



# Individ- och familjeomsorgens arbete för att nå balans mellan verksamhet och ekonomi

Rapport  
Grums kommun

KPMG AB

2023-08-17

Antal sidor 21



**Grums kommun**

Individ- och familjeomsorgens arbete för att nå balans mellan verksamhet och ekonomi

2023-08-17

## **Innehållsförteckning**

1	Sammanfattning	3
2	Bakgrund	4
2.1	Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	4
2.2	Revisionskriterier	5
2.3	Metod	5
3	Resultat av granskningen	6
3.1	Kostnadsjämförelse	7
3.2	Underskott	10
3.3	Åtgärder för att minska underskott	12
3.3.1	Bedömning	16
3.4	Uppföljning av underskott	16
3.4.1	Bedömning	19
4	Slutsats och rekommendationer	20



## Grums kommun

Individ- och familjeomsorgens arbete för att nå balans mellan verksamhet och ekonomi

2023-08-17

# 1 Sammanfattning

KPMG har av Grums kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunstyrelsens arbete med ekonomistyrning och kostnadskontroll inom individ- och familjeomsorgen. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2023.

Syftet med granskningen är att följa upp och bedöma om kommunstyrelsen har utvecklat sin styrning, ledning och uppföljning för att minska höga kostnader.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen i huvudsak utvecklat sin styrning, ledning och uppföljning av verksamhet och ekonomi. Åtgärder har vidtagits för att minska kostnader. Beslutade åtgärder som bland annat hemmaplanslösningar för barn och unga samt vuxna i form av IHF och öppenvårdsverksamheten Hotellgatan ses som positiva åtgärder. Kommunstyrelsen följer även upp IFO:s kostnader och placeringar månadsvis. Trots beslutade åtgärder kvarstår ett arbete för att nå målet budget i balans.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Utforma ett åtgärdsprogram där samtliga åtgärder beskrivs ur både ekonomiskt, organisatoriskt och strategiskt perspektiv för budget i balans.
- Säkerställa att det finns underliggande analyser av kostnadseffekter på kort och lång sikt.
- Säkerställa att det finns beräkningar av kostnader för vård i egen regi kontra extern vård samt beläggningskostnader.
- Tydliggöra och precisera vilken information som ska presenteras vid uppföljningar av beslutade åtgärder.

## 2 Bakgrund

KPMG har av Grums kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska kommunstyrelsens arbete med ekonomistyrning och kostnadskontroll inom individ- och familjeomsorgen. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2023.

Individ- och familjeomsorgen i Grums kommun erbjuder råd och stöd till barn och unga samt vuxna personer. Detta i form av myndighetsutövning inom barn och unga, myndighetsutövning för vuxna, ekonomiskt bistånd samt öppenvård.

Grums kommun har under en tid haft höga kostnader och stora budgetunderskott inom individ- och familjeomsorgen. Individ- och familjeomsorgen har fortsatt höga kostnader trots åtgärder som vidtagits på olika områden, så som arbetet med förebyggande insatser för att undvika vård utanför det egna hemmet.

Av revisorernas riskanalys framgår att kostnaden för barn- och ungdomsvård år 2021 var betydligt högre i Grums kommun än i liknande kommuner samt riket. Antalet barn som varit placerade i familjehem respektive hem för vård eller boende (HVB) var högre i Grums kommun än i liknande kommuner.

Gällande vuxna individer framgår att kostnaden för ekonomiskt bistånd var år 2021 högre i Grums kommun än i liknande kommuner samt riket. Kostnaden för missbruksvård var också år 2021 betydligt högre i kommunen än i andra liknande kommuner samt riket. Vidare framgår Grums kommuns nettokostnadsavvikelser var år 2021 betydligt högre jämfört med liknande kommuner.

Mot bakgrund av ovanstående ser revisorerna risker i att kommunstyrelsen inte på ett ändamålsenligt sätt arbetar med åtgärder och handlingsplaner för att minska de höga kostnaderna.

### 2.1 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Det övergripande syftet med granskningen har varit att följa upp och bedöma om kommunstyrelsen har utvecklat sin styrning, ledning och uppföljning för att minska höga kostnader.

Granskningen har omfattat följande revisionsfrågor:

- Har styrelsen efterfrågat åtgärdsplaner och beslutat om åtgärder för att minska IFO:s underskott?
- Innehåller åtgärdsplanerna adekvata analyser och beräkningar av ekonomiska konsekvenser, även ur ett långsiktigt perspektiv?
- Finns en ändamålsenlig uppföljning i styrelsen av de åtgärder som är beslutade för att uppnå balans i ekonomi?
- Följs resultatet av de vidtagna åtgärderna upp av styrelsen, både gällande effekter på verksamheten och på det ekonomiska utfallet?
- Har styrelsen vidtagit åtgärder vid eventuella avvikelser från åtgärdsplanerna?

## Grums kommun

Individ- och familjeomsorgens arbete för att nå balans mellan verksamhet och ekonomi

2023-08-17

Granskningen avser kommunstyrelsen i Grums kommun. Rapporten har inte till syfte att bedöma åtgärdernas utformning eller genomförande. Granskningen beskriver endast de åtgärder och den uppföljning som kommunstyrelsen har vidtagit. Granskningen avser 2021–2023.

## 2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

- Kommunallagen 6 kap § 6
- Tillämpbara interna regelverk och policys.

## 2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier av följande dokument:

- Årsredovisning 2021 och 2022
- Budget 2021 samt plan 2022–2023
- Budget 2022 samt plan 2023–2024
- Budget 2023 samt plan 2024–2025
- Utvärdering av öppenvårdsverksamheten Hotellgatan daterad 2023-01-16
- Förslag på en ny öppenvård inom socialtjänsten i Grums kommun som ska drivas i projektform under tre år daterad 2021-04-26
- Besparingsåtgärder för att komma i ram 2023
- Riktlinje avseende arvode, omkostnad, och bortfall av arbetsinkomst för familjehem daterad 2022-10-17
- Pågående institutionsplaceringar, barn och unga samt vuxen 2023
- Kommunstyrelsens protokoll 2021–2023
- Kommunstyrelsens delegationsordning antagen 2014-06-17 reviderad 2021-11-23
- Organisation individ och familj från 2023-01-01
- Reglemente för kommunstyrelsen antagen 2015-02-19

