

# Årsrapport 2023

## Kommunestyrelsen

Rapport från  
stadsrevisionen



HELSINGBORG

Den kommunala revisionen i Helsingborgs stad är fullmäktiges kontrollinstrument för att granska den verksamhet som bedrivits i nämnder och bolag. Stadsrevisionen i Helsingborgs stad granskar nämnders och styrelserns ansvarstagande för att genomföra verksamheten enligt fullmäktiges uppdrag. Stadsrevisionen omfattar både de förtroendevalda revisorerna och revisionskontoret.

I årsrapporter för nämnder sammanfattar stadsrevisionen det gångna årets granskningar och bedömningar av verksamheten. Större granskningar som genomförs under året kan också publiceras som projektrapporter.

Publikationerna finns på stadsrevisionens hemsida, [helsingborg.se/stadsrevisionen](https://helsingborg.se/stadsrevisionen). De kan också beställas från revisionskontoret, [stadsrevisionen@helsingborg.se](mailto:stadsrevisionen@helsingborg.se).



<b>SAMMANFATTANDE BEDÖMNING</b>	<b>4</b>
<b>1. ÅRETS GRANSKNING</b>	<b>5</b>
<b>2. VERKSAMHET OCH EKONOMI</b>	<b>6</b>
<b>2.1 VERKSAMHETSMÄSSIGT RESULTAT</b>	<b>6</b>
2.1.1. UPPDRAG OCH INRIKTNING	6
2.1.2. STADSREVISIONENS GENOMFÖRDA GRANSKNINGAR	10
<b>2.2 EKONOMISKT RESULTAT</b>	<b>12</b>
2.2.1 DRIFTVERKSAMHET	12
2.2.2 INVESTERINGSVERKSAMHET	13
<b>2.3 SAMMANFATTANDE BEDÖMNING AV VERKSAMHET OCH EKONOMI</b>	<b>13</b>
<b>3. INTERN KONTROLL</b>	<b>14</b>
3.1.1 INTERN KONTROLLPLAN	14
3.1.2 STADSREVISIONENS GENOMFÖRDA GRANSKNINGAR	15
<b>3.2 SAMMANFATTANDE BEDÖMNING AV INTERN KONTROLL</b>	<b>18</b>
<b>4. RÄKENSKAPER</b>	<b>19</b>
<b>4.1. SAMMANFATTANDE BEDÖMNING AV RÄKENSKAPER</b>	<b>20</b>
<b>GRANSKNING AV INVESTERINGSPROJEKT – DIGITAL INGÅNG</b>	<b>BILAGA 1</b>



## Sammanfattande bedömning

Revisorerna ska varje år pröva om verksamheten inom styrelsen och nämnderna sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, om räkenskaperna är rättvisande och om den interna kontrollen är tillräcklig.

De bedömningar som görs i rapporten har som mål att uppnå en rimlig grad av säkerhet om styrelsens verksamhet och redovisning i sin helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet men ingen garanti för att svagheter eller felaktigheter inte finns.

I denna rapport redovisas resultat och bedömningar utifrån stadsrevisionens granskningar av verksamheten 2023. De avvikelser som noterats kommenteras i rapporten.

### Verksamhet och ekonomi

Sammantaget bedöms att kommunstyrelsen **delvis** bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. Bedömningen grundar sig på att styrelsen enbart har redovisat tre av de sex uppdrag som kommunfullmäktige ställt krav på återrapportering under året. Därutöver har fullmäktige gett kommunstyrelsen sex andra uppdrag under de senaste sju åren som ännu inte återrapporterats till styrelsen. Vidare grundar sig bedömningen på att enbart ett av styrelsens fyra verksamhetsmål för 2023 har uppnåtts. För övriga tre mål har ett inte uppnåtts och två bedöms inte uppnås. Ur ekonomisk synpunkt bedömer vi att kommunstyrelsen i allt väsentligt har bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt sätt. Det finansiella målet har uppnåtts.

### Intern kontroll

Den samlade bedömningen är att kommunstyrelsens styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten **inte** har varit tillräcklig. Vi bedömer att styrelsen i allt väsentligt följer stadens reglemente för intern kontroll. Dock bedömer vi att arbetet med intern kontroll inte i tillräcklig utsträckning utgör en integrerad del av styrelsens styrning och uppföljning av verksamheten. Bedömningen grundar sig på att styrelsen inte når merparten av sina verksamhetsmässiga mål och inte har rapporterat ett flertal av de uppdrag som erhållits från kommunfullmäktige för 2023 samt från tidigare år. Årets granskningar avseende it och digitalisering samt investeringsprojekt visar på betydande brister när det gäller styrning, uppföljning och kontroll. Den interna kontrollen behöver även fortsatt stärkas avseende förtroendekänsliga poster. Vidare bedömer vi att kommunstyrelsen i högre utsträckning bör efterleva stadens handbok för intern kontroll avseende processen med riskanalys och uppföljning.

### Räkenskaper

Räkenskaperna bedöms, **i allt väsentligt**, ge en rättvisande bild av verksamhetens resultat och ekonomiska ställning. Räkenskaperna bedöms vara upprättade i enlighet med lagstiftning och god redovisningssed. Vad gäller stadens samlade bokslut och årsredovisning som kommunstyrelsen ansvarar för, noteras att staden redovisar pensionsåtagandet enligt fullfonderingsmodell. Detta är inte överensstämmande med *Lag om kommunal bokföring och redovisning* som förordar den så kallade blandmodellen. Om lagen följts hade resultatet förbättrats med 28 mnkr.



## 1. Årets granskning

Revisorerna ska varje år pröva om verksamheten inom nämnderna sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, om räkenskaperna är rättvisande och om den interna kontrollen är tillräcklig. I denna rapport redovisas resultat och bedömningar utifrån revisionskontorets granskningar av kommunstyrelsen 2023.

Revisionen har utförts enligt kommunallagen, andra tillämpliga lagar, reglementet för stadsrevisionen samt god revisionsordning i kommunal verksamhet. Granskningen har genomförts med den inriktning och omfattning som behövs för att ge en rimlig grund för bedömning av nämndens verksamhet.

I den grundläggande granskningen ingår att revisionen löpande följer verksamheten genom att ta del av grundläggande dokument och ärenden. Grundläggande dokument är bland annat plan för mål och ekonomi, reglemente, delegeringsordningar, ekonomi- och verksamhetsrapportering, delårsrapport, verksamhetsberättelser, beslutsunderlag och protokoll. Under året har också särskilda möten hållits avseende ekonomi, måluppfyllelse och intern kontroll. Vidare genomför revisionen också en viss omvärldsbevakning kopplat till nämndens verksamhet.

