

Kommunrevisionen

Till:
Kommunstyrelsen

Ludvika kommun

För kännedom:
Kommunfullmäktige

2022-03-30

Granskning av Ludvikamodellen vägen till egen försörjning

På uppdrag av Ludvika kommuns revisorer har KPMG granskat kommunens arbete med samverkansmodellen *Vägen till egen försörjning*, även kallad "Ludvikamodellen". Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2021.

Utifrån granskningens syfte gör vi bedömningen att kommunstyrelsen till viss del har upprättat ett tydligt och ändamålsenligt arbetssätt i arbetet med "Ludvikamodellen", *Vägen till egen försörjning*.

Vi bedömer att det finns behov av att bryta ned det övergripande målet till verksamhetsspecifika, mätbara mål. Vi ser ett behov av att de verksamhetsspecifika målen regleras i ett specifikt måldokument eller en processplan som följs upp under året likt en verksamhetsplan. Vi gör även bedömningen att det finns behov av att reglera uppföljning av mål och verksamhet. Vi gör också bedömningen att det finns behov av att se över vilken statistik som ska ingå i uppföljningen och att statistiken är kopplad till de mål som är uppsatta för samverkansarbetet.

Utifrån de rapporter vi tagit del av gör vi bedömningen att den rapportering som har skett till kommunstyrelsen har till viss del varit ändamålsenlig. Då många av rapporterna saknar uppföljning av projektets arbete utöver hur det samverkande arbetet har fungerat gör vi bedömningen att återrapporteringen har behov av att vara av mer uttömmande karaktär utifrån uppdragets insatser.

Vidare ser vi ett behov av att kommunen genomför en utvärdering av projektet. Detta för att kunna vidta verksamhetsförbättrande åtgärder.

Vi gör bedömningen att projektet vid dess start hade haft behov av en uppdragsbeskrivning som bland annat reglerar roller och ansvar. Vi ser därför ett behov av att upprätta ett nytt alternativt revidera nuvarande uppdragsbeskrivning så att det fortsatt efter implementeringsfasen finns reglerat vilka roller och ansvar som finns inom samverkansarbetet.

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Upprätta ett övergripande styrdokument som reglerar uppdragsbeskrivning, roller, ansvar och former för uppföljning av samverkansarbetet.
 - Bryta ned det övergripande målet till verksamhetsspecifika, mätbara mål i en processplan/måldokument.
 - Utvärdera vilken statistik som följs upp så att den är ändamålsenliga utifrån uppsatta mål.
 - Följa upp att samverkansarbetet fungerar utifrån roller, ansvar och uppdrag.
- Genomföra en utvärdering av samverkansarbetet

Revisionen begär att kommunstyrelsen lämnar ett yttrande över bifogad rapport senast den 22 augusti 2022.

På uppdrag från Ludvika kommuns revisorer

Torbjörn Åker
Ordf. Kommunrevisionen

Bengt Andersson
Vice ordf. Kommunrevisionen

Granskning av Ludvikamodellen Vägen till egen försörjning

Rapport

Ludvika kommun

KPMG AB

2022-03-15

Antal sidor 13

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning	4
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	5
2.2	Revisionskriterier	5
2.3	Metod	5
3	Resultat av granskningen	6
3.1	Finns det forskning bakom samverkansmodellens metoder?	6
3.2	Finns tydliga mål upprättade för uppdraget? Är målen dokumenterade och hur sker uppföljning av målen?	6
3.3	Finns en dokumenterad och ändamålsenlig uppföljning, utvärdering och återslagrapportering av uppdraget? Vilken dokumentation och uppföljning finns det på individnivå avseende uppdragets insatser?	7
3.4	Vidtas det förbättrande åtgärder vid identifierade brister?	9
3.5	Finns en tydlig ansvarsfördelning inom uppdraget?	10
4	Slutsats och rekommendationer	12

1 Sammanfattning

Vi har av Ludvika kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens arbete med samverkansmodellen *Vägen till egen försörjning*, även kallad "Ludvikamodellen". Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2021. Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och intervjuer med berörda tjänstemän och förtroendevalda.

Utifrån granskningens syfte gör vi bedömningen att kommunstyrelsen till viss del har upprättat ett tydligt och ändamålsenligt arbetssätt i arbetet med "Ludvikamodellen", *Vägen till egen försörjning*.

