

Revisionsrapport
Socialnämndens ledning
och styrning av ekonomin

Krokoms kommun

Innehåll

Sammanfattning	1
1. Inledning	2
1.1. Uppdrag och bakgrund	2
1.2. Revisionsfråga	2
1.3. Revisionskriterier	2
1.4. Avgränsning	2
1.5. Metod	2
2. Granskningsresultat.....	3
2.1. Organisation	3
2.2. Riktlinjer och rutiner för uppföljning av ekonomin.....	3
2.3. Anpassning av verksamhet till ekonomisk ram	4
2.4. Hantering av återsökta medel från Migrationsverket.....	5
3. Bedömning och rekommendationer.....	7
3.1. Rekommendationer	7
4. Bilagor	9

Sammanfattning

Uppdrag och revisionsfråga

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Krokoms kommun har Deloitte granskat vilka rutiner som tillämpas för ledning, styrning och uppföljning av ekonomin inom nämnden.

Den övergripande revisionsfrågan är om socialnämndens rutiner för ledning, styrning och uppföljning av ekonomin är tillfredsställande.

Svar på revisionsfrågan

Socialnämndens ledning, styrning och uppföljning av ekonomin kan förbättras.

Iakttagelser och rekommendationer

Socialnämnden har under 2015 och hittills under 2016 behandlat månadsrapporter över det ekonomiska resultatet. I månadsrapporterna redogörs för avvikelser från budget. Nämnden bör utveckla analyserna och utformningen av nämndens beslut om åtgärder.

Nämndens budget- och uppföljningsprocess bör dokumenteras. Det är viktigt att nämnden fullföljer de kontrollåtgärder som fastställts i internkontrollplanen så att arbetsflöden och rutiner identifieras och dokumenteras. Av processbeskrivningen bör det framgå hur olika aktiviteter hänger samman, vilka som förväntas delta i arbetet, hur ansvar fördelats samt hur och i vilken omfattning budgetansvariga på olika nivåer ges möjlighet att vara delaktiga i budgetarbetet.

För en ändamålsenlig styrning och ledning behövs även fungerande rutiner för utvärdering/uppföljning av budget- och uppföljningsarbetet.

- Nämnden bör utveckla analyserna i månadsuppföljningen så att de på ett tydligare sätt åskådliggör orsakerna till underskotten/avvikelserna.
- Socialnämndens processer för upprättande och uppföljning av ram- och detaljbudget bör dokumenteras.
- Nämnden bör upprätta rutiner för systematisk utvärdering av budget- och uppföljningsarbetet samt att resultatet av dessa utvärderingar dokumenteras.

Östersund den 20 juni 2016
DELOITTE AB

Kjell Pettersson
Certifierad kommunal revisor
Uppdragsledare

Mattias Holmetun
Certifierad kommunal revisor

1. Inledning

1.1. Uppdrag och bakgrund

Socialnämnden har under flera år bakåt i tiden haft problem med att få ekonomin att gå runt i förhållande till budget. Tilläggsanslag har beviljats under slutet av året och på så vis har resultatet förbättrats. Vikten av en god intern kontroll och en tydlig ledning och styrning av verksamhet och ekonomi är ytterst viktig för att en ekonomi i balans ska uppnås.

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Krokoms kommun har Deloitte granskat vilka rutiner som tillämpas för ledning, styrning och uppföljning av ekonomin inom nämnden.

1.2. Revisionsfråga

Den övergripande revisionsfrågan är om socialnämndens rutiner för ledning, styrning och uppföljning av ekonomin är tillfredsställande?

Underliggande revisionsfrågor:

- Hur ser ansvarsfördelningen ut för uppföljning av ekonomin inom nämnden?
- Har nämnden några interna riktlinjer för hur uppföljning ska göras?
- Har kommunstyrelsen utfärdat övergripande generella riktlinjer för uppföljning av ekonomin?
- Hur följer nämnden upp ekonomin?
- Hur har mål och riktlinjer anpassats till ekonomisk ram?
- Vilka åtgärder har vidtagits eller är på gång att vidtas för att anpassa verksamhet till ekonomisk ram?
- Hur hanteras och separeras återsökta medel från Migrationsverket?

