

# Uppföljning av 2017 års granskningar

Revisionen i Tyresö Kommun

Mars 2020

# 1. Genomförande

---

Revisorerna granskar kommunstyrelsen och nämndernas verksamheter genom grundläggande granskning samt fördjupade granskningar inom utvalda områden. EY har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna följt upp ett urval av de fördjupade granskningar som genomfördes i kommunen under 2017.

Syftet med granskningen är att följa upp de åtgärder som vidtagits inom identifierade förbättringsområden samt vilka resultat som uppnåtts. Fem fördjupade granskningar som genomfördes 2017 bildar underlag för denna uppföljning. Beskrivningen av nuläget bygger på dokumentstudier och skriftliga redogörelser från ansvariga tjänstepersoner i respektive aktuell förvaltning.

Den uppföljande granskningen omfattar:

- ▶ **Kommunens förebyggande arbete avseende arbetsmiljö, sjukfrånvaro och rehabilitering (2016)**
- ▶ **Granskning av kommunens LSS-verksamhet**
- ▶ **Granskning av kommunens styrning och planering av underhåll:**
  - Underhåll av gator och vägar i Tyresö kommun
  - Underhåll av VA Tyresö kommun
  - Underhåll Fastighet Tyresö kommun

## 2. Kommunens förebyggande arbete avseende arbetsmiljö, sjukfrånvaro och rehabilitering

---

### Rekommendationer för kommunstyrelsen:

- ▶ Att säkerställa att de styrande och stödjande kommungemensamma dokumenten följs då de vid intervju framkom att vissa enhetschefer har olika arbetssätt.
- ▶ Att säkerställa att uppföljning av givna rehabiliteringsinsatser sker systematiskt och att dessa dokumenteras. Detta för att kunna mäta om rehabiliteringsinsatsen fyllt sitt syfte.
- ▶ Att tydliggöra samverkansavtalets avtalstid.
- ▶ Att överväga behovet av ett gemensamt verksamhetssystem för dokumentation av rehabiliteringsprocessen.

# Kommunens förebyggande arbete avseende arbetsmiljö, sjukfrånvaro och rehabilitering

---

## Svar på missiv från kommunstyrelsen (2017-08-22):

Kommunstyrelsen svarade att samtliga chefer ska genomgå ett chefs- och ledarutvecklingsprogram som nyligen startat. Inom en treårsperiod ska samtliga chefer som en del i programmet ha deltagit i en rehabiliteringsutbildning. Grunden i rehabiliteringsutbildningen är Tyresö kommuns rehabiliteringshandbok med tillhörande dokument. Detta för att säkerställa att arbetet med rehabilitering ska ske på ett likvärdigt sätt. Den rehabiliteringshandbok som är gällande färdigställdes i februari 2016. Vidare ingår i arbetet med rehabilitering att följa upp genomförda insatser och underlag för dokumentation finns i rehabiliteringshandboken.

Samverkansavtalet i Tyresö kommun gäller fram till det revideras eller sägs upp. Det finns således inget i förväg bestämt slutdatum. Eftersom det pågår ett arbete med att införa andra digitala system har det enligt kommunstyrelsen inte varit aktuellt att tillföra ett ytterligare i dagsläget. Kommunens beslutsstödsystem Bestyr möjliggör för chefer att följa sin enhets sjukfrånvaro och andra personalrelaterade frågor. I personal- och lönesystemet Heroma finns även funktioner som stödjer chefer i arbetet. Exempelvis får chefer information vid upprepad korttidsfrånvaro. Vid behov finns även möjlighet för chefer till individuellt stöd i arbetet med rehabilitering från HR.

