TJÄNSTESKRIVELSE

Datum
2022-05-13

Diarienummer
BN 2022-001815

Kungsbacka

Digital plan 2022-2024 Bygg- och miljöförvaltningen

Förslag till beslut i byggnadsnämnden

Byggnadsnämnden antar Digital plan för 2022-2024, daterad 2022-05-13.

Sammanfattning av ärendet

Nämnden antar Digital plan vilket innehåller riktlinjer för det digitala utvecklingsarbetet för förvaltningen. Den digitala planen pekar på viktiga önskade effekter såsom att det ska vara enkelt att nyttja våra tjänster. Kunder ska känna sig trygga och att de ska leda till ökad effektivitet.

De digitala projekt som genomförs återfinns i verksamhetsplanerna

En viktig del i nämndens arbete är att årligen följa upp de utvecklingsprojekt som genomförts och mäta de effekter som nåtts

Beslutsunderlag

Förvaltningens tjänsteskrivelse 2022-05-13
Digital plan 2022-2024

Kaj Jensen

Digital utvecklingsledare

Kungsbacka

Digital plan 2022 - 2024
Bygg- och miljöförvaltningen

Förvaltningens digitalisering och digitala tjänster ska vara lätta att använda, snabba och säkra, samt hålla god kvalitet.

Trygghet och tillit ska stå i centrum.

Kungsbacka kommun
434 81 Kungsbacka

Besöksadress
Stadshuset, Storgatan 37

Telefon 0300-83 40 00
Fax 0300-83 40 30

info@kungsbacka.se
www.kungsbacka.se

Innehåll

1 Inledning och bakgrund 4
2 Vision och förutsättningar 5
2.1 Regeringens Vision 5
2.2 Nationella och regionala aktörer 5
2.3 Kungsbacka kommuns digitala handlingsplan 5
2.4 Regeringsuppdrag 6
2.5 Digital mognad och utanförskap 6
3 Vad är digitalisering 9
3.1 Nyttorna 10
4 Omvärlden 11
4.1 Kundens förväntan 11
5 Nulägesbeskrivning 12
5.1 Samverkansformer 12
5.2 Sverige ligger sist 12
6 Vår digitala kompass 14
7 Prioriterade områden 15
7.1 Digital kompetens 15
7.2 Digital trygghet 16
7.3 Digital innovation 16
7.4 Digital ledning 16
7.5 Digital infrastruktur. 16
8 Medborgarfokus 17
8.1 Trygghet 17
8.2 Effektivt 17
8.3 Enkelt 17
8.4 Digital hjälp 17
9 Utvecklingsområden 18
9.1 Verksamhetssystem 18
9.2 Automation 18
9.3 Digitalt fältarbete 18
9.4 Digitala möten 18
9.5 Digital dialog som myndighetsbrevlåda och SMS 18

9.6 Regional och nationellt samarbete 18
9.7 Samverkan med andra myndigheter 18
9.8 Öppna data 18
10 Syftet med den digitala utvecklingen 20
10.1 Skapa en enklare vardag för medborgaren 20
10.2 Bli mer tillgängliga för kunderna 20
10.3 Garantera fortsatt rättssäker hantering 20
10.4 Handlägga ärenden snabbare 20
10.5 Bli mer kostnadseffektiva 20
11 Genomförande 21
11.1 Tidsplan 21
11.2 Budget, prioriteringar och nyttokalkyler 21

1 Inledning och bakgrund

Dagens samhälle och inte minst Sveriges kommuner står inför stora utmaningar. En växande äldrebefolkning förändrar vår demografiska struktur och ger oss en världsfärdsutmaning där allt färre människor ska finansiera allt fler. Eftersom andelen ej arbetsför ålder ökar kraftigt så innebär detta att skatteunderlaget minskar, personalbehovet ökar och då särskilt inom omsorgen.

Likaså förändras människors beteenden i vår alltmer digitaliserade värld och det går med en rasande fart. Sveriges offentliga myndigheter och kommuner har svårt att hinna med förändringstakten trots att digitaliseringen kan ge möjligheter att klara världsfärdsutmaningen. Våra medborgare förväntar sig att kommunerna går i takt med den generella digitala utvecklingen och tillhandahåller samma tekniska lösningar som de företag som ligger i framkant.

Digitaliseringen är en av de möjligheter som samhället har för bättre klara världsfärdsutmaningen.

Kommunledningsgruppen i Kungsbacka har beslutat att varje förvaltning ska ta fram en treårig digital plan under 2020. Förvaltningen tog därmed fram ett program för 2021-2023, som antogs av Byggnadsnämnden. Den digitala planen pekar ut de prioriterade områden som förvaltningen ska arbeta med i kommande verksamhetsplaner. Planen ska vara ett stöd till förvaltningens verksamheter i deras arbete med att identifiera strategiskt viktiga områden och aktiviteter för digitalisering.

Den digitala planen kommer att följas upp årligen och revideras vid behov. Förvaltningen lägger därför fram ett reviderat digitalt program som avser åren 2022-2024.

2 Vision och förutsättningar

2.1 Regeringens Vision

Regeringen har prioriterat arbetet med digitaliseringen och har tagit fram en digitaliseringsstrategi. Visionen är ett hållbart digitaliserat Sverige och det övergripande målet är att Sverige ska vara bäst i världen på att använda digitaliseringens möjligheter.

Regeringens ambition är att statliga myndigheter, kommuner och landsting ska vara bäst i världen på att använda digitaliseringens möjligheter för att skapa en **effektiv offentlig sektor**, **en enklare vardag för privatpersoner och företag**, **fler jobb och ökad välfärd**.

2.2 Nationella och regionala aktörer

Kungsbacka och Bygg- och miljöförvaltningen är en av många aktörer på den nationella och regionala arenan för Sveriges digitalisering. Det är en utmaning för så många aktörer att gå i samma takt.

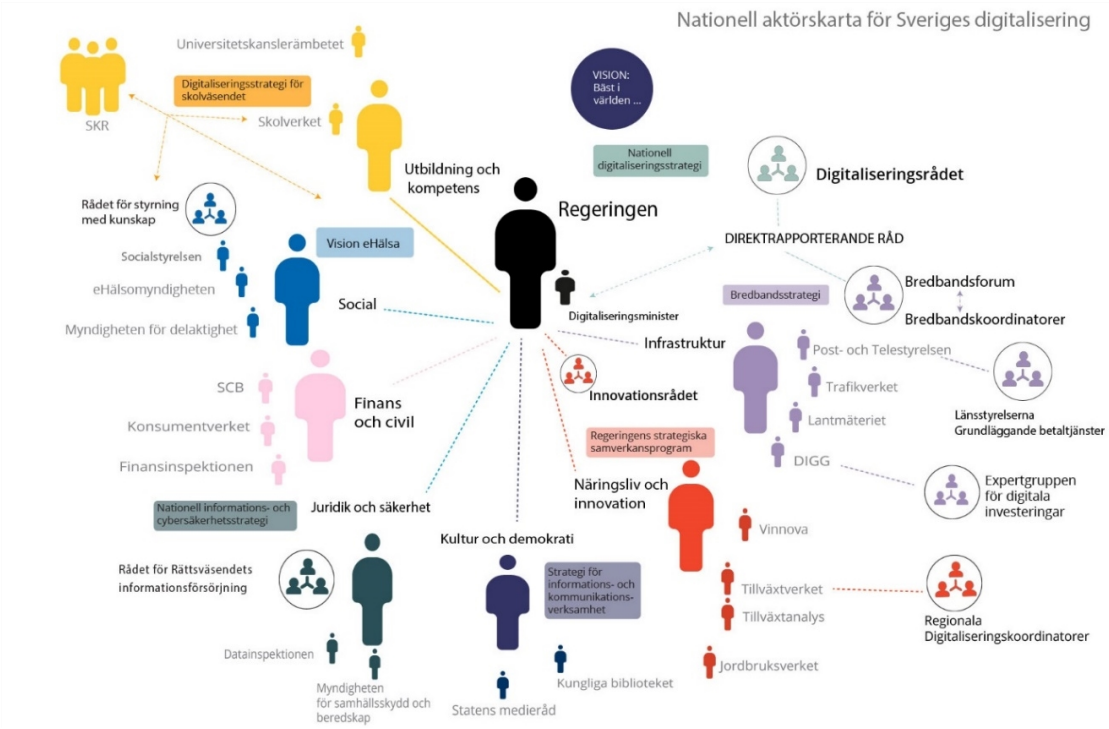


Bild: Nationell aktörskarta för Sveriges digitalisering, Digitaliseringsrådet

2.3 Kungsbacka kommuns digitala handlingsplan

Från och med den 1 juni 2020 har Kungsbacka en ny handlingsplan *Ett smartare Kungsbacka*[1] som gäller för perioden 2020–2022 och som ersätter kommunens tidigare E-målbild. Till skillnad från kommunens tidigare E-målbild innebär den nya handlingsplanen en tydligare prioritering. Kommunens högsta ledningsgrupp har enats om att satsa på fyra områden inom den kommande treårsperioden.

[1] Ett smartare Kungsbacka

- Välfärdsteknik för självständighet
- Digitala samhällskanaler
- Digital samhällsbyggnadsprocess
- Effektivare arbetssätt

Bygg- och miljöförvaltningen kommer att vara inblandad i alla initiativ utom Välfärdsteknik för självständighet som i första hand berör verksamhet och brukare inom Vård- och omsorg och Individ- och familjeomsorg.

2.4 Regeringsuppdrag

Regeringen har gett fler statliga myndigheter tydliga uppdrag inom digitalisering. Några exempel är: dessa är:

- Obruten digital samhällsbyggnadsprocess (Lantmäteriet)
- Uppdrag att verka för en enhetlig digital tillämpning av PBL (Boverket)
- Nationellt ramverk för digital förvaltning (Myndigheten för digital förvaltning, DIGG)
- Digitalt först (Myndigheten för digital förvaltning, DIGG)
- Rätten till digital tillgänglighet (Myndigheten för digital förvaltning, DIGG)
- Öppna data-utredningens huvudbetänkande “Innovation genom information” (ute på remiss)
- Uppdrag att genomföra kartläggning och analys av hur väl AI och maskininlärning kommer till användning i svensk industri och i det svenska samhället (Vinnova)
- Smartare miljöinformation (Naturvårdsverket)

2.5 Digital mognad och utanförskap

En förutsättning för att införa en utökad digital kommunservice är att medborgarna får möjlighet att kommunicera med kommunen. Det betyder också att det bör finnas en viss digital mognad i samhället och att den digitala infrastrukturen är väl utbyggd både vad gäller fiber och G4-nät. När nu G5nätet införs så ökar både hastigheten och kapaciteten vilket skapar ytterligare möjligheter.

