



Datum  
2018-09-24  
Diarienummer  
KS/2018:439

## Yttrande över utredningarna Med tillit växer handlingsutrymmet (SOU 2018:47) och Lärande tillsyn (SOU 2018:48) Fi2018/02341

### Övergripande och sammanfattande inställning

Utredningen är en utmärkt idébok för förändrad syn på styrning av offentlig sektor och den historiska återblicken är en bra lärobok.

- *Vi ser positivt på* att utredningen har klargjort att en förändrad styrning och ledning kommer att påverka hela den kommunala organisationen, från fullmäktige, till nämnderna och revisionen
- *Vi tillstyrker* att generella statsbidrag ska vara huvudalternativ
- *Vi avstyrker* förslaget om att offentlig värdegrund ska tas fram. *Vi instämmer inte* i motiven till en offentlig värdegrund, som antyder att offentlig sektor inte styrs av någon värdegrund. Det är bättre att utbilda och allmänbilda i grunderna i vår demokrati och i den svenska förvaltningstraditionen. Våra demokratiska värden bör få en legaldefinition.
- *Vi instämmer i* utredningens förslag i allt väsentligt i övrigt.

### Kungsbacka kommuns inställning i detalj

#### Avsnitt 4.6 Att göra sig tillitsvärdig

- *Det är bra* att begreppet tillit har gjorts förståeligt för arbetsplatsens kontext.

Det går förvisso att sätta flera ord efter vill-våga-kan, men ordet *hjälpa* gör det hela tydligt.

#### Avsnitt 4.7 Sju vägledande principer för tillitsbaserad styrning

- *Vi instämmer i principerna men anser att Kunskapsprincipen behöver kompletteras med vikten av *Bildning/Allmänbildning* och definitioner av dessa.*

På annan plats i utredningen talas också om *Livslångt lärande* och *Kollegial kunskapsutveckling*. Det som sålunda saknas i *tillitsutredningen* som helhet är *drivkraften till lärandet*, nämligen *intresse* och det *gränsöverskridande* lärandet. Det är dessa som till sist leder till bildning, helhetssyn och analysförmåga.

#### Avsnitt 5.7.2 Användning av data; individbaserad

Ett personnummer är *extra skyddsvärt i Sverige*. Vi bör även fortsättningsvis vara restriktiva med användningen av det.

- *Vi vänder oss mot* skrivningen att personligt dataskydd och integritet inte ”får stå i vägen”. Lagen syftar ju just till att vara en motvikt och ett skydd. Om individbaserade data anses viktiga för utveckling och innovation, bör någon form av omställning övervägas.
- *Vi instämmer i* att ökad kunskap kommer att ge ökade möjligheter.

#### Avsnitt 5.8.4 Restriktioner och risker vid tillitsbaserad styrning

- *Vi instämmer i* att lagar och regler kommer först i ett reflekterande förhållningssätt, där lagstiftarens intentioner står i centrum.
- *Vi ser fram emot* att det blir ett nationellt policylab.

#### Avsnitt 6.1.2 Tillsynens påverkan på granskade verksamheter; överdokumentation

- *Vi instämmer i* att överdriven dokumentation ofta sker för att få ett skydd vid en eventuell anmälan.

Det är vår uppfattning att vårt samhälle har utvecklat en **anmälanskultur** med en rad olika myndigheter, dit anmälan kan lämnas. Medborgare uppmanas dessutom att anmäla. Myndigheter anmäler sig själva. Syftet kan vara att förekomma en anmälan, men också för att ”testa” om något fel har begåtts. Det kan starkt ifrågasättas om detta var syftet med tillsynsfunktionen.

- *Vi instämmer inte i* uppfattningen att tillitsbaserad styrning och ledning kan motverka sådan överdokumentation. Så länge anmälanskulturen finns, är det vår bedömning att dokumentation och överdokumentationen kommer att bestå, åtminstone under överskådlig tid.

Om tillit är tilltron till en annan parts goda vilja, är det dessutom svårt att förstå den nya förvaltningslagens (juli 2018) generellt onödigt skarpa och underliggande kontrollmotiv för handläggningen av ärenden och fokuseringen på servicemål. Skärpingarna föranleds säkert av att vissa myndigheter har haft undermålig handläggning, men det kan knappast gälla för de flesta myndigheterna i Sverige.

