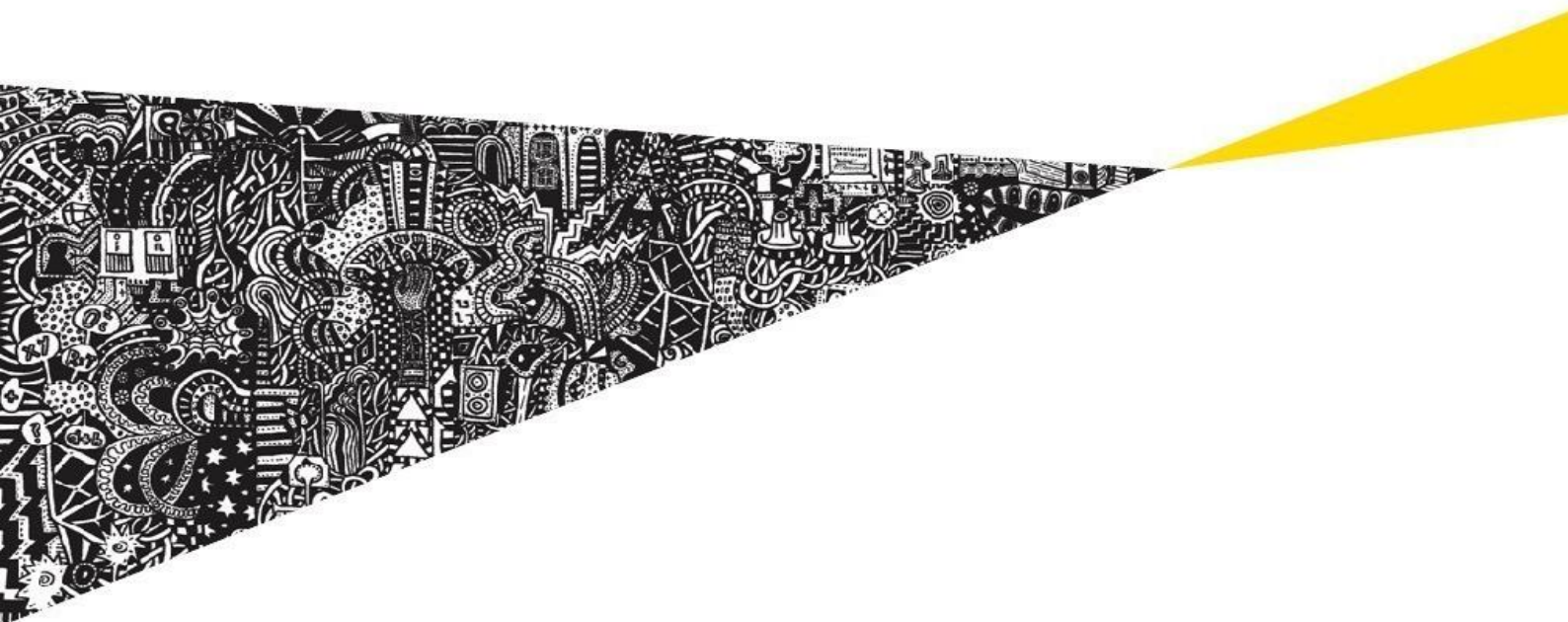


# Alingsås kommun

Grundläggande granskning 2017



## Innehåll

<b>1. Sammanfattning .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Inledning .....</b>	<b>4</b>
2.1. Bakgrund .....	4
2.2. Syfte och revisionsfrågor .....	4
2.3. Revisionskriterier.....	5
2.4. Ansvarig nämnd.....	5
2.5. Avgränsning.....	5
2.6. Metod och genomförande.....	6
2.7. Rapportens fortsatta disposition .....	7
<b>3. Alingsås kommuns styrmodell.....</b>	<b>8</b>
3.1. Nämndernas styrning och arbetet med fullmäktiges mål .....	8
3.2. Uppföljning och rapportering.....	9
3.3. Intern kontroll .....	9
<b>4. Nämndernas arbete med kompetensförsörjning .....</b>	<b>11</b>
4.1. Vår bedömning.....	12
<b>5. Kommunstyrelsen .....</b>	<b>13</b>
5.1. Styrelsens styrning och arbete med fullmäktiges mål .....	13
5.2. Uppföljning och rapportering.....	14
5.3. Intern kontroll .....	16
5.4. Vår bedömning.....	17
<b>6. Barn- och ungdomsnämnden.....</b>	<b>19</b>
6.1. Nämndens styrning och arbete med fullmäktiges mål .....	19
6.2. Uppföljning och rapportering.....	19
6.3. Intern kontroll .....	20
6.4. Vår bedömning.....	21
<b>7. Kultur- och fritidsnämnden.....</b>	<b>22</b>
7.1. Nämndens styrning och arbete med fullmäktiges mål .....	22
7.2. Uppföljning och rapportering.....	22
7.3. Intern kontroll .....	23
7.4. Vår bedömning.....	24
<b>8. Miljöskyddsnämnden.....</b>	<b>25</b>
8.1. Nämndens styrning och arbete med fullmäktiges mål .....	25
8.2. Uppföljning och rapportering.....	25
8.3. Intern kontroll .....	26
8.4. Vår bedömning.....	27
<b>9. Samhällsbyggnadsnämnden .....</b>	<b>28</b>

9.1. Nämndens styrning och arbete med fullmäktiges mål .....	28
9.2. Uppföljning och rapportering.....	28
9.3. Intern kontroll .....	29
9.4. Vår bedömning.....	30
<b>10. Socialnämnden.....</b>	<b>31</b>
10.1. Nämndens styrning och arbete med fullmäktiges mål .....	31
10.2. Uppföljning och rapportering.....	31
10.3. Intern kontroll .....	33
10.4. Vår bedömning.....	34
<b>11. Tekniska nämnden .....</b>	<b>36</b>
11.1. Nämndens styrning och arbete med fullmäktiges mål .....	36
11.2. Uppföljning och rapportering.....	36
11.3. Intern kontroll .....	37
11.4. Vår bedömning.....	38
<b>12. Utbildningsnämnden.....</b>	<b>39</b>
12.1. Nämndens styrning och arbete med fullmäktiges mål .....	39
12.2. Uppföljning och rapportering.....	39
12.3. Intern kontroll .....	40
12.4. Vår bedömning.....	41
<b>13. Vård- och äldreomsorgsnämnden.....</b>	<b>43</b>
13.1. Nämndens styrning och arbete med fullmäktiges mål .....	43
13.2. Uppföljning och rapportering.....	43
13.3. Intern kontroll .....	44
13.4. Vår bedömning.....	45
<b>14. Överförmyndarnämnden.....</b>	<b>47</b>
14.1. Nämndens styrning och arbete med fullmäktiges mål .....	47
14.2. Uppföljning och rapportering.....	47
14.3. Intern kontroll .....	49
14.4. Vår bedömning.....	49
<b>15. Slutsatser.....</b>	<b>51</b>

Bilaga 1: Dokumentförteckning

Bilaga 2: Bedömning av kriterier per nämnd

Bilaga 3: Enkätresultat

## 1. Sammanfattning

EY har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna genomfört en grundläggande granskning av nämnderna i Alingsås kommun. Syftet med granskningen är att ge revisorerna underlag för ansvarsprövningen genom att översiktligt granska all verksamhet i enlighet med kommunallagen och God revisionsledning. Granskningen omfattar samtliga nämnder och har genomförts genom protokollsgranskning, skriftliga frågor, enkätfrågor till samtliga nämndsledamöter och nämnddialoger med ett urval av nämnder.

Enligt God revisionsledning 2014 ska den grundläggande granskningen bland annat ge underlag för att bedöma styrelse och nämnders styrning, uppföljning och kontroll samt måluppfyllelse. Utifrån kraven i kommunallagen och God ledning samt kommunens styrmodell har vi tagit fram revisionskriterier som styrelse och nämnder ska uppfylla för att ha säkerställt ett ändamålsenligt arbetssätt. Rekommendationerna till respektive nämnd grundar sig på dessa revisionskriterier, som beskrivs närmare i avsnitt 2.3.

Vi rekommenderar kommunstyrelsen att:

- Utarbeta och dokumentera en riskanalys till grund för internkontrollarbetet

Vi rekommenderar socialnämnden att:

- Tillse att arbetet med att nå budget i balans fortgår och prioriteras
- Säkerställa att de nyckeltal som används är relevanta och pålitliga
- Säkerställa att samtliga internkontrollpunkter genomförs

Vi rekommenderar vård- och äldreomsorgsnämnden att:

- Säkerställa att nämndens väsentlighets- och riskanalys dokumenteras och rapporteras till kommunstyrelsen
- Säkerställa att kommunstyrelsen får ta del av ekonomisk månadsuppföljning i enlighet med handlingsplanen Effekt.

Vi rekommenderar överförmyndarnämnden att:

- Säkerställa att nämndens åtaganden bryts ner till åtaganden för förvaltningen.
- Säkerställa att nämndens väsentlighets- och riskanalys dokumenteras och rapporteras till kommunstyrelsen.
- Säkerställa att nämndens arbete med internkontroll följs upp i vår- och delårsbokslut.
- Säkerställa att budgetavvikelser rapporteras till nämnd och kommunstyrelsen i enlighet med kommunens styrmodell.
- Säkerställa att kommunstyrelsen får ta del av ekonomisk månadsuppföljning i enlighet med handlingsplanen Effekt.

Utifrån granskningens iakttagelser lämnar vi ingen rekommendation till barn- och ungdomsnämnden, kultur- och fritidsnämnden, miljöskydds-nämnden, samhällsbyggnadsnämnden, tekniska nämnden eller utbildningsnämnden.

## 2. Inledning

### 2.1. Bakgrund

Kommunrevisionens uppgift är att ge kommunfullmäktige underlag till den årliga ansvars-prövningen. Enligt kommunallagen 12 kap. 1 § ska revisorerna årligen granska all verksamhet som bedrivs inom nämndernas verksamhetsområden i den omfattning som följer av God revisions-sed. Styrelse och nämnders ansvar för verksamheten regleras bland annat i kommunallagen 6 kap. 6 §. Där framgår att nämnderna ska se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige bestämt, att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt.

Enligt God revisions-sed ska den grundläggande granskningen ge underlag för att bedöma styrelsens och nämndernas styrning, uppföljning och kontroll, säkerhet i redovisningssystem och rutiner samt måluppfyllelse. Den grundläggande granskningen handlar enligt God revisions-sed bland annat om frågor avseende huruvida styrelse och nämnder har:

- „ Tolkat mål och uppdrag från fullmäktige och brutit ned dessa så att de fungerar som styrsignaler till verksamheten
- „ Gjort en egen riskanalys
- „ Följt upp och rapporterat verksamhetens resultat samt fattat beslut om åtgärder vid eventuella avvikelser
- „ Arbetat med ekonomistyrning samt ekonomisk uppföljning och rapportering
- „ Ett systematiskt arbete med sin interna kontroll avseende såväl verksamhet som redovisning
- „ Tydliga beslutsunderlag och protokoll

I revisionsplan för 2017 beskrivs utgångspunkterna för den grundläggande granskningen. Granskningen har sin utgångspunkt i God revisions-sed samt risker som framkommit i revisorernas väsentlighets- och riskanalys 2017. I den grundläggande granskningen kommer särskilt fokus att läggas på kompetensförsörjning, vilket är en risk som identifierats i 2017 års väsentlighets- och riskanalys.

### 2.2. Syfte och revisionsfrågor

Syftet med den grundläggande granskningen är att ge revisorerna underlag för ansvarsprövningen genom att översiktligt granska all verksamhet i enlighet med kommunallagen och God revisions-sed<sup>1</sup>. Den grundläggande granskningen syftar till att besvara följande revisionsfrågor:

- Har nämnden säkerställt att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige bestämt?

---

<sup>1</sup> Kommunrevisionen har under 2017 även genomfört fördjupade granskningar samt granskningar inom ramen för redovisningsrevisionen. Även dessa granskningar ligger till grund för ansvarsprövningen.

- Har nämnden säkerställt en tillräcklig uppföljning och rapportering? Det vill säga i enlighet med kraven i kommunens styrmodell.
  - Har nämnden fattat beslut om åtgärder vid eventuella avvikelser?
- Har nämnden säkerställt en tillräcklig intern kontroll? Det vill säga i enlighet med kraven i kommunallagen samt kommunens styrmodell.

### **2.3. Revisionskriterier**

Med revisionskriterier avses bedömningsgrunder som används i granskningen som utgångspunkt för analys, bedömningar och slutsatser. Revisionskriterierna kan hämtas från lagar och förarbeten eller interna regelverk, policys och fullmäktigebeslut. Kriterier kan också ha sin grund i jämförbar praxis eller erkänd teoribildning.

I denna granskning utgörs de huvudsakliga revisionskriterierna av:

- „ Kommunallagen 6 kap. 1 §
- „ Kommunallagen 6 kap. 6 §
- „ God revisionsred 2014
- „ Kommunfullmäktiges mål och uppdrag
- „ Kommunens styrmodell med tillämpningsanvisningar
- „ Andra kommunspecifika styrdokument

### **2.4. Ansvarig nämnd**

Granskningen avser barn- och ungdomsnämnden, kommunstyrelsen, kultur- och fritids-nämnden, miljöskyddsnämnden, samhällsbyggnadsnämnden, socialnämnden, tekniska nämnden, utbildningsnämnden, vård- och äldreomsorgsnämnden samt överförmyndar-nämnden i Alingsås kommun.

### **2.5. Avgränsning**

Granskningen avser verksamhetsår 2017 och avgränsas i enlighet med revisionsfrågorna. Granskningen omfattar inte bedömning av säkerhet i redovisningssystem. Detta granskar revisorerna i löpande granskning som en del av redovisningsrevisionen. Granskningen omfattar inte heller nämndernas måluppfyllelse per helår. Det granskar revisorerna i separat rapport.

I den grundläggande granskningen granskas samtliga nämnder utifrån ovan nämnda revisionsfrågor och revisionskriterier. Utöver detta har fyra nämnder valts ut för en mer omfattande granskning utifrån revisorernas väsentlighets- och riskanalys 2017. Kommunstyrelsen, kultur- och fritidsnämnden och socialnämnden har valts ut mot bakgrund av att kommunrevisionen i revisionsberättelsen 2016 bedömde att nämndernas interna kontroll avseende inköp och upphandling inte var tillräcklig. Vård- och äldreomsorgsnämnden har valts ut mot bakgrund av att nämnden i grundläggande granskning 2016 såg ett stort behov av framtida platser inom särskilt boende. Bristen på platser bedömdes innebära stora ekonomiska risker för nämnden i form av ökande hemtjänst, korttidsplatser och risk för viten. Därtill uppvisade socialnämnden

och vård- och äldreomsorgsnämnden budgetunderskott år 2016, om -18,6 mnkr respektive -7,3 mnkr.

## **2.6. Metod och genomförande**

Granskningen har genomförts genom en kombination av metoder. För samtliga nämnder har en löpande insamling av fakta och iakttagelser, protokollsgranskning samt en enkät till alla ordinarie nämndsledamöter i alla nämnder genomförts. Enkäten skickades till ledamöterna den 14 december 2017 med önskemål om svar senast 10 januari 2018. För de fyra nämnder som valts ut ur ett väsentlighets- och riskperspektiv (enligt 2.5) har skriftliga frågor tillställts respektive nämnd. Därutöver har dialog med nämndens presidium och förvaltningschef genomförts med de fyra nämnderna.

### **2.6.1. Den grundläggande delen**

Nedanstående moment har omfattat samtliga nämnder.

#### Löpande insamling av fakta och iakttagelser

Den grundläggande granskningen är till sin karaktär en löpande insamling av fakta och iakttagelser. Insamlingen sker genom att EY och revisorerna:

- „ Löpande tar del av grundläggande dokument såsom mål- och budgetdokument, ekonomi- och verksamhetsrapporter, delårsrapporter, bokslut och nämndernas protokoll<sup>2</sup>
- „ Löpande för en dialog med nämnder och styrelse

#### Enkät

Som del av den grundläggande granskningen har EY genomfört en enkätundersökning till samtliga nämnders ordinarie ledamöter. Undersökningen har syftat till att ge revisionen ett kunskapsunderlag avseende nämndledamöternas uppfattning om styrning, uppföljning och intern kontroll. Enkäten har utformats med utgångspunkt från granskningens revisionsfrågor. Av 105 tillfrågade ledamöter har 78 svarat, vilket motsvarar en svarsfrekvens på 74 procent.

### **2.6.2. Den mer omfattande delen**

Nedanstående granskningsmoment har omfattat kommunstyrelsen, kultur- och fritidsnämnden, socialnämnden samt vård- och äldreomsorgsnämnden, utöver vad som granskats i den grundläggande delen.

#### Skriftliga frågor

Inom ramen för den grundläggande granskningen har revisionen skickat ut skriftliga frågor till de utvalda nämnderna. Frågorna utgår från revisionens väsentlighets- och riskanalys, tidigare fördjupade granskningar samt övriga iakttagelser som uppmärksammats under året.

---

<sup>2</sup> Nämndernas protokoll läses löpande av de förtroendevalda revisorerna som ansvarar för att relevanta frågor tas upp till diskussion under året. Protokollen läses även av EY i samband med den grundläggande granskningen.

