

Bilaga till årsbokslut 2019: Utvärdering av risk- och konsekvensanalys, internbudget 2019

I tabell 1 redovisas de risker och tillhörande potentiella ekonomiska konsekvenser som identifierades för arbets- och företagsnämndens budget 2019 (se AFN 2018/281). I tabellerna nedan har de risker som realiserades under 2019 markerats med gul överstrykning.

Tabell 1: Identifierade risker per verksamhetsområde 2019, potentiell påverkan ekonomiskt och sannolikhet för att risken uppstår

Risk- och konsekvensanalys Arbets- och företagsnämndens verksamhet 2019				
Verksamhet	Risk	Konsekvenser	Ekonomisk risknivå (Mkr)	Sannolikhet att risken uppstår
Vuxenutbildning, check	1. Färre kunder får godkänt betyg 2. Lång tid att genomföra utbildning 3. Fler kunder söker vuxenutbildning 4. Fler kunder med utbildningsplikt 5. Fler leverantörer 6. Förändrade förutsättningar hos leverantörer 7. Färre leverantörer	1. Färre går vidare till egen försörjning 2. Ökade kostnader och längre tid att komma till egen försörjning 3. Ökade kostnader 4. Ökade kostnader 5. Ökat utbud men risk för kvalitetsbrister 6. Kvalitetsbrister 7. Begränsad valfrihet och begränsat utbud	1. 2 * 2. 2 * 3. 3 4. 3 5. - (se 1-2) 6. - (se 1-2) 7. -	1. Låg 2. Låg 3. Medel 4. Medel 5. Låg 6. Låg 7. Hög
Svenska för invandrare, check	1. Färre kunder får godkänt betyg 2. Lång tid att genomföra utbildning 3. Fler kunder t.ex. vid ny flyktingvåg 4. Ökad andel avbrott 5. Fler leverantörer 6. Förändrade förutsättningar hos leverantörer 7. Ojämna volymer hos leverantör 8. Färre leverantörer	1. Färre går vidare till egen försörjning 2. Ökade kostnader och längre tid att komma till egen försörjning 3. Ökade kostnader 4. Tar lång tid att slutföra sfi-utbildningen 5. Ökat utbud men risk för kvalitetsbrister 6. Kvalitetsbrister 7. Svårplanerad verksamhet, risk för kvalitetsbrister 8. Begränsad valfrihet och begränsat utbud	1. 5 * 2. 2 * 3. - (statsbidrag) 4. - (se 2) 5. - (se 1-2) 6. - (se 1-2) 7. - (se 1-2) 8. -	1. Medel 2. Medel 3. Medel 4. Medel 5. Låg 6. Låg 7. Hög 8. Hög

