

Granskning av vård- och omsorgsnämndens ekonomistyrning

Tingsryds kommun

Juni 2020

Caroline Liljebjörn

Elin Freeman



Innehållsförteckning

1.	Inledning	5
1.1.	Bakgrund	5
1.2.	Syfte och revisionsfrågor	5
1.3.	Revisionskriterier	5
1.4.	Avgränsning och metod	5
2.	lakttagelser och bedömningar	7
2.1.	Finns tydliga roller mellan förtroendevalda och tjänstemän, samt i förvaltningsorganisationen?	7
2.2.	Finns behovsrelaterade principer för styrning och fördelning av ekonomiska resurser?	8
2.3.	Finns rutiner för uppföljning och utvärdering av ekonomiskt utfall, genom prognoser, trender, volymmått, nyckeltal och jämförelsetal?	9
2.4.	Vidtar nämnden nödvändiga och tillräckliga åtgärder vid ekonomisk obalans (faktiska beslut och åtgärder, kommunikation med kommunstyrelsen och kommunfullmäktige)?	11
3.	Bedömningar utifrån revisionsfrågor	16
3.1.	Sammanfattande revisionell bedömning	16
3.2.	Bedömningar mot revisionsfrågor	17
4.	Bilaga 1: Fördelningsmodell vård- och omsorgsförvaltningen 2020	20
5.	Bilaga 2: Handlingsplan budget i balans 2019	22
6.	Bilaga 3: Uppföljning handlingsplan 2019–2021	24

Sammanfattning

Vård- och omsorgsnämnden uppvisade en betydande obalans mellan budgeterade medel och prognos för år 2019 (ca 22,0 mnkr).

Nämnden påbörjade i anslutning av delårsrapporten per augusti 2019 ett arbete med en treårig handlingsplan. Handlingsplanens fokus beskrivs i första hand att bromsa kostnadsutvecklingen under senare delen av år 2019 för att börja ge effekt under år 2020. Rutiner för att upprätta prognosarbete och uppföljning av utfall månadsvis infördes samtidigt.

Kommunens revisorer har efter en väsentlighets- och riskbedömning beslutat att genomföra en granskning av hur vård- och omsorgsnämnden säkerställer att ekonomistyrningen bedrivs ändamålsenligt och med tillräcklig intern kontroll.

Syftet med granskningen är att fastställa om vård- och omsorgsnämnden säkerställer att ekonomistyrningen bedrivs ändamålsenligt och med tillräcklig intern kontroll.

Vi bedömer att vård- och omsorgsnämnden inte helt säkerställer att ekonomistyrningen bedrivs ändamålsenligt. Det baserar vi på att det finns en ekonomisk obalans i nämndens verksamhet, att det delvis finns behovsrelaterade principer för styrning och fördelning av ekonomiska resurser samt att uppföljning av ekonomiskt utfall utifrån trender, volymmått och andra nyckeltal kan utvecklas.

Vi bedömer att nämnden sedan början av 2019 gett förvaltningen i uppdrag att ta fram förslag till åtgärder för att nå en budget i balans. Det baserar vi på att det inleddes ett arbete som resulterade i den treåriga handlingsplan som beslutades av nämnden i augusti år 2019. Nämnden har därefter fått uppföljning av hur arbetet med handlingsplanen har fortskridit vid åtminstone två tillfällen (december 2019 och april 2020). Vi bedömer att nämnden inte vidtagit tillräckliga åtgärder för att nå balans i budget under år 2020 utifrån nuvarande förutsättningar.

Vi bedömer vidare att det pågår ett aktivt arbete i förvaltningen baserat på de beskrivningar som ges av vidtagna åtgärder till exempel inom bemötande, sjukfrånvaro, bemaningsplanering och biståndsbedömning samt med lokala handlingsprogram för vissa områdeschefer. De lokala handlingsplanerna har följts upp månadsvis under innevarande år.

Vi anser att det aktiva arbete som bedrivs av nämnden ger förutsättning att på sikt nå en ekonomi i balans. Rådande omständigheter gör det svårt att bedöma om det kommer att uppnås under innevarande år oaktat Corona-pandemin. Vi bedömer det som viktigt att vidtagna och planerade insatser för en ekonomi i balans fortsätter och att det finns en uthållighet för att bedömda effekter ska uppstå.

Vi bedömer att det delvis finns behovsrelaterade principer för styrning och fördelning av ekonomiska resurser. Vi grundar vår bedömning på att det finns tydliga styrprinciper inom hemtjänsten och inom särskilt boende. Inom hemtjänsten fördelas budgeten från och med 1 januari 2020 utifrån antalet beviljade timmar och fördelningen av resurser inom särskilda boenden sker utifrån politiskt beslut om personaltäthet per boendeplats.

Vi bedömer vidare att fördelningen av budget inom omsorg funktionsnedsättning sker baserat på utfallet år 2018 med procentuell justering för ökning av obekvämt arbetstid samt besparing av lönekostnader. Vi anser att fördelningen av resurser till verksamheten omsorg funktionshinder bör ske mer systematiskt utifrån behov i form av beviljade insatser och/eller vårdtyngdsmätning.

Vi bedömer vidare att vård- och omsorgsnämnden säkerställer att ekonomistyrningen bedrivs med tillräcklig intern kontroll. Det baserar vi på att nämnden visat följsamhet mot riktlinjer när det gäller uppföljning- och prognostillfällen samt hantering av prognostiserade underskott. Vi bedömer vidare att kommunikationen med kommunstyrelsen skett i enlighet med de riktlinjer som fullmäktige beslutat om. Vid beslut om åtgärder vid prognostiserade underskott har beslutet översänts till kommunstyrelsen för kännedom.

Vi bedömer att det i huvudsak finns tydliga roller mellan förtroendevalda och tjänstemän, samt i förvaltningsorganisationen. Vi grundar vår bedömning på att det finns riktlinjer för budgetansvar och verksamhetsuppföljning, som tydliggör vilket ansvar som åvilar chefsrollen. Vidare konstaterar vi att det finns en systematisk mötesstruktur.

Vi noterar att områdescheferna är direkt underställda förvaltningschefen vilket innebär att det är förvaltningschefens uppgift att stödja områdescheferna i det pågående förändringsarbetet samtidigt som andra delar av ledarskapet tar mycket tid. Vi bedömer att det kan finnas en risk att förändringsarbetet tar längre tid än det skulle gjort än vid en förstärkning av stödet kring chefsrollen.