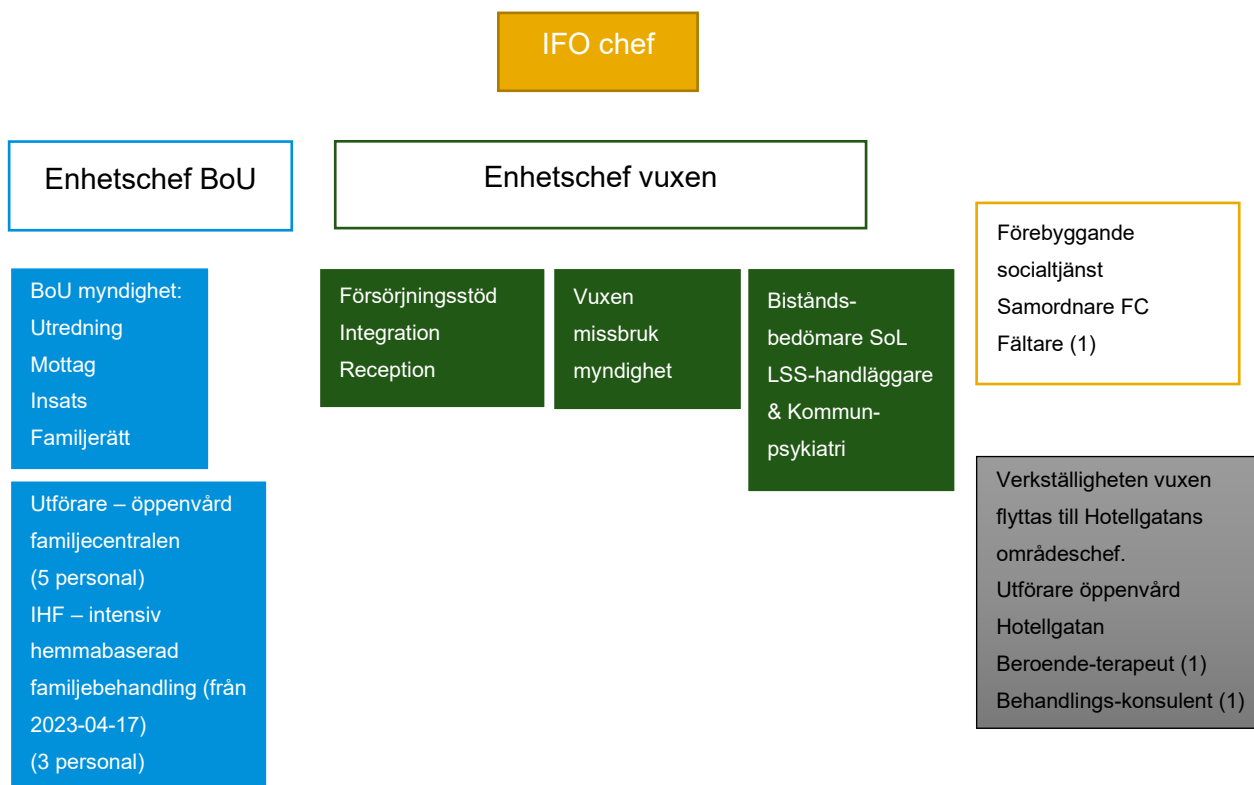
Intervjuer har genomförts med områdeschef för individ- och familjeomsorgen, socialchef, controller för socialtjänst, kommundirektör, ekonomichef samt politiker företrädande kommunstyrelsen.

Rapporten är faktakontrollerad av kommundirektör, socialchef, områdeschef, controller, ekonomichef samt politiker företrädande kommunstyrelsen.

### 3 Resultat av granskningen

#### Övergripande organisation

Kommunstyrelsen i Grums kommun leder och samordnar planeringen och uppföljningen av kommunens ekonomi och verksamheter enligt reglemente<sup>1</sup>. Inom socialförvaltningen i Grums kommun finns individ- och familjeomsorgen (IFO) som omfattar all myndighetsutövning inom socialtjänstlagen (SoL), lag med särskilda bestämmelser om vård av unga (LVU), lag om vård av missbrukare i vissa fall (LVM), lag om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) biståndsbedömning, ekonomiskt bistånd, vuxen- och barnavård. Inom IFO finns förebyggande insatser som familjebehandling och fältverksamhet. Flyktingmottagande ingår även inom IFO. Av intervjuade framgår att IFO:s organisation ska ses över under sommaren 2023. Se nedan organisationskiss över IFO:s nuvarande organisering<sup>2</sup>.

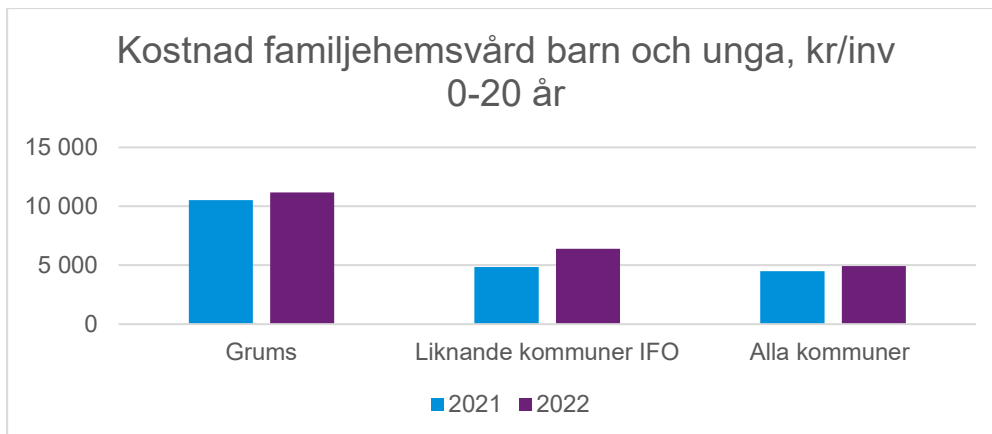


<sup>1</sup> Reglemente för kommunstyrelsen antagen 2015-02-19

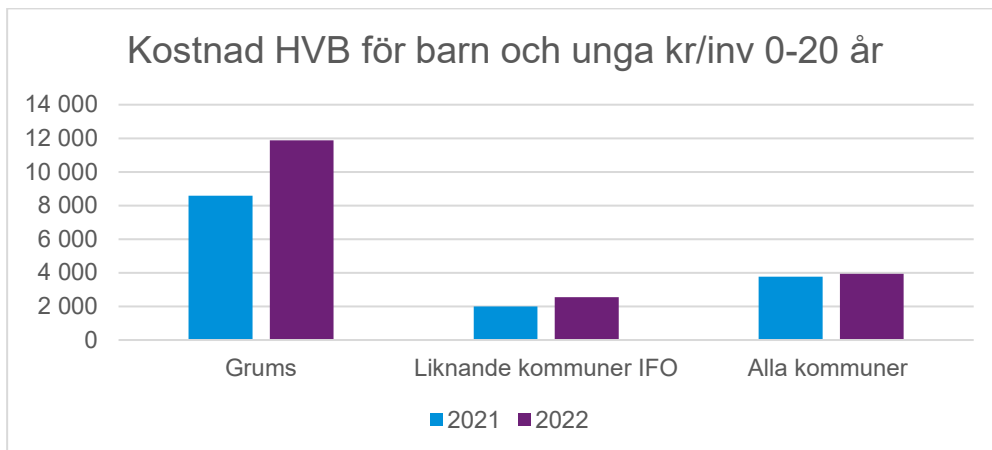
<sup>2</sup> Organisation individ och familj från 2023-01-01

### 3.1 Kostnadsjämförelse

Nedan redogörs kostnadsjämförelser mellan 2021–2022 som finns presenterade i Kolada<sup>3</sup>. Jämförelser har gjorts mellan liknande kommuner och samtliga kommuner. I liknande kommuner ingår: Munkfors, Ockelbo, Skinnskatteberg, Tingsryd, Åmål, Åstorp samt Älvkarleby.