Arbetsmarknadsinsatser, check	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fler kunder än beräknat 2. Lång insatstid 3. Fler leverantörer 4. Förändrade förutsättningar hos leverantörer 5. Ojämna volymer hos leverantör 6. Färre leverantörer 7. Oklar ansvarsfördelning mellan kommun, AF och FK 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ökade kostnader 2. Ökade kostnader och längre tid till egen försörjning 3. Ökat utbud men risk för kvalitetsbrister 4. Kvalitetsbrister 5. Svårplanerad verksamhet, risk för kvalitetsbrister 6. Begränsad valfrihet och begränsat utbud 7. Ökade kostnader 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 5 2. 5 * 3. - (se 2) 4. - (se 2) 5. - (se 2) 6. - 7. 2 * 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Medel 2. Medel 3. Låg 4. Låg 5. Medel 6. Hög 7. Medel
Arbetsmarknad, övrigt	Ej uppfyllda volymer i avtalad verksamhet	Outnyttjade resurser	-	Medel
Samhällsorientering, kundval	Nedläggning av kundvalet	Problem vid övergången	-	Låg
Ekonomiskt bistånd	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fler hushåll i behov av försörjningsstöd 2. Fler hushåll i behov av tillfälligt boende 3. Bristande personella resurser 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Högre biståndskostnader 2. Högre bistånds(relaterade)kostnader 3. Kompetensbrist som leder till försenade och/eller felaktiga beslut och utbetalningar 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 10 2. 3 3. 3 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Medel 2. Medel 3. Hög
Ensamkommande barn	<ol style="list-style-type: none"> 1. Faktiska intäkter motsvarar inte reserverade/budgerade intäkter 2. Kostnader som inte ersätts (till fullo) av statsbidrag eller finns i budget 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nödvändig avskrivning av felaktigt budgeterade/reserverade intäkter 2. Kostnader som överstiger budget 	<ol style="list-style-type: none"> 1: 10, 5 (2017, 2018) 2. 5 	<ol style="list-style-type: none"> 1: Medel, Låg (2017, 2018) 2. Medel
Nyanlända flyktingar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Färre anvisade än beslutat 2. Fler anvisade än beslutat 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fasta kostnader som inte matchas av intäkter 2. Ökade kostnader och dyrare lösningar 	<ol style="list-style-type: none"> 1. se scenario ett 2. se scenario två 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Medel 2. Låg
Nyanlända flyktingar, bostadsförsörjning	<ol style="list-style-type: none"> 1. Större behov av anpassning/återställande än beräknat 2. Lägre behov av bostäder än beräknat 3. Större behov av bostäder än beräknat 4. Suboptimal förändring av kommunens bostadsbestånd 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Högre kostnader än budgeterat 2. Högre kostnader för tomhyror än budgeterat 3. Högre kostnader p.g.a. fler och dyrare tillfälliga boendelösningar 4. Högre kostnader p.g.a. suboptimal matchning mellan hushåll och bostäder 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 3 2. 10 3. 5 4. 5 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hög 2. Hög 3. Låg 4. Medel
Nämnd	-	-	-	-

Myndighet och huvudmannaskap	<ol style="list-style-type: none"> 1. Volymökning i verksamheten 2. Hög personalomsättning 3. Ökad arbetsbelastning 4. Långsam/stoppad digitalisering 5. Bristande rekryteringsunderlag 6. Högt organisatoriskt förändringstryck 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kostnader för rekrytering och ev konsulter under omställning 2. Kostnader för rekrytering och ev konsulter under rekrytering 3. Högre sjukskrivningstal och ev konsultkostnader, bristande kvalitetsuppföljning 4. Högre personalrelaterade kostnader än beräknat 5. Kostnader för konsulter under rekrytering 6. Temporärt mindre effektiv handläggning och ev konsultkostnader 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 5 2. 5 3. 3 * 4. 2 5. 2 6. 1 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Låg 2. Hög 3. Medel 4. Hög 5. Hög 6. Medel
Digitalisering	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bristande projektplanering eller projektstyrning 2. Övåntade händelser i befintliga system 3. Bristande verksamhetsnära resurser 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kostnader för projekten ryms inte i budget 2. Kostnader för ej budgeterade digitaliseringsaktiviteter 3. Kostnader p.g.a. försening av projekt 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 1 2. 1 3. 1 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Medel 2. Medel 3. Hög
Dödsbohandläggning	-	-	-	-

* Betyder att en del av kostnaden uppstår inom verksamheten ekonomiskt bistånd

Ingen risk med låg sannolikhet realiserades under året. Inträffande av flera risker med medelhög eller hög sannolikhet motverkades genom effektiva åtgärder. Arbets- och företagsnämnden hade inte möjlighet att på egen hand vidta åtgärder för att helt eliminera sannolikheten för någon av de risker som realiserades under året.

I tabell 2 presenteras de åtgärder som genomfördes för att motverka inträffande av risker med potentiellt stor ekonomisk påverkan och medelhög eller hög sannolikhet. Åtgärder som hade god effekt är grönmarkerade. Åtgärder som hade begränsad effekt är gulmarkerade.

Tabell 2: åtgärder för att minska sannolikheten för att de identifierade riskerna skulle inträffa och/eller att de skulle få mindre ekonomisk påverkan.

