

# Kungsbacka kommun

## Grundläggande granskning 2020



## Innehållsförteckning

1. Sammanfattning .....	2
2. Inledning .....	3
3. Granskningens utgångspunkter .....	4
4. Kommunstyrelsen .....	5
5. Byggnadsnämnden .....	7
6. Nämnden för förskola & grundskola .....	9
7. Nämnden för gymnasium & arbetsmarknad .....	11
8. Nämnden för individ & familjeomsorg .....	12
9. Nämnden för kultur & fritid .....	14
10. Nämnden för miljö & hälsoskydd .....	15
11. Nämnden för service .....	17
12. Nämnden för teknik .....	19
13. Nämnden för vård & omsorg .....	20
14. Överförmyndarnämnden .....	21
15. Översikt – Bedömning per nämnd .....	23
16. Samlad bedömning .....	26

*Bilaga 1: Bakgrund*

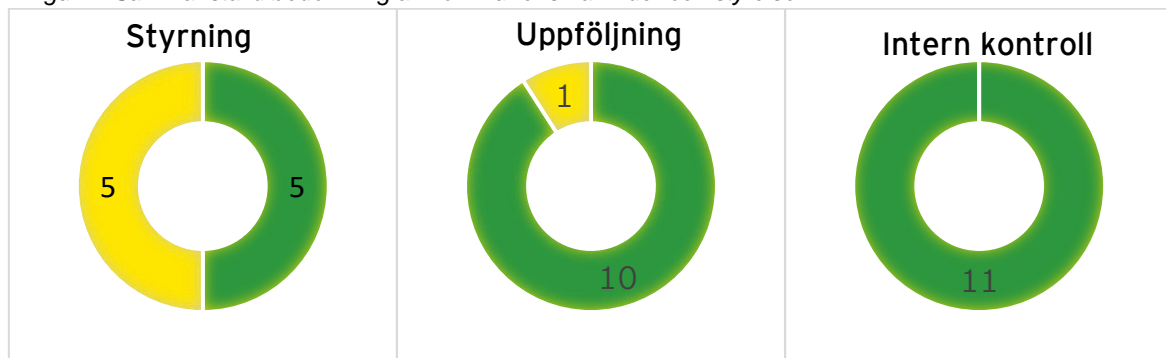
*Bilaga 2: Kommunens styrmodell*

*Bilaga 3: Källförteckning*

## 1. Sammanfattning

EY har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna genomfört en grundläggande granskning av nämnderna i Kungsbacka kommun. Syftet med granskningen har varit att ge revisorerna underlag för ansvarsprövningen genom att översiktligt granska all verksamhet i enlighet med kommunallagen och God revisionsred. Granskningen omfattar kommunstyrelsen och samtliga nämnder och har genomförts genom protokollsgranskning, skriftliga frågor och nämnddialoger med styrelsens och nämndernas presidier. I figuren nedan redovisas granskningens sammanställda bedömning per nämnd och styrelsen utifrån områdena styrning, uppföljning och intern kontroll.

Figur 1. Sammanställd bedömning av kommunens nämnder och styrelsen



- Antal av styrelse/nämnder som **säkerställt** eller **i huvudsak** säkerställt tillräcklig styrning/uppföljning/kontroll i enlighet med kommunens styrmodell
- Antal av styrelse/nämnder/beredningar som **delvis** eller **i viss utsträckning** säkerställt tillräcklig styrning/uppföljning/kontroll i enlighet med kommunens styrmodell
- Antal av styrelse/nämnder/beredningar som **inte** eller **i begränsad** utsträckning säkerställt styrning/uppföljning/kontroll i enlighet med kommunens anvisningar

I granskningen har förbättringsområden identifierats. Vi rekommenderar nämnden för förskola & grundskola samt nämnden för individ & familjeomsorg att:

- ▶ Tillse att måluppfyllelsen för de antagna nämndmålen bedöms.

Vi rekommenderar därtill nämnden för individ och familjeomsorg att:

- ▶ Säkerställa att åtgärdsarbetet avseende nämndens ekonomi fortlöper enligt plan samt att arbetet tydligt följs upp och redovisas.

Utifrån granskningens iakttagelser lämnar vi inga rekommendationer till övriga nämnder.

## 2. Inledning

### 2.1. Bakgrund

Enligt kommunallagen 12 kap. 1 § ska revisorerna årligen granska all verksamhet som bedrivs inom nämndernas verksamhetsområden i den omfattning som följer av God revisionsred. Styrelse och nämnders ansvar för verksamheten regleras i kommunallagen 6 kap. 6 §. Där framgår att nämnderna ska se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige bestämt, att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt. Ytterligare beskrivning av bakgrunden framgår i bilaga 1.

### 2.2. Syfte och revisionsfrågor

Syftet med den grundläggande granskningen är att ge revisorerna underlag för ansvarsprövningen genom att översiktligt granska all verksamhet i enlighet med kommunallagen och God revisionsred<sup>1</sup>. Den grundläggande granskningen syftar till att besvara följande revisionsfrågor:

- ▶ Har kommunstyrelsen och nämnderna säkerställt att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige bestämt?
- ▶ Har kommunstyrelsen och nämnderna säkerställt en tillräcklig uppföljning och rapportering? Det vill säga i enlighet med kraven i kommunens styrmodell.
- ▶ Har kommunstyrelsen och nämnderna säkerställt en tillräcklig intern kontroll? Det vill säga i enlighet med kraven i kommunens styrmodell och kommunala anvisningar.

### 2.3. Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses bedömningsgrunder som används i granskningen som utgångspunkt för analys, bedömningar och slutsatser. Revisionskriterierna kan hämtas ifrån lagar och förarbeten eller interna regelverk, policyer och fullmäktigebeslut. Kriterier kan också ha sin grund i jämförbar praxis eller erkänd teoribildning. I denna granskning utgörs de huvudsakliga revisionskriterierna av:

- ▶ Kommunallagen 6 kap. 1 §, om att kommunstyrelsen ska leda och samordna kommunens angelägenheter och ha uppsikt över nämndernas verksamhet
- ▶ Kommunfullmäktiges mål och fokusområden
- ▶ Kommunspecifik styrmodell och andra kommunspecifika styrdokument

Kommunens styrmodell beskrivs i bilaga 2.

Granskningens källförteckning finns i bilaga 3.

---

<sup>1</sup> Kommunrevisionen har under 2020 även genomfört fördjupade granskningar och granskningar inom ramen för redovisningsrevisionen som utgör grund för ansvarsprövningen.

### 3. Granskningens utgångspunkter

*Avsnittet beskriver granskningens utgångspunkter utifrån krav på kommunstyrelse, nämnder och beredningar i kommunens styrmodell och anvisningar.*

Följande ramverk av revisionskriterier bygger på Kungsbacka kommuns styrmodell och anvisningar. Ramverket beskriver hur styrelsen och nämnderna ska arbeta med styrning, uppföljning och intern kontroll. Ramverket är utgångspunkten för de avvikelser som redogörs för i efterföljande kapitel.

Utifrån styrmodellen och anvisningar är vår tolkning att styrelse och nämnder ska ha genomfört följande för att ha säkerställt dels att verksamhet och ekonomi styrs och följs upp utifrån de mål och riktlinjer som fullmäktige bestämt, dels ett tillräckligt internkontrollarbete:

- ▶ **Verksamhet bedrivs i enlighet med fullmäktiges mål och riktlinjer**
  1. Nämndbudget fastställd i enlighet med styrmodellen
  2. Måluppfyllelse i arbetet med fullmäktiges och egna mål
  
- ▶ **Uppföljning och rapportering i enlighet med krav i styrmodell**
  1. Målarbetet har följts upp per augusti och i årsredovisning
  2. Ekonomin har följts upp per april och augusti
  3. Om befarat underskott: Beslut om åtgärder
  4. Kommunstyrelsen: Tillräcklig uppsikt över kommunens nämnder och bolag<sup>2</sup>
  
- ▶ **Tillräckligt internkontrollarbete utifrån krav i anvisningar**
  1. Arbetat fram och dokumenterat en riskanalys
  2. Fastställt internkontrollplan i enlighet med anvisningar
  3. Nämndbehandlat årets internkontrollrapport i samband med årsredovisning

---

<sup>2</sup> Innebörden av uppsiktsplikten definieras inte närmare i kommunens styrmodell eller kommunstyrelsens reglemente. Läs mer om granskningens utgångspunkter i bilaga 2.