Det noteras att kostnader för familjehemsvård för barn och unga är fortsatt hög i Grums kommun jämfört med liknande kommuner. Det noteras att kostnaderna ökat 2022.



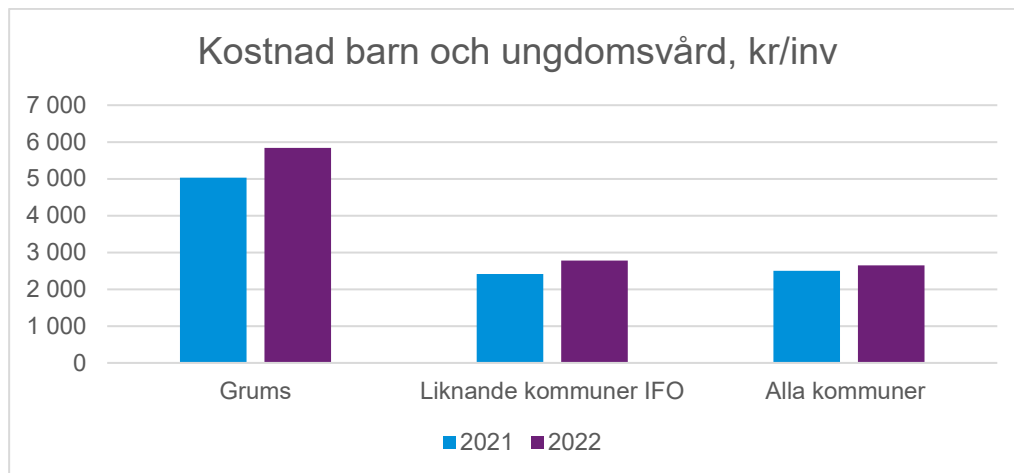
Kostnaderna för HVB även är fortsatt höga i Grums kommun jämfört med liknande kommuner. Det noteras att kostnaderna ökat 2022.

<sup>3</sup> Rådet för främjande av kommunala analyser, RKA

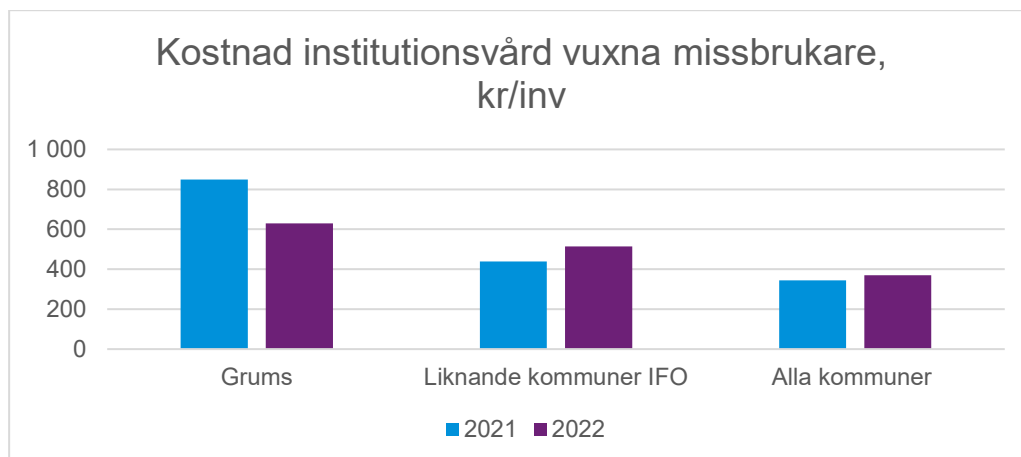
## Grums kommun

Individ- och familjeomsorgens arbete för att nå balans mellan verksamhet och ekonomi

2023-08-17



Kostnaderna för barn och ungdomsvård är högre i Grums kommun jämfört med liknande kommuner. Det noteras att kostnaderna ökat 2022.



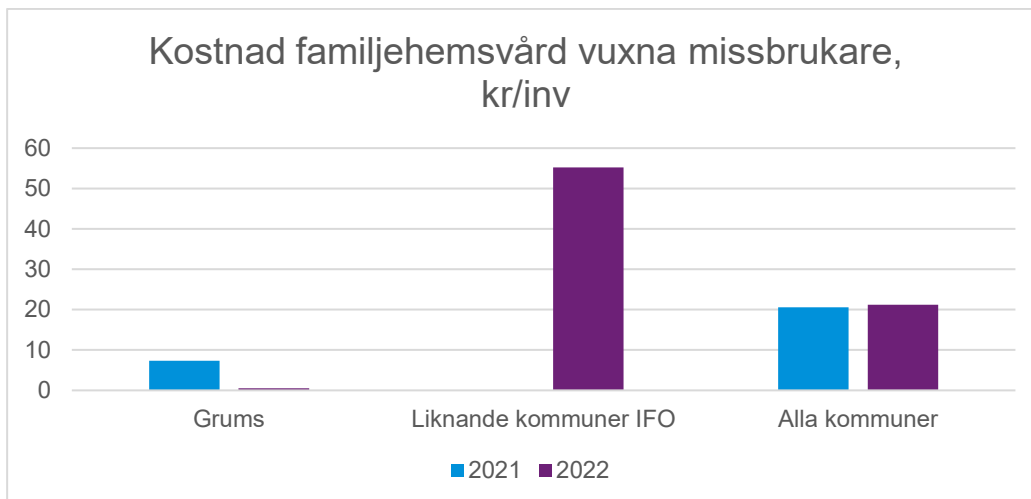
Det noteras att kostnaderna för institutionsvård för vuxna missbrukare är högre än i liknande kommuner. Det noteras att kostnaderna minskat 2022.



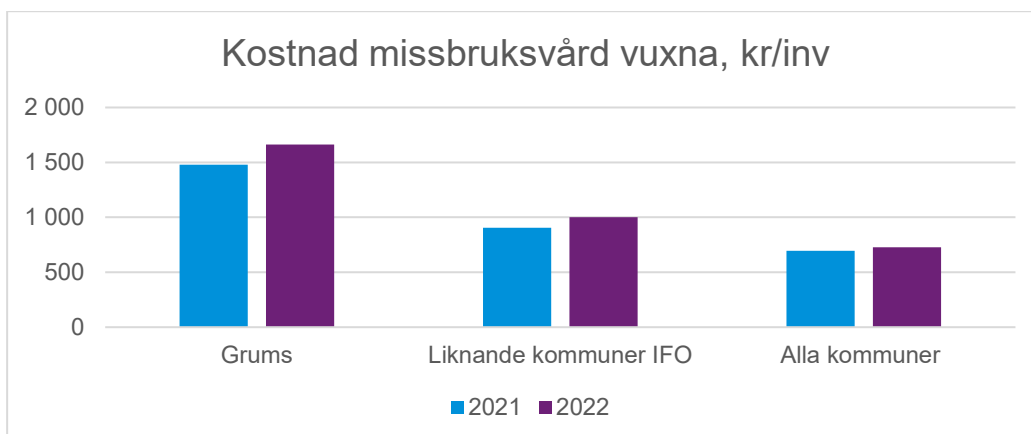
## Grums kommun

Individ- och familjeomsorgens arbete för att nå balans mellan verksamhet och ekonomi

2023-08-17



Av ovan noteras att kostnad för familjehemsvård för vuxna missbrukare har sjunkit jämfört med liknande kommuner.