Rekommendationer

Vi rekommenderar vård- och omsorgsnämnden:

- Att se över hur ledningsorganisationen kan stärkas.
- Att införa årshjul för nämndens återkommande ärenden, vilket vi bedömer ytterligare skulle stärka ärendehanteringens samt tydliggör roller för nämnden och förvaltningens tjänstemän.
- Att förändring av volymmått som till exempel antal timmar eller insatser på ett tydligare sätt bör kopplas till förklaringen mellan budget, utfall och prognos. Nämnden bör även få ta del av utvecklingstrender av vissa volymmått som hemtjänsttimmar. Likaså bör uppföljning ske av måtten för personaltäthet inom särskilt boende i äldreomsorgen enligt fördelningsmodellen i budget 2020.
- Att fördelningen av resurser till verksamheten omsorg funktionshinder bör ske mer systematiskt utifrån behov i form av beviljade insatser och/eller vårdtyngdsmätning.

- Att vidtagna och planerade insatser för en ekonomi i balans fortsätter och att det finns en uthållighet för att bedömda effekter ska uppstå.
- Att nämnden i budget och verksamhetsplanering arbetar med omvärldsanalys och jämförelser av nyckeltal i förhållande till jämförbara kommuner.

1. Inledning

1.1. Bakgrund

Vård- och omsorgsnämnden uppvisade en betydande obalans mellan budgeterade medel och prognos för år 2019 (ca 22,0 mnkr).

Nämnden påbörjade i anslutning av delårsrapporten per augusti 2019 ett arbete med en treårig handlingsplan. Handlingsplanens fokus beskrivs i första hand att bromsa kostnadsutvecklingen under senare delen av år 2019 för att börja ge effekt under år 2020. Rutiner för att upprätta prognosarbete och uppföljning av utfall månadsvis infördes samtidigt.

Kommunens revisorer har efter en väsentlighets- och riskbedömning beslutat att genomföra en granskning av hur vård- och omsorgsnämnden säkerställer att ekonomistyrningen bedrivs ändamålsenligt och med tillräcklig intern kontroll.

1.2. Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att fastställa om vård- och omsorgsnämnden säkerställer att ekonomistyrningen bedrivs ändamålsenligt och med tillräcklig intern kontroll.

- Finns tydliga roller mellan förtroendevalda och tjänstemän, samt i förvaltningsorganisationen?
- Finns behovsrelaterade principer för styrning och fördelning av ekonomiska resurser?
- Finns rutiner för uppföljning och utvärdering av ekonomiskt utfall, genom prognoser, trender, volymmått, nyckeltal och jämförelsetal?
- Vidtar nämnden nödvändiga och tillräckliga åtgärder vid ekonomisk obalans (faktiska beslut och åtgärder, kommunikation med kommunstyrelsen och kommunfullmäktige)?

1.3. Revisionskriterier

- Kommunallagen (2017:725) kapitel 6
- Kommunfullmäktiges riktlinjer för ekonomistyrningen
- Övriga interna styrande dokument med bäring på granskningsområdet

1.4. Avgränsning och metod

Granskningen avgränsas till hur vård- och omsorgsnämnden bedriver ekonomistyrningen. Aktiviteter under år 2019 och 2020 omfattas av granskningen.

Intervjuer har genomförts med nämndens presidium, förvaltningschef, respektive områdeschefer inom hälso- och sjukvård (HSL), omsorg funktionsnedsättning (OF) och äldreomsorg (ÄO) samt ekonom. Vidare har vi tagit del av följande dokument: riktlinjer för budget och redovisning, riktlinjer för budgetansvar, årsredovisning 2018 för vård- och om-

sorgsnämnden, årsredovisning 2019 för vård- och omsorgsnämnden, verksamhetsplan och mål 2020 för vård- och omsorgsnämnden samt fördelningsmodell för vård- och omsorgsnämnden 2020.

Nämndens protokoll under år 2019 och år 2020 har granskats.

Rapporten har sakgranskats av förvaltningschef och ekonom.

2. Iakttagelser och bedömningar

2.1. Finns tydliga roller mellan förtroendevalda och tjänstemän, samt i förvaltningsorganisationen?

2.1.1. Iakttagelser

Vård- och omsorgsnämndens verksamhet består av äldreomsorg, omsorg funktionsnedsättning samt kommunal hälso- och sjukvård. Förvaltningen leds av en förvaltningschef som är chef för 18 områdeschefer varav tio inom äldreomsorgen, fem inom omsorg funktionsnedsättning, två inom kommunal hälso- och sjukvård samt en inom myndighetsavdelningen. En gång per månad har förvaltningschefen möte med samtliga områdeschefer där information lämnas om fattade nämndbeslut, ekonomisk uppföljning, personalfrågor med mera. Dagordning upprättas och det förs protokoll.

Förvaltningschefen har även verksamhetsträffar med områdeschefer inom äldreomsorg samt inom omsorgen om funktionshindrade. Vid dessa möten behandlas mer verksamhetsspecifika frågor som till exempel kvalitetsmått för respektive verksamhet. Sedan år 2017 har förvaltningschefen haft svårt att hinna med verksamhetsträffarna eftersom andra delar av förvaltningschefsrollen tagit mycket tid. I intervju beskrivs att det är svårt att tillägga resurser för att få avlastning på grund av det rådande ekonomiska läget.

Det finns kommunövergripande riktlinjer för budgetansvar och verksamhetsuppföljning. Av riktlinjerna framgår att en budgetansvarig har ansvaret för att budgeterad verksamhet kommer till utförande, att verksamhetsmålen uppnås, att budgeterade intäkter inflyter samt att budgeterade kostnader hålls. Det finns även en beskrivning av vad budgetansvaret innebär i det löpande arbetet. Förvaltningschefen och de områdeschefer som vi intervjuat är överens om att rollerna är väl definierade och att tyngdpunkten ligger på ansvar för personal och ekonomi.

Samarbetet mellan nämndens presidium och förvaltningschefen anses fungera väl från båda sidor. De förtroendevalda beskriver i intervju att de känner sig informerade om det arbete som bedrivs i förvaltningen. En bidragande orsak till tydliga roller anges vara att det finns en ekonom som arbetar på ett systematiskt sätt och förser både förtroendevalda som ansvariga tjänstemän med relevant information. Nämndens ledamöter håller sig även informerade genom att göra besök i verksamheterna. Verksamhetsbesöken avrapporteras på efterföljande nämndsmöte.

Det finns ett årshjul för den kommunövergripande styrprocessen, men det saknas årshjul för vård- och omsorgsnämnden samt förvaltningen.

En nyanställd områdeschef beskriver att det finns ett program för introduktion av nyanställda chefer. Det omfattar till exempel stödfunktioner som personal och ekonomi. Ett förbättringsområde inom förvaltningen anges vara intranätet som används för att göra

dokument sökbara och till att sprida information. I intervju beskrivs att det finns mer att önska när det gäller informationens lättillgänglighet.

