

Jönköpings kommun

Uppföljning av tre granskningar från 2021 och
2022



Innehåll

Sammanfattning	2
1. Inledning	3
1.1. Bakgrund	3
1.2. Syfte och revisionsfrågor	3
1.3. Genomförande och avgränsning	3
2. Granskningsresultat	4
2.1. Digitaliseringsarbetet	4
2.2. Bedömning	14
2.3. Ekonomistyrning inom individ- och familjeomsorgsnämndens ansvarsområde	16
2.4. Bedömning	19
2.5. Investeringsprocessen	20
2.6. Bedömning	25
3. Slutsats	27
4. Källförteckning	28

Sammanfattning

EY har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Jönköpings kommun genomfört en uppföljning av tidigare genomförda granskningar från år 2021 och 2022:

- ▶ Granskning av digitaliseringsarbetet
- ▶ Granskning av ekonomistyrning inom individ- och familjeomsorgsnämndens ansvarsområde
- ▶ Granskning av investeringsprocessen

Uppföljningen syftar till att bedöma huruvida kommunstyrelsen och nämnderna har beaktat revisionens bedömningar och rekommendationer, samt om de har vidtagit tillräckliga åtgärder.

Vår sammanfattande slutsats är att kommunstyrelsen och nämnderna har i stort beaktat samtliga rekommendationer som lämnats i de tre granskningar som följts upp.

Uppföljningen av granskningen av kommunens digitaliseringsarbete 2021 visar att kommunstyrelsen och nämnderna har vidtagit åtgärder i enlighet med rekommendationerna för tre av fem rekommendationer. För övriga två rekommendationer var bedömningen att åtgärder delvis vidtagits. Det som saknades var att det inte har genomförts någon systematisk analys av hur kompetensutvecklingen ska stärkas inom digitaliseringsområdet. Det genomförs inte heller löpande analyser av styrningen i relation till fullmäktiges digitaliseringsstrategi.

Uppföljningen av granskningen av ekonomistyrning inom dåvarande individ- och familjeomsorgsnämnden år 2022 visar att nämnden har beaktat rekommendationen. Nämnden har genomfört planerade åtgärder. Vi noterar att nuvarande underskott beror på yttre faktorer.

Uppföljningen av granskningen av investeringsprocessen från 2022 visar att kommunstyrelsen och tekniska nämnden har beaktat alla rekommendationer. Uppföljningen visar att det saknas en samlad lokalförsörjningsplan som omfattar 10 år och att nuvarande investeringsplan inte omfattar 10 år men att det finns planer på att det ska finnas på plats år 2026.

1. Inledning

1.1. Bakgrund

Revisionen ska som en del i sitt arbete genomföra uppföljningar av tidigare genomförda granskningar. Under år 2021 och 2022 genomförde revisionen bland annat följande tre fördjupade granskningar:

- ▶ Granskning av digitaliseringsarbetet
- ▶ Granskning av ekonomistyrning inom individ- och familjeomsorgsnämndens ansvarsområde
- ▶ Granskning av investeringsprocessen

Den samlade bedömningen i granskningen av digitaliseringsarbetet var att kommunstyrelsens och nämndernas digitaliseringsarbete inte bedrevs på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. Vidare bedömdes den interna kontrollen i sammanhanget som otillräcklig.

Avseende ekonomistyrningen inom individ- och familjeomsorgsnämndens ansvarsområde var bedömningen att nämnden inte helt säkerställt en ändamålsenlig ekonomistyrning. Den interna kontrollen bedömdes därutöver som delvis tillräcklig inom granskningsområdet.

Slutligen var bedömningen i granskning av investeringsprocessen att kommunstyrelsen och tekniska nämnden inte helt säkerställt en ändamålsenlig investeringsprocess utifrån perspektiven ekonomi, långsiktighet, förutsägbarhet och intern kontroll.

Revisionen har med anledning av vad som framkommit i de tidigare granskningarna beslutat att genomföra en uppföljande granskning.

1.2. Syfte och revisionsfrågor

Granskningens syfte är att bedöma huruvida kommunstyrelsen och nämnderna har beaktat revisionens bedömningar och rekommendationer, samt om de har vidtagit tillräckliga åtgärder. Detta inkluderar även de åtgärder som lämnades i svaren till revisionen.

1.3. Genomförande och avgränsning

Granskningen har genomförts under perioden november 2024 till februari 2025.

Granskningen har genomförts genom att samla in skriftliga svar på vilka åtgärder nämnderna har vidtagit utifrån rekommendationerna samt granskning av underlag som stödjer svaren. Därtill har vi genomfört intervjuer med nyckelpersoner i arbetet inom de olika granskade områdena från respektive nämnds förvaltning.

2. Granskningsresultat

2.1. Digitaliseringsarbetet

2.1.1. Tidigare granskning

Under 2021 genomförde kommunrevisionen en granskning av Jönköpings kommun digitaliseringsarbete. Granskningens syfte var att bedöma om kommunstyrelsens och nämndernas digitaliseringsarbete bedrevs på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt med tillräcklig intern kontroll. Granskningen avsåg kommunstyrelsen, barn- och utbildningsnämnden, stadsbyggnadsnämnden och socialnämnden. Från och med den 1 januari 2023 bytte socialnämnden namn till funktionsstödsnämnden. Därav avser denna uppföljning huruvida funktionsstödsnämnden har åtgärdat de rekommendationer som gavs till socialnämnden.

Den samlade bedömningen i granskningen var att kommunstyrelsens och nämndernas digitaliseringsarbete inte bedrevs på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. Vidare bedömdes den interna kontrollen i sammanhanget som inte helt tillräcklig.

I granskningen gavs kommunstyrelsen och nämnderna följande rekommendationer:

- ▶ Att kommunstyrelsen och granskade nämnder vidtar aktiva åtgärder för att stärka följsamheten till fullmäktiges digitaliseringsstrategi och handlingsplan.
- ▶ Att kommunstyrelsen tillser att de pågående åtgärderna för att stärka samordning kring digitaliseringsutveckling inom Jönköpings kommun fortskrider.
- ▶ Att analysera formerna för hur beräkning/kalkylering samt uppföljning och kontroll av nyttor/effekter kan stärkas vad gäller investeringar i digitaliseringsarbetet inom Jönköpings kommun.
- ▶ Att analysera hur formerna för systematisk kompetensutveckling kan stärkas kopplat till digitaliseringsområdet inom kommunorganisationens samtliga delar.
- ▶ Att styrelse och granskade nämnder löpande analyserar den egna styrningen i relation till den styrning som följer av fullmäktiges digitaliseringsstrategi och handlingsplan i syfte att kunna vidta aktiva åtgärder vid brister inom området.

2.1.2. Iakttagelser från uppföljningsgranskning

Kommunstyrelsen

Styrning och samordning

Kommunens digitaliseringsstrategi är fastställd av kommunfullmäktige 2018 och syftar till att ge färdriktning för kommunens digitalisering. Digitaliseringsstrategin innehåller en handlingsplan utifrån tre perspektiv, medborgarperspektiv, verksamhetsperspektiv och samhällsperspektiv. Handlingsplanen anger bland annat följande:

- ▶ Kommunen behöver utveckla den externa digitala ytan för att förenkla för medborgare och företag att kommunicera med kommunen. Förstahandsvalet vid kontakter ska vara genom digitala tjänster.
- ▶ Kommunen ska arbeta för att effektivisera kommunens interna administration genom att ersätta manuella rutiner och istället hantera ärenden, remisshantering och underlag digitalt.
- ▶ Kommunen ska hantera företags ärenden digitalt för snabbare hantering och besked om ärendestatus.

Vid tidpunkten för denna uppföljning pågår en revidering av digitaliseringsstrategin inför år 2025. Enligt uppgift innebär revideringen inga större skillnader utöver en ytterligare vision som avser användning av AI.

Kommunen har en ny styrmodell för IT och digitalisering sedan granskningen 2021 som infördes från och med januari 2024 i kommunens samtliga verksamheter. Vi har tagit del av den dokumenterade styrmodellen för IT och digitalisering. Styrmodellen är en kombination av objektstyrning och portföljsstyrning och innebär att kommunens digitala tjänster och system grupperas i objekt. Syftet med detta är att identifiera synergieffekter och effektiviseringar. De system och tjänster som ingår i ett objekt, stödjer en huvudprocess eller funktionsområde förvaltas av en objektorganisation inom den förvaltning som använder systemen, vilket beskrivs ytterligare nedan. Arbetet med objekten sker i det digitala verktyget Pios. Det finns en handbok för användning av Pios i kommunen. Varje objekt i kommunen har en egen portfölj i Pios där objektledare från den förvaltning som ansvarar för objektet lägger in projektidéer. Samtliga utvecklingsaktiviteter och pågående projekt ska registreras i Pios.