### Nämnddialog

Efter mottaget svar på de skriftliga frågorna har nämnddialoger genomförts tillsammans med presidiet i respektive nämnd samt förvaltningschef. De frågeställningar som diskuterats har haft sin utgångspunkt i svaren på de skriftliga frågorna, protokollsgranskning, revisorernas väsentlighets- och riskanalys 2017 samt övriga iakttagelser som uppmärksammats under året.

## **2.7. Rapportens fortsatta disposition**

I avsnitt 3 presenteras Alingsås kommuns styrmodell och vad den anger om styrelse och nämnders arbete med styrning utifrån fullmäktiges mål, uppföljning och rapportering samt intern kontroll. I avsnittet framgår vilka kriterier vi anser att styrelse och nämnd ska ha uppfyllt för att ha säkerställt ett ändamålsenligt arbetssätt inom respektive område.

Iakttagelser avseende nämndernas arbete med kompetensförsörjning redovisas samlat i avsnitt 4.

I avsnitt 5-14 återfinns granskningens resultat per styrelse och nämnd. I varje avsnitt framgår resultatet av granskningen avseende nämndernas arbete med styrning utifrån fullmäktiges mål, intern kontroll samt uppföljning. Här beskrivs också delar av nämndens resultat från enkätundersökningen<sup>3</sup>. Varje avsnitt avslutas med revisionens bedömningar utifrån syftet med den grundläggande granskningen. I samband med bedömningarna presenteras även rekommendationer. Rekommendationer lämnas då revisorerna iakttagit brister inom ramen för granskningen. Rekommendationerna syftar till att utveckla och förbättra verksamheten. Revisionen följer kontinuerligt upp vilka åtgärder nämnderna vidtagit för att åtgärda givna rekommendationer.

Granskningen avslutas i avsnitt 15 med slutsatser utifrån granskningens syfte.

---

<sup>3</sup> Enkätsvaren redovisas i sin helhet i bilaga 3



### **3. Alingsås kommuns styrmodell**

Kommunfullmäktige (KF) beslutade om en ny styrmodell 25 maj 2011. I dokumentet "Styrmodell för Alingsås" framgår hur modellen ska tillämpas. Bland annat beskrivs att allt arbete ska utgå från KF:s beslutade vision. KF beslutade 10 december 2014 att anta en reviderad version av styrmodellen med förändringar som bland annat innebar att internkontrollen och tillväxtprogrammet lyftes in som delar i modellen. Kommunstyrelsen (KS) beslutade 6 mars 2017 om tillämpningsanvisningar för styrmodellen under 2017.

Med utgångspunkt i visionen tar KF fram en avsiktsförklaring. Den beslutas i början av varje mandatperiod och innehåller ambitioner, inriktning och prioriteringar för mandatperioden. Utifrån avsiktsförklaringen upprättar KF årligen en flerårsstrategi för Alingsås kommun. Flersårsstrategin innehåller bland annat fullmäktiges prioriterade mål. De prioriterade målen är övergripande och omfattar hela kommunen. Till de prioriterade målen kopplas indikatorer som är styrande för att nå de politiska ambitionerna. KF har adresserat olika indikatorer till olika nämnder. I flerårsstrategin finns också indikatorer som enligt flerårsstrategin är viktiga att följa för att veta att Alingsås kommun utvecklas långsiktigt och hållbart. Enligt tillämpningsanvisningarna till styrmodellen följs indikatorerna upp av kommunstyrelsen som i sin tur återrapporterar till KF. Uppföljningen sker i samband med årsredovisningen. Utöver prioriterade mål och indikatorer innehåller kommunens flerårsstrategi särskilda fokusområden med riktade uppdrag till vissa nämnder. Dessa uppdrag ska betraktas som åtaganden för nämnden att arbeta med under året.

Nedan framgår vad styrmodellen med tillhörande tillämpningsanvisningar anger om styrelse och nämnders arbete med styrning utifrån fullmäktiges mål, uppföljning och rapportering samt intern kontroll. Strukturen utgår från granskningens revisionsfrågor. I slutet av varje avsnitt framgår vilka kriterier vi anser att styrelse och nämnd ska ha uppfyllt för att ha säkerställt ett ändamålsenligt arbetssätt. Kriterierna utgör grunden till revisorernas bedömning av varje nämnd. Bedömningarna per nämnd framgår i avsnitt 5-14. I bilaga 2 framgår en sammanställning av bedömningarna per kriterium och nämnd.

#### **3.1. Nämndernas styrning och arbetet med fullmäktiges mål**

Med utgångspunkt i den övergripande flerårsstrategin för Alingsås tar nämnderna fram egna flerårsstrategier. I dessa ska nämnderna ange sina åtaganden i arbetet för att uppnå KFs prioriterade mål med indikatorer. Nämnderna tar själva fram förslag till åtaganden som sedan godkänns av kommunstyrelsen. De uppdrag som riktats till nämnderna är också att betrakta som ett åtagande. Till åtagandena ska nämnden koppla nyckeltal som bedöms väsentliga för att bidra till måluppfyllelsen.

Nämndens åtaganden ska därefter brytas ned till åtaganden för förvaltningen. Enligt styrmodellen ska förvaltningens åtaganden utmyнна i att varje enskild medarbetare är medveten om den roll han eller hon har i att uppnå kommunens mål.

Av styrmodellen och tillämpningsanvisningar framgår inte var eller hur förvaltningens åtaganden ska dokumenteras.

Utifrån ovanstående anser vi att styrelse och nämnder ska ha genomfört följande för att ha säkerställt att verksamheten styrs utifrån de mål som fullmäktige bestämt:

- „ Angett åtaganden i arbetet med fullmäktiges prioriterade mål och indikatorer
- „ Kopplat nyckeltal till nämndens åtaganden
- „ Säkerställt att nämndens åtaganden brutits ner till åtaganden för förvaltningen

### **3.2. Uppföljning och rapportering**

Enligt styrmodellen ska kommunfullmäktige följa upp de prioriterade målen samt den ekonomiska resursförbrukningen i vårbokslut per april och i delårsbokslut per augusti. I årsredovisningen följs målen och indikatorerna upp. Nämnderna ska följa upp sina åtaganden i vår-, delårs- och årsbokslutet samt besluta om eventuella åtgärder med anledning av uppföljningen. Av styrmodellen framgår att respektive förvaltning ska följa upp ekonomin månadsvis. Vid befarande avvikelser jämfört med budget på helår ska rapportering ske till nämnd och kommunstyrelsen, enligt styrmodellen.

I årets första uppföljning prognostiserade kommunens verksamheter ett sammanlagt driftunderskott på ca – 62 mnkr jämfört med beslutad ramtilldelning för 2017. Det ledde till att kommunfullmäktige 14 juni 2017 beslutade om handlingsplanen ”Effekt”, som omfattar tio punkter. En av punkterna innehöll ett uppdrag till samtliga nämnder att inläst budget i ekonomisystem stämmer överens med nämndens beslutade budget. Punkterna beräknas tillsammans generera cirka 40 mnkr i minskade kostnader när planen nått fullt genomslag. I samband med att planen antogs beslutade kommunfullmäktige dessutom att införa obligatorisk månadsuppföljning av ekonomin till kommunstyrelsen från och med maj 2017, med undantag för juni och juli månad.

Utifrån ovanstående anser vi att styrelse och nämnder ska ha genomfört följande för att ha en tillräcklig uppföljning och rapportering:

- „ Följt upp nämndens åtaganden i vår- och delårsbokslut
- „ Rapporterat månadsuppföljning av ekonomin till kommunstyrelsen (från och med maj, undantaget juni och juli)
- „ Rapporterat befarade avvikelser jämfört med budget per helår till kommunstyrelsen

### **3.3. Intern kontroll**

Enligt styrmodellen följer Alingsås kommun COSO-modellens principer för intern kontroll. Det innebär enligt styrmodellen att rimlig försäkras ges om måluppfyllnad, tillförlitlig finansiell rapportering samt efterlevnad av lagar och regler. Nämnderna ska arbeta fram en väsentlighets- och riskanalys som knyter ihop den interna kontrollen med styrmodellen. Detta genom att nämnden ska analysera områden där det finns risk för att styrelsen eller nämnden inte bidrar till att uppnå kommunens prioriterade mål och indikatorer. Enligt styrmodellen ska styrelsens och nämndens hela väsentlighets- och riskanalys dokumenteras och rapporteras till kommunstyrelsen som ett led i att fullfölja kommunallagens intentioner om god intern kontroll. Internkontrollplan med kontrollpunkter ska ingå i nämndens flerårsstrategi. Enligt kommunstyrelsens

tillämpningsanvisningar ska nämnden följa upp sitt arbete med intern kontroll i vår-, del- och årsbokslutet.

Utifrån ovanstående anser vi att styrelse och nämnder ska ha genomfört följande för att ha en tillräcklig intern kontroll:

- „ Arbetat fram en dokumenterad väsentlighets- och riskanalys
- „ Rapporterat väsentlighets- och riskanalysen till kommunstyrelsen
- „ Fastställt en internkontrollplan med tillhörande kontrollpunkter i nämndens flerårs-strategi
- „ Följt upp nämndens arbete med internkontroll i vår- och delårsbokslut

## 4. Nämndernas arbete med kompetensförsörjning

Vid intervju med kommunstyrelsen framkommer att personalomsättningen inom kommunen varit hög under 2017. En orsak till den höga omsättningen uppges vara nationell brist på flera yrken inom offentlig sektor. Bland bristyrkena återfinns exempelvis socialsekreterare, miljöstrateger, specialistbefattningar inom byggsektorn och samhällsstrateger. Utmaningen med kompetensförsörjning har även märkts vid rekrytering, där problem med för få sökanden har lett till att rekryteringsprocesser har fått påbörjas på nytt. Vid rekrytering noteras också att sökande ställer högre krav på löner och förmåner.

Bland de nämnder där fördjupad granskning genomförts uppges flera att kompetensförsörjning är en stor utmaning för verksamheten. Inom kommunledningskontoret har omsättningen på chefer varit hög under året, vilket uppges bero på förmånliga villkor i grannkommuner, som gör att chefer väljer att lämna Alingsås kommun. Inom vård- och äldreomsorgsförvaltningen finns påtagliga svårigheter att rekrytera sommarvikarier. Vid socialförvaltningen finns en utmaning i att rekrytera socionomer till myndighetsutövning. Flera chefstjänster inom förvaltningen är också vakanta.

I kommunfullmäktiges flerårsstrategi för 2017-2019 finns inga mål och uppdrag med direkt koppling till kompetensförsörjning. Kommunledningskontoret har dock tre åtaganden som är kopplade till kompetensförsörjning.

- Kommunledningskontoret åtar sig att vidta åtgärder i syfte att minska sjukfrånvaron
- Kommunledningskontoret åtar sig att upplevelsen av Alingsås kommun som en attraktiv arbetsgivare ska öka. Särskild vikt ska läggas vid tydlighet avseende organisation, uppföljning, uppdrag, roller och ansvar.
- Kommunledningskontoret åtar sig att framställa en handlingsplan för "Alingsås kommun – en mönsterarbetsgivare"

Projektet "Alingsås kommun – en mönsterarbetsgivare" syftar till att säkerställa kommunens långsiktiga personalförsörjning. I detta ingår bland annat att säkerställa tydliga uppdrag och goda arbetsvillkor kombinerat med en hållbar resursanvändning.

Kommunstyrelsen följer upp kompetensförsörjningsarbetet i respektive bokslut. I kommunstyrelsens vårbokslut framkommer att arbetet med samtliga tre åtaganden har påbörjats. Därtill har en handlingsplan för en god arbetsmiljö inom kommunledningskontoret upprättats. Av delårsbokslutet framgår att framtagandet av handlingsplan inom ramen för projektet "Alingsås kommun – en mönsterarbetsgivare" blivit försenad, men att den ska redovisas för kommunstyrelsen under 2017. Vid intervju med styrelsen framgår dock att projektet inte är påbörjat. Detta med anledning av att resurser inte kopplats till projektet.

Vi har inom ramen för granskningen inte erhållit någon kommunövergripande kompetensförsörjningsstrategi eller motsvarande. Däremot har vissa nämnder och förvaltningar arbetat fram egna kompetensförsörjningsplaner.

#### **4.1. Vår bedömning**

Granskningen visar att det inom kommunen sker ett arbete med kompetensförsörjning. Kommunstyrelsen har under året arbetat med tre åtaganden kopplade till kompetensförsörjning. Samtidigt konstateras att de insatser som initierats för att säkerställa en ändamålsenlig kompetensförsörjning inte genomförts och prioriterats. Vi noterar att det saknas stöd för arbetet i form av dokumenterad kompetensförsörjningsstrategi. Vi bedömer sammantaget att det finns utvecklingsområden avseende arbetet med kompetensförsörjning.

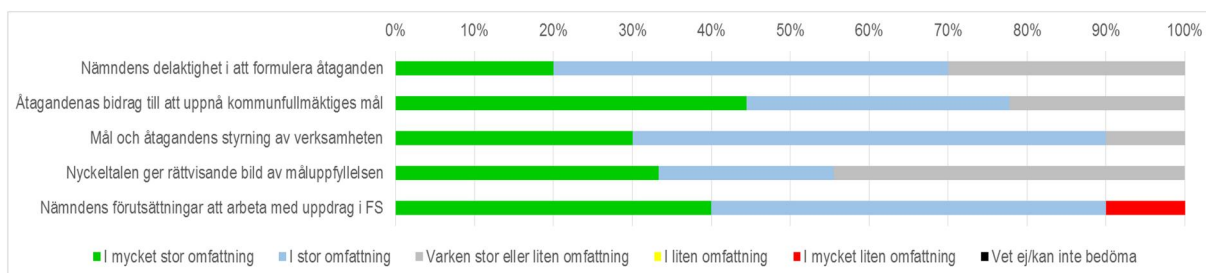
## 5. Kommunstyrelsen

### 5.1. Styrelsens styrning och arbete med fullmäktiges mål

KF har fastställt tolv prioriterade mål med totalt 44 tillhörande indikatorer i den kommunövergripande flerårsstrategin för 2017-2019. Eftersom de beslutade målen och indikatorerna är kommunövergripande åligger det KS att verka för att dessa uppnås. Därtill har KF i den kommunövergripande flerårsstrategin beslutat att tilldela KS 13 uppdrag. Utöver detta finns tre uppdrag som riktas till samtliga nämnder inklusive kommunstyrelsen.

KS antog den 6 februari 2017 kommunstyrelsens flerårsstrategi för 2017-2019. I flerårsstrategin har styrelsen antagit 21 åtaganden för förvaltningen utifrån fullmäktiges prioriterade mål och indikatorer. Styrelsen har för alla mål förutom tre angivit nyckeltal. I KS flerårsstrategi framgår vilken eller vilka enheter som ska arbeta med att uppfylla de 16 tilldelade uppdragen.

Av enkätsvaren framgår att nämndledamöterna generellt anser att nämnden varit involverad i formulering av åtaganden och att åtagandena bidrar till fullmäktiges mål. Enbart omkring hälften anser att nyckeltalen som är kopplade till åtagandena ger en rättvisande bild av måluppfyllelsen.



Figur 1. Enkätsvar från kommunstyrelsen– mål och riktlinjer. N=10

Av KS flerårsstrategi framkommer att kommunledningskontoret genomfört en organisationsöversyn. Översynen ingår som ett av fullmäktiges 16 uppdrag. Syftet är att anpassa organisationen efter given budgetram och fastlagd politisk inriktning. Den nya organisationen består av tre större avdelningar samt flera enheter placerade direkt under kommundirektören. Av de tre avdelningarna är tillväxtavdelningen ny. Den består av enheten för exploatering och strategisk samhällsplanering som har som ansvar att planera och driva tillväxtfrågor enligt kommunens tillväxtprogram.

Kommunledningskontoret har under året uppmärksammat risk för bristande styrning och kontroll inom Alingsås Business Center (ABC). ABC är kommunens näringslivsenhet, som är placerad inom kommunledningskontoret. Med anledning av de uppmärksammade riskerna gav kommunledningskontoret EY i uppdrag att genomföra en extern genomlysning av ABC. Genomlysningen visade att ABC genomfört aktiviteter kopplade till evenemang och turism som saknar tydlig koppling till fullmäktiges och styrelsens mål och åtaganden. Det fanns också otydligheter i huvudmannaskapet för ABC samt i interna roller och ansvar. Granskning av ekonomiska underlag visade att det inte var möjligt att följa fakturaflöden och kostnadsfördelning

mellan ABC och externa aktörer. Merparten av de direktupphandlingar som stickprovskontrollerats har inte följt kommunfullmäktiges riktlinjer för inköp och upphandlingar. Utifrån de iakttagelser som gjordes i genomlysningen beslutade kommunledningskontoret att genomföra en intern fördjupad utredning av ABC. Utredningen påtalade brister i den interna kontrollen inom ABC. Som en konsekvens beslutade kommunfullmäktige den 13 december 2017 att överföra ansvaret för turism och evenemang till kultur- och fritidsnämnden. ABC:s interna organisation har också förändrats.