De bedömningar som görs i rapporten av verksamhet och ekonomi, av intern kontroll samt av räkenskaper, har som mål att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida nämndens verksamhet och redovisning i sin helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet men ingen garanti för att svagheter eller felaktigheter inte finns.

Årets granskning omfattar granskning av nämndens mål- och ekonomistyrning och uppföljning, nämndens system för intern kontroll samt om räkenskaperna är rättvisande. Inom den grundläggande granskningen har vi särskilt granskat förtroendekänsliga poster. Därtill har två fördjupade granskningar genomförts under året vad gäller stadens arbete mot välfärdsbrott och styrelsens styrning av it och digitalisering. Vi har även genomfört uppföljning av tre fördjupade granskningar avseende; intern kontroll i exploateringsprojekt, tillämpning, styrning och uppföljning av barnkonventionen samt arbetet för att förebygga, förhindra och hantera hot och våld.

Granskningsledare har varit Marie Jakobsson vid Helsingborgs stads revisionskontor.

Årsrapporten har faktakontrollerats av förvaltningen



## 2. Verksamhet och ekonomi

I detta avsnitt redovisas en granskning av om styrelsens resultat är förenligt med kommunfullmäktiges mål samt följt de beslut, riktlinjer, lagstiftning och andra föreskrifter som gäller för verksamheten. Vidare redovisas om styrelsen har genomfört sitt uppdrag med tillgängliga resurser samt haft en styrning och uppföljning mot mål och beslut.

### 2.1 Verksamhetsmässigt resultat

Bedömningen av nämndens verksamhetsmässiga resultat grundas på revisionskontorets granskning av nämndens redovisning i årsbokslut, verksamhetsberättelser, delårsbokslut samt på övriga granskningar som genomförts under året.

#### 2.1.1. Uppdrag och inriktning

Kommunfullmäktige har beslutat om uppdrag och inriktning för kommunstyrelsen. Styrelsens uppdrag är att utifrån ett helhetsansvar leda och samordna stadens verksamheter, utveckling och ekonomi.

Styrelsens inriktning är att "Helsingborg ska ha det bästa klimatet för företagsamma människor. Helsingborg ska attrahera fler kunskapsintensiva företag och talanger med eftertraktad kompetens. Vi ska förenkla för invånare, företag och organisationer att vara involverade i stadens utveckling."

#### Nyckeltal

I sitt årsbokslut presenterar kommunstyrelsen ett antal nyckeltal. Några av dessa mäter områden som ingår i styrelsens inriktning. När det gäller näringslivsverksamhet jämförs staden med andra kommuner i Svenskt Näringslivs ranking av företagsklimatet. I denna har stadens placering (91) förbättrats något jämfört med föregående år (107). Antalet anställda inom kunskapsintensiva arbetsställen minskade för första gången under den senaste femårsperioden. Årets utfall blev -5,4% vilket motsvarar ca 660 tjänster. Detta orsakades både av neddragningar hos några större företag och av minskade affärsmöjligheter inom berörda branscher.

Även invånarinvolveringen har mätts via stadens Medborgarundersökning. Här visar årets utfall att resultaten ligger ett par procent lägre än föregående år. Områdena avser medborgarnas möjlighet att delta i arbetet med att utveckla kommunen, att påverka den kommunala verksamheten samt möjligheten att påverka politiska beslut.

Nyckeltalen visar att medarbetarengagemanget inom förvaltningen har minskat ett par procent jämfört med utfallet under de senaste fyra åren, för 2023 uppgår totalindex till 78 jämfört med 81 under 2022 och 82 under åren 2019-2021.

Av nyckeltalen framgår att staden har ett värde som är klart bättre än under de senaste fem åren i polisens trygghetsmätning, och att de positiva svaren på trygghetsfrågorna i Medborgarundersökningen har ökat.



### Specifika uppdrag

Fullmäktige har inom ramen för mål och ekonomi beslutat om sex uppdrag för kommunstyrelsen under 2023. Följande uppdrag har återredovisats under 2023 och januari 2024:

- **Utreda möjligheterna till att utöka §3 områden (LOV):** Staden har idag två större områden i centrala staden där ordningsvakter får arbeta brottsförebyggande och trygghetsskapande. Uppdraget till kommunstyrelsen var att senast den 31 oktober 2023 ha genomfört och redovisat en utredning över möjligheterna att utöka dagens § 3 områden. Uppdraget redovisades i kommunstyrelsen den 4 oktober då tre områden som gränsar till de befintliga LOV-områdena föreslogs.
- **Energieffektivisering:** Kommunstyrelsen fick i uppdrag att samordna och ta fram kortsiktiga åtgärder för att minska Helsingborgs stads elförbrukning, samt att arbeta med energieffektiviseringar. Uppdraget skulle vara utfört och redovisat senast den 31 oktober 2023. Förvaltningen redovisade uppdraget till styrelsen den 8 november 2023. Kommunstyrelsen beslutade att godkänna redovisningen av uppdraget samt att uppdraga åt stadsdirektören att genomföra åtgärder inom de områden där brister identifierats.
- **Närodlad och säsongsbaserad mat:** Kommunstyrelsen fick uppdraget att utreda hur staden kan prioritera och därmed öka andelen närodlade och säsongsbaserade livsmedel i verksamheterna. Utredningen bör se över kostnadseffekterna av detta, men även utreda om staden i högre grad kan gynna närliggande lokala lantbrukare och livsmedelsproducenter. Uppdraget skulle vara utfört och redovisat i nämnden senast den 30 november 2023. Uppdraget har redovisats för kommunstyrelsen, men inte förrän vid sammanträdet den 31 januari 2024.

Vi noterar att det kvarstår för styrelsen att redovisa tre av uppdragen som styrelsen fick inom ramen för mål och ekonomi 2023 till kommunfullmäktige:

- **Kameraövervakning:** Kommunstyrelsen uppdrogs av fullmäktige att utreda hur kameraövervakning i högre utsträckning kan möjliggöras, såväl i centrala Helsingborg som i orterna utanför. Utredningen skulle vara utförd och redovisad för kommunstyrelsen senast den 31 oktober 2023. Någon redovisning av uppdraget har enligt kommunstyrelsens protokoll ännu inte skett.
- **Träd och grönområden vid exploatering:** Kommunstyrelsen genom mark- och exploateringsenheten uppdrogs av kommunfullmäktige att i samråd med stadsbyggnadsnämnden utreda hur trädplantering och utveckling av grönområden i högre grad kan möjliggöras, stärkas och systematiskt ingå i uppstarten av exploateringar. Uppdraget skulle vara utfört och redovisat i nämnden senast den 30 september 2023. Någon redovisning av uppdraget har enligt kommunstyrelsens protokoll ännu inte skett.



