

**2023-09-26**

Till  
Arbete- och välfärdsnämnden

För kännedom  
Kommunstyrelsen  
Kommunfullmäktige

## **Revisionsrapport - Granskning av arbete- och välfärdsnämndens omorganisering**

Revisorerna i Sölvesborgs kommun har givit PwC i uppdrag att göra en granskning av arbete och välfärdsnämndens omorganisering. Resultatet av granskningen redovisas i bifogad revisionsrapport. Revisorernas samlade bedömning är att arbete- och välfärdsnämnden inte helt har säkerställt en ändamålsenlig verksamhet med en tillräcklig intern kontroll. Mot bakgrund av vad som framkommit i granskningen lämnar vi följande rekommendationer till arbete- och välfärdsnämnden:

- Tydliggör med vilket tidsintervall och med vilken struktur som den löpande rapporteringen av verksamhetens utveckling avseende ekonomi och verksamhet ska ske.
- Tydliggör med vilket intervall och med vilken struktur återrapportering av arbetet utifrån internkontrollplanen ska ske.
- Säkerställ att det genom beslut finns en tydlig spårbarhet i nämndens protokoll när nämndens samlade hantering av rapport avseende internkontrollarbetet för året har skett.
- Vår bedömning är att nämnden med fördel bör göra en uppföljning särskilt inriktad på resultatet av den nya organisationen och hur väl den har implementerats. Detta med syfte att se i vilken grad nådda mål och ambitioner har uppnåtts och möjliggöra för åtgärder i de avseenden detta krävs.
- Tydliggör; i samråd med kommunstyrelsen; nämnden och förvaltningens roll och uppdrag vad gäller det brottsförebyggande arbetet.
- Säkerställ att det finns en struktur som omfattar uppföljning av förvaltningens samtliga enheter/avdelningar och att den, i den omfattning som är lämpligt, är likvärdig.
- Säkerställs att det finns en enhetlig titulering av chefsnivåer.

Vi emotser arbete- och välfärdsnämnden svar senast 11 december 2023 med uppgifter om vidtagna eller planerade åtgärder avseende de bedömningar och rekommendationer som återfinns i rapporten.

För kommunens revisorer

Peter Dibéus  
Ordförande

Bengt Wallin  
Vice ordförande

# Arbete- och velfärdsnämndens omorganisering

**Sölvesborgs kommun**

September 2023

*Karin Magnusson, certifierad kommunal revisor*

*Elin Rylander, revisionskonsult*

*Anna Hilmarsson, certifierad kommunal revisor*

# Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Sölvesborgs kommun genomfört en granskning avseende hanteringen av omorganiseringen och skapandet av arbete- och välfärdsnämnd. Granskningens syfte är att granska om arbete- och välfärdsnämnden har säkerställt en ändamålsenlig verksamhet med en tillräcklig intern kontroll.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att arbete- och välfärdsnämnden **inte helt** har säkerställt en ändamålsenlig verksamhet med en tillräcklig intern kontroll. Vår bedömning är att omorganiseringen i flera avseenden har hanterats på ett sätt som möjliggjort för en ändamålsenlig verksamhet och en god intern kontroll inom nämnden. Det finns enligt genomförd granskning förbättringsområden, bland annat vad det nämndens uppföljning av verksamhetsmål och effekterna av omorganisationen.

Nedan ses bedömning för varje revisionsfråga. För fullständiga bedömningar se respektive revisionsfråga i rapporten eller det avslutande avsnittet "Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor".

| Revisionsfrågor                                                                                                                                                        | Bedömning |                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Är det tydliggjort vad som önskas uppnås med en ny organisation?                                                                                                       | Ja        |  |
| Är roller och ansvar inom arbete- och välfärdsnämnden tydliggjorda?                                                                                                    | Ja        |  |
| Har nämnden en tydlig rapportering avseende utveckling och pågående arbete?                                                                                            | Delvis    |  |
| Finns strukturer och arbetssätt för att systematiskt följa upp arbetet inom nämnden och resultatet av omorganisationen?                                                | Nej       |  |
| Har det i verksamheten vidtagits åtgärder avseende eventuella brister eller utvecklingsområden?                                                                        | Delvis    |  |
| Har nämnden när så varit behövligt tagit beslut för att förbättra tydlighet i roller och ansvar, den interna kontrollen eller annat som berört den nya organisationen? | Delvis    |  |

## Rekommendationer

Med utgångspunkt i de iakttagelser och bedömningar som framkommit i granskningen lämnar vi följande rekommendationer till arbete- och välfärdsnämnden:

- Tydliggör med vilket tidsintervall och med vilken struktur som den löpande rapporteringen av verksamhetens utveckling avseende ekonomi och verksamhet ska ske.
- Tydliggör med vilket intervall och med vilken struktur återrapportering av arbetet utifrån internkontrollplanen ska ske.
- Säkerställ att det genom beslut finns en tydlig spårbarhet i nämndens protokoll när nämndens samlade hantering av rapport avseende internkontrollarbetet för året har skett.
- Vår bedömning är att nämnden med fördel bör göra en uppföljning särskilt inriktad på resultatet av den nya organisationen och hur väl den har implementerats. Detta med syfte att se i vilken grad nådda mål och ambitioner har uppnåtts och möjliggöra för åtgärder i de avseenden detta krävs.
- Tydliggör; i samråd med kommunstyrelsen; nämnden och förvaltningens roll och uppdrag vad gäller det brottsförebyggande arbetet.
- Säkerställ att det finns en struktur som omfattar uppföljning av förvaltningens samtliga enheter/avdelningar och att den, i den omfattning som är lämpligt, är likvärdig.
- Säkerställs att det finns en enhetlig titulering av chefsnivåer.

# Innehållsförteckning

|                                                    |           |
|----------------------------------------------------|-----------|
| <b>Sammanfattning</b>                              | <b>1</b>  |
| <b>Inledning</b>                                   | <b>4</b>  |
| Bakgrund                                           | 4         |
| Syfte och revisionsfrågor                          | 4         |
| Revisionskriterier                                 | 4         |
| Avgränsning                                        | 5         |
| Metod                                              | 5         |
| <b>Granskningsresultat</b>                         | <b>6</b>  |
| Omorganisationen                                   | 6         |
| Syftet med ny organisation                         | 6         |
| Roller och ansvar                                  | 9         |
| Uppföljning och rapportering till nämnd            | 11        |
| Åtgärder vid brister eller utvecklingsområden      | 16        |
| <b>Samlad bedömning</b>                            | <b>19</b> |
| Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor | 19        |
| <b>Rekommendationer</b>                            | <b>21</b> |

# Inledning

## Bakgrund

En lyckad omorganisation kan ha positiva effekter på såväl det dagliga arbetet, den interna kontrollen som på ekonomin. Det kräver dock att förändringarna hanteras på ett strukturerat sätt där hänsyn tas till olika delar för att skapa en fungerande helhet. En viktig parameter är också att det är tydligt och uttalat vilka mål som förväntas uppnås med en ny organisation.

