



Handläggare: Madelene Fredriksson
Titel: Planeringschef
E-post: Madelene.fredriksson@norrталje.se

Till
Kommunstyrelsens arbetsutskott

Besvarande av revisionsrapport – granskning av Norrtälje kommuns styr- och ledningssystem

Förslag till beslut

Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår:

Kommunstyrelsen godkänner yttrandet som sitt eget och överlämnar det till revisorerna.

Sammanfattning av tjänsteutlåtandet

Styr- och ledningssystemet syftar till att åstadkomma resultat för invånarna med sikte på kommunens vision. Systemet stöttar ständiga förbättringar och säkrar en hållbar utveckling utifrån de politiska målen och ambitionerna. Styr- och ledningssystemet är ett samlingsbegrepp för de olika arbetssätt och strukturer som syftar till att styra verksamheten i önskad riktning samt för hur verksamheten följs upp och utvärderas.

De förtroendevalda revisorerna i Norrtälje kommun har givit PwC i uppdrag att granska kommunens styr- och ledningssystem. Granskningens syfte har varit att besvara frågan om kommunstyrelsen säkerställt att styrsystemet fungerar på ett ändamålsenligt sätt. Granskningen har gjorts genom studier av styrande dokument samt intervjuer med förtroendevalda, representanter för kommunledning och verksamheter. Sammantaget ha 12 intervjuer gjorts.

Granskningen visar att det finns ett styrsystem som i stora delar uppfattas vara logiskt med en tydlig koppling mellan mål på olika organisatoriska nivåer. Granskningen indikerar också att styrsystemet, som är relativt nytt, inte satt sig i alla delar

Efter genomförd granskning lämnades sju rekommendationer i syfte att utveckla systemet. Kommunstyrelsen instämmer i bedömningen att kommunstyrelsen delvis säkerställt att styrsystemet fungerar på ett ändamålsenligt sätt. Kommunstyrelsen antar fyra rekommendationer och anser att tre rekommendationer är uppfyllda.

För att ha ett levande styrsystem som anpassar sig efter utveckling i Sverige och omvärlden är det viktigt att kontinuerligt utveckla styrsystemet. Revisionsrapporten kommer att ligga till grund för utvecklingsarbete vilket också var ett av syftena med rapporten.

Bakgrund

De förtroendevalda revisorerna i Norrtälje kommun har givit PwC i uppdrag att granska kommunens styr- och ledningssystem. Granskningens syfte har varit att besvara frågan om kommunstyrelsen säkerställt att styrsystemet fungerar på ett ändamålsenligt sätt.



Samberedning

Samberedning av yttrandet har inte skett med övriga nämnder.

Beskrivning av ärendet

Granskningen syftar till att bedöma om kommunstyrelsen och nämnderna har implementerat styrsystemet och om detta fungerar på ett ändamålsenligt sätt i en tydlig kedja från fullmäktige till den enskilde medarbetaren. Granskningens syfte är att besvara revisionsfrågan om kommunstyrelsen säkerställer att styrsystemet fungerar på ett ändamålsenligt sätt. Granskningen har gjorts genom studier av styrande dokument samt intervjuer med förtroendevalda, representanter för kommunledning och verksamheter. Sammantaget ha 12 intervjuer gjorts.

De förtroendevalda revisorerna gör sammantaget bedömningen att kommunstyrelsen delvis säkerställt att styrsystemet fungerar på ett ändamålsenligt sätt. Granskningen visar att det finns ett styrsystem som i stora delar uppfattas vara logiskt med en tydlig koppling mellan mål på olika organisatoriska nivåer. Granskningen indikerar också att styrsystemet, som är relativt nytt, inte satt sig i alla delar

Efter genomförd granskning lämnades nedan rekommendationer i syfte att utveckla systemet.

