

www.avesta.se



Avesta kommun
Kommunrevisionen

2021-01-12

Till:

Kommunfullmäktige

För kännedom:

Kommunstyrelsen

Revisionsrapport – Uppföljande granskning

KPMG har av Avesta kommuns revisorer fått i uppdrag att genomföra en uppföljande granskning av tre tidigare granskningar. Avesta kommuns revisorer vill utifrån tidigare års genomförda granskningar, se vilka åtgärder som styrelser och nämnd har vidtagit med hänsyn till granskningsresultatet för respektive granskning. De tre granskningar som uppföljning omfattar är granskning av kommunens målstyrningsprocess, granskning av kompetensförsörjningen och 2019 årsgrundläggande granskning med tema trygghet.

Kommunstyrelsens arbete med målstyrningen har sedan den tidigare granskningen förbättrats, där processen tydliggjorts i Mål och budget 2020–2023 och en förbättrad redovisning av måluppfyllelsen i delårsrapporten skett. Genom den utvecklade styrprocessen som beskrivs i Mål och budget 2021–2023 har uppföljningen noterat att förbättringar skett på två av fyra tidigare rekommendationer.

Kommunstyrelsens arbete med kompetensförsörjningen har sedan tidigare granskningen skett genom ett framtagande av ett kompetensförsörjningsprogram. Det har dock inte blivit implementerat utifrån att tjänsten som personalchef varit vakant. Vidare kan konstateras att kommunen inte genomfört de tidigare lämnade rekommendationerna.

Kommunstyrelsens arbete med nytt ANDTS (Alkohol, narkotika, doping, tobak och spel)-program står ännu ofärdigt. Vad gäller frågan om ny organisation likt modellen i Norrtälje har diskussioner inte skett i det lokala brottsförebyggande rådet. I vår mening har arbetet tagit väldigt lång tid och vi rekommenderar därför kommunstyrelsen att påskynda arbetet med både ANDTS-programmet och ny organisation.

Bildningsstyrelsen har sedan den grundläggande granskningen 2019 arbetat för att öka tryggheten. Det är av stor vikt att fortsätta med aktivt arbete för att garantera trygghet framgent. Under 2020 har pandemin varit källa till oro för elever landet över, samtidigt som distansundervisning fortsatt är aktuellt. Som en del av kommunens utbildningsansvar är det viktigt att försöka ge elever och personal de bästa förutsättningar för lyckade resultat.

Omsorgsstyrelsen har arbetat med insatser mot droganvändning i samråd med andra berörda parter i Avestamodellen 3.0. Modellen är ett samarbete mellan omsorgsförvaltningen och bildningsförvaltningen gällande barn och unga i behov av särskilt stöd. Arbetet med digitalisering inom förvaltningen har en fastställd handlingsplan, och det är av vikt att avsätta såväl resurser som tid för att följa denna, även när omvärlden ger andra utmaningar.

Med bakgrund av ovan rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Att fortsatt aktivt arbeta med att utveckla process, uppföljning och analys för att tillse en god målstyrning i Avesta kommun.
- Att implementeringen av kompetensförsörjningsprogrammet påbörjas skyndsamt och att de tidigare lämnade rekommendationerna åtgärdas i det arbetet.
- Att påskynda arbetet med nytt ANDTS-program och ny organisation för trygghetsarbetet.

Revisionen rekommenderar fullmäktige att begära in ett yttrande över bifogad revisionsrapport från kommunstyrelsen till fullmäktiges sammanträde 24 maj 2021. Yttrandet bör även lämnas till revisionen för kännedom.

Mats Myrén
Ordförande i kommunrevisionen

Godkännande och underskrift har bekräftats per e-post



Uppföljande granskning

Rapport

Avesta Kommun

KPMG AB

2020-12-23

Antal sidor 13



Avesta Kommun
Uppföljande granskning

2020-12-23

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	3
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	3
2.2	Revisionskriterier	3
2.3	Metod	3
3	Resultat av granskningen	4
3.1	Granskning av kommunens målstyrningsprocess	4
3.2	Granskning av kompetensförsörjningen	6
3.3	Grundläggande granskning 2019	7
4	Slutsats	12
4.1	Rekommendationer	12

1 Sammanfattning

Avesta kommuns revisorer vill utifrån tidigare års genomförda granskningar, se vilka åtgärder som styrelser och nämnd har vidtagit med hänsyn till granskningsresultatet för respektive granskning.