Vi gör bedömningen att det finns behov av att bryta ned det övergripande målet till verksamhetsspecifika, mätbara mål. Vi ser ett behov av att de verksamhetsspecifika målen regleras i ett specifikt måldokument eller en processplan som följs upp under året likt en verksamhetsplan. Vi gör även bedömningen att det finns behov av att reglera uppföljning av mål och verksamhet.

Vi gör också bedömningen att det finns behov av att se över vilken statistik som ska ingå i uppföljningen och att statistiken är kopplad till de mål som är uppsatta för samverkansarbetet.

Utifrån de rapporter vi tagit del av gör vi bedömningen att den rapportering som har skett till kommunstyrelsen har till viss del varit ändamålsenlig. Då många av rapporterna saknar uppföljning av projektets arbete utöver hur det samverkande arbetet har fungerat gör vi bedömningen att återrapporteringen har behov av att vara av mer uttömmande karaktär utifrån uppdragets insatser.

Vidare ser vi ett behov av att kommunen genomför en utvärdering av projektet. Detta för att kunna vidta verksamhetsförbättrande åtgärder.

I oktober 2020 antogs en styrmodell för samverkansuppdraget som sedan reviderades i augusti 2021. Den nya styrmodellen innebar att projektformen övergick till att bli en del av kommunens ordinarie verksamhet. I samband med detta upprättades även en uppdragsbeskrivning med roller, funktioner och ansvar. Denna organisering uppges gälla fram till 31 mars 2022. Det saknas i tid för granskningen dokumentering av hur uppdraget därefter ska organiseras. Vi gör bedömningen att projektet vid dess start hade haft behov av en uppdragsbeskrivning som bland annat reglerar roller och ansvar. Vi ser därför ett behov av att upprätta ett nytt alternativt revidera nuvarande uppdragsbeskrivning så att det fortsatt efter implementeringsfasen finns reglerat vilka roller och ansvar som finns inom samverkansarbetet.

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Upprätta ett övergripande styrdokument som reglerar uppdragsbeskrivning, roller, ansvar och former för uppföljning av samverkansarbetet.
- Bryta ned det övergripande målet till verksamhetsspecifika, mätbara mål i en processplan/måldokument.
- Utvärdera vilken statistik som följs upp så att den är ändamålsenliga utifrån uppsatta mål.



Ludvika kommun

Granskning av Ludvikamodellen Vägen till egenförsörjning

2022-03-15

- Följa upp att samverkansarbetet fungerar utifrån roller, ansvar och uppdrag.
- Genomföra en utvärdering av samverkansarbetet

2 Inledning

Vi har av Ludvika kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens arbete med samverkansmodellen *Vägen till egen försörjning*, även kallad "Ludvikamodellen". Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2021.

Arbetsmarknadspolitiken i Sverige är ett statligt ansvarsområde men då arbetslöshet belastar kommunernas ekonomi med lägre skatteintäkter och högre kostnader för bl.a. ekonomiskt bistånd arbetar även kommuner med frågan. Kommunala arbetsmarknadsinsatser styrs i låg grad av lagstiftning utan det är upp till respektive kommun att besluta om lokal riktning och innehåll.

Ludvika kommun hade en negativ trend med ökat behov av försörjningsstöd. Det framgår av kommunstyrelsens protokoll (2018-06-26 § 138) att kostnaderna för det ekonomiska biståndet ökar varje år och att fler medborgare än tidigare får ekonomiskt bistånd för sin försörjning enbart på grund av arbetslöshet. Med anledning av detta fick stöd- och styrningschefen i uppdrag av kommunstyrelsens ordförande att arbeta fram en modell och ett arbetssätt för att genom samverkan kunna minska försörjningsstödet och få fler medborgare i egen försörjning.

I juni 2018 antar kommunstyrelsen samverkansmodellen *Vägen till egen försörjning*, "Ludvikamodellen". Beslutet innefattar även att kommunchefen får i uppdrag att fortsätta utvecklingen och samverkan inom samverkansmodellen samt att stöd- och styrningschef får i uppdrag att återrapportera till kommunstyrelsen vid två tillfällen per år. Av de dokument vi tagit del av framgår inte hur roller och ansvar var fördelade i projektet vid projektets start.