Internetstiftelsen[2] har gjort undersökningar om svenskarna och deras internetvanor. Rapporten från 2021 visar att 90% av svenskarna över 12 år använder internet varje dag och att hela 94 % gör det regelbundet. Hela 98% har tillgång till internet.

Det finns en risk för ett visst utanförskap då 6% av svenskarna aldrig eller mycket sällan använder internet. Detta blir en utmaning för myndigheterna.

Ofta pekas gruppen äldre ut att riskera hamna i ett digitalt utanförskap men det har skett en snabb förändring senaste åren. I åldersgruppen 76 och äldre, så använder 76% av dem internet regelbundet och i åldersgruppen 66–75 år är hela 96% flitiga internetanvändare. Men bland de som är sällan eller ickeanvändare anger 76% att de är över 76 år.

Vilka riskerar hamna i ett utanförskap och varför.

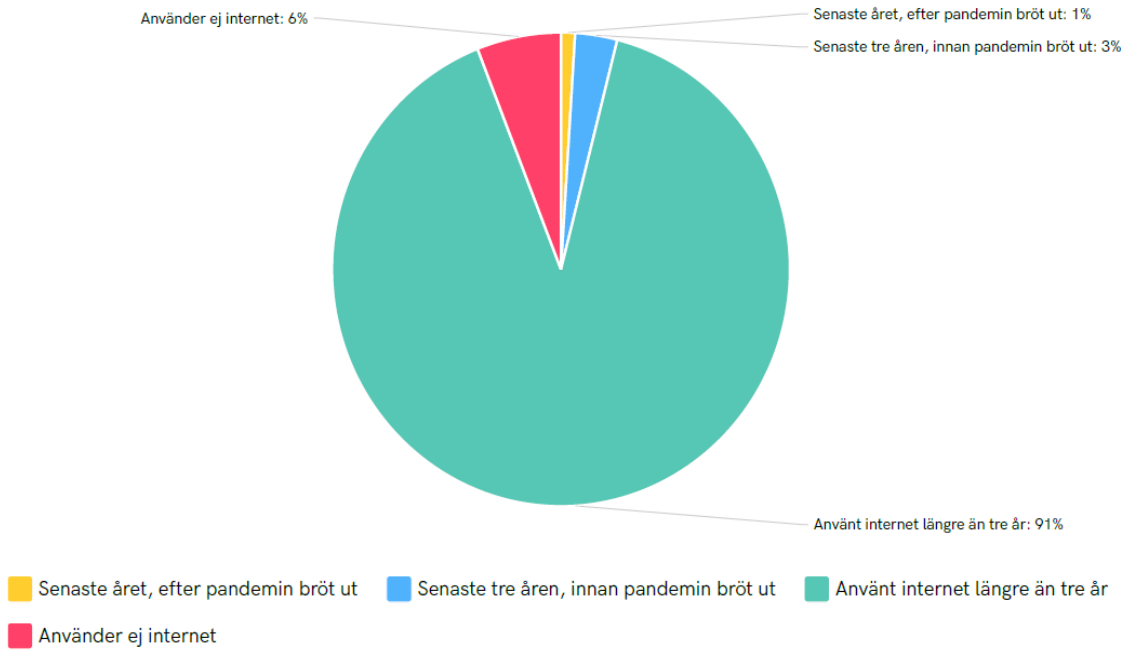
Även ett samhälle utan Internet har invånare som hamnar i ett utanförskap. Samhället har i de allra flesta fall hittat andra vägar för att hjälpa de som lever i utanförskap. På samma sätt måste samhället ta ansvar för den grupp som av olika skäl hamnar i ett utanförskap. Men vi kan konstatera att Sverige tillhör de länder som har goda förutsättningar för ett utökat digitalt samhälle där vi också kan stödja de som handlar.

---

[2] https://svenskarnaochinternet.se/

Det finns fortfarande en stor rädsla för att använda digitala samhällstjänster. Var femte svensk är tveksam. Vilket är en utmaning för oss som myndighet och pekar på vikten av att skapa förtroende för våra tjänster och göra dessa så att de är lätta att använda.

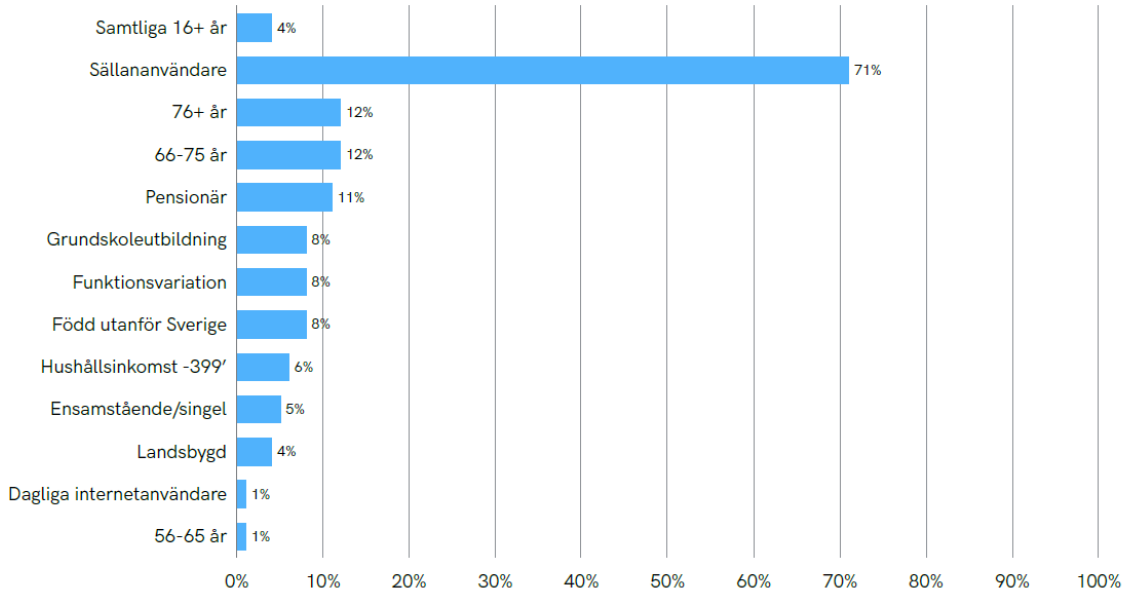
Det finns dock tydliga krav på oss som kommun och myndighet att skapa förutsättningar för digital tillgänglighet på samma sätt som vi i dag gör för de som har svårt att tillgängliggöra kommunal service.



Gruppen sällananvändare minskar

Gruppen sällananvändare har minskat något. Det finns en studie som visar vilka de nya användarna är och som har tillkommit de tre senaste åren. Det visar sig att hela 71% av dessa har tillhört gruppen sällananvändare. Nedanstående tabell visar mer i detalj vilka de nya användarna är

Diagram 1.7, Bas: Samtliga 16+ år, Bakgrundsprofil på nya internetanvändare de senaste tre åren, År 2021 (Studie 1)



3 Vad är digitalisering

SKR uttrycker att digitaliseringen är den enskilt största förändringsfaktorn i vår tid och påverkar hela samhället. Digitalisering ska förstås som arbetssätt, processer och beteenden som förändras i snabb takt med stöd eller på grund av ny teknik och datadriven utveckling. Digitalisering medför också möjligheter för individer, verksamheter och system att inhämta, utbyta och analysera information på helt nya sätt.[3]

Digitalisering är så mycket mer än att införa ny teknik såsom verksamhetssystem och snabbare datorer. För att lyckas med digitalisering måste vi se bortom tekniken och våga möta de krav som finns på förändring och utveckling. Tekniken blir en del av den förändring som krävs, men den stora utmaningen handlar om vår mentala inställning och förmåga att anpassa oss till den utveckling som sker och som är oundviklig. De flesta av oss inser att den digitala utvecklingen innebär att förändringar måste ske men samtidigt sitter vi ofta fast i ett traditionellt tänkande och försöker ibland kopiera in den analoga världen till den digitala. Gör man så missar man det mesta av digitaliseringens nyttor. Vi måste våga tänka helt nytt.

Redan i dag förväntas vi som myndighet att anpassa vår tillgänglighet och vårt arbetssätt. Vi måste snabbt lösa medborgarnas behov. De kravtider på handläggning som vi idag har och likaså lagstiftning och kvalitetsmål kring detta, utgår från det analoga papperssamhället. Men medborgarna har i stort sett lämnat eller kommer att lämna detta och givetvis förväntar de sig detsamma av myndigheten.

För att klara den utmaningen behöver vi utveckla vårt arbetssätt och fortsätta med att effektivisera handläggningstider vad gäller prövnings- och tillståndsärenden, tillsynsarbete och i det administrativa arbetet.

[3] Utveckling i en digital tid - en strategi för grundläggande förutsättningar, SKR, 2019

3.1 Nyttorna

All utveckling till nya arbetssätt kräver sin tid och takten styrs helt av de resurser som kan frigöras. Det finns alltid en förberedande tid där utveckling och tester måste göras. När väl det nya arbetssättet införs finns det alltid en inkörningstid och det tar en tid innan nyttorna maximeras. Även under denna tid kommer det alltid att finnas en förvaltningskostnad.

Nytta kan definieras som en *mätbar förändring* vilken uppfattas som positiv av en eller flera intressenter och *som bidrar till* ett eller flera verksamhetsmål.