De tre granskningar som uppföljning omfattar är granskning av kommunens målstyrningsprocess, granskning av kompetensförsörjningen och 2019 års grundläggande granskning med tema trygghet. Syftet med granskningen är att följa upp vilka åtgärder som vidtagits utifrån identifierade förbättringsområden/rekommendationer i de tre granskningarna.

Kommunstyrelsens arbete med målstyrningen har sedan den tidigare granskningen förbättrats, där processen tydliggjorts i Mål och budget 2020–2023 och en förbättrad redovisning av måluppfyllelsen i delårsrapporten skett. Styrelserna har också börjat arbete gemensamt för att arbetssättet ska vara likartat.

I det fortsatta arbetet är det viktigt att belysa uppföljningarna och analyserna av måluppfyllelsen löpande under året och att tillse att arbetet sker kontinuerligt framgent.

Kommunstyrelsens arbete med kompetensförsörjningen har skett genom ett framtagande av ett kompetensförsörjningsprogram. Det har dock inte blivit implementerat utifrån att tjänsten som personalchef varit vakant. Att det tagit så lång tid för kompetensförsörjningsprogrammet att implementeras är otillräckligt för att säkra kompetensförsörjningen.

Kommunstyrelsens arbete med nytt ANDTS (Alkohol, narkotika, doping, tobak och spel)-program står ännu ofärdigt. Vad gäller frågan om ny organisation likt modellen i Norrtälje har diskussioner inte skett i det lokala brottsförebyggande rådet. I vår mening har arbetet tagit väldigt lång tid och vi rekommenderar därför kommunstyrelsen att påskynda arbetet med både ANDTS-programmet och ny organisation.

Bildningsstyrelsen har sedan den grundläggande granskningen 2019 arbetat för att öka tryggheten. Det är av stor vikt att fortsätta med aktivt arbete för att garantera trygghet framgent. Under 2020 har pandemin varit källa till oro för elever landet över, samtidigt som distansundervisning fortsatt är aktuellt. Som en del av kommunens utbildningsansvar är det viktigt att försöka ge elever och personal de bästa förutsättningar för lyckade resultat.

Omsorgsstyrelsen har arbetat med insatser mot droganvändning i samråd med andra berörda parter i Avestamodellen 3.0. Modellen är ett samarbete mellan omsorgsförvaltningen och bildningsförvaltningen gällande barn och unga i behov av särskilt stöd. Arbetet med digitalisering inom förvaltningen har en fastställd handlingsplan, och det är av vikt att avsätta såväl resurser som tid för att följa denna, även när omvärlden ger andra utmaningar.

Med bakgrund av ovan rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Att fortsatt aktivt arbeta med att utveckla process, uppföljning och analys för att tillse en god målstyrning i Avesta kommun.

2020-12-23

- Att implementeringen av kompetensförsörjningsprogrammet påbörjas skyndsamt och att de tidigare lämnade rekommendationerna åtgärdas i det arbetet.
- Att påskynda arbetet med nytt ANDTS-program och ny organisation för trygghetsarbetet.

2 Inledning/bakgrund

Avesta kommuns revisorer vill utifrån tidigare års genomförda granskningar, se vilka åtgärder som styrelser och nämnd har vidtagit med hänsyn till granskningsresultatet för respektive granskning.

De tre granskningar som uppföljning sker behandlar är granskning av kommunens målstyrningsprocess, granskning av kompetensförsörjningen och den grundläggande granskningen år 2019 med tema trygghet.

2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Syftet med granskningen är att följa upp vilka åtgärder som vidtagits utifrån identifierade förbättringsområden/rekommendationer avseende följande granskningar:

2018

- Granskning av kommunens målstyrningsprocess
- Granskning av kompetensförsörjning

2019

- Grundläggande granskning tema trygghet

2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller:

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

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genomdokumentstudier och avstämningar med ansvariga tjänstemän.

Granskningen har genomförts av Daniel Frisé, verksamhetsrevisor och Sara Linge, certifierad kommunal yrkesrevisor.

Rapporten har faktagranskats av kommunens tf. kommunchef, ekonomichef, förvaltningschef för bildningsförvaltningen och förvaltningschef för omsorgsförvaltningen.

3 Resultat av granskningen

3.1 Granskning av kommunens målstyrningsprocess

3.1.1 Tidigare gransknings slutsatser, rekommendationer

Granskningen vilken genomfördes 2018 syftade till att bedöma om kommunens målstyrningsprocess var ändamålsenligt utformad, implementerad i organisationen och effektiv i syftet att vara styrande mot de av fullmäktige fastställda målen. Granskningen bedömde att alla styrelser inte arbetade enligt fullmäktiges direktiv när det gäller att anta verksamhetsplaner som anger planerade aktiviteter samt att styrelserna inte på egen hand vidtagit åtgärder utifrån bristande måluppfyllelse. Kommunstyrelsen hade inte heller utifrån bristande måluppfyllelse gett styrelserna i uppdrag att vidta åtgärder.