### **5.1.1. Styrelsens uppsiktsplikt avseende nämndernas arbete med fullmäktiges mål**

KS beslutade den 6 mars 2017 om tillämpningsanvisningar inom ramen för styrmodellen. Tillämpningsanvisningarna innehåller delar som rör styrelsens uppsiktsplikt. Bland annat regleras när KS arbetsutskott ska träffa respektive nämnds/bolags presidium för att diskutera frågor inom ramen för uppsiktsplikten. Av anvisningarna framgår att arbetsutskottet planerade att genomföra träffar vid nio tillfällen under året. Av protokoll framkommer att arbetsutskottet har träffat samtliga nämnder i samband med års- vår- samt delårsbokslut. Arbetsutskottet har även haft enskilda dialogmöten med alla nämndpresidier förutom överförmyndarnämnden vid minst ett tillfälle. Totalt har 14 möten genomförts under året. Socialnämnden och utbildningsnämnden har mött arbetsutskottet flest gånger, tre gånger vardera. I den sista dialogen med socialnämnden i november avhandlades nämndens prognostiserade underskott.

Utöver tillämpningsanvisningarna finns en mall/anvisning för nämndernas flerårsstrategier. Mallen innehåller delar som bedöms nödvändiga att ange för att KS ska kunna utöva sin uppsiktsplikt.

KS presidium uppger vid dialog att styrelsens uppsikt över andra nämnder är ett av de områden som varit i fokus under 2017. Bland annat uppges att uppsikten över bolagen har stärkts genom att en bättre struktur för detta har skapats. Styrelsen följer nu bolagens arbete med fullmäktiges mål som en del i delårsboksluten.

## **5.2. Uppföljning och rapportering**

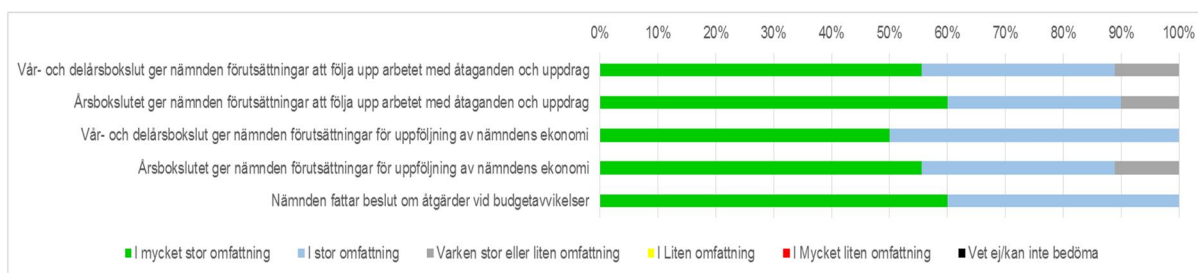
KS godkände styrelsens vårbokslut den 29 maj 2017 och styrelsens delårsbokslut den 9 oktober 2017. I vårbokslutet har styrelsen följt upp beslutade uppdrag och åtaganden i flerårsstrategin genom att kommentera om arbete har påbörjats. I delårsbokslutet har styrelsen gjort en prognos för uppfyllelsen av åtagandena. KS gjorde i delårsbokslutet bedömningen att två åtaganden kommer slutföras för helåret och att 19 åtaganden är påbörjade men inte slutförda.

KS har följt upp ekonomin i samband med vår- och delårsbokslut. Sedan beslutet om handlingsplanen Effekt har KS erhållit och godkänt ekonomisk månadsuppföljning utöver vår- och delårsbokslut vid fem sammanträden under året. Månadsuppföljningarna har avsett uppföljning per maj, september och oktober. Av protokoll går inte att följa om KS erhållit och godkänt ekonomisk månadsuppföljning för augusti 2017. Månadsuppföljning per oktober erhöles i december: Uppföljning per november och december kan ha erhållits vid sammanträden som ännu inte protokollförts vid granskningens genomförande.

Vid prognosen för helåret i samband med vårbokslutet och delårsbokslutet redovisades ingen avvikelse mot budget för kommunstyrelsen. KS godkände delårsbokslutet utan att besluta om ytterligare åtgärder.

I samband med godkännandet av vårbokslutet beslutades dock om omfördelningar av investeringsmedel. Omfördelning 2017 från kultur- och fritidsnämnden till KS om 2,5 mnkr godkändes med förutsättning att nämnden erhåller motsvarande medel 2018. Omfördelning 2017 från KS till barn- och ungdomsnämnden om 930 tkr godkändes. Omfördelning 2017 från KS till socialnämnden om 1,1 mkr avslogs av styrelsen. Motivering till beslutet framgår inte av protokoll.

Av enkätsvaren framkommer att ledamöterna i hög utsträckning upplever att boksluten ger nämnden förutsättningar att följa upp åtaganden och uppdrag samt ekonomin. Samtliga upplever att nämnden fattar beslut om åtgärder vid budgetavvikelser.



Figur 2. Enkätsvar från kommunstyrelsen – uppföljning och rapportering. N=10

### 5.2.1. Styrelsens uppsiktsplikt avseende nämndernas arbete med uppföljning och rapportering

KS återrapporterar uppsikten över kommunens nämnder löpande under året. KS föreslog 29 maj 2017 kommunfullmäktige att godkänna vårbokslut för kommunen. Resultatuppföljningen för Alingsås kommuns vårbokslut visade på en prognostiserad negativ avvikelse om 39,4 mnkr från budget för helåret. Socialnämnden prognostiserade det största underskottet, -52,3 mkr. Med anledning av socialnämndens underskott har kommunledningskontoret på uppdrag från KS under året genomfört en genomlysning av nämndens ekonomi.

KS beslutade den 9 oktober 2017 att föreslå KF att godkänna delårsbokslut för Alingsås kommun. Delårsbokslutets resultatuppföljning för Alingsås kommun visade på en prognostiserad negativ avvikelse om 4,0 mnkr från budget för helåret. Att avvikelsen var 35 mnkr mindre än vid vårbokslutet förklarades främst med att kommunen har haft goda resultat avseende finansieringen, exempelvis lånekostnader.

Det framkom i delårsbokslutet att kommunens nämnder fortsatt uppvisade stora underskott gentemot budget och att de har högre redovisade nettokostnader än vad som motiveras av kommunens struktur. Kommunen gjorde i samband med delårsbokslutet bedömningen att kommunen behöver reducera det strukturella underskottet omgående för att klara kommande års ekonomiska utmaningar. I samband med delårsbokslutet beslutade KS bland annat att ge



kommunledningskontoret i uppdrag att omgående påbörja genomlysning av kommunens förvaltningar i syfte att finna effektiviseringar. KS föreslog kommunfullmäktige att ge KS i uppdrag att återkomma med en plan som säkerställer ett resultat vid årets slut överstigande lagstadgat balanskrav. Därtill föreslogs bland annat att samtliga nyinrättade tjänster som innebär en utökning av personalstyrkan ska godkännas av kommundirektör till och med utgången av 2017.

### 5.3. Intern kontroll

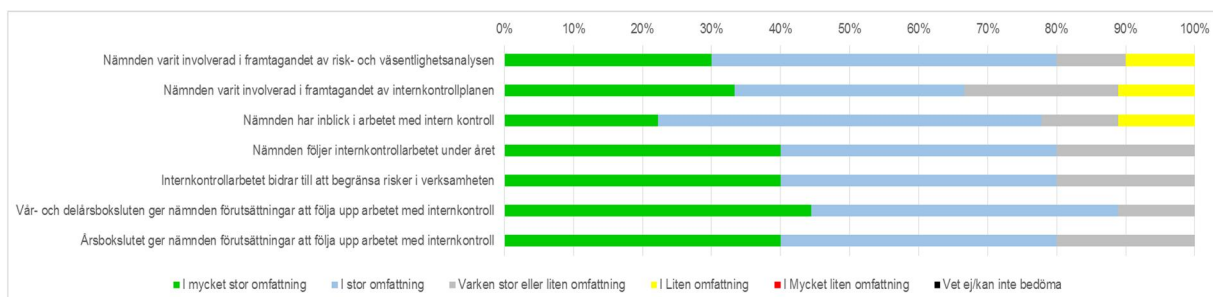
KS internkontrollplan finns som bilaga till styrelsens flerårsstrategi. I Internkontrollplanen finns tio identifierade risker. Bland riskerna återfinns bland annat att ramavtal inte följs, löneglidning, leasingavtal och att kommunens bilar används för privat bruk. KS uppger att en riskanalys ligger till grund för internkontrollplanen, men analysen har inte dokumenterats.

Vid intervju framkommer att KS ser ett behov av att förändra arbetet med intern kontroll. Nuvarande styrmodell har ambitionen att samla både mål och intern kontroll. KS uppger att det medför att arbetet med intern kontroll tenderar att "försvinna i mängden".

KS har följt upp sitt internkontrollarbete i styrelsens vår- och delårsbokslut. Uppföljningen av intern kontroll i vårbokslutet påvisar att kontroller påbörjats för de flesta riskmomenten. Uppföljningen av intern kontroll i delårsbokslutet påvisar att arbetet med kontroller har påbörjats för samtliga riskmoment. Vidare framkommer bland annat att den identifierade risken "vi följer inte ramavtal" har kontrollerats. Kontrollen visar att gällande ramavtal följs i 68 procent av fallen. Ytterligare uppföljning ska äga rum under året. Ett antal ytterligare kontroller har genomförts, vilket redogörs för i delårsbokslutet.

Av enkätsvaren framgår att ledamöterna till stor del upplever delaktighet avseende styrning av internkontrollarbetet. Majoriteten anger att nämnden har förutsättningar att följa upp arbetet via bokslut och delårsbokslut samt att internkontrollarbetet bidrar till att begränsa risker i verksamheten.

Enkätundersökningen visar att ledamöterna upplever att internkontrollarbetet bidrar till att begränsa risker i verksamheten, att nämnden har inblick i arbetet med intern kontroll och följer internkontrollarbetet under året. Ledamöterna anser också att nämnden varit involverad i framtagandet av riskanalysen, men i något mindre utsträckning involverad i internkontrollplanen.



Figur 3. Enkät svar från kommunstyrelsen – intern kontroll. N=10

### **5.3.1. Styrelsens uppsiktsplikt avseende nämndernas arbete med intern kontroll**

KS erhöll vid sammanträdet i oktober information om att samtliga nämnder påbörjat sitt arbete med intern kontroll. KS delgavs därtill information om att samtliga nämnder utom två bedömde att de identifierade kontrollmomenten kommer att genomföras under året.

### **5.4. Vår bedömning**

#### *Bedömning avseende kommunstyrelsens verksamhet*

KS har antagit åtaganden utifrån fullmäktiges prioriterade mål och indikatorer i styrelsens flerårsstrategi. KS har antagit nyckeltal kopplat till merparten av målen. KS har därtill antagit åtaganden utifrån samtliga uppdrag riktade till styrelsen. Förvaltningens åtaganden framgår i styrelsens flerårsstrategi. Vi bedömer att styrelsen har säkerställt att den egna nämnden styrs utifrån de mål som fullmäktige bestämt och kommunens styrmodell.

KS har följt upp sina åtaganden vid vår- och delårsbokslut. I samband med den ordinarie uppföljningen uppmärksammades brister inom Alingsås Business Center, bland annat avseende måluppfyllelse. Vår bedömning är att det funnits brister i den interna styrningen av Alingsås Business Center, men att kommunstyrelsen vidtagit åtgärder för att hantera bristerna när de uppdagades. Under året har KS inte prognostiserat någon negativ budgetavvikelse. Styrelsen får ekonomisk rapportering avseende den egna verksamheten vid boksluten. Vi bedömer sammantaget att styrelsen har säkerställt en tillräcklig uppföljning och rapportering.

Styrelsen har antagit en internkontrollplan i en bilaga till styrelsens flerårsstrategi. En riskanalys uppges ligga till grund för internkontrollplanen, men denna har inte dokumenterats. Styrelsen har följt upp sitt internkontrollarbete i vår- samt delårsbokslut. Vi bedömer att KS i huvudsak har säkerställt en tillräcklig intern kontroll, men att arbetet kan utvecklas ytterligare genom att dokumentera den riskanalys som ligger till grund för internkontrollplanen.

#### *Bedömning av kommunstyrelsens uppsiktsplikt*

Kommunstyrelsens uppsikt över kommunens nämnder har utökats under 2017 i och med att KS erhåller ekonomisk månadsuppföljning från varje nämnd. Därtill omfattas de kommunala bolagen i högre utsträckning i uppsikten. Flera nämnder och kommunen som helhet har under året prognostiserat ett underskott. Utifrån detta har styrelsen vidtagit ett antal åtgärder, såsom att ge kommunledningskontoret i uppdrag att genomföra genomlysning av kommunens förvaltningar i syfte att finna effektiviseringar. Därtill har KS bland annat lämnat förslag till beslut till fullmäktige som syftat till att minska underskotten i kommunens ekonomi. Vi bedömer utifrån detta att KS övergripande skapat förutsättningar för tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten och fattat beslut vid avvikelser.

KS har i oktober erhållit information om att samtliga nämnder påbörjat sitt arbete med intern kontroll avseende 2017. Vår bedömning är att KS i allt väsentligt haft tillräcklig uppsikt över övriga nämnder och bolag i kommunen samt att uppsikten är tillräcklig utifrån kraven i kommunallagen.

Utifrån granskningens iakttagelser rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

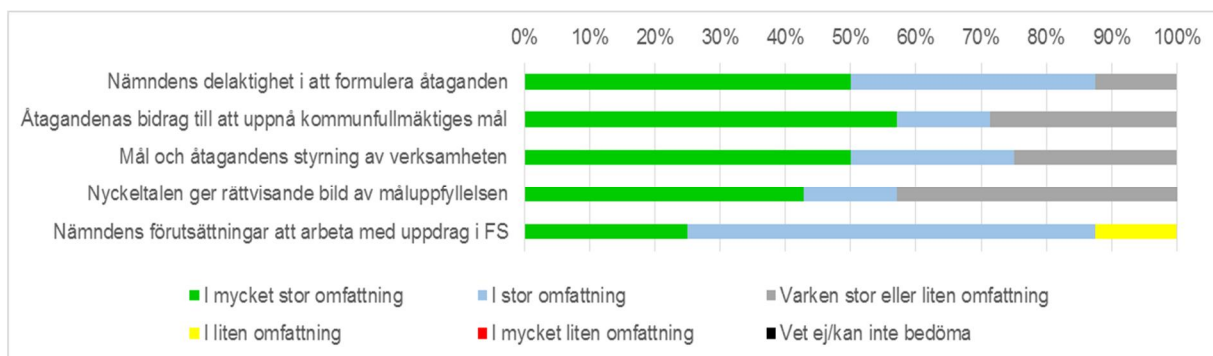
- Utarbeta och dokumentera en riskanalys till grund för internkontrollarbetet

## 6. Barn- och ungdomsnämnden

### 6.1. Nämndens styrning och arbete med fullmäktiges mål

Barn- och ungdomsnämnden fastställde den 21 februari 2017 nämndens flerårsstrategi för 2017. I flerårsstrategin har nämnden beslutat om 14 åtaganden utifrån fem av fullmäktiges prioriterade mål. I flerårsstrategin framkommer att nämnden fastställt nyckeltal för samtliga mål, med undantag för ett. I nämndens flerårsstrategi framgår även förvaltningens åtaganden utifrån nämndens åtaganden. I flerårsstrategin framkommer att nämnden och förvaltningen utarbetat åtaganden utifrån de två uppdrag som fullmäktige riktat till nämnden. Nämnden har inte utarbetat åtaganden utifrån de tre uppdrag som riktats till samtliga nämnder.

Av enkätsvaren framgår att nämndledamöterna generellt anser att nämnden varit involverad i formulering av åtaganden och att åtagandena i stort bidrar till fullmäktiges mål. Endast omkring hälften anser att nyckeltalen som är kopplade till åtagandena ger en rättvisande bild av måluppfyllelsen.



Figur 4. Enkätsvar från barn- och ungdomsnämnden – mål och riktlinjer. N=8

### 6.2. Uppföljning och rapportering

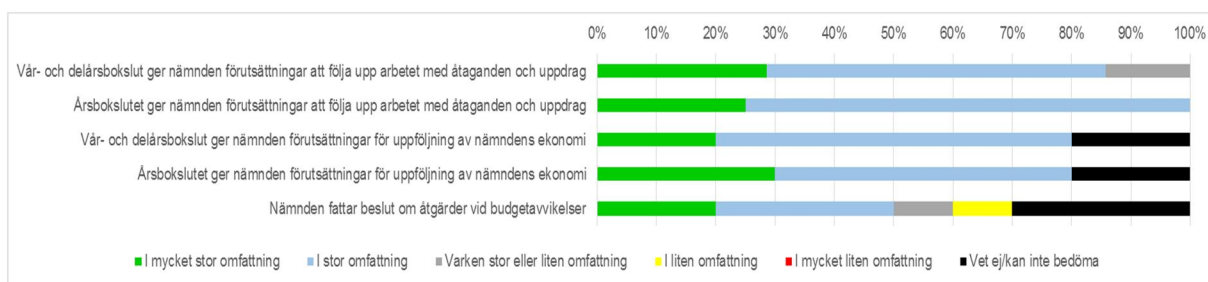
Barn- och ungdomsförvaltningen beslutade att godkänna nämndens vårbokslut den 16 maj 2017 och nämndens delårsbokslut den 26 september 2017. Nämnden har kommenterat samtliga nämndens åtaganden i vår- och delårsbokslut. I delårsbokslutet redovisar nämnden även prognos per helår för varje nämndåtagande. Nämndens bedömning i delårsbokslutet var att 13 åtaganden kommer vara påbörjade men inte helt genomförda vid årsskiftet. För åtagandet där nyckeltal saknas framgår inte status. Av de två särskilda uppdragen framkom att ett beräknas vara genomfört vid årsskiftet samt att ett uppdrag kommer vara påbörjat men inte helt genomfört vid årsskiftet.