I oktober 2020 antogs en styrmodell för samverkansuppdraget. Styrmodellen innehöll en tydlig beskrivning av roller, ansvar och funktion. Denna styrmodell justerades i augusti 2021 och av den då upprättade uppdragsbeskrivningen framgår att samverkansmodellens projektform övergår till att istället bli en del av kommunens ordinarie verksamhet. Uppdragsbeskrivningen innehåller beskrivning av roller, ansvar och funktioner som gäller fram till 31 mars 2022. Det saknas i tid för granskningen dokumentering av hur uppdraget därefter ska organiseras.

Ludvika kommuns samverkansmodell riktar sig till kommunmedborgare som är i behov av ekonomiskt bistånd. Medborgaren får vid ett första tillfälle träffa en handläggare från arbetsmarknadsenheten, integrationsenheten samt en socialsekreterare från individ- och familjeomsorgen. Vid tillfället genomförs en kartläggning av kommunens kompetensbehov och den enskildes behov, vilket ska leda till förslag på insats för medborgaren. De insatser som medborgaren kan komma att erbjudas är exempelvis SFI-utbildning, yrkesutbildning eller hjälp med att starta en egen verksamhet.

I augusti 2021 valde Ludvika kommun att frångå projektformen till att integrera samverkansmodellen i ordinarie verksamhet.

2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen har upprättat ett tydligt och ändamålsenligt arbetssätt i arbetet med *Vägen till egen försörjning*.

Granskningen ska besvara följande revisionsfrågor:

- Finns det forskning bakom samverkansmodellens metoder?
- Finns tydliga mål upprättade för uppdraget? Är målen dokumenterade och hur sker uppföljning av målen?
- Finns en dokumenterad och ändamålsenlig uppföljning, utvärdering och återslagrapportering av uppdraget?
- Vidtas det förbättrande åtgärder vid identifierade brister?
- Finns det en tydlig ansvarsfördelning inom uppdraget?
- Vilken dokumentation och uppföljning finns det på individnivå avseende uppdragets insatser?

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 genom dokumentstudier och intervjuer med berörda tjänstemän och förtroendevalda.

Samtliga intervjuade har fått möjlighet att faktakontrollera rapporten.

3 Resultat av granskningen

3.1 Finns det forskning bakom samverkansmodellens metoder?

Inför att samverkansmodellen skulle upprättas genomförde representanter från kommunen ett antal studiebesök i syfte att se hur andra kommuner arbetar med liknande samverkansmodeller. Bland annat nämns samverkansmodeller som Angeredsmodellen samt Växjöloftet som modeller för inspirationskällor. I intervjuer framgår att kommunen inte har tagit del av det forskningsunderlag som finns vid utformandet av modellen. I samband med granskningen har en översiktlig genomsökning gjorts av den forskning som finns inom området avseende samverkan inom kommunal arbetsmarknadspolitik. Även om det är ett relativt utforskat område finns det underlag att ta del av som kan bistå vid utformande av en samverkansmodell.

3.1.1 Bedömning

Utifrån vad som framkommit i granskningen gör vi bedömningen att Ludvika kommun med fördel hade kunnat ta del av det forskningsunderlag som finns tillgängligt i syfte att få ytterligare infallsvinkel inom exempelvis organisering, samverkan samt deltagarnas perspektiv vid utformande av en samverkansmodell.

3.2 Finns tydliga mål upprättade för uppdraget? Är målen dokumenterade och hur sker uppföljning av målen?

Det framgår av den upprättade uppdragsbeskrivningen att målet med samverkan är att skapa förutsättningar för varje enskild vuxen individ som uppbär försörjningsstöd att genom individuell plan komma till egen försörjning. Arbetet ska leda till ökat välbefinnande och ett självständigt liv för individen. Den dokumentation vi tagit del av innehåller följande mål: 110 medborgare år 2018, 120 medborgare år 2019 samt 200 medborgare år 2020 ska lämna försörjningsstöd och komma till egen försörjning. Av de dokument vi tagit del av saknas uppföljning av dessa mål.

I övrigt saknas dokumenterade mål för samverkansmodellen, vilket även framgår i intervju. Det uppges att det övergripande målet för samverkan inte har brutits ned till uppdragsspecifika, mätbara mål. Vidare uppges att detta är ett område som har behov av att ses över i samband med att projektet nu har övergått från projektform till ordinarie verksamhet.