1.3. Revisionskriterier

Revisionskriterierna är de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser och bedömningar.

I denna granskning har revisionskriterierna huvudsakligen utgjorts av kommunallagen, interna styrdokument och beslut.

1.4. Avgränsning

Granskningen avser socialnämnden för 2015 och del av 2016.

Granskningen avser främst äldreomsorgen.

1.5. Metod

Granskningen har genomförts genom analyser av skriftligt material, intervjuer och inhämtande av skriftliga svar på frågor.

2. Granskningsresultat

2.1. Organisation

Inom nämnden har ansvaret för budgetarbetet och uppföljningen av ekonomin fördelats på de som utsetts som budgetansvariga inom förvaltningen (förvaltningschefen och de åtta verksamhetscheferna). Till stöd vid budget- och uppföljningsarbetet finns en ekonom tilldelad förvaltningen.

Budgetansvaret är fördelat på:

- Socialchef
- Integration/Mångfald
- Ensamkommande
- Individ- och familjeomsorg
- Äldreomsorgen (2 stycken, delar områden inom hemtjänst och säbo)
- Stöd och Service (LSS)
- Hälsa och Sjukvård (legitimerad personal)
- Bistånd

Samtliga budgetansvariga deltar i såväl budget- och uppföljningsprocessen och ansvarar för att föra fram resursbehovet inom respektive verksamhet. Respektive budgetansvarig ansvarar även för att analysera och ta fram åtgärdsförslag vid eventuella avvikelser mot tilldelad budget.

2.2. Riktlinjer och rutiner för uppföljning av ekonomin

Enligt reglementet för socialnämnden¹ ska nämnden kontinuerligt följa upp sin verksamhet. Nämnden ska två gånger per år redovisa till fullmäktige hur de har fullgjort de uppdrag som fullmäktige har lämnat till dem.

Redovisningen ska ske enligt de riktlinjer som fastställs av fullmäktige.

Nämnden ska även regelbundet rapportera till fullmäktige hur verksamheten utvecklas och hur den ekonomiska ställningen är under budgetåret. Ekonomiska avvikelser ska omgående rapporteras till fullmäktige.

Vid nämndens sammanträde den 24 maj fastställdes en internkontrollplan för 2016², se bilaga. Av internkontrollplanen framgår att nämnden har som rutin att genomföra ekonomisk uppföljning för varje månad och uppföljningarna redovisas vid nämndens sammanträden. Socialnämndens "årshjul" för den ekonomiska uppföljningen framgår av bilaga 1.

Uppföljningen sammanställs i en särskild mall för budgetuppföljning. Av uppföljningarna framgår respektive verksamhets fastställda budget, utfallet för den aktuella perioden och verksamhetschefernas kommentarer till eventuella avvikelser. Vid större avvikelser från budget ansvarar respektive

¹ Kommunfullmäktige, 2016-04-27, § 24, Dnr 2015-000315

² Socialnämnden, 2016-05-24, § 79, Dnr 2016-000064

budgetansvarig för att ta fram åtgärdsförslag för att hantera avvikelserna. Åtgärdsförslagen noteras i uppföljningsmallen.

I dagsläget saknas dokumentation över nämndens processer och rutiner för den ekonomiska uppföljningen. Som en del av internkontrollplanen ingår att genomföra kontroller av att rutiner upprättas och efterlevs samt att en gång per år utvärdera arbetsätt och ansvar för nämndens budgetarbete och uppföljning.

I samband med delårsrapportering och årsbokslut ansvarar respektive budgetansvarig för att det genomförs en fördjupad analys av eventuella ekonomiska avvikelser påverkan på verksamheten.

Från och med budget för 2016 tillämpar nämnden inte längre den nämnd-interna köp- och säljmodellen.

2.3. Anpassning av verksamhet till ekonomisk ram

Under arbetet med budget för 2017 har verksamhetens behov och hur utformningen av verksamhetens mål påverkar ekonomin diskuterats i större utsträckning än tidigare. Enligt de intervjuade behöver nämnden/förvaltningen dock fortsätta utveckla budgetarbetet så att verksamhetens mål och de ekonomiska ramarna hänger ihop.