Sölvesborgs kommun har genomgått en organisationsförändring och vid årsskiftet 2021/2022 bildades arbete- och välfärdsnämnden (AVN). Revisionen har vid sitt riskanalysarbete konstaterat att det är viktigt att det finns en tillräckligt tydlig roll- och ansvarsfördelningen i den nya organisationen och att verksamheten utförs med tillräcklig intern kontroll. Det finns annars en risk för att verksamheten blir ineffektiv och inte når målen. Vid förändringar i organisationen är det extra viktigt att internkontrollen är uppdaterad för att minska risken för eventuella missförhållanden.

Med utgångspunkt i genomförd riskanalys har PwC fått i uppgift att granska Sölvesborgs kommuns hantering av omorganisation och bildandet av AVN. Granskningen kommer att fokusera på säkerställandet av en ändamålsenlig verksamhet och god intern kontroll genom tydliggörandet av ansvar och roller i den nya organisationen.

## Syfte och revisionsfrågor

Syftet är att granska om arbete- och välfärdsnämnden har säkerställt en ändamålsenlig verksamhet med en tillräcklig intern kontroll.

Följande revisionsfrågor används för att besvara syftet med granskningen:

1. Är det tydliggjort vad som önskas uppnås med en ny organisation?
2. Är roller och ansvar inom arbete- och välfärdsnämnden tydliggjorda?
3. Har nämnden en tydlig rapportering avseende utveckling och pågående arbete?
4. Finns strukturer och arbetssätt för att systematiskt följa upp arbetet inom nämnden och resultatet av omorganisationen?
5. Har det vidtagits åtgärder avseende eventuella brister eller utvecklingsområden?
6. Har nämnden när så varit behövligt tagit beslut för att förbättra tydlighet i roller och ansvar, den interna kontrollen eller annat som berör den nya organisationen?

## Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser och bedömningar.

- Kommunallagen 6:6
- Sölvesborgs kommuns vision och eventuella mål för omorganisationen
- Fullmäktiges mål och budget 2023

## Avgränsning

Granskningen avgränsas till arbete- och välfärdsnämnden och det arbete som skett till följd av en ny organisering.

## Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier där förekomsten och innehållet i mål och styrdokument som rör omorganisationen samt Sölvesborgs kommuns framtida utveckling har granskats. Inom ramen för granskningen har även dokument som upprättats eller som reviderats som en del i den nya omorganisationen granskats. Detta gällande exempelvis tydliggörande av roller och ansvar samt styrdokument kopplat till intern kontroll.

Vidare har nämndens handlingar och protokoll för perioden januari 2022 till juni 2023 granskats avseende de frågor som varit relevanta för granskningens avgränsning.

Utöver dokumentstudier har intervjuer genomförts med följande representanter:

- Arbete- och välfärdsnämndens presidium
- Förvaltningschef
- Verksamhetschefer för individ- och familjeomsorg (IFO), stöd, service och boende (SSB) samt utbildning, arbete och förebyggande (UAF)
- Enhetschefer inom IFO, SSB och UAF
- Fackliga representanter

De intervjuade samt ytterligare tjänstepersoner inom förvaltningen har beretts möjlighet att sakgranska rapporten.

# Granskningsresultat

## Omorganisationen

Kommunfullmäktige i Sölvesborgs kommun beslutade 2020-04-27 (§41) att säga upp samarbetet gällande Sölvesborg Bromölla Kommunalförbund (SBKF) och att lägga ner förbundet. Enligt beslutet skulle de inom förbundet placerade verksamhetsansvaren återgå till kommunen. I samband med detta gav kommunfullmäktige även kommunstyrelsen i uppdrag att vidta nödvändiga åtgärder med anledning av beslutet. Vid sammanträde 2020-06-02 (§80) gav kommunstyrelsen kommunchefen i uppdrag att utreda den kommunala organisationen vid avvecklingen av SBKF och anställa en projektledare på halvtid till och med 2021-12-31 för att leda arbetet.

Utifrån kommunchefens förslag beslutade Kommunfullmäktige i Sölvesborgs kommun 2021-01-11 (§4) att inrätta en ny nämnd, arbete- och välfärdsnämnden, med giltighet från och med hösten 2021. I samband med detta godkände kommunfullmäktige även förslag på ny förvaltningsorganisation, grundstruktur och övergripande ledning att gälla från och med hösten 2021.

I och med den nya organisationen kom AVN att få ansvar inom följande områden:

- Individ- och familjeomsorg (låg tidigare inom barn- och utbildningsnämnden, BUN)
- Funktionshinderomsorg/socialpsykiatri (låg tidigare inom omsorgsnämnden, ON)
- Myndighet LSS och socialpsykiatri (låg tidigare inom ON)
- Vuxenutbildning (ny verksamhet som tidigare låg inom SBKF)
- Förebyggande verksamheter
- Arbetsmarknadsenheten (låg tidigare inom kommunstyrelsen, KS)

Av Sölvesborgs kommuns *budget 2023 med flerårsplan för 2024-2025* framgår att AVN med förvaltning (AVF) startade sitt uppdrag 1 januari 2022.

I dagsläget är AVF organiserad i de tre verksamhetsområdena:

- Individ- och familjeomsorg,
- Stöd, service och boende samt
- Utbildning, arbete och förebyggande.

Inom respektive verksamhetsområden finns det enhetschefer/avdelningschefer som ansvarar för olika delar av verksamheten. Utöver verksamhetsområdena finns en central stab med nämndadministration, IT-samordning, förvaltningsledning med verksamhetschefer samt från och med 2023 även kvalitetssamordnare.

## Syftet med ny organisation

*Revisionsfråga 1: Är det tydligt vad som önskas uppnås med en ny organisation?*

## **Processen för framtagande av organisationsförslag**

Av kommunchefens tjänsteskrivelse angående förslag till ny förvaltningsorganisation, grundstruktur och övergripande ledning, daterad 2020-11-22, framgår att det under våren 2020 har bedrivits ett arbete med organisationsöversyn. Arbetet med översynen har enligt beskrivningen i tjänsteskrivelsen inneburit att alla kommunens chefer givits möjlighet att individuellt beskriva hur de önskar att en ny organisation ska se ut beaktat behov av samarbete, funktionalitet och intresset av att inte slå sönder sådant som fungerar bra. Möjlighet till detta har getts i samband med ett så kallat chefscafé. Vidare framgår det att det under augusti till oktober 2020 har anordnats tre workshops, med extern konsults hjälp, i syfte att samla erfarenheter av den dåvarande organisationen och diskutera de behov som den nya organisationen skulle tillgodose. Av tjänsteskrivelsen framgår att förvaltningscheferna och ledningsgruppen vid två tillfällen har haft diskussioner för att gestalta grundstrukturen för en ny organisation.