# Kommunens förebyggande arbete avseende arbetsmiljö, sjukfrånvaro och rehabilitering

## Nuläge

---

- ▶ Chefs- och ledarutvecklingsprogrammet som startade 2017 pågår och som en del i programmet ingår en rehabiliteringsutbildning. Utbildningen i rehabilitering för chefer sker kontinuerligt och är numera en hel dag, istället för en halv dag som tidigare. Utbildningen hålls två gånger per år och har även riktats till vissa chefsgrupper, exempelvis rektorer. Utbildningen är valbar men alla chefer ska ha deltagit inom tre år.
- ▶ En ny tjänst på HR har inrättats som enbart arbetar med rehabilitering. I arbetet ingår direkt stöd till chefer, uppföljning av sjukfrånvaro och framtagande av statistik en gång per månad, uppföljning av långa och korta sjukskrivningar samt ifall rehabiliteringsinsatser har haft visad effekt.
- ▶ HR-specialisten följer upp sjukfrånvaron månadsvis och tar kontakt med de arbetsplatser som har en ökad sjukfrånvaro eller hög sjukfrånvaro.
- ▶ En riktad insats som genomförs mot upprepade korttidsfrånvaro är hälsosamtal med medarbetare, chef, HR och vid behov företagshälsovården.
- ▶ Det pågår ett partsgemensamt arbete mellan kommunen, SKL och de centrala arbetsorganisationerna med att ta fram ett nytt samverkansavtal som ska tecknas i december 2020.
- ▶ Kommunstyrelsen har övervägt att införa ett gemensamt verksamhetssystem för dokumentation men bedömde att det inte var aktuellt. Kommunen använder i dagsläget systemen Heroma och Bestyr som bland annat möjliggör för chefer att följa upp sin enhets sjukfrånvaro.

Bedömningen är att samtliga rekommendationer i granskningen från 2017 har beaktats.

### 3. Granskning av kommunens LSS-verksamhet

---

#### Rekommendationer till socialnämnden:

- ▶ Principerna för resursfördelning tydliggörs i alla led, från fullmäktige/kommunstyrelse till nämnd och verksamhet.
- ▶ Arbetet med att förstärka myndigheten fortskrider för att korta ned utredningstiderna och minska andelen beslut som inte följs upp/omprövas i tid.
- ▶ Det strategiska arbetet med att behålla (och rekrytera) personal i syfte att säkerställa en ökad kontinuitet på nyckelbefattningar inom förvaltningen samt andra utsatta personalkategorier fortsätter.
- ▶ Ansvarsfördelningen mellan myndighetsavdelningen och verksamheten i kommunal regi tydliggörs genom att en överenskommelse tas fram samt att genomförandeplaner skapas och följs upp.
- ▶ Effektiv uppföljning av ekonomi och verksamhet i system utan omfattande manuell handpåläggning möjliggörs samt att påbörjade initiativ kring en fördjupad analys av verksamheten fortskrider i syfte att utveckla verksamheten.

# Granskning av kommunens LSS-verksamhet

---

## Svar på missiv från socialnämnden (2017-12-20):

Socialnämnden svarade att rörande principerna för resursfördelning efterfrågar myndigheten en tydligare koppling mellan behov samt resurstilldelning och ser gärna att principerna för detta tydliggörs i alla led. Det finns även ett behov av att utveckla processerna kring boendeplaneringen. Planeringen kring lokalförsörjning, upphandling och drift av nya boenden involverar aktörer från flera olika delar av kommunens organisation vilket ställer krav på en effektiv samverkan och förutsätter en god framförhållning. Det pågår enligt socialnämnden ett arbete med att förstärka myndigheten. En ny enhetschef inom myndigheten för personer med funktionsnedsättning har rekryterats och antalet handläggare är nu bättre dimensionerat i förhållande till antal ärenden. Vilket ger bättre förutsättningar för att korta ner utredningstiderna och möjliggör ytterligare fokus på uppföljning.

De nya riktlinjerna för myndighetsutövningen inom LSS har en tydligare struktur och utökade delar kring uppföljning och dokumentation. En överenskommelse mellan myndigheten och verksamheten i kommunal regi arbetas fram och planeras vara färdigställd inom kort. Överenskommelsen tydliggör roll- och ansvarsfördelning verksamheterna emellan. Genomförandeplaner finns enligt socialnämnden för samtliga brukare. Dock kan uppföljningen av dessa förbättras.