Beslut i IT- och digitaliseringsfrågor fattas i olika forum med utgångspunkt från följande styrande principer:

- ▶ Initiativ som inte har påverkan på andra objekt eller förvaltningar fattas beslut om i objektets styrgrupp
- ▶ Initiativ som har påverkan på andra objekt eller förvaltningar fattas beslut om i styrgruppen digitalisering

- ▶ Initiativ som är av strategisk betydelse för hela kommunen fattas beslut om på kommunledningsnivå

Styrmodellen innebär att utvecklingsaktiviteter som behöver samordnas mellan förvaltningarna lyfts till styrgruppen *digitalisering*. Styrgruppen leds av digitaliseringschefen och består av utsedda företrädare från kommunens verksamheter samt digitaliseringsstrateg och IT-arkitekt från digitaliseringsavdelningen.

Under den kommunövergripande styrgruppen finns även *arkitekturrådet*. Rådet agerar remiss- och kontrollinstans i samband med beslut som avser digitalisering. Identifierade initiativ och förändringar granskas av arkitekturrådet för att säkerställa att initiativen förhåller sig till kommunens strategi och riktning. Vid behov lyfter arkitekturrådet vidare frågor till styrgruppen för digitalisering. Arkitekturrådet sammanträder sex gånger årligen och vid behov har rådet extra möten. Frågor som är av strategisk betydelse för hela kommunen bereds av styrgrupp digitalisering före beslut på kommunledningsnivå.

Varje förvaltning har en styrgrupp för objekt med en objektledare. Styrgruppen för objekt består av förvaltningsledningen. Respektive förvaltning utser sin objektledare. Styrgrupper för objekt ansvarar för planering och prioritering inom ramen för objektets förvaltnings- och utvecklingsarbete. Styrgrupper för objekt har i uppgift att ta beslut, säkerställa långsiktiga mål och strategier, bidra med kompetens och råd samt se till att objektet hanteras enligt riktlinjer och styrdokument. Styrgrupperna beslutas varje budgetår om objektplan med tillhörande budget, mål och insatser. Det finns en mall för objektplan, som syftar till att skapa ett enhetligt arbete. Av mallen framgår att följande ska framgå av objektplanerna:

- ▶ Beskrivning av objektet och nyttan
- ▶ Objektets processer
- ▶ Nulägesanalys av objektet
- ▶ Mål för objektet
- ▶ Planerade aktiviteter inom objektet
- ▶ Finansiering för objektet
- ▶ Budget för objektet
- ▶ Roller i arbetet med objektet
- ▶ Besluts- och arbetarforum inom objektet
- ▶ Vilken samverkan som det finns behov av
- ▶ Vilken uppföljning som ska ske

Det finns även en bilaga till styrmodellen som innehåller ansvars- och arbetsfördelning mellan de olika rollerna i styrmodellen.

Vid behov av samverkan, erfarenhets- och kunskapsutbyten mellan objekten kallas alla objektledare till objektledarträff.

Det finns även en ny IT-policy som beslutades av kommunstyrelsen i juni 2022. Intervjuade upplever att IT-policyn har bidragit till stärkt följsamhet till kommunfullmäktiges digitaliseringsstrategi och handlingsplan. Policyn innehåller inriktning och styrande principer för IT-arbetet. Intervjuade upplever att den nya styrmodellen har medfört större fokus på utveckling av digitala tjänster och bättre samordning i kommunen.

Mål kopplat till digitalisering

Nämndernas beslutade mål återfinns i förvaltningarnas verksamhetsplaner och ska utgå från vad kommunprogrammet anger avseende digitalisering. Kommunprogrammet för 2023-2026 anger följande:

- ▶ Kommunens bolag och förvaltningar ska ta lärdom av och inspirera varandra till verksamhetsutveckling med hjälp av digitalisering.
- ▶ Kommunen ska följa utvecklingen inom området och dra nytta av erfarenheter från andra kommuner. Särskild tonvikt ska läggas på administrativt tunga områden.
- ▶ Kommunen ska arbeta med att motverka att samhällets digitalisering skapar klyftor, inga grupper ska hamna utanför.
- ▶ Valfärdsteknik kan användas när det bidrar till att äldre personer och personer med funktionsnedsättning känner sig rygga och delaktiga i samhället.

Av kommunstyrelsens verksamhetsplan framgår att kommunstyrelsens mål kopplat till digitalisering är att *stärka stadskontorets styrning av kommunens digitala omställning*. Det framgår att den nya styrningen förväntas bidra till målet. Ytterligare ett mål kopplat till digitalisering är:

- ▶ Fortsatt digitalisering av processer för att öka effektivitet och kvalitet
- ▶ Utveckla och tillhandahålla digitala tjänster samt skapa förutsättningar för digitalisering
- ▶ Kommunen ska arbeta med att motverka digitalt utanförskap

Målen följs sedan upp i verksamhetsberättelsen, vilket beskrivs ytterligare nedan.

Vidare ska objektens mål ska utgå från respektive förvaltnings verksamhetsplan, vilket har beslutats i styrgruppen för digitalisering.

Kalkylering av nyttor/effekter

Kalkylering av nyttor och effekter genomförs i IT-systemet Pios. Objektledaren bedömer sina objekt utifrån kostnads- och tidsbesparing samt medborgar- och användarnytta. Bedömningen ger ett nyckeltal som underlättar prioritering av portföljen. Det finns vägledning vid bedömning i Pios, detta har redovisats för granskarna under intervjutillfälle. Bedömningsgrunder diskuteras även på objektledarträffarna. Vissa intervjuade lyfter dock att det finns ett behov av

ytterligare vägledning vid klassificering av nyttor och effekter för att säkerställa att objektledare gör likvärdiga bedömningar.

Kompetens

Kompetensutveckling sker framförallt på objektledarträffarna enligt intervjuade. Vi har tagit del av presentationer med dagordning som har används vid objektledarträffar 2024. Exempel på kompetensutveckling på objektledarträffarna är utbildning i portföljstyrningssystemet. I övrigt är det respektive förvaltning som ansvarar för medarbetares kompetensutveckling som berör verksamhetsspecifika digitaliseringsprojekt.

Uppföljning

Digitaliseringsarbetet följs enligt uppgift upp när nya objektsplaner tas fram genom att de tidigare objektsplanerna följs upp. Uppföljningen sker årligen för respektive objektsplan. Det finns ingen övergripande sammanställd uppföljning av samtliga objektsplaner. Kommunstyrelsen tar inte del av uppföljning av objektsplaner.

Digitaliseringsavdelningen genomförde även en projektuppföljning inom IT och digitalisering i oktober 2024. Rapporten följer upp pågående och kommande IT- och digitaliseringsprojekt utifrån underlag i Pios. Enligt uppföljningen var 69 projekt pågående under oktober 2024 och 26 projektidéer var kommande. Rapporten innehåller även uppföljning av hur pågående projekt har klassificerats, enligt nedan:

- ▶ 75% av projekten bedöms syfta till att effektivisera kommunens processer
- ▶ 25% av projekten bedöms syfta till innovation och nytänkande
- ▶ 73% av projekten bedöms skapa nytta internt
- ▶ 27% av projekten bedöms skapa nytta externt

Stadskontorets ledningsgrupp har enligt uppgift tagit del av uppföljningen.

Vidare har digitaliseringsavdelningen genomfört en utvärdering av hur arbetet med digitalisering fungerar cirka tre månader efter införande av den nya styrmodellen. Vi har tagit del av presentationen av utvärderingen från objektledarträffen i april 2024. Utvärderingen innehåller information om vad som fungerar bra och vad som fungerar mindre bra. Resultatet av uppföljningen var i huvudsak positivt. Utvärderingen visade på följande förbättringsområden:

- ▶ Tidsbrist och kompetensbrist hos objektledarna
- ▶ Oklart mandat för objektledare
- ▶ Tar lång tid att få med verksamheten
- ▶ Utmaning med att hinna med ordinarie verksamhet samtidigt
- ▶ Vissa ser arbetet som en börda istället för något som kan gynna verksamheten
- ▶ Utmaningar med att skapa förståelse inom förvaltningen
- ▶ Rutiner för uppföljning och planering har inte satt sig

- ▶ Viss osäkerhet i hur projekt ska beskrivas i Pios
- ▶ Saknas introduktionsplan från centralt håll
- ▶ Otydlig beslutsgång

Presentationen innehåller vilka förbättringar som ska genomföras utifrån utvärderingen. Det framgår dock inte när de ska genomföras eller vem som ansvarar för genomförandet.