Åtgärder för att minska ekonomiska risker, Arbets- och företagsnämndens verksamhet 2019		
Verksamhet	Risk	Åtgärder
Vuxenutbildning, check	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fler kunder söker vuxenutbildning 2. Fler kunder med utbildningsplikt 	<ol style="list-style-type: none"> 1-2. Noggrann uppföljning av utfall per månad för att snabbt fånga upp trender och vidta åtgärder, t ex begränsa antagning för vissa personer utanför nämndens målgrupper etc. Nära kontakt och dialog med Arbetsförmedlingen i syfte att stämma av trender och individuella fall.

Arbetsmarknadsinsatser, check	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fler kunder än beräknat 2. Lång insatstid 3. Ojämna volymer hos leverantör 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Noggrann uppföljning av utfall per månad för att snabbt fånga upp trender och kunna vidta åtgärder, t ex ändra ersättning, styra mot billigare insatser etc. Nära kontakt och dialog med Arbetsförmedlingen i syfte att stämma av trender och individuella fall. Automatisering av delprocesser i handläggningen för att kunna möta ökad efterfrågan. 2. Analys av resultat och dialog med leverantörer för att identifiera potentiella förbättringsområden och inleda åtgärder och insatser. 3. Frekvent dialog med leverantörer om kundunderlag och verksamhetsutveckling. Varning och avauktorisering vid stora kvalitetsbrister.
Ekonomiskt bistånd	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fler hushåll i behov av försörjningsstöd 2. Fler hushåll i behov av tillfälligt boende 3. Bristande personella resurser 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proaktiva åtgärder inom annan verksamhet som t ex vuxenutbildning och arbetsmarknadsinsatser. Nära dialog med andrainerna processer och myndigheter, t ex AF och FK, i syfte att identifiera behov och sätta in rätt stöd i rätt tid. Reaktiva åtgärder genom målgruppsanpassade stöd och satsningar, t ex på hushåll med långvarigt ekonomiskt bistånd. 2. Fortsatt bosöksstöd, eventuell utökning vid behov. 3. Pågående och kommande aktiviteter för att förbättra arbetsmiljö och arbetssätt, beredskap för snabb rekrytering och konsultavrop vid behov.
Ensamkommande barn	<ol style="list-style-type: none"> 1. Faktiska intäkter motsvarar inte reserverade/budgeterade intäkter 2. Kostnader som inte ersätts (till fullo) av statsbidrag eller finns i budget 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Överklagande av samtliga avslagna återsökta medel som beror på olika bedömningar av LVU-liknande skäl 2. Löpande dialog med omsorgsprocessen för att säkerställa att individer får stöd från rätt nämnd. Kontinuerlig uppföljning av utfall för att snabbt fånga upp trender, identifiera rot-orsaker och vidta eventuella åtgärder, som exempelvis flytt från icke-fungerande boendeverksamhet, olika typer av stöd etc.
Nyanlända flyktingar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Färre anvisade än beslutat 2. Fler anvisade än beslutat 	<ol style="list-style-type: none"> 1-2. Noggrann koll på Migrationsverkets prognoser och beredskap för snabb omställning av avtalad verksamhet, antal genomgångsbostäder och i eventuellt även myndighets- och huvudmannaorganisation. Cirka 6 månaders omställningstid vid färre anvisade, cirka 3 månaders omställningstid vid fler.
Nyanlända flyktingar, bostadsförsörjning	<ol style="list-style-type: none"> 1. Större behov av anpassning/återställande än beräknat 2. Lägre behov av bostäder än beräknat 3. Suboptimal förändring av kommunens bostadsbestånd 	<ol style="list-style-type: none"> 1-3. löpande dialog med enheten för fastighetsförvaltning i syfte att fatta bästa möjliga beslut om anpassningar av beståndet både i antal, typ av bostäder och lösningar för anpassning/återställande. Utredda möjligheten att förmedla tomma bostäder i beståndet under kortare tid till studenter genom privat aktör.
Myndighet och huvudmannaskap	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hög personalomsättning 2. Ökad arbetsbelastning 3. Långsam/stoppad digitalisering 4. Bristande rekryteringsunderlag 	<ol style="list-style-type: none"> 1-2. pågående och kommande aktiviteter för att förbättra arbetsmiljö och arbetssätt, beredskap för snabb rekrytering vid behov 3. Fokus på framdrift av prioriterade digitaliseringsprojekt och tydligt kravställande på underleverantörer och projektdeltagare 4. Headhunting vid behov, stärka arbetsgivarvarumärket genom samma åtgärder som för risk 1-2.
Digitalisering	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bristande projektplanering eller projektstyrning 2. Övåntade händelser i befintliga system 3. Bristande verksamhetsnära resurser 	<ol style="list-style-type: none"> 1-2: löpande projektuppföljning och representation av chefer i projektens styrgrupper