Intervjuer bekräftar att det inför omorganisationen har pågått en omfattande process där det bland annat har funnits diskussionsforum för samtliga chefer. Vid dessa diskussioner beskriver intervjuade att diskussionen har kretsat kring hur den nya organisationen skulle utformas utifrån vilka behov som identifierats och vilka verksamhetsområden som hörde ihop. Vidare framgår av intervjuer att syftet med att samla verksamheter med gemensamma beröringspunkter skulle gagna samarbetet. Dessutom fanns det, i och med omorganisationen, möjlighet att ge mer utrymme till de mindre verksamheterna som annars tenderar att "försvinna" i de större förvaltningarna. Slutligen beskriver intervjuade att målet med omorganisationen var att fånga upp människorna genom att få flödena mellan verksamheterna att fungera bättre och därmed få möjligheten att kunna ge ett tillräckligt stöd till sin målgrupp.

Vid intervju med nämndens presidium framkommer att det var viktigt att skapa en organisation som fungerade för verksamheten varför omorganisationen ses som en tjänstemannaprodukt där politiken ställt sig bakom förslaget och tagit beslut i enlighet med detta då det funnit detta som rimligt och bra.

### **Syftet med en ny organisation**

I *budget 2023 samt flerårsplan 2024-2025* för Sölvesborgs kommun beskrivs att motiven till tillkomsten av den nya nämnden och den nya förvaltningen var att det i samband med avvecklingen av SBKF fanns förväntade positiva samordningsvinster kopplat till det sociala uppdraget. Dessutom framgår att den tidigare organisationen skapade negativa gråzoner för vissa brukare. I *budget 2023 och flerårsplan 2024-2025* framgår inte vilka samordningsvinster som förväntas eller vilka gråzoner som ska överbryggas, men i tjänsteskrivelsen för förslag till ny organisation framgår att identifierade förbättringsområden i den dåvarande organisationen var att:

- glappet för vissa klienter/brukare mellan å ena sidan BUN/IFO och å andra sidan ON/Funktionshinder/socialpsykiatri.

- ansvaret för teknisk förvaltning (dvs drift och underhåll) av de utpekade kommunala stränderna, motionsspår, vandringsleder samt småbåtshamnar.
- behovet av tätare samarbete och samordning mellan försörjning och integration, arbetsmarknadsåtgärder och vuxenutbildningen.
- behovet av kraftsamling och samordning av de förebyggande åtgärderna (droger, kriminalitet, social ofärd, isolering, psykisk ohälsa etc).

Vi noterar att punkt ett, tre och fyra har koppling till förslaget om att bilda AVN som ska bidra till att förbättringsområdena omhändertas.

Vi noterar också att dessa tre punkter finns med i den presentation som varit med som underlag i information som lämnats till nämnden, *Arbete- och välfärdsnämnden (AVN) inför 2023* och är daterat 2023-01-24. I detta dokument har utvecklingsområdena omsatts till beskrivningar av motiv för tillskapandet av AVN:

- Motverka nuvarande "glapp" mellan LSS/Socialpsykiatri och IFO vad gäller vissa brukare/klienter.
- Bättre förutsättningar för gemensamt samspel mellan försörjning och integration, AME samt vuxenutbildning.
- Flera av de verksamheter i kommunen som arbetar förebyggande och främjande samlas.

Av intervjuer med politiken och verksamhetsföreträdare framgår att syftet med den nya organisationen har kommunicerats och uppfattas tydligt. Intervjuade beskriver att syftet med omorganisationen har varit att samla verksamheter med flera beröringspunkter under samma förvaltning för att således täcka upp identifierade gråzoner och förhindra att individer faller mellan stolarna. Vidare framgår av intervjuer att fokus har legat på att få en ökad samverkan mellan verksamheterna och därigenom sätta den enskilde i centrum. Samtliga intervjuade ger uttryck för att det finns individer med ett stort behov av stöd som hamnar mellan stolarna och att det har funnits utmaningar i att tillhandahålla det stöd som individerna behövt.

### ***Formulerat uppdrag för nämndens verksamhet 2023***

Av kommunens budget framgår att AVF:s uppdrag är brett med en inriktning mot sociala insatser som övergripande kan beskrivas med följande fyra punkter:

- Arbeta förebyggande mot att individer inte hamnar i utanförskap och sociala problem.
- Arbeta främjande mot att människor ska kunna utvecklas utifrån sina egna behov och förutsättningar genom samhällets gällande värdegrund.
- Hjälpa, stödja och i vissa fall skydda individer med sociala problem och/eller funktionsnedsättning att utifrån individens förutsättningar kunna leva ett självständigt och konstruktivt liv.
- Utifrån ett barnrättsperspektiv hjälpa, stödja och skydda barn och ungdomar för att de ska kunna leva och utvecklas under goda och trygga förhållanden.

I den presentation som nämnts ovan, och som beskriver motiven för en ny organisation, formuleras även det huvudsakliga uppdraget för den nya nämnden och förvaltningen. Uppdraget är att ge förutsättningar för kommuninvånare att kunna leva ett sunt och självständigt liv, i samhällets gemenskap, och förebygga att kommuninvånare hamnar i utanförskap, social ohälsa och i ett obehövt beroende av samhällets stödinsatser.

### *Bedömning*

*Är det tydligt vad som önskas uppnås med en ny organisation?*

**Ja.**

Vår bedömning är att arbetssättet vid framarbetandet av organisationsförslaget har inneburit att ett större antal av kommunens chefer involverats. Vår bedömning är att det har bidragit till att syftet med den nya organisationen nått en förankring och underlättat kommunikationen av detta i nästa led. Vår bedömning är också att det finns en samstämmig bild mellan politikens och tjänstepersonernas beskrivning av syftet och ambitionerna med den nya organisationen och därmed tillskapandet av AVN samt AVF.