Under arbetet med budget 2017 har nämnden/förvaltningen identifierat ett behov av ytterligare medel om 21 270 tkr utöver tilldelad budgetram för att driva socialnämndens verksamheter. Nämnden beslutade utifrån detta att äska utökad budgetram utifrån verksamhetens behov.³

Som beskrivits tidigare görs ekonomiska uppföljningar för varje månad där eventuella avvikelser kommenteras.

Vid nämndens sammanträde den 19-20 april redovisades den ekonomiska uppföljningen per mars månad. Av nämndens protokoll framgår att uppföljningen visade på ett stort underskott varför nämnden beslutade att uppdraga åt förvaltningschefen att, till nämndens arbetsutskotts sammanträde den 3 maj, *"noggrant genomlysa utfallet för första kvartalet och komma med åtgärdsplan så att ekonomin kommer in i ram"*.⁴

Vid nämndens sammanträde den 24 maj behandlades den ekonomiska uppföljningen per sista april samt förvaltningschefens förslag till åtgärdsplan. Prognosen för helår visade på ett underskott på drygt 12,9 miljoner kronor, fördelat enligt tabellen till vänster.

Förslaget till besparingsåtgärder har arbetats fram av förvaltningens ledningsgrupp tillsammans med förvaltningens ekonom.

Besparingsåtgärderna, som enligt uppgift skulle kunna medföra cirka 2,8 miljoner kronor i besparing, kan verkställas omedelbart utan att säga upp personal eller lägga ned verksamhet.

Vid uppsägningar och nedläggning av verksamhet har det uppskattats ta cirka ett halvår innan åtgärderna ger ekonomisk effekt och i flera fall får sådana åtgärder konsekvenser i form av ökade kostnader på annat håll.

Prognos helår 2016, redovisad vid nämndens sammanträde 24 maj

Gemensam administration	- 2 143 tkr
Individ och familjeomsorgen	- 432 tkr
Stöd och Service	- 5 993 tkr
Hälsa och Sjukvård	+ 673 tkr
Vård och omsorg	- 4 166 tkr
Bistånd	- 894 tkr
Totalt	- 12 955 tkr

³ Socialnämnden 2016-03-15, § 42, Dnr 2016-000040

⁴ Socialnämnden 2016-04-19 -- 20, § 56, Dnr 2016-000039

Vid sammanträdet den 24 maj beslutade nämnden att:⁵

- informera kommunstyrelsen om prognosticerat underskott på årsbasis (-12,9 mkr).
- förvaltningschefen får i uppdrag att till uppföljningen i juni månad fortsätta att analysera läget avseende vissa verksamheter och föreslå ytterligare åtgärder och om ytterligare åtgärder återstår informera kommunstyrelsen och kommunfullmäktige samt äska medel.

Besparingsåtgärder som förvaltningen arbetar med:

- Solbacka särskilt boende - intagningsstopp, anpassning till budgeterat antal platser (innebär en minskning från nuvarande 37 till 32 platser).
- Hällebo särskilt boende – plombering av fem platser (innebär att boendet använder 45 istället för 50 platser).
- Utbildningsstopp inom socialförvaltningen. All utbildning ska godkännas av förvaltningschef.
- Inga övernattnings i samband med planeringsdagar, gäller från och med den 1 juni och resten av året.
- Vakanshållande av en chefstjänst på IFO till den 31 augusti.
- Övertaligheten inom verksamheten Ensamkommande används till vikariat på Stöd och Service under oktober, november och december.

Arbetet med att minska underskottet och hitta möjliga besparingar pågår hela tiden och samtliga enhetschefer inom förvaltningen har uppmanats att se över alla kostnader och möjliga besparingar.

2.4. Hantering av återsökta medel från Migrationsverket

Kommunens rutiner för återsökning från Migrationsverket har granskats särskilt i en tidigare granskning.⁶ Vår övergripande bedömning var vid denna granskning att interkontrollen avseende återsökning av medel kunde stärkas.