# Granskning av kommunens LSS-verksamhet

---

## Svar på missiv från socialnämnden (fortsättning):

För uppföljning och analys av ekonomin tillämpas flera system för olika delar av LSS-verksamheten. Myndigheten ser ett behov av att utveckla möjligheten att samordna uppgifter från Treserva (kommunens administrativa verksamhetsstöd) och Economa (kommunens ekonomisystem för redovisning och fakturering). För att få bättre kontroll och kunna jämföra kostnader sett över tid, använder sig myndigheten sedan ett år tillbaka av Kostnad per brukare (KPB). En metod för kostnadsberäkning av insatser inom omsorgen om äldre och personer med funktionsnedsättning. Myndigheten arbetar även med att ta fram en struktur för standardiserade avtal avseende individplaceringar.

Som en del i att utveckla arbetet med analys och uppföljning har samtliga chefer under hösten 2017 genomgått en utbildning i Kolada. Syftet med utbildningen är att öka kunskapen om hur verksamheten kan dra nytta av statistik som sammanställs på kommun- och landstingsnivå. Vidare har en nivåmätning av brukares behov genomförts under året. Underlaget kommer att ligga till grund för budgetarbetet 2018. Förvaltningen har med stöd av en konsult även utrett möjligheten att införa en ny, mer enhetlig hyressättningsmodell, som bland annat ska tydliggöra på vilken basis avgifter i särskilda boendeformer fastställs.



# Granskning av kommunens LSS-verksamhet

## Nuläge

---

- ▶ Verksamheten finansieras enligt samma princip för resursfördelning som vid granskningen 2017. En controller och budgetstrateg fick i uppdrag våren 2019 av ekonomichefen att arbeta fram en mer ändamålsenlig resursfördelningsmodell. Enligt uppgift pågår arbetet under våren 2020.
- ▶ Myndigheten har minskat utredningstiden från 80 genomsnittliga dagar från ansökan till beslut, till 56 dagar för år 2019. Samtliga LSS-beslut har enligt socialnämnden följts upp.
- ▶ Sedan 2017 har verksamheten påverkats av två omorganisationer. Dessa har enligt uppgift inte påverkat omsättningen av lednings- och ekonomitjänster.
- ▶ Inom förvaltningen har sedan granskningen genomfördes två verksamhetsutvecklartjänster inrättats.
- ▶ Inom myndigheten har en LSS-handläggartjänst och en koordinatortjänst tillsatts. Detta har enligt uppgift bidragit till att minska arbetsbelastningen för medarbetarna samt kortat utredningstiderna. En gruppleddare kommer att rekryteras under våren 2020 för att stötta i det operativa arbetet samt stötta enhetschefen.
- ▶ Gällande rekommendationen om att ansvarsfördelningen mellan myndighetsavdelningen och verksamheten i kommunal regi ska tydliggöras är en överenskommelse under framtagande och kommer att färdigställas under 2020. Myndighet och verksamhet har i egen regi regelbundna samverkansträffar samt ingår i förvaltningens ledningsgrupp.

# Granskning av kommunens LSS-verksamhet

## Nuläge

---

- ▶ Socialnämnden beskriver att uppföljningen av ekonomi och verksamhet till viss del fortfarande är beroende av handpåläggning. Månatlig ekonomisk uppföljning görs i ekonomisystemet och i Excel utifrån uppbokningslistor och nyckeltal/volymer. Nyckeltal och volymer tas fram i verksamhetssystemet. I vissa fall behöver denna data bearbetas manuellt innan den kan användas som analysunderlag. Verksamheten har införskaffat en LSS-applikation till systemstödet för styr- och uppföljningsprocessen, där data kommer kunna hämtas direkt från verksamhetssystemet till olika analys- och uppföljningsrapporter. Applikationen ska även möjliggöra för att ta ut KKIK-nyckeltal, exempelvis handläggningstid, något som idag kräver manuell handpåläggning.
- ▶ Vidare beskrivs att verksamheten använder kostnad per brukare (KPB) i analysarbetet och som jämförelse med andra kommuner för att få kontroll över kostnader som uppstår på individnivå. På sikt uppges att underlaget i KPB-analysen kommer att utgöra nyckeltal eller indikatorer i kommande nämndplaner.