Utifrån en genomförd medarbetarundersökning samt intervjuer kom granskningen fram till att kommunfullmäktiges mål inte var fullt ut implementerad i verksamheten, däremot ansågs det som mycket positivt att själva processen med tillhörande årshjul och anvisningar finns dokumenterade i mål- och budgetdokumentet, vilka de intervjuade upplevde som mycket tydliga. Det ansågs också positivt att kommunfullmäktige för år 2019 valt att ändra perspektiv för att skapa en tydligare "röd tråd" från målen till respektive verksamhet. Detta mot bakgrund av att det bland de intervjuade upplevs att perspektiven inte kopplar an till alla verksamheter och att man får arbeta mot mål inom flera olika perspektiv.

Granskningens resulterade i fyra rekommendationer till kommunstyrelsen, vilka var att:

- Säkerställa att alla styrelser och nämnder och dess verksamheter arbetar på ett likvärdigt sätt att bryta ner målen och indikatorerna i sin verksamhet i enlighet med fullmäktiges anvisningar.
- Säkerställa att styrelser och nämnder vidtar åtgärder vid bristande måluppfyllelse.
- Säkerställa att medarbetarnas kunskap om fullmäktiges mål och kommunens målstyrningsprocess ökar.
- Tydliggöra analysen i delårsrapporten och årsredovisningen så att det framgår vilka aktiviteter som genomförts för att uppnå indikatorerna och kommunfullmäktiges mål.

3.1.2 Åtgärder som tagits

Sedan den tidigare granskningen har det enligt intervjuade skett ett arbete i kommunen, i synnerhet kring måluppföljning. Avesta har börjat arbeta mer med att följa upp målen löpande, för att också ha tid att sätta in åtgärder om måluppfyllnaden är bristande. Målen har även kopplats till tydligare indikatorer och aktiviteter.

För att öka enhetligheten i styrelsernas arbetssätt har gemensam träff där målen diskuteras genomförts. Träffen har skett mellan det tre stora styrelserna; kommunstyrelsen, bildningsstyrelsen och omsorgsstyrelsen. För att säkerställa att processen är enhetlig finns också instruktioner angivna i Avestas mål- och budgetdokument där ansvarsfördelning, styrprocess och uppföljning tydliggörs.

2020-12-23

Styrprocessen kan översiktligt beskrivas som att fullmäktiges vision ska utgöra grunden för mål och budget. Målen ska brytas ner till indikatorer för att vara mätbara, till aktiviteter som ska visa vilka åtgärder som vidtagits och dessa ska tillsammans med ansvarsområde anges i respektive styrelses verksamhetsplan.

Ansvarsfördelningen för uppföljning i mål- och budgetdokumentet sker mellan kommunstyrelsen och övriga styrelser och nämnder, där kommunstyrelsen ansvarar för uppföljning och dialog med styrelserna/nämnd utifrån sin uppsiktsplikt.

Kommunstyrelsen bereder också delårsrapport samt årsredovisning inför behandling i kommunfullmäktige. Övriga styrelser ansvarar för uppföljning av sina planer och beslut om eventuella åtgärdsplaner för att nå de mål som anges inom sina ekonomiska ramar. Där specificeras också hur uppföljningarna ska ske, när de ska ske och vad som ska ingå i uppföljningarna respektive månad.

Uppföljningarna varierar i omfattning, det gemensamma är att det ekonomiska utfallet ska redovisas, och de flesta månader ska även personal- och verksamhetsstatistik redovisas. I mars, vid delårsrapport och årsredovisning ska uppföljningen innehålla hur väl styrelserna har lyckats i förhållande till fullmäktiges mål och de indikatorer som är kopplade till målen. Dessa två uppföljning är en del av verkställighetsbevakningen, där rapporter ska lämnas från alla styrelser och nämnder till kommunstyrelsen. Om avvikelser finns mot mål eller ekonomiska ramar ska åtgärdsförslag alltid lämnas i syfte att motverka avvikelse.

I månadsrapporten från mars och i delårsrapporten från augusti redovisas måluppfyllelsen för alla mål och statistik för de mål där det finns att tillgå. Det redovisas också en bedömning/analys för de genomförda aktiviteterna.