- **Sänka trösklarna för eget ägande på bostadsmarknaden:**  
Kommunstyrelsen uppdrogs att utreda hur trösklarna till eget ägande på bostadsmarknaden kan sänkas genom att vid nyproduktion och i lämpliga områden testa koncept som hyrköp, stegvis inköp eller liknande modeller. Uppdraget skulle vara utfört och redovisat i nämnden senast den 30 november 2023. Någon redovisning av uppdraget har enligt kommunstyrelsens protokoll ännu inte skett.

Under 2023 har dessutom följande tidigare uppdrag redovisats i kommunstyrelsen:

- Redovisning vid styrelsens sammanträde den 3 maj 2023 av uppdrag gällande att utreda möjligheterna att inom löpande arrendeperiod införa ytterligare incitament för föreningarna i syfte att odla en större andel av kolonilotterna än föreslagna 30%. (uppdraget gavs i kommunfullmäktige 22 oktober 2019, § 145)
- Uppdrag till kommunstyrelsen att ta fram ett beslutsunderlag för ett Oceanbad i Oceanhamnen (uppdraget gavs i kommunfullmäktige 21 augusti 2018, § 98 och 18-19 juni 2019, § 90). Uppdraget redovisades vid kommunstyrelsens sammanträde den 14 juni inom ramen för mål och ekonomi 2024.
- Redovisning vid styrelsens sammanträde 9 augusti 2023 av uppdrag gällande förslag till utökat utbud av odlingsmöjligheter (uppdraget gavs i kommunfullmäktige 8-9 juni 2021, § 139).
- Redovisning vid styrelsens sammanträde 4 oktober 2023 av uppdrag gällande att under 2023 utreda bestämmelsen om fyrverkerier i lokala ordningsföreskrifter (uppdraget gavs i kommunfullmäktige 15 februari 2023, § 31).
- Redovisning vid styrelsens sammanträde 29 november 2023 av uppdrag gällande att redovisa vilka exploateringsinitiativ och företagsetableringar som hittills initierats eller planerats som en följd av H22 (uppdraget gavs i kommunfullmäktige 8-9 juni 2021, § 139 och skulle varit redovisat senast den 30 november 2022).

Under början av 2024 har följande uppdrag redovisats i kommunstyrelsen:

- Redovisning vid styrelsens sammanträde 10 januari 2024 av uppdrag gällande att senast december 2022 redovisa stadens arbete med civilt försvar och medlen för detta (uppdraget gavs i kommunfullmäktige 19 april 2022, § 82).
- Redovisning vid styrelsens sammanträde 10 januari 2024 av uppdrag att fortsätta att tillgängliggöra och öppna upp stadens data med fokus på verksamhetsdata i beslutssystem (uppdraget gavs i kommunfullmäktige 13-14 juni 2017, § 93)





Vi noterar att det kvarstår för styrelsen att redovisa nedanstående uppdrag till kommunfullmäktige:

- Uppdrag till kommunstyrelsen att undersöka möjligheterna att inrätta ett stadens kontrollrum, (uppdraget gavs i kommunfullmäktige 8-9 juni 2021, § 139 och skulle varit redovisat senast den 31 oktober 2022)
- Uppdrag till kommunstyrelsen att i samarbete med miljönämnden, stadsbyggnadsnämnden och NSVA ta fram en övergripande struktur för vattenplanering (uppdraget gavs i kommunfullmäktige 17 maj 2022, § 104)
- Uppdrag till kommunstyrelsen mfl nämnder att vidtaga olika Trygghetsskapande åtgärder 4.0. (uppdraget gavs i kommunfullmäktige 19 april 2022, § 83 och 15 juni 2022, § 125)
- Uppdrag till kommunstyrelsen att etablera en stadsgemensam plattform för digital service samt ärende- och datahantering, med successiv utrullning fram till juni 2023, för att staden ska kunna tillhandahålla en gemensam digital ingång, (uppdraget gavs i kommunfullmäktige 8 juni 2021, § 140)

## Mål

Kommunfullmäktige har beslutat om fem mål för kommunstyrelsen.

- Antalet arbetsställen med kunskapsintensiva företag och antalet anställda inom kunskapsintensiva företag ska öka med 4,5 procent mellan 2022 och 2023
- Stadens säljbara mark för näringslivsutveckling som möter marknadens efterfrågan och följer stadens näringslivsprofilering ska 2022-2024 i genomsnitt uppgå till minst 20 hektar för att därefter ligga kvar på denna nivå
- Tryggheten i Helsingborg enligt stadens index för trygghet och säkerhet ska 2023 öka till minst 60
- Antalet startbesked för småhus ska under en mätperiod av fem år (2022-2026) uppgå till ett genomsnittsvärde om minst 250 småhus per år
- Stadens ekonomiska resultat 2023 för skattefinansierad verksamhet ska uppgå till minst 193 mnkr

När det gäller det första målet som avser att antalet arbetsställen med kunskapsintensiva företag och antalet anställda inom sådana företag ska öka med 4,5%, så anger kommunstyrelsen att målet inte har uppnåtts. Utfallet blev att antalet kunskapsintensiva arbetsställen ökade med 1,4%, medan antalet anställda i dessa företag minskade med 5,4%.

Vad gäller det andra målet som avser att säljbar mark i genomsnitt ska uppgå till 20 hektar under perioden 2022-2024 så gör kommunstyrelsen bedömningen att det inte kommer att uppnås. Staden har idag ca 8,8 hektar säljbar mark, och styrelsen hänvisar till att tidplanerna för pågående planarbeten inte stämmer överens med målets mätperiod.



När det kommer till kommunstyrelsens tredje mål avseende tryggheten i staden så har det uppnåtts. Stadens sammanvägda index för trygghet visar ett värde på 60 för 2023 vilket är i linje med målet.

Gällande det fjärde målet som avser att antalet startbesked för småhus så gör styrelsen bedömningen att det inte kommer att uppnås för mätperioden. Den bostadsprognos som gjorts under hösten 2023 visar att det kommer att byggstartas i genomsnitt 160 småhus per år under perioden 2022-2026, i jämförelse med uttalad målnivå om 250 småhus per år.

Vad gäller utfallet av det femte målet och stadens enda finansiella mål så har detta uppnåtts. Resultatet för skattefinansierad verksamhet uppgår för 2023 till 843 mnkr, varav detta mål har uppnåtts med god marginal.

### **2.1.2. Stadsrevisionens genomförda granskningar**

#### **Uppsiktsplikt**

Enligt kommunallagen ska styrelsen leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över nämndernas och bolagens verksamhet. Styrelsen ska uppmärksamt följa de frågor som kan ha inverkan på kommunens ekonomiska ställning samt hos fullmäktige göra de framställningar som behövs. Styrelsen får från övriga nämnder och beredningar begära in de upplysningar som de behöver för att fullgöra sitt uppdrag.