### **Roller och ansvar**

*Revisionsfråga 2: Är roller och ansvar inom arbete- och välfärdsnämnden tydliggjorda?*

#### *lakttagelser*

#### ***Roller och ansvar för implementering av ny nämnd och förvaltning***

Inom ramen för granskningen har vi tagit del av *projektkalender för AVF*, vilken är en form av checklista över de moment som behövdes ses över inför omorganisationen. I projektkalendern är momenten uppdelade enligt följande;

- mötesordning politik,
- samverkan/MBL,
- verksamhetssamverkan,
- rekrytering - tillsättning,
- styrande dokument,
- organisationsutredningar,
- budget,
- kvalitets- och ledningssystem samt
- utbildning förtroendevalda.

Exempelvis framgår det av projektkalendern vilka tjänster som behövde tillsättas inför omorganisationen samt vilka styrande dokument som behövde ses över och revideras för att vara anpassade till den nya verksamheten. Enligt intervju med förvaltningschefen framgår att checklistan har använts i samband med förvaltningsledningens möten vilka hålls veckovis. På så sätt har det säkerställts att arbetet inom viktiga områden fortskrider. Vi har efterfrågat liknande checklistor eller strukturer som använts av verksamhetscheferna men har inte erhållit några sådana.

## ***Roller och ansvar inom AVN och dess förvaltning***

Överlag beskriver de intervjuade att de upplever den nya strukturen, roller och ansvar som tydlig och det har inte varit några större oklarheter under övergången till den nya förvaltningen. Intervjuade beskriver vidare att de inför omorganisationen fått ta del av en organisationskarta som visade den nya organisationsstrukturen. Denna organisationskarta har vi tagit del av och den är daterad 2020-11-05.

Organisationskartan illustrerar den nya förvaltningsorganisationen för Sölvesborgs kommun från och med hösten 2021. Av denna framgår vilken verksamhet som innan omorganisationen bedrivits av kommunen och vilken verksamhet som var ny för kommunen efter återtagandet av verksamhet från SBKF. Avseende verksamheten inom AVN var det vuxenutbildningen som övertogs från SBKF, medan övriga ansvarsområden tidigare låg inom KS, ON och BUN.

*Reglemente* för AVN fastställdes av kommunfullmäktige vid sammanträde 2021-05-03 (§73). Därefter har en revidering gjorts av reglementet och nu gällande reglemente antogs av fullmäktige i april 2023. De intervjuade ger uttryck för att reglementet fungerat väl. Det uppfattas finnas ansvarsområden som kräver fortsatt samarbete mellan olika nämnder och mellan AVN och KS. Dessa områden kräver en löpande dialog för att roller och ansvar ska vara klarlagda. Ett sådant område är det brottsförebyggande arbetet där det övergripande ansvaret ligger hos KS samtidigt som AVN:s reglemente klargör att AVN är ansvarig för det förebyggande arbetet för barn och unga.

*Delegationsordningen för arbete- och välfärdsnämnden* beslutades av nämnden 2021-12-16 (§15). Under år 2022 har delegationsordningen reviderats tre gånger, varav den sista gången vid sammanträde 2022-08-30 (§41). Intervjuade beskriver att delegationsordningen har justerats successivt sedan omorganisationen för att vara anpassad till den nya organisationen och dess verksamheter.

Av intervjuer framgår att den nya organisationen medfört en närmare kontakt mellan olika verksamheter och cheferna kan prata ihop sig om ansvar i specifika frågor då de ingår i samma ledningsgrupp. Enligt de intervjuade upplevs det vara tydligt vem som har ansvar i olika frågor och att det finns en koppling mellan uppdrag och mandat. Vidare beskrivs att det finns en öppenhet i organisationen att diskutera frågor kopplat till roller och ansvar, och att det finns möjlighet att genom öppna diskussioner förankra dessa frågor i organisationen.

För de som är nya i organisationen uppfattas omorganiseringen inte ha medfört några svårigheter i att få svar på frågor som rör roll- och ansvarsfördelning. De uppger snarare att omorganisationen har bidragit till en hög tolerans för att fråga och diskutera roller och ansvar. Chefer på högre nivå uppfattas vara snabba med att återkomma med svar på frågor om vem som är ansvarig för olika områden och uppgifter. Det har inte funnits behov av några större justeringar av ansvar och roller efter att den nya organisationen beslutades. Däremot visar granskningen att tituleringen av samma typ av tjänst inte är harmoniserad inom förvaltningen. Vi har noterat att vissa chefer tituleras enhetschef medan andra tituleras avdelningschef, även om dessa befinner sig på samma nivå. De

intervjuade har inte haft svar på varför det är olika titlar. Förvaltningschefen uppger att de har noterat detta och att de olika benämningarna inte innebär några skillnader i ansvar och uppdrag. En justering av detta kommer enligt uppgift från förvaltningschef att ske inför år 2024 så att samtliga chefer i första linjen har en gemensam titel.

### *Bedömning*

#### *Är roller och ansvar inom arbete- och välfärdsnämnden tydliggjorda?*

**Ja.**

Vi grundar vår bedömning på att det finns en tydlighet i den nya nämndens uppdrag och att förvaltningschef, verksamhetschefer och intervjuade enhets/avdelningschefer uppfattar att det finns en tydlighet i roller och ansvar. Vår bedömning är att verksamheten kommer att vara i behov av en fortsatt aktiv dialog kring förvaltningens uppdrag och chefernas roller och ansvar. Detta då det sker förändringar i den reglering som påverkar förvaltningens uppdrag och att medborgarnas behov förändras. Exempelvis förändringar som följer av utvecklingen av nära vård, resultatet av samsjuklighetsutredningen, förändringar i socialtjänstlagen etc. Ett sådant område som noterats i granskningen är tydligheten i AVN:s och förvaltningens roll och uppdrag i det brottsförebyggande arbetet.

Vi noterar också att det för en önskvärd tydlighet i roller och ansvar krävs en justering som innebär att samtliga chefer med likvärdigt uppdrag och ansvar tituleras på samma sätt. Så är inte fallet idag, men en justering är enligt lämnade uppgifter att vänta inför år 2024.

### **Uppföljning och rapportering till nämnd**

#### *Revisionsfråga 3: Har nämnden en tydlig rapportering avseende utveckling och pågående arbete?*

##### *Iakttagelser*

Av Sölvesborgs kommuns *reglemente för ekonomi- och verksamhetsstyrning*, fastställt av kommunfullmäktige 2009-01-26 (§3), framgår att uppföljning av ekonomi och verksamhet ska ske på två nivåer, dels inom respektive nämnds verksamhet och dels från nämnd till kommunstyrelsen. Enligt kommunens reglemente ska uppföljningen från nämnd till kommunstyrelsen i första hand göras i samband med delårsrapporter två gånger om året, efter fyra månader samt efter åtta månader. Vidare framgår att varje nämnd inom sitt verksamhetsområde har ett ansvar för att löpande följa upp ekonomi och verksamhetsresultat. Nämnden avgör på vilket sätt och med vilket intervall sådan uppföljning sker. Vi noterar att nämnden inte tagit beslut som förtydligar med vilket intervall och på vilket sätt uppföljning ska ske till nämnden utöver delår och årsrapportering.