Det konstateras också i styrprocessen att samtliga medarbetare ska känna till mål och att alla ska vara delaktiga i dess förverkligande. Ansvar för att alla medarbetare känner till målen och dess delaktighet ligger på nämnder/styrelser.

3.1.3 Bedömning

KPMG har med utgångspunkt i tidigare granskning och med hjälp av intervjuer och dokumentgranskning ämnat att svara på revisionsfrågan om vilka åtgärder som tagits utifrån identifierade förbättringsområden.

Vi kan konstatera att det i samband med mål- och budgetarbetet har skett ett förbättrat arbetssätt för att säkerställa en ändamålsenlig målstyrningsprocess.

De åtgärder som gjorts i styrprocessen anser vi vara en god grund i ett ändamålsenligt målstyrningssystem, i komplement till den formella styrprocessens delar är samarbete mellan styrelserna en viktig del för att tillse att arbetssättet är likartat. Däremot är det en brist i målstyrningsprocessen att inte samtliga nämnder inkluderas i den gemensamma träffen.

Genom den utvecklade styrprocessen som beskrivs i Mål och budget 2021–2023 har granskningen noterat att förbättringar skett baserat på de tidigare rekommendationerna, vad vi dock inte kunnat styrka är om alla medarbetare känner till fullmäktiges mål samt om kommunstyrelsen säkerställt att alla nämnder och styrelser vidtagit åtgärder vid bristande måluppfyllelse.

2020-12-23

Vi vill med bakgrund av det rekommendera kommunstyrelsen att fortsatt aktivt arbeta med att utveckla process, uppföljning och analys för att tillse en god målstyrning i Avesta kommun samt att inkludera samtliga styrelser och nämnder i den gemensamma träffen i samband med budgetarbetet.

3.2 Granskning av kompetensförsörjningen

3.2.1 Tidigare gransknings slutsatser och rekommendationer

Granskningen av kommunens kompetensförsörjning genomfördes under 2018 och kom fram till att det fanns en tydlig fördelning av roller och ansvar mellan styrelser och nämnder samt mellan förvaltningarna. Kommunens kompetensförsörjningsstrategi med tillhörande handlingsplan var väl utformade och avgränsade dokument.

Personalenhetens strategiska arbete när det gällde rekrytering framstod som begränsad eftersom de två största förvaltningarna själva genomfört både analys och åtgärder för rekrytering.

Vidare såg granskningen en ökad svårighet att rekrytera vilket medför en risk att arbetet blir för tidskrävande för cheferna ute i verksamheterna, vilket enligt granskningen ger personalenheten en roll att fylla. Granskningen menar att det på personalenheten finns kompetens för strategiskt arbete. Om enheten arbetar närmare förvaltningarna i det strategiska kompetensförsörjningsarbetet skulle det kunna minska sårbarheten, förbättra kommunstyrelsens uppsikt över frågan och dessutom finnas samordningsvinster att hämta.

I granskningen framkom att personalenheten följde det statistiska underlaget för viktiga faktorer inom kompetensförsörjningen och var medvetna och hade påbörjat förbättringsåtgärder inom verksamhetssystemet, vilket dock skedde i långsam takt. Granskningen bedömde att kommunstyrelsen borde arbeta för att underlätta arbetet.

Vidare pekade granskningen på att kommunstyrelsen inte följt upp tillämpningen av rutinerna för medarbetarsamtal och avgångssamtal på förvaltningsnivå.

Granskningen resulterade i tre rekommendationer:

- Öka samarbetet med övriga förvaltningar avseende kompetensförsörjning
- Förbättra verksamhetssystemen så att nyttan av data maximeras
- Följa upp rutinerna för medarbetarsamtal och avgångssamtal på förvaltningsnivå

3.2.2 Åtgärder som tagits

Efter den senaste granskningen arbetade den dåvarande personalchefen fram ett nytt kompetensförsörjningsprogram som antogs av kommunfullmäktige 28 oktober 2019. Arbetet med implementering av programmet är dock inte påbörjat med anledning av vakans på personalchefstjänsten. De rekommendationer som lämnades var tänkta som en del av arbetet. Kommunen har rekryterat en nu HR-chef som tillträder i januari 2021 och denna kommer att få implementering av kompetensförsörjningsprogrammet som en prioriterad uppgift.

2020-12-23

Det nya kompetensförsörjningsprogrammet är ett koncernövergripande dokument som visar det prognostiserade personalbehovet med utsikter till 2030. Programmet innehåller också förslag på fokusområden och konkreta åtgärder för att möta problematiken avseende kompetensförsörjning. I programmet tydliggörs även arbetssätt och hur uppföljning av programmet för kompetensförsörjningsfrågorna ska ske.

