

Datum
2020-08-05Diarienummer
KS-2020/717.912Handläggare
Ralph Strandqvist
08 - 535 302 59
Ralph.Strandqvist@huddinge.se

Kommunstyrelsen

Granskning av kommunens arbete med effektiviseringar – svar på revisionskrivelse från Huddinge kommuns revisorer

Förslag till beslut

Kommunstyrelsens beslut

Som svar på Huddinge kommuns revisorers skrivelse Granskning av kommunens arbete med effektiviseringar åberopas svaret i kommunstyrelsens förvaltnings tjänsteutlåtande daterat den 5 augusti 2020.

Sammanfattning

De förtroendevalda revisorerna i Huddinge kommun har gett KPMG AB i uppdrag att genomföra en granskning med syfte att ge kommunens revisorer underlag för att bedöma om och hur kommunen lever upp till bestämmelserna i kommunallagen om god ekonomisk hushållning. Uppdraget innebar att granska effektiviseringsarbetet inom kommunens verksamheter samt analysera huruvida detta sker målinriktat, konsekvent och på ett ändamålsenligt sätt.

Rapportens sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsen och nämnderna är på rätt väg, men att de behöver prioritera arbetet med att säkerställa att kommunens verksamhet håller god kvalitet och är kostnadseffektiv. Kommunstyrelsen bedöms inte haft en ändamålsenlig ledning, samordning och uppföljning för att uppnå en tillräckligt kostnadseffektiv verksamhet.

I rapporten beskrivs även att ett flertal digitala genomföranden har skett under 2019 för en mer kostnadseffektiv verksamhet och bättre medborgarnytta. Revisorernas bedömning är att det i dagsläget inte finns tillräckligt stöd i det digitala utvecklingsarbetet.

Revisionen ger utifrån granskningen kommunstyrelsen och nämnder ett antal rekommendationer för att stärka arbetet.

För att förbättra förutsättningarna för verksamheterna att fokusera på resultat och tydliggöra vad som är högst prioriterat har en övergripande struktur till ny styrmodell och målstruktur beslutats av kommunstyrelsen i juni 2020 och ska implementeras i samband med nämndernas verksamhetsplanering för 2021. Fokus på effektiviseringar genom att jämföra verksamheterna såväl externt som internt är fortsatt prioriterat framöver. I nämndernas verksamhetsplaner ska eventuella

HUDDINGE KOMMUN

Postadress
Huddinge kommun
Kommunstyrelsens förvaltning
141 85 HuddingeBesök
Kommunalvägen 28

Tfn vxl 08-535 300 00

huddinge@huddinge.se
www.huddinge.se

Datum
2020-08-05Diarienummer
KS-2020/717.912

kostnadsökningar finansieras genom prioriteringar inom nämndens budget. Planerade och möjliga effektiviseringar ska redovisas.

En ny version av digitaliseringsstrategin för Huddinge kommun, som utgår från den kunskap och utveckling som skett inom området, tas fram för beslut under 2020. Med start hösten 2019 påbörjades en särskild satsning på att utbilda chefer inom förändringsledning. Syftet är att skapa förutsättningar för verksamhetsutveckling där digitalisering är en möjlighet. Ett av målen är att en plan för att omsätta digitaliseringsstrategin i praktiken är framtagen inom samtliga avdelningar. Inom kommunstyrelsens förvaltning har även en omorganisation genomförts från och med 1 augusti 2020. Bland annat inrättas en digitaliseringsavdelning med uppdraget att ytterligare öka takten i Huddinge kommuns utveckling och digitalisering.

Beskrivning av ärendet

De förtroendevalda revisorerna i Huddinge kommun har gett KPMG AB i uppdrag att genomföra en granskning med syfte att ge kommunens revisorer underlag för att bedöma om och hur kommunen lever upp till bestämmelserna i kommunallagen om god ekonomisk hushållning. Uppdraget innebar att granska effektiviseringsarbetet inom kommunens verksamheter samt analysera huruvida detta sker målinriktat, konsekvent och på ett ändamålsenligt sätt. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2019.