## 4. Kommunstyrelsen

*I kapitlet beskrivs iakttagna avvikelser utifrån granskningens revisionskriterier. Därefter sammanfattas dialogen med styrelsens presidium. Kapitlet avslutas med våra bedömningar.*

### 4.1. Styrning

Inga avvikelser att notera utifrån kraven i kommunens styrmodell<sup>3</sup>.

### 4.2. Uppföljning

Inga avvikelser att notera utifrån kraven i kommunens styrmodell.

#### 4.2.1. Uppsikt över kommunens nämnder och bolag

Inga avvikelser att notera för kommunstyrelsens uppsikt<sup>4</sup>.

### 4.3. Intern kontroll

Inga avvikelser att notera utifrån kraven i anvisningar för intern kontroll.

### 4.4. Resultat av dialog med kommunstyrelsens presidium

*I avsnittet återges väsentliga händelser, risker och utmaningar som framkommit i revisionens dialog med kommunstyrelsens presidium. Dialogen hade revisorernas risk- och väsentlighetsanalys 2020 som utgångspunkt.*

- ▶ Mot bakgrund av rådande pandemi uppger presidiet att kommunens krisberedskap är god.
  - ▶ Organisationen på både politisk nivå och förvaltningsnivå beskrivs som robust. Presidiet uppger att styrelsen gemensamt beslutat att ej aktivera krisledningsnämnden då nödvändiga beslut kunnat fattas tack vare gott samarbete.
  - ▶ KSAU har under pandemin erhållit veckovisa uppdateringar. Kommunen har haft presskonferenser varje vecka där informationen sedan spridits vidare i lokal media.
  - ▶ Samverkan med Region Halland uppges ha förbättrats under krisen. Kommunen har haft löpande kontakt med regionen.
  - ▶ Kommunen har varit noga med att följa Folkhälsomyndighetens riktlinjer kring hemarbete.
- ▶ Kommunens långsiktiga ekonomi beskrivs som en utmaning. Intäkterna växer långsammare än kostnaderna. De tillkommande statliga medel som kommunen erhåller på grund av rådande pandemi uppges underlätta för budgetåret 2021. Dock ser presidiet behov av ytterligare effektiviseringar och hushållning av ekonomiska medel på lång sikt.

---

<sup>3</sup> Kommunstyrelsen har inte antagit egna nämndmål. Kommunstyrelsens arbete med de kommunövergripande målen beskrivs men en bedömning av måluppfyllelsen görs inte. Det är därför inte tillämpligt att bedöma styrelsens måluppfyllelse i arbetet med de kommunövergripande målen.

<sup>4</sup> Vi noterar att uppsiktsplikten inte har konkretiserats eller definierats som en del av styrmodellen. Kommunrevisionen har i dialog med kommundirektör lyft frågan avseende kommunstyrelsens uppsiktsplikt och ämnar fortsätta följa frågan.

- ▶ Presidiet beskriver att nämnden för individ & familjeomsorgs ekonomi fortfarande utgör en risk. Styrelsen erhåller rapportering månatligen från nämnden där nämndens handlingsplan för budget i balans följs upp. Uppföljningen visar att ekonomin är på rätt väg, däremot ser styrelsen ett fortsatt behov av tät uppföljning. Nämndens plan för budget i balans sträcker sig till 2022.
- ▶ Presidiet uppger att bostadsbehovet utgör en utmaning för kommunen. Produktionen av bostäder matchar inte det behov som finns. Presidiet ser ett behov av att effektivisera processen för att kunna möta det ökande behovet.

#### **4.5. Bedömning och rekommendationer**

Vår bedömning är att kommunstyrelsen säkerställt att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige bestämt. Kommunstyrelsens arbete med de kommunövergripande målen har följts upp och kommenterats men en bedömning av måluppfyllelsen görs inte. Det är därför inte tillämpligt att bedöma styrelsens måluppfyllelse i arbetet med de kommunövergripande målen. Granskningen har inte visat på avvikelser i övrigt.

Vår bedömning är att kommunstyrelsen säkerställt en tillräcklig uppföljning och rapportering i enlighet med styrmodell. Granskningen har inte visat på avvikelser.

Vår bedömning är att kommunstyrelsen säkerställt ett arbete med intern kontroll i enlighet med anvisningar. Granskningen har inte visat på avvikelser.

Vi bedömer att kommunstyrelsen utövat tillräcklig uppsikt över kommunens nämnder och bolag i enlighet med reglemente.

Utifrån granskningens iakttagelser lämnar vi ingen rekommendation till kommunstyrelsen.

## 5. Byggnadsnämnden

*I kapitlet beskrivs iakttagna avvikelser utifrån granskningens revisionskriterier. Därefter sammanfattas dialogen med nämndens presidium. Kapitlet avslutas med våra bedömningar.*

### 5.1. Styrning

Tre av fem nämndmål bedöms ha uppnåtts. Ett nämndmål bedöms inte ha uppnåtts *men är på rätt väg*<sup>5</sup> och ett bedöms inte ha uppnåtts<sup>6</sup>. Inga avvikelser att notera i övrigt utifrån kraven i kommunens styrmodell.

### 5.2. Uppföljning

Inga avvikelser att notera utifrån kraven i kommunens styrmodell.

### 5.3. Intern kontroll

Inga avvikelser att notera utifrån kraven i anvisningar för intern kontroll.

### 5.4. Resultat av dialog med nämndens presidium

*I avsnittet återges väsentliga händelser och utmaningar från revisionens dialog med nämndens presidium. Dialogen hade revisorernas risk- och väsentlighetsanalys 2020 som utgångspunkt.*

- ▶ Presidiet uppger att pågående pandemi har haft stor effekt på nämndens arbete. Då nämnden är en myndighetsnämnd ska distansmöten inte ha varit ett alternativ. Däremot har presidiemöten genomförts på distans.
- ▶ Samverkan med nämnden för teknik kan stärkas. Nämnden har haft som ambition att genomföra möten mellan nämndernas presidier under 2020. En utmaning som behöver hanteras i samverkan är remisstider.
- ▶ I SKR:s servicemätning Insikt får Kungsbacka ett nöjd kund-index om 40 för 2019. Presidiet uttrycker missnöjdhet med resultatet och beskriver att arbetet med bättre bemötande och tillgänglighet pågår. Exempelvis arbetar förvaltningen för att förbättra sin kommunikation gentemot sökande, bland annat i de brev som skickas ut.
- ▶ Situationen med kompetensförsörjning har under året förbättrats. Presidiet beskriver att de har lyckats behålla väsentlig personal i större utsträckning än tidigare år.
- ▶ Byggnadsförvaltningen och förvaltningen för miljö & hälsoskydd slogs den 1 januari 2020 samman till en förvaltning. Presidiet beskriver att omorganisationen har fungerat väl och att den har haft en positiv effekt på nämndens arbete avseende exempelvis remisstider.

### 5.5. Bedömning och rekommendationer

Vår bedömning är att nämnden i huvudsak har säkerställt att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige bestämt. Nämnden har en medelgod måluppfyllelse. Granskningen har inte visat på avvikelser i övrigt.

Vi bedömer att nämnden har säkerställt en tillräcklig uppföljning och rapportering i enlighet med styrmodell. Granskningen har inte visat på avvikelser.

---

<sup>5</sup>Nämndmålet: Byggnadsnämnden ska öka och stärka relationen med företagare.

<sup>6</sup>Nämndmålet: Öka kundnöjdheten för byggnadsnämnden.



Vi bedömer vidare att nämnden säkerställt ett arbete med intern kontroll i enlighet med anvisningar. Granskningen har inte visat på avvikelser.

Utifrån granskningens lämnar vi ingen rekommendation till byggnadsnämnden.

## 6. Nämnden för förskola & grundskola

*I kapitlet beskrivs iakttagna avvikelser utifrån granskningens revisionskriterier. Därefter sammanfattas dialogen med nämndens presidium. Kapitlet avslutas med våra bedömningar.*

### 6.1. Styrning

Måluppfyllelsen för 2020 för de två nämndmålen har inte bedömts<sup>7</sup>. Inga avvikelser att notera i övrigt utifrån kraven i kommunens styrmodell.

### 6.2. Uppföljning

Inga avvikelser att notera utifrån kraven i kommunens styrmodell.

### 6.3. Intern kontroll

Inga avvikelser att notera utifrån kraven i anvisningar för intern kontroll.