Något ekonomiskt mål för uppdraget finns inte, utöver att försörjningsstödet ska minska. Det finns inget mål med hur mycket försörjningsstödet ska minska. Även detta är något som i intervju uppges behöver ses över framöver.

I intervjuer framgår att målarbetet överlag behöver förbättras. Verksamheten har behov av att upprätta en form av årligt måldokument som bidrar till att styra verksamheten mot uppdragets syfte.

3.2.1 Bedömning

Vi gör bedömningen att verksamheten utifrån den formulering som finns i uppdragsbeskrivningen har utformat ett tydligt övergripande mål för samverkansarbetet. Vi gör dock bedömningen att det övergripande målet behöver brytas ned till verksamhetsspecifika mål samt göra dessa mätbara. Mätbara mål bidrar till att ge en tydlig styrning avseende samverkans arbete och om det arbete som bedrivs är i enlighet med uppdragets syfte.

Vi ser ett behov av att de nedbrutna målen presenteras i ett specifikt måldokument eller en processplan som följs upp under året likt en verksamhetsplan, för att på ett tydligt sätt se måluppfyllelse.

3.3 Finns en dokumenterad och ändamålsenlig uppföljning, utvärdering och återrapportering av uppdraget? Vilken dokumentation och uppföljning finns det på individnivå avseende uppdragets insatser?

Vi har i granskningen tagit del av statistik som förs över de som mottar ekonomiskt bistånd. Statistiken avser det totala antalet mottagare av ekonomiskt bistånd samt avslutsorsaker för år 2020 och 2021.

Resterande statistik som förs avser år 2021. Däribland ingår exempelvis individens situation som innebär att denne behöver bistånd, exempelvis om den är sjukskriven, arbetslös eller ändrad familjesituation. Statistik förs även på individnivå utifrån vilka insatser de medverkande ingår i utifrån följande grupper:

- antalet deltagare i insats arbete som coachas (uppföljning görs under en sexmånadersperiod)
- antalet deltagare i insats CSN-berättigande studier som coachas (uppföljning görs under en sexmånadersperiod)
- antal deltagare med deltidsjobb och kompletterande försörjningsstöd som coachas mot självförsörjning
- deltagare i insats "Coacha och Matcha" med individanpassade aktiviteter
- antal deltagare som kombinerar "Coacha och Matcha" med praktik eller arbetsträning

Utöver detta för kommunen även statistik över de gemensamma aktiviteter som genomförs oavsett insats arbete eller insats studier.

Det framgår i intervjuer att det finns ett behov och en önskan att arbeta mer med statistisk uppföljning i syfte att få en bra och tydlig överblick över hur arbetet med insatserna går. I samband med de träffar som de olika styrgrupperna har under implementeringsfasen diskuteras vilka nyckeltal som är av vikt för verksamheten och uppdragets syfte.

2022-03-15

Av kommunstyrelsens protokoll framgår att återsrapportering har skett till kommunstyrelsen minst två gånger per år sedan modellen antogs fram till 2021 där endast en rapportering sker. I samband med antagande av samverkansmodellen beslutade kommunstyrelsen att återsrapportering skulle ske två gånger per år, vilket har efterlevts fram till 2021.

Nedan presenteras i korthet de rapporter vi tagit del av.