Granskningen visar att kommunstyrelsen och nämnderna har genomfört eller påbörjat arbetet med de förbättringsområden/rekommendationer som framgick i en tidigare granskning av effektivitet från 2017. Rapportens sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsen och nämnderna är på rätt väg, men att de behöver prioritera arbetet med att säkerställa att kommunens verksamhet håller god kvalitet och är kostnadseffektiv. Kommunstyrelsen bedöms inte haft en ändamålsenlig ledning, samordning och uppföljning för att uppnå en tillräckligt kostnadseffektiv verksamhet. Uppföljning av verksamhet och ekonomi fungerar väl, men bedömningen är att kommunstyrelsen och nämnderna behöver i sin ledning, styrning och uppföljning ha ett större fokus på ekonomi och kostnadseffektivitet än tidigare år.

I rapporten beskrivs att ett flertal digitala genomföranden har skett under 2019 för en mer kostnadseffektiv verksamhet och bättre medborgarnytta. Revisorernas bedömning är att det i dagsläget inte finns tillräckligt stöd i det digitala utvecklingsarbetet.

Utifrån sin granskning lämnar revisorerna ett antal rekommendationer (markerade i kursiv stil nedan) dels till kommunstyrelsen, dels till alla granskade nämnder. Kommunstyrelsens förvaltnings svar återfinns i brödtexten.



Datum
2020-08-05

Diarienummer
KS-2020/717.912

Förvaltningens synpunkter

Kommunstyrelsen fortsätter säkerställa den långsiktiga ekonomiska planeringen samt tydliggör och kommunicerar de ekonomiska styrprinciperna

Kommunstyrelsen och nämnderna utarbetar konkreta åtgärdsplaner för genomförande av kostnadssänkningar i verksamheterna med bibehållen eller förbättrad kvalitet.

Kommunstyrelsen och nämnderna att fortsätta arbetet med att säkerställa en analys- och resultatkultur inom hela organisationen.

Kommunstyrelsen och nämnderna att ta tillvara goda exempel inom kommunen och i andra kommuner avseende effektivisering.

I kommunens planeringsförutsättningar för 2021-2023 beskrivs att goda ekonomiska tider nu vänds till allt mer osäkra år, vilket kräver en stabil ekonomi för koncernen med fokus på effektivisering och förbättrade driftnetton. Stramare ekonomiska förutsättningar och brist på arbetskraft kräver digitalisering. Samtidigt visar analyser att Huddinge kommun har höga verksamhetskostnader jämfört med länsgenomsnittet och att det finns potential för att minska kostnaderna.

Arbetet med att effektivisera, särskilt inom verksamheter som har en hög kostnadsnivå i jämförelse med andra kommuner, har successivt gett resultat. Kommunens nettokostnadsavvikelse¹ har förbättrats under de senaste åren. Särskilt syns detta för äldreomsorgen som är den verksamhet som i jämförelse med andra kommuner identifierats ha en större potential till kostnadsminskning.

För att förbättra förutsättningarna för verksamheterna att fokusera på resultat och tydliggöra vad som är högst prioriterat har en övergripande struktur till ny styrmodell och målstruktur beslutats av kommunstyrelsen i juni 2020 och ska implementeras i samband med nämndernas verksamhetsplanering för 2021. Den övergripande strukturen visar hur styrningen ska ske genom organisationen med ett tydligt fokus där förtroendevalda uttrycker VAD som ska åstadkommas i form av resultat. Förvaltningsorganisationen planerar därefter HUR vi ska arbeta för att nå de uppsatta målen. Sammanfattningsvis skapar förslaget till ny styrmodell och målstruktur förutsättningar för:

- Mer fokus på resultat
- Tydliggöra högsta prioritet
- Tydliggöra rollfördelning
- Tydliggöra vad kommunfullmäktige vill följa upp
- Tillit och förtroende
- Ökad dialog

¹ Nettokostnadsavvikelse visar huruvida kommunens faktiska nettokostnader är högre eller lägre än vad som kan förväntas utifrån kommunens specifika strukturella förutsättningar om de bedrev verksamheten vid en genomsnittlig ambitions- effektivitets- och avgiftsnivå.