Kommunstyrelsens uppföljning

Kommunstyrelsen följer upp arbetet genom verksamhetsberättelsen. Vi har tagit del av digitaliseringsavdelningens verksamhetsberättelse för år 2023. Verksamhetsberättelsen innehåller återrapportering om vad avdelningen har fokuserat på att arbeta med under året, avdelningens ekonomi och interna kontroll. Det framgår att IT-säkerhetsarbetet har intensifierats under året på grund av ökad hotbild av cyberattacker. Arbetet har bestått i att minska risker för attacker, öka kompetens hos personalen och reducera konsekvenserna. Av uppföljning av internkontrollen framgår att digitaliseringsavdelningen behöver arbeta ytterligare med kompetensförsörjning och minska risken för cyberattacker.

Vid intervju uppges att det förekommer att digitaliseringschef informerar kommunstyrelsen om digitaliseringsarbetet på kommunstyrelsens sammanträden. Av kommunstyrelsens protokoll från februari 2024 framgår att kommunstyrelsen fått information om digitaliseringsavdelningens arbete.

Barn- och utbildningsnämnden

Organisation och styrning

På utbildningsförvaltningen finns en IT- och digitaliseringsenhet som ansvarar för förvaltningens arbete med digitaliseringsprojekt. Enheten stöttar förvaltningens verksamheter i exempelvis systemförvaltning av IT-system, upphandling och införande av nya IT-system samt teknisk utrustning och digital kompetensutveckling. Förvaltningen har en dokumenterad roll- och ansvarsfördelning som anger digitaliseringsenhetens ansvar. På utbildningsförvaltningen finns en utsedd objektledare och förvaltningen har ett objekt. Därutöver finns IT-administratörer och IT-pedagoger ute i verksamheten som rektorer utser. Intervjuade uppger att IT-administratör exempelvis ingår i en vaktmästares roll och det omfattar tillhandahållande av teknisk utrustning. IT-pedagoger arbetar med att integrera IT i pedagogiken.

Intervjuade uppger att det finns ett behov av att bryta ner kommunens övergripande digitaliseringsstrategis målsättningar i egna mål och delmål för utbildningsförvaltningen. Utbildningsförvaltningen inväntar dock Skolverkets kommande nationella digitaliseringsstrategi, då skolan ska förhålla sig till den statliga styrningen.

Intervjuade från utbildningsförvaltningen upplever att bemanningen i digitaliseringsarbetet är en utmaning. Förvaltningen har inte fått utökade resurser för digitaliseringsarbetet utifrån den nya styrmodellen för IT och digitalisering.

Kompetens

Intervjuade uppger att utbildningsförvaltningen årligen anordnar utbildningsdagar för kompetensutveckling i augusti. Då genomförs utbildningar för medarbetare utifrån identifierade behov, exempelvis om hur AI kan integreras i verksamheterna. Vi har tagit del av programmet för kompetensutveckling i augusti 2024, i vilket det framgår att det erbjöds kurser i AI och olika IT-system samt hur pedagoger kan använda teknik i undervisningen. Enligt uppgift deltog runt 200 pedagoger vid minst ett utbildningstillfälle och vissa deltog vid flera utbildningstillfällen. Därtill tillhandahåller förvaltningen en sajt för kommunens pedagoger som kallas *Pedagog Jönköping*. På sajten finns nyheter och forskning avseende IT samt digitala utbildningar avseende IT och AI. Syftet med forumet är enligt intervjuade att underlätta erfarenhetsutbyten mellan skolor och utbildningspersonal. Utöver det sker utbildningar vid systeminförande, exempelvis planeras det utbildningar i den nya lärplattformen vid granskningens tidpunkt. Intervjuade uppger att det finns superanvändare för samtliga större system i verksamheten som kan utbilda och stötta kollegor.

Uppföljning

Enligt uppgift tar barn- och utbildningsnämnden del av uppföljningar av utbildningsförvaltningens pågående digitaliseringsprojekt regelbundet. Exempelvis har nämnden fått återrapportering avseende arbetet med ny lärplattform vid tre tillfällen 2024, vilket framgår av nämndens protokoll från mars, april och oktober. Det är förvaltningen som bedömer huruvida och hur ofta nämnden ska ta del av återrapportering avseende IT-projekt utifrån hur stor del av förvaltningens verksamhet som påverkas. I regel redovisas projekt som berör stora delar av utbildningsförvaltningens elever, vårdnadshavare eller tjänstepersoner.

Utbildningsnämnden tar även del av förvaltningens verksamhetsberättelse. Vi har tagit del av verksamhetsberättelsen för år 2023 som bland annat innehåller återrapportering av utbildningsförvaltningens arbete med IT- och digitalisering. Uppföljningen innehåller framförallt information om aktiviteter som är genomförts under året.

Funktionsstödsnämnden (f.d. socialnämnden)

Socialförvaltningens digitaliseringsarbete omfattar funktionsstödsnämnden, äldre- och individ- och familjeomsorgsnämnden (IFO-nämnden). Denna uppföljningsgranskning avser dock bara funktionsstödsnämndens digitaliseringsarbete.

Organisation och styrning

Socialförvaltningen har tagit fram en projektmodell som styr förvaltningens digitaliseringsarbete utöver den kommunövergripande styrningen. Vi har tagit del av projektmodellen som innehåller ansvars- och rollfördelning i arbetet. Vidare framgår att följande ska genomföras inom ramen för projektet:

- ▶ Behovsanalys
- ▶ Förstudie
- ▶ Planering och projektering
- ▶ Genomförande
- ▶ Avslut och utvärdering

Socialförvaltningen ansvarar för att upprätta behovsanalys, förstudie och utvärderingen och projektledaren ansvarar för planering och projektering, genomförandet och avslutet. Projektmodellen anger hur och vad respektive delar ska innehålla.

Funktionsstödsnämnden har därtill beslutat om mål som återfinns i Stratsys och har aktiviteter som rör digitalisering kopplat till målen:

- ▶ Mål: Medborgare - ökad delaktighet och inflytande för medborgare
 - Uppdrag: En fortsatt utveckling av digitalisering i FO med fokus på digital inkludering för medborgare
- ▶ Mål: Medborgare - värdeskapande strategier och processer
 - Uppdrag: Digitaliseringsstrategi
- ▶ Mål: Ekonomi - effektiv ekonomistyrning
 - Digitalisering av administrativa processer

Kompetens

Socialförvaltningen har ett projekt som kallas kompetensförsörjning som syftar till att identifiera behov och implementera åtgärder som kan stärka förvaltningens kapacitet att ta sig an kommande demografiska utmaningar. Exempel på områden som ingår i projektet är:

- ▶ Utnyttja teknikens möjligheter
- ▶ Rätt använd kompetens
- ▶ Frigöra omställningsresurs

Exempelvis har det införts ett digitalt system för inköp av dagligvaror inom hemtjänsten, vilket frigör kompetens till verksamheten. Vidare uppger intervjuade att medarbetare får utbildning i digitala system vid behov.

Uppföljning

Funktionsstödsnämnden följer upp prognostiserad måluppfyllelse och nämndens uppdrag som avser digitalisering vid delårsbokslut i april och augusti, och utfallet för måluppfyllelsen och uppdragen för helåret i verksamhetsberättelse.

Vi har tagit del av månadsrapport för augusti 2024 som innehåller uppföljning av arbetet med uppdragen:

- ▶ En fortsatt utveckling av digitalisering med fokus på digital inkludering för medborgare.
- ▶ Genomföra en kartläggning i syfte att peka ut riktning och identifiera åtgärder och behov av satsningar såväl kort- som långsiktigt.
- ▶ Digitalisering av administrativa processer

Vad gäller uppdraget avseende digital inkludering för medborgare framgår det av uppföljningen att ledningsgruppen har arbetat fram en inriktning för arbetet. Vi har tagit del av inriktningsrapporten, vilken syftar till att beskriva hur förvaltningen ska arbeta med verksamhetsutveckling och digitalisering. I rapporten anges att det övergripande målet är att *tillhandahålla en ändamålsenlig och tillgänglig socialförvaltning utifrån ett digitalt perspektiv med individen i första rummet*. Inriktningsrapporten innehåller även ett antal kommande projekt som ska genomföras inom förvaltningen eller tillsammans med kommunövergripande och nationella arbetet. Det övergripande målet och projekten som ska genomföras ska följas upp via målbeskrivningar och verksamhetsplan för 2025 och framåt.

