimlig tid.
- en samlad uppföljning/analys bör ske av kommunens integrationsarbete i syfte att ge beslutsunderlag för fortsatt utveckling av området.
- Kommunstyrelsen och berörda nämnder bör även särskilt analysera vad ett fortsatt ökat mottagande kan innebära för möjligheterna att behålla kvaliteten i integrationsarbetet.

Hur har de förbättringsförslag som lämnas i granskningen åtgärdats och hur har man arbetat vidare generellt inom granskningsområdet?

### 3.4.1. *Iakttagelser från arbetslivsnämnden*

Vid granskningen 2014 konstaterades att det saknades en central uppföljning. Idag har det inrättats en grupp där representanter från berörda förvaltningar ingår.

Det pågår ett arbete med att ta fram ett integrationspolitiskt program utifrån en modell som används i Uppsala kommun. Kommunstyrelsen har beslutat om att en handlingsplan ska arbetas och ett arbete har påbörjats inom kommunledningskontoret. Ett underlag skall tas fram för att se vilket arbete som pågår inom kommunen och hur detta kan samordnas tydligare.

Uppföljningen framhölls som ett utvecklingsområde vid granskningen. Idag har det utarbetats sex områden inom vilka uppföljning sker:

- Bostad och mottagning
- Hälsa
- Språk och samhällsorientering
- Utbildning
- Praktik och jobb
- Fritid och socialt liv

Utifrån detta har sedan ett antal aktiviteter med utsedda ansvariga personer. Det finns en målbild för hur arbetet skall bedrivas för 2017-2019.

En utmaning för Sandvikens kommun inom integrationen uppges vara kommunens höga arbetslöshet.

Vid uppföljningen har de ungefär 1300 inskrivna på integrationsenheten. Det är ytterligare ett 20-tal personer som skall skrivas in.

Det framkommer i uppföljningen att tillgången på bostäder inom kommunen är ett stort problem. Arbetslivsförvaltningen disponerar i dagsläget endast tre lägenheter som fungerar som genomgångslägenheter men att behovet att fler lägenheter finns.

Kontakten med Sandvikenhus uppges fungera bra.

De ser ett ökat tryck på SFI vid uppföljningen har de 650 personer inskrivna vilket är rekordhög nivå. SFI har kvällskurser i svenska språket för personer som arbetar på dagtid. En annan verksamhet med högt tryck som bedrivs av SFI är språkstudion som fokuserar på fackspråk inom olika typer av branscher.

Andra aktiviteter och utbildningar som nämns vid uppföljningen är nystartsjobb och en särskild utbildning för vård- och omsorgspersonal med svenska som andraspråk.

Vid uppföljningen framkommer att lokaler för att bedriva verksamheter är en utmaning. Idag är verksamheterna ofta särskilda från den ordinarie verksamheten vilket påverkar integrationen negativt. Lokalfrågan behöver beaktas i budgeten framöver.

Ett utvecklingsområde som framkommer inom granskningen är förarbetet och framtagandet av underlag inför exempelvis lokalbyten och elevflytt.

### *3.4.2. Iakttagelser ifrån kunskapsnämnden*

Vid uppföljningen framkommer att det varit ett högt tryck inom skolan med en hög andel flyktingbarn men att inflödet till stor del minskat.

Ett problem inom skolan uppges vara förekomsten av tillfälliga uppehållstillstånd främst eftersom de bidrar till en stor osäkerhet för såväl eleverna som för skolan och andra verksamheter.

Andelen ökade elever har bidragit till högre kostnader. Kommunen har eftersökt pengar ifrån Migrationsverket och fått tillbaka en del.

Utifrån den nya resursmodellen har en egenbyggd databas utarbetats där de kan följa upp varje skola utifrån de socioekonomiska förutsättningarna. Modellen ska vara ett stöd i fördelningen av resurser till skolorna.

Kommunen ansvarar för att erbjuda allmän förskola och grundskola. Vid uppföljningen framkommer att de i dagsläget klarar av att möta kraven på antagning till såväl grundskola som förskola men inte under förra hösten när inströmningen var som störst. Det

finns dock elever som får åka längre sträckor till skolorna då det inte funnits plats i närområdet.

I och med den stora ökningen av elever under främst hösten 2015 har andelen lärare utan legitimation ökat. Även andelen lärare som arbetar upp till 67 år har ökat. Orsaken till detta är främst lärarbristen som uppstod i och med det ökade trycket.