### 6.4. Resultat av dialog med nämndens presidium

*I avsnittet återges väsentliga händelser och utmaningar från revisionens dialog med nämndens presidium. Dialogen hade revisorernas risk- och väsentlighetsanalys 2020 som utgångspunkt.*

- ▶ Pågående pandemi har fått stora konsekvenser för nämndens verksamhet, främst avseende personal.
  - ▶ Hög korttidssjukfrånvaro mot bakgrund av rekommendationerna från Folkhälsomyndigheten har medfört hög sjukfrånvaro på ett antal arbetsplatser.
  - ▶ I det fall sjukfrånvaron av personal varit högre än sjukfrånvaron bland barn och elever har detta medfört att det ställts högre krav på flexibilitet och ändrade arbetssätt för medarbetare.
  - ▶ Förvaltningen införde ett vikariestopp för förskolorna för att säkra tillgången på vikarier till vård- och omsorgsförvaltningen vilket fick konsekvenser för verksamheterna.
  - ▶ Förvaltningen lånade även ut fyra skolsköterskor för att arbeta under ett par månader i vård- och omsorgsförvaltningen. Detta i syfte att säkra sjuksköterskekompetensen.
- ▶ Presidiet beskriver att ett arbete pågår för att höja måluppfyllelsen samt att minska skillnaden mellan flickor och pojkars skolresultat. Nämnden har i budget fört in ett mål med tillhörande fokusområden. Målet har gett förvaltningen ett tydligt uppdrag att arbeta med ökad måluppfyllelse utifrån perspektiven kön och socioekonomiska förutsättningar.
- ▶ Presidiet identifierar nämndens ekonomi som en framtida utmaning. I nuläget har nämnden tillräckliga resurser. Däremot ser presidiet att detta kommer att förändras, något som medför krav på effektiviseringar i verksamheten.

### 6.5. Bedömning och rekommendationer

Vår bedömning är att nämnden delvis säkerställt att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige bestämt. Nämnden gör ingen konkret bedömning av sin måluppfyllelse. Granskningen har inte visat på avvikelser i övrigt.

---

<sup>7</sup> Arbetet med nämndmålen har följts upp och kommenterats men en bedömning av huruvida målen uppnåtts eller ej görs inte.

Vi bedömer att nämnden har säkerställt en tillräcklig uppföljning och rapportering i enlighet med styrmodell. Granskningen har inte visat på några avvikelser.

Vår bedömning är att nämnden säkerställt ett arbete med intern kontroll i enlighet med anvisningar. Granskningen har inte visat på några avvikelser.

Utifrån granskningens iakttagelser rekommenderar vi nämnden för förskola & grundskola att:

- ▶ Tillse att måluppfyllelsen för de antagna nämndmålen bedöms.

## 7. Nämnden för gymnasium & arbetsmarknad

*I kapitlet beskrivs iakttaga avvikelser utifrån granskningens revisionskriterier. Därefter sammanfattas dialogen med nämndens presidium. Kapitlet avslutas med våra bedömningar.*

### 7.1. Styrning

Tre av fyra nämndmål bedöms *inte ha uppnåtts men är på rätt väg*. Ett nämndmål bedöms ha uppnåtts. Inga avvikelser att notera i övrigt utifrån kraven i kommunens styrmodell.

### 7.2. Uppföljning

Inga avvikelser att notera utifrån kraven i kommunens styrmodell.

### 7.3. Intern kontroll

Inga avvikelser att notera utifrån kraven i anvisningar för intern kontroll.

### 7.4. Resultat av dialog med nämndens presidium

*I avsnittet återges väsentliga händelser och utmaningar från revisionens dialog med nämndens presidium. Dialogen hade revisorernas risk- och väsentlighetsanalys 2020 som utgångspunkt.*

- ▶ Pågående pandemi har haft stora konsekvenser för nämndens verksamhet.
  - ▶ Gymnasieskolan beskrivs ha hanterat omställningen till digital undervisning väl. Presidiet identifierar dock gymnasiesärskolan som en extra sårbar verksamhet mot bakgrund av att personalkontinuitet i denna verksamhet är särskilt viktigt.
  - ▶ Närvaron i gymnasiet uppges ha varit högre under 2020 jämfört med tidigare år.
  - ▶ De elever som inte har möjlighet att nyttja digital undervisning hemifrån har tillåtits att vara i skolan.
- ▶ Presidiet identifierar att kompetensförsörjning inom vissa lärarkategorier är en utmaning.
- ▶ På grund av pandemin tvingades nämnden intensifiera arbetet med digitalisering. Presidiet uppger att det fortfarande finns utvecklingsområden vad gäller IT-kompetens inom verksamheten.

### 7.5. Bedömning och rekommendationer

Vår bedömning är att nämnden delvis säkerställt att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige bestämt. Nämnden har en begränsad måluppfyllelse. Granskningen har inte visat på avvikelser i övrigt.

Vi bedömer att nämnden har säkerställt en tillräcklig uppföljning och rapportering i enlighet med styrmodell. Granskningen har inte visat på några avvikelser.

Vi bedömer vidare att säkerställt ett arbete med intern kontroll i enlighet med anvisningar. Granskningen har inte visat på avvikelser.

Utifrån granskningens iakttagelser lämnar vi ingen rekommendation till nämnden för gymnasium & arbetsmarknad.

## 8. Nämnden för individ & familjeomsorg

*I kapitlet beskrivs iakttagna avvikelser utifrån granskningens revisionskriterier. Därefter sammanfattas dialogen med nämndens presidium. Kapitlet avslutas med våra bedömningar.*

### 8.1. Styrning

Måluppfyllelsen för 2020 för de fyra nämndmålen har inte bedömts<sup>8</sup>. Inga avvikelser att notera i övrigt utifrån kraven i kommunens styrmodell.

### 8.2. Uppföljning

Nämnden dras sedan tidigare år med större budgetunderskott. Under 2019 anlätades en konsult i syfte att ta fram en handlingsplan för effektiviseringar i verksamheterna. Besparingsplanen ligger till grund för nämndens åtgärdsplan för budget i balans. Nämnden antog i februari 2020 åtgärdsplanen<sup>9</sup>. Planen innefattar bland annat 10 kostnadsberäknade aktiviteter fördelat på 6 områden samt aktiviteter för samtliga verksamheter. Åtgärder har vidtagits inom olika verksamheter och på olika nivåer. Målet är att nämnden ska ha en budget i balans och relevant nettokostnadsavvikelse<sup>10</sup> senast vid årsskiftet 2022/2023.

Nämnden har under 2020 tagit del av månatliga ekonomiska uppföljningar och uppföljning av åtgärdsplan. Prognostiserade helårsunderskott för 2020 uppgår per augusti 2020 till 28 mkr vilket är en minskning från april där underskottet prognostiserades till 44 mnkr. Nämnden har trots beslutade besparingar inte en budget i balans 2020 och redovisar ett resultat per helår om -6,7 miljoner kronor.

Inga avvikelser att notera i övrigt utifrån kraven i kommunens styrmodell.

### 8.3. Intern kontroll

Inga avvikelser att notera utifrån kraven i anvisningar för intern kontroll.

### 8.4. Resultat av dialog med nämndens presidium

*I avsnittet återges väsentliga händelser och utmaningar från revisionens dialog med nämndens presidium. Dialogen hade revisorernas risk- och väsentlighetsanalys 2020 som utgångspunkt.*

- ▶ Pågående pandemi har haft stora konsekvenser för nämndens verksamhet.
  - ▶ Nämnden har vid varje sammanträde erhållit uppföljning om förvaltningens arbete och status utifrån pandemin.
  - ▶ Förflyttningen av daglig verksamhet in till särskilt boende har haft stor påverkan på målgruppen. Presidiet uppger att det finns ett stort förtroende gentemot förvaltningens bedömningar avseende öppning respektive nedstängning av verksamheterna.

---

<sup>8</sup> Arbetet med nämndmålen har följts upp och kommenterats men en bedömning av huruvida målen uppnåtts eller ej görs inte.

<sup>9</sup> Nämnden har även sedan tidigare (september 2018) antagit en handlingsplan för att nå en budget i balans, men den ska inte ha gett förväntat resultat.

<sup>10</sup> Nettokostnadsavvikelse avser avvikelsen mellan verksamhetens nettokostnad och den statistiskt förväntade kostnaden utifrån strukturella förutsättningar.