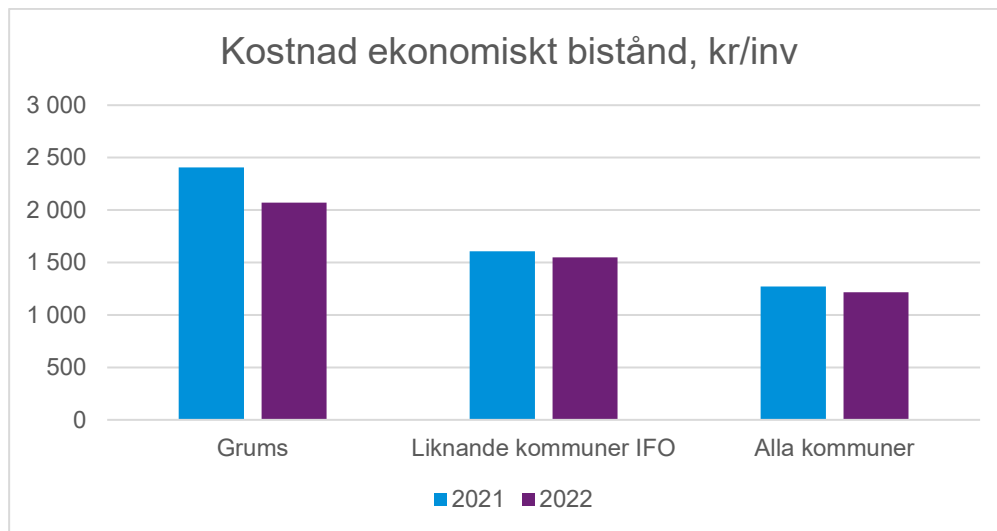


Det noteras att kostnaderna för missbruksvård för vuxna är högre i Grums kommun jämfört med liknande kommuner. Det noteras att kostnaderna ökat 2022.

## Grums kommun

Individ- och familjeomsorgens arbete för att nå balans mellan verksamhet och ekonomi

2023-08-17



Kostnaderna för ekonomiskt bistånd är fortsatt högre i Grums kommun jämfört med liknande kommuner. Det noteras att kostnaderna minskat 2022.

## 3.2 Underskott

Grums kommun har under en tid haft höga kostnader och stora budgetunderskott inom individ- och familjeomsorgen. Nedan visas utfallet för de senaste tre åren:

År	Budget	Resultat	Avvikelse
2020	47 758	66 057	-18 299
2021	50 597	69 634	-19 037
2022	59 503	73 942	-14 439
2023	69 937		

Av ovan tabell noteras att budgeten successivt ökat mellan 2020–2023. Mellan år 2021–2022 har IFO:s underskott minskat.

## Grums kommun

Individ- och familjeomsorgens arbete för att nå balans mellan verksamhet och ekonomi

2023-08-17

### Underskott 2021

Av årsredovisning<sup>4</sup> för 2021 framgår att omsorg om individ- och familj hade ett budgetunderskott på cirka 19 miljoner kronor, främst på grund av högt inflöde av orosanmälningar för barn och unga samt vuxna. Antalet barn och unga placerade i familjehem inom såväl privata som i konsulentstödda familjehem har kraftigt ökat mellan 2018–2021. Orsaken till högt antal placeringar beskrivs beror på bristande föräldraförmåga, missbruk, psykisk ohälsa eller kriminalitet. Vidare beskrivs en stor ökning av institutionsplaceringar bland barn och vuxna. Detta beskrivs bero på våld i nära relation, omfattande bristfällig föräldraförmåga, missbruk samt psykisk ohälsa. Kostnader för ekonomiskt bistånd ökade på grund av bland annat att flertal blivit av med sina arbeten som en effekt av coronapandemin och personer som har diagnoser inte har fått fortsatt ersättning av Försäkringskassan. Intäkter från Migrationsverket minskade på grund av bland annat att flera ensamkommande barn har fått svenskt medborgarskap.

Vidare beskrivs av årsredovisningen att årets underskott bland annat beror på extra kostnader för personal som ska arbeta med hemmaplanslösningar (se avsnitt 3.2). Vidare framgår att kostnader för institutionsvård för vuxna översteg budget under 2021 med 4,2 mkr. Kostnaden för institutionsvård för barn och unga ökade kraftigt 2021 och underskottet blev cirka 7 mkr. Vad gäller familjehemsplacerade barn och unga överskred detta budget med 6,1 mkr. Underskottet för ekonomiskt bistånd hamnade på 1,5 mkr.

### Underskott 2022

Av årsredovisningen<sup>5</sup> för 2022 framgår att omsorg om individ och familj fortsatt ha ett budgetunderskott, detta år på cirka 14,4 miljoner kronor. Det framgår dock att antalet orosanmälningar för vuxna samt barn och unga har minskat jämfört med 2021. Trots detta fanns fortsatt placeringskostnader för redan placerade individer vilket medförde ett underskott gentemot 2022 årsbudget. Vidare framgår att andelen placerade enligt lag med särskilda bestämmelser om vård av unga (LVU) har ökat.