Vid granskningen noteras att nämnden den 28 februari 2022 beslutade att godkänna årsredovisningen för år 2022 där nämnden redovisar att den har uppnått tre av åtta verksamhetsmål. Övriga 5 mål har delvis uppnåtts. Redovisningen omfattar till viss del analyser om orsaker till bristande måluppfyllelse samt vad som behöver åtgärdas under

år 2023. Samma åtta verksamhetsmål som var gällande för 2022 gäller för 2023 och fastställs av nämnden den 25 oktober 2022. Nämndmålen för 2023 omfattar två fastställda målvärden; överklagade beslut ska vara 100 procent och antalet hemlösa som har kontakt med IFO ska minska med 10 procent. I övrigt tydliggörs vilka indikatorer som ska följas eller vilken källa som ska användas men inte vad som utgör målnivån.

Vi noterar att nämnden under år 2023 inte vid något tillfälle har erhållit rapporter avseende utfall och/eller prognos för verksamhetsmålen för år 2023 eller rapporteringar avseende utvecklingen med hänsyn till de åtgärder och förslag som lämnats vid årsredovisningen. Vid granskning av 2022 års protokoll noterar vi att delårsrapport 1 (per 31 augusti) även då enbart omfattade uppföljning av de ekonomiska målen men att delårsrapport 2 (per 31 augusti) även omfattade rapportering av måluppfyllelse avseende de verksamhetsmässiga målen. Delårsrapport två för år 2023 har av naturliga skäl inte utgjort ett underlag i genomförd granskning då den ännu inte rapporterats.

Vid sammanträdet den 25 april tar nämnden beslut om delårsrapport 1 vilket som vi nämnt enbart omfattar uppfyllelsen av de ekonomiska målen. Nämnden tar beslut om att uppdra åt förvaltningschefen att till nästa möte komma med förslag på åtgärder som på kort och lång sikt syftar till att uppnå ekonomisk balans. Vid nästkommande nämndmöte den 23 maj erhåller nämnden en justering av ekonomisk prognos för år 2023 med bedömning att nämnden kan uppnå ekonomisk balans år 2023. Nämnden beslutar att godkänna förvaltningschefens prognosjustering.

Vi noterar att nämnden vid sammanträdet den 28 mars 2023 tar beslut om att godkänna kvalitetsberättelse för 2022. Där framgår vissa brister och utvecklingsmöjligheter och nämnden begär kvartalsvis återrapportering från verksamheten avseende förbättringsarbetet gällande samtliga försämrade resultat gällande barn och unga. Vid nämndens möte den 23 maj erhåller nämnden en analys av orsaker till resultaten i kvalitetsberättelsen. Rapporteringen innehåller även beskrivningar av vidtagna åtgärder. Nämnden tar utifrån detta beslut om att återgå till ordinarie uppföljning av kvalitetsarbetet för Barn- och Familjeenheten.

Enligt Sölvesborgs kommuns *internkontrollreglemente*, fastställt av kommunfullmäktige 2023-03-27 (§42), har nämnderna ansvaret för den interna kontrollen inom respektive verksamhetsområde. Det framgår att den enskilda nämnden därvid har att tillse att:

- den interna kontrollen är tillräcklig,
- verksamheten bedrivs enligt mål och riktlinjer som fullmäktige bestämt och föreskrifter som gäller för verksamheten,
- internt kontrollsystem upprättas för nämndens verksamhetsområde samt
- nämndspecifika regler och anvisningar fastställs för den interna kontrollen.

Av reglementet för intern kontroll framgår att varje nämnd har en skyldighet att styra och löpande följa upp det interna kontrollsystemet inom nämndens verksamhetsområde. Vidare ska nämnden som grund för sin styrning genomföra risk- och väsentlighetsbedömningar för sin verksamhet. Det framgår av reglementet att nämnden

varje år ska anta en särskild plan för uppföljning av den interna kontrollen samt att resultatet av uppföljningen av den interna kontrollen ska rapporteras till nämnden i den omfattning som fastställts i internkontrollplanen. Vidare framgår att nämnden årligen ska rapportera resultatet från uppföljningen av den interna kontrollen inom nämnden till kommunstyrelsen.

AVN beslutade att godkänna och anta internkontrollplan för år 2022 vid sammanträdet 2022-03-22 (§12) och internkontrollplan för år 2023 vid sammanträde 2022-12-13 (§105). Vi noterar att det inte finns tydliggjort med vilken regelbundenhet internkontrollplanen ska följas upp under året. Däremot framgår det för respektive kontrollmoment när rapportering av det enskilda kontrollmomentet ska ske.

Vid genomgång av AVN:s sammanträdesprotokoll för perioden januari 2022 och juni 2023 framgår att nämnden följt upp arbetet med intern kontroll enligt följande:

- **2022-05-17 § 33** - Nämnden godkänner redovisad uppföljning av de interna kontrollområdena och tar informationen till protokollet.
- **2022-09-27 § 68** - Nämnden godkänner redovisad uppföljning av de interna kontrollområdena och tar informationen till protokollet.
- **2023-02-18 § 28** - Nämnden beslutar att godkänna framtagna årsredovisning för 2022 och tillstålla den kommunstyrelsen för beslut. Årsredovisningen omfattar en redogörelse för internkontrollplanen, men vi noterar att nämnden inte tagit något beslut specifikt avseende godkännande av årets arbete utifrån internkontrollplanen för år 2022.
- Vi finner i protokoll ingen spårbarhet till att nämnden har följt upp sin internkontrollplan för år 2023 fram till och med nämndens sammanträde i juni 2023.

Av intervjuer framgår att den nya nämnden är engagerad och angelägen att lära sig om de olika verksamheterna inom nämndens ansvarsområde. Intervjuade beskriver att nämnden ställer frågor till tjänstepersoner för att få en ökad förståelse för verksamheterna och de frågor som nämnden fattar beslut om. Vidare framgår av intervjuer att nämnden får information från verksamheterna, vilket vi även finner spårbarhet till i sammanträdesprotokollen. Det finns en uppfattning bland de intervjuade att nämnden har den information som är väsentlig för att kunna fatta beslut. Intervjuade beskriver också hur nämnden har bett om uppföljning/komplettering i frågor där de haft särskilda frågor såsom vid rapporteringen av kvalitetsbokslutet eller utifrån den först lämnade ekonomiska prognosen för år 2023.