- ▶ Det finns utmaningar kopplade till lokalförsörjning inom nämndens verksamhetsområden. Detta gäller såväl tillgång till ordinära hyreslägenheter som referensbostäder, toleransboenden och bostad med särskild service. Kostnader för externa placeringar har också identifierats som en betydande ekonomisk risk för nämnden. En ny medarbetare har anställts för att arbeta med lokalförsörjning. Därtill uppger presidiet att en konkurrensutsättningsplan<sup>11</sup> ska antas, vilken ska tydliggöra hur arbetet ska ske.
- ▶ Presidiet beskriver att kompetensförsörjning, främst inom socialtjänsten, är en fortsatt utmaning. Det pågår enligt uppgift ett kommuncentralt arbete kring detta.

### **8.5. Bedömning och rekommendationer**

Vår bedömning är att nämnden delvis säkerställt att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige bestämt. Nämnden gör ingen konkret bedömning av sin måluppfyllelse. Granskningen har inte visat på avvikelser i övrigt.

Vår bedömning är att nämnden delvis har en tillräcklig uppföljning och rapportering i enlighet med styrmodell. Vi konstaterar att nämnden har väsentliga ekonomiska utmaningar sedan flera år tillbaka. Nämnden har antagit en handlingsplan vilken innefattar kostnadsberäknade aktiviteter fördelat på flera områden samt aktiviteter för samtliga verksamheter. Nämnden har trots beslutade besparingar inte en budget i balans 2020. Målet är att nämnden ska ha en budget i balans och relevant nettokostnadsavvikelse senast vid årsskiftet 2022/2023.

Vår bedömning är att nämnden säkerställt ett arbete med intern kontroll i enlighet med anvisningar. Granskningen har här inte visat på avvikelser.

Utifrån granskningens iakttagelser rekommenderar vi nämnden för individ & familjeomsorg att:

- ▶ Tillse att måluppfyllelsen för de antagna nämndmålen bedöms.
- ▶ Säkerställa att åtgärdsarbetet avseende nämndens ekonomi fortlöper enligt plan samt att arbetet tydligt följs upp och redovisas.

---

<sup>11</sup> Förvaltningen fick i uppdrag att ta fram en konkurrensutsättningsplan under 2020. Arbetet med denna beräknades initialt vara klar för beslut i nämnd i juni. Arbetet med konkurrensutsättningsplanen har följts upp av nämnd på samtliga sammanträden mars-juni. Nämnden beslutade i juni 2020 att inte ge förvaltningen ett inriktningsbeslut, utan nämnden avvaktar för ytterligare diskussion och dialog till hösten. Vilken ekonomisk effekt en eventuell konkurrensutsättning kommer att ha är i dagsläget oklart då det inte är fastställt vilka verksamheter som kommer att konkurransutsättas eller på vilket sätt. Nämnden har inte fattat några ytterligare beslut under året avseende konkurrensutsättningsplanen.

## 9. Nämnden för kultur & fritid

*I kapitlet beskrivs iakttagna avvikelser utifrån granskningens revisionskriterier. Därefter sammanfattas dialogen med nämndens presidium. Kapitlet avslutas med våra bedömningar.*

### 9.1. Styrning

Samtliga sex nämndmål bedöms *inte ha uppnåtts men är på rätt väg*. Inga avvikelser att notera i övrigt utifrån kraven i kommunens styrmodell.

### 9.2. Uppföljning

Inga avvikelser att notera utifrån kraven i kommunens styrmodell.

### 9.3. Intern kontroll

Inga avvikelser att notera utifrån kraven i anvisningar för intern kontroll.

### 9.4. Resultat av dialog med nämndens presidium

*I avsnittet återges väsentliga händelser och utmaningar från revisionens dialog med nämndens presidium. Dialogen hade revisorernas risk- och väsentlighetsanalys 2020 som utgångspunkt.*

- ▶ Nämndens verksamhet har påverkats av pågående pandemi. Förvaltningen uppges ha arbetat hårt och kommit med kreativa lösningar för att kunna hålla verksamheten öppen och igång.
- ▶ Lokalförsörjning identifieras som en utmaning. Presidiet beskriver att de försökt initiera samverkan och dialog på politisk- och förvaltningsnivå men att det kvarstår utmaningar. Därtill uppges presidiet att de ser behov av att involveras tidigare i arbetet med lokalplanen.
- ▶ Presidiet beskriver att det sker en kontinuerlig uppföljning av verksamheten i form av exempelvis muntlig information från förvaltningschef. Däremot sker inte formell utvärdering och uppföljning av all verksamhet.

### 9.5. Bedömning och rekommendationer

Vår bedömning är att nämnden delvis säkerställt att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige bestämt. Nämnden har en begränsad måluppfyllelse. Granskningen har inte visat på avvikelser i övrigt.

Vi bedömer att nämnden har säkerställt en tillräcklig uppföljning och rapportering i enlighet med styrmodell. Granskningen har inte visat på några avvikelser.

Vår bedömning är att nämnden säkerställt ett arbete med intern kontroll i enlighet med anvisningar. Granskningen har inte visat på några avvikelser.

Utifrån granskningens iakttagelser lämnar vi ingen rekommendation till nämnden för kultur & fritid.

## 10. Nämnden för miljö & hälsoskydd

*I kapitlet beskrivs iakttaga avvikelser utifrån granskningens revisionskriterier. Därefter sammanfattas dialogen med nämndens presidium. Kapitlet avslutas med våra bedömningar.*

### 10.1. Styrning

Två av åtta nämndsmål bedöms *inte ha uppnåtts men är på rätt väg*. Resterande sex nämndsmål bedöms ha uppnåtts. Inga avvikelser att notera i övrigt utifrån kraven i kommunens styrmodell.

### 10.2. Uppföljning

Inga avvikelser att notera utifrån kraven i kommunens styrmodell.

### 10.3. Intern kontroll

Inga avvikelser att notera utifrån kraven i anvisningar för intern kontroll.

### 10.4. Resultat av dialog med nämndens presidium

*I avsnittet återges väsentliga händelser och utmaningar från revisionens dialog med nämndens presidium. Dialogen hade revisorernas risk- och väsentlighetsanalys 2020 som utgångspunkt.*

- ▶ Kommunen har haft låg kundnöjdhet inom miljö- och hälsoskydd (SKR:s service-mätning 2019). Under våren togs ett beslut om att i första hand fokusera på dialog och rådgivning i nämndens tillsyn, detta sammanföll med att nämnden fick ansvar för det nya tillsynsområdet trängselkontroller i samband med pandemin. Målet är att vara stöd till näringslivet genom dialog, rådgivning och information. Förvaltningen uppges också ha arbetat aktivt med kommunikationsinsatser till privatpersoner.
- ▶ Byggnadsförvaltningen och förvaltningen för miljö & hälsoskydd slogs den 1 januari 2020 samman till en förvaltning. Byggnadsnämnden har i och med detta fått ett utökat ansvar. Att ha två nämnder uppges innebära en omfattande ärendehantering som kräver mer administration och samordning. Redan under hösten 2019 startades gemensamma månadsvisa presidieavstämningarna med byggnadsnämnden och nämnden för Miljö & Hälsoskydd. Vid mötena diskuteras gemensamma frågor och förvaltningen redovisar och förankrar frågor. Samarbetet upplevs fungera väl.
  - ▶ Förvaltningen har initierat ett förslag till samverkansöverenskommelse mellan nämnderna som nu arbetas fram. Ambitionen var vid dialogtillfället att överenskommelsen skulle fastställas innan årets slut. Överenskommelsen förväntas kunna underlätta och tydliggöra berednings- och beslutsprocessen för ärenden som rör ekonomi, budget och arbetsmiljöfrågor där Byggnadsnämnden har helhetsansvaret. Även uppföljningen av ärendena uppges kunna underlättas.
- ▶ Utbildning och kompetensutveckling bland nämndens ledamöter identifieras som ett utvecklingsområde av presidiet mot bakgrund av att nämnden har ett omfattande regelverk att förhålla sig till.

### 10.5. Bedömning och rekommendationer

Vår bedömning är att nämnden i huvudsak har säkerställt att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige bestämt. Nämnden har en medelgod målpuppfyllelse. Granskningen har inte visat på avvikelser i övrigt.

Vi bedömer att nämnden har säkerställt en tillräcklig uppföljning och rapportering i enlighet med styrmodell. Granskningen har inte visat på några avvikelser.



Vi bedömer vidare att nämnden säkerställt ett arbete med intern kontroll i enlighet med anvisningar. Granskningen har inte visat på avvikelser.