- Projektet får i augusti 2019 en ny projektledare, enligt kommunstyrelsens protokoll 2019-10-22 § 194. Det framgår i ordförandes rapport till kommunstyrelsen att denne i samband med övertagandet träffar samtliga involverade förvaltningschefer för att få en statusbedömning av samverkansmodellens arbete. Av rapporten framgår att det finns en osäkerhet/tolkning av modellen som uppges resultera i olika bilder av modellen. Vidare framgår att det finns behov av en gemensam bild, att respektive del har ett ansvar för helheten, att det ska finnas en öppenhet, riktighet och ärlighet i det gemensamma arbetet vilket över tid ska skapa tillit.
- Av kommunstyrelsens protokoll 2020-04-21 § 82 framgår att projektledaren lämnar en skriftlig rapport angående samverkansmodellen. Av protokollet framgår inte rapportens innehåll. Vi har mottagit en rapport daterad 2020-04-08 undertecknad av projektledaren. Av den rapporten framgår att arbetet sker utifrån en modell som etablerats under hösten 2019, en modell vi i granskningen inte mottagit. Vidare framgår att projektet fortsatt arbetar med att nå en gemensam bild av samverkansmodellen samt att en ny rutin har införts för att snabbare komma till rätt beslut och rätt insats kring försörjningsstöd. I november 2019 sker en omorganisation där arbetsmarknadsenheten och integrationsenheten slås ihop till en verksamhet och av rapporten framgår att det upplevs som en positiv förändring för arbetet i samverkansmodellen. Vidare framgår av rapporten att Coronapandemin har påverkat projektets arbete då vuxenutbildningen var satt på paus samt att vuxenutbildningen stoppades.
- I oktober 2020 avlämnar projektledaren nästa rapport enligt kommunstyrelsens protokoll. Av rapporten framgår att det har krävts ett förtydligande kring modellens syfte, mål och ansvarsfördelning och att en ny styrmodell tagits fram och introducerats under augusti 2020.
- Av den rapport som projektledaren lämnar till kommunstyrelsens i april 2021 framgår att det operativa samarbetet mellan handläggarna har utvecklats genom att medarbetarna lär känna varandra och varandras arbeten på ett bättre sätt samt att styrgruppen fungerar bra. Av rapporten framgår även att försörjningsstödet har minskat i Ludvika kommun mellan kvartal ett 2020 och kvartal ett 2021 med närmare 10 mkr.

Av rapporterna framgår att det har funnits skiljaktigheter avseende modellens syfte och att det har funnits behov av att nå en gemensam bild av projektet. Vidare framgår att det endast är en rapport som innehåller information avseende projektets effekter.

Någon utvärdering av projektets effektivitet har inte genomförts.

3.3.1 Bedömning

Av de dokument vi tagit del av gör vi bedömningen att det saknas reglering avseende vad uppföljning av uppdraget ska innehålla. Att reglera uppföljning avseende om, hur och när uppföljning och återrapportering av samverkansarbetets uppdrag ska ske i ett övergripande styrdokument bidrar till en tydligare styrning inom området.

Vidare gör vi bedömningen att samverkansarbetet följs upp med statistik på både övergripande nivå och individnivå. Vi gör bedömningen att det finns behov av att se över vilken statistik som ska ingå i uppföljningen och att statistiken är kopplad till de mål som är uppsatta för samverkansarbetet.

Utifrån de rapporter vi tagit del av gör vi bedömningen att den rapportering som har skett till kommunstyrelsen har till viss del varit ändamålsenlig. Då många av rapporterna saknar uppföljning av projektets arbete utöver hur det samverkande arbetet har fungerat gör vi bedömningen att återrapporteringen har behov av att vara av mer uttömmande karaktär utifrån uppdragets insatser.

Vidare ser vi ett behov av att kommunen genomför en utvärdering av projektet. Detta för att kunna vidta verksamhetsförbättrande åtgärder.

3.4 Vidtas det förbättrande åtgärder vid identifierade brister?

Som tidigare nämnts framgår av den rapport som projektledaren lämnade till kommunstyrelsen i oktober 2020 att det har funnits behov kring förtydligande kring modellens syfte, mål och ansvarsfördelning och att en ny styrmodell därmed togs fram och introducerades under augusti 2020. Av styrmodellen framgår att kommundirektör är uppdragsgivare och projektägare på uppdrag av kommunstyrelsen. Styrmodellen innehåller även en tydlig uppdragsbeskrivning utifrån vilka grupper som projektet består av, vilka som ska ingå i grupperna samt vad gruppernas uppgifter i projektet är. I intervjuer framgår att den politiska styrgrupp som tillsattes i samband med att den nya styrmodellen antogs år 2020 inte förde minnesanteckningar under sina sammanträden, vilket försvårar granskningens möjlighet att ta del av beslut som fattats av gruppen.