Av nämndens internkontrollplan⁷ framgår att nämnden har bedömt att det finns en risk för bristande återsökning av externa medel (bland annat medel från Migrationsverket). Denna risk kommer enligt internkontrollplanen att hanteras genom kontroller av att rutiner för återsökning finns och fungerar samt kontroller av att berörd personal fått kompetensutveckling avseende återsök.

Kostnader som berättigar till ersättning bokförs eller kudas inte på något särskilt sätt. Respektive budgetansvarig ansvarar för att återsökning sker av de kostnader som kan återsökas. Erhållen ersättning redovisas som intäkt på den verksamhet som haft de kostnader som ersättningen avser

⁵ Socialnämnden, 2016-05-24, § 71, Dnr 2016-000039

⁶ Granskning av rutiner för ansökan om ersättning från Migrationsverket, 2015

⁷ Socialnämnden, 2016-05-24, § 79, Dnr 2016-000064

täcka. Periodiseringar genomförs vid bokslut för att räkenskaperna för den aktuella redovisningsperioden ska bli rättvisande. Vi har vid granskningen av 2015 års räkenskaper bedömt resultatet som i allt väsentligt rättvisande.⁸

⁸ Granskning av årsredovisning 2015

3. Bedömning och rekommendationer

Utifrån genomförd granskning bedömer vi att socialnämndens ledning, styrning och uppföljning av ekonomin kan förbättras. Vi ser dock positivt på de kontrollåtgärder som nämnden fastställt i internkontrollplanen för 2016-2017.

Socialnämnden har under 2015 och hittills under 2016 behandlat månadsuppföljningar över det ekonomiska resultatet med undantag för uppföljning per januari, juli och augusti. Prognoser har tagits fram vid samtliga månadsrapporteringar.

Vi har noterat att handlingar rörande den ekonomiska uppföljningen, i några fall, har presenterats för ledamöterna först vid sittande bord vid nämndens sammanträde. Att ledamöterna inte har tillgång till handlingar innan nämndens sammanträde riskerar att försämra förutsättningarna för en ändamålsenlig styrning och ledning.

I månadsrapporterna redogörs för avvikelser från budget. Nämnden bör utveckla analyserna så att de på ett tydligare sätt åskådliggör orsakerna till underskotten/avvikelserna. Nämnden bör även överväga behovet av uppföljningar per juli och augusti och i så fall fastställa när och på vilket sätt dessa ska delges ledamöterna.

Även utformningen av nämndens beslut om åtgärder kan utvecklas. Beslut om besparingsåtgärder bör vara konkreta, grundas på väl underbyggda analyser och vara utformade så att åtgärderna ger effekt på såväl kort som lång sikt. Att budgetansvariga muntligen föredrar väsentliga avvikelser vid nämndens sammanträden bidrar till ökade förutsättningar för ändamålsenliga beslut.

Nämndens budget- och uppföljningsprocess har inte dokumenterats. För att förbättra ledningen och styrningen är det viktigt att nämnden fullföljer kontrollåtgärderna i internkontrollplanen så att verksamhetens olika arbetsflöden och rutiner identifieras och dokumenteras. Av processbeskrivningen bör det framgå hur olika aktiviteter hänger samman, vilka som förväntas delta i arbetet, hur ansvar fördelats samt hur och i vilken omfattning budgetansvariga på olika nivåer ges möjlighet att påverka/vara delaktiga i budgetarbetet.

Det är även viktigt att nämnden fullföljer arbetet med att ta fram och upprätthålla fungerande rutiner för utvärdering/uppföljning av budget- och uppföljningsarbetet.

3.1. Rekommendationer

Utifrån genomförd granskning lämnar vi följande rekommendationer.

- Nämnden bör utveckla analyserna i månadsuppföljningen så att de på ett tydligare sätt åskådliggör orsakerna till underskotten/avvikelserna.

- Socialnämndens processer för upprättande och uppföljning av ram- och detaljbudget bör dokumenteras.
- Nämnden bör upprätta rutiner för systematisk utvärdering av budget- och uppföljningsarbetet samt att resultatet av dessa utvärderingar dokumenteras.