Utifrån granskningens iakttagelser lämnar vi ingen rekommendation till nämnden för miljö & hälsoskydd.

## 11. Nämnden för service

*I kapitlet beskrivs iakttaga avvikelser utifrån granskningens revisionskriterier. Därefter sammanfattas dialogen med nämndens presidium. Kapitlet avslutas med våra bedömningar.*

### 11.1. Styrning

Samtliga fem övergripande mål<sup>12</sup> bedöms *inte ha uppnåtts men är på rätt väg*. Inga avvikelser att notera utifrån kraven i kommunens styrmodell.

### 11.2. Uppföljning

Inga avvikelser att notera utifrån kraven i kommunens styrmodell.

### 11.3. Intern kontroll

Inga avvikelser att notera utifrån kraven i anvisningar för intern kontroll.

### 11.4. Resultat av dialog med nämndens presidium

*I avsnittet återges väsentliga händelser och utmaningar från revisionens dialog med nämndens presidium. Dialogen hade revisorernas risk- och väsentlighetsanalys 2020 som utgångspunkt.*

- ▶ Presidiet beskriver att rådande pandemi har påverkat verksamheten men att anpassningar gjordes tidigt. Ledningsgruppen införde i ett tidigt skede dagliga avstämningar.
  - ▶ Nämnden har fått i uppdrag att stötta andra förvaltningar. Uppdragen har utförts i nära samarbete med de andra nämnderna. Exempel på uppdrag som service genomfört är: satt ut markeringar i golv och informationsmaterial på bland annat väggar och bord, monterat plexiglas, utkörning av sjukvårdsmaterial, utlämning av teknik till medarbetare som arbetar på distans.
  - ▶ Fastigheter och lokalvård har varit i fokus för att minska smittspridning.
  - ▶ Inköpschef och upphandlingsansvariga har genomfört en riskanalys avseende effekter av pandemin i form av konkurser från leverantörer, uteblivna leveranser, avsaknad av varor/tjänster hos avtalade leverantörer och dylikt. Ett arbete behöver göras för att tillse beredskap inför framtida liknande situationer.
- ▶ Presidiet uppger att arbetet med heltid som norm är en utmaning. Det har skett en utveckling i förvaltningen som helhet, däremot är vissa verksamhetsområden mer komplicerade då arbetet är fördelat jämnt under dagen. Nämnden har som mål att i juni 2021 ha ökat andelen heltidsanställda från 40 till 70 procent.

### 11.5. Bedömning och rekommendationer

Vår bedömning är att nämnden delvis säkerställt att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige bestämt. Nämnden har en begränsad måluppfyllelse. Granskningen har inte visat på avvikelser i övrigt.

Vi bedömer att nämnden har säkerställt en tillräcklig uppföljning och rapportering i enlighet med styrmodell. Granskningen har inte visat på några avvikelser.

---

<sup>12</sup> Nämnden har inga egna nämndmål, utan har valt att utgå direkt ifrån de kommunövergripande målen. Bedömningen utgår från den kommunövergripande bedömningen.

Vår bedömning är att nämnden säkerställt ett arbete med intern kontroll i enlighet med anvisningar. Granskningen har inte visat på några avvikelser.

Utifrån granskningens iakttagelser lämnar vi ingen rekommendation till nämnden för service.

## 12. Nämnden för teknik

*I kapitlet beskrivs iakttagna avvikelser utifrån granskningens revisionskriterier. Därefter sammanfattas dialogen med nämndens presidium. Kapitlet avslutas med våra bedömningar.*

### 12.1. Styrning

Två av fem nämndmål bedöms *inte ha uppnåtts men är på rätt väg*. Resterande tre nämndmål bedöms ha uppnåtts. Inga avvikelser att notera i övrigt utifrån kraven i kommunens styrmodell.

### 12.2. Uppföljning

Inga avvikelser att notera utifrån kraven i kommunens styrmodell.

### 12.3. Intern kontroll

Inga avvikelser att notera utifrån kraven i anvisningar för intern kontroll.

### 12.4. Resultat av dialog med nämndens presidium

*I avsnittet återges väsentliga händelser och utmaningar från revisionens dialog med nämndens presidium. Dialogen hade revisorernas risk- och väsentlighetsanalys 2020 som utgångspunkt.*

- ▶ Presidiet beskriver att rådande pandemi har påverkat verksamhetens medarbetare.
  - ▶ En stor del av de anställda har kunnat arbeta hemifrån. En annan del av personalstyrkan arbetar utomhus.
  - ▶ Den personalgrupp där det varit känsligast är de som arbetar med vatten och avlopp. Rutiner uppges ha tagits fram för hur bakterietesterna ska utföras när personalen är inne i lokaler/hushåll.
- ▶ Utbyggnation av det kommunala vatten- och avloppssystemet identifieras som en stor utmaning. Ett arbete har påbörjats tillsammans med kommunstyrelsen för att bland annat se över översvämningsskydd. Dagvattenhantering uppges vara ytterligare en viktig fråga att prioritera.

### 12.5. Bedömning och rekommendationer

Vår bedömning är att nämnden i huvudsak har säkerställt att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige bestämt. Nämnden har en medelgod måluppfyllelse. Granskningen har inte visat på väsentliga avvikelser.

Vi bedömer att nämnden har säkerställt en tillräcklig uppföljning och rapportering i enlighet med styrmodell. Granskningen har inte visat på några avvikelser.

Vår bedömning är att nämnden säkerställt ett arbete med intern kontroll i enlighet med anvisningar. Granskningen har inte visat på några avvikelser.

Utifrån granskningens iakttagelser lämnar vi ingen rekommendation till nämnden för teknik.

## 13. Nämnden för vård & omsorg

*I kapitlet beskrivs iakttagna avvikelser utifrån granskningens revisionskriterier. Därefter sammanfattas dialogen med nämndens presidium. Kapitlet avslutas med våra bedömningar.*

### 13.1. Styrning

Ett av tre nämndmål bedöms *inte ha uppnåtts men är på rätt väg*. Resterande två nämndmål bedöms ha uppnåtts. Inga avvikelser att notera i övrigt utifrån kraven i kommunens styrmodell.

### 13.2. Uppföljning

Inga avvikelser att notera utifrån kraven i kommunens styrmodell.

### 13.3. Intern kontroll

Inga avvikelser att notera utifrån kraven i anvisningar för intern kontroll.

### 13.4. Resultat av dialog med nämndens presidium

*I avsnittet återges väsentliga händelser och utmaningar från revisionens dialog med nämndens presidium. Dialogen hade revisorernas risk- och väsentlighetsanalys 2020 som utgångspunkt.*

- ▶ Pågående pandemi har påverkat nämndens verksamhet.
  - ▶ Pandemin har fått stora konsekvenser för verksamhetens brukare och personal.
  - ▶ En del av de besparingsåtgärder som skulle införas under 2020 har fått skjutas fram till 2021.
  - ▶ De statliga bidragen medför att nämnden kommer ha en budget i balans vid årets slut.
  - ▶ Daglig verksamhet inom vård och omsorg har stängts ner.
- ▶ Demografiskt betingade behov ökar framgent, något som förvaltningen uppges ha arbetat aktivt med att hantera de senaste åren. Nämndens kostnader i jämförelse med standardkostnaden<sup>13</sup> har minskat de senaste åren.
- ▶ Kompetensförsörjning uppges vara en fortsatt utmaning för verksamheten. Men ett arbete pågår för att säkerställa kompetensförsörjning.

### 13.5. Bedömning och rekommendationer

Vår bedömning är att nämnden i huvudsak säkerställt att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige bestämt. Nämnden har en medelgod måluppfyllelse. Granskningen har inte visat på väsentliga avvikelser.

Vi bedömer att nämnden har säkerställt en tillräcklig uppföljning och rapportering i enlighet med styrmodell. Granskningen har inte visat på några avvikelser.

Vår bedömning är att nämnden säkerställt ett arbete med intern kontroll i enlighet med anvisningar. Granskningen har inte visat på några avvikelser.

Utifrån granskningens iakttagelser lämnar vi ingen rekommendation till nämnden för vård & omsorg.

---

<sup>13</sup> Statistiskt förväntade kostnaden.