Från intervjuer med tjänstepersoner framkommer att förvaltningens formella arbete med uppföljningar är kopplat till ovan beskriven uppföljning av mål, resultat och internkontrollplan. Det uppges dock finnas behov av en enhetligare struktur inom förvaltningen i syfte att nå en ökad enhetlighet i uppföljning av olika verksamheter. Beroende på bakgrund och historik är frekvens och omfattningen av uppföljning varierande. Det har påbörjats ett arbete med att få en likvärdig grad av uppföljning, men det finns fortfarande märkbara skillnader enligt de intervjuade. Vidare beskriver intervjuade tjänstepersoner att bildandet av AVF inneburit behov av nyrekryteringar av

stödfunktioner, vilka är av betydelse för uppföljning och verksamhetsutveckling. Detta anses vara en förklaring till att arbetet inte kommit så långt som det vore önskvärt.

### *Bedömning*

#### *Revisionsfråga 3: Har nämnden en tydlig rapportering avseende utveckling och pågående arbete?*

##### **Delvis.**

Vår bedömning är att nämnden har en löpande information från verksamheten, men att nämnden inte tagit beslut om när och hur nämnden ska erhålla rapportering avseende verksamhet och ekonomi utöver delårsrapporter och årsrapport. Vår bedömning är att nämnden bör tydliggöra när rapportering ska ske och hur den ska se ut, det vill säga vilket innehåll den ska ha. Vår bedömning är att nämnden med hänsyn till bristande verksamhetsresultat för år 2022 har haft en mycket begränsad uppföljning avseende utvecklingen i förhållande till verksamhetsmålen då det inte går att spåra att nämnden på ett strukturerat sätt tagit del av sådan uppföljning vid något tillfälle under år 2023.

Vår bedömning är också att nämnden bör tydliggöra när nämnden ska erhålla rapportering avseende arbetet utifrån internkontrollplanen. För ökad spårbarhet och tydlighet i nämndens hantering av internkontrollplanen ser vi med fördel att uppföljning av internkontrollplan hanteras som ett enskilt ärende och föranleder beslut av nämnden.

#### *Revisionsfråga 4: Finns strukturer och arbetssätt för att systematiskt följa upp arbetet inom nämnden och resultatet av omorganisationen?*

### *lakttagelser*

Vi finner inte att nämnden definierat några mål eller efterfrågat någon uppföljning som är direkt kopplat till genomförd organisationsförändring. Vi finner inte heller att nämnden i årsredovisningen gör någon tydlig uppföljning av definierade mål kopplade till omorganisationen. Däremot ser vi att AVN i årsredovisning för år 2022, fastställd av nämnden 2023-02-28 (§28), beskriver att förvaltningsledningen under året har arbetat med att samordna den nya förvaltningen och genomlyst, analyserat och i viss mån gjort förändringar för att hitta en optimal organisation. Vidare framgår att detta arbete kommer att fortsätta tillsammans med medarbetare och chefer i verksamheterna för att utifrån uppdraget forma en effektiv organisation.

Vid intervju med nämndens presidium ger de uttryck för att de är väl insatta i syftet med den nya organisationen men att de inte specifikt följer upp implementeringen av den nya organisationen utan har fokuserat på att lära känna verksamheterna och få en förståelse för nämndens ansvarsområde. Detta då nämnden är ny sedan år 2023. De intervjuade tjänstepersonerna ger en likvärdig bild av att nämnden inte specifikt följer upp resultatet av omorganisationen, men att de visar ett stort intresse för att lära känna verksamheten. Verksamhetens frågor som är kopplade till organisationsutvecklingen hanteras enligt intervjuerna genom att lyftas till verksamhetschef som sedan i sin tur kan ta det vidare till förvaltningschefen och vid behov upp till nämnden. I och med detta upplever de

intervjuade att det finns forum och utrymme att lyfta behov kopplat till den nya organisationen och att dessa omhändertas.

Vi noterar att det av nämndens internkontrollplan för år 2022, framgår att det har identifierats risker kopplat till omorganisationen. Två kontrollmoment som ingick i nämndens internkontrollplan för verksamhetsåret 2022 var att "ledningssystemet inte är komplett för ny förvaltning" samt "risk för att information till brukarna är felaktig, inte uppdaterad, bristfällig eller kan misstolkas". I den bruttolista med risker som utgjort grunden för internkontrollplanen framgår ytterligare risker kopplat till omorganisationen. Exempel på risker som identifierades men som ej inkluderades i internkontrollplanen för år 2022 är "att kvaliteten/patientsäkerheten hos brukare/patient förändras i samband med organisationsförändringen" samt "att organisationsförändringen försämrar arbetsmiljön för medarbetare". Av nämndens internkontrollplan för år 2023 framgår färre risker kopplat till omorganisationen. Det som nämns är "risken för att IT-system inte stödjer användarna och därmed verksamheten". Enligt de intervjuade är orsaken till detta i huvudsak att verksamhetssystemet sedan tidigare byggts upp utifrån omsorgsförvaltningens behov.

Av intervjuer framgår att omorganisationen har givit effekter i verksamheten som varit positiva men som kan vara svåra att fånga vid en uppföljning. Exempel som ges är bland annat vinsterna med en mer samlad organisation där verksamheter med beröringspunkter har kommit närmare varandra. Det innebär bland annat att de frågor som hanteras vid olika möten uppfattas beröra samtliga deltagare. Särskilt de som jobbar inom LSS upplever att mängden möten som inte rör deras kärnfrågor har minskat. De beskriver också att upplevelsen av en minskad arbetsbelastning går att koppla till högre grad av trygghet och upplevt samband mellan kompetens och ansvar. Detta berör särskilt det ansvar som råder under beredskapstid. De som har beredskap ansvarar idag för en mer avgränsad målgrupp där de upplever att de har bättre kompetens att hantera de frågor som uppstår.

Vid intervjuer framkommer att tänkta effekter av omorganisationen hittills inte nått önskad effekt inom alla förvaltningens verksamheter. Det finns exempelvis en förhoppning om att omorganisationen skulle leda till ökad samverkan på flera håll, men att det inte i alla avseenden uppnåtts ännu. Det finns också verksamheter som har behov av ett fortsatt arbete för att säkra ett nära samarbete med funktioner inom den förvaltning där de tidigare ingått.