Stadsrevisionen har översiktligt granskat kommunstyrelsens uppsiktsplikt 2023. I granskningen har vi tagit del av riktlinjer, policydokument och uppföljningsärenden som månadsrapporter, delårsrapporter, verksamhetsrapporter, rapporter om intern kontroll mm. Några särskilda riktlinjer för kommunstyrelsens uppsiktsplikt finns inte.

Kommunstyrelsen utför i huvudsak sin uppsiktsplikt genom särskilda resultatutvärderingsmöten som genomförs 2 gånger per år mellan kommunstyrelse och nämnder. Vad gäller bolagen genomförs ägardialogmöten. Granskningen visar att mål och måluppfyllelse återrapporteras i delårs- och årsbokslut. Den interna kontrollen följs upp i särskilt ärende som hanterats av kommunstyrelsen. Rapportering till fullmäktige sker genom delårsrapporter och årsbokslut. Rapportering sker också genom att särskilda uppdrag återredovisas till fullmäktige enligt angiven tidplan. Vad gäller det senare kan det noteras att det finns uppdrag som ännu inte återrapporterats.

Vad gäller socialnämnden har kommunstyrelsen i samband med behandling av delårsrapporten, tagit beslut om särskild uppföljning av socialnämndens ekonomi genom uppföljande dialog med presidiet och socialdirektören.

Utöver den allmänna uppsiktsplikten har kommunstyrelsen en så kallad förstärkt uppgiftsplikt över kommunala aktiebolag. Den förstärkta uppsiktsplikten innebär att kommunstyrelsen i årliga beslut för varje enskilt bolag ska pröva om verksamheten varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna. Ett sådant ärende hanterades av kommunstyrelsen den 31 maj 2023.



Den sammanlagda bedömningen är att kommunstyrelsens uppsikt över nämnder och bolag utövats på ett ändamålsenligt sätt.

**Uppföljning av granskning av tillämpning, styrning och uppföljning av barnkonventionen.**

Stadsrevisionen gjorde, med hjälp av konsulten KPMG, under 2021 en fördjupad granskning av tillämpningen av Barnkonventionen.

I granskningen gavs ett antal rekommendationer till kommunstyrelsen, bland annat att utveckla styrdokument som tydliggör hur barnkonventionen ska implementeras i stadens verksamheter, säkerställa att uppdraget för nämndens barnrättsstrateger tydliggjordes, att se över behovet av utbildning för styrelsens medarbetare och att stärka uppföljning och återrapportering av arbetet som rör barnkonventionen.

Uppföljningen visar att styrelsen har genomfört åtgärder. Bland dessa kan nämnas att en ny plan för lika möjligheter har antagits, vilket är stadens styrdokument för implementering av barnkonventionen. Styrelsen efterfrågade inom ramen för delårsbokslutet 2022 en redovisning från samtliga nämnder avseende tre områden; 1) Barnets bästa i beslutsunderlag och arbetsprocesser, 2) Barn och ungas rätt till inflytande och 3) Kunskap och organisation för att tillämpa barnkonventionen. Redovisningen visade att arbetet skiljer sig åt och nämnderna har kommit olika långt när det gäller systematik och rutiner inom området. Kommunstyrelsen ser själva att de utöver den samlade uppföljningen av plan för lika möjligheter behöver hitta sätt för att kontinuerligt följa upp specifika områden inom planen, exempelvis tillämpning av barnkonventionen. Arbetssätt för detta har vid tidpunkten för uppföljningen inte framarbetats.



## 2.2 Ekonomiskt resultat

### 2.2.1 Driftverksamhet

Kommunstyrelsen redovisar följande utfall och avvikelser för år 2023:

Resultaträkning, tkr	Bokslut 2023	Internbudget 2023	Bokslut 2022
Kommunbidrag	1 097 431	1 097 431	761 522
Disposition av ack resultat	7 000	0	28 413
Intäkter	901 627	772 413	883 599
<b>Summa intäkter</b>	<b>2 006 058</b>	<b>1 869 844</b>	<b>1 673 534</b>
Kostnader	-1 736 122	-1 869 844	-1 386 760
<b>Summa kostnader</b>	<b>-1 736 122</b>	<b>-1 869 844</b>	<b>-1 386 760</b>
<b>RESULTAT</b>	<b>269 936</b>	<b>0</b>	<b>286 774</b>

Kommunstyrelsen redovisar för 2023 ett överskott om 269,9 mnkr i förhållande till budget. Av detta står stadsledningsförvaltningen (SLF) för 122,3 mnkr och stadsgemensamt för 147,6 mnkr. Den största orsaken till budgetavvikelsen på SLF är resultatet för exploateringsverksamheten inom mark- och exploateringsenheten (MEX) som uppgår till +117,1.

Kommunstyrelsen egen verksamhet, dvs exklusive stadsgemensamt och MEX, genererar ett överskott om drygt 5 mnkr vilket är hänförligt till avdelningen för innovation och transformation inte startade upp sin verksamhet förrän 1 maj 2023, dock var verksamheten budgeterad från och med den 1 januari 2023.

Vid protokollgranskning framgår att månadsrapporter avseende internbanken anmäls till styrelsen regelbundet. Vid sammanträdet den 23 maj 2023 finns delårsrapporten för kommunstyrelsen inklusive stadsgemensamt, med som ett ärende under anmälningar. Vid sammanträdet den 4 oktober 2023, har stadens övergripande delårsrapport varit uppe för behandling inför fullmäktiges beslut i frågan. I likhet som för DR1 har styrelsen fått information om DR2 som ett anmälningsärende. Enligt stadsledningsförvaltningens anvisningar ska nämnden besluta om delårsrapporten för mål och ekonomi som ett beslutsärende. Vi noterar att detta inte gjorts avseende kommunstyrelsens egen förvaltning.



### 2.2.2 Investeringsverksamhet

Styrelsen redovisar följande utfall och avvikelser för år 2023:

Investeringar, mnkr	Bokslut 2023	Budget 2023	Bokslut 2022
Utgifter	-63,1	-79,8	-46,0
Inkomster	0	0	0

Styrelsens utfall för investeringsverksamheten avviker med +16,7 mnkr i förhållande till budget. Den största orsaken till budgetavvikelsen är senarelagd investering (Redundant samband, +5,8 mnkr) och lägre investeringar än budgeterat (nytt HR-system, +3,9 mnkr och Digital ingång, +3 mnkr). Kommunfullmäktige har under året tagit två separata beslut om en utökning av investeringsbudgeten.