Vidare har det tagits fram en kartläggning som är redovisad för nämnden i juni 2024. Vi har tagit del av resultatet av kartläggningen. Det framgår att kommunen ligger väl till avseende mängden digitala läsningar i jämförelse med andra kommuner. Kartläggningen innehåller även ett antal rekommenderade fokusområden för socialförvaltningen att prioritera. Vad gäller digitalisering av administrativa processer framgår det endast att det pågår enligt plan. Intervjuade uppger att socialförvaltningen ska upprätta aktiviteter utifrån vad som framkom i kartläggningen i verksamhetsplanen för år 2025.

Av verksamhetsberättelsen för 2023 framgår att uppdrag kopplat till digitalisering har genomförts. Vidare uppger intervjuade att en majoritet av målen kommer uppnås för 2024.

Stadsbyggnadsnämnden

Organisation och styrning

Inom stadsbyggnadskontoret har varje avdelning en digitaliseringsambassadör som ska arbeta med sin verksamhets utvecklings- och digitaliseringsbehov. Digitaliseringsambassadörerna har möte varannan månad. På mötena lyfter

ambassadörerna behov. Det finns inga protokoll från mötena. Vi har tagit del av kallelserna inför mötena, i vilka det framgår att bland annat följande behandlas:

- ▶ Information från kommunens styrgrupp för digitalisering
- ▶ Handlingsplan för digitalisering
- ▶ Nya verksamhetssystem
- ▶ Pågående digitaliseringsaktiviteter

Utöver den kommunala styrmodellen tar stadsbyggnadskontoret fram en årlig handlingsplan för sitt digitaliseringsarbete utifrån den kommunövergripande digitaliseringsstrategin. I handlingsplanen för 2024-2025 framgår att stadsbyggnadskontoret kommer fokusera på digitaliseringsarbetet inom följande fyra utvecklingsområden:

- ▶ Digitalisera processer
- ▶ Utveckling av information och tjänster på webben
- ▶ Tillgängliggöra öppna data
- ▶ Ökad digital kompetens

Varje utvecklingsområde har tillhörande aktiviteter och det framgår av handlingsplanen vilken avdelning som är ansvarig för vilken aktivitet. I övrigt styrs digitaliseringsarbetet av objektplanen. Stadsbyggnadskontoret har två objektplaner, en för Stadsbyggnadskontorets egna processer och IT-stöd och en för den kommungemensamma GIS-plattformen.

Stadsbyggnadsnämnden har inte upprättat mål utifrån digitaliseringsstrategin.

Kompetens

Vid intervju uppges att samtliga medarbetare har individuella kompetensutvecklingsplaner där medarbetare exempelvis kan kompetensutveckla inom digitalisering. Vidare uppges att det inte finns resurser för större kompetensutvecklingsinsatser utöver det. Förvaltningens digitaliseringsambassadörer finns tillgängliga för frågor vid behov. Digitaliseringsambassadörerna har inte fått någon särskild kompetensutveckling inom ramen för sitt uppdrag men har exempelvis tagit del av utbildning inför implementering av nya IT-system.

Uppföljning

Stadsbyggnadsnämnden följer upp handlingsplanen för digitalisering årligen. I samband med detta beslutas även handlingsplanen för kommande år. Vi har tagit del av nämndens protokoll från den 18 april 2024. Av protokollet framgår att nämnden fick information om stadsbyggnadskontorets handlingsplan gällande digitalisering. Enligt uppgift fick nämnden även information om vilka digitaliseringsaktiviteter som genomfördes år 2023 vid samma tillfälle.

Utöver det uppger intervjuade att nämnden får återrapportering av vissa digitaliseringsprojekt beroende på art. Detta återfinns då i nämndens månadsrapporter.

2.2. Bedömning

Att kommunstyrelsen och granskade nämnder vidtar aktiva åtgärder för att stärka följsamheten till fullmäktiges digitaliseringsstrategi och handlingsplan.

Vi bedömer att kommunstyrelsen och nämnderna till stor del vidtagit åtgärder i enlighet med rekommendationen. Bedömningen grundas på att det finns en ny styrmodell för IT- och digitalisering som innefattar en remiss- och kontrollinstans som kontrollerar att initiativ är i enlighet med kommunens digitaliseringsstrategi.

Vi noterar dock att barn- och utbildningsnämnden och stadsbyggnadsnämnden inte brutit ner digitaliseringsstrategins målsättningar i egna mål.

Att kommunstyrelsen tillser att de pågående åtgärderna för att stärka samordning kring digitaliseringsutveckling inom Jönköpings kommun fortskrider.

Vi bedömer att kommunstyrelsen har vidtagit åtgärder i enlighet med rekommendationen. Bedömningen grundas på att den nya styrmodellen har stärkt samordningen avseende digitaliseringsutveckling.

Att analysera formerna för hur beräkning/kalkylering samt uppföljning och kontroll av nytta/effekter kan stärkas vad gäller investeringar i digitaliseringsarbetet inom Jönköpings kommun.

Vi bedömer att kommunstyrelsen och nämnderna har vidtagit åtgärder i enlighet med rekommendationen. Bedömningen grundas på att den nya styrmodellen tvingar samtliga att genomföra kalkylering av nytta och effekter för investeringar i digitaliseringsarbetet. Vi noterar dock att vissa intervjuade upplever att det finns ett behov av ytterligare vägledning för klassificeringen.

Att analysera hur formerna för systematisk kompetensutveckling kan stärkas kopplat till digitaliseringsområdet inom kommunorganisationens samtliga delar.

Vi bedömer att kommunstyrelsen och nämnderna delvis vidtagit åtgärder i enlighet med rekommendationen. Bedömningen grundas på att det inte har genomförts någon systematisk analys av hur kompetensutvecklingen ska stärkas inom digitaliseringsområden. Vi noterar dock att det sker kompetensutveckling på objektledarträffarna som är en del av den nya styrmodellen. Uppföljningen visar även att det genomförs kompetensinsatser på förvaltningarna som kan kopplas till digitaliseringsarbetet.

Därtill visar uppföljningen att förvaltningar upplever utmaningar med bemanningen i digitaliseringsarbetet då det är funktioner som ska arbeta med objekt utöver sina ordinarie arbetsuppgifter.

Att styrelse och granskade nämnder löpande analyserar den egna styrningen i relation till den styrning som följer av fullmäktiges digitaliseringsstrategi och handlingsplan i syfte att kunna vidta aktiva åtgärder vid brister inom området.

Vi bedömer att kommunstyrelsen och nämnderna delvis har beaktat rekommendationen. Bedömningen grundas på att det inte genomförs löpande analyser av styrningen i relation till fullmäktiges digitaliseringsstrategi. Vi noterar dock att arbetet har utvärderats i den gemensamma objektledarträffen utifrån vad som fungerar mindre bra med den nya styrmodellen.

2.3. Ekonomistyrning inom individ- och familjeomsorgsnämndens ansvarsområde

2.3.1. Tidigare granskning

Under 2022 genomförde revisionen en granskning av ekonomistyrning inom dåvarande individ- och familjeomsorgsnämndens ansvarsområde. Granskningens syfte var att bedöma om IFO-nämnden säkerställt en ändamålsenlig ekonomistyrning för den verksamhet den ansvarar för. Granskningen syftade även till att bedöma om den interna kontrollen inom granskningsområdet var tillräcklig.

Den samlade bedömningen var att IFO-nämnden inte helt säkerställt en ändamålsenlig ekonomistyrning för den verksamhet den ansvarar för. Den interna kontrollen bedömdes som delvis tillräcklig inom granskningsområdet. Av granskning framgår att det saknades ändamålsenliga fördelningsprinciper inom IFO-nämnden. Fördelningen följde angiven ram i verksamhets- och investeringsplan men det saknades koppling av ramen till nyckeltal avseende vissa åldersgrupper, ökning av anmälningar samt andra förändringar så som ändrad lagstiftning. Vidare var bedömningen att IFO-nämnden inte hade en god prognossäkerhet då nämnden redovisat stora underskott och sämre resultat än prognoserna. Därtill var bedömningen att IFO-nämnden delvis vidtar åtgärder för att åstadkomma en ekonomi i balans. Nämnden hade vidtagit vissa åtgärder och det fanns förslag på åtgärder för att komma i balans. Det var dock osäkert om nämnden skulle klara att genomföra samtliga åtgärder. Förslag till åtgärder var att genomföra en organisationsöversyn och personalförstärkningar.