Bedömningen är att rekommendationerna i allt väsentligt är beaktade. Vi noterar att flera arbeten pågår exempelvis med att ta fram en mer ändamålsenlig resursfördelningsmodell samt en överenskommelse mellan myndighetsavdelningen och verksamheten i kommunal regi.

# 4. Granskning av kommunens styrning och planering av underhåll

---

Underhåll av gator och vägar i Tyresö kommun

Underhåll av VA Tyresö kommun

Underhåll Fastighet Tyresö kommun

## Rekommendationer till kommunstyrelsen:

- ▶ Säkerställa att det inom kommunen finns en gemensam definition av underhåll samt hur redovisning av underhåll ska ske. Vidare behöver kommunstyrelsen säkerställa efterlevnaden av rutiner och redovisningsregler.
- ▶ Uppdatera styrdokumentet avseende anläggnings- och investeringsredovisning så att det överensstämmer med de redovisningsprinciper som anges i delårsrapport och årsredovisning.
- ▶ Säkerställa kännedom och efterlevnad av övriga framtagna styrdokument med bäring på granskningsområdet.

# Granskning av kommunens styrning och planering av underhåll

---

## Svar på missiv från kommunstyrelsen (2018-02-22):

Kommunstyrelsen svarade att underhåll inte är en tillräckligt klar definition för att helt kunna användas inom den ekonomiska terminologin och har föredragit att istället dela in insatserna huruvida de ska vara en driftkostnad eller en investering. Ekonomihandboken anger tydligt den principiella skillnaden mellan driftkostnader och investeringsutgifter, men som revisorerna anger är det inte säkert att verksamheterna klarar att fullt ut efterleva reglerna. Kommunen kommer att säkerställa att informationen om de ekonomiska reglerna når verksamheterna inom fastighet, väg och park samt vatten och avlopp. Detta främst genom träffar och genomgångar med ansvariga inom respektive verksamhet.

Gällande komponentavskrivning instämmer kommunstyrelsen i att bedömningen av komponenternas livslängd måste överensstämma när komponenterna beskrivs i olika styrdokument. Då bedömningen av avskrivningstid alltid ska ske utifrån det individuella fallet bör det nog finnas en intervall i den generella bedömningen. Exempelvis vilken avskrivningstid det ska vara på ett tak beror på vilken typ det rör sig om. Vidare svarade kommunstyrelsen att det i ekonomihandboken beskrivs att ett investeringsbelopp måste överstiga ett halvt prisbasbelopp. Skrivningen är korrigerad och det framgår att gränsen är 50 000 kr. Avseende rekommendationen att säkerställa kännedom och kunskap om övriga framtagna styrdokument svarade kommunstyrelsen att när kommunen anordnar träffar och genomgångar kommer även angränsande ekonomiska frågor att tas upp.

# Granskning av kommunens styrning och planering av underhåll

## Nuläge

---

- ▶ Kommunstyrelsen svarade att ekonomihandboken har uppdaterats och förtydligats (i samband med svar på missiv 2018-02-22) avseende regler för investering samt reinvestering och överensstämmer nu med redovisningsprinciperna. Information om detta finns tillgängligt till medarbetarna via intranätet.
- ▶ Under 2019 har enligt uppgift en tydligare uppföljning av ekonomin, både gällande drift och investeringar, genomförts med kommundirektören, ekonomichefen och respektive förvaltnings-/kontorschef.
- ▶ En översyn har genomförts inom fastighetsavdelningen där 2020 års underhållsplan omprövats. En betydande del blir nu reinvestering i enlighet med det regelverk som gäller för när en åtgärd kan och ska vara investering istället för en driftskostnad. Därvid har både drift- och investeringsbudget inom berörda verksamhetsområden anpassats.
- ▶ I samband med årsskiftet 2019-2020 har huvuddelen av all investeringsverksamhet samlats inom kommunstyrelseförvaltningens samhällsbyggnadskontor. Där ingår tidigare stadsbyggnadsförvaltningen samt det tekniska kontoret med bland annat VA, renhållning, miljö och trafik. Detta ska enligt uppgift ge nya förutsättningar för tydligare och mer enhetlig styrning och planering av underhåll.