Rekommendationer med kommentarer

- Att arbetsplaner tas fram av samtliga enheter.
Rapporter för arbetsplaner, både arbetsplan och uppföljning av arbetsplan, kommer i närtid att finnas i kommunens system för måluppföljning. I dagsläget finns rapporterna i wordformat. När arbetsplaner arbetats in i systemet för måluppföljning kan alla enkelt följa kedjan, kommunfullmäktige-styrelse/nämnd-enhet/arbetsplats, för hela kommunen.
- Att mer fokus läggs på uppföljning och analys.
Det är angeläget att mer fokus läggs på uppföljning och analys. Rutinerna för budgetarbetet är under omarbetande med syfte att mer tid för analys frigörs och mindre tid läggs på budgetarbete. Det pågår också ett arbete med syfte att utveckla vilken statistik som behövs för analys och hur den presenteras. Kommunen har nyligen köpt in licens för, Kolada, som alla kommer ha tillgång till. I Kolada finns ca 5000 nyckeltal att använda för analyser och jämförelser. En särskild resurs har avsatts för att utveckla arbetet med statistik. Därutöver använder kommunen numera utvärderingsverktyget Kommunkompassen och Kommunens Kvalitet i Korhet (KKiK) som redovisar och jämför resultat inom områden som är av stort intresse för invånarna. Rapporter och anvisningar för uppföljning har omarbetats inför 2018 års årshjul avseende verksamhet, budget och uppföljning i syfte att förbättra analys och uppföljning.
- Att målen är förankrade i utförligheten och att indikatorer väljs som även kan mätas i delårsbokslut.
Inför år 2019 kommer det vara fokus på att de indikatorer som väljs kan följas upp kontinuerligt. Kommunstyrelsekontoret och förvaltningskontoren kommer



gemensamt att arbeta med indikatorerna. I de fall 2018 års indikatorer är lämpliga att ändras så är det görligt.

Kommunfullmäktiges (KF) och respektive styrelse (KS)/nämnds mål ska vara kända i utförligheten. KF, KS och nämnds mål beslutas av den politiska församlingen. Rutiner för att mäta hur kända målen är kan utarbetas.

- Att återkopplingen av "hur det går" säkerställs både till den politiska nivån och till medarbetarna.

Uppföljning, analys och åtgärdsförslag kommer att arbetas fram avseende hur kommunen kan säkerställa att alla politiker och medarbetare får möjlighet till återkoppling av "hur det går".

- Att formerna och stödet för de individuella målen säkerställs. Formerna för stödet för de individuella målen anses säkerställda. Kommunen har en personalhandbok som alla har tillgång till. I personalhandboken finns bland annat samlat materiel om medarbetardialog, lönedialog, individuella mål/utvecklingsplaner samt dokument och utbildningsmateriel för dialog och utvecklingsplaner.
- Att samordning sker mellan statliga krav på uppföljning och kommunens mål i syfte att minimera dubbelarbete.

Samordning har gjorts i syfte att minimera dubbelarbete och anses säkerställda. I samråd med berörda har arbetsplanerna omarbetats inför år 2018 så att det systematiska kvalitetsarbetet ingår i arbetsplanerna. Kommunen arbetar med minst en tre-årsbudget vilket möjliggör nämnderna för att planera för t.ex. förändringar i befolkningsprognosen.

Befolkningsprognosen sträcker sig över nio år.

- Att hanteringen av de ekonomiska konsekvenserna av beslut som fattas under året eller av oförutsedda händelser förtydligas i relation till styrmodellen. Det finns tydlig hantering av beslut som påverkar ekonomin varav rekommendationen anses säkerställd. Kommunens gemensamma kostnader som uppkommer under budgetåret sambereds i de fall där kommunens verksamheter ska finansiera kostnaderna inom ram.

Koppling till gällande styrdokument

Styr- och ledningssystemet syftar till att åstadkomma resultat för invånarna med sikte på kommunens vision. Systemet stöttar ständiga förbättringar och säkrar en hållbar utveckling utifrån de politiska målen och ambitionerna vad gäller jämställdhetsintegrering barnrättsperspektiv, barnrättsperspektiv etc.

Lagkrav

Kommunallag, årsredovisningslag,

Ekonomiska konsekvenser

Styr- och ledningssystemet syftar till att styra verksamheten i önskad riktning samt för hur verksamheten följs upp och utvärderas. Att den förda politiken får genomslag och att resurserna används effektivt. Om Styr- och ledningssystemet inte följs kan det få stora ekonomiska konsekvenser.

Konsekvensanalys/riskanalys



Om styr- och ledningssystemet inte följs kan det få stora verksamhetsmässiga och ekonomiska konsekvenser.

Tidplaner

Kommunstyrelsens arbetsutskott 2018-05-02

Kommunstyrelsen 2018-05-21

Ulla-Marie Hellenberg
Kommundirektör
Kommunstyrelsekontoret

Madelene Fredriksson
Planeringschef
Kommunstyrelsekontoret

Bilagor

1. Missiv från revisorerna
2. Revisionsrapport granskning av kommunens styr och ledningssystem 2018-02-06

Beslut skickas till

Revisorerna i Norrtälje kommun.