Syftet med programmet är huvudsakligen tre delar, att kartlägga och analysera rekryteringsbehovet, att identifiera och prioritera fokusområden för att Avesta ska klara av kompetensförsörjningen och att tydliggöra arbetssätt och hur uppföljning av kompetensförsörjningsfrågor ska ske. Målet är att säkerställa kompetensförsörjningen genom insatser som bidrar till att Avesta är digitala, innovativa och kompetenta.

3.2.3 Bedömning

KPMG gör bedömningen att framtagandet av ett nytt kompetensförsörjningsprogrammet i sig är en början på ett strategiskt och systematiskt arbete, men att implementeringen har tagit lång tid utan att påbörjats. Att det inte har implementerats under den långa tid från att fullmäktige antog programmet till dess att tidigare personalchef slutade är en svaghet. Att det också tar mycket lång tid för att rekrytera ny personalchef kan ses som ett exempel på varför arbetet med kompetensförsörjningen behöver utvecklas.

Vidare kan konstateras att kommunen inte genomfört de tidigare lämnade rekommendationerna.

Vi rekommenderar därför kommunstyrelsen att tillse att implementeringen av kompetensförsörjningsprogrammet påbörjas skyndsamt. Det är också av vikt att bevaka tidigare rekommendationsområden.

3.3 Grundläggande granskning 2019

I maj 2019 genomförde revisorerna den årliga grundläggande granskningen, detta år med inriktning på kommunfullmäktiges mål om att alla invånare skall uppleva att det känns tryggt att bo, leva och verka i Avesta. Revisorerna hade dialog med representanter från kommunstyrelsen, bildningsstyrelsen, omsorgsstyrelsen, V-dala Miljö- och byggnämnd, Gamla Byn AB samt Avesta Vatten och Avfall AB. I vår uppföljande granskning har vi valt att fokusera på de tre styrelser där vidare uppföljning bedömdes nödvändigt vilket är för kommunstyrelsen, bildningsstyrelsen samt omsorgsstyrelsen.

3.3.1 Kommunstyrelsen

Under granskningen gjorde revisorerna den sammanvägda bedömningen att kommunstyrelsen arbetade intensivt för att förverkliga trygghetsmålet.

Revisionen hade dock vissa kvarvarande frågor kring kommunstyrelsens trygghetsarbete, frågorna handlade i stort om fyra delar: ökad droganvändning, mäns våld mot kvinnor, hur det övergripande trygghetsarbetet bedrivs samt om kommunstyrelsen övervägt att införa en liknande organisations för trygghetsarbete som Norrtälje kommun använt sig av.

Avesta Kommun

Uppföljande granskning

2020-12-23

Trygg i Norrtälje kommun (TiNK) är en avdelning på kommunstyrelsekontoret som samordnar, leder och utvecklar trygghetsarbetet mellan Norrtälje kommun, Kommunalförbundet sjukvård och omorg i Norrtälje, Polisen, föreningar, företag, kyrkorna och andra myndigheter.

I vår granskning har vi valt att fokusera på frågorna gällande ANDTS(Alkohol, narkotika, doping, tobak och spel)-programmet och ny organisation med anledning av att det är på dessa två områden uppföljande granskning är erforderligt. På de övriga två punkterna anses frågorna besvarade av kommunstyrelsen. Svaret redogörs i nedan kapitel.

3.3.1.1 Svar från kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen hade i samband med revisorernas granskning möjlighet att yttra sig. Kommunstyrelsen anförde att ett ANDTS program har arbetats fram men arbetet har avbrutits pga. av byte av personal. Ett förslag till ANDTS- program beräknas vara klart under våren 2020.

I samarbetet med Polismyndigheten finns ett prioriterat fokusområde för medborgarlöftet 2019. Narkotikaanvändning bland unga:

” Under perioden 2019-03-22 tom 2020-12-31 lovar Polisen och Avesta kommun att:

Starta upp en lokalt strukturerad samverkansgrupp mellan socialtjänst, skola och Polis, med fokus på brottsförebyggande insatser för barn och unga. I arbetet ingår dessutom också att ta fram ett gemensamt styrdokument.”

Riktlinjer för våld i nära relationer 2018-01-01:

”Syftet är att upprätta riktlinjer som ger mer specifika anvisningar om hur våld i nära relationer kan identifieras och ska hanteras samt åstadkomma ett samlat och effektivt arbete mot våld i nära relationer. Riktlinjerna är en vägledning både till personal i sitt möte med klienter/brukare och till chefer i sin roll som arbetsgivare. Riktlinjerna ska möjliggöra och underlätta det praktiska arbetet med personer utsatta för våld i nära relationer.”