2.1.2. Bedömning

Vi bedömer att det i huvudsak finns tydliga roller mellan förtroendevalda och tjänstemän, samt i förvaltningsorganisationen. Vi grundar vår bedömning på att det finns riktlinjer för budgetansvar och verksamhetsuppföljning och vilket ansvar som åvilar chefsrollen. Vidare konstaterar vi att det finns en systematisk mötesstruktur.

Vi noterar att områdescheferna är direkt underställda förvaltningschefen vilket innebär att det är förvaltningschefens uppgift att stödja områdescheferna i det pågående förändringsarbetet samtidigt som andra delar av ledarskapet tar mycket tid. Vi bedömer att det kan finnas en risk att förändringsarbetet tar längre tid än det skulle gjort än vid en förstärkning av stödet kring chefsrollen. Vi rekommenderar att se över hur ledningsorganisationen kan stärkas.

Vi rekommenderar att införande av årshjul för nämndens återkommande ärenden ytterligare skulle stärka ärendehanteringens samt tydliggöra roller för nämnden och förvaltningens tjänstemän.

Vi bedömer kontrollmålet som uppfyllt.

2.2. Finns behovsrelaterade principer för styrning och fördelning av ekonomiska resurser?

2.2.1. Iakttagelser

Vi har tagit del av vård- och omsorgsförvaltningens fördelningsmodell för år 2020. Nämndens tilldelade ram från kommunfullmäktige för år 2020 uppgår till 311,6 mnkr. Ersättningen för löneökningar ingår inte i ramen. Nämnden får kompensation för den faktiska löneökningen efter slutförd lönerevision. Enligt resursfördelningsmodellen fördelas medlen till de olika verksamheterna efter principer som beskrivs i bilaga 1. Grunden för resurstilldelning är utfallet i 2018 års bokslut och uppräknings för inflation med 2 %.

Resurstilldelning baserat på underliggande faktorer sker inom särskilda boenden och inom hemtjänsten. Särskilda boenden får en tilldelning av personal baserat på antalet platser och en beslutad personaltäthet som uppgår till 0,58 anställd per plats. För korttidsplatser uppgår personaltätheten till 0,70 och för demensboende till 0,8.

Inom hemtjänsten bildar kostnaderna år 2018 för personal dagtid inom alla hemtjänstområden en grundpott av resurser. Fördelningen av grundpotten sker utifrån antalet beviljade timmar enligt socialtjänstlagen från och med 1 januari 2020. Avstämning sker varje månad per hemtjänstområde.

Fördelningen av personal natttid sker utifrån fasta tjänster per boende. Den generella bemanningen är 2 tjänster per boende utom för Örnén som har 3 tjänster på grund av fler antal vårdplatser.

Verksamheterna omsorg funktionsnedsättning (OF) samt hälso- och sjukvård (HSL) får resurstilldelning enligt grunden (utfallet i 2018 års budget) med procentuella justeringar för ökning av tillägg för obekväm arbetstid samt minskning till följd av besparing av lönekostnader med 1 % respektive 2,5 %.

Samtliga avdelningar har fått en tilldelning av budgetmedel som täcker sjukfrånvaro med 6 % vilket är nämndens mål. Det finns även budget för vikarier vid sjukdom och semester med en månadslön på respektive avdelning.

I vård- och omsorgsnämndens verksamhetsplan för år 2020 finns planeringsmått angivna för de olika verksamheterna. Det avser till exempel antal beviljade timmar inom hemtjänsten, särskilt boende och LSS samt antal omsorgstagare fördelat på olika insatser.

2.2.2. Bedömning

Vi bedömer att det delvis finns behovsrelaterade principer för styrning och fördelning av ekonomiska resurser. Vi grundar vår bedömning på att det finns tydliga styrprinciper inom hemtjänsten och inom särskilt boende. Inom hemtjänsten fördelas budgeten från och med 1 januari 2020 utifrån antalet beviljade timmar och fördelningen av resurser inom särskilda boenden sker utifrån politiskt beslut om personaltäthet per boendepå plats.

Vi bedömer vidare att fördelningen av budget inom omsorg funktionsnedsättning sker baserat på utfallet år 2018 med procentuell justering för ökning av obekväm arbetstid samt besparing av lönekostnader. Vi anser att fördelningen av resurser till verksamheten omsorg funktionshinder bör ske mer systematiskt utifrån behov i form av beviljade insatser och/eller vårdtyngdsmätning.

Kontrollmålet bedöms som delvis uppfyllt.

2.3. Finns rutiner för uppföljning och utvärdering av ekonomiskt utfall, genom prognoser, trender, volymmått, nyckeltal och jämförelsetal?

2.3.1. Iakttagelser

Mot bakgrund av 2018 års ekonomiska underskott och brister i kommunens prognossäkerhet beslutade kommunstyrelsen 2019-02-25, § 66 att fastställa en handlingsplan för ökad prognossäkerhet. Avseende den ekonomiska rapporteringen innehåller handlingsplanen följande åtgärder:

- A. Skapa enhetlig struktur för ekonomisk månadsrapportering
- B. Fastställ nya rapporteringsrutiner i nämnd och förvaltning
- C. Överväg införande av gemensamt systemstöd för ekonomisk rapportering

Kommunstyrelsen beslutade 2019-06-10, § 196, om rutin för ekonomisk rapportering. Samtliga nämnder ska lämna ekonomisk rapportering till kommunstyrelsen fem gånger per år baserat på redovisningen till och med 28/2, 30/4, 31/8, 30/10 och 31/12. Budgetansvariga ska lämna ekonomisk rapport tio gånger per år till förvaltningschefen.

Vård- och omsorgsnämnden får ekonomisk rapportering skriftligen per de datum som anges i riktlinjerna ovan. I april och augusti upprättas delårsrapporter där det även sker uppföljning av verksamhetsmålen. På övriga nämndsmöten sker en muntlig rapportering av det ekonomiska läget.

Den ekonomiska uppföljningen omfattar budget, ackumulerat utfall, prognos för helår samt avvikelse mellan budget och prognos per verksamhet. Periodens utfall analyseras jämfört med den så kallade riktpunkten (antal månader som uppföljningen omfattar/12). Se tabellen nedan för uppföljningen per februari 2020. Belopp i tkr.

Avvikelser på övergripande nivå kommenteras. För årsprognosen anges vilka antaganden som ligger till grund för beräkningen samt vilka åtgärder som vidtagits för att anpassa prognosen till budgeten. Poster som innehåller mått av osäkerhet kommenteras särskilt. Åtgärder vid underskott/avvikelser beskrivs.