Utifrån granskningsresultatet gavs IFO-nämnden följande rekommendation:

- ▶ Att fortsätta arbetet med föreslagna åtgärder.

2.3.2. Iakttagelser från uppföljningsgranskning

Statistik

I granskningen från 2022 noterades att IFO-nämnden hade gått med underskott sedan nämnden skapades år 2019. År 2022 var första året nämnden inte gjorde ett budgetunderskott. År 2023 gjorde nämnden återigen ett underskott på 14 mnkr och vid delår 2024 prognostiseras även ett underskott på 14 mnkr. Tabellen nedan visar procentuell avvikelse mellan år 2019-2024.

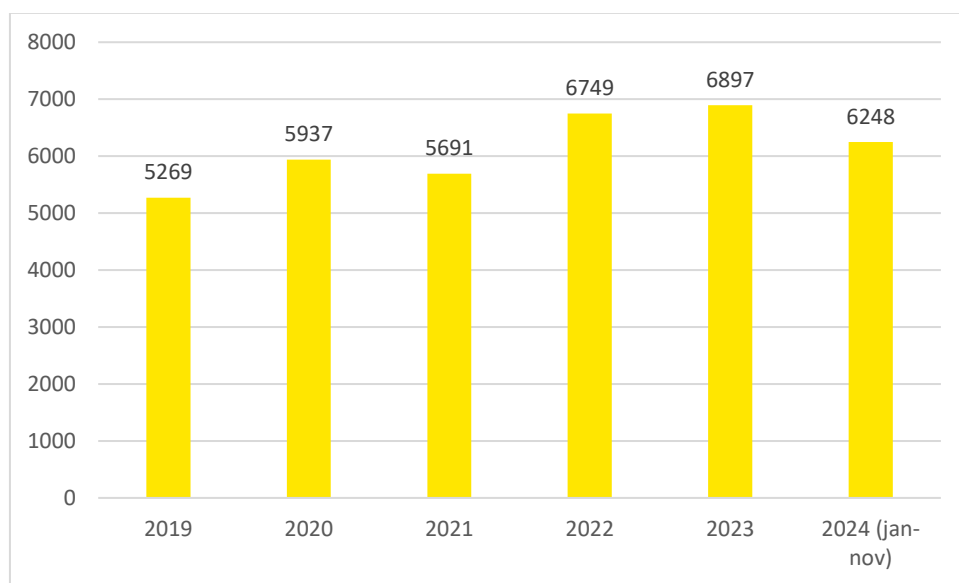
Tabell 1. IFO-nämndens procentuella avvikelser, 2019-2024.

Procentuell avvikelse utifrån budget	2019	2020	2021	2022	2023	Delår 2024
	-2,3%	-4,4%	-4,6%	0%	-2%	-1,7%

Källa: Årsredovisningar 2019-2023 samt delårsbokslut 2024

Av tabellen ovan framgår att den prognostiserade avvikelsen vid delår 2024 är procentuellt lägre än år 2023. Av delårsrapporten framgår att det prognostiserade budgetunderskottet år 2024 är kopplat till barn- och ungdomsvården på grund av att institutionsvården har ökat, omkostnadsersättningen till familjehem har ökat samt att avgiften på SiS (Statens institutionsstyrelse) har höjts. Intervjuade uppger även att orosanmälningar har ökat kraftigt. I diagrammet nedan redovisas orosanmälningar och ansökningar över år:

Diagram 1. Antal orosanmälningar och ansökningar 2019-november 2024.



Källa: Socialförvaltningen.

Diagrammet ovan visar att antalet orosanmälningar och ansökningar har ökat över tid. Mellan år 2019 till år 2023 har andelen anmälningar och ansökningar ökat med 31 procentenheter. Vi har tagit del av statistik från socialförvaltningen som visar att såväl externa som interna årsplaceringar inom barn- och unga ökat mellan åren. Mellan år 2019 till år 2023 har antalet externa placeringar ökat från 36 till 56 och interna placeringar har ökat från 4 till 7.

Individ- och familjeomsorgsnämnden ansökte om täckning av underskottet på 7 mnkr inom området försörjningsstöd, vilket kommunstyrelsen beviljade. Enligt uppgift förbättrades även andra aspekter av ekonomin vilket resulterade i ett underskott på 4,3 mnkr år 2024 och utgör -0,5 procent av tilldelad budgetram.

Åtgärder

Organisationsöversyn och personalförstärkning

Sedan granskningen har det genomförts en organisationsöversyn år 2022 som vi har tagit del av. Bakgrunden av att området barn- och ungdom hade en hög arbetsbelastning som medförde svårigheter inom myndighetsutövningen. Utifrån organisationsöversynen ökade antalet enheter för att minska storleken på grupper

och enheter, vilket möjliggör ökat stöd från arbetsledare. Förslaget innebar även personalförstärkningar. Vi har tagit del av verksamhets- och investeringsplan för 2023-2025 där det framgår att nämnden fått budgettillskott för organisationsförändringen. Nämnden fick 5 mnkr i budgettillskott 2023, 7,5 mnkr 2024 och ska få 10 mnkr 2025 för organisationsförändringarna. Som en del av organisationsförändringen har cirka 25 socialsekreterare anställts till individ- och familjeomsorgen, vilket enligt intervjuade minskat behovet av bemanningskonsulter från 16 till 2 vid granskningens tidpunkt. Vidare uppger intervjuade att de två bemanningskonsulterna kommer avslutas vid årsskiftet. Detta kommer i sin tur leda till att förvaltningen kan rekrytera ytterligare socialsekreterare.

Avhopparverksamhet

På grund av ökning av barn och unga med koppling till kriminalitet har det även startats en avhopparverksamhet år 2023. Då avhopparverksamheten berör både vuxna och barn och unga är det organiserat i ett särskilt team med representanter från båda verksamhetsområden. Det finns en styrgrupp kopplat till avhopparverksamheten där även representanter från polis och frivård deltar. Styrgruppen träffas fyra gånger per år. Vid senaste mötet diskuterade styrgruppen vad som fungerat bra, mindre bra och förbättringsområden avseende de 15 ärenden som har varit aktuella i avhopparverksamheten sedan 2023.

Minska försörjningsstödet

Utbetalt ekonomiskt bistånd per hushåll har ökat med 15 845 kr per hushåll mellan 2019 och 2023. Andelen vuxna biståndstagare har ökat mellan år 2019 till år 2022 även om Jönköpings kommun ligger under rikssnittet och jämfört med kommuner i jämförbar storlek. Utifrån detta har det genomförts riktade åtgärder för att minska försörjningsstödet. Dessa har genomförts inom ramen för det gemensamma projektet *Koll på förmåga*, som verksamheten försörjningsstöd har genomfört tillsammans med arbetsmarknadsavdelningen på utbildningsförvaltningen. Projektet startades 2020. Enligt uppgift har arbetet bestått i att bedöma vilken förmåga deltagarna har för att komma i egen försörjning samt upprätta arbetsmetoder för en komplex målgrupp med långtidssjukskrivna. Vi har tagit del av uppföljning och utvärdering av projektet samt uppföljning av insatser till enskilda. Av 88 enskilda är det 34 som följt rekommenderade insatser och 8 som följt och avslutats. Utvärderingen av det övergripande arbetet i projektet innehåller förbättringsområden. Det saknas dock ansvariga och tidplan för genomförande av förbättringsområdena.

Minskat inköp av externa platser för placering inom missbruksvård

Inom missbruks- och beroendevården har förvaltningen styrt placeringar till interna HVB och minskat inköp av externa platser. I tabellen nedan redovisas externa och interna placeringar inom missbruk mellan år 2019 och 2023.

Tabell 1. Antal placeringar missbruksvård 2019-2023.

Placeringar	2019	2020	2021	2022	2023
Extern institutionsvård	49	46	45	42	26
Internt HVB	13	12	15	20	19

Källa: Socialförvaltningen.

Av tabellen ovan framgår att antal externa placeringar har minskat mellan 2019-2023.

Fördelningsprinciper

Inför verksamhets- och investeringsplan för perioden 2024-2026 tog socialförvaltningen tillsammans med stadskontoret fram en demografimodell för resursfördelning till IFO-nämnden. Av verksamhets- och investeringsplan för 2024-2026 framgår att demografimodellen bygger på befolkningsutveckling samt medel till planerade gruppboenden. I budget 2024-2026 flyttas driftsmedel för planerade gruppboenden till en central demografipott för nya boenden inom funktionsstödsnämnden. Medel ställs sedan till nämndens förfogande när respektive boende öppnas. Under planperioden planeras det för två boenden i redan existerande lokaler. Även för dessa ligger driftsmedel på central nivå som nämnden erhåller när boendena står klara.