I vårbokslutet prognostiserade nämnden en negativ avvikelse från budget om 4,75 mnkr för helåret. I delårsbokslutet prognostiserades den negativa avvikelsen uppgå till 13,1 mnkr, motsvarande -1,7 procent av nämndens budgetomslutning. Avvikelsen förklaras av att nämndens intäkter från Migrationsverket minskat i och med att fler nyanlända elever fått uppehållstillstånd och blivit kommunplacerade. Den stora skillnaden mellan prognosen vid vårbokslutet och delårsbokslutet uppges bland annat bero på högre personalkostnader, då antalet anställda över-

stiger antalet som beräknats i budget. Därtill uppges kostnaden för timavlönade samt för sjukskrivna personal vara högre än budgeterat. I samband med beslut om vårbokslutet beslutade barn- och ungdomsnämnden att ansöka om utökad investeringsram med 930 tkr. Vid sammanträdet i oktober beslutade nämnden anta en handlingsplan för att få budget 2017 i balans samt ge förvaltningen i uppdrag att verkställa handlingsplanen.

Vid protokollsgranskning framkommer att nämnden tagit del av ekonomisk månadsuppföljning vid varje ordinarie sammanträde under året med start av uppföljning per februari. Nämnden redovisade inga budgetavvikelser fram till uppföljningen avseende april. Därefter har negativa budgetavvikelser om mellan 4,75 mnkr och 13,1 mnkr redovisats. Den ekonomiska månadsuppföljningen per april och framåt, juli och juni undantaget, har översänts till kommunstyrelsen.

Av enkätsvaren framkommer att ledamöterna i hög utsträckning upplever att boksluten ger nämnden förutsättningar att följa upp åtaganden och uppdrag samt ekonomi. Enbart hälften anger att nämnden fattar beslut om åtgärder vid budgetavvikelser.



Figur 5. Enkät svar från barn- och ungdomsnämnden – uppföljning och rapportering. N=8

### 6.3. Intern kontroll

Nämndens internkontrollplan finns som en bilaga till nämndens flerårsstrategi 2017-2019. Planen består av 16 kontrollmoment. De största riskerna i internkontrollplanen är enligt nämndens bedömning bland annat lärarbrist, andelen tillsvidareanställd lärarpersonal med legitimation samt att förvaltningen är förberedd inför att händelse med väpnat våld inträffar i verksamheten.

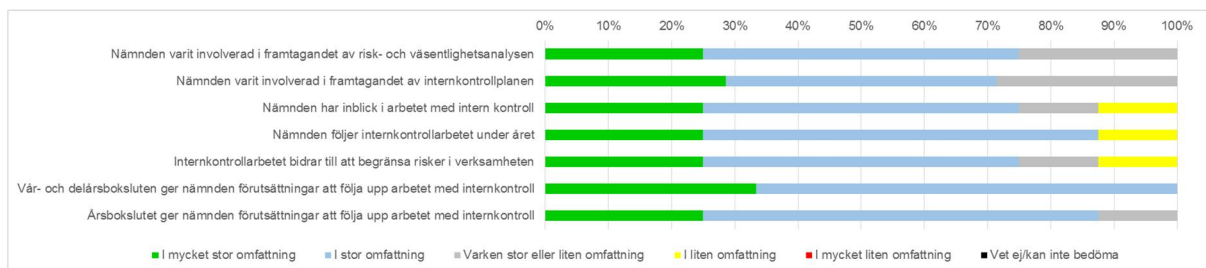
Nämndens flerårsstrategi innehåller även en riskanalys där 50 risker bedömts utifrån sannolikhet och väsentlighet. Utöver de 16 risker som hanteras i internkontrollplanen hanteras åtta risker genom omedelbar åtgärd eller åtaganden. De risker som värderas som minst väsentliga hanteras inte av nämnden.

Barn- och ungdomsnämnden har följt upp sitt internkontrollarbete i vår- och delårsboksluten. I boksluten har nämnden angett om kontrollen påbörjats eller inte samt övergripande kommenterat status för respektive kontrollpunkt. I delårsbokslutet gjorde nämnden bedömningen att alla kontrollområden kommer att vara genomförda vid årets slut.

Av enkätsvaren framkommer att ledamöterna generellt upplever att internkontrollarbetet bidrar till att begränsa risker i verksamheten och att nämnden följer internkontrollarbetet under året. Ledamöterna anser att nämnden varit involverad i framtagandet av riskanalysen och internkontrollplanen och att nämnden har inblick i arbetet med intern kontroll.

Av enkätsvaren framgår att majoriteten av ledamöterna upplever delaktighet avseende styrning och uppföljning av internkontrollarbetet. Ledamöterna upplever även att internkontrollarbetet bidrar till att begränsa risker i verksamheten.

Enkätundersökningen visar att ledamöterna generellt upplever att internkontrollarbetet bidrar till att begränsa risker i verksamheten, att nämnden är delaktig i arbetet med intern kontroll och följer internkontrollarbetet under året.



Figur 6. Enkätsvar från barn- och ungdomsnämnden – intern kontroll. N=8

#### 6.4. Vår bedömning

Barn- och ungdomsnämnden har antagit åtaganden utifrån fem av kommunfullmäktiges prioriterade mål. Granskningen visar att nämnden har antagit nyckeltal för samtliga mål. I nämndens flerårsstrategi framgår även förvaltningens åtaganden. Nämnden har också antagit åtaganden utifrån samtliga uppdrag riktade till nämnden. Nämnden har dock inte antagit åtaganden utifrån de tre uppdrag som riktats till samtliga nämnder. Vi bedömer att nämnden i huvudsak har säkerställt att verksamheten styrs utifrån de mål som fullmäktige bestämt samt kommunens styrmodell.

Barn- och ungdomsnämnden har godkänt vår- och delårsbokslut för nämnden. I samband med detta har nämnden följt upp samtliga åtaganden. Granskningen visar att nämnden löpande under året tagit del av ekonomiska månadsuppföljningar. Från april månad har nämnden uppvisat negativa avvikelser mot budget, som i delårsbokslutet uppgick till 13 mnkr. Nämnden har beslutat om åtgärder för att komma tillrätta med underskottet. Ekonomiska månadsuppföljningar har rapporterats till kommunstyrelsen i enlighet med bestämmelserna i handlingsplanen Effekt. Vi bedömer därmed att nämnden säkerställt en tillräcklig uppföljning och rapportering.

Nämnden har antagit en riskanalys samt en internkontrollplan som en del av sin flerårsstrategi. Nämnden har följt upp internkontrollarbetet i vår- och delårsbokslut och gör bedömningen att alla kontroller kommer att vara genomförda under året. Vi bedömer utifrån detta att nämnden har säkerställt en tillräcklig intern kontroll.

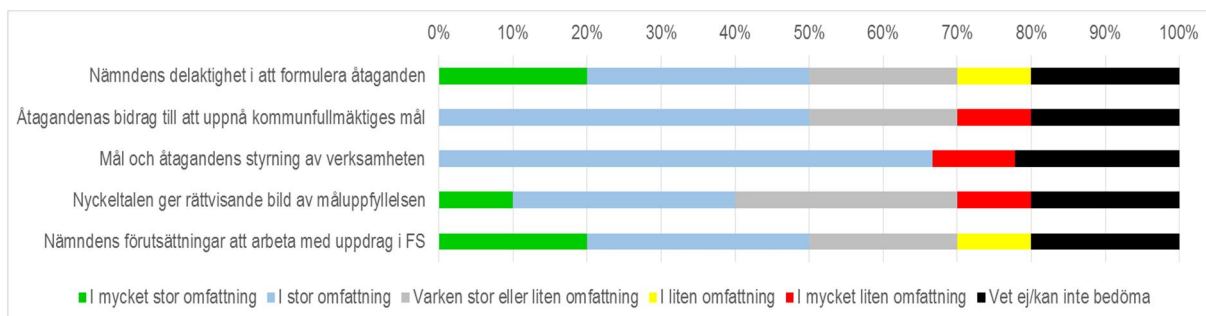
Utifrån granskningens iakttagelser lämnar vi ingen rekommendation till barn- och ungdomsnämnden.

## 7. Kultur- och fritidsnämnden

### 7.1. Nämndens styrning och arbete med fullmäktiges mål

Kultur- och fritidsnämnden fastställde den 23 januari 2017 nämndens flerårsstrategi för 2017. I flerårsstrategin har nämnden beslutat om 17 åtaganden utifrån fem av fullmäktiges prioriterade mål. I flerårsstrategin framkommer att nämnden fastställt nyckeltal för samtliga mål. I flerårsstrategin framkommer att nämnden utarbetat ett åtagande utifrån det uppdrag fullmäktige har riktat till nämnden. Kultur- och fritidsnämnden har inte utarbetat åtaganden utifrån de tre uppdrag som riktats till samtliga nämnder. I nämndens flerårsstrategi framgår inte förvaltningens åtaganden. Förvaltningens åtaganden redovisas istället i separata arbetsplaner där varje avdelning anger aktiviteter gentemot mål och åtaganden.

Av enkätsvaren framgår att endast cirka hälften av nämndledamöterna anser att nämnden har varit involverad i formulering av åtaganden, att åtagandena bidrar till fullmäktiges mål och att nämnden har förutsättningar att arbeta med uppdrag i flerårsstrategin. Än färre anser att nyckeltalen som är kopplade till åtagandena ger en rättvisande bild av måluppfyllelsen.



Figur 7. Enkät svar från kultur- och fritidsnämnden – mål och riktlinjer. N=10

### 7.2. Uppföljning och rapportering

Kultur- och fritidsnämnden beslutade att godkänna nämndens vårbokslut den 15 maj 2017 och nämndens delårsbokslut den 25 september 2017. Nämnden har kommenterat samtliga sina åtaganden i vår- och delårsbokslut. I delårsbokslutet redovisar nämnden även prognos per helår för varje nämndåtagande. Nämndens bedömning i delårsbokslutet var att nio åtaganden kommer att vara uppfyllda vid årsskiftet, sex påbörjade men inte helt genomförda och två inte vara genomförda. Av det riktade uppdraget från fullmäktige framkom vid delårsbokslutet att uppdraget inte beräknades vara slutfört vid årets slut.

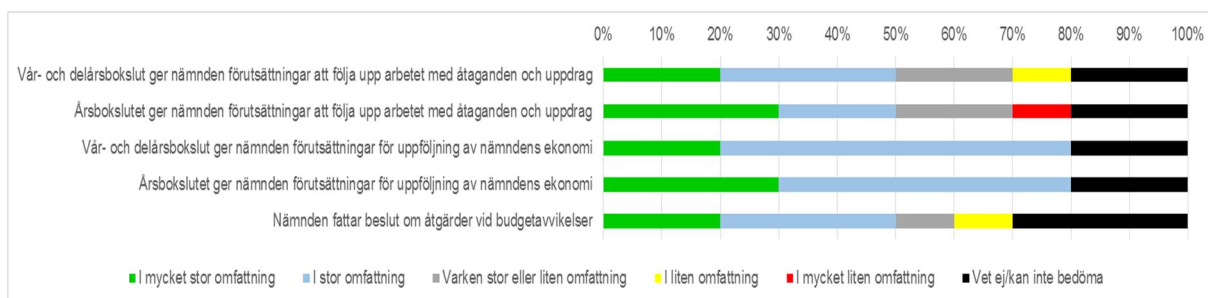
I både vår- och delårsbokslutet har nämnden prognostiserat en budget i balans för helåret. Prognoserna har dock varit justerade med 1,1 mnkr i vårbokslutet respektive 1,95 mnkr i delårsbokslutet. Justeringen gäller intäkter och kostnader för Gräfsnässparken och öppnandet av caféet i Kulturhuset.

I samband med att nämnden godkände boksluten beslutade nämnden om ett antal åtgärder. I vårbokslutet föreslog nämnden kommunfullmäktige att återta 2,5 mnkr ur tilldelad investeringsram för utrustning och inventarier till Nollhaga Parkbad. Eftersom renoveringen av badhuset

försenats önskade nämnden förskjuta delar av det beslutade beloppet till 2018. Därtill yrkade nämnden för en utökad ram om 3,5 mnkr för år 2018 i samband med delårsbokslutet, vilket avsåg utvecklingsmedel till verksamheten samt uppstart och drift av Nolhaga Parkbad. Nämnden yrkade också på en ökad investeringsbudget om 1 mnkr år 2018 till en nyinvestering av lekplats i Gräfsnäsparken.

Vid protokollsgranskning framkommer att nämnden tagit del av ekonomisk månadsuppföljning vid varje ordinarie sammanträde under år 2017 med start från februari. Nämnden har vid varje sammanträde redovisat ett överskott för perioden om mellan 1,5 mnkr och 3,3 mnkr<sup>4</sup>. Anledningen till överskottet har främst kopplats till ej utbetalda föreningsbidrag. Av nämndens protokoll framgår att nämnden med start per mars och framåt, juli och augusti undantaget, månatligen rapporterat den ekonomiska uppföljningen till kommunstyrelsen.

Av enkätsvaren framkommer att ledamöterna generellt upplever att boksluten ger nämnden förutsättningar att följa upp ekonomi. Betydligt färre anger att boksluten ger nämnden förutsättningar för uppföljning av åtaganden och uppdrag samt att nämnden fattar beslut om åtgärder vid budgetavvikelser.



Figur 8. Enkät svar från kultur- och fritidsnämnden – uppföljning och rapportering. N=10

### 7.3. Intern kontroll

Som en bilaga till nämndens flerårsstrategi 2017-2019 finns nämndens internkontrollplan. Planen består av tio kontrollmoment. De största riskerna i internkontrollplanen är enligt nämndens bedömning rekryteringsprocessen, försening av byggprocessen av Nolhaga Parkbad samt kulturhuset som har förlängda öppettider. Av protokoll framkommer att nämnden löpande under året fått information från förvaltningschefen rörande de två sistnämnda områdena.

Nämndens flerårsstrategi innehåller även en riskanalys där 16 risker bedömts utifrån sannolikhet och väsentlighet. Majoriteten av de identifierade riskerna har hanterats i nämndens internkontrollplan, medan andra hanterats genom åtaganden eller omedelbara åtgärder. Ett exempel på en omedelbar åtgärd är att nämnden gett förvaltningen i uppdrag att arbeta fram en marknadsföringsstrategi för Nolhaga Parkbad.

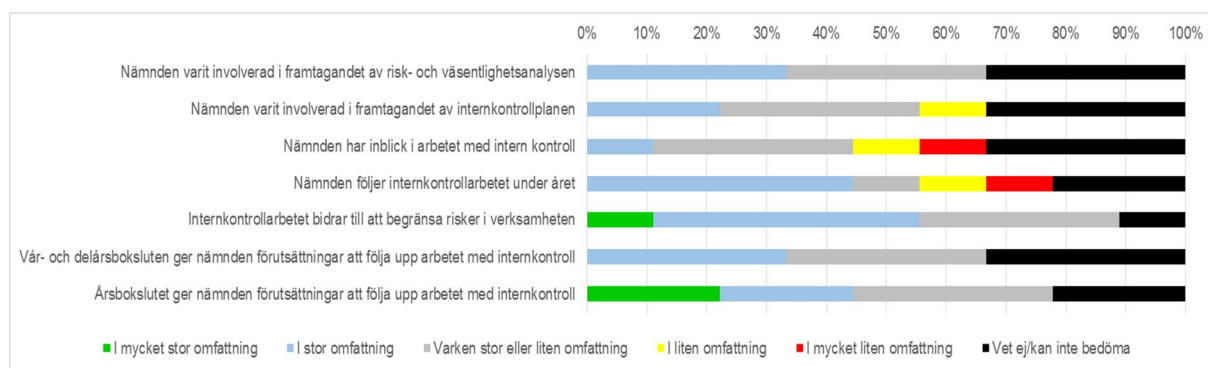
Kultur- och fritidsnämnden har följt upp sitt internkontrollarbete i boksluten. I boksluten har nämnden angett om kontrollen påbörjats eller inte samt övergripande kommenterat status för

<sup>4</sup> Vid nämndens sammanträde i februari visade den ekonomiska rapporteringen ett underskott om -1 364 tkr vilket dock avsåg år 2016.



respektive kontrollpunkt. I delårsbokslutet gjorde nämnden bedömningen att alla kontrollområden kommer att vara genomförda vid årets slut.