### 2.3 Sammanfattande bedömning av verksamhet och ekonomi

Stadsrevisionens samlade bedömning är att styrelsen inte har bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt sätt. Bedömningen grundar sig på att styrelsen enbart har redovisat tre av de sex uppdrag som kommunfullmäktige ställt krav på återrapportering under året. Därutöver har fullmäktige gett kommunstyrelsen sex andra uppdrag under de senaste sju åren som ännu inte återrapporterats till styrelsen. Vidare grundar sig bedömningen på att enbart ett av styrelsens fyra verksamhetsmål för 2023 har uppnåtts. För övriga tre mål har ett inte uppnåtts och två bedöms inte uppnås.

Ur ekonomisk synpunkt bedömer vi att kommunstyrelsen i allt väsentligt har bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt sätt. Det finansiella målet har uppnåtts.

Vad gäller kommunstyrelsens uppsiktsplikt kan den med fördel formaliseras i form av att riktlinjer som tydliggör uppsiktens inriktning, omfattning och genomförande.



### 3. Intern kontroll

I detta avsnitt redovisas revisionens granskning av styrelsens interna kontroll. Av granskningen framgår bland annat i vilken utsträckning den interna kontrollen är en integrerad del i verksamhetens styrning och uppföljning. Vidare om det finns systematiskt ordnade kontroller i organisation, system, processer och rutiner.

#### 3.1.1 Intern kontrollplan

Fullmäktige har antagit ett reglemente för intern kontroll som tydliggör de olika roller och ansvar som finns för detta arbete i staden, samt hur arbetet med intern kontroll ska följas upp. Det är styrelsen som har det yttersta ansvaret för den interna kontrollen inom sitt verksamhetsområde. Inom förvaltningen finns en utsedd intern kontrollsamordnare som är den som driver arbetet. Styrelsen har inte antagit några specifika regler eller anvisningar för den interna kontrollen utan arbetar efter de som finns framtagna för staden.

Kommunstyrelsen antog plan för intern kontroll för 2023 den 1 februari 2023. Enligt stadens riktlinjer för intern kontroll ska planen beslutas av nämnden under november året före uppföljningen/granskningen ska utföras. Planen innehåller fem processer med totalt sex olika granskningspunkter. Samtliga granskningspunkter finns under området verksamhet, således finns inte några granskningspunkter under områdena administration, ekonomi och personal. Riskanalysen under året har visat på varierande engagemang från de olika avdelningarna. Det finns ingen rutin att involvera styrelsens ledamöter i riskanalysarbetet.

Uppföljningen av den interna kontrollplanen sker i systemet Stratsys. Granskningspunkterna följs upp och rapporteras till kommunstyrelsen en gång per år. Uppföljning av 2023 års plan rapporterades till kommunstyrelsen den 28 februari 2024. I årets uppföljning finns inte någon granskningspunkt som bedömts som allvarlig, men två som bedömts som kännbara. Dessa avser brister i rutiner och prioriteringsgrunder för digitaliseringsavdelningen samt oklar ansvarsfördelning mellan digitaliseringsavdelningen och verksamhetsstyrning när det gäller beslutsstödet driftsäkerhet. Övriga fyra punkter bedöms som lindriga eller försumbara. Vi noterar att under en punkt dras slutsatsen att "Bedömningen är att det i dag inte finns en separat krisorganisation för SLF, vilket riskerar att skapa otydlighet och ineffektivitet när kriser eller incidenter inom förvaltningen uppstår." Utfallet för denna granskningspunkt har trots detta bedömts som lindrigt utan vidare kommentar om bedömt utfall.

I samband med uppföljning av arbetet med intern kontroll har vi också kontrollerat om beslutade åtgärder avseende 2022 års interna kontrollplan har utförts. Någon återkoppling till styrelsen avseende vilka åtgärder som vidtagits har inte skett.

Styrelsen har, enligt reglemente för intern kontroll, en rapporteringsskyldighet att i samband med årsredovisningens upprättande rapportera konstaterade fel och brister vid uppföljningen av den interna kontrollen även till stadens revisorer. Revisionen kan konstatera att denna rapportering har utförts.



### 3.1.2 Stadsrevisionens genomförda granskningar

#### **Stadens arbete mot välfärdsbrott**

Stadsrevisionen har under 2023 granskat stadens arbete mot välfärdsbrott. Granskningen har genomförts av KPMG AB på uppdrag av revisorerna. Granskningen har avsett kommunstyrelsen, vård- och omsorgsnämnden, socialnämnden och arbetsmarknadsnämnden.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om styrelse och nämnder har säkerställt en ändamålsenlig styrning och tillräcklig intern kontroll avseende arbetet mot välfärdsbrott. Den sammanfattande bedömningen i granskningen är att kommunstyrelsen och arbetsmarknadsnämnden i allt väsentligt har säkerställt en ändamålsenlig styrning och en tillräcklig intern kontroll. Bedömningen avseende vård- och omsorgsnämnden och socialnämnden är att de delvis har säkerställt en ändamålsenlig styrning och tillräcklig intern kontroll avseende arbetet mot välfärdsbrott. I granskningen har framkommit att avseende kommunstyrelsen finns det förbättringsområden i att utveckla en strategi som tydliggör hur stadens arbete mot välfärdsbrott ska bedrivas och systematiseras. Även stadens samlade uppföljning av arbetet mot välfärdsbrott kan stärkas. Det är också viktigt att kommunstyrelsen säkerställer att chefer och medarbetare ges kompetensstärkning inom området.

Granskningen har rapporterats i en slutlig rapport till kommunstyrelsen och finns att läsa i sin helhet på stadsrevisionens hemsida. Kommunstyrelsen har i sitt yttrande kommenterat de olika utvecklingsområdena som rapporten visar på. Vi noterar att kommunstyrelsen noterat en del av revisionens rekommendationer.

#### **It-styrning och digitalisering**

Stadsrevisionen har under 2023 granskat rutinerna kring stadens styrning av it och digitalisering. Granskningen har genomförts av KPMG AB på uppdrag av revisorerna. Granskningen har berört kommunstyrelsen som har uppdraget att ha helhetsansvaret och att leda och samordna stadens utveckling.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om stadens styrning av it och digitalisering är ändamålsenlig och sker med tillräcklig intern kontroll. Granskningen har visat på ett det finns betydande brister inom området. Den sammanfattande bedömningen i granskningen är att stadens styrning av it och digitalisering inte är ändamålsenlig eller sker med tillräcklig intern kontroll. I granskningen har framkommit att det saknas aktuella styrande dokument som tydliggör ansvar. Det saknas också beslutade inriktningar och strategier för stadens it och digitaliseringsarbete vilket leder till en otydlighet när det gäller förväntningar och prioriteringar. Vidare bedöms ansvarsfördelningen mellan digitaliseringsavdelningen på stadsledningsförvaltningen och förvaltningarna i staden vara otydlig. Eftersom det saknas styrdokument som sätter ramar, förväntningar och mål, saknas även förutsättningar för att göra en systematisk uppföljning, vilket vi bedömer inte har genomförts.