Verksamhet	Budget 2020	Ack Utfall 2020-02	Linjär prognos	Ny prognos 2020-02	Budg- Prog
Nämnd- och styrelse	693	97	580	693	0
Äldreomsorg	171 200	28 248	169 490	177 493	-6 293
HSL	37 112	5 487	32 925	37 363	-251
Insatser enligt LSS/SFB	87 401	16 647	99 882	93 222	-5 821
Gemensam adm	20 401	3 203	19 217	20 129	693
Summa	317 166	53 682	322 093	328 900	-11 734

Det sker även uppföljning av totala intäkter och kostnader för budget, ackumulerat utfall och prognos. Av tabellen nedan framgår att både intäkterna och kostnaderna överskrider budgeterade belopp i den prognos som tagits fram.

	Budget 2020	Ack Utfall 2020-02	Linjär prognos	Ny prognos 2020-02	Budg- Prog
Intäkter	-56 029	-7 716	-46 297	-59 626	3 597
Personalkostnader	259 455	43 875	263 248	270 645	-11 190
Övriga kostnader	113 740	17 523	105 139	117 881	-4 141
Summa	317 166	53 682	322 089	328 900	-11 734

Nämnden får också motsvarande redovisning nedbruten på varje områdeschefs ansvarsområde. Hittills har varje områdeschef träffat förvaltningens ekonom i samband med budgetuppföljningen varje månad. Det kommer att fortsätta under hela år 2020.

Som beskrivits i föregående avsnitt finns planeringsmått angivna för de olika verksamheterna. Det avser till exempel antal beviljade timmar inom hemtjänsten, särskilt boende och LSS samt antal omsorgstagare fördelat på olika insatser. Det finns viss uppföljning till nämnden utifrån dessa volymmått, men i intervju beskrivs att uppföljningen kan utvecklas.

Områdescheferna inom äldreomsorgen och inom omsorgen funktionsnedsättning beskriver att de löpande kan följa hur många arbetade timmar som förbrukas under månaden. De nyttjar även system för schemaläggning och bemanningsplanering där kostnaden för inlagd planering visas och kan stämmas av mot budget.

I intervju beskrivs att det inte funnits utrymme att analysera eventuella skillnader i verksamheterna mot jämförbara kommuner enligt till exempel kommun- och regiondatabasen Kolada, men att det finns en ambition att göra det framöver.

2.3.2. *Bedömning*

Vi bedömer att det finns rutiner för uppföljning av ekonomiskt utfall och kontinuerligt upprättade prognoser till nämnden. Det baserar vi på spårbarheten i nämndens protokoll och de underlag som vi tagit del av. I underlaget till nämnden finns översiktliga kommentarer till utfall för perioden och prognos för helåret.

Vi anser att förändring av volymmått som till exempel antal timmar eller insatser på ett tydligare sätt bör redovisas och kopplas till förklaringen mellan budget, utfall och prognos. Nämnden bör även få tal del av utvecklingstrender av vissa volymmått som hemtjänst-timmar. Likaså bör uppföljning ske av måtten för personaltäthet inom särskilt boende i äldreomsorgen enligt fördelningsmodellen i budget 2020.

Kontrollmålet bedöms som delvis uppfyllt.

2.4. **Vidtar nämnden nödvändiga och tillräckliga åtgärder vid ekonomisk obalans (faktiska beslut och åtgärder, kommunikation med kommunstyrelsen och kommunfullmäktige)?**

2.4.1. *lakttagelser*

I årsredovisningen 2018 för vård och omsorgsnämnden¹ anges att driftbudgeten överskridits med 10,1 mnkr vilket motsvarar 3,5 % av budgeten. De områden som förbrukat mer resurser än budgeterat var äldreomsorg (4,7 mnkr), omsorg funktionsnedsättning (5,9 mnkr) och hälso- och sjukvård (0,6 mnkr). Sjukfrånvaron uppgick under år 2018 till 9,67 % för nämndens totala verksamhet varav äldreomsorg 11,67 %, omsorg funktionsnedsättning 7,06 % samt hälso- och sjukvård 5,45 %.

I intervju beskrivs att prognosarbetet inte var tillräckligt utvecklat och att det var svårt att kvalitetssäkra prognoserna under år 2018 vilket medförde att utfallet per 31 december mer eller mindre kom som en överraskning. Avvikelsen innebar att underlaget för beräkning av rambudgeten 2019 inte var tillräckligt genomarbetat. Under år 2019 saknade områdescheferna en detaljbudget att förhålla sig till och negativa avvikelser som inte hade medräknats i budgeten uppkom under året. I februari år 2019 visade prognosen ett underskott med -10,4 mnkr för nämndens verksamhet.² I delårsrapporten per 30 april 2019³ visade prognosen -15 mnkr för nämnden på helårsbasis. I juni uppgick underskottet till 20,3 mnkr och i oktober 22,6 mnkr.

¹ VON § 5/2019

² VON § 21/2019

³ VON § 47/2019

Kommunfullmäktige har beslutat om riktlinjer för budget och redovisning, vilka senast reviderades i november 2017.⁴ När den ekonomiska rapporteringen visar ett prognostiserat underskott jämfört med budget ska förvaltningschefen presentera förslag till åtgärder för nämnden. Dessa ska vara utformade så att nämnden, om möjligt, senast vid utgången av innevarande budgetår når en överensstämmelse med budgeten. Nämnden ska fatta beslut om åtgärder senast på det andra ordinarie nämndssammanträdet efter det att den ekonomiska rapporten presenterades för nämnden. Beslutet ska översändas till kommunstyrelsen för kännedom.

I mars 2019 fick vård- och omsorgsnämnden information om arbetet med en handlingsplan för budget i balans år 2019.⁵ Beslut om handlingsplan för budget i balans hänsköts till mötet i april 2019. På mötet i april⁶ hade förvaltningschefen tagit fram förslag till åtgärder som redovisades för nämnden i form av omprioriteringar, besparingar, standardsänkningar och ökade intäkter. Förslagen ledde till att nämnden gav en rad uppdrag till förvaltningen. Se bilaga 2. Samtidigt gjordes bedömningen att det inte var möjligt att göra besparingar som resulterade i en budget i balans för år 2019.

I juni 2019 beslutade nämnden bland annat att införa övertidsstopp och inköpsstopp samt att behov av ersättare/vikarie skulle prövas vid samtliga vakanser. Det fattades även beslut om att äska 6,18 mnkr från kommunens prognostiserade överskott för år 2019.⁷

I augusti 2019 beslutade nämnden om en handlingsplan för att nå budget i balans under en treårsperiod, år 2019–2021.⁸ I beslutet beskrivs att handlingsplanen utgår från grundbudgetförslaget för år 2020 där nämnden tillförs 6 mnkr i permanent anslag (LSS-utjämningen) och att tidplanen för kostnadsminskningarna därmed är bedömda utifrån en årlig kostnadsminskning om 14 mnkr som uppnås år 2021. Handlingsplanen innebar en beräknad besparing med 4,5 mnkr år 2019, 4,8 mnkr år 2020 samt 6,6 mnkr år 2021. Insatser som var svåra att beräkna ekonomiskt skulle följas via nyckeltal.