Med ekonomiska nyttor menas den typ av nytta som kan realiseras i pengar och då påverkar budgetposter. Ekonomiska nyttor kan vara både minskade kostnader och ökade intäkter. Exempel på ekonomiska nyttor kan vara minskad resekostnad, minskad portokostnad, minskad personalomsättningskostnad, nedskärning av resurser med mera. Kvalitativa nyttor är i princip också ekonomiska nyttor, då även dessa på lång sikt kan påverka det ekonomiska utfallet på ett eller annat sätt. Dock är det svårare att se en direkt koppling till budget och ännu svårare att värdera nyttorna i pengar. Det är inte så lätt att svara på vad ökat kundnöjdhetsindex, nöjdare medarbetare eller snabbare ärendeflöde för kund är värt i pengar för organisationen[4]

Nyttorna kan uppstå på olika sätt. Vi pratar om besparad tid, lägre handläggningskostnader, samhällsnyttan av exempelvis minskat resande. Vi måste kunna förstå och acceptera att den ekonomiska nyttan inte alltid kommer att uppstå och synas i förvaltningens bokslut. Nyttan kan uppstå på ett helt annat konto, eller som sagt i form av kundnytta.

Vi bör ta fram mätmetoder för att mäta kostnaderna vid införandet av digitala tjänster samt beräkna nyttan. Se delrapport från Statskontoret.[5] (Slutrapport kommer 2021)

I den vägledning för nyttorealisering som i nuläget förvaltas av Myndigheten för digital förvaltning, DIGG beskrivs två faser i förändringsinitiativ, vilket åskådliggörs i bilden nedan:

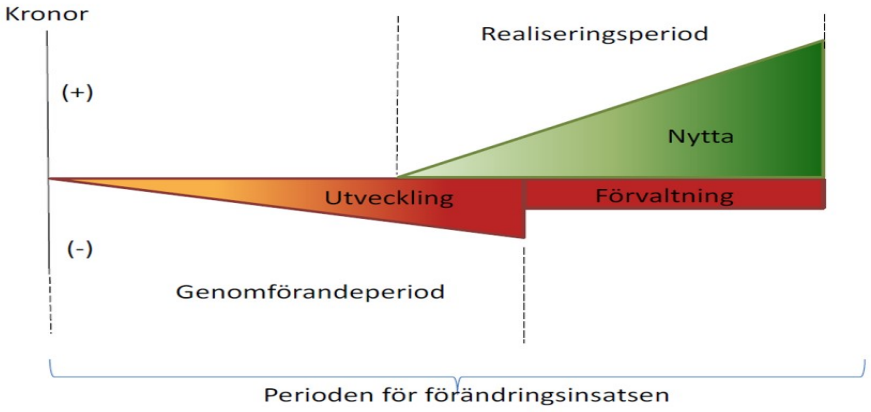


Bild: Olika perioder inom nyttorealisering, Vägledning nyttorealisering 2.0, DIGG

[4] https://www.digg.se/494ae4/globalassets/dokument/digital-samverkan/nyttorelisering/vagledning-i-nyttorealisering-version-2.0-huvudrapport-med-bilagor.pdf

[5] Styrning av digitala investeringar

4 Omvärlden

I många länder går införandet av digitalisering och nyttjande av robotar väldigt fort. Sverige ligger hyggligt till om än inte i framkant. Tekniken finns hos oss, men nyttjandegraden borde bli högre. Det är viktigt att vi tar till oss den erfarenhet de har, inte minst i våra grannländer där utvecklingen gått väldigt fort.

Redan 2015 i Danmark skedde 80% av all skriftlig kommunikation mellan myndighet och medborgare genom digitala kanaler. Hela 90% av alla ansökningar och anmälningar skedde vi självbetjäningssystem och då främst via e-tjänster. I Danmark är det obligatoriskt (lagstiftat) med digital självbetjäning samt digital brevlåda för alla som fyllt 15 år. I över 100 städer i Europa och USA levereras varor fram till dörren med hjälp av självgående robotar.

I Estland, som utvecklats oerhört snabbt. Erbjuds hundratals e-tjänster för medborgarna och tusentals till företagarna. Sedan 2005 behöver Estländarna inte gå till valurnorna då de kan rösta digitalt.

När man granskar de digitala tjänsterna i Estland, eller Danmark, så finns ofta motsvarande digitala tjänster i Sverige, men vi har ett betydligt lägre nyttjande av tjänsterna. Likaså spretar kommunerna med arbetstakten och angelägenhetsgraden av detta arbete.

4.1 Kundens förväntan

Beteendeförändringar hos medborgarna har gått väldigt fort och i dag förväntar de att även kommuner ska kunna ge digital service och vara lika tillgängliga som de mest framstående företagen.

Beteenden, behov och förväntningar från medborgarna drivs på av den tekniska utvecklingen och ingenting tyder på att denna utveckling kommer att stanna av, snarare svårt om. Tjänster kommer utvecklas som i högre utsträckning tar hand om sådant som idag hanteras av handläggare (ex AI-teknik). Det blir också svårare att förutse hur dessa tjänster kommer levereras, vilket kräver en större medvetenhet kring vad som kan komma bli standard om ett par år.

Svenskarna och internet[6] är en årlig undersökning av svenska folkets internetvanor, hur användningen av internet utvecklas och digitaliseringen av samhället, som genomförs av internetstiftelsen. 2019 visade resultatet att 98 procent anger att de har tillgång till internet i sina hushåll. Hela 95 procent använder också internet. Det som sticker ut något i 2019 års rapport är att tillgången till fiber ökar i hushållen, i synnerhet på landsbygden, efter en avmattning föregående år. Vi ser också att våra äldre blir alltmer digitala, även om de har en bit kvar börjar de komma i kapp den övriga befolkningen.

[6] https://svenskarnaochinternet.se/

5 Nulägesbeskrivning

Enskilda aktörer som agerar var för sig kan inte skapa det fulla ekonomiska värdet för digitalisering. Det är därför viktigt att de aktörer som är inblandade tar sitt utpekade ansvar. Kommunen har ett övergripande ansvar lokalt medan de nationella myndigheter och verk samt staten med flera aktörer har ett nationellt övergripande ansvar. Även de leverantörer som förvaltningen använder sig av har ett ansvar att leverera funktionsdugliga system anpassade till framtida digitalisering.

Bygg och miljöförvaltningen har utifrån det lokala perspektivet, ansvar att anpassa arbetssätt, personalresurser, utbildning med mera till nytt arbetssätt som digitaliseringen kommer att innebära med både ökad effektivisering och kvalité. Kundperspektivet måste vara i fokus.

Det finns en uppenbar risk, både för onödigt dubbelarbete eller att utveckling kan hamna i stuprör om inte respektives ansvarsområde pekas ut. De olika aktörer som är inblandade med att digitalisera de offentliga myndigheterna måste därför prata med varandra.

5.1 Samverkansformer

Bygg och miljöförvaltningen kan givetvis inte genomföra en långtgående digitalisering på egen hand. Här krävs samverkansformer av olika slag, inte minst inom kommunen.

För att kunna leverera på visionen behöver kommunens olika processer och service utvecklas och anpassas, vilket ställer högre krav på samverkan “bakom kulisserna”. Det är lätt att underskatta jobbet som behöver göras internt för att digitala tjänster som motsvarar kundens förväntningar ska bli möjliga. Det handlar inte bara om att uppdatera arbetssätten – arbetsprocesser, uppgifter och roller behöver struktureras så att stuprör försvinner och nya värdeflöden skapas som både förenklar den interna processen och jobbet som kunden gör i den digitala tjänsten.

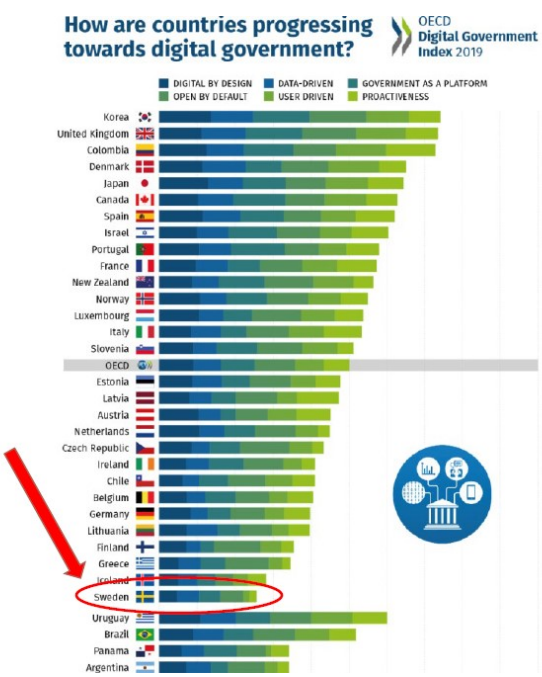
Som beskrevs i inledningen av denna plan har Kungsbacka kommun tagit ett helhetsgrepp inom fyra områden i den kommunövergripande handlingsplanen för digital utveckling *Ett smartare Kungsbacka 2020–2022.* Inom ramen för handlingsplanen finns ett antal aktiviteter som involverar bygg- och miljöförvaltningens digitalisering; exempelvis en ny e-tjänsteplattform, en ny plattform för kommunens webbplats kungsbacka.se, en strategi för hantering av appar, chattfunktion och stöd i processutveckling och teknik för automatisering av processer.

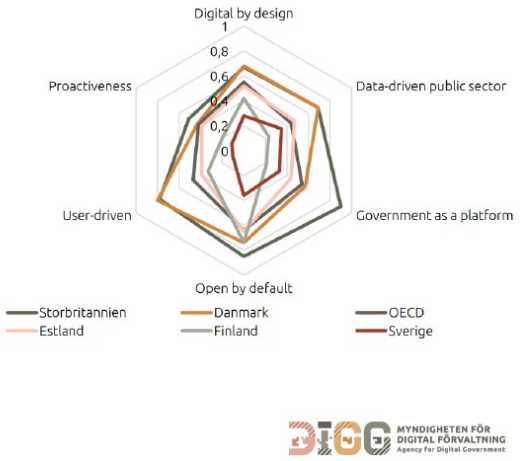
5.2 Sverige behöver öka takten

Sverige har en stor utmaning att samordna samtliga svenska myndigheter inklusive alla Sveriges kommuner enligt SDG-förordningen. Förordningen innebär att du som medborgare i ett OECD-land ska kunna logga in via en nationell sida och kunna söka flertalet tjänster. Det bankID som du använder och är officiellt ska kunna användas i alla 33 länder och information ska också kunna bytas mellan myndigheterna. Kungsbacka förbereder sig för detta i möjligaste mån och är nu ansluten till eIDAS, (gemensamt bankID)

Sverige ligger sist i detta arbete digitala myndigheter enligt kraven i SDG-förordningen. Bestämmelserna i SDG-förordningen träder i kraft fullt ut 2023. Flera delar av förordningen gäller redan via lag 2009:179 och dess förordning 2009:1078 om tjänster på den inre marknaden.