#### Avsnitt 6.3 Vägen mot en lärande tillsyn; standardiserad mot dialogbaserad

- *Vi instämmer i* att den standardiserade tillsynen eller för den delen den kommunala revisionen inte alltid är resurseffektiv, men framför allt skapar standardiserad granskning och tillsyn inte det värde som en mer dialogbaserad granskning och tillsyn skulle kunna ge

Förutom att granskning och tillsynen handlar om granskning av styrdokument, planer och andra dokument i verksamheten, tenderar information att efterfrågas hos den strategiska nivån istället för hos den operativa nivån, där detaljkunskapen är större.

#### **Avsnitt 6.4.2 Fullmäktige, revisorerna och nämnderna i förändrad styrning**

- *Det är bra* att konsekvenserna för nämnderna och den kommunala revisionen av en förändrad styrning och ledning har tydliggjorts.
- *Det är bättre* att lyssna till, samordna och systematisera de små indikatorer som alltid finns i verksamheter innan det blir ett problem som bara växer, alltså *ett slags early-warning system*. Med god analysförmåga torde missförhållanden eller embryon till sådana kunna upptäckas tidigare.

#### **Avsnitt 7.1.1 En samlad tillitsbaserad statlig styrning av kommuner genom generella statsbidrag**

- *Vi tillstyrker* förslaget.

Så länge kommuner är olika och viss mån självstyrande, måste också olikheterna och variationerna accepteras. Alldeles för mycket resurser går dessutom åt till att t.ex. ansöka om olika riktade statsbidrag, uppföljning m..

#### **Avsnitt 7.1.2 Utveckla en tillitsbaserad mål- och resultatstyrning inom kommuner och landsting; datadrivet analysarbete med färre indikatorer**

- *Vi instämmer i* att antalet indikatorer i kommunens data som rapporteras till staten för analysarbete bör minska.

#### **Avsnitt 7.1.3 Stärkt fokus på verksamhetsnära forskning inom välfärdssektorn**

- *Vi tillstyrker* förslaget.

Det är mer än rimligt att den forskning som finansieras av skattemedel – direkt eller indirekt - i huvudsak ska skapa värde och vara till nytta för medborgarna

- *Vi instämmer i* utredningens uppfattning att det är nödvändigt för kunskapsutvecklingen att delta i forskningsprojekt som skapar värde för medborgarna.
- *Vi föreslår* att lärosätena bör få direktiv om att, förutom att skapa förutsättningar för verksamhetsnära forskning dessutom ge sådan forskning ett högre meritvärde samt säkerställa att forskningen kommer att resultera i praktisk nytta för verksamheterna och medborgarna.

#### **Avsnitt 7.2.2 Framtagande av en offentlig värdegrund**

- *Vi avstyrker* förslaget om en offentlig värdegrund

Förslaget om en gemensam offentlig värdegrund ger intryck av att den offentliga verksamheten skulle ha tappat bort sina grundläggande värden.

- *Vi instämmer inte i* motiven, som antyder att offentlig sektor inte styrs av några värden.

Den svenska förvaltningstraditionen kan – enligt utredningen – sägas bygga på samförstånd, kompromissvilja och hederlighet. Därutöver visar våra grundlagar värdegrunden. Därtill kommer förvaltningslagen och andra lagar som styr den offentliga verksamheten.

Det som snarare kan vara ett motiv till en borttappad värdegrund inom delar av den offentliga verksamheten, är att den demokratiska dimensionen har fått en undan-

skymd plats genom New Public Management. Det är bättre att utbilda, folkbilda och allmänbilda om grunderna i vår demokrati och i den svenska förvaltningstraditionen. Och om några gemensamma värden ändå tas fram på nationell nivå, bör dessa omfatta våra demokratiska värden, ett begrepp som inte sällan används i lagstiftning och andra sammanhang där skattemedel ska fördelas och ske i lagstiftning.

Vi får ha slutligen ha förtroende för att kommunledningar kan utveckla egna värdegrunder på den lokala självstyrande nivån, med de lokala variationer som behövs.

#### **Avsnitt 7.4 En lärande tillsyn; förtydligad**

- *Vi tillstyrker* förslaget

Men det kommer att ställa mycket höga krav på kompetensen hos den som utövar tillsynen. Den som granskar måste i de allra flesta fall själv ha erfarenhet av den verksamhet som granskas för att kunna utreda, analysera och värdera verksamheten. Den granskande verksamhetens tillit bygger på det.