En stor utmaning för kommunen som lyfts i samband med uppföljningen är tillgången på studiehandledare inom vissa språk samt den segregation som i dagsläget råder inom skolorna.

### *3.4.3. Iakttagelser från individ- och familjeomsorgsnämnden*

Individ- och familjeomsorgsnämnden ansvarar för ensamkommande flyktingbarn under asyltiden fram till att de får uppehållstillstånd. Kunskapsnämnden ansvarar även de för barn under asyltiden och då de fått uppehållstillstånd. Arbetslivsnämndens ansvar omfattar flyktingar som fått permanent uppehållstillstånd. Detta, att nämnderna har olika ansvarsområden, kan ibland bidra till att diskussion och samarbetet haltar.

Sedan granskningen gjordes tidigt 2015 så ökade trycket på verksamheten under hösten 2015 då individ- och familjeomsorgen tog emot 150 barn. Bland annat behövdes tre boenden till ensamkommande flyktingbarn öppnas samt ett antal familjehem ordnas. Vid intervjuer framhålls att det fungerat i huvudsak tillfredsställande utifrån de förutsättningar som funnits.

Det framkommer vid intervjuer att det finns fungerande former för samverkan, bland annat med arbetslivsförvaltningen och Arbetsförmedlingen.

Hälften av de personer som idag har försörjningsstöd är utrikesfödda. Flera bra och aktiva insatser görs både lokalt samt länsövergripande avseende ökade språkkunskaper, t ex snabbspår inom SFI samt yrkesinriktade utbildningar där även svenska språket ingår som en del i utbildningen.

Ett problem/utmaning är bostadsfrågan, där är det viktigt att få igång en bra samverkan.

Det anses som skolan nu på ett bättre sätt kan ta emot elever inom rimlig tid.

### *3.4.4. Iakttagelser från kommunstyrelsen*

Utifrån revisionens granskning har kommunstyrelsen beslutat att ge kommunchefen i uppdrag att ta fram en handlingsplan avseende integration och samverkan inom kommunen. På tjänstemannanivå pågår en kartläggning av vad som alla förvaltningar arbetar med inom området integration. Kommunchefen informerar att de i detta arbete använder sig av Uppsala-modellen<sup>1</sup>. Utifrån denna modell har de även haft utbildningar för personal inom olika förvaltningar. Återkoppling på ovanstående arbete ska ske till kommunstyrelsen under våren 2017.

<sup>1</sup> Modell för effektivare integration och samverkan inom området.  
Januari 2017  
Sandvikens kommun  
PwC

### 3.4.5. *Bedömning*

Vår bedömning är att kommunstyrelsen, kunskapsnämnden, arbetslivsnämnden samt individ- och familjeomsorgsnämnden i huvudsak har åtgärdat de förbättringsområden som lämnades i tidigare gjord granskning men det krävs ett fortsatt arbete med samverkan och samarbete utifrån de problem och utmaningar som finns inför framtiden.

## 3.5. *Kontroll av handläggning samt avtalstrohet i samband med användande av institutionsvård inom individ- och familjeomsorgsnämnden*

Granskningen genomfördes under 2015. Granskningen fokuserade på säkerställande av handläggningstider inom individ- och familjeomsorgen samt avtalstrohet i samband med användande av institutionsvård. Utifrån genomförd granskning var den sammanfattande bedömningen att individ- och familjeomsorgsnämnden inom de områden som granskats behöver vidta åtgärder för att säkerställa en ändamålsenlig handläggning av individ- och familjeomsorgens ärenden. Vidare gjordes bedömningen att individ- och familjeomsorgsnämnden inte har en tillräcklig intern kontroll vad det gäller avtalstroheten i samband med placeringar av barn och unga på institution.

Vid granskningen framkom att det finns många varierande orsaker till de brister som beskrivs i rapporten. I rapporten rekommenderades att nämnden bör göra en kartläggning av bristerna, ta fram en åtgärdsplan och följa den framtida utvecklingen för att se att utredningstider och följsamhet till avtal utvecklas på ett önskvärt sätt.

- Hur har de förbättringsförslag som lämnas i granskningen åtgärdats?
- Hur har det arbetats vidare inom granskningsområdet generellt?