Enkätundersökningen visar att många ledamöter inte kan bedöma nämndens arbete med intern kontroll. Generellt visar enkätsvaren att en minoritet av ledamöterna tycker att nämnden arbetar med intern kontroll i stor eller mycket stor utsträckning. Enbart tio procent av ledamöterna anser att nämnden i stor eller mycket stor omfattning har inblick i internkontrollarbetet.



Figur 9. Enkät svar från kultur- och fritidsnämnden – intern kontroll. N=9

#### 7.4. Vår bedömning

Kultur- och fritidsnämnden har antagit åtaganden utifrån fem av kommunfullmäktiges prioriterade mål. Granskningen visar att nämnden har antagit nyckeltal för samtliga mål. Nämnden har därtill antagit åtaganden utifrån fullmäktiges riktade uppdrag till nämnden. Nämnden har inte antagit åtaganden utifrån de tre uppdrag som riktats till samtliga nämnder. Vi noterar att förvaltningens åtaganden inte framgår i nämndens flerårsstrategi utan redovisas i separata arbetsplaner. Vi bedömer utifrån detta att nämnden i huvudsak har säkerställt att verksamheten styrs utifrån de mål som fullmäktige bestämt och kommunens styrmodell.

Kultur- och fritidsnämnden har godkänt vår- och delårsbokslut för nämnden. I samband med detta har nämnden följt upp samtliga åtaganden. Granskningen visar att nämnden löpande under året tagit del av ekonomiska månadsuppföljningar som uppvisat en positiv budgetavvikelse. Vidare har ekonomiska månadsuppföljningar rapporterats till kommunstyrelsen i enlighet med bestämmelserna i handlingsplanen Effekt. Vi bedömer utifrån detta att nämnden säkerställt en tillräcklig uppföljning och rapportering.

Nämnden har antagit en riskanalys samt en internkontrollplan som en del av sin flerårsstrategi. Nämnden har följt upp internkontrollarbetet i både vår- och delårsbokslut och gör bedömningen att alla kontroller kommer att vara genomförda under året. Vi bedömer utifrån detta att nämnden har säkerställt en tillräcklig intern kontroll.

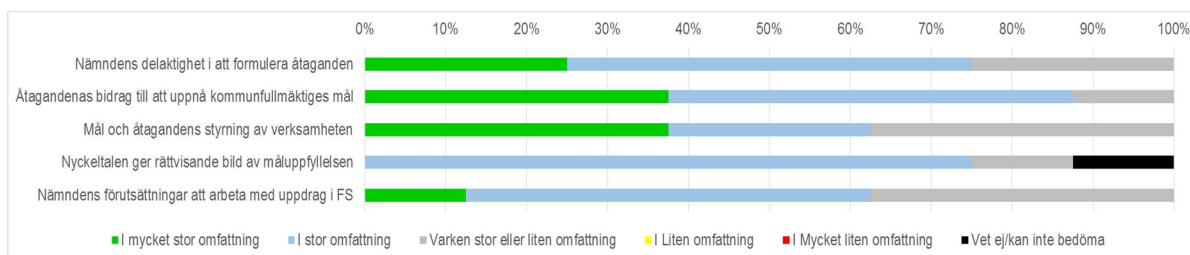
Utifrån granskningens iakttagelser lämnar vi ingen rekommendation till kultur- och fritidsnämnden.

## 8. Miljöskyddsnämnden

### 8.1. Nämndens styrning och arbete med fullmäktiges mål

Miljöskyddsnämnden fastställde den 27 januari 2017 nämndens flerårsstrategi för 2017. I flerårsstrategin har nämnden beslutat om tio åtaganden utifrån sex av fullmäktiges prioriterade mål. I flerårsstrategin framkommer att nämnden fastställt nyckeltal för samtliga av sina mål. I nämndens flerårsstrategi framgår förvaltningens åtaganden utifrån nämndens egna åtaganden. I flerårsstrategin framkommer att nämnden och förvaltningen utarbetat åtaganden utifrån det uppdrag som riktats till nämnden samt utifrån två särskilda fokusområden fastställda av fullmäktige. Nämnden har inte utarbetat åtaganden utifrån de tre uppdrag som riktats till samtliga nämnder.

Av enkätsvaren framgår att nämndledamöterna generellt anser att nämnden varit involverad i formulering av åtaganden och att åtagandena bidrar till fullmäktiges mål. De anser att nyckeltalen som är kopplade till åtagandena ger en rättvisande bild av måluppfyllelsen. Drygt hälften anger att mål och åtaganden är styrande för verksamheten och att nämndens förutsättningar att arbeta med uppdrag är tillräckliga.



Figur 10. Enkät svar från miljöskyddsnämnden – mål och riktlinjer. N=8

### 8.2. Uppföljning och rapportering

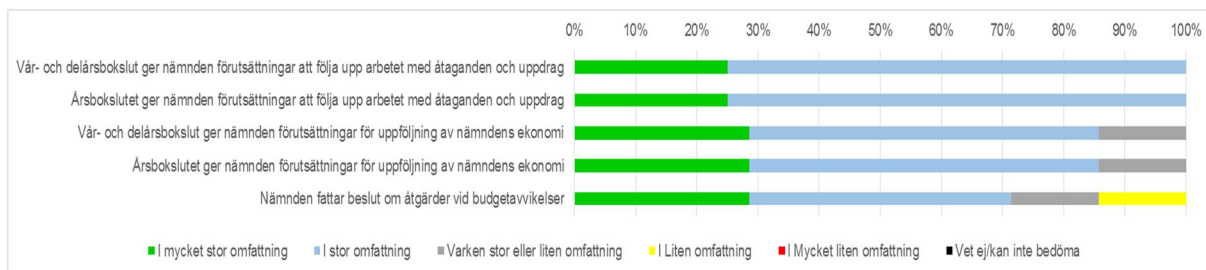
Miljöskyddsnämnden beslutade att godkänna nämndens vårbokslut den 11 maj 2017 och nämndens delårsbokslut den 21 september 2017. Nämnden har kommenterat samtliga sina åtaganden i vår- och delårsbokslut. I delårsbokslutet redovisar nämnden även prognos per helår för varje nämndåtagande. Nämndens bedömning i delårsbokslutet var att åtta åtaganden kommer att vara uppfyllda vid årsskiftet samt två påbörjade men inte helt genomförda. Nämndens bedömning var vidare att det uppdrag som riktats till nämnden samt ett särskilt fokusområde kommer vara uppfyllt vid årsskiftet. Ett särskilt fokusområde bedömdes vara påbörjat men inte helt genomfört.

I både vår- och delårsbokslutet har nämnden prognostiserat en budget i balans för helåret. Nämnden godkände respektive bokslut utan att besluta om ytterligare ekonomiska åtgärder.

Vid protokollsgranskning framkommer att nämnden har tagit del av ekonomisk månadsuppföljning vid varje ordinarie sammanträde under år 2017 med start från februari. Nämnden har vid varje sammanträde förutom sammanträdet i november redovisat en prognos i enlighet med budget. Vid uppföljningen i november framgår att prognosen är något försämrad, dock framgår

inte hur stor avvikelser är. Av samma protokoll framkommer att prognosförsämringen framförallt beror på kundförluster. Av nämndens protokoll framgår att nämnden med start per mars och framåt, juli undantaget, månatligen rapporterat den ekonomiska uppföljningen till kommunstyrelsen.

Av enkätsvaren framgår att nämndledamöterna upplever att boksluten ger nämnden förutsättningar att följa upp såväl mål och uppdrag som ekonomi.



Figur 11. Enkätsvar från miljöskyddsnämnden – uppföljning och rapportering. N=8 på fråga 1-2 och N=7 på fråga 3-5.

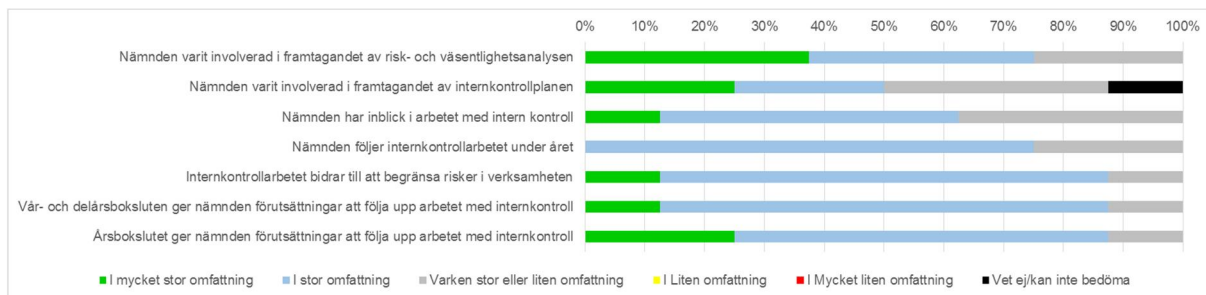
### 8.3. Intern kontroll

Som en bilaga till nämndens flerårsstrategi 2017-2019 finns nämndens internkontrollplan. Planen består av tio kontrollmoment. De största riskerna i internkontrollplanen är enligt nämndens bedömning att nämndens synpunkter inte kommer med i ett tidigt skede i planprocessen samt att mer tid läggs på utredningar istället för planerad kontroll.

Nämnden antog under hösten 2016 en väsentlighets- och riskanalys för 2017 där 22 risker identifierats. Sex av de identifierade riskerna har hanterats i nämndens internkontrollplan för 2017, medan ett antal andra hanterats genom åtaganden.

Miljöskyddsnämnden har följt upp sitt internkontrollarbete i boksluten. Nämnden har i boksluten angett om kontrollen påbörjats eller inte samt övergripande kommenterat status för respektive kontrollpunkt. I både vår- samt delårsbokslutet framkom att nämnden genomfört samtliga kontrollmoment.

Enkätundersökningen visar på att ledamöterna upplever att internkontrollarbetet bidrar till att begränsa risker i verksamheten och att nämnden har inblick i arbetet med intern kontroll och följer internkontrollarbetet under året. Däremot anger enbart hälften av ledamöterna att nämnden i stor eller mycket stor omfattning varit involverad i framtagande av internkontrollplanen.



Figur 12. Enkät svar från miljöskyddsnämnden – intern kontroll. N=8

#### 8.4. Vår bedömning

Miljöskyddsnämnden har antagit åtaganden utifrån sex av kommunfullmäktiges prioriterade mål. Granskningen visar att nämnden har antagit nyckeltal för samtliga mål. Nämnden har antagit åtaganden utifrån riktat uppdrag och särskilda fokusområden. Nämnden har inte antagit åtaganden utifrån de tre uppdrag som riktats till samtliga nämnder. I nämndens flerårsstrategi framgår förvaltningens åtaganden. Vi bedömer utifrån detta att nämnden i huvudsak säkerställt att verksamheten styrs utifrån de mål som fullmäktige bestämt samt kommunens styrmodell.

Miljöskyddsnämnden har godkänt vår- och delårsbokslut för nämnden. I samband med detta har nämnden följt upp samtliga åtaganden. Granskningen visar att nämnden löpande under året tagit del av ekonomiska månadsuppföljningar, som uppvisat prognos enligt budget, sammanträdet i november undantaget, då en mindre negativ avvikelse påvisades. Vidare har ekonomiska månadsuppföljningar rapporterats till kommunstyrelsen i enlighet med bestämmelserna i handlingsplanen Effekt. Vi bedömer utifrån detta att nämnden har säkerställt en tillräcklig uppföljning och rapportering.

Nämnden har antagit en internkontrollplan som en del av sin flerårsstrategi. Nämnden har följt upp internkontrollarbetet i såväl nämndens vår- och delårsbokslut och påvisar i båda boksluten att kontrollmomenten inom ramen för internkontrollplanen för 2017 genomförts. Nämnden har under 2016 utarbetat en väsentlighets- och riskanalys för 2017. Vi bedömer att nämnden har säkerställt en tillräcklig intern kontroll.

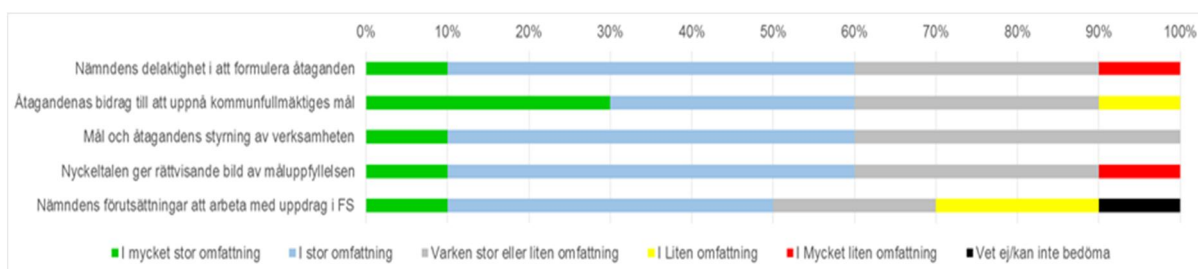
Utifrån granskningens iakttagelser lämnar vi ingen rekommendation till miljöskyddsnämnden.

## 9. Samhällsbyggnadsnämnden

### 9.1. Nämndens styrning och arbete med fullmäktiges mål

Samhällsbyggnadsnämnden fastställde den 20 februari 2017 nämndens flerårsstrategi för 2017. I flerårsstrategin har nämnden beslutat om sex åtaganden utifrån tre av fullmäktiges prioriterade mål. I flerårsstrategin framkommer att nämnden fastställt nyckeltal för samtliga av sina mål. I nämndens flerårsstrategi framgår förvaltningens åtaganden. I flerårsstrategin framkommer att nämnden och förvaltningen utarbetat åtaganden utifrån de fyra uppdrag som riktats till nämnden i fullmäktiges flerårsstrategi. Nämnden och förvaltningen har också utarbetat åtaganden utifrån ett av de tre uppdrag som riktas till samtliga nämnder samt två särskilda fokusområden.

Av enkätsvaren framkommer att nämndledamöterna i relativt stor utsträckning anser att nämnden varit involverad i formulering av åtaganden samt att åtagandena bidrar till fullmäktiges mål och styrning av verksamheten. De anser också generellt att nyckeltalen som är kopplade till åtagandena ger en rättvisande bild av måluppfyllelsen. Cirka en tredjedel av ledamöterna anger dock att möjligheterna att arbeta med uppdrag i flerårsstrategin är begränsade.



Figur 13. Enkätsvar från Samhällsbyggnadsnämnden – mål och riktlinjer. N=10

### 9.2. Uppföljning och rapportering

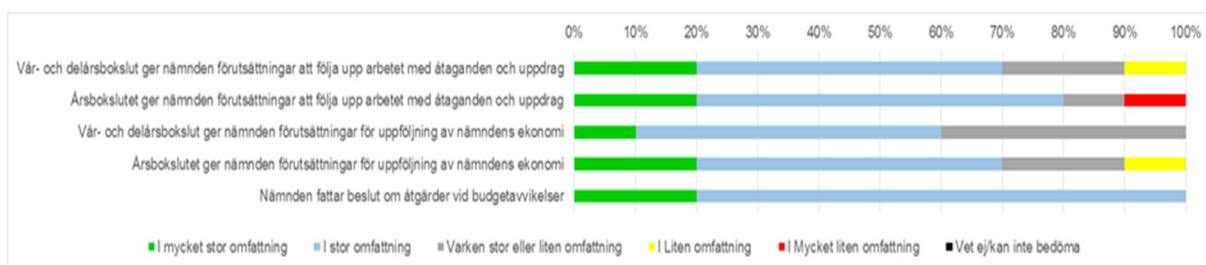
Samhällsbyggnadsnämnden beslutade att godkänna nämndens vårbokslut den 15 maj 2017 och nämndens delårsbokslut den 25 september 2017. Nämnden har kommenterat samtliga sina åtaganden i vår- och delårsbokslut. I delårsbokslutet redovisar nämnden även prognos per helår för varje nämndåtagande. Nämndens bedömning i delårsbokslutet var att åtagandena för samtliga tre prioriterade mål kommer att vara uppfyllda vid årsskiftet. Nämndens bedömning var vidare att ett uppdrag samt två särskilda fokusområden kommer att vara uppfyllda vid årsskiftet. Därtill bedömdes två uppdrag vara påbörjade men inte helt genomförda samt ett uppdrag inte vara genomfört.

I både vår- och delårsbokslutet har nämnden prognostiserat en negativ avvikelse gentemot budget för helåret. Vid vårbokslutet förväntades en negativ avvikelse om 1,4 mnkr. I delårsbokslutet bedömde nämnden att avvikelsen för helåret skulle bli 0,8 mnkr. Anledningen till avvikelsen uppges i delårsbokslutet vara bland annat att bygglovsavdelningen förväntats få något lägre intäkter och att konsultkostnaderna har blivit högre än väntat inom bygglovsavdelningen. En annan orsak bakom den negativa avvikelsen uppges vara långtidssjukskrivningar

inom plan- och bygglovsavdelningen. Nämnden godkände respektive bokslut utan att besluta om ytterligare åtgärder.

Vid protokollsgranskning framkommer att nämnden tagit del av ekonomisk månadsuppföljning vid varje ordinarie sammanträde under år 2017 med start från februari månad, juni och juli undantaget. Nämnden har vid varje sammanträde redovisat en negativ avvikelse för året om mellan 0,4 mnkr och 1,3 mnkr. Anledningen till avvikelsen har inte redogjorts för i protokoll. Av nämndens protokoll framgår att nämnden månatligen rapporterat den ekonomiska uppföljningen per februari och framåt till kommunstyrelsen, uppföljningen per juni och juli undantaget.