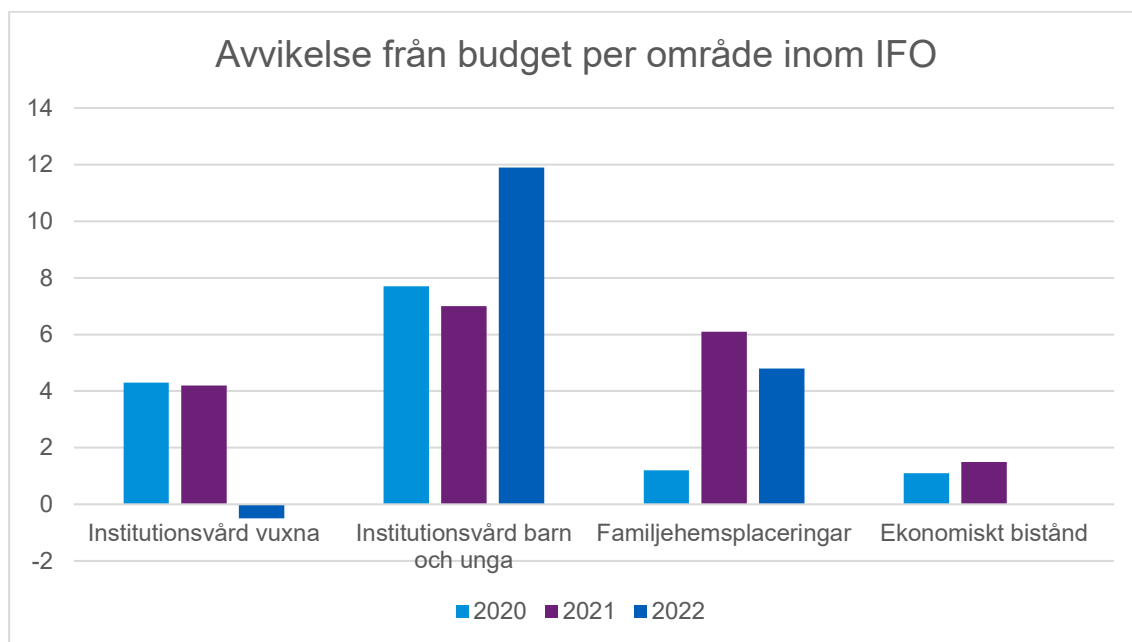
Vidare framgår av årsredovisningen att institutionsvård för vuxen understeg budget och ledde till överskott med cirka 500 tkr. Kostnader för institutionsvård för barn och unga överskred budgeten med cirka 11,9 mkr. Underskott för familjehemsvård för barn och unga blev 4,8 mkr. Kostnader för ekonomiskt bistånd hamnade dock inom budgetram detta då individer med ekonomiskt bistånd har blivit erbjudna insatsen "växla försörjningsstöd" som givit effekt. Insatsen innebär att biståndet ersätts med lön i samband med en visstidsanställning inom kommunal verksamhet för att på sikt kunna arbeta inom ordinarie arbetsmarknad.

---

<sup>4</sup> Årsredovisning för Grums kommun daterad 2022-04-07

<sup>5</sup> Årsredovisning för Grums kommun 2022 daterad 2023-03-30

Diagrammet nedan sammanfattar avvikelserna från budget de senaste tre åren, fördelat på IFO:s fyra verksamhetsområden.



### 3.3 Åtgärder för att minska underskott

Av intervjuade framgår att ett antal åtgärder har vidtagits 2021–2023 för att minska IFO:s kostnader. Dock har inga specifika åtgärdsplaner beslutats om i kommunstyrelsen. Åtgärderna som har beslutats om har tagits fram i ledningsgrupp med stöd av ekonom och sedan tagits beslut om av kommunstyrelsen. Analyser har gjorts utifrån bland annat de familjer som återkommer till socialtjänsten och omvärldsbevakning. Vidare framgår av intervjuade att åtgärderna har setts som självklara, att förvaltningen behöver satsa mer på förebyggande arbete och öppenvårdsinsatser. Detta för att undvika kostsamma placeringar.

#### Åtgärder under 2021

Av budget 2021 samt plan för 2022–2023<sup>6</sup> framgår verksamhetsmålet att kommunen ska *verka för kostnadseffektiva hemmaplanslösningar*. Detta mål sattes 2020<sup>7</sup> för att minska dyra institutionsplaceringar inom individ och familj. Det framgår att resurser ska

<sup>6</sup> Budget 2021 samt plan 2022–2023

<sup>7</sup> Budget 2020 samt plan 2021–2022

## Grums kommun

Individ- och familjeomsorgens arbete för att nå balans mellan verksamhet och ekonomi

2023-08-17

omfördelas inom befintlig ram samt att det ska genomföras regelbundna avstämningar under året för att vid årets slut hamna inom budgetram.

Kommunstyrelsen fattade beslut våren 2021 om att ge socialtjänsten i uppdrag att starta en öppenvårdsverksamhet för vuxna<sup>8</sup> för att minska det underskott som uppstått på grund av att kostnaderna för externa placeringar varit större än verksamhetens budget. Öppenvårdsverksamheten är placerad på Hotellgatan och erbjuder individ- och gruppriktat stöd för den som har ett beroende av alkohol, narkotika eller läkemedel. Inom öppenvårdsverksamheten finns även fyra lägenheter i stödboendeform. Till öppenvårdsverksamheten kan klienter med biståndsbeslut vända sig till men även de som inte har ett biståndsbeslut. De underlag som lades fram vid beslut var en verksamhetsbeskrivning samt budget<sup>9</sup> för bland annat personal, hyra och utbildningar per år. Underlagen innehåller ingen beräkning av huruvida insatsen kommer att innebära en kostnadsbesparing och ingen kalkyl över vilken kostnadseffekt insatsen beräknas ha på sikt, som till exempel när insatsen beräknas ha lett till minskade kostnader för externa placeringar som överstiger kostnaden för öppenvårdsverksamheten. Kommunfullmäktige beviljade ett tilläggsanslag<sup>10</sup> 2021 för att starta upp öppenvårdsmottagningen med 1 081 000 kronor, för de fyra sista månaderna 2021. Summan motsvarar en tredjedel av den presenterade årsbudgeten för öppenvårdsverksamheten för 2022.

I budgeten för 2022 godkändes engångsanslag på 3,24 mkr per år 2022 och 2023 för att bedriva öppenvårdsverksamheten på Hotellgatan.

Vidare framgår av årsredovisningen att IFO utökades med en familjebehandlare i syfte att stötta föräldrar i deras föräldraförmåga.

Under året hade förvaltningen strävat efter att arbeta förebyggande och i samverkan med skola samt förskola enligt årsredovisningen. Det framgår att en kartläggning tillsammans med Region Värmland skulle genomföras under 2022 för att kartlägga behov av stöd till föräldrar där det finns misstanke om missbruk/ och eller psykisk ohälsa. Av intervjuade framgår dock att detta inte har gjorts på grund av regionens resurser. Detta ska dock enligt uppgift komma i gång igen under 2023.

### Åtgärder under 2022

Av budget 2022 samt plan 2023–2024<sup>11</sup> framgår kopplat till verksamhetsmålet *att verka för kostnadseffektiva hemmaplanslösningar* att se över IFO:s organisation för att arbeta för hemmaplanslösningar som matchar kundernas behov. Budget 2022 innehåller en

---

<sup>8</sup> Förslag på en ny öppenvård inom socialtjänsten i Grums kommun som ska drivas i projektform under tre år daterad 2021-04-26

<sup>9</sup> Ny verksamhet/ öppenvårdsmottagning daterad 2021-04-23

<sup>10</sup> Tilläggsanslag för ny verksamhet/ öppenvårdsmottagning 2021, protokollsutdrag kommunfullmäktige daterad 2021-06-22

<sup>11</sup> Budget 2022 samt plan 2023–2024

## Grums kommun

Individ- och familjeomsorgens arbete för att nå balans mellan verksamhet och ekonomi

2023-08-17

konsekvensbeskrivning där det framgår att Grums kommun på grund av ökat antal placeringar har fått utökad budgetram inför 2022. Av intervjuade framgår att förvaltningen blivit bättre på att påtala behov i budgetprocesser. Vid analys av budgeten bakåt har det iakttagits att budgeten varit statisk även vid förändrade behov vilket har påtalats till förtroendevalda, enligt intervjuade.