Som kommun kan vi förbereda de delar av offentliga tjänster som ligger på vårt ansvar. Exempelvis är att flertalet av våra e-tjänster ska vara flerspråkiga. I övrigt bör vi både följa och samverka med våra myndigheter för att påskynda och koncentrera resurserna till dessa tjänster. Detta arbete bör prioriteras högt kommande år.





MYNDIGHETEN FÖR DIGITAL FÖRVALTNING
Agency for Digital Government

6 Vår digitala kompass

Målsättningen med förvaltningens digitalisering och digitala tjänster är att de ska vara lätta att använda, snabba och säkra samt hålla god kvalitet. Trygghet och tillit ska stå i centrum. Förvaltningen har identifierat ett antal utmaningar som ett ökat fokus på digitalisering förväntas lösa:

Digital omställning, kompetens och förmågor

Bygg- och miljöförvaltningen har en utmaning i att i framtiden kunna utföra sina uppdrag och utveckla verksamheten som tillsynsmyndighet med samma, eller till och med minskade resurser men med en ökad service (driven av de möjligheter som digitaliseringen skapar) till sina kunder.

Smidigare och snabbare handläggning

I dag är det ett högt tryck i form av ärenden till kommunen, vilket resulterar i att alltid vara lite efter, långa köer och missnöjda kunder. Det är svårt att leva upp till de förväntningar som kunderna har på service. Kommunen och förvaltningen uppfattas fortfarande som långsamma, byråkratiska och krångliga.

Förenkla för medborgarna

Förvaltningen har många olika tillsynsområden och därmed många processer vilket är en utmaning när det gäller att prioritera var fokus ska ligga de kommande tre åren. För att kunna prioritera behöver förvaltningen ha utgångsläget klart för sig - var finns de största kostnaderna och var skulle digitaliseringen medföra störst nytta för kunderna.

7 Prioriterade områden

Att digitalisera den offentliga sektorn ger möjlighet att svara upp till både växande interna som externa krav på effektivisering och ett förbättrat myndighetsarbete. Effektiviseringar blir möjligt när administrativa processer automatiseras. När information kan förmedlas effektivt och beslutsstöd blir lättillgängligt för handläggare. En ökad och förenklad tillgänglighet för invånarna och företagen i Kungsbacka är viktigt.

För att kunna identifiera och hitta rätt områden att prioritera vill vi arbeta efter en treboxmodell enligt bilden nedan.

Bild: Treboxmodellen, ”Hello future”

Vi behöver för det första optimera och effektivisera nuvarande verksamhet. För det andra måste vi våga släppa gamla arbetssätt, värderingar eller annat som inte leder mot den önskade framtiden. Dessutom så måste vi vara innovativa och hitta nya lösningar, ha ett utforskande arbetssätt och våga pröva nytt. Vi vill ha med oss kunderna i utvecklingsarbetet för att veta att vi tar fram sådant som skapar nytta och att det upplevs som användbart både för kunderna och alla medarbetare.

Följande områden bör prioriteras och anger också regeringens strategi för digitaliseringen.

7.1 Digital kompetens

Förvaltningen ska säkerställa resurser för att leda och utveckla den digitala utvecklingen samt vara kompetensstöd för handläggare i de olika systemen. Detta är ett område där förstärkning av resurser redan möjliggjorts under 2020 – en utvecklingsledare med fokus på digitalisering, 1 verksamhetsutvecklare inom bygglov och två heltidstjänster finns för att förvalta och utveckla de två verksamhetssystem som förvaltningen använder. Inom de olika verksamheterna finns det utsedda grupper av medarbetare för utveckling av arbetssätt och processer.

Både personal och chefer kommer behöva utöka sin kompetens inom det digitala arbetssättet.

7.2 Digital trygghet

Trygghet och tillit ska stå i centrum både för medborgarna och medarbetarna. Här ligger frågor om informationshantering, informationssäkerhet och GDPR bland annat. Alla ska våga lita på digitala tjänster och både vilja och kunna bidra till användningen av dessa.

7.3 Digital innovation

Vi måste våga tänka nytt och uppmuntra till innovationer. Lika viktigt är att våga ifrågasätta tidigare arbetssätt och hitta nya vägar och metoder. Sverige har de bästa förutsättningarna för att digitala innovationer ska utvecklas, spridas och användas.

7.4 Digital ledning

Ledningen, både politiskt och ur ett tjänstemanperspektiv ska skapa förutsättningar för en relevant, målmedveten och rättssäker effektivisering och kvalitetsutveckling genom digitalisering.

7.5 Digital infrastruktur.

Den digitala infrastrukturen är väl utbyggd i kommunen. Det är också viktigt att varje medarbetare har tillgång till tekniska lösningar som möjliggör ett effektivt digitalt arbetssätt.

8 Medborgarfokus

Digitaliseringens möjligheter handlar mycket om att stärka medborgarna i deras kontakter med vår förvaltning. Några områden är smarta e-tjänster, digitala möten i stället för besök i stadshuset, publicering av våra ärenden så att medborgarna och företagen kan följa sina ärenden, riktad digital information exempelvis via SMS-tjänster.

Trygghet

Hanteringen av digitala tjänster ska hanteras på ett rättssäkert sätt. Både medborgarna och personalen ska känna sig trygga när de använder de digitala tjänsterna. De ska veta att deras ärenden snabbt tas omhand av förvaltningen. Att få bekräftelsebrev och möjligheter att följa sina ärenden är viktigt.

Effektivt

De digitala tjänsterna ska innebära att de blir effektivt både för kunden och myndigheten att använda. Det ska skapa nyttor både för kund och myndigheten.

Enkelt

Våra digitala tjänster ska vara enkla att använda. Det gäller ärenden, informationshämtning, kommunicering med myndigheten och både boka och ha digitala möten

Digital hjälp

Som kommun behöver vi hjälpa de som inte har tillgång till internet eller saknar teknisk kompetens. Det kan gälla installation av bank-id, boka läkarbesök, E-handel, bankärenden med mera Särskilt stort behov finns i gruppen med funktionsvarianter.

9 Utvecklingsområden

9.1 Verksamhetssystem

Förvaltningen har två nya verksamhetssystem som klarar kraven på en effektivare hantering av våra ärenden och tillsynsobjekt.

9.2 Automation

Det finns möjligheter till produktionseffektivitet genom automatiserade processer. Här finns ett brett användningsområde allt från att automatisera administrativa rutiner, systemunderhåll, registerhantering, insamlande av beslutsunderlag och även automatiserade beslut. Man skulle även kunna tänka sig sådana tjänster som självbetjäning för hämtande av allmänna handlingar.

Automation innebär arbete inom ett verksamhetssystem medan automation med RPA-robot så kan arbetet ske både inom och utanför ett verksamhetssystem.

9.3 Digitalt fältarbete

Att genomföra tillsyn och besök digitalt kan underlätta och effektivisera. Flertalet checklistor har tagits fram och vissa tillsynsuppdrag har gått snabbare. Fortsatt arbete med att ta fram checklistor behöver prioriteras.

9.4 Digitala möten

Digitala möten kan spara mycket tid och öka effektiviteten. Det ger större flexibilitet eftersom fler kan delta oavsett var de befinner sig. Det är särskilt angeläget att minska tiden på resandet som istället kan användas till arbete.

Sista tidens bekymmer med Covid-19 har gjort att vi av hälsoskäl tvingats till fler digitala möten. Erfarenheten av dessa möten är i huvudsak positiva och våra möten har ofta blivit lika effektiva som de fysiska. Sannolikt har detta medfört att synen på möten har förändrats för alltid.

9.5 Digital dialog som myndighetsbrevlåda och SMS

Dialogen med medborgarna och företagen ska ske i första hand via digitala kanaler. Utveckling av e-tjänster, webbformulär, digitala brevlådor och SMS-tjänster ska prioriteras de kommande åren.

Det bör också vara möjligt att digitalt boka en handläggare och även hålla mötet digitalt.

9.6 Regional och nationellt samarbete

Det är angeläget att vi som kommuner samarbetar. Det bör inte vara så att medborgarna eller företagen måste kommunicera på olika sätt beroende på vilken kommun man kontaktar. Närmast är att hitta samarbetspartners i Göteborgsregionen och i Hallandskommunerna.

9.7 Samverkan med andra myndigheter

Vi ska aktivt bevaka och, vid de tillfällen möjlighet ges, delta i arbetet med att utveckla och förbättra samverkan mellan myndigheter så att kommunikation, rapportering med mera kan ske digitalt i stället för den manuella hantering som gällt fram till i dag. Det är önskvärt att våra verksamhetssystem har öppna API: er som lättare möjliggör detta.

9.8 Öppna data

Vi behöver utreda hur direktiven kring ”öppna data” berör oss. Det kan innebära fler möjligheter för oss att tillgängliggöra allmän information. Det gäller både utlämnande av information som

insamlande av detsamma. Vi måste själva utreda vilka delar av vår verksamhet som kan beröras och vilka konsekvenser som i så fall uppstår.

10 Syftet med den digitala utvecklingen

Byggnadsnämnden och Nämnden för miljö och hälsoskydd vill:

Skapa en enklare vardag för medborgaren

Det ska vara enkelt för medborgaren och företagaren att använda våra e-tjänster, som bör vara smarta och samverka med andra informationskällor såsom adressregister eller andra viktiga källor

Bli mer tillgängliga för kunderna

Våra e-tjänster eller andra digitala kanaler ska i möjligaste mån vara tillgängliga dygnet runt under årets alla dagar. För kunden ska det vara enkelt att boka eller få tag på sin handläggare. På sikt bör det interaktiva stödet för att kunna använda e-tjänsterna utvecklas och ny teknik som så kallade Chat botar och annan teknik nyttjas så att man oberoende av tid och rum kan klara av sitt ärende.