Av enkätsvaren framgår att nämndledamöterna generellt upplever att boksluten ger nämnden förutsättningar att följa upp såväl arbetet med åtaganden och uppdrag som ekonomin.



Figur 14. Enkätsvar från Samhällsbyggnadsnämnden– uppföljning och rapportering. N=10

### 9.3. Intern kontroll

Som en bilaga till nämndens flerårsstrategi 2017-2019 finns nämndens internkontrollplan. Planen består av tolv kontrollmoment. De största riskerna i internkontrollplanen är enligt nämndens bedömning att ramavtal inte följs, kontroll över förvaltningsspecifika avtal samt brist i den ekonomiska informationen.

Nämndens flerårsstrategi innehåller en riskanalys där 15 risker bedömts utifrån sannolikhet och konsekvens. Majoriteten av de identifierade riskerna har hanterats i nämndens internkontrollplan, medan andra hanterats genom åtaganden eller omedelbara åtgärder. Ett exempel på en omedelbar åtgärd är att se över vad kommunbidraget respektive externa intäkter finansierar. Denna åtgärd uppges i nämndens flerårsstrategi 2017-2019 ingå i den utredning av plan- och byggtaxan som planeras under året.

Nämnden har följt upp sitt internkontrollarbete i boksluten. I boksluten har nämnden angett om kontrollen påbörjats eller inte samt övergripande kommenterat status för respektive kontrollpunkt, en kontrollpunkt undantaget. I delårsbokslutet gjorde nämnden bedömningen att alla kontrollområden kommer att vara genomförda vid årets slut.

Enkätundersökningen visar att ledamöterna i generellt upplever att de är involverade i framtagandet av riskanalys och internkontrollplan. De upplever att de har inblick i arbetet med intern kontroll samt att de följer arbetet under året. Ledamöterna anser i något lägre utsträckning att internkontrollarbetet bidrar till att begränsa risker i verksamheten.



Figur 15. Enkät svar från Samhällsbyggnadsnämnden – intern kontroll. N=10

#### 9.4. Vår bedömning

Samhällsbyggnadsnämnden har antagit åtaganden utifrån tre av fullmäktiges prioriterade mål och de fyra uppdrag som riktats till nämnden. Nämnden har också antagit åtaganden utifrån ett av de tre uppdrag som riktas till samtliga nämnder samt två av fullmäktiges särskilda fokusområden. Granskningen visar att nämnden har antagit nyckeltal för samtliga mål. I nämndens flerårsstrategi framgår förvaltningens åtaganden. Vi bedömer utifrån detta att nämnden har säkerställt att verksamheten styrs utifrån de mål som fullmäktige bestämt samt kommunens styrmodell.

Samhällsbyggnadsnämnden har godkänt vår- och delårsbokslut för nämnden. I samband med detta har nämnden följt upp samtliga åtaganden. Granskningen visar att nämnden löpande under året tagit del av ekonomiska månadsuppföljningar. De ekonomiska månadsuppföljningarna har uppvisat en negativ budgetavvikelse. Vidare har ekonomiska månadsuppföljningar rapporterats till kommunstyrelsen i enlighet med bestämmelserna i handlingsplanen Effekt. Vi bedömer utifrån detta att nämnden har säkerställt en tillräcklig uppföljning och rapportering.

Nämnden har antagit en riskanalys samt en internkontrollplan som en del av sin flerårsstrategi. Nämnden har följt upp internkontrollarbetet i både vår- och delårsbokslut och gör bedömningen att alla kontroller kommer att vara genomförda under året. Vi bedömer utifrån detta att nämnden har säkerställt en tillräcklig intern kontroll.

Utifrån granskningens iakttagelser lämnar vi ingen rekommendation till samhällsbyggnadsnämnden.

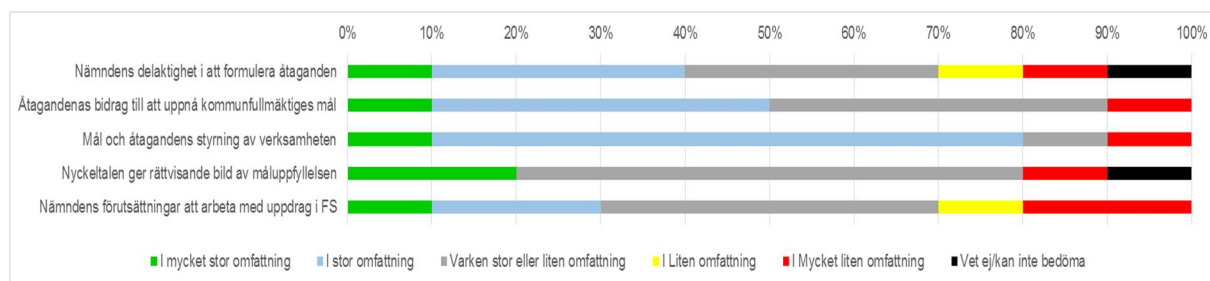
## 10. Socialnämnden

### 10.1. Nämndens styrning och arbete med fullmäktiges mål

Socialnämnden fastställde den 24 januari 2017 nämndens flerårsstrategi för 2017-2019. I flerårsstrategin har nämnden beslutat om fyra åtaganden utifrån fyra av fullmäktiges prioriterade mål med indikatorer. Nämnden har upprättat nyckeltal för samtliga mål. I flerårsstrategin redogör nämnden för hur den arbetar gentemot fyra fokusområden och med det uppdrag som riktats till nämnden från kommunfullmäktige. Nämnden redogör också för hur den arbetar med de tre uppdrag som riktas till samtliga nämnder samt det uppdrag som riktas till nämnder med ansvar för integration. I flerårsstrategin framgår förvaltningens åtaganden i relation till respektive nämndåtagande.

Förvaltningen uppger att det funnits vissa svårigheter att ta fram nyckeltal. För att göra ett omtag kring arbetet med relevanta nyckeltal har en konsult anlåtats. Förvaltningen arbetar fortfarande utifrån sin tidigare styrmodell med styrkort och uppger att det medför goda resultat med målarbete på enhets- och avdelningsnivå. Förvaltningens arbetsgång har varit att först arbeta fram styrkorten för att därefter koppla dem till kommunfullmäktiges mål. Framöver avser förvaltningen göra på omvänt sätt och årshjulet kommer också att uppdateras utifrån det nya arbetssättet. Ordföranden kommer framöver vara mer involverad i arbetet med framtagande av flerårsstrategi. Inför 2017 genomfördes detta arbete främst av förvaltningschef och stabschef.

Av ledamöternas enkätsvar framkommer att endast knappt hälften av ledamöterna anser att nämnden i större omfattning har varit involverad i formulering av åtaganden och att åtagandena bidrar till fullmäktiges mål. De anser i högre utsträckning att mål och åtaganden bidrar till styrning av verksamheten. Endast en liten andel av ledamöterna anser att nyckeltalen som är kopplade till åtagandena ger en rättvisande bild av måluppfyllelsen samt att förutsättningar att arbeta med uppdrag är tillräckliga.



Figur 16. Enkätsvar från socialnämnden – mål och riktlinjer. N=10

### 10.2. Uppföljning och rapportering

Socialnämnden godkände den 16 maj 2017 nämndens vårbokslut och godkände den 19 september 2017 nämndens delårsbokslut. Nämnden har kommenterat samtliga av nämndens och



förvaltningens åtaganden i vår- och delårsbokslut. I delårsbokslutet redovisar nämnden även prognos per helår för varje nämndåtagande. Nämnden följer ett flertal nyckeltal regelbundet men anger att några av de nyckeltal som kopplats till KF:s indikatorer är problematiska att följa regelbundet då de "släpar efter" i tid. Resultatet blir att eventuell effekt av vissa aktiviteter blir svåra att analysera löpande eftersom utfall kommer först 1-1,5 år senare. Nämndens bedömning i delårsbokslutet var att ett av nämndens åtaganden kommer att vara uppfyllt vid årsskiftet och tre kommer att vara påbörjade men inte helt genomförda. Nämndens bedömning var därtill att fem åtaganden avseende uppdrag och särskilda områden kommer att vara uppfyllda vid årsskiftet. Bedömningen var vidare att tre åtaganden kopplade till uppdrag och särskilda fokusområden skulle vara påbörjade men inte uppfyllda samt att ett åtagande inte skulle vara genomfört.

Socialnämnden har under året uppvisat ett prognostiserat underskott gentemot budget. Vid vårbokslutet uppvisade nämnden ett prognostiserat underskott om 52,3 mnkr för helåret. Detta efter att dessförinnan inte ha redovisat någon prognostiserad avvikelse mot budget. Enligt vårbokslutet kan den största delen av underskottet härledas till verksamheten nyanlända och ensamkommande barn samt volymökningar inom individ- och familjeomsorgen. Det framgår inte varför prognosen förändrades markant från mars månad till vårbokslutet. I samband med vårbokslutet beslutade nämnden om en handlingsplan med besparingsåtgärder motsvarande 13,5 mnkr. Vid delårsbokslutet var det prognostiserade underskottet 39,7 mnkr för helåret. Orsaken till det negativa resultatet angavs i huvudsak vara volymökningar inom barn och unga samt ökade behov inom LSS-området. Andra orsaker anges vara kostnadsökningar inom våld i nära relationer, ensamkommande barn samt uteblivna intäkter. Inför 2018 begärde socialnämnden utifrån detta en ramökning med 39,2 mnkr och för 2019 ramökning om ytterligare 2 mnkr. Nämnden har sedan tidigare haft utmaningar vad gäller bemanning inom ekonomiorrådet, vilket uppges ha medfört kompetensbrist vad gäller ekonomistyrning och ekonomisk uppföljning. Från och med 2018 kommer kommunen påbörja ett arbete med att centralisera ekonomiska stödfunktioner i syfte att säkerställa rättvisande jämförelser och likvärdig ekonomihantering inom alla nämnder.

Av intervju med socialnämndens presidium framkommer att ekonomin varit i fokus under året. Ett antal genomlysningar av nämndens ekonomi har genomförts. Det pågår ett arbete med att stärka ekonomistyrningen och kontrollen, bland annat kopplat till bokföring. Nämnden har fattat beslut om att erhålla mer omfattande månatlig ekonomisk uppföljning utifrån avdelningsnivå i syfte att hantera avvikelser.

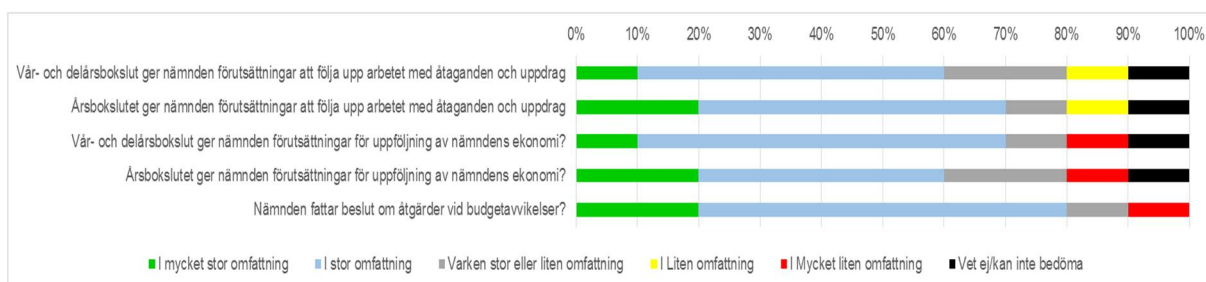
Under våren 2016 genomförde EY en genomlysning av nämndens ekonomi på uppdrag av kommunledningskontoret. Genomlysningen innehöll en översyn av beslut och arbetsprocesser inom LSS. Kommunstyrelsen godkände rapporten den 20 juni 2016 och socialnämnden gav den 30 augusti 2016 förvaltningen i uppdrag att återkomma med en handlingsplan utifrån rapportens resultat. Socialnämnden beslutade den 25 oktober 2016 att godkänna handlingsplanen. Det kan av protokoll utläsas att uppföljning av handlingsplanen har genomförts. Vid uppföljning den 19 september 2017 framgår att 40 av handlingsplanens 45 åtgärder är genomförda, 3 pågår kontinuerligt och 2 är inte längre aktuella. Ett antal av handlingsplanens åtgärder

återfinns i socialnämndens internkontrollplan. Nämnden beslutade vid sammanträdet i september att förvaltningens tilldelade uppdrag om att ta fram en handlingsplan med åtgärder samt att följa upp densamma betraktas som fullgjort.

Socialnämnden följer löpande verksamheten genom att kvartalsvis ta del av antalet orosanmälningar och ärenden som inte handläggs inom lagstadgad tid. Från och med oktober 2015 får nämnden månatligen en rapport över nuläge och prognos för verksamheten ensamkommande barn.

Av nämndens protokoll framgår att nämnden månatligen rapporterat den ekonomiska uppföljningen per februari och framåt till kommunstyrelsen, uppföljningen per mars, juni och juli undantaget. Nämnden beslutade den 24 oktober 2017 att inför 2018 uppdra till förvaltningen att redovisa månadsuppföljningen till arbetsutskottet samt att varje avdelning ska redovisa en driftstabell med kommentarer till eventuella avvikelser.

Av enkätsvaren framgår att ledamöterna i stort anser att det finns förutsättningar att följa upp verksamheten och ekonomin utifrån årsbokslutet. Något färre uppger att det finns förutsättningar att följa upp verksamhet och ekonomi vid vår- och delårsbokslut. Generellt upplevs också förutsättningarna att följa upp ekonomin vara något sämre än förutsättningarna att följa upp mål och åtaganden.



Figur 17. Enkätsvar från socialnämnden – uppföljning och rapportering. N=10

### 10.3. Intern kontroll

I flerårsstrategin har nämnden beskrivit risker i verksamheten. Nämnden genomförde en väsentlighets- och riskanalys i maj 2016 och vid tiden för analysen framstod LSS-kostnader som den mest allvarliga och sannolika risken. I andra hand kom ökat utanförskap (till exempel integration/utbildning), digitalisering och undanträngningseffekter på grund av stora verksamhetsvolymerna. Andra utmaningar som nämns är precis som förra året ensamkommande barn och unga samt fortsatta svårigheter med kompetensförsörjning.

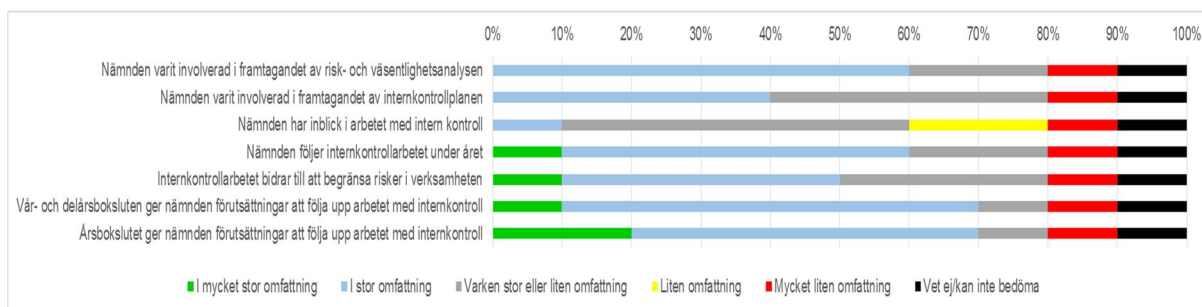
Som en bilaga till nämndens flerårsstrategi 2017 finns nämndens internkontrollplan för 2017. Internkontrollplanen består av totalt tio identifierade processer med ett antal angivna kontrollmoment. Några av kontrollmomenten är att säkerställa hur avvikelser enligt Lex Sarah och Lex Maria hanteras, undersöka om riktlinjerna följs vad gäller förvaltningens köp av tjänster samt att genomföra riskbedömningar av aktuella LSS-ärenden.

Nämnden har följt upp sitt internkontrollarbete i samband med vår- och delårsbokslut. I delårsbokslutet gjorde nämnden bedömningen att sju av tio punkter kommer att kunna vara genomförda vid årsskiftet. De tre punkter som inte förväntades bli klara var:

- ▶ risk för felaktig nettokostnadsavvikelse till följd av beräkningsfel
- ▶ risk att prognoser är felaktiga
- ▶ risk att ekonomiska rutiner inte är dokumenterade

Orsaken till att tre punkter inte förväntades kunna genomföras angavs vara vakanser på ekonomisidan i förvaltningen. Socialnämnden uppdrog den 24 oktober 2017 till förvaltningen att ta fram en handlingsplan för ovan nämnda kontrollpunkter, inklusive en tidplan för att säkerställa att punkterna uppnås. Vid nämndens sammanträde den 14 december 2017 godkändes handlingsplanen. Vid sammanträdet framkom att ytterligare en kontrollpunkt inte kommer kunna genomföras, således totalt fyra kontrollpunkter. Nämnden beslutade att samtliga kontrollpunkter ska vara genomförda senast den 30 april 2018 samt att återrapportering ska ske i samband med vårbokslutet.