#### Bedömning

*Revisionsfråga 4: Finns strukturer och arbetssätt för att systematiskt följa upp arbetet inom nämnden och resultatet av omorganisationen?*

#### Nej

Vi bedömer att nämnden inte på ett systematiskt sätt följt upp resultatet av omorganisationen och om den bidrar till det som den var avsedd att göra. Däremot noterar vi att det i verksamheten finns arbetssätt för att ständigt uppmärksamma brister

som orsakats av eller uppmärksammats efter omorganisationen. Den bedömningen hanterar vi i nästa revisionsfråga.

Vår bedömning är att omorganisationen har sin grund i att nå en effektivare verksamhet och starkare samverkan mellan definierade verksamheter. I det fall nämnden inte valt att göra någon särskild uppföljning av omorganisationen skulle ett sätt för uppföljning vara att strukturerat följa utvecklingen mot en förbättrad måluppfyllelse avseende definierade verksamhetsmål. Som vi kommenterat i föregående avsnitt så finner vi brister vad gäller sådan uppföljning.

Vår bedömning är också att verksamhetens arbete med att skapa ett enhetligt system för systematisk uppföljning och verksamhetsutveckling inom förvaltningen behöver fortgå. Vi bedömer detta som väsentligt för en önskvärd och effektiv rapportering till nämnden.

### **Åtgärder vid brister eller utvecklingsområden**

*Revisionsfråga 5: Har det vidtagits åtgärder avseende eventuella brister eller utvecklingsområden?*

*Revisionsfråga 6: Har nämnden när så varit behövt tagit beslut för att förbättra tydlighet i roller och ansvar, den interna kontrollen eller annat som berör den nya organisationen?*

I det här kapitlet har vi redovisat iakttagelser tillhörande två revisionsfrågor sammanslaget, men lämnar sedan en bedömning för respektive fråga.

#### ***Iakttagelser***

##### ***Nämndens åtgärder kopplat till ny organisation***

Som nämnts i föregående kapitel har nämnden inte genomfört någon samlad uppföljning eller utvärdering avseende omorganisationens effekter. Däremot har nämnden löpande informerats om de brister som verksamheten uppmärksammat och intervjuade tjänstepersoner beskriver bland annat att delegationsordningen krävt justeringar då den inledningsvis inte var anpassad till den nya organisationen. Vi finner i protokoll spårbarhet till att nämnden vid flera tillfällen har reviderat delegationsordningen utifrån identifierade behov och brister.

Det har efter omorganisationen även funnits behov av att göra förändringar i delar av förvaltningens organisation. De intervjuade tjänstepersonerna ger en samstämmig bild av att det förebyggande arbetet för barn och unga, som inledningsvis var organiserat i samma verksamhetsområde Utbildning, arbete och förebyggande (UAF), uppfattades ha en tydligare samhörighet med individ- och familjeomsorgen (IFO). Förslag om organisatorisk förändring lyftes till nämnden, och vi ser av nämndens protokoll från 2023-01-24 (§12) att nämnden fattat beslut om att godkänna förflyttning av enheten enligt förslaget. Enligt intervjuade tjänstepersoner har denna förflyttning fallit väl ut och

det förebyggande arbetet för barn och unga har hamnat i ett bättre sammanhang med andra verksamheter där det finns flera beröringspunkter. Intervjuade beskriver även att det skapats ett ökat utrymme för det förebyggande arbetet i och med omorganisationen då insatser kan samordnas för målgruppen.

### ***Verksamhetens åtgärder kopplat till en ny organisation och systematisk utveckling***

Splittringen från omsorgsförvaltningen har enligt intervjuade tjänstepersoner inte genomförts fullt ut och det framkommer att flera verksamheter inom AVF fortfarande har mycket gemensamt med omsorgsförvaltningen. Bland annat beskriver de intervjuade att arbetet med att uppdatera riktlinjer och rutiner är pågående men att det ännu inte är färdigställt. Det finns enligt de intervjuade ett behov av att uppdatera ledningssystemet så att det blir enklare att hitta de rutiner och riktlinjer som är väsentliga för verksamheten. Enligt intervjun krävs ett jobb för att skapa tydlighet i vilka rutiner och riktlinjer som tillhör vilken förvaltning. Arbetet uppfattas inte vara förhindrat av politiska beslut, utan är frågan om att prioritera bland tjänstepersonernas arbetsuppgifter. Behovet av detta är dock något som synliggjorts och aktualiserats av organisationsförändringen.

De intervjuade uppfattar också att det faktum att verksamhetssystemet för målgruppen inom LSS delas med omsorgsförvaltningen är en utmaning. Intervjuade beskriver att verksamhetssystemet är framtaget för äldreomsorgen och att det saknas möjligheter för AVN:s verksamheter att anpassa systemet till sina egna målgrupper. Intervjuade beskriver att det har genomförts ett arbete för att dela upp systemet mellan förvaltningarna men att det fortfarande är mycket som återstår för att systemet ska kunna ge ett bra stöd till verksamheterna. Det finns även en önskan bland de intervjuade att det ska finnas en möjlighet att få fram bättre statistik och nyckeltal från verksamhetssystemet.

Bland de intervjuade finns det en uppfattning att det finns forum för att lyfta sådant som inte fungerar. Vidare beskrivs att de problemområden som identifierats i organisationen tas upp för diskussion och intervjuade beskriver att det har skett förändringar inom olika frågor. Däremot uttrycker vissa av de intervjuade en oro för att det finns information som inte når fram till alla verksamheter samt en oro för att ledningen inte alltid är delaktig i beslut som berör alla verksamheter inom förvaltningen. Detta beskrivs bland annat i relation till bemanningsenheten och kopplat till de verksamheter som fortfarande har beröringspunkter med verksamheter inom vård- och omsorgsförvaltningen. Intervjuade beskriver att bemanningsenheten i dagsläget är gemensam med äldreomsorgen, och ligger inom vård- och omsorgsförvaltningen. Det anses inte vara optimalt då verksamheterna har olika behov vad gäller kompetens hos personalen. Genomförd granskning vittnar om att utmaningen är känd inom förvaltningsledningen och de intervjuade ger uttryck för att frågan behöver utredas.

Vid genomförda intervjuer lämnar chefer på enhetsnivå förslag om att införa träffar för samtliga chefer inom förvaltningen med syfte att lära känna varandra och bidra till kunskapsutbyte. Något sådant forum uppfattar de inte finns idag

### *Bedömning*

*Har det vidtagits åtgärder avseende eventuella brister eller utvecklingsområden?*

#### **Delvis**

Vår bedömning är att förvaltningen arbetat systematiskt med att identifiera de brister som följer med den nya organisationen och att åtgärder vidtagits för att hantera detta. I de fall åtgärderna krävt nämndens agerande har förvaltningschef lyft frågan och nämnden har utifrån lämnat förslag tagit beslut i enlighet med tjänstemannaförslag. Vi konstaterar att det inte finns några särskilda initiativ som initierats av nämnden eller att nämndens beslutsfattande avvikit från tjänstemannaförslag.