Garantera fortsatt rättssäker hantering

Vår digitalisering ska ha både hög datasäkerhet och hanteras av oss på ett rättssäkert sätt.

Handlägga ärenden snabbare

Den digitala utvecklingen ska leda till snabbare handläggning och kortare svarstider. Förutsättningar för detta är snabba kommuniceringskanaler. Smarta digitala tjänster kan också hjälpa handläggaren att få tillgång till beslutsunderlag. Våra statliga myndigheter arbetar med frågan om digitala handläggarstöd som på sikt underlättar handläggningen och kan effektivisera arbetet.

Bli mer kostnadseffektiva

Digitalisering ska på sikt leda till kostnadseffektivitet för samhället. Lägre kostnader behöver inte alltid innebära att det blir billigare för förvaltningen. Nyttan och kostnadseffektiviteten kan likaväl uppnås hos kund eller hos medborgaren.

11 Genomförande

11.1 Tidsplan

Detta styrdokument ska ligga som grund till förvaltningens digitala utveckling och arbetas in i verksamhetsplanen. Konkreta åtgärder med tidsplan ska redovisas och följas upp i samband med årsbokslutet. Övergripande arbetsområden redovisas som bilaga.

11.2 Budget, prioriteringar och nyttokalkyler

Denna plan innehåller inte någon ekonomisk budget för genomförande. Det hanteras inom ordinarie process vid framtagande av förvaltningsbudgetar. Kostnader för befintliga system och personal finns budgeterat Tid finns avsatt för visst utvecklingsarbete för processutveckling och automatisering av processer, utöver löpande arbete med till exempel systemförvaltning. Förvaltningen kan inom vissa ramar avropa stöd från kommuncentrala resurser vad gäller exempelvis processutveckling och kommer att kunna nyttja de tjänster och nya tekniska lösningar som levereras från pågående kommuncentrala projekt inom ramen för ”Ett smartare Kungsbacka”.

Som bilaga finns en övergripande planering och prioritering. En mer detaljerad prioritering ingår i verksamhetens ordinarie verksamhetsplanering och fastställs av förvaltningsledningen. Alla förändringsinsatser ska vara väl förankrade i behov och verksamhetsmål. Då blir det möjligt att prioritera vilka förändringsinsatser som är viktigast att genomföra och också lättare för verksamhetsansvariga att känna ett tydligt ägandeskap för de förändringar och nyttor som ska komma till stånd. Bilden nedan visar översiktligt vilka olika delar som bör värderas som grund för beslut och prioritering.

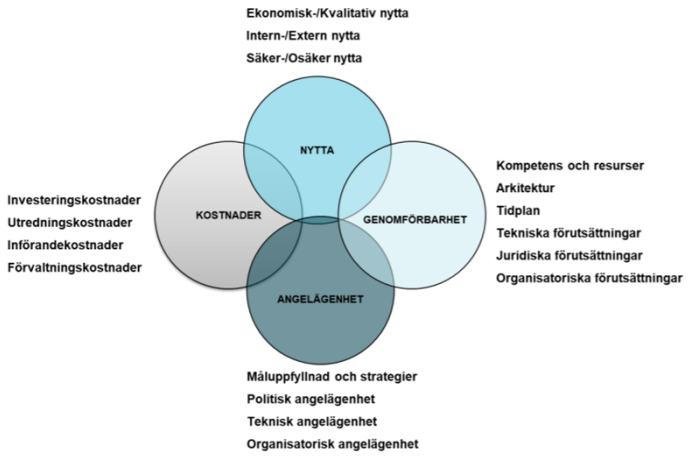


Bild: Nyttorealisering i korthet, SKR

Förvaltningen ser en utmaning i att kunna hålla det höga tempo som både kunder och den egna organisationen efterfrågar vad gäller att utveckla verksamheten med hjälp av digitala lösningar. Det handlar både om att ha finansiering och tid att utveckla nya lösningar, men också om att det tar tid att driva förändringsarbete och realisera de förväntade nyttor och effekter som är målsättningen. De budgetramar som ges kommer att styra utvecklingstakten. Samtidigt är målsättningen att kunna effektivisera arbetet och frigöra tid som dels kan användas till ökad service till invånare och företag, men även till ett fortsatt utvecklingsarbete.

Kungsbacka

Kommunrevisionens grundläggande granskning av byggnadsnämnden 2021

Datum
2022-05-19

Dnr
BN 2021-001734

Förslag till beslut i byggnadsnämnden

Byggnadsnämnden noterar informationen till protokollet.

Sammanfattning av ärendet

Kommunrevisionens grundläggande granskning av byggnadsnämnden 2021 visar

- att byggnadsnämndens verksamhet styrts utifrån de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige beslutat,
- att uppföljning och rapportering gjorts enligt kraven i kommunens styrmodell, och
- att byggnadsnämnden följt kommunens anvisningar för intern kontroll.

Kommunrevisionens totala bedömning är att granskningen inte har visat på några avvikelser.

Kommunrevisionen har i sin granskning identifierat förbättringsområden på övergripande kommunnivå. Kommunrevisionen rekommenderar kommunstyrelsen att förtydliga vad som ingår i kommunstyrelsens uppsiktsplikt, genom att exempelvis sammanställa hur styrelsens uppsikt över nämnder och bolag utövas. Kommunstyrelsen rekommenderas också att tydliggöra hur styrelsens och nämndernas uppföljning av de kommunövergripande målen och nämndmålen ska ske.

Beslutsunderlag

Byggnadsförvaltningens tjänsteskrivelse, 2022-05-19

Revisionsrapport, Kungsbacka kommun grundläggande granskning 2021, mars 2022

Följebrev från kommunrevisionen och Ernst & Young, mars 2022

Byggnadsnämnden
Charlotta Axell Bruno
Direkt 0300-83 40 36
charlotta.bruno@kungsbacka.se

Kungsbacka kommun
Stadshuset, Storgatan 37

Besöksadress
Stadshuset, Storgatan 37

Telefon 0300-83 40 00
Fax 0300-83 40 30

info@kungsbacka.se
www.kungsbacka.se

Katarina Öryd
Förvaltningschef

Charlotta Bruno
Utvecklingsledare

Beslutet skickas till
Kommunstyrelsen

Dnr BN 2021-001734 – Ankom 2022-03-30

Revisionsrapport 2021
Genomförd på uppdrag av revisorerna
Mars 2022

Kungsbacka kommun

Grundläggande granskning 2021

Building a better working world

Innehållsförteckning

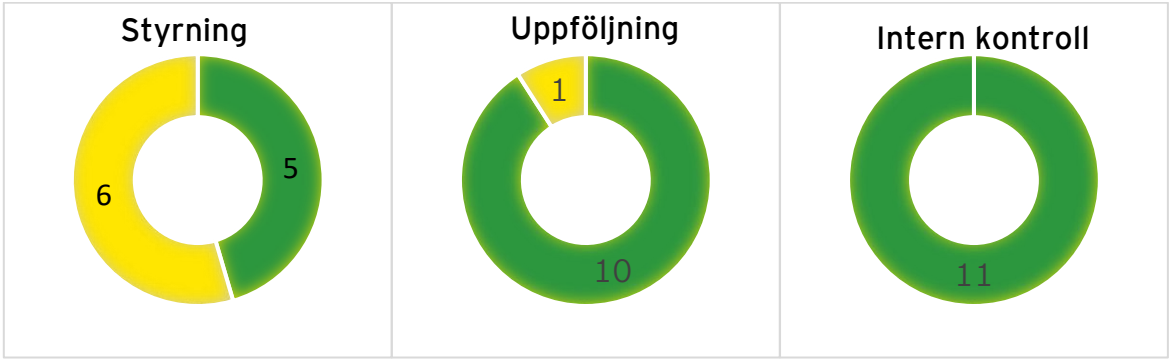
1. Sammanfattning 2
2. Inledning 3
3. Granskningens utgångspunkter 4
4. Kommunstyrelsen 5
5. Byggnadsnämnden 7
6. Nämnden för förskola & grundskola 8
7. Nämnden för gymnasium & arbetsmarknad 9
8. Nämnden för individ & familjeomsorg 10
9. Nämnden för kultur & fritid 11
10. Nämnden för miljö & hälsoskydd 12
11. Nämnden för service 13
12. Nämnden för teknik 14
13. Nämnden för vård & omsorg 16
14. Valnämnden 18
15. Översikt – Bedömning per nämnd 19
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 revisionssed. 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 kommunstyrelsen att:

- Förtydliga vad som ingår i kommunstyrelsens uppsiktsplikt, genom att exempelvis sammanställa hur styrelsens uppsikt över nämnder och bolag utövas
- Tydliggöra hur styrelsens och nämndernas uppföljning av de kommunövergripande målen och nämndmålen ska ske.

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 revisionssed. 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. Kommunrevisionen har under 2021 dessutom som tema att förhöra sig om hur kommunstyrelsen och nämnderna arbetar utifrån barnkonventionen. Detta har tagits upp i samband med nämnddialogerna. 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 revisionssed[1]. 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 kommunala anvisningar.

2.3. Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses bedömningsgrunder som används i granskningen som utgångspunkt för analys, bedömningar och slutsatser. Revisionskriterierna kan hämtas från lagar och förarbeten eller interna regelverk, policys 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.

[1] Kommunrevisionen har under 2021 även genomfört fördjupade granskningar och granskningar inom ramen för redovisningsrevisionen som utgör grund för ansvarsprövningen.

3. Granskningens utgångspunkter

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.