En gemensam rutin tillsammans med bildning finns gällande hedersvåld och könsstämpning. Rutinen är övergripande och varje förvaltning ansvarar sedan för att göra en handlingsplan för arbetet.

Alla styrelser har i sitt ansvar att på olika sätt arbeta för trygghet i sina verksamheter.

Avesta kommun har lokala brottsförebyggande rådet som en sammanhållande länk i arbetet. Säkerhetssamordnaren och sekreterare/samordnare i lokala brottsförebyggande rådet har det övergripande arbetet med säkerhet och trygghet i sina roller

Ny organisation, tex enligt Norrtäljemodellen för att arbeta med trygghetsarbete kommer att aktualiseras i Lokala brottsförebyggande rådet. Frågan går därefter vidare för politiskt ställningstagande.

2020-12-23

3.3.1.2 Åtgärder som tagits

Det nya ANDTS-programmet är fortfarande inte klart, detta då personalbyte drog ut på tiden och att programmet var i behov av större omarbetning. Kommunstyrelsens svar stadgade att ett nytt program skulle vara klart under våren 2020, vilket det fortfarande inte är. Enligt uppgifter från förvaltningen kommer ett förslag från utredarna lämnas i början av 2021.

Detsamma gäller en ny organisation, där Avesta kommuns arbete idag organiseras i det lokala brottsförebyggande rådet. Det har inte tagits några beslut i det lokala rådet och därför heller inte kommit till kommunstyrelsen för ställningstagande.

På senaste rådet lyftes dock punkten "Reviderad samverkansöverenskommelse" där olika inriktningar för samarbetet diskuterades.

3.3.1.3 Bedömning

Arbetet med nytt ANDTS-programmet har efter ett och ett halvt år ännu inte färdigställts. Det bör anföras att arbetet med narkotika inte fullt utgår från ANDTS-program, utan det finns andra utgångspunkter kring arbetet, exempelvis samarbetet utifrån medborgarlöftet som sträcker sig till siste december 2020. Det är vår bedömning att kommunstyrelsen behöver vara med delaktig i arbetet för att tillse att arbetet fortsätts drivas framåt.

Vad gäller frågan om ny organisation likt modellen i Norrtälje har inte skett i det lokala brottsförebyggande rådet. I vår mening har arbetet tagit väldigt lång tid och vi rekommenderar därför kommunstyrelsen att påskynda arbetet med både ANDTS-programmet och ny organisation.

3.3.2 Bildningsstyrelsen

Under granskningen noterade revisorerna att verksamheten vill ta in kunskap för att utveckla sin egen verksamhet. De vill sprida goda exempel mellan verksamheter. Revisorerna noterade också att skolan aktivt arbetar mot mobbing och kränkningar.

Revisorerna lyfter några kvarvarande frågor till bildningsstyrelsen vilka är vad som görs för att minska otryggheten på gymnasiet och hur det sexuella våldet ska motverkas, i synnerhet i årskurs 2.

I den uppföljande granskningen har revisorerna valt att fortsätta titta på dessa frågor, även upp LUPP inte har genomförts. LUPP genomförs var tredje år, vilket sker igen 2021. Istället för undersökningen LUPP samlar bildningsstyrelsen in uppgifter via rektorer, elevhälsan och de klassråd som genomförs varje vecka.

3.3.2.1 Svar från bildningsstyrelsen

Bildningsstyrelsen svarar på frågorna genom ett yttrande:

Under själva föredragningen diskuterades dessa frågor efter att bildningschefen presenterat vissa delar ur LUPP-undersökningen. Det är viktigt att påtala att det inte sker något sexuellt våld i åk 2 under skoltid, i alla fall inte vad skolpersonalen känner till. Eleverna som har svarat på LUPP-enkäten går i åk 2 på gymnasiet och det är, självklart, mycket tragiskt att elever har svarat att det förekommer sexuellt våld, som troligtvis sker på fritiden.

2020-12-23

Eleverna uppger att man känner en viss otrygghet på gymnasiet men eleverna är mycket nöjda med att skolan tar tag i problemen med tydliga krafttag, härvid sticker Avesta ut från rikssnittet i landet. Eleverna är också nöjda med hur skolorna hanterar otrygga situationer i skolan och hur skolan förbättrar miljön genom vidtagna åtgärder både inne i lokalerna och på skolgården.