Vår bedömning är dock att det finns en rad uppgifter som fortsatt kräver åtgärder, bland annat säkerställandet av fungerande verksamhetssystem anpassade för nämndens samtliga ansvarsområden samt uppdatering av rutiner.

*Har nämnden när så varit behövligt tagit beslut för att förbättra tydlighet i roller och ansvar, den interna kontrollen eller annat som berör den nya organisationen?*

#### **Delvis.**

Vår bedömning är att nämnden har tagit beslut i syfte att göra justeringar och förtydliganden i delegationsordning samt hanterat justeringar av reglementet för att klargöra ansvarsområdena. Vår bedömning är dock att nämnden trots en dokumenterad riskanalys och formulerad internkontrollplan inte tagit beslut om när och hur rapportering av internkontrollarbetet under året ska rapporteras och analyseras. Vi ser att nämnden skulle vara betjänt av en löpande rapportering av internkontrollarbete där även nya risker identifieras och analyseras.

# Samlad bedömning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Sölvesborgs kommun genomfört en granskning av arbete- och välfärdsnämndens omorganisation. Granskningens syfte är att granska om arbete- och välfärdsnämnden har säkerställt en ändamålsenlig verksamhet med en tillräcklig intern kontroll.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att arbete- och välfärdsnämnden **inte helt** har säkerställt en ändamålsenlig verksamhet med tillräcklig intern kontroll.

## Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor

| Revisionsfråga                                                         | Bedömning                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Är det tydliggjort vad som önskas uppnås med en ny organisation?    | <b>Ja</b><br>Vår bedömning är att arbetssättet vid framarbetandet av organisationsförslaget har inneburit att ett större antal av kommunens chefer involverats. Vår bedömning är att det har bidragit till att syftet med den nya organisationen nått en förankring och underlättat kommunikationen av detta i nästa led. Vår bedömning är också att det finns en samstämmig bild mellan politikens och tjänstepersonernas beskrivning av syftet och ambitionerna med den nya organisationen och därmed tillskapandet av AVN samt AVF. |    |
| 2. Är roller och ansvar inom arbete- och välfärdsnämnden tydliggjorda? | <b>Ja</b><br>Vi grundar vår bedömning på att det finns en tydlighet i den nya nämndens uppdrag och att förvaltningschef, verksamhetschefer och intervjuade enhets/avdelningschefer uppfattar att det finns en tydlighet i roller och ansvar. Vår bedömning är att det finns områden som kräver dialog med styrelsen eller andra nämnder för en effektiv samverkan. Ett sådant område som noterats i granskningen är tydligheten i AVN:s och förvaltningens roll och uppdrag i det brottsförebyggande arbetet.                          |  |

3. Har nämnden en tydlig rapportering avseende utveckling och pågående arbete?

**Delvis**

Vår bedömning är att nämnden har en löpande rapportering av utveckling i förhållande till ekonomiskt utfall och erhåller allmän information om verksamhetens utveckling. Däremot saknas löpande och strukturerad rapportering av utvecklingen i förhållande till definierade verksamhetsmål. Vår bedömning är att nämnden bör ta beslut om när och med vilket innehåll rapportering till nämnden ska ske. Det gäller även när och hur nämnden önskar rapportering utifrån internkontrollplanen. För ökad spårbarhet och tydlighet i nämndens hantering av internkontrollplanen ser vi med fördel att uppföljning av internkontrollplan föranleder protokollfört beslut.



4. Finns strukturer och arbetssätt för att systematiskt följa upp arbetet inom nämnden och resultatet av omorganisationen?

**Nej**

Vi bedömer att nämnden inte på ett systematiskt sätt följt upp resultatet av omorganisationen och om den bidrar till det som den var avsedd att göra.



5. Har det i verksamheten vidtagits åtgärder avseende eventuella brister eller utvecklingsområden?

**Delvis**

Vår bedömning är att förvaltningen arbetat systematiskt med att identifiera de brister som följer med den nya organisationen och att åtgärder vidtagits för att hantera detta.

Vår bedömning är dock att det finns en rad uppgifter som fortsatt kräver åtgärder, bland annat säkerställandet av fungerande verksamhetssystem anpassade för nämndens samtliga ansvarsområden samt uppdatering av rutiner.



6. Har nämnden när så varit behövligt tagit beslut för att förbättra tydlighet i roller och ansvar, den interna kontrollen eller annat som berör den nya organisationen?

**Delvis**

Vår bedömning är att i de fall åtgärderna krävt nämndens agerande har förvaltningschef lyft frågan och nämnden har utifrån lämnat förslag tagit beslut i enlighet med tjänstemannaförslag. Vi konstaterar att det inte finns några särskilda initiativ som initierats av nämnden eller att nämndens beslutsfattande avvikit från tjänstemannaförslag.



## Rekommendationer

Med utgångspunkt i de iakttagelser och bedömningar som framkommit i granskningen lämnar vi följande rekommendationer till arbete- och välfärdsnämnden:

- Tydliggör med vilket tidsintervall och med vilken struktur som den löpande rapporteringen av verksamhetens utveckling avseende ekonomi och verksamhet ska ske.
- Tydliggör med vilket intervall och med vilken struktur återrapportering av arbetet utifrån internkontrollplanen ska ske.
- Säkerställ att det genom beslut finns en tydlig spårbarhet i nämndens protokoll när nämndens samlade hantering av rapport avseende internkontrollarbetet för året har skett.
- Vår bedömning är att nämnden med fördel bör göra en uppföljning särskilt inriktad på resultatet av den nya organisationen och hur väl den har implementerats. Detta med syfte att se i vilken grad nådda mål och ambitioner har uppnåtts och möjliggöra för åtgärder i de avseenden detta krävs.
- Tydliggör; i samråd med kommunstyrelsen; nämnden och förvaltningens roll och uppdrag vad gäller det brottsförebyggande arbetet.
- Säkerställ att det finns en struktur som omfattar uppföljning av förvaltningens samtliga enheter/avdelningar och att den, i den omfattning som är lämpligt, är likvärdig.
- Säkerställs att det finns en enhetlig titulering av chefsnivåer

2023-09-26

Anna Hilmarsson

---

*Uppdragsledare*

Karin Magnusson

---

*Projektledare*

---

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Sölvesborgs kommun enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 2023-03-14. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.