○ Intervjuade

Lennart Jenssen, Ordförande, Socialnämnden

Elisabeth Svensson, Vice ordförande, Socialnämnden

Anna Berkestedt Jonsson, Socialchef

Sara Comén, Verksamhetschef

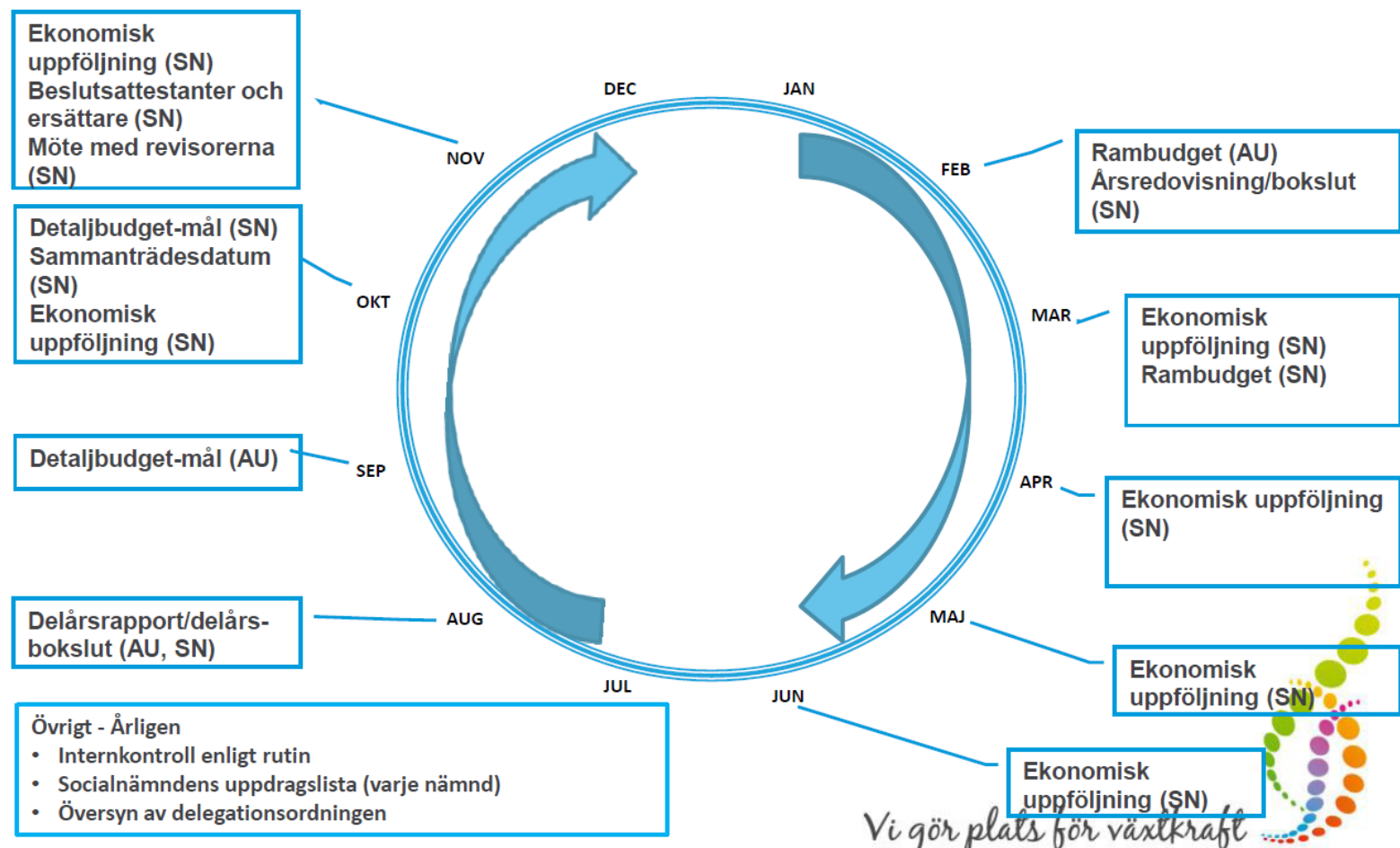
Christian Kamrup, Ekonom

4. Bilagor

4.1. Årshjul socialnämnden



Årshjul socialnämnden



Vi gör plats för växtkraft

4.2. Internkontrollplan 2016-2017

Socialnämnden

Risker	Risk-värde	Kontrollmoment	Hur utförs kontrollen?	När utförs kontrollen?	Ansvarig	Rapport till	När
<p>Viva - Bristande dokumentation, bristande sekretess</p> <p>Konsekvensbeskrivning Bristande patientsäkerhet och rättssäkerhet</p> <p>Befintlig åtgärd Översyn av Viva organisationen inom socialförvaltningen. Loggkontroller en gång per kvartal i enlighet med rutin.</p>	7	Kontroll av att rollen som systemansvarig är tillsatt	Genomgång av roller	1 gång per år	Socialchef	Socialnämnd	I enlighet med rutin
		Utsedda systemadministratörer och superanvändare	Genomgång av roller	1 gång per år	Socialchef	Socialnämnd	I enlighet med rutin
		Resultatet av utvärderingsmötet med IT	Sammanställning	Hösten/vintern 2016	Socialchef	Socialnämnd	I enlighet med rutin
		Kontroll av rollfördelningen i Viva organisationen	Genomgång av roller	Kvartalsvis	Socialchef	Socialnämnd	I enlighet med rutin
<p>Avsaknad av/brister i rutiner, riktlinjer och dokumentation</p> <p>Konsekvensbeskrivning Bristande rättssäkerhet = människor får inte det som de har rätt till. Ökande kostnader om myndighetsutövarna inte fattar rätt beslut.</p> <p>Befintlig åtgärd Rutin för redovisning av delegationsbeslut. Översyn av brister i dokumentation.</p>	7	Kontroll av att berörd personal genomgått utbildningar	Avstämning gällande kompetensutveckling i samband med APT	Kvartalsvis	Socialchef	Socialnämnd	I enlighet med rutin