### 3.5.1. *Iakttagelser*

#### Handläggning

Vid uppföljningen framkommer att verksamheten utifrån resultatet från den tidigare granskningen gick igenom handläggningsrutiner både inom barn- och familjeenheten och vuxenenheten. En rutin som har förtydligats är att stänga ärenden i systemet när de är avslutade. En rutin som tagits fram är avseende handläggning av kontraktsvård.

Det har inte genomförts några riktade utbildningsinsatser utifrån resultatet i den tidigare granskningen. Dock sker detta kontinuerligt i verksamheten, t ex vid nyanställning.

En del av bristerna som påtalades i granskningen från 2015 avseende handläggning och dokumentering härrör, enligt uppgifter, till personalomsättning. Det är svårt och en utmaning att få socialsekreterare till verksamheten. Det innebär bland annat att konsultstöd har behövt tagits in vilket både påverkar kostnader och handläggningen vad gäller handläggningstider, dokumentation m m. Ekonomienheten är vid uppföljningen fullt bemannad. Vid uppföljningen framkommer att man även har åtta praktikanter inne inom barn-

och familjeenheten samt ekonomienheten. Praktikanterna läser socionomprogrammen i Gävle och Umeå och en önskan är att de efter högskoleexamen vill fortsätta att arbeta i Sandvikens kommun.

Det påpekas vid uppföljningen att risk- och skyddsbedömningar alltid sker skyndsamt samt att insatser kan inledas under utredningens gång, vilket innebär att den enskildes behov av stöd kan tillgodoses utan fördröjning.

Ordförande i individ- och familjeomsorgsnämnden känner sig trygg i att verksamheten har en effektiv handläggning samt att de som söker får vård. Nämnden är väl medvetna om personalfrågan.

Trots en hög arbetsbelastning visar medarbetarundersökningen på en hög trivsel inom individ- och familjeomsorgen. De har även låga sjuktal inom förvaltningen vilket är positivt med tanke på utmaningar enligt ovan.

Individ- och familjeomsorgens verksamhetssystem ProCapita ska uppgraderas till ett mer brukar-användarvänligt system, t ex ska en brukare kunna följa handläggningen av sitt ärende.

### Avtalstrohet

Nämnden ser det inte som möjligt att uppnå full avtalstrohet eftersom många andra faktorer än efterlevnad av regler, dvs avtalstrohet, gäller vid placeringar. Vid uppföljningen tas olika faktorer upp samt påtalas att rutinen vid placeringar är att i första hand kontrollera om det finns ett ramavtal för den placering som behövs. Det som även styr placeringar är nämndens UTK (underlag till kommunplanen) där ambitionen är att försöka med öppenvårdsalternativ så långt som möjligt.

Vad gäller tvångsvård så är rutinen den att ordförande omedelbart fattar beslut och sedan är det Statens Institutionsstyrelse (SiS) som bestämmer och tillhandahåller en plats. Denna typ av vård kan inte upphandlas. Det innebär att dessa för kommunen mycket höga kostnader inte är möjliga att påverka.

För tillfället pågår en upphandling tillsammans med hälsingekommunerna (via Inköp Gävleborg) avseende ramavtal för HVB-hem för barn och vuxna. Förhoppningen är att få fler kvalitativa alternativ genom att gå ihop med flera kommuner istället för att göra upphandlingen själva inom Sandvikens kommun.

Individ- och familjeutskottet fattar beslut i placeringsärenden. Det är tre ledamöter från nämnden, bl a ordförande som sitter i utskottet. Det innebär att politikerna fattar beslut i placeringsärendena samt har god kontroll på hur och vart detta sker. Var 6:e månad sker en uppföljning (utredning) om placeringen fungerat tillfredställande och kan fortsätta eller om en omplacering behöver göras. Det framkommer i uppföljningen att det under 2016 varit ca 30 utskottsmöten och att det är ca 200 barn som är placerade.

Rutinen gällande den interna kontrollen av avtalstrohet har ändrats efter beslut av nämnden 2015-04-14 § 40, och innehåller nu en kontrollpunkt där avtalstroheten kontrolleras.

### *3.5.2. Bedömning*

Vår bedömning är att individ- och familjeomsorgsnämnden i huvudsak har åtgärdat de förbättringsområden som lämnades i tidigare gjord granskning.

2016-12-08

---

*Pär Månsson,  
Uppdragsledare*

---

*Louise Cedemar  
Projektledare*