## 14. Överförmyndarnämnden

*I kapitlet beskrivs iakttagna avvikelser utifrån granskningens revisionskriterier. Därefter sammanfattas dialogen med nämndens presidium. Kapitlet avslutas med våra bedömningar.*

### 14.1. Styrning

Överförmyndarförvaltningen är en gemensam verksamhet som styrs genom en gemensam nämnd mellan kommunerna Härryda, Kungsbacka, Mölndal och Partille. Den gemensamma överförmyndarnämnden har antagit en verksamhetsplan innehållande tre nämndmål och kopplat indikatorer till dessa. Målen är gemensamma för alla fyra kommunerna.

Under 2020 har nämnden enligt uppgift gjort en översyn av vissa styrande dokument och vid behov uppdaterat dessa. Exempelvis har styrdokument avseende service till ställföreträdare förtydligats. Nämndens presidium uppger att det fortsatt finns utvecklingsområden kopplade till styrning av de verksamhetsområden som inte detaljregleras i lag. Exempelvis gäller detta målsättningar för verksamheten. Utmaningen är främst att hitta en samsyn kring styrningen av dessa verksamhetsområden. Ett arbete pågår för att stärka denna styrning.

### 14.2. Uppföljning

Av protokoll framkommer att verksamheten följs upp löpande. Enhetschef deltar vid varje sammanträde och delger aktuell information från verksamheten. Nämnden erhåller ekonomisk uppföljning kvartalsvis.

Av dialog framkommer att nämndens ledamöter numera har tillgång till samtliga handlingar. Tidigare problem avseende nämndens tillgång till intranät och styrdokument har således åtgärdats.

### 14.3. Intern kontroll

Nämnden har för år 2020 antagit en internkontrollplan och en riskanalys. Internkontrollplanen innefattar 14 kontrollområden. För varje område framgår kontrollansvarig, frekvens för uppföljning samt vilken metod som ska användas för att följa upp respektive område.

Utöver de 14 kontrollområdena lämnas information vid varje sammanträde avseende delegeringsbeslut, överprövande myndigheters beslut samt tillsynsmyndigheters beslut. Nämnden har under året erhållit uppföljning i enlighet med internkontrollplanen.

### 14.4. Resultat av dialog med nämndens presidium

*I avsnittet återges väsentliga händelser och utmaningar från revisionens dialog med nämndens presidium. Dialogen hade revisorenas risk- och väsentlighetsanalys 2020 som utgångspunkt.*

- ▶ Nämndens digitalisering är en utmaning då många av ärendena klassas av sekretess.
  - ▶ Nämnden identifierar osäkra postgångar som en utmaning
  - ▶ Ett nytt verksamhetssystem ska upphandlas 2022, därför avvaktar nämnden i nuläget med att upphandla nytt IT system tills verksamhetssystemet är på plats.
  - ▶ Nämnden har mött på motstånd mot förslag avseende digitalisering av årsredovisning från Godmanföreningen i Göteborg.
- ▶ Det finns en brist på ställföreträdare som kan åta sig "tyngre/svårare" fall.
- ▶ Samverkan mellan kommunerna i nämnden kan stärkas.
- ▶ Utbildningar för ställföreträdare har inte kunnat genomföras med anledning av pandemin.

#### **14.5. Bedömning och rekommendationer**

Vår bedömning är att nämnden i huvudsak har säkerställt en ändamålsenlig styrning. Nämnden har antagit en verksamhetsplan med mål med tillhörande aktiviteter vilka följs upp av indikatorer. Av dialogen framkommer dock vissa utvecklingsområden avseende nämndens styrning av de verksamhetsområden som inte detaljregleras i lag.

Vår bedömning är att nämnden har säkerställt en tillräcklig uppföljning och rapportering. Verksamheten följs upp löpande och nämnden erhåller ekonomiskt uppföljning kvartalsvis och i samband med årsbokslut.

Vår bedömning är att nämnden har säkerställt en tillräcklig intern kontroll. Granskningen har inte visat på avvikelser från Mölndals stads reglemente för internkontroll.

Utifrån granskningens iakttagelser lämnar vi ingen rekommendation till överförmyndarnämnden.

## 15. Översikt – Bedömning per nämnd

Nedan sammanställer vi våra bedömningar per nämnd utifrån granskningens revisionskriterier.

Tabell 1. Sammanställd bedömning per nämnd och revisionskriterier.

	Styrning		Uppföljning				Intern kontroll		
	A1	A2	B1	B2	B3	B4	C1	C2	C3
KS	■	☒	■	■	☒	■	■	■	■
BN	■	■	■	■	☒	☒	■	■	■
FG	■	■ R	■	■	☒	☒	■	■	■
GA	■	■ R	■	■	■	☒	■	■	■
IF	■	■ R	■	■	■ R	☒	■	■	■
KF	■	■	■	■	☒	☒	■	■	■
MH	■	■	■	■	☒	☒	■	■	■
SE	■	■	■	■	☒	☒	■	■	■
TE	■	■	■	■	☒	☒	■	■	■
VO	■	■	■	■	■	■	■	■	■
ÖFN	■	☒	☒	■	☒	☒	■	■	■

■	■	■	■	☒	☒	■
Kriteriet uppfyllt	Delvis uppfyllt	Ej uppfyllt	Ej tillämpligt	Rekommendation riktas		

### Beskrivning av kriterier

#### A. Bedrivs verksamheten i enlighet med fullmäktiges mål och riktlinjer?

A1. Nämndbudget fastställd i enlighet med styrmodell

A2. Måloppfyllelse i arbetet med fullmäktiges och egna mål

#### B. Tillräcklig uppföljning och rapportering i enlighet med krav i styrmodell

B1. Följt upp nämndens målarbete per augusti och i årsredovisning

B2. Följt upp nämndens ekonomi per april och augusti

B3. Vid befarat underskott: Nämnden fattat beslut om åtgärder.

B4. Kommunstyrelsen: Tillräcklig uppsikt över kommunens nämnder och bolag.

#### C. Tillräckligt internkontrollarbete utifrån krav i anvisningar

C1. Arbetat fram och dokumenterat en riskanalys

C2. Fastställt internkontrollplan i enlighet med anvisningar

C3. Nämndbehandlat årets internkontrollrapport i samband med årsredovisning



## 16. Samlad bedömning

Vår samlade bedömning är att kommunstyrelsen och nämnderna delvis säkerställt att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige bestämt. Vi noterar dock att kommunens nämnder har varierande måluppfyllelse och att nämnder i några av fallen inte har gjort en bedömning av måluppfyllelsen, något vi anser riskerar att försvåra styrningen.

Vår samlade bedömning är därutöver att kommunstyrelsen och nämnderna i huvudsak säkerställt en tillräcklig uppföljning och rapportering i enlighet med styrmodell. Vi konstaterar att det i kommunens styrmodell är otydligt hur styrelse och nämnder ska följa upp arbetet med de kommunövergripande målen och de egna nämndmålen. I dagsläget görs denna uppföljning på olika sätt i olika nämnder. Vi anser att detta kan riskera att försvåra uppföljningen av uppsatta mål. Då något krav på nämnderna att bedöma måluppfyllelsen i arbetet med de kommunövergripande målen saknas har vi i granskningen enbart kunnat anmärka på måluppfyllelsen hos de nämnder som antagit egna nämndmål. Undantaget är nämnden för service som ändå har bedömt måluppfyllelsen i arbetet med de kommunövergripande målen.

Vi bedömer att kommunstyrelsen och nämnderna har säkerställt ett arbete med intern kontroll i enlighet med anvisningar.

I granskningen har förbättringsområden identifierats. Vi rekommenderar nämnden för förskola & grundskola samt nämnden för individ & familjeomsorg att:

- ▶ Tillse att måluppfyllelsen för de antagna nämndmålen bedöms.

Vi rekommenderar därtill nämnden för individ och familjeomsorg att:

- ▶ Säkerställa att åtgärdsarbetet avseende nämndens ekonomi fortlöper enligt plan samt att arbetet tydligt följs upp och redovisas.

Utifrån granskningens iakttagelser lämnar vi inga rekommendationer till övriga nämnder.