Granskningen har rapporterats i en slutlig rapport till kommunstyrelsen och finns att läsa i sin helhet på stadsrevisionens hemsida. Kommunstyrelsen har i sitt yttrande kommenterat de olika utvecklingsområdena som rapporten visar på, och anger att ett



förändringsarbete påbörjats som svarar upp mot stadsrevisionens rekommendationer.

#### **Investeringsprojekt - Digital ingång**

Stadsrevisionen har genomfört en granskning av projektet Gemensam digital ingång. Syftet med granskningen är att bedöma om investeringsprojektet "Gemensam Digital Ingång" bedrivits i enlighet med kommunfullmäktiges uppdrag och med en tillräcklig styrning och uppföljning.

Projektets syfte härstammar från kommunfullmäktiges uppdrag till kommunstyrelsen "att etablera en stadsgemensam plattform för digital service samt ärende- och datahantering" (KS 00283/2021).

Den samlade bedömningen utifrån granskningens syfte är att projektet inte har bedrivits i enlighet med kommunfullmäktiges uppdrag och med en tillräcklig styrning och uppföljning. Vi grundar vår bedömning på att fullmäktiges uppdrag inte verkställts enligt fastställd tidplan, samt att styrning, uppföljning och dokumentation av uppdraget inte genomförts och kommunicerats på ett konsekvent och ändamålsenligt sätt. Därtill bedömer vi att kommunikationen och förankringen av projektets genomförande mellan kommunstyrelsen och deltagande nämnder inte tydliggjorts i tillräcklig utsträckning. Det avser bland annat att medverkande nämnder valt att upprätta egna projektorganisationer för införande av ärendehanteringssystem. Uppdragets ändrade förutsättningar har därtill inte tydliggjorts i någon formell återrapportering till fullmäktige under projekttiden. Se mer om granskningen i bilaga 1.

#### **Uppföljning av granskning av intern kontroll i exploaterings- och investeringsprojekt.**

Stadsrevisionen gjorde under 2020 en fördjupad granskning över om det fanns en god styrning och kontroll vad gäller exploaterings- och investeringsprojekt som bedrevs inom kommunstyrelsen och stadsbyggnadsnämnden.

Granskningen visade att kommunstyrelsens styrning och kontroll delvis var ändamålsenlig. Granskningen visade att i båda projekten kunde styrningen och kontrollen varit tydligare vad gäller rapportering, projektorganisation och uppföljning.

Uppföljningen visar att styrelsen har genomfört åtgärder. Ett projektledningssystem har införts som används både av kommunstyrelsen och stadsbyggnadsnämnden som båda är involverade i olika skeden av exploateringsprojekten. Inom ramen för systemet finns mallar och stödjande dokument för de olika delarna av processen som underlättar styrning och kontroll av projekten. Under projektens gång görs avstämningar av ekonomin och efterlevnad mot avtalet, vilket dokumenteras i systemet. När projekten avslutas genereras en projektrapport ur systemet som lämnas till stadsutvecklingsberedningen.





### **Uppföljning av granskning av arbetet med att förebygga, förhindra och hantera hot och våld mot anställda**

Stadsrevisionen gjorde under 2021 en fördjupad granskning över hur två nämnder och kommunstyrelsen arbetade för att förebygga, förhindra och hantera hot och våld mot anställda. I granskningen ingick även att göra en kartläggning av arbetet med att motverka hot och våld mot förtroendevalda.

Granskningen visade att samtliga granskade nämnder i huvudsak bedrev ett ändamålsenligt arbete med att förebygga och förhindra hot och våld. När det gällde arbetet med att motverka hot och våld mot förtroendevalda så var vår bedömning att det behövde stärkas.

Av uppföljningen framgår att kommunstyrelsen vidtagit åtgärder för att stärka arbetet med att motverka hot och våld mot förtroendevalda. Bland annat har kommunstyrelsen tagit fram riktlinjer för säkerhet för förtroendevalda som kommunfullmäktige beslutade om i juni 2022. Vid senaste utbildningen av förtroendevalda under våren 2023 fanns hot och våld med som ett inslag och stadsledningsförvaltningen sammankallar regelbundet säkerhetsansvariga för de politiska partierna för att diskutera området.

### **Förtroendekänsliga poster**

Inom ramen för den årliga granskningen har vi genomfört en kontroll av nämndens hantering av förtroendekänsliga poster i syfte att bedöma om den interna kontrollen är tillräcklig. Förtroendekänsliga poster i denna granskning har avsett extern representation, intern representation, resor i tjänst samt kurser/konferenser.

Fullmäktige har beslutat om riktlinjer och rutiner för representation den 30 januari 1996. I denna tydliggörs att representation och intern traktering ska främja stadens verksamhet och intressen samt visa ett rimligt mått av gästfrihet. Det ska även finnas anknytning, klara sakliga motiv och en medvetenhet om att användningen av offentliga medel kräver omdöme och aktsamhet. I riktlinjen framgår bland annat vilka kostnader som kan tillåtas samt vilka formkrav som krävs för att verifikationen ska godkännas som bokföringsmaterial.

I denna granskning har stickprov genomförts av tio konton i nämndens redovisning. Av totalt 84 stickprov finns någon avvikelser i 34 fall, motsvarande 41 %.

Genomgående är att det i flertalet fall handlar det om avvikelser i dokumentationskraven på deltagande och information om syftet. Flera avvikelser avser även att deltagare samtidigt varit beslutsattesterande. Utöver det har det även noterats avvikelser gällande felkonteringar. För konto 64414 rekommenderar vi att kommunstyrelsen beslutar om rutin för kontrollattest för att framöver arbeta ner antalet avvikelser gällande felkonteringar.

Sammanfattningsvis visar stickproven att styrelsen delvis har en tillräcklig intern kontroll inom detta område.



### **3.2 Sammanfattande bedömning av intern kontroll**

Stadsrevisionens samlade bedömning är att kommunstyrelsens styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten inte har varit tillräcklig. Vi bedömer att styrelsen i allt väsentligt följer stadens reglemente för intern kontroll. Dock bedömer vi att arbetet med intern kontroll inte i tillräcklig utsträckning utgör en integrerad del av nämndens styrning och uppföljning av verksamheten. Bedömningen grundar sig på att styrelsen inte når merparten av sina verksamhetsmässiga mål och inte har rapporterat ett flertal av de uppdrag som erhållits från kommunfullmäktige för 2023 samt från tidigare år. Årets granskningar avseende it och digitalisering samt investeringsprojekt visar på betydande brister när det gäller styrning, uppföljning och kontroll. Den interna kontrollen behöver även fortsatt stärkas avseende förtroendekänsliga poster.