Budgetanslag för hemmaplanslösningar har beviljats även för barn och unga med start 2023. I oktober 2022 beslutades efter en ekonomisk utredning och kostnadsberäkningar att utöka hemmaplanslösningar<sup>12</sup> för barn och unga för att minska placeringskostnader och för att arbeta förebyggande. Metoden intensiva hemmabaserade insatser (IHF) ska implementeras som riktar sig till barn i åldrarna 3–18 år. IHF är en evidensbaserad metod som rekommenderas av Socialstyrelsen. Då IHF-team består av tre personer fattade kommunstyrelsen beslut om totalt 8,64 mkr för två familjebehandlare och en samordnare för perioden 2023–2025. Underlag för prognos utan utökad öppenvård för barn och unga presenterades för 2022–2025 samt förväntade kostnader för utökning av öppenvård. I den ekonomiska utredningen framgår en beskrivning av hur mycket IFO behöver producera för att ta hem kostnaderna. Av beskrivningen framgår att en beräkning/ kalkyl på ett genomsnitt av de kostnader som kommunen haft under de senaste åren och vad som faktiskt behöver vara kvar i budget. Av beräkningarna framgår att kommunen räknar med att IHF-satsningen kommer innebära att kostnaderna för placeringar minskar så mycket att budget i balans uppnås efter tre år. Utökad öppenvård i form av IHF är beslutad i projektform under perioden 2023–2025 vartefter en utvärdering kommer att ske.

### Åtgärder under 2023

Av budget 2023 samt plan 2024–2025<sup>13</sup> framgår att IFO har fått utökad ram för placeringar av barn och unga för att bättre möta tidigare års underskott. Utökade medel har även tilldelats för att arbeta mer förebyggande, främjande och med hemmaplanslösningar som ska bidra till minskade kostnader av externa placeringar. Orsaker till placeringar beskrivs fortsatt bero på våld i nära relation, omfattande bristfällig föräldraförmåga, missbruk och psykisk ohälsa hos barn eller förälder.

### Övriga åtgärder

Förutom de åtgärder som vi redogjort för ovan, anger kommunen ett antal olika initiativ som syftar till att minska kostnaderna för individ- och familjeomsorgen. Detta inkluderar bland annat:

- Av årsredovisning 2022 framgår att Region Värmland har gått in med en samfinansiering på en av kommunens barnplaceringar, vilket minskade underskottet inom individ och familj med 600 tkr.

---

<sup>12</sup> Utökad öppenvård inom individ och familjeomsorgen kommunstyrelsens sammanträdesprotokoll daterad 2022-10-25

<sup>13</sup> Budget 2023 samt plan 2024–2025

## Grums kommun

Individ- och familjeomsorgens arbete för att nå balans mellan verksamhet och ekonomi

2023-08-17

- Riktlinjer<sup>14</sup> för arvode, omkostnad och bortfall av arbetsinkomst för familjehem har fattats under 2022. Riktlinjen är ett stöd för handläggare och utgår från SKR:s riktlinjer. Av riktlinjen framgår tre olika nivåer för förhöjd omkostnadsersättning till familjehem till barn och unga samt vuxna. Det beskrivs olika exempel på förhöjda arbetsinsatser av familjehemmet i riktlinjen för att bedöma olika nivåer. Enligt intervjuade fanns inga riktlinjer tidigare och detta har antagits som en åtgärd för att minska kostnader. Detta då det finns riktlinjer att förhålla sig till beroende på uppdragets omfattning.
- Det framgår av en utvärdering som gjorts för öppenvårdsverksamheten Hotellgatan (se avsnitt (3.3) att kommunen ska börja använda sig av polikliniska avgiftningar. Det innebär att kommunen tillsammans med regionen kan avgifta individer i sitt hem i stället för att placera på en institution eller på regionen beroendecentrum. Det framgår att en avgiftning kostar 2 950 kronor per dygn. Detta har testats på en individ, vilket beskrivits som lyckat.
- Samverkan och förebyggande arbete med skola och förskola är något som lyfts sedan årsredovisningen 2021. Det finns en modell för förebyggande arbete, Grums modellen. Modellen har funnits länge men den har inte använts i den utsträckning som förtroendevalda önskat enligt intervjuade. Vidare framgår att sektor socialtjänst arbetar förebyggande genom samverkansformen skola, socialtjänst, polis och fritid (SSPF), brottsförebyggande rådet samt kommunens familjecentral. Samverkan lyfts i intervjuer som en åtgärd för att minska kostnader.
- Det framgår av intervjuade att delegationsordningen, samt riktlinjer för handläggning av barn och unga samt vuxna är under revidering under granskad period. Förvaltningen planerar även att se över en eventuell omorganisering av IFO. Ett syfte med dessa åtgärder är att säkerställa effektiva rutiner och bättre kontroll över kostnader för handläggningen.
- Det har även gjorts en beräkning på besparingsåtgärder<sup>15</sup> för att komma i ram 2023 för sektor socialtjänst. Beräkningen har gjorts av ledningen inom IFO med hjälp av socialtjänstens controller. Av beräkningen framgår att 13 Mkr i statsbidrag har sökts till hela sektor socialtjänst som inte kommit än. IFO ligger - 2,3 Mkr i sin prognos vid framtagandet av besparingsåtgärder. Vidare framgår olika kostnader som ska sänkas för att nå budget i balans. För barn och unga nämns att avsluta de insatser som går att avsluta och att få ner kostnaderna för familjehemsplaceringar och institutionsplaceringar. Det framgår att avslut av familjehemsplaceringar är på gång, vilket beräknas spara in cirka 300 000 kr. Besparingsåtgärderna har inte presenterats för kommunstyrelsen.

---

<sup>14</sup> Riktlinje avseende arvode, omkostnad, och bortfall av arbetsinkomst för familjehem daterad 2022-10-17

<sup>15</sup> Besparingsåtgärder för att komma i ram 2023

### 3.3.1 Bedömning

Vi bedömer att ett antal relevanta åtgärder har vidtagits för att minska kostnader som bland annat Öppenvårdsmottagningen Hotellgatan för vuxna samt IHF för barn unga. Kommunen arbetar även med samverkan och förebyggande arbete i form av SSPF. Beslut om nya riktlinjer för kostnader för familjehem har fattats. Det har även gjorts beräkningar på vad kommunen kan spara in på i kostnader inom sektor socialtjänst och enligt uppgift ser förvaltningen för närvarande över både organisering och styrdokument.