Personal inom gymnasiet jobbar systematiskt med sin Likabehandlingsplan och har veckovisa EHT (elevhälsoteams möten). Det är nolltolerans mot att kränka en annan elev på gymnasiet och alla händelser rapporteras till huvudmannen.

3.3.2.2 Åtgärder som tagits

Sedan tidigare granskning har bildningsstyrelsen fortsatt bevaka utvecklingen på området och jobbar med nolltolerans. De indikationer som inkommit talar för att utvecklingen går i en positiv riktning och att eleverna tycker att skolorna arbetar proaktivt och tar kraftfulla tag när något händer. Många synpunkter inkommer från elevkåren och det är ett väl fungerande samarbete enligt förvaltningschef.

En viktig del i arbetet som lyfts är frågan om arbetsmiljön, vilket också gymnasieledningen är mycket aktiva i. Det beskrivs som att personalen är delaktig i arbetet och att det också ger goda resultat. Avesta har blivit en populär skolkommun med många elever från angränsande kommuner och där ungefär 86 % av kommunens egna elever väljer gymnasiet i Avesta.

Under 2020 har mycket arbete och fokus kretsats kring rådande pandemi, där elever i hög grad arbetat hemifrån. Resultaten har enligt förvaltningschef varit goda och att åtgärder har kunnat sättas in vid behov.

3.3.2.3 Bedömning

Vår bedömning är att bildningsstyrelsen prioriterar frågorna om trygghet och visar på goda resultat. Det är av stor vikt att fortsätta med aktivt arbete för att garantera trygghet framgent.

Under 2020 har pandemin varit källa till oro för elever landet över, samtidigt som distansundervisning fortsatt är aktuellt. Som en del av kommunens utbildningsansvar är det viktigt att försöka ge elever och personal de bästa förutsättningar för lyckade resultat.

3.3.3 Omsorgsstyrelsen

Revisorernas bedömning från den grundläggande granskningen var att verksamheten arbetar utifrån Avestamodellen och känner sig trygg med att den fungerar bra. Revisorerna upplever att verksamheten arbetar aktivt med frågor kring trygghet.

Kommunrevisionen önskade svar/förtydliganden på följande frågor:

- Vilka är, i Avesta, de främsta bakomliggande orsakerna till att drogmissbruket ökar?

- Vilka ytterligare åtgärder kommer omsorgen att vidtaga för att minska drog användandet bland unga och vuxna?

- Vilka digitala verktyg är under framtagande som ska reducera administrativa arbetsuppgifter och frigöra tid för omsorg rörande patienter och brukare?

3.3.3.1 Svar från omsorgsstyrelsen

Omsorgsstyrelsen svarade utförligt på frågan om bakomliggande orsaker till ökad droganvändning, med hänvisning till en rapport från Centralförbundet för alkohol och narkotikaupplysning. Sammanfattat kan beskrivas att situationen i Avesta inte skiljer sig nämnvärt från landet i övrigt där bland annat ökad tillgång, ökat utbud, prisfall och internethandel är bakomliggande orsaker. Förvaltningen nämnde också drogliberaliseringen som en avgörande faktor samt socioekonomiska faktorer som ex; arbetslöshet, låg utbildning, barnfattigdom och psykisk hälsa.

Vidare anförs att ytterligare åtgärder för att minska droganvändandet i kommunen behöver ske i samverkan. Samverkan är som nämnts i granskningen väl uppbyggd och fungerande i Avestamodellen 3.0 med bildningsförvaltningen.

Förvaltningen arbetar utifrån omsorgsstyrelsens handlingsplan för digitalisering som revideras varje år. Det nationella och regionala arbetet med digitalisering utgör grunden för omsorgsstyrelsens handlingsplan. Gemensamma digitala lösningar med stat, region och kommun med stöd av SKL, Inera och Dalarnas hjälpmedelscenter är ett pågående arbete. Dalarnas hjälpmedelscenter omvärldsbevakar och upphandlar (digitala) hjälpmedel åt såväl kommun som region. Omsorgsstyrelsens fokus på digitalisering är nytta och inkludering. Förvaltningen har länge arbetat med att implementera nya digitala system och kommer fortsätta arbetet.

I svaret ges också många exempel på pågående och kommande aktiviteter, ex. verksamhetssystem utifrån arbetssättet IBIC, nattillsyn via kamera och digital läkemedelssigenering.

3.3.3.2 Åtgärder som tagits

Gällande ökningen av droganvändning har samarbetet i det lokala brottsförebyggande rådet kretsat mycket kring narkotikabruket. Arbetet har fortsatt skett i enlighet med Avestamodellen 3.0, vilket ska fungera bra enligt rapporter från lokala BRÅ.