Vidare bedömer vi att kommunstyrelsen i högre utsträckning bör efterleva stadens handbok för intern kontroll avseende processen med riskanalys och uppföljning. Utifrån nuvarande process bedömer vi att nämnden i högre utsträckning bör vara delaktig i processen vid framtagande av riskanalys som ligger till grund för de granskningspunkter som antas. Det är viktigt att styrelsen även får återkoppling över de åtgärder som genomförts för de processer som har visat avvikelser. På samma sätt ser vi ett värde i att fler medarbetare involveras i processen utifrån deras kännedom om risker i verksamheten. Vi ser det även som viktigt att styrelsen säkerställer att årets interna kontrollplan fastställs i ett tidigare skede enligt gällande riktlinje.



## 4. Räkenskaper

I detta avsnitt redovisas en bedömning av om styrelsens räkenskaper är rättvisande, upprättade enligt lag om kommunal bokföring och redovisning samt följer god redovisningssed. Bedömningen baseras på en granskning av styrelsens bokslut och årsredovisning och på övriga granskningar som genomförts under året.

Kommunstyrelsen är ansvarig för stadens samlade bokslut och årsredovisning i vilka samtliga nämnders bokslut ingår. Stadsrevisionen har genomfört granskning av samtliga nämnders bokslut, stadens sammanställda redovisning samt årsredovisningen. Granskningen har genomförts av dels revisionskontoret, dels med stöd av biträde av extern konsult, PwC.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisionssed i kommunal verksamhet. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att i rimlig grad bedöma om årsredovisningen inklusive den sammanställda redovisningen i allt väsentligt ger en korrekt bild av stadens och dess concerns resultat och ställning.

En viktig del i granskningen är att granska om staden följer det som definieras som god redovisningssed, det vill säga om man tillämpar *lag om kommunal bokföring och redovisning*, 2018:597 (LKBR) tillsammans med *Rådet för kommunal redovisnings* (RKR:s) normer och rekommendationer.

Vi har verifierat och bedömt nedanstående områden:

- Periodiseringskontroller
- Genomgång av inventarier/anläggningstillgångar
- Genomgång av verksamhetsberättelse/årsanalys
- Bedömning av om upprättat bokslut överensstämmer med angivna riktlinjer, lagstiftning och god redovisningssed.

Inga iakttagelser av väsentliga belopp har gjorts i samband med granskning av räkenskaperna under 2023. Mindre avvikelser har hanterats direkt med förvaltningen.

Vi bedömer att årsredovisningen i allt väsentligt innehåller upplysning om verksamhetens utfall, verksamhetens finansiering och den ekonomiska ställningen och att staden lever upp till kommunallagens krav på en ekonomi i balans.

Vi bedömer att förvaltningsberättelsen i allt väsentligt följer den uppställning som ska ingå enligt lag om kommunal bokföring och redovisning samt god redovisningssed. Vidare bedömer vi att resultatet är förenligt med fullmäktiges antagna finansiella mål för 2023.

Vi bedömer att räkenskaperna avviker från lag och god redovisningssed vad gäller redovisning av pensionsåtagandet. Staden redovisar pensionsförpliktelser intjänade före år 1998 som en avsättning och inte som en ansvarsförbindelse vilket inte är förenligt med gällande redovisningslagstiftning (LKBR 2018:597). Effekten är att resultatet har försämrats med 28 mnkr jämfört med om redovisning skett enligt



LKBR. Det bör dock noteras att staden redovisar soliditet enligt båda modellerna. Det vill säga enligt såväl fullfonderings- som enligt blandmodellen.

#### **4.1. Sammanfattande bedömning av räkenskaper**

Sammantaget bedöms såväl kommunstyrelsens egna, som stadens totala räkenskaper, i allt väsentligt ge en rättvisande bild av verksamhetens resultat och ekonomiska ställning. Räkenskaperna bedöms vidare vara upprättade i enlighet med lagstiftning och god redovisningssed. Avvikelse finns vad gäller redovisning av stadens pensionsåtgående.



## BILAGA 1

# Granskning av investeringsprojekt – digital ingång

## Bakgrund

Stadsrevisionen har genomfört en granskning av projektet Gemensam digital ingång. Projektets syfte härstammar från kommunfullmäktiges uppdrag till kommunstyrelsen "att etablera en stadsgemensam plattform för digital service samt ärende- och datahantering" (KS 00283/2021).

I förarbetet till uppdraget konstaterar stadsledningsförvaltningen i sin tjänsteskrivelse att det finns cirka 150 verksamhetssystem i stadens organisation. Förvaltningen menar att en gemensam och samordnad teknisk lösning för flera av dessa system skulle ge smidigare ärendehantering till invånarna. Det skulle också innebära ökad automatisering och effektivisering för stadens organisation, med ett frigörande av resurser till mer kvalitativ service. Målbilden är att staden ska erbjuda världens smidigaste kommunala digitala service.

## Syftet med granskningen

Syftet med granskningen är att bedöma om investeringsprojektet "Gemensam Digital Ingång" bedrivits i enlighet med kommunfullmäktiges uppdrag och med en tillräcklig styrning och uppföljning.

## Arbetsprocess

Granskningen har genomförts genom dokumentanalyser och intervjuer. Dokumentationsstudierna har fokuserat på handlingar i kommunstyrelsens ärende 00283/2021, kommunstyrelsens delårsrapporter och årsbokslut under 2022 och 2023, kommunfullmäktiges beslut i Plan för mål och ekonomi 2021–2024, kommunfullmäktiges ärenden för återrapportering av uppdrag 2022–2024 samt styrgruppsprotokoll, förstudier, utvärderingar och statusrapporter för projektet.

Revisionskontorets sakkunniga avsåg i granskningen att intervjua representanter från styrgrupp och projektledning. Ingen av de ursprungliga ansvariga personerna arbetade dock kvar i staden vid tidpunkten för granskningen. Intervjuer har därför genomförts med nuvarande ansvariga i projektledningen som består av chefer vid Digitaliseringsavdelningen. Vid tidpunkten för granskningen finns ingen uttalad styrgrupp, då den inte har återbesatts.



## BILAGA 1

### Granskningens resultat

#### Beslut

Inom ramen för fullmäktiges beslut om Inriktning, mål och ekonomi 2022 den 8-9 juni 2021, uppdrar kommunfullmäktige åt kommunstyrelsen att etablera en stadsgemensam plattform för digital service samt ärende- och datahantering, för att staden ska kunna tillhandahålla en gemensam digital ingång. Projektet ska vara slutfört till juni 2023.