Risker		Risk- värde	Kontrollmoment	Hur utförs kontrollen?	När utförs kontrollen?	Ansvarig	Rapport till	När
Personalförsörjning – Verksamheten kan inte rekrytera medarbetare med rätt kompetens och i tillräcklig omfattning	<p>Konsekvensbeskrivning Förvaltningens verksamheter kan inte utföra sitt uppdrag. Verksamheter måste ta in konsulter vilket innebär höga kostnader.</p> <p>Befintlig åtgärd Rekrytera personal med rätt kompetens. Handlingsprogram för socionomer med myndighetsutövning. Deltagande på jobbmässor. Kontakt med mittuniversitetet - information till studenter. Se över utbildningsplan för undersköterskor. Socialförvaltningen har en representant i programrådet för att utveckla socionomutbildningen. Föreläsningar kopplat till personalförsörjning. Kompetensutveckling avseende hot och våld med personal inom Stöd och Service, Vård och omsorg och Integration</p>	8	Kontroll av att föreslagna åtgärder tillämpas	Följa upp att föreslagna åtgärder tillämpas/är genomförda	Kvartalsvis	Socialchef	Socialnämnd	I enlighet med rutin
			Kontroll av att befintliga åtgärder efterlevs	Följa upp att befintliga åtgärder efterlevs	Kvartalsvis	Socialchef	Socialnämnd	I enlighet med rutin
Chefernas arbetsuppgifter - Stor personalomsättning bland chefer	<p>Konsekvensbeskrivning Brister i kontinuiteten i verksamheten</p>	7	Kontroll av att föreslagna åtgärder blivit verklighet	Kontrollera att föreslagna åtgärder blivit verklighet	Kvartalsvis	Socialchef	Socialnämnd	I enlighet med rutin