Göteborg den 22 mars 2021



Thomas Edin  
Verksamhetsrevisor  
Ernst & Young AB



Karin Iveroth  
Verksamhetsrevisor  
Ernst & Young AB



Ludwig Reimer  
Certifierad kommunal yrkesrevisor  
Kvalitetssäkrare  
Ernst & Young AB

## Bilaga 1. Bakgrund till granskningen

Enligt God revisionsledning ska den grundläggande granskningen ge underlag för att bedöma styrelsens och nämndernas styrning, uppföljning och kontroll, säkerhet i redovisningssystem och rutiner samt måluppfyllelse. Enligt God revisionsledning handlar den grundläggande granskningen om frågor avseende hur styrelse och nämnder har:

- ▶ Tolkat mål och uppdrag från fullmäktige och brutit ned dessa så att de fungerar som styr signaler till verksamheten
- ▶ Gjort en egen riskanalys
- ▶ Följt upp och rapporterat verksamhetens resultat samt fattat beslut om åtgärder vid eventuella avvikelser
- ▶ Arbetat med ekonomistyrning samt ekonomisk uppföljning och rapportering
- ▶ Ett systematiskt arbete med sin interna kontroll avseende såväl verksamhet som redovisning
- ▶ Tydliga beslutsunderlag och protokoll

I revisorernas revisionsplan för 2020 beskrivs utgångspunkterna för den grundläggande granskningen. Granskningen har sin utgångspunkt i God revisionsledning samt risker som framkommit i revisorernas risk- och väsentlighetsanalys.

### Ansvariga nämnder

Granskningen avser verksamhetsår 2020 och avgränsas i enlighet med ställda revisionsfrågor. Samtliga nämnder i kommunen innefattas av granskningen. Granskningen omfattar inte granskning av säkerhet i redovisningssystem. Detta granskar revisorerna i löpande granskning som en del av redovisningsrevisionen.

### Metod och genomförande

Granskningen har genomförts genom löpande insamling av fakta och iakttagelser. Insamling sker genom att revisorerna:

- ▶ Löpande tar del av grundläggande dokument såsom mål- och budgetdokument, ekonomi- och verksamhetsrapporter, delårsrapporter, bokslut och protokoll.
- ▶ Löpande för en dialog med nämnder och styrelse.

Inom ramen för föreliggande granskning har en uppföljning av kommunfullmäktiges kommunövergripande mål till kommunstyrelsen och nämnderna genomförts. Utgångspunkten för uppföljningen är kommunstyrelsens respektive nämndernas årsredovisningar för 2020. I årsredovisningarna beskrivs bland annat hur kommunstyrelsen och nämnderna arbetat med att bidra till kommunfullmäktiges mål under året.

### *Dialoger*

Kommunrevisionen har inom ramen för den grundläggande granskningen genomfört dialoger med samtliga nämnder samt kommunstyrelsen.

## Bilaga 2. Kommunens styrmodell

Kommunfullmäktige antog i juni 2019 kommunbudget 2020 och plan 2021–2022. År 2017 antog kommunfullmäktige "Vision 2030". Visionen beskriver hur kommunen ska utvecklas fram till 2030 och lyfter fram ett antal utvecklingsområden.

Utifrån visionen antar kommunfullmäktige kommunövergripande mål, direktiv samt övergripande planer och program. Kopplat till respektive kommunövergripande mål finns ett antal indikatorer för uppföljning av målen. De kommunövergripande målen preciseras i tillhörande fokusområden. Nämnderna kan bryta ned fokusområdena till egna nämndmål. Därefter utarbetar förvaltningarna genomförandeplaner som beskriver hur nämndmålen ska genomföras. Förvaltningarna ska följa upp genomförandeplanen och redovisa uppföljningen för nämnden.

De kommunövergripande målen avser alla nämnder förutom valnämnden och överförmyndarnämnden.

Kommunstyrelsen har en samordnande roll med ett särskilt ansvar för varje kommunövergripande mål. Övriga nämnder ska enligt kommunbudgeten aktivt arbeta för att bidra till måluppfyllelse. Kommunledningskontoret ansvarar för att sammanställa vad nämnderna gör för att bidra till måluppfyllelse samt att följa upp arbetet och göra en samlad analys. I figuren nedan illustreras styrmodellen:



Figur: Kungälv kommuns styrmodell, hämtad från kommunbudget 2020.

### 16.1.1. Kommunövergripande mål och nämndmål

Målkedjan utgår från kommunens vision som ska återspeglas i de kommunövergripande målen. De kommunövergripande målen antas årligen av kommunfullmäktige. Kommunfullmäktige har för 2020 antagit 5 kommunövergripande mål med 14 tillhörande fokusområden. Utifrån de övergripande målen kan kommunstyrelsen och nämnderna utarbeta nämndmål.

Kommunfullmäktige beslutade i samband med antagandet av kommunbudgeten att valnämnden och nämnden för överförmyndare i samverkan inte omfattas av de kommunövergripande målen för 2020.

#### **16.1.2. Kommunfullmäktiges direktiv**

Utöver mål har kommunfullmäktige och nämnderna möjlighet att utarbeta direktiv. I kommunfullmäktiges budget 2020 ställs ett direktiv till kommundirektören som får i uppdrag att ta fram ett regelverk med ett antal olika valmöjligheter för att jobba efter pensionsåldern.

#### **16.2. Uppföljning och rapportering**

Kommunbudgeten ska följas upp i samband med kommunens årsredovisning samt den samlade uppföljningsrapporten per april (uppföljning och prognos) och delårsrapporten per augusti. Av ekonomistyrprinciperna (se avsnitt 2.3) som återfinns i kommunbudgeten framgår att uppföljningsrapporten per april enbart redovisas för kommunstyrelsen medan delårsrapporten per augusti även redovisas för kommunfullmäktige.

I den samlade uppföljningsrapporten per april, kallad *"Uppföljning och prognos"*, sker en uppföljning och prognos av kommunstyrelsens och nämndernas ekonomi. De kommunövergripande målen följs upp i delårsbokslutet per augusti då uppföljning ska ske genom analys och prognos.

Kommunstyrelsens och nämndernas egna budgetar ska följas upp i samband med nämndernas uppföljningsrapport per april, delårsrapport per augusti samt i respektive årsredovisning. Kommunstyrelsen och nämnderna kan enligt ekonomistyrningsprinciperna själva besluta om ytterligare uppföljning under året.

Varje år följer förvaltningarna, verksamheterna och enheterna upp vad invånarna tycker om servicen och om vi lyckats förverkliga målen. Förutom den kvalitativa uppföljningen av verksamheten och hur omvärlden har påverkat arbetet bedöms måluppfyllelsen kvantitativt genom indikatorer. Varje förvaltnings uppföljning går vidare till den egna nämnden, där politikerna analyserar, diskuterar och sammanställer till nämndens årsredovisning. Kommunledningskontoret och kommunstyrelsen gör en analys av kommunens samlade resultat och sammanställer med nämndernas årsredovisning som grund kommunens gemensamma årsredovisning.

##### **16.2.1. Kommunstyrelsens uppsikt**

Av kommunstyrelsens reglemente framgår att styrelsen ska ha fokus på att bland annat ha uppsikt över andra nämnder och bolag. Uppsiktsplikten definieras inte närmare i reglementet eller i kommunens styrmodell.

#### **16.3. Ekonomistyrprinciper**

I kommunbudget 2020 framgår ekonomistyrprinciper för kommunstyrelsen och nämnderna. Ekonomistyrprinciperna beskriver bland annat kommunstyrelsens och nämndernas ekonomiska ansvar, budgetansvar, taxor och avgifter samt hur resultatfonder kan användas.

Av principerna framgår att kommunfullmäktige tilldelar kommunstyrelsen och nämnderna en nettoram för driften. Kommunstyrelsen och nämnderna ska enligt principerna ta ett

självständigt ansvar för ekonomin. Nämnderna ska själva upprätta rutiner för budget-uppföljning. Internkontrollplaner ska baseras på riskanalys och uppföljning ska beslutas av nämnden och rapporteras till kommunstyrelsen.

Vidare framgår att vid ett befarat underskott ska förvaltningschefen utarbeta förslag till åtgärder som ska föreläggas nämnden. Nämnden är enligt principerna skyldiga att fatta beslut om åtgärder så att ramen inte överskrids. Om nämnden trots detta inte anser klara verksamheten inom tilldelad ram ska omedelbar rapportering ske till kommunstyrelsen. Därtill ska nämnderna göra uppföljningar med så täta intervaller som krävs för att ha en god kontroll.

Ekonomistyrprinciperna beskriver även hur nämndernas resultatfonder kan användas. Kommunstyrelsen och nämnderna kan genom resultatfonderna täcka eventuella underskott. Totalt får resultatfonderna inte vara negativa. Vidare framgår att även ett underskott av nämndens totala nettobudget ska analyseras och orsaken redovisas.

