

Datum  
2020-08-10Diarienummer  
VON-2020.459.109Handläggare  
Helén Trostemo  
08-535 312 20  
helen.trostemo@huddinge.se

Vård- och omsorgsnämnden

## **Granskning av kommunens arbete med effektiviseringar - remissvar**

### **Förslag till beslut**

Vård- och omsorgsnämnden godkänner förvaltningens tjänsteutlåtande *Granskning av kommunens arbete med effektiviseringar - remissvar* daterat 2020-08-10, som sitt svar och överlämnar det till kommunstyrelsen.

### **Sammanfattning**

KPMG har på uppdrag av kommunens revisorer granskat om och hur kommunen lever upp till bestämmelserna i kommunallagen om god ekonomisk hushållning. Uppdraget innebar att granska effektiviseringsarbetet inom kommunens verksamheter samt analysera huruvida detta sker målinriktat, konsekvent och på ett ändamålsenligt sätt. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2019. Revisionen har överlämnat rapporten till kommunstyrelsen och nämnderna för yttrande senast 15 september 2020 och för kännedom till kommunfullmäktige.

Socialförvaltningen har sammanställt ett svar under rubriken ”Förvaltningens synpunkter”.

### **Beskrivning av ärendet**

KPMG har på uppdrag av kommunens revisorer granskat om och hur kommunen lever upp till bestämmelserna i kommunallagen om god ekonomisk hushållning. Uppdraget innebar att granska effektiviseringsarbetet inom kommunens verksamheter samt analysera huruvida detta sker målinriktat, konsekvent och på ett ändamålsenligt sätt. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2019. Revisionen har överlämnat rapporten till kommunstyrelsen och nämnderna för yttrande senast 15 september 2020 och för kännedom till kommunfullmäktige.

I revisionsrapporten ger de följande rekommendationer:

1. att kommunstyrelsen fortsätter säkerställa den långsiktiga ekonomiska planeringen samt tydliggör och kommunicerar de ekonomiska styrprinciperna

2. att kommunstyrelsen säkerställer förutsättningarna för att skapa en ”digital kommun” och att IT-resurser organiseras på ett ändamålsenligt sätt med avseende på ambitionerna om att effektivisering ska realiseras med hjälp av digitalisering.
3. att kommunstyrelsen och nämnderna utarbetar konkreta åtgärdsplaner för genomförande av kostnadsänkningar i verksamheterna med bibehållen eller förbättrad kvalitet.
4. att kommunstyrelsen och nämnderna fortsätter arbetet med att säkerställa en analys- och resultatkultur inom hela organisationen.
5. att utveckla ledarskapets förutsättningar och förmågor att genomföra förändring.
6. att kommunstyrelsen och nämnderna tar tillvara goda exempel inom kommunen och i andra kommuner avseende effektivisering.

### **Förvaltningens synpunkter**

Nedan följer kommentarer utifrån revisorernas rekommendationer:

1. *att kommunstyrelsen fortsätter säkerställa den långsiktiga ekonomiska planeringen samt tydliggör och kommunicerar de ekonomiska styrprinciperna*

Socialförvaltningen har under 2019 och våren 2020 arbetat med att säkerställa den långsiktiga balansen. Vård- och omsorgsnämnden hade ett ackumulerat underskott om -15,7 miljoner kronor med sig in i verksamhetsåret 2019. Enligt Huddinge kommuns ekonomistyrningsprinciper ska underskott återställas senast tre år efter det år som underskottet uppstått. 2019 års resultat innebar att det balanserade underskottet återställdes i sin helhet och att nämnden vid årets slut hade ett balanserat överskott om 3,6 miljoner kronor. För år 2020 prognostiseras, i den ekonomiska rapporten för maj, ett överskott för nämnden om 9,7 miljoner kronor.

En ny styrmodell implementeras för Huddinge kommun under hösten 2020 och arbetet och de styrande dokumenten kommer att bygga på denna från år 2021. Socialförvaltningen arbetar aktivt med detta, ingår i styrgruppen för införandet och har en projektgrupp på förvaltningen som kommer att informera, utbilda och driva implementeringen av den nya styrmodellen så att den genomsyrar vård- och omsorgsnämndens alla verksamheter.