Risker		Risk- värde	Kontrollmoment	Hur utförs kontrollen?	När utförs kontrollen?	Ansvarig	Rapport till	När
Chefernas arbetsuppgifter - Risk att chefer på alla nivåer inte kan utföra ett nära ledarskap på grund av administrativa arbetsuppgifter, kunskapsbrist och tidsbrist	Befintlig åtgärd Ett arbetar för att förbättra introduktionen av nya chefer pågår. Utvärderar samarbetet med socialförvaltningens 8 stödfunktioner under 2016-2017. Socialförvaltningens chefsträffar ökar samarbetet inom chefsgruppen. Skapa goda förutsättningar för chefer att utöva ett nära ledarskap (antal medarbetare per chef)	7	Kontroll av att föreslagna åtgärder blivit verklighet	Kontrollera att föreslagna åtgärder blivit verklighet	Kvartalsvis	Socialchef	Socialnämnd	I enlighet med rutin
			Kontroll av att befintliga åtgärder initieras och genomförts	Kontrollera att befintliga åtgärder initieras och genomförts	Kvartalsvis	Socialchef	Socialnämnd	I enlighet med rutin
Bristande återsök (Ex. Integration, Moms och Försäkringskassan)	Konsekvensbeskrivning Saknade intäkter	8	Kontroll av att rutiner upprättas	Kontrollera att rutiner finns på plats och följs	Kvartalsvis	Socialchef	Socialnämnd	I enlighet med rutin
	Befintlig åtgärd Kommunövergripande återsöknätverk Processbeskrivning Budgetprocessen		Kontroll av att berörd personal fått kompetensutveckling avseende återsök	Avstämning med berörd personal	Kvartalsvis	Socialchef	Socialnämnd	I enlighet med rutin
Historiska fel som följer vissa verksamheter	Konsekvensbeskrivning Alla ekonomiska kostnader finns inte redovisade. Befintlig åtgärd Upptäcker, dokumenterar och synliggör. Processbeskrivning Budgetprocessen	8	Felaktigheter i budgeten	Kartläggning	Kvartalsvis	Socialchef	Socialnämnd	I enlighet med rutin

Risker		Risk- värde	Kontrollmoment	Hur utförs kontrollen?	När utförs kontrollen?	Ansvarig	Rapport till	När
Brister i kvalitén i budgetarbetet och budgetuppföljning	Konsekvensbeskrivning Kostnaderna är inte korrekta	8	Kontroll av att rutiner upprättas	Kontrollera att rutiner finns på plats och följs	Kvartalsvis	Socialchef	Socialnämnd	I enlighet med rutin
	Befintlig åtgärd Ekonomisk uppföljning varje månad. Förvaltningen förhåller sig till kommunens årshjul för budgetarbete.		Ansvarsfördelningen: chefer - ekonom	Utvärdera arbetssätt och ansvar	1 gång per år	Socialchef	Socialnämnd	I enlighet med rutin
	Processbeskrivning Budgetprocessen							

Risker		Kontrollmoment	Hur utförs kontrollen?	När utförs kontrollen?	Ansvarig	Rapport till	När
<p>Personalförsörjning – Verksamheten kan inte rekrytera medarbetare med rätt kompetens och i tillräcklig omfattning</p> <p>Konsekvensbeskrivning Förvaltningens verksamheter kan inte utföra sitt uppdrag. Verksamheter måste ta in konsulter vilket innebär höga kostnader.</p> <p>Befintlig åtgärd Rekrytera personal med rätt kompetens. Handlingsprogram för socionomer med myndighetsutövning . Deltagande på jobbmässor. Kontakt med mittuniversitetet - information till studenter. Se över utbildningsplan för undersköterskor. Socialförvaltningen har en representant i programrådet för att utveckla</p>	8	Kontroll av att föreslagna åtgärder tillämpas	Följa upp att föreslagna åtgärder tillämpas/är genomförda	Kvartalsvis	Socialchef	Socialnämnden	I enlighet med rutin
		Kontroll av att befintliga åtgärder efterlevs	Följa upp att befintliga åtgärder efterlevs	Kvartalsvis	Socialchef	Socialnämnden	I enlighet med rutin

Risker		Kontrollmoment	Hur utförs kontrollen?	När utförs kontrollen?	Ansvarig	Rapport till	När
	socionomutbildningen. Föreläsningar kopplat till personalförsörjning. Kompetensutveckling avseende hot och våld med personal inom Stöd och Service, Vård och omsorg och Integration						
Chefernas arbetsuppgifter - Stor personalomsättning bland chefer	Konsekvensbeskrivning Brister i kontinuiteten i verksamheten	7	Kontroll av att föreslagna åtgärder blivit verklighet	Kontrollera att föreslagna åtgärder blivit verklighet	Kvartalsvis	Socialchef	Socialnämnden I enlighet med rutin