3. Pågående och kommande aktiviteter för att förbättra arbetsmiljö och arbetssätt, beredskap för snabb rekrytering vid behov.

Kommunen har överklagat majoriteten av de avslag som Migrationsverket gjort av återsökta medel för så kallade "LVU-liknande skäl". I en hel del fall har dock Migrationsverkets beslut stått kvar efter överprövning. Flertalet fall har rört kostnader som uppstod, och intäkter som reserverades, under 2018. Vidare har Migrationsverket återkrävt felaktigt utbetalade schablonersättningar för åren 2017-2019.

I november 2018 var det mycket osäkert om det svenska flyktingmottagandet 2019 skulle komma att vara samma som, större eller mindre än Migrationsverkets planeringsantagande för 2019, samt om detta skulle hinna påverka kommunmottagandet under året. Det antogs dock i risk- och konsekvensanalysen att mottagandet skulle bli samma som eller mindre än planerat, vilket alltså var ett korrekt antagande. Förändringen i mottagandet av anvisade nyanlända var så liten (172 mottagna jämfört med 180 i anvisningstal) att konsekvenserna är försumbara i sammanhanget.

Under året uppstod stora kostnader för tomhyror i bostadsbeståndet, inte på grund av att mottagandet var marginellt mindre än budgeterat utan främst på grund av en suboptimal anpassning av bostadsbeståndet till bostadsbehovet. Anledningen till suboptimeringen var en otydlighet kring vakansgraden i kommunens bestånd samt bristfällig dialog kring behoven. Under hösten blev den bristande matchningen uppenbar, en offensiv anpassningsplan lanserades och ett anpassningsprojekt inleddes. Kostnader för tomhyror hade dock redan vuxit sig ganska stora.

I de digitaliseringsprojekt som genomförts under året har arbets- och företagsnämnden inte haft saken i helt egna händer. En viktig anledning till försening är inväntan av den kommunövergripande upphandling av RPA-leverantör som sköts upp två gånger och blev klar först under senhösten. Uppskjutningen har bland annat påverkat möjligheten att frigöra ytterligare resurser.

Sammanfattning

Inga händelser med (stor) ekonomisk påverkan som har inträffat under året saknas i sammanställningen. De verksamhetsområden inom vilka de realiserade riskerna haft störst negativ ekonomisk effekt var redan på förhand identifierade som mest svåra att prognostisera och påverka. Genomförda åtgärder har dock generellt sett haft god effekt genom att helt eliminera alternativt minska uppkomst av risker som lett till stora oväntade kostnader.

För vissa verksamhetsområden tycks risklistan beskriva en helgardering, men faktum är att det i många fall är mycket svårt att prognostisera åt vilket håll trenden för ett verksamhetsområde kommer att röra sig. Ett exempel är inom verksamhetsområdet ensamkommande barn och unga där retroaktiviteten i Migrationsverkets beslut om ersättning är svår att parera för. Eller inom arbetsmarknadsinsatser, vuxenutbildning och ekonomiskt bistånd där efterfrågan påverkas av hur stor andel nyanlända som bor kvar i kommunen efter tiden i genomgångsbostad, vilket i sin tur påverkas av bostadsmarknad och



konjunkturläge. En lärdom att ta med sig till kommande risk- och konsekvensanalyser är att vidta fler åtgärder inom områden där utfallet även påverkas av andra än arbets- och företagsnämnden/kommunen.

På en övergripande nivå får risk- och konsekvensanalysen för arbets- och företagsnämndens budget 2019 anses godkänd.