#### **16.4. Intern kontroll**

Kommunstyrelsen och nämnderna ska enligt kommunens anvisningar för intern kontroll anta en internkontrollplan för nästkommande år senast i november.

Av anvisningarna framkommer att respektive nämnd årligen ska identifiera och analysera väsentliga risker i den egna verksamheten. Riskanalysen utgör grund för internkontrollplanen och genomförs genom bedömning av sannolikhet och konsekvens per risk på en skala om 1–4. I nämndernas internkontrollplaner återfinns både kommunövergripande och nämndspecifika risker. De kommunövergripande riskerna är utarbetade av processägare inom bland annat HR och ekonomi.

Enligt anvisningarna för intern kontroll ska resultatet av nämndernas granskningsaktiviteter utifrån internkontrollplanen senast återrapporteras till styrelsen och nämnderna i samband med behandling av årsredovisningen. Återrapporteringen ska ske i form av en internkontrollrapport.

## Bilaga 3: Källförteckning

### Dialoger med presidium

- ▶ Kommunstyrelsen \_\_\_\_\_ 2020-09-14
- ▶ Byggnadsnämnden \_\_\_\_\_ 2020-09-14
- ▶ Nämnden för förskola & grundskola \_\_\_\_\_ 2020-09-14
- ▶ Nämnden för gymnasium & arbetsmarknad \_\_\_\_\_ 2020-09-14
- ▶ Nämnden för individ & familjeomsorg \_\_\_\_\_ 2020-10-26
- ▶ Nämnden för kultur & fritid \_\_\_\_\_ 2020-10-26
- ▶ Nämnden för miljö & hälsoskydd \_\_\_\_\_ 2020-10-26
- ▶ Nämnden för vård & omsorg \_\_\_\_\_ 2020-11-23
- ▶ Nämnden för service \_\_\_\_\_ 2020-06-01
- ▶ Nämnden för teknik \_\_\_\_\_ 2020-06-01
- ▶ Överförmyndarnämnden \_\_\_\_\_ 2020-10-26

### Dokumentförteckning

- ▶ Anvisningar för intern kontroll.
- ▶ Uppföljning och prognos per april.

#### **Årsredovisningar 2020 samt Uppföljningsrapport Intern kontroll 2020**

- ▶ Kommunstyrelsen
- ▶ Byggnadsnämnden
- ▶ Nämnden för kultur & fritid
- ▶ Nämnden för förskola & grundskola
- ▶ Nämnden för gymnasium & arbetsmarknad
- ▶ Nämnden för individ & familjeomsorg
- ▶ Nämnden för miljö & hälsoskydd
- ▶ Nämnden för service
- ▶ Nämnden för teknik
- ▶ Nämnden för vård & omsorg
- ▶ Överförmyndarnämnden

#### **Nämndbudgetar 2020**

- ▶ Kommunbudget
- ▶ Kommunstyrelsen
- ▶ Byggnadsnämnden
- ▶ Nämnden för kultur & fritid
- ▶ Nämnden för förskola & grundskola
- ▶ Nämnden för gymnasium & arbetsmarknad
- ▶ Nämnden för individ & familjeomsorg
- ▶ Nämnden för miljö & hälsoskydd
- ▶ Nämnden för service
- ▶ Nämnden för teknik
- ▶ Nämnden för vård & omsorg
- ▶ Överförmyndarnämnden

### **Delårsrapporter per augusti 2020**

- ▶ Kommunens samlade delårsrapport
- ▶ Kommunstyrelsen
- ▶ Byggnadsnämnden
- ▶ Nämnden för kultur & fritid
- ▶ Nämnden för förskola & grundskola
- ▶ Nämnden för gymnasium & arbetsmarknad
- ▶ Nämnden för individ & familjeomsorg
- ▶ Nämnden för miljö & hälsoskydd
- ▶ Nämnden för service
- ▶ Nämnden för teknik
- ▶ Nämnden för vård & omsorg
- ▶ Överförmyndarnämnden

### **Reglementen**

- ▶ Byggnadsnämnden
- ▶ Kommunstyrelsen
- ▶ Nämnden för kultur & fritid
- ▶ Nämnden för förskola & grundskola
- ▶ Nämnden för gymnasium & arbetsmarknad
- ▶ Nämnden för individ & familjeomsorg
- ▶ Nämnden för miljö & hälsoskydd
- ▶ Nämnden för service
- ▶ Nämnden för teknik
- ▶ Nämnden för vård & omsorg
- ▶ Överförmyndarnämnden

### **Protokoll från kommunstyrelsen och nämnderna**

#### *Kommunstyrelsen*

- ▶ 2020-01-21
- ▶ 2020-02-18
- ▶ 2020-03-24
- ▶ 2020-04-21
- ▶ 2020-05-26
- ▶ 2020-06-23
- ▶ 2020-08-25
- ▶ 2020-09-22
- ▶ 2020-10-20
- ▶ 2020-11-24
- ▶ 2020-12-15

#### *Byggnadsnämnden*

- ▶ 2020-01-23
- ▶ 2020-02-20
- ▶ 2020-03-12
- ▶ 2020-04-23
- ▶ 2020-05-14
- ▶ 2020-06-25
- ▶ 2020-08-26
- ▶ 2020-09-17
- ▶ 2020-10-22
- ▶ 2020-11-26
- ▶ 2020-12-17

#### *Förskola & Grundskola*

- ▶ 2020-01-22
- ▶ 2020-02-19
- ▶ 2020-03-26
- ▶ 2020-04-15
- ▶ 2020-05-13
- ▶ 2020-06-15
- ▶ 2020-08-26
- ▶ 2020-09-16
- ▶ 2020-10-21
- ▶ 2020-11-18
- ▶ 2020-12-16

#### *Gymnasium & Arbetsmarknad*

- ▶ 2020-02-05
- ▶ 2020-03-04
- ▶ 2020-04-15
- ▶ 2020-05-20
- ▶ 2020-09-15
- ▶ 2020-10-07
- ▶ 2020-11-04
- ▶ 2020-12-02

#### *Individ & Familjeomsorg*

- ▶ 2020-02-20
- ▶ 2020-03-19
- ▶ 2020-04-16
- ▶ 2020-05-19
- ▶ 2020-06-11
- ▶ 2020-09-17
- ▶ 2020-10-15
- ▶ 2020-11-12
- ▶ 2020-12-10

#### *Kultur & Fritid*

- ▶ 2020-02-20
- ▶ 2020-03-19
- ▶ 2020-05-28
- ▶ 2020-06-11
- ▶ 2020-08-20
- ▶ 2020-09-17
- ▶ 2020-10-22
- ▶ 2020-11-19
- ▶ 2020-12-17

#### *Miljö & Hälsoskydd*

- ▶ 2020-01-22
- ▶ 2020-02-12
- ▶ 2020-03-11
- ▶ 2020-04-08
- ▶ 2020-05-06
- ▶ 2020-06-17
- ▶ 2020-08-19
- ▶ 2020-09-16
- ▶ 2020-10-14
- ▶ 2020-11-18
- ▶ 2020-12-16

#### *Service*

- ▶ 2020-01-23
- ▶ 2020-02-20
- ▶ 2020-03-19
- ▶ 2020-04-29
- ▶ 2020-05-20
- ▶ 2020-06-25
- ▶ 2020-08-27
- ▶ 2020-09-15
- ▶ 2020-10-27
- ▶ 2020-11-26
- ▶ 2020-12-21

*Teknik*

- ▶ 2020-01-22
- ▶ 2020-02-19
- ▶ 2020-03-18
- ▶ 2020-04-15
- ▶ 2020-05-13
- ▶ 2020-06-17
- ▶ 2020-09-16
- ▶ 2020-10-14
- ▶ 2020-11-18
- ▶ 2020-12-16

*Vård & Omsorg*

- ▶ 2020-02-19
- ▶ 2020-03-18
- ▶ 2020-04-15
- ▶ 2020-05-20
- ▶ 2020-06-17
- ▶ 2020-09-16
- ▶ 2020-10-26
- ▶ 2020-11-27
- ▶ 2020-12-16

*Överförmyndarnämnden*

- ▶ 2020-01-16
- ▶ 2020-02-06
- ▶ 2020-03-05
- ▶ 2020-04-02
- ▶ 2020-05-07
- ▶ 2020-06-11
- ▶ 2020-08-25
- ▶ 2020-09-10
- ▶ 2020-11-05
- ▶ 2020-12-03