I intervjuer framgår att det i augusti 2021 tillsattes en ny ordförande som avses inneha ordförandeskapet fram till 31 mars 2022. I syfte att få en bild av nuläge och behov framåt inom samverkansarbetet gjorde den nya ordförande en form av kartläggningsarbete i början av implementeringsfasen. Genom samtal med flera aktörer identifierades behov utifrån de olika verksamheterna som sammanställdes i en uppdragsmatris. Uppdragen innebär bland annat att utveckla arbetsmetoder inom samverkan. Av dokumentet framgår vem som är ansvarig för att genomföra uppdraget, på vilket sätt uppdraget ska genomföras samt när det ska vara klart.

I samband med detta reviderades uppdragsbeskrivningen (2021-08-30). Av uppdragsbeskrivningen framgår att syftet med samverkan är att optimera gemensamt

resursutnyttjande vilket ska bidra till ökade möjligheter till arbete och egen försörjning. Vidare framgår att projektet övergår från projektform till att bli en del av ordinarie verksamhet och att tiden från augusti 2021 fram till 31 mars 2022 ses som en implementeringsfas av nya styrmodellen.

Utöver upprättande av uppdragsbeskrivningarna framgår av kommunstyrelsens protokoll att andra åtgärder inte har vidtagits.

3.4.1 Bedömning

Av det som framkommit av granskningen gör vi bedömningen att projektet hade haft behov av den uppdragsbeskrivning som upprättas 2020 och sedan revideras 2021 redan vid projektets start, i syfte att tydliggöra syfte, roller och ansvar tidigt i projektet. Vi kan av det som framkommit i granskningen, utöver uppdragsbeskrivning, konstatera att kommunstyrelsen inte har vidtagit åtgärder utifrån brister i projektet. Vi gör därför bedömningen att kommunstyrelsen till viss del har vidtagit åtgärder vid brister inom samverkansmodellen.

3.5 Finns en tydlig ansvarsfördelning inom uppdraget?

I uppdragsbeskrivningen finns roller och ansvar i verksamheten beskrivet och det framgår att det är kommunstyrelsen som är uppdragsgivare. Organisationen består av en uppdragsstyrgrupp, en styrgrupp samt arbetsgrupper. Uppdragsstyrgruppen består av följande funktioner:

- Kommunalråd
- Nämndordförande social- och utbildningsnämnden
- Förbundsordförande Västerbergslagens utbildningsförbund (VBU)
- Förvaltningschef social- och utbildningsförvaltningen
- Förbundchef VBU
- Biträdande kommundirektör

Uppdragsstyrgruppen har bland annat som uppgift att besluta om övergripande insatser, besluta om nyckeltal och granska resultaten av dessa, besluta om uppföljning och säkerställa resurser och stöd i koncernledningen. Uppdragsstyrgruppen ansvarar även för att sammanställa en årlig rapport till kommunstyrelsen. I intervjuer uppges att uppdragsstyrgruppen numer för minnesanteckningar på sina träffar.

Styrgruppen består av representanter i form av verksamhets- eller enhetschefer från följande verksamheter:

- Arbetsmarknads- och integrationsenheten
- Social- och utbildningsförvaltningen, IFO
- Stöd- och försörjningsenheten
- Arbetsmarknad och integrationsenheten
- Näringslivsenheten
- VBU
- Arbetsförmedlingen

Av dokumentet framgår även att gruppen även ska innehå representanter från Brunnsviksfolkhögskola samt Samarkand och det framgår i intervju att Brunnsviks folkhögskola medverkar numera på styrgruppens träffar. Vidare framgår även att styrgruppens utformning gäller fram till 31 mars 2022.

Styrgruppens ansvar är att säkerställa att arbetet ligger i linje med uppdraget, tilldela resurser, granska resultat och beslutar om ändringar samt följer upp och initierar bland utvecklingsarbeten.

Av uppdragsbeskrivningen framgår att ordförande ansvarar för att bland annat implementera uppdraget med modellen i ordinarie verksamhet, implementera former för naturliga mötesplatser, organisera och planera arbetet samt att informera arbetsgrupperna om de beslut som fattas i de olika styrgrupperna.

Arbetsgrupperna är fördelade utifrån följande områden:

- Kartläggningsgrupp
- Uppföljningsgrupp en gång per månad
- Upphandlade utförare via Arbetsförmedlingen

I intervjuer framgår att det fortfarande finns vissa oklarheter över hur styrgruppen och ordförandeskapets utformning ska se ut efter 31 mars 2022. Dock uppges att det finns behov av en samordnande roll för att inte riskera att det samverkande arbetet glider isär och att uppdraget inte kan uppnå sitt syfte och mål.