# Granskning av kommunens styrning och planering av underhåll

## Nuläge

---

- ▶ Ekonomiavdelningen har tagit ett större grepp om ny- och reinvestering samt driftskostnader som ansluter till investeringarna. Rollen som investeringscontroller har flyttats till ekonomiavdelningens controllergrupp, med avsikt att tydliggöra styrningen till ett mer enhetligt arbetssätt och öka omfattningen till att gälla samtliga investeringar.
- ▶ Utöver det har en ny roll som investeringsstrateg tillsatts från och med årsskiftet 2019/2020. Investeringsstrategens uppdrag innefattar att ha en sammanhållen kontroll över hela kommunens investeringar, beslutsprocesser, budget och prognos för utgifter samt kopplingen till framtida driftbudget.
- ▶ Investeringsprocessen är enligt uppgift under omarbetning. Ett förslag till reviderad process är framtagen, bland annat rörande beslutsflödet kring strategiska projekt och samlingsbeslut för mindre objekt, men är vid tidpunkten för uppföljningen inte fastställd.
- ▶ Gällande granskningens sista rekommendation uppges att inga kraftfulla åtgärder har vidtagits.

Den sammanfattande bedömningen är att rekommendationerna från granskningen 2017 delvis har beaktats. Inga direkta åtgärder har vidtagits med anledning av rekommendationen att säkerställa kännedom och efterlevnad av övriga framtagna styrdokument med bäring på granskningsområdet.

## 5. Sammanfattande slutsatser och bedömning

I tabellen nedan redovisas en sammanställning av uppföljningen. Sammanfattningsvis bedöms kommunen i stor utsträckning ha beaktat revisorernas iakttagelser och rekommendationer samt vidtagit relevanta åtgärder. I några fall konstaterar vi att ett arbete pågår. En rekommendation, att säkerställa kännedom och efterlevnad av övriga framtagna styrdokument med bäring på granskningsområdet, som lämnades vid granskning av kommunens styrning och planering av underhåll, har inte beaktats.

Granskning	Antal rekommendationer	Åtgärdad		
		Ja	Delvis	Nej
Kommunens förebyggande arbete avseende arbetsmiljö, sjukfrånvaro och rehabilitering.	4	4		
Granskning av kommunens LSS-verksamhet.	5	3	2	
Granskning av kommunens styrning och planering av underhåll: <ul style="list-style-type: none"><li>• Underhåll av gator och vägar i Tyresö kommun</li><li>• Underhåll av VA Tyresö kommun</li><li>• Underhåll Fastighet Tyresö kommun</li></ul>	3	2		1
<b>TOTALT</b>	12	9	2	1

# 6. Källförteckning

---

## Kontaktpersoner:

- ▶ Kommundirektör, Kommunstyrelseförvaltningen
- ▶ HR-chef, Kommunstyrelseförvaltningen
- ▶ Kvalitetscontroller, Kommunstyrelseförvaltningen
- ▶ Investeringsstrateg, Ekonomiavdelningen

## Dokument:

- ▶ Svar på revisionsrapporter om kommunens styrning och planering av underhåll (2018-02-22)
- ▶ Tjänsteskrivelse Svar på revisionsrapport om kommunens styrning och planering av underhåll (2018-02-13)
- ▶ Svar på revisionsrapport Granskning av kommunens LSS-verksamhet (2017-12-20)
- ▶ Tjänsteskrivelse granskning LSS verksamhet (2017-12-11)
- ▶ Svar på revisionsrapport om kommunens förebyggande arbete avseende arbetsmiljö, sjukfrånvaro och rehabilitering (2017-08-22)
- ▶ Tjänsteskrivelse Svar på revisionsrapport om granskning av sjukfrånvaro och rehabilitering (2017-06-05)
- ▶ Investeringsredovisning, Utdrag ur Ekonomihandbok (2020-02-18)
- ▶ Delårsrapport 2 2019 Äldre- och omsorgsnämnden, verksamhetsområdena äldreomsorg och omsorg om personer med funktionsnedsättning
- ▶ Nämndplan ÄON 2020
- ▶ Sjukfrånvarostatistik Tyresö kommun 2017-2019