Fördelningen inom IFO-nämnden sker utifrån utfallet inom de olika verksamhetsområdena. Inom verksamhetsområdet barn- och unga styrs utfallet exempelvis av antal institutionsplaceringar, vilket i sin tur kan kopplas till ökade orosanmälningar. Enligt uppgift ska det inför budget kommande år genomföras bedömningar i en samlad kalkyl för hela IFO-nämnden utifrån hur utveckling kan ske inom verksamhetsområdena. Därutöver ska kända faktorer som riksnormen, OPI-uppräknings och prisbasbelopp beaktas. Utöver det ska även politiska beslut om hur tilldelade medel ska riktas beaktas. Detta behandlas vid budgetdialogerna.

2.4. Bedömning

Att fortsätta arbetet med föreslagna åtgärder

Vi bedömer att individ- och familjeomsorgsnämnden har beaktat rekommendationen. Bedömningen grundas på att planerade åtgärder med organisationsöversyn och personalförstärkningar har genomförts. Vidare ser vi positivt på de åtgärder som har genomförts utöver organisationsförändring och personalförstärkning. Vi noterar att nämnden har ett underskott som beror på yttre faktorer så som kostnadsökningar och ökningar av antalet orosanmälningar. Vi ser positivt på att nuvarande investeringsplan utgår från en demografimodell som tar hänsyn till befolkningsutvecklingen.

2.5. Investeringsprocessen

Tidigare granskning

År 2022 genomförde revisionen en granskning av investeringsprocessen i Jönköpings kommun. Syftet med granskningen var att bedöma om kommunstyrelsen och tekniska nämnden säkerställde en ändamålsenlig investeringsprocess utifrån perspektiven ekonomi, långsiktighet, förutsägbarhet och intern kontroll.

Den samlade bedömningen var att kommunstyrelsen och tekniska nämnden inte helt säkerställde en ändamålsenlig investeringsprocess. Det saknades ett sammanställt och fullständigt styrdokument som reglerar kommunens investeringsprocess. Det saknades även fastställda gränsvärden för olika beslutsinsatser. Vidare omfattade inte investeringsplanen och lokalförsörjningsplanen en period längre än fem år.

Utifrån granskningsresultatet rekommenderades kommunstyrelsen och tekniska nämnden att:

- ▶ Se över behovet att ta fram ett samlat styrdokument som omfattar hela kommunens investeringsprocess samt att i det styrdokumentet tydliggöra beslutsmässig hantering av konstaterade eller befarade avvikelser i investeringsprojekt.
- ▶ Se över behovet att tydliggöra formella gränsvärden för när en avvikelse avseende ekonomi, tidplan eller lokalprogram ska tillställas beställande nämnd, tekniska nämnden och eller kommunstyrelsen/kommunfullmäktige för beslut.
- ▶ Säkerställa att såväl en lokalförsörjningsplan som en investeringsplan omfattande åtminstone 10 år tas fram.
- ▶ Säkerställa att uppföljning av andelen avslutade investeringsprojekt som genomförs inom ramen för ursprungligt beslutade och eller reviderad budget delges ansvarig nämnd.
- ▶ Se över behovet att inkludera bilaga avseende status för större investeringsprojekt i den uppföljning som kommunstyrelsen tar del av i samband med fördjupad månadsrapport.
- ▶ Säkerställa att det nya regelverket för slutredovisning implementeras och att slutredovisning genomförs i enlighet med regelverket.

2.5.1. Iakttagelser från uppföljning

Styrning

Det finns inte ett samlat styrdokument för kommunens investeringsprocess. I kommunstyrelsens yttrande över granskningen år 2023 uppges att kostnaden för framtagandet av ett sådant styrdokument överstiger nyttan.

Kommunstyrelsen antog ett reviderat regelverk för investeringar i Jönköpings kommun i augusti 2024. Det nya regelverket består av *program för lokalförsörjning*, *policy för ny- om- och tillbyggnad av kommunala lokaler* samt *policy för uppföljning av investeringar*.

Av programmet för lokalförsörjning framgår att tekniska nämnden ansvarar för genomförande av fastighetsunderhåll samt ny-, om- och tillbyggnad av kommunens fastigheter. För större projekt ska beställande nämnd ta fram lokalprogram och reviderad investerings- och hyreskalkyl. Policyn för ny- om- och tillbyggnad av kommunala lokaler innehåller principiella och övergripande ställningstaganden kopplat till miljö- och klimatpåverkan, bygg- och driftkostnader, social hänsyn, fastigheters ändamålsenlighet och tillgänglighet samt trygghet och säkerhet. I svar på uppföljningen anges att det nya regelverket medförde följande förändringar/förtydliganden:

- ▶ Genomförande av större investeringsprojekt ska alltid beredas av ansvarig nämnd innan genomförande (med ansvarig nämnd menas den nämnd som har ansvaret för budgeten enligt kommunfullmäktiges investeringsplan).
- ▶ Större investeringsprojekt (över 10,6 miljoner) som återfinns inom ramanslag ska redovisas särskilt i kommunens investeringsplan.
- ▶ Budgetöverskridande i större investeringsprojekt inom ramanslag förutsätts täckas med medel från tillhörande ramanslag.
- ▶ Vid framskrivning av investeringsprojekt till nämnd eller kommunstyrelsen/kommunfullmäktige ska kvarvarande risker för avvikelser i genomförande av projekt redovisas. Vidare ska det redovisas hur en avvikelse i projektet kan hanteras om den uppstår.
- ▶ Beslut om utökat anslag till pågående större investeringsprojekt ska inte fattas i investeringsbudgetens avräkning.

Av policyn för uppföljning av investeringar framgår att ansvarig nämnd ansvarar för att besluta hur betydande avvikelser ska hanteras. Betydande avvikelse definieras som en risk för att investeringen inte kan genomföras inom beslutad totalbudget och/eller tidplanen hålls och/eller ändamålsenligheten äventyras. Följande policy ska tillämpas vid hantering av avvikelse:

- ▶ Vid risk att budget överskrids och investeringen omfattas av ramanslag ska bedömning göras om investeringsbelopp kan rymmas inom det totala investeringsanslaget. Justering kan göras genom att anpassa det enskilda projektet till tillgänglig budget genom avvikelse från lokalprogram, under förutsättning att ändamålsenligheten inte äventyras. Justering kan också förs genom att omfördela investeringsmedel inom rambudget, såvida tillkommande kostnader för drift bedöms inrymmas i tillgänglig driftbudget.
- ▶ Ansvarig nämnd får besluta om justeringar i lokalprogram om syftet är att inrymma investeringen i tillgänglig budget och att ändamålsenligheten inte äventyras.
- ▶ Om avvikelsen behöver hanteras genom tilläggsanslag ska ansvarig nämnd ställa ärendet till kommunfullmäktige för beslut. Detta sker antingen inom

beredning av Verksamhets- och investeringsplan eller genom särskild begäran till kommunfullmäktige.

Det finns inget beslut om generella gränsvärden för när en avvikelse i ett investeringsprojekt avseende ekonomi, tidplan eller lokalprogram ska tillställas beställande nämnd, tekniska nämnden och eller kommunstyrelsen/kommunfullmäktige för beslut. Intervjuade uppger att de ser en risk med att besluta om gränsvärden då det kan legitimera överskridanden under gränsen. Eventuella avvikelser ska framgå av fördjupade månadsrapporter som nämnderna lämnar till kommunstyrelsen, vilket beskrivs ytterligare nedan. I svar på uppföljningen anges att det finns exempel på att ansvarig nämnd har beslutat om gränsvärde i ett enskilt projekt. Exempel på detta är ombyggnation av Stadsparksvallen som hade ett maxvärde på 150 mnkr.

Vi har tagit del av verksamhets- och investeringsplan för 2024-2026, vilken innehåller budget för år 2024 och plan för respektive år fram till år 2028 uppdelat på respektive nämnd, verksamhet och projekt. I svar på uppföljningen anges att verksamhets- och investeringsplan för 2026-2028 ska omfatta 10 år, vilken planeras antas av kommunfullmäktige i november 2025. I anvisningarna för investeringsbudget 2026 och plan 2027-2035 anges att investeringsplan från nämnden även ska omfatta 10 år. Tekniska kontoret är delaktiga i framtagande av verksamhets- och investeringsplan då de tar emot framställda investeringsbehov från nämnderna och i vissa fall bromsar det som inte är realistiskt.

