



Kommunstyrelsen

## Analys av kostnader och åtgärder för en budget i balans inom socialnämnden

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen beslutar:

1. Godkänna redovisningen av uppdraget (KS 2019 § 97) att genomlysa socialnämndens kostnadsökningar, effekterna av beslutade och genomförda besparingsåtgärder samt åtgärdsförslag.
2. Uppdra till kommunchefen att vidta åtgärder för att förbättra ledningen och styrningen av socialförvaltningen. Vidtagna åtgärder ska redovisas till kommunstyrelsen i oktober 2019.
3. Uppdra till kommunchefen att säkerställa korrekta redovisningar av anställningar och personal via lönesystemet så att utvecklingen av personalmängd och arbetstid kan följas upp. Åtgärder ska redovisas till kommunstyrelsen i oktober 2019.
4. Uppdra till ekonomichefen att fortsätta stödja socialförvaltningen i användandet av ekonomisystemet och analysrapporterna så att tillräcklig kompetens skapas för att ta ansvar för enheternas ekonomiska utveckling. I uppdraget ingår att fortsätta utveckla styrningen av interna kostnader för ledning- och stödverksamheter så att dessa blir begripliga för verksamheterna. Vidtagna åtgärder ska redovisas till kommunstyrelsen i oktober 2019.
5. Anmoda socialnämnden att vidta åtgärder enligt rapportens förslag för att aktivt arbeta med kommunfullmäktiges uppdrag från kvartalsrapporten (KF § 102 2019) och återkomma med ytterligare redovisningen till kommunstyrelsen om vilka åtgärder som vidtas, vilken effekt de förväntas få och när de kan vara genomförda till kommunstyrelsen i oktober 2019.

### Ärendet

Kommunstyrelsen har uppdragit till kommunchefen att genomlysa socialnämndens kostnadsökningar, effekterna av beslutade och genomförda besparingsåtgärder samt föreslå ytterligare åtgärder för att nämnden ska klara sin budget för perioden 2019-2021. Analysen ska presenteras för kommunstyrelsen i augusti 2018. Genomlysningen är utförd av extern utredare och presenteras i rapportform. Socialnämnden ska hantera rapporten i september. Kommunstyrelsen tar i detta ärende ställning till rapporten samt beslutar om nödvändiga åtgärder som kommunstyrelsen har rådighet över.

### Ärendets tidigare behandling

KS 2019 § 97, Socialnämndens åtgärder för att klara budget (dnr KS/2019:53)

### Beslutsunderlag

Timrå kommun – Analys av kostnader inom socialnämnden  
Vision 2025

Protokollsutdrag till  
Kommunchefen  
Ekonomichefen  
Socialnämnden

Exp / 2019

### **Kommunledningskontorets överväganden**

Kommunstyrelsen uppdrog den 12 mars till kommunchefen att med hjälp av en oberoende utredare genomlysa socialnämndens kostnadsökningar, effekterna av beslutade och genomförda besparingsåtgärder samt föreslå ytterligare åtgärder för att socialnämnden ska klara sin budget för verksamhetsåren 2019-2021. Uppdraget har slutförts. Kommunledningskontoret har deltagit i arbetet med att sammanställa underlag och kvalitetssäkrat slutsatserna och tagit del av rapporten.

Kommunledningskontoret anser att analysen i rapporten på ett begripligt och enkelt sätt förklarar nämndens kostnadsökningar samt visar varför vissa åtgärder har fått effekt men andra inte. Kontoret har tagit ställning till åtgärdsförslagen. Rapporten som den oberoende utredaren har levererat svarar mot uppdraget och kommunstyrelsen bör därför godkänna uppdraget som sådant.

De åtgärdsförslag som gäller organisation, bemanning och fördjupade analyser överläts till socialnämnden att hantera, med en anmodan om att vidta åtgärder för att arbeta med det redan befintliga uppdraget att vidta åtgärder för att klara budgeten. Åtgärder bör behandlas på socialnämnden i september och avrapporteras till kommunstyrelsen i augusti.

Kommunstyrelsen har dock ett direkt ansvar för ledningen och styrningen av kommunen. I flera delar av rapporten framkommer att det finns brister i ledning och styrning av socialförvaltningen. Det kan kopplas till för höga kostnader inom äldreomsorgens särskilda boenden; Individ- och familjeomsorgens ekonomiska bistånd; och individ- och familjeomsorgens barn- och ungdomsvård. Det visar sig även att flera av de besparingsåtgärder som har utlovats av nämnden inte får effekt och att det brister i ledning och styrning för att denna effekt ska uppstå. En översyn av ledning och styrning är nödvändig och då kommunchefen är ansvarig chef för förvaltningscheferna bör kommunstyrelsen lägga ett uppdrag på kommunchefen att vidta åtgärder för att skapa en fungerande ledning och styrning av socialförvaltningen. Vidtagna åtgärder ska återrapporteras till kommunstyrelsen i oktober.

Den andra brist som rapporten förtjänstfullt belyser är att det saknas ett *tillräckligt* verksamhetsstöd för att det ska finnas kompetens och förmåga för enhetschefer inom förvaltningen att analysera och ta fullt ansvar för sin påverkbara kostnadsutveckling. Kommunledningskontoret vill påpeka att nya rapporter, som endast visar de rörliga och för chefen påverkbara kostnaderna, har tagits fram och att cheferna har utbildats i grupp. Sådana rapporter tillhandahålls även på andra förvaltningar på ett

motsvarande sätt. Det visar sig dock i rapporten att det inte har varit tillräckligt på socialförvaltningen. Även här är det av vikt att förvaltningen utvecklar sin ekonomistyrning och förtydligar enhetschefernas ansvar, men ekonomienheten måste stödja och utveckla förmåga hos enhetscheferna så att de kan ta ansvar fullt ut.

Verksamhetsstödet kopplat till lön och HR måste även utvecklas. Det har visat sig svårt att följa antalet anställningar, årsarbetstider och anställningsformer via lönesystemet. Det har gjort det svårt att följa utvecklingen av anställningar över tid. Då personal är den största verksamhetskostnaden är det av vikt att det finns ett tillräckligt bra analysverktyg i lönesystemet och stöd till cheferna att följa utvecklingen. Det är kommunstyrelsens ansvar att tillhandahålla även detta stöd till socialförvaltningen och hur detta ska ske måste kommunchefen återkomma med.

Kommunledningskontoret ansvarar för att tillhandahålla ett tillräckligt ekonomistöd för att socialförvaltningen ska kunna ta sitt fulla ekonomiska ansvar. I detta ansvar ligger även att kunna förklara kostnadsutvecklingen och fördelningen av interna kommunala kostnader som utgör ledning och verksamhetsstöd. Kommunledningskontorets ekonomienhet bör i bägge dessa avseenden fortsätta att arbeta för att främja en bra implementering av det nya ekonomisystemet, tillräcklig kompetens på förvaltningen och samtidigt förmåga att följa, förklara och styra kostnadsutvecklingen av verksamhetsstöd och ledning. Åtgärder bör vidtas skyndsamt och återrapporteras till kommunstyrelsen i oktober.

KOMMUNLEDNINGSKONTORET

Andreaz Strömgren  
Kommunchef