Enkätundersökningen visar att ledamöterna i relativt stor omfattning anser att nämnden varit involverad i framtagandet av riskanalys. Ett färre antal anger att nämnden varit delaktig i framtagande av internkontrollplan. Endast 10 procent av ledamöterna upplever att nämnden har god inblick i arbetet med intern kontroll och enbart hälften anser att internkontrollarbetet bidrar till att begränsa risker i verksamheten.



Figur 18. Enkät svar från socialnämnden – intern kontroll. N=10

#### 10.4. Vår bedömning

Socialnämnden har i sin flerårsstrategi antagit åtaganden utifrån samtliga indikatorer som adresserats till nämnden i den kommunövergripande flerårsstrategin. Nämndens åtaganden har brutits ner till åtaganden för förvaltningen i enlighet med styrmodellen. Nämnden har antagit nyckeltal för samtliga mål. Nämnden redogör för hur den arbetar utifrån det riktade uppdraget från fullmäktige och hur den arbetar med de tre uppdrag som riktats till samtliga nämnder samt med ett ytterligare uppdrag som tilldelats nämnden som ansvarig för integration. Därtill framkommer att nämnden arbetar med fyra särskilda fokusområden. Vi bedömer att nämnden säkerställt att verksamheten styrs utifrån de mål som fullmäktige bestämt och kommunens styrmodell.

I samband med vår- och delårsbokslutet har nämnden följt upp samtliga åtaganden. Av delårsbokslutet framgår att några av de nyckeltal som kopplats till KF:s indikatorer är problematiska att följa regelbundet då de "släpar efter" i tid. Resultatet blir att eventuell effekt av vissa aktiviteter blir svåra att analysera löpande eftersom utfall kommer först 1-1,5 år senare. Vi bedömer att det påverkar nämndens möjlighet att säkerställa en korrekt bedömning av måluppfyllelsen.

Nämnden har sedan vårbokslutet uppvisat ett betydande prognostiserat underskott. Vi noterar att prognosavvikelsen uppstod plötsligt och oväntat. Innan vårbokslutet prognostiserades inget underskott. Det är tydligt att det har funnits ekonomiska risker som nämnden inte har haft uppsikt och kontroll över. Från och med vårbokslutet konstaterar vi emellertid att flera åtgärder har vidtagits för att komma tillrätta med underskottet. Åtgärderna rör både nämndens förutsättningar att kontrollera och följa ekonomin samt besparingsåtgärder som medfört en successiv minskning av det prognostiserade underskottet. Nämnden har rapporterat månadsuppföljning av ekonomin till kommunstyrelsen i enlighet med kommunfullmäktiges handlingsplan Effekt. Vi bedömer utifrån detta att nämnden i huvudsak har säkerställt en tillräcklig uppföljning och rapportering. Vi ser dock allvarigt på nämndens ekonomiska situation och bedömer att det är av yttersta vikt att nämnden fortsätter att följa den ekonomiska utvecklingen och vidta åtgärder för budget i balans.

Nämnden har antagit en dokumenterad riskanalys som rapporterats till kommunstyrelsen i samband med nämndens flerårsstrategi. Nämnden har också antagit en internkontrollplan som följts upp i vår- och delårsbokslut samt som ett särskilt ärende vid nämndens sammanträden i oktober och december. Av uppföljningen i december framkommer att fyra av kontrollpunkterna inte kommer att kunna genomföras under 2017. Vi bedömer utifrån detta att nämnden inte har säkerställt en tillräcklig intern kontroll.

Utifrån granskningens iakttagelser rekommenderar vi socialnämnden att:

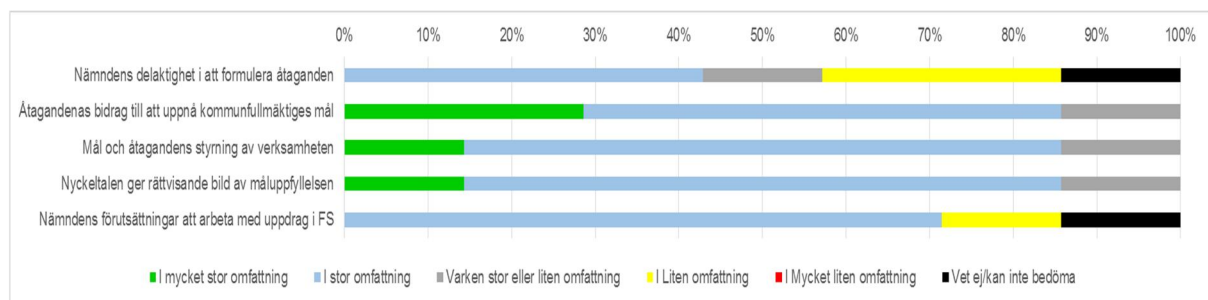
- „ Tillse att arbetet med att nå budget i balans fortgår och prioriteras
- „ Säkerställa att de nyckeltal som används är relevanta och pålitliga
- „ Säkerställa att samtliga internkontrollpunkter genomförs

## 11. Tekniska nämnden

### 11.1. Nämndens styrning och arbete med fullmäktiges mål

Tekniska nämnden fastställde den 24 januari 2017 nämndens flerårsstrategi för 2017. I flerårsstrategin har nämnden beslutat om tolv åtaganden utifrån åtta av fullmäktiges prioriterade mål. I flerårsstrategin framkommer att nämnden fastställt nyckeltal för samtliga åtta mål. I nämndens flerårsstrategi framgår förvaltningens åtaganden utifrån nämndåtagandena. Fullmäktige har inte riktat några uppdrag specifikt till tekniska nämnden i flerårsstrategin. Nämnden har inte utarbetat åtaganden utifrån de tre uppdrag som riktats till samtliga nämnder.

Av ledamöternas enkätsvar framkommer att de anser att nämnden till viss del varit involverad i formulering av åtaganden. Ledamöterna anser att åtagandena bidrar till fullmäktiges mål och att de fungerar styrande för verksamheten. Därtill anser ledamöterna att nyckeltalen som är kopplade till åtagandena ger en rättvisande bild av måluppfyllelsen och att nämnden har förutsättningar att arbeta med uppdrag i flerårsstrategin.



Figur 19. Enkätsvar från tekniska nämnden – mål och riktlinjer. N=7

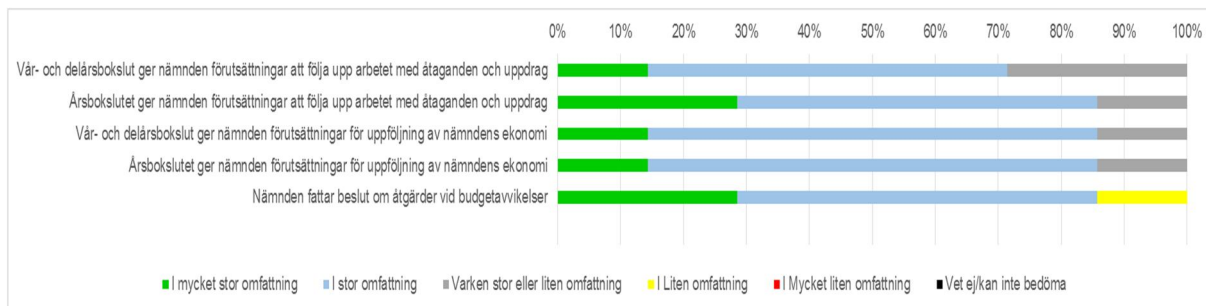
### 11.2. Uppföljning och rapportering

Tekniska nämnden beslutade att godkänna nämndens vårbokslut den 16 maj 2017 och nämndens delårsbokslut den 26 september 2017. Nämnden har kommenterat samtliga av nämndens åtaganden i vår- och delårsbokslut. I delårsbokslutet redovisar nämnden även prognos per helår för varje prioriterat mål. Nämndens bedömning i delårsbokslutet var att fem prioriterade mål kommer att vara uppfyllda vid årsskiftet, två påbörjade men inte helt genomförda och ett inte vara genomfört.

I både vår- och delårsbokslutet har nämnden prognostiserat en budget i balans för helåret. I vårbokslutet prognostiserades en positiv avvikelse om 300 tkr och i delårsbokslutet var prognosen en positiv avvikelse om 328 tkr. Nämnden godkände respektive bokslut utan att besluta om ytterligare åtgärder.

Av nämndens protokoll framgår att nämnden månatligen rapporterat den ekonomiska uppföljningen per februari och framåt till kommunstyrelsen, uppföljningen per mars juni och juli undantaget.

Av enkätsvaren framgår att nämndledamöterna upplever att boksluten ger nämnden förutsättningar att följa upp såväl arbetet med åtaganden och uppdrag som ekonomin.



Figur 20. Enkätsvar från tekniska nämnden– uppföljning och rapportering. N = 7

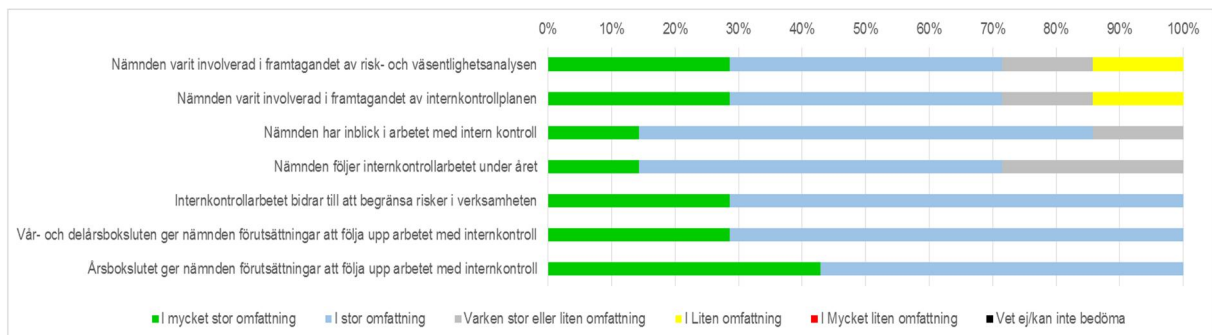
### 11.3. Intern kontroll

Som en bilaga till nämndens flerårsstrategi 2017-2019 finns nämndens internkontrollplan. Planen består av fem kontrollmoment. En av de identifierade riskerna i internkontrollplanen är utökning av arbetsuppgifter utan tillskott av resurser vilket innebär effektivisering och/eller prioriteringar. Av protokoll går det inte att följa om nämnden löpande under året fått information från förvaltningschefen avseende denna risk.

Nämndens flerårsstrategi innehåller även en riskanalys där tolv risker bedömts utifrån sannolikhet och väsentlighet. En av de identifierade riskerna har hanterats i nämndens internkontrollplan. För samtliga övriga risker, en undantaget, anges i riskanalysen om de är hanterade och/eller om uppföljning sker. Det framkommer exempelvis att flera risker följs upp eller kontrolleras genom andra planer, såsom i handlingsplan för arbetsmiljö, trafikplan och kommunikationsplan. Fyra av riskerna är enligt risk- och väsentlighetsanalysen inte omhändertagna i planer, riktlinjer eller liknande. För tre av dessa framgår dock att löpande kontroll eller uppföljning görs.

Nämnden har följt upp sitt internkontrollarbete i boksluten. I boksluten har nämnden angett om kontrollen påbörjats eller inte samt övergripande kommenterat status för respektive kontrollpunkt. I delårsbokslutet gjorde nämnden bedömningen att alla kontrollområden kommer att vara genomförda vid årets slut.

Enkätundersökningen visar att ledamöterna upplever att nämnden är involverad i och har inblick i internkontrollarbetet. De upplever också att internkontrollarbetet bidrar till att begränsa risker i verksamheten samt att boksluten ger förutsättningar för att följa upp internkontrollarbetet.



Figur 21. Enkät svar från tekniska nämnden – intern kontroll. N=7

## 11.4. Vår bedömning

Tekniska nämnden har antagit åtaganden utifrån åtta av kommunfullmäktiges prioriterade mål. Granskningen visar att nämnden har antagit nyckeltal för samtliga mål. I nämndens flerårsstrategi framgår även förvaltningens åtaganden. Inga uppdrag har riktats specifikt till tekniska nämnden. Nämnden har inte utarbetat åtaganden utifrån uppdrag riktade till samtliga nämnder eller särskilda fokusområden i flerårsstrategin. Vi bedömer utifrån detta att nämnden i huvudsak säkerställt att verksamheten styrs utifrån de mål som fullmäktige bestämt samt kommunens styrmodell.

Tekniska nämnden har godkänt vår- och delårsbokslut för nämnden. I samband med detta har nämnden följt upp samtliga åtaganden. Granskningen visar att nämnden löpande under året har tagit del av ekonomiska månadsuppföljningar som uppvisat en positiv budgetavvikelse. Nämnden har rapporterat månadsuppföljning av ekonomin till kommunstyrelsen i enlighet med kommunfullmäktiges handlingsplan Effekt. Vi bedömer utifrån detta att nämnden har säkerställt en tillräcklig uppföljning och rapportering.

Nämnden har antagit en riskanalys samt en internkontrollplan som en del av sin flerårsstrategi. Nämnden har följt upp internkontrollarbetet i både nämndens vår- och delårsbokslut och gör bedömningen att alla kontroller kommer att vara genomförda under året. Vi bedömer utifrån detta att nämnden i huvudsak har säkerställt en tillräcklig intern kontroll.

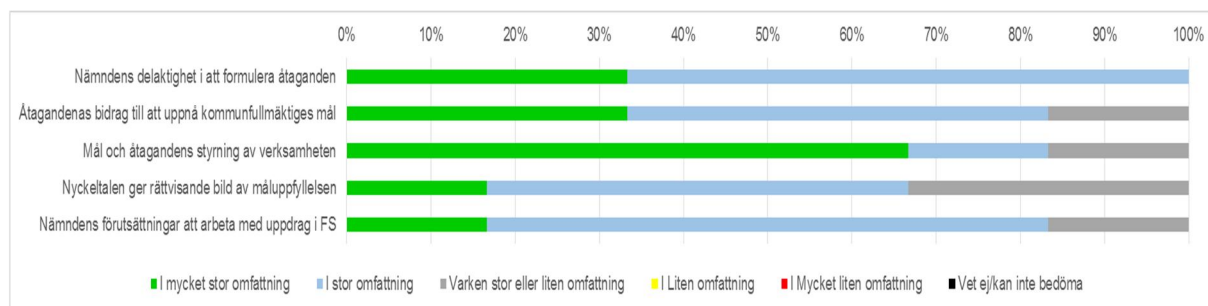
Utifrån granskningens iakttagelser lämnar vi ingen rekommendation till tekniska nämnden.

## 12. Utbildningsnämnden

### 12.1. Nämndens styrning och arbete med fullmäktiges mål

Utbildningsnämnden fastställde den 24 januari 2017 nämndens flerårsstrategi för 2017. I flerårsstrategin har nämnden beslutat om 16 åtaganden utifrån fem av fullmäktiges prioriterade mål med indikatorer. Nämnden har upprättat nyckeltal för samtliga mål. I flerårsstrategin framkommer att nämnden har utarbetat åtaganden utifrån de två uppdrag som riktats till nämnden i fullmäktiges flerårsstrategi. Nämnden har också utarbetat åtaganden utifrån ett av de tre uppdrag som riktats till samtliga nämnder samt ett åtagande utifrån det uppdrag som riktats till nämnder med ansvar för integration. I flerårsstrategin framgår inte förvaltningens åtaganden utifrån nämndåtagandena. Förvaltningen har tidigare uppgett att nämnden ser flerårsstrategin som sitt eget dokument, varför nämnden anser att endast nämndens åtaganden ska ingå i flerårsstrategin. Förvaltningens åtaganden redovisas istället i separata arbetsplaner.

Av ledamöternas enkätsvar framkommer att de i hög utsträckning anser att nämnden är involverad i formulering av åtaganden. Därtill framkommer att ledamöterna anser att åtagandena bidrar till fullmäktiges mål samt att de fungerar styrande för verksamheten. Merparten, om än något färre, anser att nyckeltalen som är kopplade till åtagandena ger en rättvisande bild av måluppfyllelsen.



Figur 22. Enkätsvar från utbildningsnämnden – mål och riktlinjer N=6

### 12.2. Uppföljning och rapportering

Utbildningsnämnden godkände den 17 maj 2017 nämndens vårbokslut och beslutade den 21 september 2017 att godkänna nämndens delårsbokslut. Av boksluten framgår att nämnden följt upp samtliga åtaganden genom att kommentera vilket arbete som bedrivits i relation till åtagandena. I delårsbokslutet har nämnden även sammanställt en bedömning av hur arbetet fortlöpt. Elva åtaganden bedömdes fortlöpa enligt plan. Fem åtaganden var påbörjade men inte helt genomförda. Av nämndens sammanfattning framgår att ett flertal av åtagandena kommer att fortsätta efter årets slut då de utgör ett långsiktigt utvecklingsarbete.