I augusti 2019 mottar kommunstyrelsen information om vård- och omsorgsnämndens förslag till handlingsplan med åtgärder för att nå budget i balans.⁹ På samma möte behandlas vård- och omsorgsnämndens äskande om 6,18 mnkr från kommunens prognosticerade överskott av skatteintäkter och utjämning år 2019. Kommunstyrelsen föreslår att avslå äskandet och att godkänna nämndens underskott mot budget med maximalt 15 mnkr avseende budgetåret 2019. Beslutet innebär att överföring av underskottet från verksamhetsåret 2019 till budget 2020 inte ska göras. Kommunfullmäktige fastställer beslutet i september 2019.¹⁰

⁴ KF § 169/2017

⁵ VON § 22/2019

⁶ VON § 36/2019

⁷ VON § 58/2019

⁸ VON § 67/2019

⁹ KS § 231/2019

¹⁰ KF § 136/2019

På mötet i december 2019 får vård- och omsorgsnämnden en uppföljning av samtliga beslut kopplade till budget i balans.¹¹

I årsredovisningen 2019 för vård och omsorgsnämnden¹² anges att driftbudgeten överskridits med 22,0 mnkr vilket motsvarar 7,6 % av budgeten. De områden som förbrukat mer resurser än budgeterat var äldreomsorg (7,4 mnkr), omsorg funktionsnedsättning (14,2 mnkr) och hälso- och sjukvård (2,9 mnkr). Sjukfrånvaron uppgick under år 2019 till 8,91 %.

I intervju beskrivs att områdescheferna i slutet av år 2019 fick ett skriftligt uppdrag av förvaltningschefen att anpassa antal tjänster till fördelningen i budget 2020. Vid en kontroll som utfördes i januari månad var det flera chefer som inte låg i balans med bemanningen. Det upprättades då lokala handlingsplaner som dessa chefer ska följa för att komma till en balans mellan resursåtgång och budget.

Den första uppföljningen av ekonomi för år 2020 skedde per februari och visade på ett underskott jämfört med budget på -11,7 mnkr. Prognosen hade gjorts utifrån vidtagna och planerade åtgärder.¹³ Vård- och omsorgsnämnden beslutar att ansvariga chefer för vissa områden ska komma till nämndens sammanträde i april och redovisa vidtagna åtgärder för att nå en budget i balans under respektive ansvar. Vidare får förvaltningen i uppdrag att till sammanträdet i april ta fram förslag på åtgärder för att kompensera för de ökade kostnader för två assistansärenden som inte budgeterats, totalt 3,6 mnkr.

I april 2020 beslutar nämnden om en kompletterande handlingsplan som innebär 5,1 mnkr i besparing utöver den treåriga handlingsplanen.¹⁴ Besparingen ska ske genom inköpsstopp, overtidsstopp samt timvikariestopp under perioden 1 maj till 31 december 2020. Beslutet gäller inte kostnader som är kopplade till covid-19. Viss besparing sker även genom att daglig verksamhet och seniorträffar ställs in under delar av år 2020. Åtgärderna beräknas motsvara mer än det prognostiserade underskottet för de två assistansärendena. Nämndens bedömning är att de kompletterande åtgärderna tillsammans med den treåriga handlingsplanen är tillräckliga för att nå en budget i balans år 2021.

Det finns även ett återställningskrav från år 2019 med 1,7 mnkr.¹⁵ Enligt riktlinjerna för budget och redovisning ska nämnden täcka ett negativt eget kapital med motsvarande överskott inom de närmaste två åren.¹⁶ Nämnden ska i särskilt beslut ange vilka åtgärder som vidtas för att eliminera det negativa egna kapitalet. Samtliga åtgärder ska ha trätt i kraft senast den 1 juni året efter bokslutet. Beslutet ska översändas till kommunstyrelsen för kännedom. Åtgärder för att återställa underskottet i eget kapital ska tas fram till nämndens möte i juni.

¹¹ VON § 119 /2019

¹² VON § 7/2020

¹³ VON § 26/2020

¹⁴ VON § 38/2020

¹⁵ KF § 49/2020

¹⁶ KF § 169/2017

I underlagen till beslutet om den kompletterande handlingsplanen finns en uppföljning av den treåriga handlingsplanen som beslutades i augusti 2019. Se bilaga 3. Totalt sett har nämnden fattat beslut om åtgärder som beräknas motsvara 8,3 mnkr år 2019, 9,5 mnkr år 2020 samt 10,6 mnkr år 2021. Därmed motsvarar inte effekten av beslutade åtgärder målet att sänka nettokostnaderna med 14 mnkr över treårsperioden.

Handlingsplanen innehåller både kortsiktiga och långsiktiga åtgärder. Bland de kortsiktiga åtgärderna märks till exempel övertidsstopp, inköpsstopp, höjning maxtaxa, avgift för matdistribution och översyn av köpt vård. Nämnden har även beslutat om åtgärder av mer långsiktig karaktär som rör bemanningsekonomi, sjukfrånvaro och handläggning/myndighetsutövning. Arbetet med bemanningsekonomi omfattar till exempel anpassning av grundbemanningen till budget 2020, mer restriktiv vikariat tillsättning vid frånvaro samt utbildning i bemanningsplanering under hösten 2019. Det har även införts systemstöd för att kunna se kostnaden för olika bemanningsalternativ. När det gäller sjukfrånvaron har budgeten lagts så att den motsvarar kostnaderna för en sjukfrånvaro som är i nivå med 6 %, vilket överensstämmer med nämndens mål. Inför år 2020 beslutade nämnden om reviderade riktlinjer för biståndsbedömning enligt Socialtjänstlagen.¹⁷ Målet var att göra riktlinjerna tydligare, korta ner längden på beviljat bistånd och göra tätare uppföljningar. Det pågår ett arbete att införa ett salutogent förhållningssätt till omsorgstagnarna i hela förvaltningen.

För de mer långsiktiga åtgärderna anges att de är svåra att mäta och att den beräknade effekten som framgår av bilaga 3 är ungefärlig. Samtidigt är det inom dessa tre områden som de stora kostnadseffektiviseringarna förväntas finnas. Inför år 2020 anpassade flera områdeschefer grundbemanningen till budgeten, men det finns fortfarande i april 2020 områden som inte nått hela vägen. Som beskrivits ovan finns det lokala handlingsplaner med åtgärder som följs genom en månatlig uppföljning.