Risker		Kontrollmoment	Hur utförs kontrollen?	När utförs kontrollen?	Ansvarig	Rapport till	När
Chefernas arbetsuppgifter - Risk att chefer på alla nivåer	Befintlig åtgärd Ett arbetar för att förbättra	7	Kontroll av att föreslagna åtgärder blivit verklighet	Kontrollera att föreslagna åtgärder blivit verklighet	Kvartalsvis	Socialchef	Socialnämnden I enlighet med rutin

Risker		Kontrollmoment	Hur utförs kontrollen?	När utförs kontrollen?	Ansvarig	Rapport till	När
<p>inte kan utföra ett nära ledarskap på grund av administrativa arbetsuppgifter, kunskapsbrist och tidsbrist</p>		<p>Kontroll av att befintliga åtgärder initieras och genomförs</p>	<p>Kontrollera att befintliga åtgärder initieras och genomförs</p>	<p>Kvartalsvis</p>	<p>Socialchef</p>	<p>Socialnämnd</p>	<p>I enlighet med rutin</p>
<p>Bristande återsök (Ex. Integration, Moms och Försäkringskassan)</p>	<p>Konsekvensbeskrivning Saknade intäkter</p> <p>Befintlig åtgärd Kommunövergripande återsöknätverk</p> <p>Processbeskrivning Budgetprocessen</p>	<p>Kontroll av att rutiner upprättas</p>	<p>Kontrollera att rutiner finns på plats och följs</p>	<p>Kvartalsvis</p>	<p>Socialchef</p>	<p>Socialnämnd</p>	<p>I enlighet med rutin</p>
		<p>Kontroll av att berörd personal fått kompetensutveckling avseende återsök</p>	<p>Avstämning med berörd personal</p>	<p>Kvartalsvis</p>	<p>Socialchef</p>	<p>Socialnämnd</p>	<p>I enlighet med rutin</p>
<p>Historiska fel som följer vissa verksamheter</p>		<p>Felaktigheter i budgeten</p>	<p>Kartläggning</p>	<p>Kvartalsvis</p>	<p>Socialchef</p>	<p>Socialnämnd</p>	<p>I enlighet med rutin</p>

Risker		Kontrollmoment	Hur utförs kontrollen?	När utförs kontrollen?	Ansvarig	Rapport till	När
<p>kostnader finns inte redovisade.</p> <p>Befintlig åtgärd Upptäcker, dokumenterar och synliggör.</p> <p>Processbeskrivning Budgetprocessen</p>							

Risker		Kontrollmoment	Hur utförs kontrollen?	När utförs kontrollen?	Ansvarig	Rapport till	När
<p>Brister i kvalitén i budgetarbetet och budgetuppföljning</p>	<p>Konsekvensbeskrivning Kostnaderna är inte korrekta</p> <p>Befintlig åtgärd Ekonomisk uppföljning varje månad. Förvaltningen förhåller sig till kommunens årshjul för budgetarbete.</p> <p>Processbeskrivning Budgetprocessen</p>	Kontroll av att rutiner upprättas	Kontrollera att rutiner finns på plats och följs	Kvartalsvis	Socialchef	Socialnämnd	I enlighet med rutin
		Ansvarsfördelning: chefer - ekonom	Utvärdera arbetsätt och ansvar	1 gång per år	Socialchef	Socialnämnd	I enlighet med rutin

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee (“DTTL”), its network of member firms, and their related companies. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about for a more detailed description of the legal structure of DTTL and its member firms.

Deloitte provides audit, consulting, financial advisory, risk management, tax and related services to public and private clients spanning multiple industries. With a globally connected network of member firms in more than 150 countries and territories, Deloitte brings world-class capabilities and high-quality service to clients, delivering the insights they need to address their most complex business challenges. Deloitte’s more than 220,000 professionals are committed to making an impact that matters.

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively, the “Deloitte network”) is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.