3.5.1 Bedömning

Utifrån det som framkommit i granskningen gör vi bedömningen att samverkansarbetet under implementeringsfasen regleras tydligt med roller och ansvar i den uppdragsbeskrivning som finns.

Vidare gör vi bedömningen att finns behov av att upprätta ett nytt alternativt revidera nuvarande uppdragsbeskrivning så att det fortsatt efter implementeringsfasen finns reglerat vilka roller och ansvar som finns inom samverkansarbetet.

4 Slutsats och rekommendationer

Utifrån granskningens syfte gör vi bedömningen att kommunstyrelsen till viss del har upprättat ett tydligt och ändamålsenligt arbetssätt i arbetet med "Ludvikamodellen", *Vägen till egen försörjning*.

I oktober 2020 antogs en styrmodell för samverkansuppdraget. Styrmodellen innehöll en tydlig beskrivning av roller, ansvar och funktion. Denna styrmodell justerades i augusti 2021 och av den då upprättade uppdragsbeskrivningen framgår att samverkansmodellens projektform övergår till att istället bli en del av kommunens ordinarie verksamhet. Uppdragsbeskrivningen innehåller beskrivning av roller, ansvar och funktioner som gäller fram till 31 mars. Det saknas i tid för granskningen dokumentering av hur uppdraget därefter ska organiseras.

Vi gör bedömningen att det finns behov av att bryta ned det övergripande målet till verksamhetsspecifika, mätbara mål. Vi ser ett behov av att de verksamhetsspecifika målen regleras i ett specifikt måldokument eller en processplan som följs upp under året likt en verksamhetsplan. Vi gör även bedömningen att det finns behov av att reglera uppföljning av mål och verksamhet.

Vi gör bedömningen att det finns behov av att se över vilken statistik som ska ingå i uppföljningen och att statistiken är kopplad till de mål som är uppsatta för samverkansarbetet.

Utifrån de rapporter vi tagit del av gör vi bedömningen att den rapportering som har skett till kommunstyrelsen har till viss del varit ändamålsenlig. Då många av rapporterna saknar uppföljning av projektets arbete utöver hur det samverkande arbetet har fungerat gör vi bedömningen att återslagrapporteringen har behov av att vara av mer uttömmande karaktär utifrån uppdragets insatser.

Vidare ser vi ett behov av att kommunen genomför en utvärdering av projektet. Detta för att kunna vidta verksamhetsförbättrande åtgärder.

I oktober 2020 antogs en styrmodell för samverkansuppdraget som sedan reviderades i augusti 2021. Den nya styrmodellen innebär att projektformen övergick till att bli en del av kommunens ordinarie verksamhet. I samband med detta upprättades även en uppdragsbeskrivning med roller, funktioner och ansvar. Denna organisering uppges gälla fram till 31 mars 2022. Det saknas i tid för granskningen dokumentering av hur uppdraget därefter ska organiseras. Vi gör bedömningen att projektet vid dess start hade haft behov av en uppdragsbeskrivning som bland annat reglerar roller och ansvar. Vi ser därför ett behov av att upprätta ett nytt alternativt revidera nuvarande uppdragsbeskrivning så att det fortsatt efter implementeringsfasen finns reglerat vilka roller och ansvar som finns inom samverkansarbetet.

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Upprätta ett övergripande styrdokument som reglerar uppdragsbeskrivning, roller, ansvar och former för uppföljning av samverkansarbetet.



Ludvika kommun

Granskning av Ludvikamodellen Vägen till egenförsörjning

2022-03-15

- Bryta ned det övergripande målet till verksamhetsspecifika, mätbara mål i en processplan/måldokument.
- Utvärdera vilken statistik som följs upp så att den är ändamålsenliga utifrån uppsatta mål.
- Följa upp att samverkansarbetet fungerar utifrån roller, ansvar och uppdrag.
- Genomföra en utvärdering av samverkansarbetet

Datum som ovan

KPMG AB

Magnus Larsson
Certifierad kommunal revisor

Thomas Hjelmqvist
Kommunal revisor

Ida Larsson
Kommunal revisor

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