#### **Avsnitt 7.4.2 Skollagens bestämmelse om tvingande vite tas bort**

- *Vi tillstyrker* förslaget

#### **Avsnitt 7.6 Testa och pröva nya lösningar genom försök; policylab, fler mötesplatser för innovation och samverkan samt frikommunförsök**

- *Vi tillstyrker* förslagen

Förändringar i lagstiftningen behöver gå mycket snabbare, men utan att göra avkall på lagstiftningens kvalitet. Ett policylab kan bidra till en ökad förändringstakt. Idén är dessutom så god att den kan implementeras på andra regelverk, t.ex. lokalt i kommunen eller regionalt.

Även ett frikommunförsök är en bra idé, där delar av tillitsfilosofin får utrymme att prövas i verkligheten.

För Kungsbacka kommun

Hans Forsberg  
Kommunstyrelsens ordförande

Finansdepartementet

Dnr Fi 2018/02431

## Remissvar SOU 2018:47

Kommunrevisionen i Kungsbacka kommun har tagit del av avsnittet om kommunal granskning i SOU 2018:47 och då specifikt avsnittet om den kommunala revisionen (6.4.1). Nedan sammanfattas kommunrevisionens svar på denna del.

1 (2)

Datum  
2018-10-31

### **Att anpassa revisionen efter tillitsbaserad styrning**

I SOU:n lyfts upp att en tillitsbaserad styrning kräver en diskussion om vilken kontroll och uppföljning som ska genomföras samt vilken data som kan utgöra underlag för revisionens oberoende granskning. Kommunrevisionen i Kungsbacka kommun instämmer i detta. Kommunrevisionen anpassar sin granskning utifrån den valda styrmodellen i kommunen, men precis som utredningen påtalar behöver revisionen underlag för att ansvarsutkrävandet ska vara möjligt. Därför är det, precis som utredningen själva tar upp, angeläget att fullmäktige är tydlig med sina avsikter med styrningen och att nämnder tydligt kan redogöra för sitt uppdrag.

### **Att beakta medborgares upplevelse i riskanalysen**

Utredningen tar upp att information från medborgares upplevelse borde kunna utgöra underlag till revisionens riskanalys. Kommunrevisionen delar denna syn men vill tydliggöra att insamlingen av medborgarnas upplevelse torde ligga på berörda nämnder/styrelse och fullmäktige. I viss mån beaktas redan idag medborgarnas upplevelse inom ramen för arbetet med risk- och väsentlighetsanalysen. I den risk- och väsentlighetsanalys som Kommunrevisionen i Kungsbacka kommun tar fram årligen beaktas till exempel resultat från brukarundersökningar som kommunen själva gjort och SKL:s NKI-mätningar.

### **Revision bidrar till utveckling av verksamheten**

Utredningen påtalar att det finns en stark vilja att revisionen ska bidra till verksamhetens utveckling, dvs. ha en främjande effekt, samt att det finns flera goda exempel

på hur revisionens rapporter och arbete används. Kommunrevisionen delar denna syn. I detta sammanhang kan också nämnas att Kommunrevisionen i Kungsbacka under innevarande mandatperiod arbetat med att utveckla dialogen i granskningen med både de granskade och med uppdragsgivaren (kommunfullmäktige). Inom ramen för den grundläggande granskningen genomför exempelvis kommunrevisionen dialoger, där inriktningen tydligt är att just föra en dialog och inte ”fråga ut” berörda. I fördjupade granskningar framgår rekommendationer till granskade nämnder/styrelser som ska vara stödjande och framåtsyftande för verksamheten. I samtliga fördjupade granskningar arbetar revisionen också med att föra en dialog med granskad nämnd/styrelse, i syfte att förankra granskningens resultat. Samtliga granskningar presenteras både skriftligt och muntligt i kommunfullmäktige, men här ser kommunrevisionen att det finns möjlighet att ytterligare utveckla dialogen med kommunfullmäktige kring dessa. Detta för att än mer synliggöra och förankra resultatet samt få förståelse för revisionens uppdrag och främjande syfte.

För revisorerna i Kungsbacka kommun

Birgitta Litsegård

Christine Lindeberg

Kommunrevisionens ordförande

Vice ordförande kommunrevisionen