Datum
2020-08-05

Diarienummer
KS-2020/717.912

Fokus på effektiviseringar genom att jämföra verksamheterna såväl externt som internt har fortsatt hög prioriterat framöver. I nämndernas verksamhetsplaner ska eventuella kostnadsökningar finansieras genom prioriteringar inom nämndens budget. Planerade och möjliga effektiviseringar ska redovisas.

Kommunstyrelsen säkerställer förutsättningarna för att skapa en "digital kommun" och att IT-resurser organiseras på ett ändamålsenligt sätt med avseende på ambitionerna om att effektivisering ska realiseras med hjälp av digitalisering.

I Mål och budget för 2020 framgår att digitalisering som bidrar till kostnadseffektivitet och underlättar för medarbetarna att fokusera på kärnuppdraget ska prioriteras.

Utvecklingen, inom såväl e-förvaltning som digitalisering lokalt, regionalt, nationellt och globalt, har accelererat de senaste åren samt blivit en möjliggörare och en alltmer viktig förutsättning för att bättre och effektivare möta våra kunders ökande behov och krav. Samtidigt är det dessa förutsättningar för effektivare processer och arbetssätt internt som möjliggör ett mer säkert, effektivt och kvalitativt arbete samtidigt som de bidrar till minskade kostnader.

Kommunens "Strategi för Huddinges väg in i e-samhället 2014-2019" som togs fram under 2013 gick ut 2019. En ny version av digitaliseringsstrategin för Huddinge kommun, som utgår från den kunskap och utveckling som skett inom området, tas fram för beslut under 2020.

Som ett led i utveckling med hjälp av digitalisering har, med stöd av ett nyttorealiseringssatsning, en strukturerad hantering av digitaliseringsinsatser etablerats. Ett antal initiativ från verksamheterna har valts ut och fått godkänt för bidrag ur en digitaliseringspott. Under året kommer förslagen att realiseras, inom de olika verksamheterna med stöd av den centrala IT-organisationen. Samtidigt fortsätter omvärldsbevakning som en viktig del för att lära hur andra, genom digitalisering, skapar förutsättningar för en effektivare verksamhet och mer fokus på kärnuppdraget.

Inom kommunstyrelsens förvaltning har även en omorganisation genomförts från och med 1 augusti 2020. Bland annat inrättas en digitaliseringsavdelning med uppdraget att ytterligare öka takten i Huddinge kommuns utveckling och digitalisering.

Utveckla ledarskapets förutsättningar och förmågor att genomföra förändring.

Med start hösten 2019 påbörjades en särskild satsning på att utbilda chefer inom förändringsledning. Syftet är att skapa förutsättningar för verksamhetsutveckling där digitalisering är en möjlighet. Ett av målen är att en plan för att omsätta digitaliseringsstrategin i praktiken är framtagen inom samtliga avdelningar. Satsningen fortsätter under 2020 med workshops och webinarium för dels kommunkoncernens ledningsgrupp och dels för alla chefer.

Ekonomiska och juridiska konsekvenser

Förslaget till beslut medför inga ekonomiska eller juridiska konsekvenser.



Datum
2020-08-05

Diarienummer
KS-2020/717.912

Camilla Broo
Kommundirektör

Petra Asplund Eriksson
Ekonomidirektör

Bilagor

- Bilaga 1. Signerad Missivskrivelse granskning av kommunens arbete med effektiviseringar
- Bilaga 2. Revisionsrapport: Granskning av kommunens arbete med effektiviseringar samt bilagor

Beslutet ska skickas till

Huddinge kommuns revisorer