Något som förvaltningen har arbetat vidare med för att reducera administrativa arbetsuppgifter är handlingsplanen för digitalisering. Den senaste planen beslutades i december 2019 och gäller för 2020–2022, och ska därefter revideras på nytt. Arbetet fortgår med handlingsplanen, även om mycket har hamnat i skuggan av pandemin. Däremot har digitala verktyg varit till hjälp under pandemin, exempelvis finns iPads på alla boenden så att brukare och anhöriga kan träffas digitalt.

Sedan den grundläggande granskningen har flera nya digitala verktyg införts, bland annat testas flera olika piloter på verksamhetssystem utifrån arbetssättet IBIC. Införandet av verksamhetssystem kan ta lång tid, för att garantera att det fungerar på ett rättssäkert sätt.

3.3.3.3 Bedömning

Vår bedömning är omsorgsstyrelsen arbetar aktivt med insatser mot droganvändning i samråd med andra berörda parter i Avestamodellen 3.0.

Arbetet med digitalisering har en fastställd handlingsplan, och det är av vikt att avsätta såväl resurser som tid för att följa denna, även när omvärlden ger andra utmaningar.

4 Slutsats

Kommunstyrelsens arbete med målstyrningen har förbättrats, där processen tydliggjorts i Mål och budget 2020–2023 och en förbättrad redovisning av målluppfyllelsen i delårsrapporten skett. Styrelserna har också börjat arbete gemensamt för att arbetssättet ska vara likartat.

I det fortsatta arbetet är det viktigt att belysa uppföljningarna och analyserna av målluppfyllelsen löpande under året och att tillse att arbetet sker kontinuerligt framgent.

Vi vill med bakgrund av det rekommendera kommunstyrelsen att fortsatt aktivt arbeta med att utveckla process, uppföljning och analys för att tillse en god målstyrning i Avesta kommun.

Kommunstyrelsens arbete med kompetensförsörjningen har skett genom ett framtagande av ett kompetensförsörjningsprogram. Det har dock inte blivit implementerat utifrån att tjänsten som personalchef varit vakant. Att det tagit så lång tid för kompetensförsörjningsprogrammet att implementeras är otillräckligt för att säkra kompetensförsörjningen.

Vi rekommenderar därför kommunstyrelsen att implementeringen av kompetensförsörjningsprogrammet påbörjas skyndsamt. Det är också av vikt att bevaka tidigare rekommendationsområden extra noggrant.

Kommunstyrelsens arbete med nytt ANDTS-programmet står ännu ofärdigt, även om kommunstyrelsen inte avvaktar helt med insatser mot narkotikabruk är det inte god sed att avvakta så pass länge med att färdigställa programmet.

Vad gäller frågan om ny organisation likt modellen i Norrtälje har diskussioner inte skett i det lokala brottsförebyggande rådet. I vår mening har arbetet tagit väldigt lång tid och vi rekommenderar därför kommunstyrelsen att påskynda arbetet med både ANDTS-programmet och ny organisation.

Bildningsstyrelsen har sedan den grundläggande granskningen 2019 arbetat för att öka tryggheten. Det är av stor vikt att fortsätta med aktivt arbete för att garantera trygghet framgent. Under 2020 har pandemin varit källa till oro för elever landet över, samtidigt som distansundervisning fortsatt är aktuellt. Som en del av kommunens utbildningsansvar är det viktigt att försöka ge elever och personal de bästa förutsättningar för lyckade resultat.

Omsorgsstyrelsen har arbetat med insatser mot droganvändning i samråd med andra berörda parter i Avestamodellen 3.0. Arbetet med digitalisering har en fastställd handlingsplan, och det är av vikt att avsätta såväl resurser som tid för att följa denna, även när omvärlden ger andra utmaningar.

4.1 Rekommendationer

Med bakgrund av ovan rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Att fortsatt aktivt arbeta med att utveckla process, uppföljning och analys för att tillse en god målstyrning i Avesta kommun.



Avesta Kommun
Uppföljande granskning

2020-12-23

- Att implementeringen av kompetensförsörjningsprogrammet påbörjas skyndsamt och att de tidigare lämnade rekommendationerna åtgärdas i det arbetet.
- Att påskynda arbetet med nytt ANDTS-program och ny organisation för trygghetsarbetet.

KPMG AB
Datum som ovan

Sara Linge

Certifierad kommunal yrkesrevisor

Daniel Frisé

Verksamhetsrevisor