Respektive nämnd fram lokalprogram för nämndernas verksamheter utifrån deras lokalbehov. Det finns lokalförsörjningsplaner som omfattar 10 år för förskolan, grundskolan och äldreomsorgen, vilka vi har tagit del av. Därtill sammanställer tekniska kontoret en plan för större lokalinvesteringar för samtliga förvaltningar i dokumentet *Utblick efter år 5*. I svar på uppföljningen anges att det finns exempel på större investeringar med en längre horisont än fem år. Exempel på detta är VA-förnyelsen. Vi har tagit del av tidplaner som visar på det. Därtill finns en lokalstyrgrupp där respektive förvaltnings långsiktiga lokalbehov lyfts. Vi har tagit del av lokalstyrgruppens protokoll från 2024, där det bland annat framgår att följande lyfts:

- ▶ Pågående investeringar
- ▶ Befolkningsprognos
- ▶ Klimatpåverkan av kommunens lokalinvesteringar
- ▶ Frågeställningar i samband med beredning av investeringsplan
- ▶ Diskussioner om användning av lokaler
- ▶ Framtida lokalbehov

Uppföljning

Jönköpings kommuns policy för uppföljning antagen av kommunstyrelsen anger hur investeringar ska följas upp. Av policyn framgår att investeringar ska följas upp av

den nämnd som ansvarar för investeringen inom ramen för kommunens uppföljningsprocess av ekonomi och verksamhet. Uppföljningen ska innehålla:

- ▶ Information om förbrukad budget i förhållande till beslutad budget.
- ▶ Prognos av slutligt utfall av investeringen.
- ▶ Ge nämnden och kommunstyrelsen kunskap och kontroll över investeringens genomförande i förhållande till budget, tidplan och ändamålsenlighet.

Den nämnd som genomför investeringen ansvarar även för att det finns en tydlig rutin för hur varje investering löpande följs upp.

Slutredovisning

Policyn för uppföljning anger även hur slutredovisning av investeringar ska ske:

- ▶ Särskild slutredovisning ska göras för:
 - Investering i anläggning överstigande 10,6 mnkr. Beloppsgränsen baserat på KPIF.
 - Andra investeringar om kommunfullmäktige beslutar detta. Markeras med x i investeringsplan
- ▶ Slutredovisning sker till:
 - För investering inom ramanslag till nämnd som ansvarar för ramanslag.
 - För investeringar, inklusive x-markerade projekt i investeringsplanen, till kommunstyrelse. Innan kommunstyrelsens beredning ska ansvarig nämnd yttra sig över slutredovisningen.
 - Rapport till kommunfullmäktige om slutredovisade investeringar under året sker i investeringsredovisningens del i årsredovisningen. Större avvikelser i investeringsprojekt kommenteras särskilt.
- ▶ Slutredovisningen ska innehålla:
 - Redogörelse för beslutet inklusive ursprunglig budget avseende investeringsutgift, ytor och drift.
 - Redogörelse för investeringsförloppet inklusive eventuella avvikelser och förklaring till detta.
 - Redogörelse för väsentliga lärdomar av projektet inför framtida liknande investeringar.

Därtill finns mallar för slutredovisning av projekt i verksamhetssystemet Stratsys. Vi har tagit del av den senaste slutredovisningen som tekniska nämnden tog del av den 18 juni 2024. De berörda projekten var en ny förskola i Månsarp, ersättning av befintligt ridhus i Klämmestorp och ny förskola och hemsjukvård i kvarteret Skeppsbron. Slutredovisningarna innehåller de delar de ska i enlighet med policyn. Barn- och utbildningsnämnden tog del av och godkände slutredovisning av investeringsprojekten Månsarps förskola och Skeppsbrons förskola den 15 oktober

2024. Kultur- och fritidsnämnden tog del av slutredovisning av ersättning av ridhus i Klämmestorp den 1 oktober 2024. Äldrenämnden tog del av och godkände slutredovisning av investeringsprojekt Skeppsbron den 2 december 2024.

Intervjuade upplever att systematiken för uppföljning av genomförda investeringsprojekt har förbättrats sedan granskningen 2022. Detta då det numera finns särskilda mallar för slutredovisning som har medfört tydliga rutiner för slutredovisningar och ett bättre underlag i slutredovisningen.

Tekniska nämndens uppföljning

Enligt uppgift följer fastighetsavdelningen upp projekten månadsvis utifrån budget och risker för avvikelser. Intervjuade uppger att tjänstepersoner på fastighetsavdelningen går igenom budgeten för varje investeringsprojekt med projektledare och noterar eventuella avvikelser gällande budget och tidsplan i systemstödet Stratsys. Därefter ställer controller på Tekniska kontoret eventuella kontrollfrågor utifrån avvikelserna och gör rimlighetsbedömningar av angivna kostnader genom att jämföra kostnadsutfallet för investeringen med projektledarens kostnadsprognos. Tekniska nämnden tar del av uppföljning av detta var fjärde månad. Vi har tagit del av den senaste fördjupade månadsrapporten som tekniska nämnden tog del av i oktober 2024. Månadsrapporten innehåller en lista över projekt med budget, årets prognos och avvikelse samt beskrivning av orsaker bakom avvikelser.

Kommunstyrelsens uppföljning

Kommunstyrelsen tar del av uppföljning av samtliga större investeringsprojekt (över 10,6 mkr) i februari, april, augusti, oktober och vid årsbokslut. Uppföljningen dokumenteras i fördjupade månadsrapporter som kommuniceras till tekniska nämnden och berörda nämnder. Vi har tagit del av månadsrapport till kommunstyrelsen från augusti 2024, vilken innehåller budget, prognos och avvikelser för investeringar uppdelat per verksamhet. För vissa positiva avvikelser återfinns en förklaring. Det saknas dock förklaring för de två verksamheter (IT och VA) som har en negativ avvikelse. Månadsrapporten innehåller även en bilagd lista över samtliga investeringsprojekt som innehåller information om:

- ▶ Status på projektet
- ▶ Total beslutad budget
- ▶ Total prognos
- ▶ Årets budget
- ▶ Årets prognos
- ▶ Bedömning av status på budget, tidplan och lokalprogram med färgerna grönt, gult och rött

Kommunstyrelsen har även tagit del av återslaggande avseende budgetföljsamhet för större objektspecifika investeringsprojekt (med en redovisad

investeringsutgift högre än 10 mnkr) som har färdigställts under perioden 2019-2023. I tabellen nedan redovisas fördelningen av procentuell budgetavvikelse i större investeringsprojekt färdigställda 2019-2023:

Tabell 2. Procentuell budgetavvikelse i större investeringsprojekt färdigställda 2019-2023.

Projekt	25 percentil ¹	Median	75 percentil	Antal	Median utgift (tkr)	Variations- koefficient ²
Samtliga projekt	1%	9%	17%	42	33 700	20%
Lokalprojekt	0,2%	7,2%	14,5%	34	37 400	18%
Nybyggnad	1,1%	6,2%	9,3%	17	48 700	6%
Om- och tillbyggnad	-0,9%	11,6%	22,9%	17	25 600	28%

Källa: Kommunstyrelsens protokoll 2024-08-27

Av tabellen ovan framgår att det är störst procentuell budgetavvikelse och variation i budgetavvikelse vad gäller om- och tillbyggnadsprojekt och den lägsta procentuell avvikelse och variation vad gäller nybyggnadsprojekt. I återrapporteringen konstateras att det har funnits en systematisk underskattning av faktiska utgifter vid tidpunkten för upphandling av byggentreprenad.

2.6. Bedömning

Se över behovet att ta fram ett samlat styrdokument som omfattar hela kommunens investeringsprocess samt att i det styrdokumentet tydliggöra beslutsmässig hantering av konstaterade eller befärade avvikelser i investeringsprojekt.

Vi bedömer att kommunstyrelsen har beaktat rekommendationen. Det har inte tagits fram ett samlat styrdokument för investeringsprocessen. Kommunstyrelsens bedömning är att kostnaden för framtagandet av ett sådant styrdokument överstiger nyttan. Vi noterar att respektive nämnd ansvarar för att besluta hur

¹ Percentil är ett mått som visar hur ett värde förhåller sig till andra värden i en grupp med dataobservationer. Kolumnerna med 25:e respektive 75:e percentilen beskriver att 25 procent respektive 75 procent av de observerade budgetöverskridelserna är mindre eller lika med värdena i kolumnen.

² Variationskoefficient är ett spridningsmått. Ju större variationskoefficienten är desto större spridning av värden.

betydande avvikelser ska hanteras och att det finns en policy för hur avvikelser ska hanteras.