Per den 30 april görs en delårsrapport för första tertiet 2020. Prognosen visar ett underskott med -15,8 mnkr varav 11 mnkr uppges härröra till kostnader kopplade till Coronapandemin.¹⁸ I februari 2020 var prognosen 11,7 mnkr vilket innebär en förbättring med 6,9 mnkr exklusive ökade kostnader för Coronapandemin. Förvaltningens bedömning är att det är ett resultat av arbetet med den treåriga handlingsplanen samt de lokala handlingsplanerna. Merkostnader beroende på pandemin öronmärks via ett projektnummer för att särskiljas från ordinarie drift. Prognosen på 11 mnkr avser främst ökade personalkostnader och bedöms i intervju som ytterst osäker.

I enlighet med riktlinjerna för budget och redovisning som beskrivs ovan informerade vård- och omsorgsnämnden kommunstyrelsen om beslutet om en budget i balans som fattades på nämndens möte i april månad. Kommunstyrelsen konstaterar på mötet i maj att den ekonomiska situationen är svår att bedöma för närvarande och avvaktar därför med utlåtande huruvida vård- och omsorgsnämndens beslut om åtgärder är tillräckliga för att skapa en budget i balans för år 2020. Samtidigt bjuder kommunstyrelsen in vård- och

¹⁷ VON § 107/2019

¹⁸ VON § 53/2020

omsorgsnämndens presidium till sammanträdet i augusti månad för fortsatt bedömning av det ekonomiska läget inom nämnden.¹⁹

2.4.2. *Bedömning*

Vi bedömer att nämnden sedan början av 2019 gett förvaltningen i uppdrag att ta fram förslag till åtgärder för att nå en budget i balans. Det baserar vi på att det inleddes ett arbete som resulterade i den treåriga handlingsplan som beslutades av nämnden i augusti år 2019. Nämnden har därefter fått uppföljning av hur arbetet med handlingsplanen har forskridit vid åtminstone två tillfällen (december 2019 och april 2020). Vi bedömer att nämnden inte vidtagit tillräckliga åtgärder för att nå balans i budget under år 2020 utifrån nuvarande förutsättningar.

Vi bedömer vidare att det pågår ett aktivt arbete i förvaltningen baserat på de beskrivningar som ges av vidtagna åtgärder till exempel inom bemötande, sjukfrånvaro, bemanningsplanering och biståndsbedömning samt med lokala handlingsprogram för vissa områdeschefer. De lokala handlingsplanerna har följts upp månadsvis under innevarande år.

Vi bedömer att kommunikationen med kommunstyrelsen skett i enlighet med de riktlinjer som fullmäktige beslutat om. Vid beslut om åtgärder vid prognostiserade underskott har beslutet översänts till kommunstyrelsen för kännedom.

Vi anser att det aktiva arbete som bedrivs av nämnden ger förutsättning att på sikt nå en ekonomi i balans. Rådande omständigheter gör det svårt att bedöma om det kommer att uppnås under innevarande år oaktat Corona-pandemin. Vi bedömer det som viktigt att vidtagna och planerade insatser för en ekonomi i balans fortsätter och att det finns en uthållighet för att bedömda effekter ska uppstå.

Kontrollmålet bedöms som delvis uppfyllt.

¹⁹ KS § 180/2020

3. Bedömningar utifrån revisionsfrågor

3.1. Sammanfattande revisionell bedömning

Vi bedömer att vård- och omsorgsnämnden inte helt säkerställer att ekonomistyrningen bedrivs ändamålsenligt. Det baserar vi på att det finns en ekonomisk obalans i nämndens verksamhet, att det delvis finns behovsrelaterade principer för styrning och fördelning av ekonomiska resurser samt att det saknas uppföljning av ekonomiskt utfall utifrån trender, volymmått och andra nyckeltal.

Vi bedömer att nämnden sedan början av 2019 gett förvaltningen i uppdrag att ta fram förslag till åtgärder för att nå en budget i balans. Det baserar vi på att det inleddes ett arbete som resulterade i den treåriga handlingsplan som beslutades av nämnden i augusti år 2019. Nämnden har därefter fått uppföljning av hur arbetet med handlingsplanen har fortskridit vid åtminstone två tillfällen (december 2019 och april 2020). Vi bedömer att nämnden inte vidtagit tillräckliga åtgärder för att nå balans i budget under år 2020 utifrån nuvarande förutsättningar.

Vi bedömer vidare att det pågår ett aktivt arbete i förvaltningen baserat på de beskrivningar som ges av vidtagna åtgärder till exempel inom bemötande, sjukfrånvaro, bemanningsplanering och biståndsbedömning samt med lokala handlingsprogram för vissa områdeschefer. De lokala handlingsplanerna har följts upp månadsvis under innevarande år.

Vi anser att det aktiva arbete som bedrivs av nämnden ger förutsättning att på sikt nå en ekonomi i balans. Rådande omständigheter gör det svårt att bedöma om det kommer att uppnås under innevarande år oaktat Corona-pandemin. Vi bedömer det som viktigt att vidtagna och planerade insatser för en ekonomi i balans fortsätter och att det finns en uthållighet för att bedömda effekter ska uppstå.

Vi bedömer att det delvis finns behovsrelaterade principer för styrning och fördelning av ekonomiska resurser. Vi grundar vår bedömning på att det finns tydliga styrprinciper inom hemtjänsten och inom särskilt boende. Inom hemtjänsten fördelas budgeten från och med 1 januari 2020 utifrån antalet beviljade timmar och fördelningen av resurser inom särskilda boenden sker utifrån politiskt beslut om personaltäthet per boendeplats.

Vi bedömer vidare att fördelningen av budget inom omsorg funktionsnedsättning sker baserat på utfallet år 2018 med procentuell justering för ökning av obekvämt arbetstid samt besparing av lönekostnader. Vi anser att fördelningen av resurser till verksamheten omsorg funktionshinder bör ske mer systematiskt utifrån behov i form av beviljade insatser och/eller vårdtyngdsmätning.

Vi bedömer vidare att vård- och omsorgsnämnden säkerställer att ekonomistyrningen bedrivs med tillräcklig intern kontroll. Det baserar vi på att nämnden visat följsamhet mot riktlinjer när det gäller uppföljning- och prognostillfällen samt hantering av prognostiserade

underskott. Vi bedömer vidare att kommunikationen med kommunstyrelsen skett i enlighet med de riktlinjer som fullmäktige beslutat om. Vid beslut om åtgärder vid prognostiserade underskott har beslutet översänts till kommunstyrelsen för kännedom.

Vi bedömer att det i huvudsak finns tydliga roller mellan förtroendevalda och tjänstemän, samt i förvaltningsorganisationen. Vi grundar vår bedömning på att det finns riktlinjer för budgetansvar och verksamhetsuppföljning, som tydliggör vilket ansvar som åvilar chefsrollen. Vidare konstaterar vi att det finns en systematisk mötesstruktur.