Vi bedömer dock att åtgärderna delvis saknar underliggande analyser av kostnadseffekter. För öppenvårdsverksamheten för vuxna finns ingen beräkning kring vilka ekonomiska konsekvenser den förväntas leda till eller vilka förutsättningar som krävs för att insatsen ska löna sig ekonomiskt, så som hur beläggningsgraden påverkar kostnaderna för insatserna i egen regi. För hemmaplanslösningarna för barn och unga finns beräkningar som visar hur de ökade kostnaderna förväntas leda till minskade kostnader för placeringar. Båda dessa satsningar har inneburit ett behov av utökad budget för IFO och vi ser därför att det är av vikt att det tydligt framgår hur dessa utgifter planeras mötas av andra minskade kostnader. Båda satsningarna har ett treårigt perspektiv och fokuserar endast på vilken effekt de förväntas ha på placeringskostnader, det vill säga de problematiserar inte kring vilka andra effekter satsningarna kan förväntas ha på exempelvis andra kommunala verksamheter.

Vi bedömer att beslutsunderlagen med fördel kan ha tydligare målbeskrivningar samt analyser av dess ekonomiska effekter på kort och lång sikt.

Vi anser att kommunstyrelsen har initierat ett flertal satsningar för att minska kostnaderna inom IFO. Vi bedömer att styrelsen bör ta fram ett samlat åtgärdsprogram där samtliga åtgärder beskrivs ur både ekonomiskt, organisatoriskt och strategiskt perspektiv.

## 3.4 Uppföljning av underskott

### **Ekonomisk redovisning, prognosarbete samt ekonomi- och verksamhetsuppföljning**

Det framgår av intervjuer att IFO:s controller, områdeschef samt enhetschefer inom barn och unga samt vuxen månadsvis har en avstämning för att följa upp kostnader för placeringar och öppenvård. Av uppföljningsdokumentet<sup>16</sup> framgår att de tittar på när placering påbörjas (familjehem, institution), hur långt placeringsbeslutet gäller, antal dagar, dygnskostnad samt totala summan för året. De gör även antaganden för resterande delar av året. Innan avstämningen stämmer varje enhetschef av förväntade kostnader med 1:e socialsekreterare på ansvarig enhet.

---

<sup>16</sup> Pågående institutionsplaceringar barn och unga 2023



## Grums kommun

Individ- och familjeomsorgens arbete för att nå balans mellan verksamhet och ekonomi

2023-08-17

Vidare framgår av intervjuade att 6 gånger per år görs ekonomi- och verksamhetsuppföljning. I dessa beskrivs även avvikelser i budget och dess åtgärder. Dessa uppföljningar redovisas till utskott, därefter till kommunstyrelsen och sist till kommunfullmäktige. Det lyfts av intervjuade att rapporteringen till kommunstyrelsen upplevs ha blivit mer tydlig och pedagogisk sedan de nya uppföljningsdokumenten infördes. Dessutom görs månadsvisa ekonomiska redovisningar till kommunstyrelsen, vilket är ett initiativ av tjänstepersoner enligt intervjuade.

Av kommunstyrelsens protokoll mellan 2021–2023<sup>17</sup> framgår följande avseende ekonomisk redovisning samt ekonomi- och verksamhetsuppföljning för IFO:

2021 har ekonomisk redovisning av IFO gjorts vid åtta tillfällen. Av de ekonomiska redovisningarna framgår att kommunstyrelsen har begärt att få löpande redovisningar från IFO. I samtliga framgår att socialchef redovisar kostnader för missbruksvård, barnavård och försörjningsstöd samt de beslut som finns och kostnader som dessa kommer att generera till årets slut. Vidare framgår att budgeten för IFO redan är helt in-tecknad för året, genom de beslut som fattats och prognostiserats för försörjningsstöd. Alla nya placeringsbeslut kommer därmed att generera underskott. Det framgår inte av KS protokoll att denna information föranlett någon åtgärd.

Ekonomi- och verksamhetsuppföljningar av IFO gjorts under 2021 vid tre tillfällen. På sammanträdet i maj där ekonomi- och verksamhetsuppföljning görs för mars framgår att den största avvikelsen finns inom socialtjänsten och omsorg om individ och familj som har en prognos på 18 mkr och beror på institutionsplaceringar för barn, unga och vuxna. Av kommunstyrelsens noteringar framgår att det sedan tidigare finns ett beslut om att omsorg om individ och familj ska arbeta med hemmaplanslösningar och att detta måste verkställas snarast för att få effekt på budget. Beslut om att utöka socialsekreterartjänst fattas även med tilläggsanslag om 300 000 kronor på grund av hög arbetsbelastning.

2022 har ekonomisk redovisning av IFO gjorts vid 12 tillfällen. I februari redovisades totala kostnader för missbruksvård, barnavård och försörjningsstöd för 2021 av socialchefen. Budgeten för IFO är genom de beslut som fattats och prognostiserade kostnader för försörjningsstöd redan använda för hela året. Alla nya placeringsbeslut kommer därmed att generera underskott. Samma information framgår av resterande redovisningar till kommunstyrelsen.

2022 har ekonomi- och verksamhetsuppföljningar av IFO gjorts vid tre tillfällen. I sammanträdet i april där ekonomi- och verksamhetsuppföljningen görs för mars framgår att den största avvikelsen är inom socialtjänsten och omsorg om individ och familj som har en prognos på 10,7 mkr sämre än budget. Avvikelsen beror främst på institutionsplaceringar för barn och unga. Av redovisningen i juni för april framgår fortsatt att största avvikelsen är inom socialtjänst och omsorg om individ och familj. Prognosen var 14,8 miljoner sämre än budget och berodde på institutionsplaceringar

---

<sup>17</sup> Kommunstyrelsens protokoll 2021–2023

## Grums kommun

Individ- och familjeomsorgens arbete för att nå balans mellan verksamhet och ekonomi

2023-08-17

för barn och unga. Avvikelsen hade ökat 4,1 miljoner sedan prognosen i mars. Det framgår av kommunstyrelsens noteringar i juni att de generellt för kommunens uppföljning framöver önskar uppskattad besparing i kronor för åtgärdsförslagen som presenteras vid avvikelser. I den efterföljande uppföljningen av ekonomi och verksamhet från Socialtjänsten för 2022, framgår inte någon uppskattad besparing i kronor för åtgärdsförslagen vid avvikelse.

2023 har ekonomisk redovisning av IFO hittills gjorts vid fyra tillfällen. Inget avvikande framgår. Ekonomi och verksamhetsuppföljningar av IFO har hittills gjorts vid två tillfällen under 2023. I sammanträdet i april redovisas ekonomi- och verksamhetsuppföljning för mars. Det framgår att omsorg om individ och familj avviker med nära 2,3 miljoner kronor främst med anledning av underskott i familjehemsvård där vanligaste orsaken till familjehemsplaceringar är bristfällig föräldraförmåga. Under sammanträdet i juni redovisas ekonomi- och verksamhetsuppföljning för april är avvikelsen på 2,5 miljoner utifrån samma anledning som föregående.