Se över behovet att tydliggöra formella gränsvärden för när en avvikelse avseende ekonomi, tidplan eller lokalprogram ska tillställas beställande nämnd, tekniska nämnden och eller kommunstyrelsen/kommunfullmäktige för beslut.

Vi bedömer att kommunstyrelsen och tekniska nämnden har beaktat rekommendationen. Det har inte beslutats om formella gränsvärden. Vi noterar att intervjuade ser en risk i att besluta om gränsvärden då det skulle kunna legitimera överskridanden under gränsen.

Säkerställa att såväl en lokalförsörjningsplan som en investeringsplan omfattande åtminstone 10 år tas fram.

Vi bedömer att kommunstyrelsen och tekniska nämnden beaktat rekommendationen. Bedömningen grundas på att det inte finns en samlad lokalförsörjningsplan som omfattar 10 år och att nuvarande investeringsplan inte omfattar 10 år. Vi noterar dock att det finns lokalförsörjningsplaner som omfattar 10 år och att det finns planer på att investeringsplan för 2026-2028 ska omfatta 10 år. Det framgår även i anvisningar för investeringsbudget 2026 och plan för 2027-2035 att investeringsplan från nämnden ska omfatta 10 år.

Säkerställa att uppföljning av andelen avslutade investeringsprojekt som genomförs inom ramen för ursprungligt beslutade och eller reviderad budget delges ansvarig nämnd.

Vi bedömer att kommunstyrelsen och tekniska nämnden har beaktat rekommendationen. Bedömningen grundas på att det finns en policy för uppföljning som omfattar detta.

Se över behovet att inkludera bilaga avseende status för större investeringsprojekt i den uppföljning som kommunstyrelsen tar del av i samband med fördjupad månadsrapport.

Vi bedömer att kommunstyrelsen har beaktat rekommendationen. Bedömningen grundas på att kommunstyrelsen tar del av uppföljning av samtliga större investeringsprojekt i de fördjupade månadsrapporterna.

Säkerställa att det nya regelverket för slutredovisning implementeras och att slutredovisning genomförs i enlighet med regelverket.

Vi bedömer att kommunstyrelsen och tekniska nämnden har beaktat rekommendationen. Det finns en policy för slutredovisning som anger vad slutredovisningen ska innehålla och det finns mallar för slutredovisning. Vi har tagit del av exempel på slutredovisningar som är i enlighet med policyn.

3. Slutsats

Vår sammanfattande slutsats är att kommunstyrelsen och nämnderna har i stort beaktat samtliga rekommendationer som lämnats i de tre granskningar som följts upp.

Uppföljningen av granskningen av kommunens digitaliseringsarbete 2021 visar att kommunstyrelsen och nämnderna har vidtagit åtgärder i enlighet med rekommendationerna för tre av fem rekommendationer. För övriga två rekommendationer var bedömningen att åtgärder delvis vidtagits. Det som saknades var att det inte har genomförts någon systematisk analys av hur kompetensutvecklingen ska stärkas inom digitaliseringsområdet. Det genomförs inte heller löpande analyser av styrningen i relation till fullmäktiges digitaliseringsstrategi.

Uppföljningen av granskningen av ekonomistyrning inom dåvarande individ- och familjeomsorgsnämnden år 2022 visar att nämnden har beaktat rekommendationen. Nämnden har genomfört planerade åtgärder. Vi noterar att nuvarande underskott beror på yttre faktorer.

Uppföljningen av granskningen av investeringsprocessen från 2022 visar att kommunstyrelsen och tekniska nämnden har beaktat alla rekommendationer. Uppföljningen visar dock att det saknas en samlad lokalförsörjningsplan som omfattar 10 år och att nuvarande investeringsplan inte omfattar 10 år men det finns planer på att detta ska finnas år 2026 och fram.

Jönköping den 19 februari 2024

Imelda Kimblad
EY

Carl Ädelroth
EY

4. Källförteckning

Intervjuade funktioner

- ▶ Ekonomidirektör
- ▶ Ekonom och utredare, stadskontoret
- ▶ Enhetschef, socialförvaltningen
- ▶ Socialchef
- ▶ Ekonomichef, socialförvaltningen
- ▶ Stadsbyggnadschef
- ▶ Kartchef, stadsbyggnadsförvaltningen
- ▶ Digitaliseringschef, stadskontoret
- ▶ Teknisk chef
- ▶ Ekonomichef, tekniska kontoret
- ▶ Controller, tekniska kontoret
- ▶ Avdelningschef, samordningsavdelningen på utbildningsförvaltningen
- ▶ Enhetschef, IT- och digitaliseringsenheten, utbildningsförvaltningen

Analyserade dokument

Digitaliseringsprocessen

Kommunstyrelsen

- ▶ Kommunprogram 2023-2026
- ▶ Styrmodell för IT och digitalisering, 2023
- ▶ Organisationskarta för digitaliseringsavdelningen, 2024
- ▶ Handbok för Pios, 2024
- ▶ Digitaliseringsstrategi för Jönköpings kommun
- ▶ IT-policy
- ▶ Verksamhetsberättelse 2023, digitaliseringsavdelningen
- ▶ Mall för objektplan 2025
- ▶ Utvärdering styrmodell IT och digitalisering 2024-04-09
- ▶ Kommunstyrelsens protokoll 2024-02-06
- ▶ Projektuppföljning inom IT- och digitalisering 2024
- ▶ Verksamhetsplan kommunstyrelsen 2024

Barn- och utbildningsnämnden

- ▶ Program augustidagarna 2024
- ▶ Barn- och utbildningsnämndens protokoll 2024-03-19

- ▶ Barn- och utbildningsnämndens protokoll 2024-04-16
- ▶ Barn- och utbildningsnämndens protokoll 2024-10-15
- ▶ Verksamhetsberättelse 2023 barn- och utbildningsnämnden

Funktionsstödsnämnden

- ▶ Projektmodell
- ▶ Månadsrapport augusti 2024, funktionsstödsnämnden
- ▶ Organisationskarta för socialförvaltningen, 2024
- ▶ Rapport från uppdraget om digitaliseringsstrategi för socialförvaltningen, 2024
- ▶ Funktionsstödsnämndens sammanträdesprotokoll 2024-06-11
- ▶ Inriktningsrapport
- ▶ Funktionsstödsnämndens verksamhetsberättelse 2023

Stadsbyggnadsnämnden

- ▶ Handlingsplan för stadsbyggnadskontorets digitaliseringsarbete för 2024-2025
- ▶ Objektplan för stadsbyggnadskontoret för 2025
- ▶ Digitaliseringsgruppens kallelser 2024
- ▶ Stadsbyggnadsnämndens protokoll 2024-04-18

Ekonomistyrning för IFO-nämnden

- ▶ Årsredovisning 2023, Jönköpings kommun
- ▶ Delårsrapport augusti 2024, Jönköpings kommun
- ▶ Översyn koll på förmåga
- ▶ Uppföljning av dokumentationsgenomgång koll på förmåga
- ▶ Statistik orosanmälningar och placeringar
- ▶ Organisationsöversyn barn och unga 2022
- ▶ Individ- och familjeomsorgsnämndens protokoll 2022-10-10
- ▶ Statistik ekonomiskt bistånd
- ▶ Verksamhets- och investeringsplan 2024-2026

Investeringsprocessen

- ▶ Månadsrapport för augusti 2024
- ▶ Program för lokalförsörjning
- ▶ Policy för ny-, om- och tillbyggnad av kommunala lokaler.
- ▶ Policy för uppföljning av investeringar
- ▶ Protokoll 2023-02-22

- ▶ Lokalresursplan förskola och grundskola 2024-2033
- ▶ Lokalresursplan förskola 2024-2033
- ▶ Lokalresursplan grundskola 2024-2033
- ▶ Utblick 2035 äldrenämnden
- ▶ Utblick 2035 kompletterande analys
- ▶ Lokalstyrgruppens minnesanteckningar 2024
- ▶ Tekniska nämndens protokoll 2024-05-31
- ▶ Slutredovisningar av investeringar i verksamhetslokaler 2024
- ▶ Barn- och utbildningsnämndens protokoll 2024-10-15
- ▶ Kultur- och fritidsnämndens protokoll 2024-10-01
- ▶ Äldrenämndens protokoll 2024-12-02
- ▶ Fördjupad månadsrapport till tekniska nämnden oktober 2024
- ▶ Tidplan VA förnyelse Jönköping
- ▶ Tidplan VA-förnyelse Rosenlund Liljeholmen Öster
- ▶ Tidplan VA-förnyelse Väster, Bymarken