Styrelse och nämnden ska enligt styrmodellen och anvisningar ha genomfört följande för att säkerställa att verksamhet och ekonomi styrs och följs upp utifrån de mål och riktlinjer som fullmäktige bestämt samt för att säkerställa ett tillräckligt internkontrollarbete:

- **Verksamhet bedrivs i enlighet med fullmäktiges mål och riktlinjer**
  1. Nämndbudget fastställd i enlighet med styrmodellen
  2. Tillfredställande måluppfyllelse i arbetet med fullmäktiges och eventuellt egna mål[2]

- **Uppföljning och rapportering i enlighet med krav i styrmodell**
  1. Målarbetet har följts upp per augusti och i årsredovisning[3]
  2. Ekonomin har följts upp per april och augusti
  3. Om befarat underskott: Beslut om åtgärder har fattats
  4. Kommunstyrelsen: Tillräcklig uppsikt över kommunens nämnder och bolag[4]

- **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

I kapitel 4-14 beskrivs iakttagna avvikelser utifrån granskningens revisionskriterier. Därefter sammanfattas dialogen med styrelse och nämnders presidium. Kapitlen avslutas med våra bedömningar.

[2] För de nämnder som inte gör en bedömning av måluppfyllelsen har vi inte kunnat granska detta. Det finns inga krav i styrmodellen på hur uppföljning av måluppfyllelsen ska ske.

[3] I kommunens styrmodell anges inte hur styrelse och nämnder ska följa upp arbetet med de kommunövergripande målen och de egna nämndmålen. Vi har därför inte värderat hur målen har följts upp i bedömningarna.

[4] Innebörden av uppsiktsplikten är inte tydligt definierad i kommunens styrmodell eller kommunstyrelsens reglemente. Däremot finns ett antal krav på kommunstyrelsen att följa upp nämndernas ekonomi och verksamhet. Läs mer om granskningens utgångspunkter i bilaga 2.

4. Kommunstyrelsen

4.1. Styrning

Kommunstyrelsen har inte antagit egna mål. Kommunstyrelsens arbete med de kommunövergripande målen beskrivs, men det görs ingen bedömning av måluppfyllelsen. Kommunens styrmodell anger inte hur styrelse och nämnder ska följa upp arbetet med de kommunövergripande målen. Alltså inga avvikelser att notera utifrån kraven i kommunens styrmodell.

4.2. Uppföljning

Inga avvikelser att notera utifrån kraven i kommunens styrmodell.

4.2.1. Uppsikt över kommunens nämnder och bolag

Inga avvikelser avseende kommunstyrelsens uppsikt. Vi noterar dock att uppsiktsplikten inte har konkretiserats eller definierats som en del av styrmodellen. Av intervjuuppgift framgår att styrelsen huvudsakligen arbetar med uppsiktsplikten via den uppföljning som kommunfullmäktige årligen beslutar om i budget, del- och helårsuppföljningar samt internkontrollplaner. Därtill sker uppsikt löpande via de ärenden som kommunstyrelsen hanterar, exempelvis rapporter om ej verkställda beslut enligt SoL och LSS.

4.3. Intern kontroll

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

4.4. Resultat av dialog med kommunstyrelsens presidium

Nedan återges väsentliga händelser, risker och utmaningar som framkommit i revisionens dialog med kommunstyrelsens presidium.

- Presidiet uppger att det kommer krävas prioriteringar för att hålla nere kostnadsutvecklingen och hushålla med ekonomiska medel på lång sikt. Därtill har Covid-19 och dess påverkat ekonomin. Presidiet lyfter speciellt upp att lokaler behöver användas mer effektivt.
- Presidiet beskriver att demografin på lång sikt är en stor utmaning för kommunen. Bostadsproduktionen är ett utvecklingsområde. Presidiet ser ett behov av att effektivisera bostadsprocessen för att kunna möta det ökande behovet.
- Vad gäller arbetet med covid-19 har kommunen arbetat med presskonferenser för att skapa öppenhet gentemot medborgare. Vidare har kommunen varit noga med att följa Folkhälsomyndighetens riktlinjer kring hemarbete.
- Presidiet uppger att styrelsen fortsatt gör månadsvisa uppföljningar av nämnden för individ- & familjeomsorgs ekonomi. Styrelsen erhåller rapportering från nämnden där nämndens handlingsplan för budget i balans följs upp. Uppföljningen visar att ekonomin är på rätt väg, men styrelsen ser ett fortsatt behov av tät uppföljning[5].

[5] Dialogen genomfördes under våren 2021. Vid tid för granskning har nämnden för individ & familjeomsorg beslutat att arbetet med åtgärdsarbetet är avslutat. Nämnden har 2021 en budget i balans. Kommunrevisionen har genomfört en fördjupad granskning av nämndens åtgärdsarbete.

- Presidiet uppger att kommunstyrelsen inkluderar barnkonventionen i arbetet med samhällsplanering. Kommunens handbok avseende detaljplanering har ett tydligt fokus på barnkonventionen.

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. Kommunens styrmodell anger inte hur styrelse och nämnder ska följa upp arbetet med de kommunövergripande målen. Det är därför inte tillämpligt att bedöma styrelsens måluppfyllelse i arbetet med 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 utifrån reglemente. Vi noterar att uppsiktplikten inte är tydligt definierad, särskilt vad gäller uppsikt över kommunens bolag. Däremot finns ett antal krav på kommunstyrelsen att följa upp nämnders ekonomi och verksamhet, som är en viktig del i utövandet av uppsikten..

Kommunstyrelsen har ett samordningsansvar för målarbetet i kommunen. Vi menar 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.

Utifrån granskningens iakttagelser lämnar vi följande rekommendationer till kommunstyrelsen:

- Förtydliga vad som ingår i kommunstyrelsens uppsiktsplikt, genom att exempelvis sammanställa hur styrelsens uppsikt över nämnder och bolag utövas
- Tydliggöra hur styrelsens och nämndernas uppföljning av de kommunövergripande målen och nämndmålen ska ske

5. Byggnadsnämnden

5.1. Styrning

Tre av nio nämndmål bedöms ha *uppnåtts*. Sex nämndmål bedöms *inte ha uppnåtts men vara på rätt väg*. Av de sex mål som inte har uppnåtts noterar vi emellertid att utfallet av flera indikatorer kopplade till målen nått målvärdet. Samtidigt finns det flera indikatorer som saknar målvärden. Kommunens styrmodell anger inte hur styrelse och nämnder ska följa upp arbetet med nämndmålen. Inga avvikelser i övrigt att notera 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

Nedan återges väsentliga händelser och utmaningar från revisionens dialog med nämndens presidium.

- Presidiet uppger att verksamheten under pågående pandemi har fungerat bra, men att verksamheten har byggt upp en skuld av äldre byggärenden.
- Presidiet uppger att sammanslagningen av bygg- och miljöförvaltningen inte har påverkat den politiska nivån. Det beskrivs dock som en utmaning att två nämnder har gemensam budget.
- Av nämndbudgeten 2022 framkommer att kompetensförsörjningen är en utmaning. Presidiet uppger att frågan hanteras av förvaltningen.
- Roll- och ansvarsfördelningen mellan nämnd och förvaltning uppges ha förbättrats.
- Nämnden uppger att man alltid arbetar med barnkonsekvensanalyser i arbetet med detaljplaner.

5.5. Bedömning och rekommendationer

Vår bedömning är att nämnden delvis har 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 styrmodellen. Granskningen har inte visat på avvikelser.

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

6.1. Styrning

Båda nämndens två mål bedöms *inte ha uppnåtts men vara på rätt väg.* Det finns inga indikatorer kopplade till målen, men det görs en sammanfattning av arbetet med respektive mål i årsredovisningen. Kommunens styrmodell anger inte hur styrelse och nämnder ska följa upp arbetet med nämndmålen. Inga avvikelser att i övrigt notera utifrån kraven i kommunens styrmodell.

6.2. Uppföljning

Inga avvikelser i övrigt 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

Nedan återges väsentliga händelser och utmaningar från revisionens dialog med nämndens presidium.

- Pågående pandemi har påverkat nämndens samtliga verksamheter. Elever har hemundervisats. Presidiet uppger att hemundervisningen har varit en utmaning, särskilt för de yngre eleverna. Grundsärskolan har ställts inför stora utmaningar under pandemin.
- Presidiet identifierar nämndens ekonomi som en framtida utmaning. I nuläget har nämnden tillräckliga resurser. Presidiet bedömer att detta kommer att förändras, vilket medför krav på effektiviseringar i verksamheten.
- Presidiet uppger att nämnden haft fokus på barnkonventionen även innan den blev svensk lag. Bland annat genomfördes en utredning av barnperspektivet och en barnkonsekvensanalys vid en organisationsförändring av en skola i Åsa.

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 har en begränsad måluppfyllelse. Granskningen har inte visat på avvikelser i övrigt.

Vi bedömer att nämnden delvis har säkerställt en tillräcklig uppföljning och rapportering i enlighet med styrmodellen. Nämnden gör ingen prognos av sin måluppfyllelse per augusti. Granskningen har i övrigt 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 granskningen lämnas ingen rekommendation till nämnden för förskola & grundskola.

7. Nämnden för gymnasium & arbetsmarknad

7.1. Styrning

Samtliga tre av nämndens mål bedöms *inte ha uppnåtts men vara på rätt väg*. För ett av nämndmålen har målvärden för flera indikatorer uppnåtts. För ett mål saknas målvärden till två indikatorer. För ett mål saknas utfall för samtliga indikatorer. Det är inte tydligt vad bedömningen för målet baseras på. Kommunens styrmodell anger inte hur styrelse och nämnder ska följa upp arbetet med nämndmålen. 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

Nedan återges väsentliga händelser och utmaningar från revisionens dialog med nämndens presidium.

- Gymnasieskolan beskrivs ha hanterat omställningen till digital undervisning väl men skolorna har prioriterat att ha eleverna på plats när rekommendationer tillåtit.
- Presidiet identifierar att det är fortsatt svårt att integrera utrikesfödda på arbetsmarknaden. Det finns också utmaningar i bostadsförsörjning för de som lämnat etableringsperioden.
- Presidiet uppger att barnkonsekvensanalyser ingår i beslut och utredningar som genomförs.

7.5. Bedömning och rekommendationer

Vår bedömning är att nämnden delvis har 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 styrmodellen. 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 lämnas ingen rekommendation till nämnden för gymnasium & arbetsmarknad.

8. Nämnden för individ & familjeomsorg

8.1. Styrning

Samtliga fyra av nämndens mål bedöms *inte ha uppnåtts men vara på rätt väg*. Samtliga indikatorer kopplade till målen saknar målvärden i nämndens årsredovisning. Det är inte tydligt vad bedömningen av målen baseras på. Kommunens styrmodell anger inte hur styrelse och nämnder ska följa upp arbetet med nämndmålen. Inga avvikelser att notera i övrigt utifrån kraven i kommunens styrmodell.