Vi noterar att områdescheferna är direkt underställda förvaltningschefen vilket innebär att det är förvaltningschefens uppgift att stödja områdescheferna i det pågående förändringsarbetet samtidigt som andra delar av ledarskapet tar mycket tid. Vi bedömer att det kan finnas en risk att förändringsarbetet tar längre tid än det skulle gjort än vid en förstärkning av stödet kring chefsrollen.

3.2. Bedömningar mot revisionsfrågor

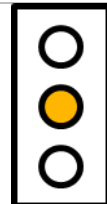
Revisionsfrågor	Kommentar	
Finns tydliga roller mellan förtroendevalda och tjänstemän, samt i förvaltningsorganisationen?	<p>Uppfyllt</p> <p>Vi bedömer att det i huvudsak finns tydliga roller mellan förtroendevalda och tjänstemän, samt i förvaltningsorganisationen. Vi grundar vår bedömning på att det finns riktlinjer för budgetansvar och verksamhetsuppföljning och vilket ansvar som åvilar chefsrollen. Vidare konstaterar vi att det finns en systematisk mötesstruktur.</p> <p>Vi noterar att områdescheferna är direkt underställda förvaltningschefen vilket innebär att det är förvaltningschefens uppgift att stödja områdescheferna i det pågående förändringsarbetet samtidigt som andra delar av ledarskapet tar mycket tid. Vi bedömer att det kan finnas en risk att förändringsarbetet tar längre tid än det skulle gjort än vid en förstärkning av stödet kring chefsrollen. Vi rekommenderar att se över hur ledningsorganisationen kan stärkas.</p> <p>Vi rekommenderar att införande av årshjul för nämndens återkommande ärenden ytterligare skulle stärka ärendehanteringens samt tydliggöra roller för nämnden och förvaltningens tjänstemän.</p>	

Finns behovsrelaterade principer för styrning och fördelning av ekonomiska resurser?

Delvis Uppfyllt

Vi bedömer att det delvis finns behovsrelaterade principer för styrning och fördelning av ekonomiska resurser. Vi grundar vår bedömning på att det finns tydliga styrprinciper inom hemtjänsten och inom särskilt boende. Inom hemtjänsten fördelas budgeten från och med 1 januari 2020 utifrån antalet beviljade timmar och fördelningen av resurser inom särskilda boenden sker utifrån politiskt beslut om personaltäthet per boendeplats.

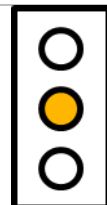
Vi bedömer vidare att fördelningen av budget inom omsorg funktionsnedsättning sker baserat på utfallet år 2018 med procentuell justering för ökning av obekväm arbetstid samt besparing av lönekostnader. Vi anser att fördelningen av resurser till verksamheten omsorg funktionshinder bör ske mer systematiskt utifrån behov i form av beviljade insatser och/eller vårdtyngdsmätning.



Finns rutiner för uppföljning och utvärdering av ekonomiskt utfall, genom prognoser, trender, volymmått, nyckeltal och jämförelsetal?

Delvis Uppfyllt

Vi bedömer att det finns rutiner för uppföljning av ekonomiskt utfall och kontinuerligt upprättade prognoser till nämnden. Det baserar vi på spårbarheten i nämndens protokoll och de underlag som vi tagit del av. I underlaget till nämnden finns översiktliga kommentarer till utfall för perioden och prognos för helåret. Vi anser att förändring av volymmått som till exempel antal timmar eller insatser på ett tydligare sätt bör kopplas till förklaringen mellan budget, utfall och prognos. Nämnden bör även få tal del av utvecklingstrender av vissa volymmått som hemtjänsttimmar. Likaså bör uppföljning ske av måtten för personaltäthet inom särskilt boende i äldreomsorgen enligt fördelningsmodellen i budget 2020.



Vidtar nämnden nödvändiga och tillräckliga åtgärder vid ekonomisk obalans (faktiska beslut och åtgärder, kommunikation med kommunstyrelsen och kommunfullmäktige)?

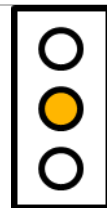
Delvis uppfyllt

Vi bedömer att nämnden sedan början av 2019 gett förvaltningen i uppdrag att ta fram förslag till åtgärder för att nå en budget i balans. Det baserar vi på att det inleddes ett arbete som resulterade i den treåriga handlingsplan som beslutades av nämnden i augusti år 2019. Nämnden har därefter fått uppföljning av hur arbetet med handlingsplanen har fortskridit vid åtminstone två tillfällen (december 2019 och april 2020). Vi bedömer att nämnden inte vidtagit tillräckliga åtgärder för att nå balans i budget under år 2020 utifrån nuvarande förutsättningar.

Vi bedömer vidare att det pågår ett aktivt arbete i förvaltningen baserat på de beskrivningar som ges av vidtagna åtgärder till exempel inom bemötande, sjukfrånvaro, bemanningsplanering och biståndsbedömning samt med lokala handlingsprogram för vissa områdeschefer. De lokala handlingsplanerna har följts upp månadsvis under innevarande år.

Vi bedömer att kommunikationen med kommunstyrelsen skett i enlighet med de riktlinjer som fullmäktige beslutat om. Vid beslut om åtgärder vid prognostiserade underskott har beslutet översänts till kommunstyrelsen för kännedom.

Vi anser att det aktiva arbete som bedrivs av nämnden ger förutsättning att på sikt nå en ekonomi i balans. Rådande omständigheter gör det svårt att bedöma om det kommer att uppnås under innevarande år oaktat Corona-pandemin. Vi bedömer det som viktigt att vidtagna och planerade insatser för en ekonomi i balans fortsätter och att det finns en uthållighet för att bedömda effekter ska uppstå.



4. Bilaga 1: Fördelningsmodell vård- och omsorgsförvalt- ningen 2020

Enligt resursfördelningsmodellen fördelas medlen till de olika verksamheterna efter följande principer.

Äldreomsorg (ÄO):

Ramen till äldreomsorgsverksamheten tar sitt ursprung från 2018 års bokslut inklusive uppräknings för inflation 2% på samtliga intäkter. Sjuklönekostnader om 6% av total månadslönskostnad ingår samt ökning av Ob-tillägg 3,2% utifrån 2018 års kostnader.

Resurstilldelning för särskilda boenden

- ✓ Antal platser på varje särskilda boende
- ✓ Personaltäthet med 0,58 för särskilt boende, 0,70 för korttidsplats samt 0,80 för demensboende
- ✓ Personal natttid generellt 2 per natt

Resurstilldelning för hemtjänst

- ✓ Utifrån 2018 års kostnader för personal dagtid inom alla hemtjänstområden i Tingsryds kommun bildas en grundpott av resurser.
- ✓ Beviljad tid för SoL-timmar för september 2019 ligger till grund för antal timmar per hemtjänstområde som ger ingångsvärde för 2020.
- ✓ Antal beviljade timmar stäms av varje månad (25:e) och justeras i resurstilldelningen som ger nytt ingångsvärde per hemtjänstområde

Omsorg funktionsnedsättning (OF)

Ramen till omsorg funktionsnedsättning tar sitt ursprung från 2018 års bokslut inklusive uppräknings för inflation 2% på samtliga intäkter och kostnader samt kända faktorer ex. interndebiteringar genom tekniska förvaltningen för kost och lokalvård.