Till uppdragets genomförande beslutar fullmäktige att bevilja extra investeringsmedel för 2021 med 8,1 mnkr för att påbörja arbetet med uppdraget. För 2022 och 2023 beviljas 41,3 mnkr i investeringsutrymme för uppdragets genomförande.

Det sammanlagda beslutade investeringsutrymmet för 2021-2023 uppgick till 41,4 mnkr (2021: 8,1 mnkr, 2022: 24,8 mnkr, 2023: 8,5 mnkr).

#### Uppföljning

Nära projektet "Gemensam digital ingång" finns ett systerprojekt, "Den datadrivna staden", vars uppdrag också handlar om tillgängliggörande och presentation av dataflöden. Tjänsteskrivelsen i ärendet omfattar båda projekten, men kommunfullmäktiges uppdrag i sig handlar bara om "Gemensam digital ingång". De 41,3 miljonerna avsågs i grova drag fördelas jämnt mellan de två projekten enligt uppgift från Digitaliseringsavdelningen. Båda projekten har letts av Digitaliseringsavdelningen vid stadsledningsförvaltningen. Till projekten fanns även en styrgrupp.

Under 2020 har det genomförts ett flertal förstudier och dialoger kring data och stadens serviceprocesser. Ett hundratal medarbetare från stadens organisation har på något sätt involverats, inklusive förvaltningscheferna. Stadsledningsförvaltningens tjänsteskrivelse sammanfattar slutsatserna av förstudierna med att det finns ett stort behov och en hög förändringsvilja i organisationen samtidigt som det saknas ett gemensamt grepp över kravställning och tillgänglighet.

Fullmäktiges beslut 2021 innebär att en projektorganisation upprättas och tilldelas uppdraget. Av tillgängliga dokument och av intervjuer framgår att stadsledningsförvaltningens tjänsteskrivelse som är signerad av dåvarande digitaliseringsdirektör och dåvarande stadsdirektör, utgör både uppdragsbeskrivning och projektbeställning till projektorganisationen. För att arbeta med uppdraget formulerar Digitaliseringsavdelningen internt en projektplan daterad 25 oktober 2022.

I juni 2023 författas en nulägesbedömning av dåvarande projektledaren (konsult) med rekommendationer för fortsatt riktning för projektet. Utifrån denna rapport framgår det att förutsättningarna för projektet ändrats under tidens gång. Det framkommer också att kommunikationen mellan uppdragsgivare, beställare och projektledning inte har förmedlat dessa förändringar på ett samlat sätt, eller till alla intressenter.



## BILAGA 1

Ett par sådana händelser bedömer vi har haft särskilt stor effekt på förutsättningarna för att lyckas i uppdraget. Stadsbyggnadsförvaltningen, Kontaktcenter och digitaliseringsavdelningens Supportcenter har varit involverade som piloter för att ta fram kravställning på ett gemensamt ärendehanteringssystem. Samtliga lämnade dock projektet i ett tidigt skede och sökte istället egna lösningar för sina verksamheters ärendehanteringssystem.

Utsedd styrgrupp upplöstes i mars 2023 och ansvaret lades på en operativ styrgrupp som enligt de intervjuade låg närmare det löpande arbetet, bemannad med digitaliseringsavdelningens interna resursägare för att fortsätta uppdraget.

Utan medverkan av andra intressenter utanför digitaliseringsavdelningen, framgår av intervjuer att återbemanning av styrgrupp och projektgrupp utgjort en svårighet utifrån minskat engagemang bland förvaltningarna.

Den operativa styrgruppen från digitaliseringsavdelningen har tidigt i sitt arbete kunnat konstatera att uppdraget var dåligt förankrat och otydligt kommunicerat gentemot förvaltningarna. Av granskningen har vi inte kunnat verifiera att kommunikation och rapportering mellan beställare och utförare har skett på ett strukturerat sätt. I kommunstyrelsens tertial- och årsrapporter framgår att åiterrapportering skett i viss utsträckning under 2022, medan det under 2023 inte har skett någon åiterrapportering av utvecklingen i uppdraget.

Vid tidpunkten för granskningen är det praktiska arbetet i projektet pausat i avvaktan på att det finns konkreta förutsättningar att återuppta arbetet. Förutsättningarna uttrycks i intervjuer som behov av att reorganisera och omstarta involveringen av fler intressenter utanför Digitaliseringsavdelningen, i form av framför allt Kontaktcenter, men även andra förvaltningar. Det finns vid tidpunkten för granskningen en teknisk plattform framtagen, men inga egentliga tjänster eller annan nyttofunktionalitet kopplat till uppdraget.

I intervju med operativa styrgruppen framgår att driftskostnaden för projektet beräknas uppgå till 11,6 mnkr per år. Ursprungligen har kommunicerats att driftskostnaderna ska fördelas på de förvaltningarna som medverkar i plattformen. Det finns inga indikationer på att några förvaltningar avser ingå i plattformen, således finns inga parter att fakturera. I budget 2024 har fullmäktige beslutat att kommunstyrelsen får ett engångsbelopp på 2,9 mnkr för driften samt täckning för räntor och avskrivningar på 2,2 mnkr.



## BILAGA 1

### **Bedömning**

Den samlade bedömningen utifrån granskningens syfte är att projektet inte har bedrivits i enlighet med kommunfullmäktiges uppdrag och med en tillräcklig styrning och uppföljning. Vi grundar vår bedömning på att fullmäktiges uppdrag inte verkställts enligt fastställd tidplan, samt att styrning, uppföljning och dokumentation av uppdraget inte genomförts och kommunicerats på ett konsekvent och ändamålsenligt sätt.

Vi konstaterar att uppföljning och avrapportering inte genomförts löpande. Därtill bedömer vi att kommunikationen och förankringen av projektets genomförande mellan kommunstyrelsen och deltagande nämnder inte tydliggjorts i tillräcklig utsträckning. Det avser bland annat att medverkande nämnder valt att upprätta egna projektorganisationer för införande av ärendehanteringssystem. Uppdragets ändrade förutsättningar har därtill inte tydliggjorts i någon formell återrapportering till fullmäktige under projekttiden.

Vi bedömer att projektets efterlevande av principerna i stadens styrmodell och projektmodell uppvisar brister utifrån dess grundläggande syften att skapa värde på ett resurseffektivt sätt. Investeringen har därtill vid tidpunkten för granskningen inte kunnat påvisa förväntade effekter i enlighet med fullmäktiges uppdrag.

Vi ser det som viktigt att kommunstyrelsen vidtar åtgärder för att tillse att fullmäktiges uppdrag verkställs samt tillser att projektets fortskridande löpande rapporteras och följs upp.