8.2. Uppföljning

Inga avvikelser att notera 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

Nedan återges väsentliga händelser och utmaningar från revisionens dialog med nämndens presidium.

- Under 2021 har daglig verksamhet varit stängd i sina ordinarie lokaler. Verksamheten har istället pågått vid de särskilda boendena.
- Presidiet uppger att lokalförsörjning är ett fortsatt problem. Det är ett pågående arbete med att arbeta med hemmaplanslösningar samt göra bättre prognoser för framtida behov av lokaler.
- Nämndens åtgärdsarbete för budget i balans uppges ha gett effekt. Nämnden prognostiserar ett överskott per helår.
- Presidiet beskriver att arbetet verksamheterna utifrån att barnkonventionen har blivit svensk lag inte har förändrats. Det förs en diskussion om barnkonsekvensanalyser ska ligga med i nämndens protokoll, vilket de inte gör idag.

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 har en begränsad måluppfyllelse. Granskningen har inte visat på avvikelser i övrigt.

Vår bedömning är att nämnden har en tillräcklig uppföljning och rapportering i enlighet med styrmodellen. Granskningen har i övrigt inte visat på avvikelser.

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

Utifrån granskningens iakttagelser lämnas ingen rekommendation till nämnden för individ & familjeomsorg.

9. Nämnden för kultur & fritid

9.1. Styrning

Samtliga nio nämndmål bedöms *inte ha uppnåtts men vara på rätt väg*. Det finns inga indikatorer kopplade till målen, men det görs en sammanfattning av arbetet med respektive mål i årsredovisningen. Kommunens styrmodell anger inte hur styrelse och nämnder ska följa upp arbetet med nämndmålen. 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

Nedan återges väsentliga händelser och utmaningar från revisionens dialog med nämndens presidium.

- Nämndens verksamhet har påverkats av pågående pandemi. Förvaltningen uppges ha arbetat intensivt och hittat kreativa lösningar för att kunna hålla verksamheten öppen och igång. Mycket kritik har ändå riktats mot nämnden och förvaltningen på grund av stängda lokaler.
- Arbetet utifrån det kulturpolitiska programmet har stannat upp på grund av pandemin.
- Presidiet uppger att det finns fortsatta utmaningar och utvecklingsområden med de kommunövergripande processerna lokalförsörjning och upphandling.
- Nämnden har det övergripande samordnande ansvaret för kommunens arbete med barnkonventionen. Nämnden gör inte dokumenterad barnkonsekvensanalys i samband med att nämnden fattar beslut.

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 styrmodellen. 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

10.1. Styrning

Inga avvikelser att notera utifrån kraven i kommunens styrmodell.

10.2. Uppföljning

Nämnden för miljö & hälsoskydds arbete med och bidrag till uppfyllelse av KF-målen och byggnadsnämndens mål rapporteras av byggnadsnämnden. Inga avvikelser att notera utifrån kraven i kommunens styrmodell.

10.3. Intern kontroll

Nämnden för miljö & hälsoskydds arbete och uppföljning av internkontrollplan hanteras av byggnadsnämnden. Inga avvikelser att notera utifrån kraven i anvisningar för intern kontroll.

10.4. Resultat av dialog med nämndens presidium

Nedan återges väsentliga händelser och utmaningar från revisionens dialog med nämndens presidium.

- Stora resurser har lagts på tillsyn vid restauranger på grund av pandemin. Ingen tillsyn har genomförts på vård- och omsorgsboenden. Tillsyn av mindre avlopp har nedprioriterats.
- Byggförvaltningen och förvaltningen för miljö & hälsoskydd slogs den 1 januari 2020 samman till en förvaltning. Presidiet uppger att sammanslagningen mellan förvaltningarna fungerat väl. Det uppges dock finnas utmaningar till följd av att nämnden inte beslutar om sin egen budget. Nämnden beslutar inte heller om internkontrollplan för sin verksamhet, men deltar i beredningen. Presidiet uppger att det finns en ojämn ansvarsfördelning mellan nämnderna.
- Arbetet med barnkonventionen beskrivs vara inkorporerad i den lagstiftning som nämnden arbetar utifrån.

10.5. Bedömning och rekommendationer

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

Vi bedömer att nämnden har säkerställt en tillräcklig uppföljning och rapportering i enlighet med styrmodellen. 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

11.1. Styrning

Nämnden har inga egna nämndmål, utan har valt att utgå från de kommunövergripande målen. Nämndens arbete med de kommunövergripande målen beskrivs, men det görs ingen bedömning av måluppfyllelsen. Kommunens styrmodell anger inte hur styrelse och nämnder ska följa upp arbetet med nämndmålen. Alltså 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

Nedan återges väsentliga händelser och utmaningar från revisionens dialog med nämndens presidium.

- Nämndens uppdrag är att leverera varor och tjänster till kommunens förvaltningar. Till uppdraget har det tillkommit transport av sjukvårdsmaterial. Förvaltningen har under året hyrt ut Tingsbergshallen för vaccinering och iordningställt lokalen för det ändamålet.
- Presidiet uppger att strukturen på upphandlingar har förbättrats. Nämnden har genomfört dialoger med upphandlingsenheten kring hur de kan förbättra arbetet. En ny policy och riktlinje för inköp och upphandling har tagits fram.
- Presidiet uppger att man genomfört utbildning inom barnkonventionen för att stärka kunskapen. I varje beslut ska konsekvensbeskrivning finnas med. Vidare uppges att det upplevs komplext att genomföra dialog med barn.

11.5. Bedömning och rekommendationer

Vår bedömning är att nämnden säkerställt att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige bestämt. Kommunens styrmodell anger inte hur styrelse och nämnder ska följa upp arbetet med de kommunövergripande målen. Det är därför inte tillämpligt att bedöma nämndens måluppfyllelse i arbetet med de kommunövergripande målen. Granskningen har inte visat på avvikelser.

Vi bedömer att nämnden har säkerställt en tillräcklig uppföljning och rapportering i enlighet med styrmodellen. 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 service.

12. Nämnden för teknik

12.1. Styrning

Samtliga sex nämndmål bedöms *inte ha uppnåtts men vara på rätt väg*. Det saknas utfall av flera indikatorer kopplade till samtliga nämndmål. Det är således inte tydligt vad bedömningen baseras på. Kommunens styrmodell anger inte hur styrelse och nämnder ska följa upp arbetet med nämndmålen. Inga avvikelser att notera i övrigt utifrån kraven i kommunens styrmodell.

12.2. Uppföljning

Nämnden för teknik har en negativ avvikelse från budget om 4,7 miljoner kronor för den skattefinansierade verksamheten. I nämndens årsredovisning framgår att underskottet delvis beror på nya redovisningsprinciper som belastar året, ökade kostnader för inköpta tjänster samt ökade kostnader för underhåll. Av årsbokslutet framgår att nämnden inte avser vidta åtgärder utifrån budgetunderskottet med motiveringen att underskottet inte var möjligt att förutse samt inte är återkommande[6]. Inga avvikelser att i övrigt 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

Nedan återges väsentliga händelser och utmaningar från revisionens dialog med nämndens presidium.

- Av nämndbudget 2021 framkommer att kompetensbristen är påtaglig inom vissa av nämndens verksamhetsområden. Presidiet uppger att nämnden arbetar med praktikplatser från grundskolenivå samt erbjuder praktik för elever från yrkeshögskolor för att locka medarbetare. Nämnden arbetar även med mentorskap och att ge möjlighet att klättra i karriären eller byta arbete inom förvaltningen.
- Presidiet uppger att alla kommuner i Sverige kommer att få avsätta betydande kapital för att rusta upp vattenledningar. I Kungsbacka avsätts medel varje år för detta. Presidiet uppger att kommunen kommer att kunna finansiera detta. Det har genomförts en översikt över alla ledningar och utifrån det tagits fram en prioriteringslista.
- Presidiet uppger att nämnden jobbat utifrån barnkonventionen länge. Arbetet har inte behövts ändras utifrån att konventionen blev svensk lag år 2020. Nyanställda får utbildning i barnkonventionen. Barns åsikter inkluderas bland annat när nämnden bygger lekplatser. Samtliga slutredovisningar följer upp hur förvaltningen arbetat med barnkonventionen.

[6] I underskottet om 4,8 miljoner ligger kostnader för 6,8 miljoner kronor för rivning och sanering i samband med investeringen i ny bro vid Borgmästargatan.

12.5. 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 delvis har säkerställt en tillräcklig uppföljning och rapportering utifrån styrmodellen. Nämnden har inte beslutat om åtgärder vid budgetunderskott i enlighet med kommunens styrprinciper. Granskningen har inte visat på några avvikelser i övrigt.

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

13.1. Styrning

Måluppfyllelsen för de två nämndmålen har inte bedömts. Målvärden kopplat till indikatorerna har följts upp men det saknas en sammanvägd bedömning av huruvida målet är uppnått. I kommunens styrmodell anges inte hur styrelse och nämnder ska följa upp arbetet med de egna nämndmålen. Alltså inga avvikelser att notera i övrigt utifrån kraven i kommunens styrmodell.

13.2. Uppföljning

Inga avvikelser i övrigt 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

Nedan återges väsentliga händelser och utmaningar från revisionens dialog med nämndens presidium.

- Nämnden har bedrivit Kohort-vård[7] på smedjans korttidsenhet under pandemin.
- Pandemin har påverkat arbetsmiljön och verksamheterna har haft mindre möjlighet att flytta personal mellan avdelningar. Det har även varit hög sjukfrånvaro till följd av pandemin.
- Kompetensförsörjning uppges vara en fortsatt utmaning för verksamheten.
- Nämnden har under året genomfört en extern granskning av avtalsföljsamhet vid externa vård- och omsorgsboenden. Nämnden kommer fortsätta arbeta vidare utifrån resultaten i granskningen.
- Verksamheten har anställt ytterligare en medicinsk ansvarig sjuksköterska (MAS) för att utreda Lex Maria-anmälningar, då en MAS arbetar med uppföljning av externa utförare.