- ✓ Utgår från utfall personalkostnad år 2018 per verksamhet
- ✓ Sjuklönekostnader 6% av total månadslönskostnad
- ✓ Ökning av Ob-tillägg 3,2% utifrån 2018 års kostnader

- ✓ Utökning av nytt LSS-boende hanteras inom ram
- ✓ Besparing av 1% av lönekostnader
- ✓ Uppräkning för inflation

Hälsa- och sjukvård (HSL)

Ramen till hälso- och sjukvårdsverksamheten tar sitt ursprung från 2018 års bokslut inklusive uppräknings för inflation 2% på samtliga intäkter och kostnader samt kända faktorer ex. interndebiteringar genom Tekniska förvaltningen för kost och lokalvård.

- ✓ Utgår från utfall personalkostnad år 2018 per verksamhet
- ✓ Sjuklönekostnader 6% av total månadslönskostnad
- ✓ Ökning av Ob-tillägg 3,2% utifrån 2018 års kostnader
- ✓ Minskat intäktskrav "avgiftsfri HSL +85 år"
- ✓ Besparing av 2,5% av lönekostnader
- ✓ Uppräkning för inflation

Nämnd och central administration

- ✓ Uppräkning för inflation

5. Bilaga 2: Handlingsplan budget i balans 2019²⁰

Beslut

1. Vård- och omsorgsnämnden tar emot förvaltningschefens förslag till åtgärder i form av redovisning av prövade omprioriteringar, besparingar, standardsänkningar och ökade intäkter enligt protokollsbilaga.
2. Förvaltningen får i uppdrag att till sammanträdet i maj ta fram förslag på taxor och avgifter där en lagstadgad maxtaxa tillämpas. I samband med framtagandet av förslaget skall även en översyn av avgifterna göras.
3. Förvaltningen får i uppdrag att till sammanträdet i maj ta fram förslag där pris för hemsänd mat likställs med priset för mat köpt i restaurangerna i anslutning till de särskilda boendena av omsorgstagare som bor i ordinärt boende.
4. Förvaltningen får i uppdrag att till sammanträdet i maj göra en översyn av HSL-avgifterna.
5. Förvaltningen får i uppdrag att göra en översyn av avtalen om insatser enligt hälso- och sjukvårdslagen med de privata aktörerna. Förvaltningschefen har delegation att teckna avtal. Återkoppling skall ske till nämnden.
6. Förvaltningen får i uppdrag att utforma en rutin där omsorgstagare som beviljats upp till eller överstigande 150 timmar hemtjänst i månaden, alternativt 120 timmar utförd tid, får ett erbjudande om plats på särskilt boende.
7. Förvaltningen får i uppdrag att senast november utreda tillämpning av förenklad biståndsbedömning, samt om nödvändigt ta fram förslag på reviderade SoL-riktlinjer.
8. Förvaltningen får i uppdrag att till sammanträdet i maj utreda om arbetsbelastningen mellan sjuksköterskorna och omsorgspersonalen på natten blivit mer jämlig samt om samverkan förbättrats. Förutsatt att inga väsentliga förändringar skett skall förvaltningen ta fram förslag på att en sjuksköterska ersätts med en omsorgspersonal.
9. Förvaltningen får i uppdrag att utreda anledningen till den minskade närvarotiden i hemtjänsten samt vidta åtgärder för att nå nämndens mål. Utredningen och presentationen av vidtagna åtgärder skall redovisas för nämnden senast vid sammanträdet i september.
10. Vård- och omsorgsnämnden rekommenderar kommunstyrelsen att ge personalutskottet i uppdrag att ta fram förslag samt besluta om rutin där sjukintyg krävs vid upprepad korttidssjukfrånvaro. Rutinen bör gälla hela kommunen.
11. Förvaltningen får i uppdrag att undersöka eventuell samverkan med Lessebo och Uppvidinge kommun om hjälpmedelsförråd.
12. Under 2019 inför stopp för kurser och konferenser för nämndens förtroendevalda.
13. Det noteras i protokollet att översyn av samtliga köpta platser och placeringar inom omsorg funktionsnedsättning samt utredning om avveckling av resurspoolen tidigare beslutats av nämnden.

²⁰ VON § 36/2019

14. Förvaltningen får i uppdrag att tillsammans med personalavdelningen undersöka förutsättningarna för ett nytt årsarbetstidsavtal för både äldreomsorgen och omsorg funktionsnedsättning alternativt för någon av verksamheterna.
15. Vård- och omsorgsnämnden gör bedömningen att det inte finns förutsättningar att nå budget i balans för år 2019.
16. Beslutet översänds till kommunstyrelsen för kännedom.

6. Bilaga 3: Uppföljning handlingsplan 2019–2021²¹

Område	Tkr 2019	Tkr 2020	Tkr 2021
Beslutad kostnadsminskning per år	5 000	8 000	14 000
Sjuksköterskor natt	200	150	150
Avgift matdistribution	174	684	684
Höjning maxtaxa	84	504	504
Översyn av köpt vård OF	756	1 654	3 776
Minskade ohälsotal 2-14 dgr	1 379	688	
Minskade ohälsotal > 14 dgr	2 277	402	
Övertidsstopp	228	410	
Restriktiv ersättning vid frånvaro och bemanningsplanering	1 535	3 198	4 181
Inköpsstopp	541	-	-
Effektivare hemtjänst/boendestöd	98	297	354
Översyn av handläggning/myndighetsutövning/riktlinjer	0	606	-
Trygghetskameror nattetid – färre tillsyner nattetid	0	323	753
Årsarbetstidsavtal	-	-	-
Avtal privata vårdgivare HSL	-	-	-
Leasingbilar	52	441	
Kurser och konferenser VON	10		
Finansiering ökad bemanning SÄBO	1 000		
Organisationsöversyn/strukturförändring/resurspool	-	151	202
Bedömd effekt*	8 323	9 507	10 604

* Insatserna som är beräknade ovan är endast en del av den totala ekonomin. Bedömningen är att om inte insatser gjorts så hade resultatet varit mer negativt.

²¹ VON § 38/2020

2020-06-15

Lisa Åberg

Uppdragsledare

Caroline Liljebjörn

Projektledare

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Tingsryds kommun enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 2020-02-21. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.