## Utvärdering

I årsredovisningen 2022 beskrivs att öppenvårdsverksamheten för vuxna har bidragit till mer hemmaplanslösningar, vilket gjort att kommunen minskat kostnaderna för institution för vuxna. Kostnaderna för institutionsvård för vuxna underskred budgetramen och ledde till ett överskott på ca 500 tkr 2022.

Det har i januari 2023 gjorts en intern utvärdering<sup>18</sup> av Öppenvårdsmottagningen Hotellgatan. Detta har sedan redovisats för kommunstyrelsen. Det framgår att kommunen arbetar mer effektivt, förebyggande och kan ge stöd till dem som har ett mer omfattande stödbehov. Utvärderingen har genomförts genom enkäter som skickades ut via Tillitsbyrån som samtliga boendestöds kunder under oktober 2022 fick möjlighet att svara på. Totalt besvarade 22 personer på enkäten. 77 % av dem svarar att de upplever att de har fått den hjälp eller stöd de behöver.

Vidare framgår av utvärderingen att totalt har 104 ärenden varit aktuella inom Hotellgatans öppenvård. Utöver dessa har 15 samtal utan biståndsbeslut hållits av samtalsterapeuterna. Öppenvårdsverksamheten erbjuder medborgare tre icke biståndsbedömda samtal kring risk och missbruksproblematik. Därefter kan de berörda individerna ansöka om fortsatt stöd inom IFO:s myndighetsutövning.

Totalt har 8 personer varit placerade på stödboendet under året. Totalt inskrivna 883 dygn. I utvärderingen framgår beräkningar på kostnader för placeringar om inte Hotellgatan funnits. Om kommunen skulle köpa in extern placering för 883 dygn, skulle det innebära kostnader på 2 615 446 kr (883x2962kr). Det framgår dock inte vad kostnaden för den egna verksamheten varit, och det går därmed inte att se vilken ekonomisk effekt som insatsen haft.

---

<sup>18</sup> Utvärdering Hotellgatan daterad 2023-01-16

## Grums kommun

Individ- och familjeomsorgens arbete för att nå balans mellan verksamhet och ekonomi

2023-08-17

Till utvärderingen beskrivs även kostnader för institutionsplaceringar i förhållande till budget sett ut de senaste fem åren.

År	Budget	Kostnad
2018	1 052 000	3 752 000
2019	1 152 000	6 350 000
2020	3 152 000	7 760 000
2021	3 152 000	6 264 000
2022	4 349 000	3 781 000

2021 noteras ett trendbrott på minskade kostnader, detta trendbrott blir mer tydligt under 2022 då det är betydande minskad kostnad för långvariga institutionsplaceringar för vuxna.

Det beskrivs att Hotellgatan togs i projektform för att först se om det fungerar, efter utvärdering har de sett att verksamheten gett effekt och kommer att fortsätta efter projektiden löpt ut enligt intervjuade.

Av intervjuer framgår att hemmaplanslösningen IHF inte har utvärderats än då insatsen är i startskedet. Det framgår av ekonomiska utredningen kopplat till beslut om IHF att metoden kontinuerligt ska utvärderas.

Utvärdering av insatsen "växla försörjningsstöd" har inte gjorts enligt intervjuade.

### Avvikelser

Styrelsen har inte fattat några kompletterande beslut för att nå den ekonomiska målsättningen. Av intervjuade framgår att avvikelser gentemot beslutade åtgärder inte finns då det inte har behövts. Detta då de förslagna och beslutade åtgärderna har visat positiv effekt.

### 3.4.1 Bedömning

Vi ser att styrelsen följer upp IFO:s kostnader månadsvis genom en ekonomisk redovisning samt genom regelbundna ekonomi- och verksamhetsuppföljningar både muntligen samt skriftligen. Vid uppföljningarna följer styrelsen upp effekter och även det ekonomiska utfallet. Vår bedömning är dock att kommunstyrelsen inte fullt ut har en ändamålsenlig uppföljning av de åtgärder som är beslutade. Detta då kommunstyrelsen inte har angivit hur uppföljningen ska göras och det är svårt att följa vad styrelsen anser om de ekonomiska uppföljningarna. Styrelsen har inte begärt åtgärdsplaner vilket kan göra det svårt att följa upp åtgärderna. Vidare framgår inte en

tydlig jämförelse av kostnader för egen regi kontra kostnader för extern vård vid utvärdering av Hotellgatan som presenterades för styrelsen. Vi bedömer att det är av vikt att uppföljningarna av insatserna inkluderar en beskrivning av ekonomiska konsekvenser.

## 4 Slutsats och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen i huvudsak utvecklat sin styrning, ledning och uppföljning av verksamhet och ekonomi.

Kommunstyrelsen har inte beslutat om åtgärdsplaner men åtgärder har vidtagits för att minska kostnader som bland annat utökning av hemmaplanslösningar i form av IHF samt öppenvårdsverksamheten Hotellgatan. Detta för att minska höga placeringskostnader i extern vård vilket vi ser som positivt. Det saknas dock en tydlig beräkning av kostnaderna för egen regi kontra extern vård som kan stödja antagandet om att vård i egen regi är mer kostnadseffektivt för samtliga åtgärder. Vi ser även att beslutade åtgärder saknar underliggande analyser av kostnadseffekter på kort och lång sikt.

Det framgår att kommunstyrelsen beslutat om månadsvisa uppföljningar av IFO:s kostnader men inte hur uppföljning ska genomföras. Vi bedömer att kommunstyrelsen med fördel kan samla sina satsningar för att minska sina kostnader och att detta regelbundet återredovisas till kommunstyrelsen. Redovisningen bör då inkludera beräkningar av ekonomiska effekter som satsningarna genererat.

Trots beslutade åtgärder kvarstår ett arbete för att nå målet budget i balans 2023. Vi ser att IFO haft stort underskott i budget mellan 2020–2022 men att budgeten successivt ökat. Budgeten för 2023 har utökats ytterligare. Av kostnadsjämförelser jämfört med liknande kommuner har Grums fortsatt höga kostnader i form av bland annat institutionsvård och familjehemsvård.

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Utforma ett åtgärdsprogram där samtliga åtgärder beskrivs ur både ekonomiskt, organisatoriskt och strategiskt perspektiv för budget i balans.
- Säkerställa att det finns underliggande analyser av kostnadseffekter på kort och lång sikt.
- Säkerställa att det finns beräkning av kostnader för vård i egen regi kontra extern vård samt beläggningskostnader.
- Tydliggöra och precisera vilken information som ska presenteras vid uppföljningar av beslutade åtgärder.



**Grums kommun**

Individ- och familjeomsorgens arbete för att nå balans mellan verksamhet och ekonomi

2023-08-17

Datum som ovan

KPMG AB

Suzan Bakan

*Kommunal revisor*

Helena Hansson

*Kommunal revisor*

David Bäcker

*Certifierad kommunal revisor*

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.