2. *att kommunstyrelsen säkerställer förutsättningarna för att skapa en ”digital kommun” och att IT-resurser organiseras på ett ändamålsenligt sätt med avseende på ambitionerna om att effektivisering ska realiseras med hjälp av digitalisering.*

Datum  
2020-08-10Diarienummer  
VON-2020.459.109

Socialförvaltningen har under våren 2020 arbetat fram en plan för digitalisering. I planen ingår bland annat att genomföra ett projekt i syfte att minska den manuella administrationen för hantering av ersättning inom hemtjänstområdet. Detta kommer frigöra resurser som istället kan användas till basuppdraget och för att säkra en effektiv verksamhet. För att projekten i planen ska kunna genomföras är det viktigt att både kommunstyrelsen och socialförvaltningen har tillräckliga och rätt organiserade IT-resurser. Socialförvaltningen har därför sett över sin organisation gällande IT-resurser. Det finns också behov av att se över hur den digitala infrastrukturen ska finansieras och hanteras inom kommunen så att den blir funktionell och effektiv.

- 3. att kommunstyrelsen och nämnderna utarbetar konkreta åtgärdsplaner för genomförande av kostnadsänkningar i verksamheterna med bibehållen eller förbättrad kvalitet.*

Inom nämndens ansvarsområde finns delar med överskott som balanserar de delar som har underskott. Socialförvaltningen arbetar med åtgärder för en ekonomi i balans för de delar som har underskott. Åtgärderna följs upp månadsvis i verksamheten på olika nivåer samt av förvaltningsledningen. I vård- och omsorgsnämndens verksamhetsplan för 2020 listades en del av de aktiviteter som ingår i åtgärds paketet för verksamheten. Åtgärderna är i verksamheten nedbrutna på sektions- och enhetsnivå för att vara tydliga och konkreta.

Socialförvaltningen har också under våren 2020 jämfört kostnader och kvalitet inom olika områden och med olika kommuner, ett arbete som fortsätter under hösten 2020.

- 4. att kommunstyrelsen och nämnderna fortsätter arbetet med att säkerställa en analys- och resultatkultur inom hela organisationen.*

På socialförvaltningens ledningsgrupper finns ett stort fokus på att analysera i syfte att genomföra förändringar som är mer kostnadseffektiva utan att försämra kvalitén för invånarna i Huddinge. Ekonomiska rapporter redovisas regelbundet till Vård- och omsorgsnämnden.

- 5. att utveckla ledarskapets förutsättningar och förmågor att genomföra förändring.*

Huddinge kommun har interna utbildningar för kommunens chefer som är obligatoriska att genomföra, bland annat gällande transformerande ledarskap. Under våren 2020 genomfördes en chefsdag för alla chefer inom socialförvaltningen med temat digitalisering. Under hösten 2020 är en dag inplanerad för kommunens alla chefer med temat förändringsledning för digital utveckling.

- 6. Att kommunstyrelsen och nämnderna tar tillvara goda exempel inom kommunen och i andra kommuner avseende effektivisering.*

Vid jämförelse med andra kommuner som genomfördes tidigt våren 2020 framgår att andra kommuner inom en del verksamheter har en kostnadseffektivare verksamhet med en, ibland bättre kvalitet än Huddinge kommun.



Datum  
2020-08-10

Diarienummer  
VON-2020.459.109

Nästa steg är att göra en fördjupning där kontakt tas med andra kommuner. Arbetet med detta saktade in under våren 2020 då fokus på pandemin krävdes.

I samband med förändringar och utveckling av verksamheten tas kontakt med andra kommuner för att ta tillvara deras erfarenheter. Detta skedde tex i samband med arbetet gällande införande av valfrihet inom särskilda boenden för äldre och i en pågående utredning kring mathantering.

Socialförvaltningen deltar också i olika nätverk där möjligheter finns till utbyte av erfarenheter kring hur olika verksamheter utformas för att vara effektiva.

Lotta Wigen  
Socialdirektör

Helén Trostemo  
Ekonomichef

## **Bilagor**

1. Revisionskrivelse: Granskning av kommunens arbete med effektiviseringar
2. Revisionsrapport: Granskning av kommunens arbete med effektiviseringar

## **Beslutet delges**

Huddinge kommuns revisorer

Kommunstyrelsen