13.5. Bedömning och rekommendationer

Vår bedömning är att nämnden säkerställt att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige bestämt. Nämndens arbete med målen har följts upp och kommenterats, men nämnden gör ingen bedömning av måluppfyllelsen. Kommunens styrmodell anger inte hur styrelse och nämnder ska följa upp arbetet med målen. Det är därför inte tillämpligt att bedöma nämndens måluppfyllelse i arbetet med nämndens mål. Granskningen har inte visat på avvikelser.

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

[7] Kohortvård innebär att när man har bekräftad Covid-19 infektion hos flera patienter skapar en kohort. Detta innebär att flera patienter med samma sjukdom kan dela vårdrum, hygienutrymme och personal. Det vill säga att man isolerar kohorten i relation till övriga patienter.

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.

14. Valnämnden

14.1. Styrning

Valnämnden omfattas inte av de kommunövergripande målen. Kommunfullmäktige har inte riktat direktiv till valnämnden. Alltså inga avvikelser att notera utifrån kraven i kommunens styrmodell.

14.2. Uppföljning

Inga avvikelser att notera utifrån kraven i kommunens styrmodell.

14.3. Intern kontroll

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

14.4. Resultat av dialog med nämndens presidium

Nedan återges väsentliga händelser och utmaningar från revisionens dialog med nämndens presidium.

- Vid tid för dialog inväntade valnämnden instruktioner från Valmyndigheten tillsammans med Länsstyrelsen som beslutar vad valnämnden ska göra.
- Presidiet uppger att nämnden sett över valdistrikten. Distrikten ska bestå av 1000-2000 väljare.
- Presidiet uppger att valnämndens arbete under året har stort fokus på säkerhetsfrågor.
- Det kommer alltid vara minst fyra röstmottagare i vallokalerna. Valmyndigheten kräver minst tre.
- Nämndens arbete har inte påverkats av barnkonventionen.

14.5. Bedömning och rekommendationer

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

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

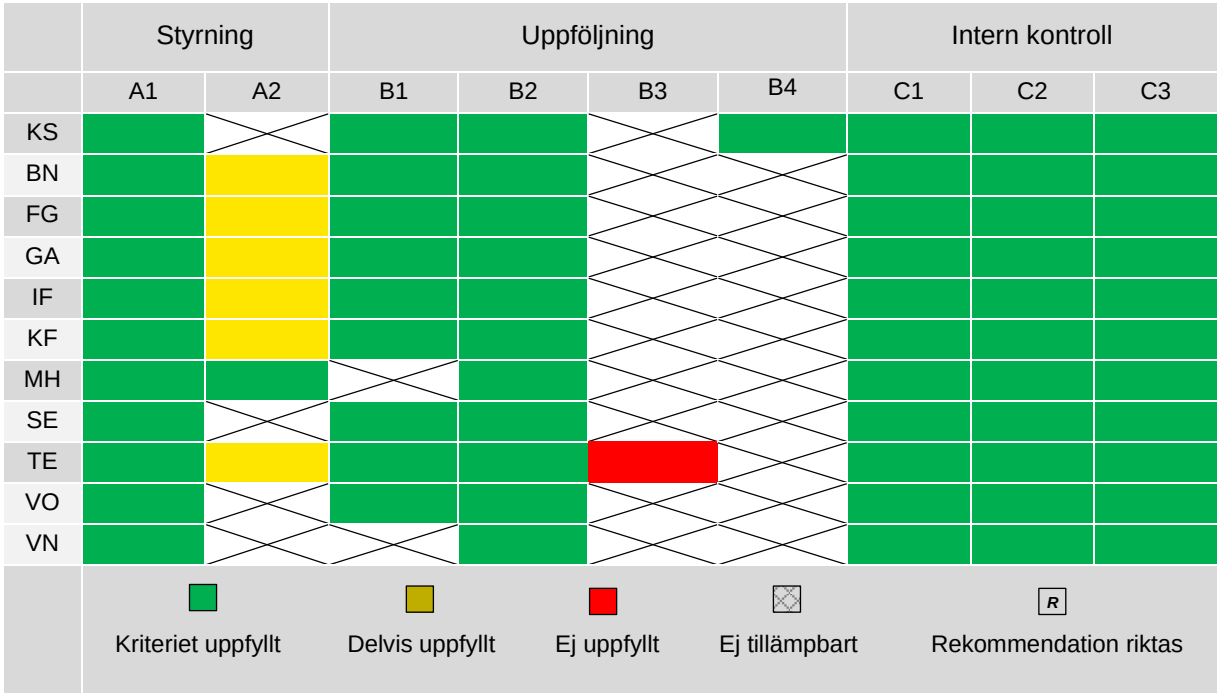
Vår bedömning är att nämnden säkerställt ett arbete med intern kontroll i enlighet med anvisningar. Granskningen har inte visat på några avvikelser.

Utifrån granskningens iakttagelser lämnar vi ingen rekommendation till valnämnden.

15. Översikt – Bedömning per nämnd

Nedan sammanställer vi våra bedömningar per nämnd utifrån granskningens revisionskriterier.

Tabell 1. Sammanställd bedömning per nämnd och revisionskriterier.



Beskrivning av kriterier

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

A1. Nämndbudget fastställd i enlighet med styrmodell

A2. Måluppfyllelse 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 internkontroll-rapport 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 kan konstatera att kommunens nämnder har varierande måluppfyllelse samt att styrelse och nämnder i några av fallen inte har gjort en bedömning av måluppfyllelsen, vilket vi anser riskerar att försvåra styrningen.

Vår samlade bedömning är vidare att kommunstyrelsen och nämnderna i huvudsak säkerställt en tillräcklig uppföljning och rapportering i enlighet med styrmodellen. 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 det inte finns krav på nämnderna att bedöma måluppfyllelsen i arbetet med de kommunövergripande målen eller de egna nämndmålen har vi i granskningen enbart kunnat anmärka på måluppfyllelsen hos de nämnder som antagit egna nämndmål samt bedömt dessa.

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

Vi rekommenderar kommunstyrelsen att:

- Förtydliga vad som ingår i kommunstyrelsens uppsiktsplikt, genom att exempelvis sammanställa hur styrelsens uppsikt över nämnder och bolag utövas
- Tydliggöra hur styrelsens och nämndernas uppföljning av de kommunövergripande målen och nämndmålen ska ske.

Utifrån granskningens iakttagelser lämnar vi inga rekommendationer till övriga nämnder.

Göteborg den 21 mars 2022

Elin Forså
Verksamhetsrevisor
Ernst & Young AB

Rebecka Rask
Certifierad kommunal yrkesrevisor
Ernst & Young AB

Mikaela Bengtsson
Certifierad kommunal yrkesrevisor
Kvalitetssäkrare
Ernst & Young AB

Bilaga 1. Bakgrund till granskningen

Enligt God revisionssed 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 revisionssed 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 styrsignaler 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 revisionssed 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 2020 kommunbudget 2021 och plan 2022–2023. 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 kommun-övergripande 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: Kungsbacka kommuns styrmodell, hämtad från kommunbudget 2021.

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 2021 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 2021.

16.1.2. Kommunfullmäktiges direktiv

Utöver mål har kommunfullmäktige och nämnderna möjlighet att utarbeta direktiv. I kommunfullmäktiges budget 2021 utställs inga direktiv.

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 2021 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 internkontroll-rapport.

Bilaga 3: Källförteckning

Dialoger med presidium

- Kommunstyrelsen 2021-06-07
- Byggnadsnämnden 2021-10-11
- Nämnden för förskola & grundskola 2021-09-13
- Nämnden för gymnasium & arbetsmarknad 2021-09-13
- Nämnden för individ & familjeomsorg 2021-11-01
- Nämnden för kultur & fritid 2021-09-13
- Nämnden för miljö & hälsoskydd 2021-10-11
- Nämnden för vård & omsorg 2021-11-01
- Nämnden för service 2021-11-01
- Nämnden för teknik 2021-10-11
- Valnämnden 2021-11-01

Dokumentförteckning

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

Årsredovisningar 2021 samt Uppföljningsrapport Intern kontroll 2021

- 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

Nämndbudgetar 2021

- 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

Delårsrapporter per augusti 2021

- 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

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

Protokoll från kommunstyrelsen och nämnderna

- Samtliga av kommunstyrelsen protokoll 2021
- Samtliga av byggnämndens protokoll 2021
- Samtliga av nämnden för förskola & grundskola protokoll 2021
- Samtliga av nämnden för gymnasium och arbetsmarknad protokoll 2021
- Samtliga av nämnden för individ & familjeomsorg protokoll 2021
- Samtliga av nämnden för service protokoll 2021
- Samtliga av nämnden för teknik protokolls 2021
- Samtliga av nämnden för vård & omsorgs protokoll 2021
- Samtliga av valnämndens protokoll 2021

Kungsbacka

Till:
Byggnadsnämnden
Nämnden för förskola & grundskola
Nämnden för gymnasium & arbetsmarknad
Nämnden för individ & familjeomsorg
Nämnden för kultur & fritid
Nämnden för miljö & hälsoskydd
Nämnden för service
Nämnden för teknik
Nämnden för vård & omsorg
Valnämnden

Datum
2022-03-21

Revisionsrapport – Grundläggande granskning 2021

Kommunrevisionen har vid sitt möte den 21 mars 2022 antagit bifogad revisionsrapport. Granskningens syfte har varit att ge revisorerna underlag för ansvarsprövningen genom att översiktligt granska all verksamhet i enlighet med kommunallagen och God revisionssed. Granskningen har avsett kommunstyrelsen och samtliga nämnder.

Rapporten översänds för kännedom till. Granskningen har inte resulterat i någon rekommendation till ovan nämnder.

För revisorerna i Kungsbacka kommun

Birgitta Litsegård
Kommunrevisionens ordförande

Stefan Strömgren
Vice ordförande kommunrevisionen

Kungsbacka kommun
434 81 Kungsbacka

Besöksadress
Stadshuset

Telefon vx 0300-83 40 00
Fax 0300-83 47 04

kommunrevision@kungsbacka.se
www.kungsbacka.se

uniForm KUB100 v 1.0, 2006-10-02