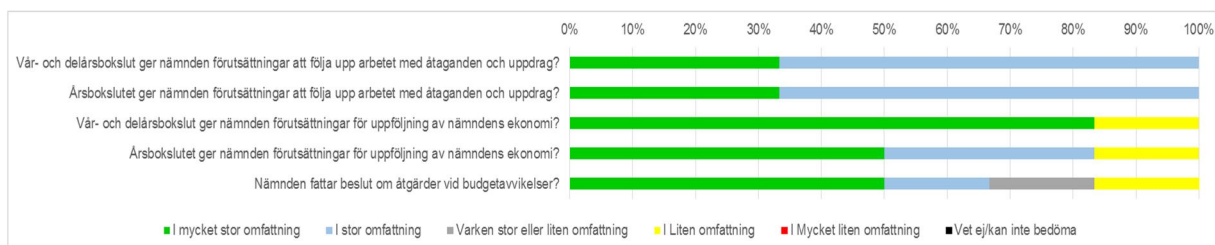
I vårbokslutet redovisade nämnden ett underskott. Utfallet angavs dock vara enligt plan och prognosen för helåret 2017 var ett överskott om 1,5 mnkr. Prognosen vid delårsbokslutet var ett överskott om 0,7 mnkr. Vid protokollsgranskning framgår att utbildningsnämnden utöver vår- och delårsbokslut tagit del av ekonomisk uppföljning vid varje ordinarie sammanträde. De ekonomiska prognoserna har från och med juni översänts till kommunstyrelsen, i enlighet med



handlingsplanen Effekt. Av protokoll framgår att nämnden redovisade underskott även vid sitt sammanträde i juni. Underskottet var även då enligt plan, eftersom kostnaderna för nämndens verksamheter är lägre under sommaren. Underskottet förväntades regleras till delårsbokslutet. Vid nämndens sammanträde i oktober och november prognostiserades ett överskott om 0,7 mnkr respektive 1,7 mnkr för året. Som orsak till överskottet anges bland annat minskade kostnader på grund av tjänstekatalogens införande samt att nyanlända är färre än 2015 och 2016, vilket medfört att kostnaderna på Integrationsavdelningen blivit lägre än budgeterat. Av protokollet framgår att förvaltningen anser att det problematiskt med prognostisering och framförhållning då Migrationsverkets handläggningstider gällande utbetalning av medel är långa.

I protokoll framgår också att nämnden följt verksamheten under året genom att bland annat genomföra frånvarouppföljning på Alströmergymnasiet i syfte att ta fram åtgärder för att minska frånvaro, löpande följt upp antalet anmälningar om kränkande behandling samt tagit del av redovisning av utbildningsförvaltningens arbete för hållbar utveckling. Av nämndens protokoll framgår att nämnden månatligen rapporterat den ekonomiska uppföljningen per april och framåt till kommunstyrelsen, uppföljningen per juni och juli undantaget.

Av enkätsvaren framgår att nämndledamöterna upplever att boksluten ger nämnden goda förutsättningar att följa upp såväl arbetet med åtaganden och uppdrag som ekonomi, särskilt genom vår- och delårsbokslut. Ett något färre antal anger att nämnden fattar beslut om åtgärder vid budgetavvikelser.



Figur 23. Enkät svar från utbildningsnämnden – uppföljning och rapportering. N=6

### 12.3. Intern kontroll

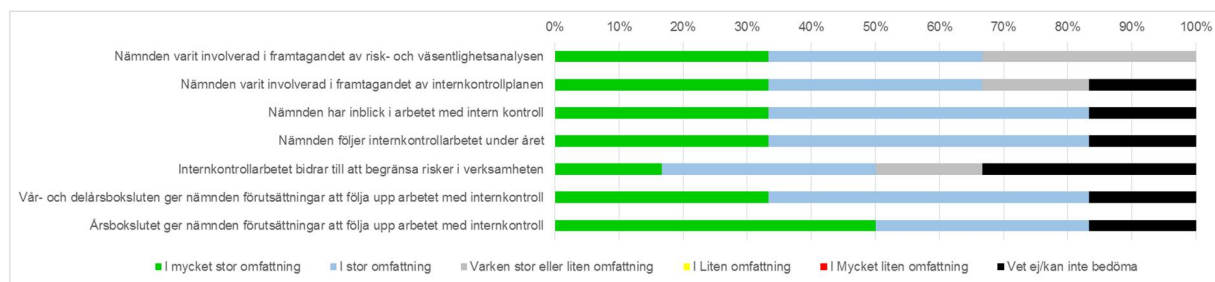
Nämndens internkontrollplan finns som en bilaga till nämndens flerårsstrategi 2017. Planen består av 14 kontrollpunkter inom områdena ekonomi, verksamhet, medarbetare och medborgare. Några av nämndens största risker är enligt internkontrollplanen bostadssituationen för nyanlända, att administrativa processer inte säkerställer kvalitet och effektivitet samt att skador och tillbud inte identifieras och rapporteras i systemet LISA. Samtliga dessa anges kräva omedelbara åtgärder. Nämnden har ett avsnitt i sin flerårsstrategi som belyser väsentligheter och risker i verksamheten. Utbildningsnämnden antog den 14 juni 2016 en plan för uppföljning och kontroll med beskrivning av nämndens systematiska arbete med internkontroll. Planen innehåller också ett årshjul för nämndens uppföljning.

Nämnden har följt upp sitt internkontrollarbete i samband med nämndens vår- och delårsbokslut. I boksluten har nämnden sammanställt om kontrollpunkterna är kontrollerade, påbörjade eller kvarstår. Momenten i internkontrollplanen följs upp på olika sätt och involverar nämnden

såväl som medarbetare. Nämnden gör i delårsbokslutet bedömningen att elva kontrollpunkter är påbörjade enligt plan samt att tre inte är påbörjade. Samtliga utom en bedöms dock vara genomförda vid årets slut. Den kvarvarande avser arbete med att tydliggöra och kvalitetssäkra rekryteringsprocessen, där arbetet dock beskrivs vara påbörjat.

I vårbokslutet beskriver nämnden att man arbetat med de risker som krävt omedelbara åtgärder. Bostadsfrågan kvarstår som en omedelbar risk då det saknas bostäder för de nyanlända inom kommunens fördelningstal 2017/2018 samt för prognostiserad anhöriginvandring. Från och med 1 september 2017 saknar kommunen boendialternativ för 35-40 personer. En stor utmaning är också att hitta lämpliga boenden till singelhushåll. Ett forum att diskutera bostads- och integrationsfrågor centralt efterfrågas.

Enkätundersökningen visar att ledamöterna i relativt hög utsträckning anser att nämnden är involverad i framtagandet av riskanalys och internkontrollplan och att nämnden har inblick i arbetet med intern kontroll. En något mindre andel av ledamöterna upplever att internkontrollarbetet bidrar till att begränsa risker i verksamheten.



Figur 24. Enkät svar från utbildningsnämnden – intern kontroll. N=6

## 12.4. Vår bedömning

Utbildningsnämnden har i sin flerårsstrategi antagit åtaganden utifrån fullmäktiges prioriterade mål och indikatorer. Nämnden har upprättat nyckeltal för samtliga mål. Nämnden har antagit åtaganden utifrån de två uppdrag som riktats till nämnden. Nämnden har också antagit åtaganden utifrån ett av de tre uppdrag som riktats till samtliga nämnder samt det uppdrag som riktats till nämnder med ansvar för integration. Vi noterar att förvaltningens åtaganden inte framgår i nämndens flerårsstrategi utan redovisas i separata arbetsplaner. Vi bedömer utifrån ovan att nämnden i allt väsentligt har säkerställt att verksamheten styrs utifrån de mål som fullmäktige bestämt och kommunens styrmodell.

I samband med vår- och delårsbokslutet har nämnden följt upp sina åtaganden och fattat beslut om åtgärder. Nämnden tar del av budgetuppföljning vid varje ordinarie sammanträde. Nämnden har rapporterat månadsuppföljning av ekonomin till kommunstyrelsen i enlighet med kommunfullmäktiges handlingsplan Effekt. Vi bedömer att nämnden har säkerställt en tillräcklig uppföljning och rapportering.

Nämnden har antagit en dokumenterad riskanalys som rapporterats till kommunstyrelsen i samband med nämndens flerårsstrategi. Nämnden har också antagit en internkontrollplan som följts upp i vår- samt delårsbokslut. I granskningen framkommer också att nämnden under året

identifierat risker som krävt omedelbara åtgärder. Vi bedömer att nämnden har säkerställt en tillräcklig intern kontroll.

Utifrån granskningens iakttagelser lämnar vi ingen rekommendation till utbildningsnämnden.

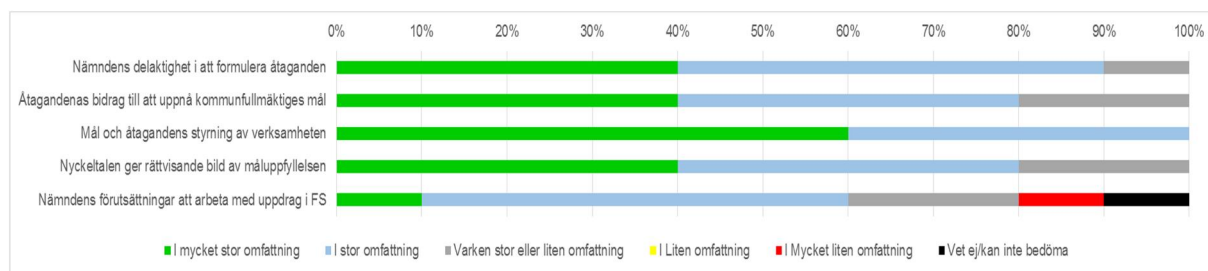
## 13. Vård- och äldreomsorgsnämnden

### 13.1. Nämndens styrning och arbete med fullmäktiges mål

Vård- och äldreomsorgsnämnden fastställde den 23 januari 2017 nämndens flerårsstrategi för 2017. I flerårsstrategin har nämnden beslutat om sju åtaganden utifrån fyra av fullmäktiges prioriterade mål. I flerårsstrategin framkommer att nämnden fastställt nyckeltal för samtliga av sina mål. Nämnden har utarbetat åtaganden utifrån det uppdrag som fullmäktige riktat till nämnden samt utifrån de tre uppdrag som riktats till samtliga nämnder. I flerårsstrategin framgår förvaltningens åtaganden i relation till respektive nämndåtagande.

Nämnden uppger att styrmodellen är väl förankrad i verksamheten. I svaret på de skriftliga frågorna anger nämnden att det under året pågått ett målinriktat systematiskt arbete utifrån åtaganden inom ekonomi, personal och kvalitet. Samtliga avdelningar har nämndens uppdrag att starta förbättringsarbeten för att minska antalet fallolyckor och förbättra resultaten i brukarundersökningen. För att uppnå målet om minskad sjukfrånvaro har flera enheter arbetat med ökad grundbemanning för att trygga verksamhetsbehovet och minska andelen timanställningar. Nämnden har även startat upp en förebyggande enhet som arbetar för att utveckla samverkan med externa organisationer och öka tryggheten i hemmet. Det förebyggande arbetet är en del i nämndens arbete för att minska behovet av särskilt boende.

Av ledamöternas enkätsvar framkommer att de i hög utsträckning anser att nämnden är involverad i formulering av åtaganden, att åtagandena bidrar till fullmäktiges mål samt att de fungerar styrande för verksamheten. Vidare upplever ledamöterna att nyckeltalen som är kopplade till åtagandena ger en rättvisande bild av måluppfyllelsen. Något färre uppger att förutsättningarna för att arbeta med uppdragen i flerårsstrategin är goda.



Figur 25. Enkätsvar från vård- och äldreomsorgsnämnden – mål och riktlinjer N=10

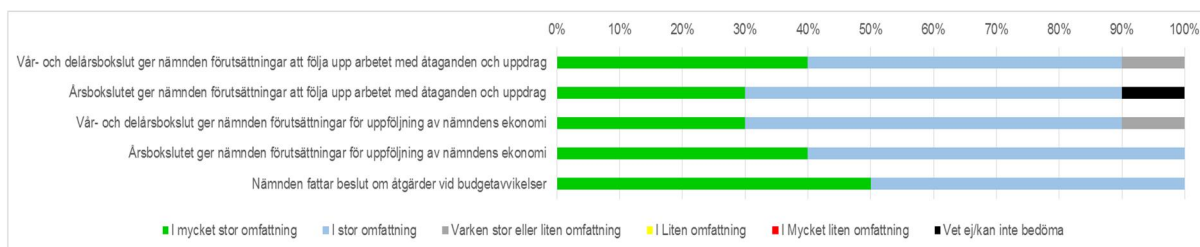
### 13.2. Uppföljning och rapportering

Vård- och äldreomsorgsnämnden beslutade att godkänna nämndens vårbokslut den 15 maj 2017 och nämndens delårsbokslut den 25 september 2017. Nämnden har kommenterat samtliga av nämndens åtaganden i vår- och delårsbokslut. I delårsbokslutet redovisar nämnden även prognos per helår för varje nämndåtagande. Nämndens bedömning i delårsbokslutet var att fyra åtaganden kommer att vara uppfyllda vid årsskiftet och tre åtaganden kommer att vara påbörjade men inte helt genomförda. I delårsbokslutet bedömde nämnden därtill att ett riktat uppdrag skulle vara genomfört samt att två riktade uppdrag skulle vara påbörjade men ej slutförda.

I vårbokslutet har nämnden prognostiserat en budget i balans för helåret. I delårsbokslut prognostiserar nämnden ett överskott om 1,7 mnkr. Överskottet anges framförallt bero på att planerad sänkning av momsavdrag för kommuner inte skett, något som nämnden kompenserats ekonomiskt för inför budgetår 2017. Prognostiserad nettokostnadsökning för helåret 2017 är enligt delårsbokslutet 2,8 procent. Den prognostiserade nettokostnads-ökningen understiger pris-/löne- och volymökningar vilket anges indikera att nämndens arbete mot en mer ekonomiskt effektiv verksamhet ger resultat.

Vid protokollsgranskning framgår att nämnden följt verksamheten under året genom att ta del av redovisning av sjukfrånvaro, resultat från medarbetarenkät, avvikelser, klagomål och synpunkter samt ta del av verksamhetsuppföljning för särskilt boende, hemtjänst och hemsjukvård. Av nämndens protokoll framgår att nämnden månatligen rapporterat den ekonomiska uppföljningen per maj och framåt till kommunstyrelsen, uppföljningen per juni, juli och november undantaget<sup>5</sup>.

Av enkätsvaren framkommer att nämndledamöterna i hög utsträckning upplever att boksluten ger nämnden förutsättningar att följa upp såväl arbetet med åtaganden och uppdrag som ekonomi.



Figur 26. Enkät svar från vård- och äldreomsorgsnämnden – uppföljning och rapportering. N=10

### 13.3. Intern kontroll

Nämndens internkontrollplan finns som en bilaga till nämndens flerårsstrategi 2017. Planen består av sex kontrollpunkter som nämnden graderat utifrån risk. Nämndens största risker är enligt internkontrollplanen att följa beläggning, medelboendetid och utveckling av kön till särskilt boende för att säkra rätt volym på äldreboendeplatser. Därtill ska nämnden bevaka köpta externa korttidsplatser samt följa förändringar inom hemtjänsten.

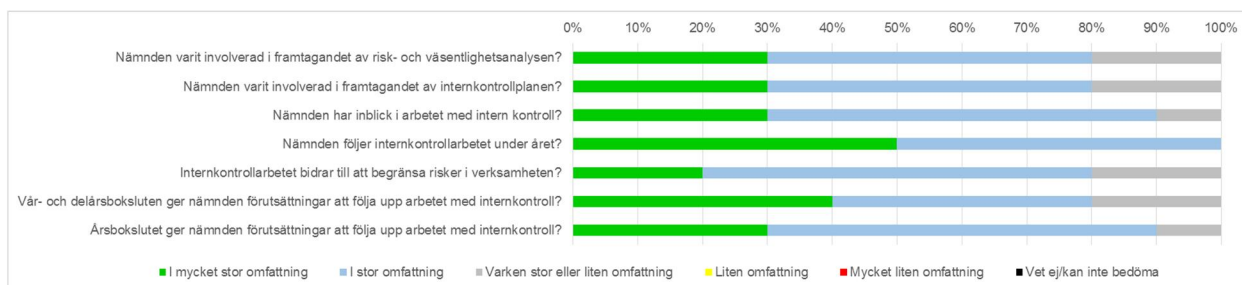
Nämnden belyser i sin flerårsstrategi ett antal risker i verksamheten. Den enskilt största farhågan inför 2017 var att cirka 50 personer stod i kö till särskilt boende. Därutöver tillkommer cirka 25-30 personer som behöver äldreomsorg under 2017. Denna obalans bedömdes utgöra en stor ekonomisk risk inför verksamhetsåret 2017. Vid intervjuer framkommer att förvaltningen har gjort en riskanalys och att nämnden varit delaktig via diskussion. Nämnden har dock inte dokumenterat väsentlighets- och riskanalysen i flerårsstrategin, vilket nämnden ska göra enligt

<sup>5</sup> Enligt uppgift har vård- och äldreomsorgsnämnden informerat kommunledningen om november månads uppföljning, men inte översänt den i skrift.

kommunens tillämpningsanvisningar. Nämnden anger vid intervju att ett nytt arbetssätt med väsentlighets- och riskanalysen kommer att införas inför 2018.

Nämnden har följt upp sitt internkontrollarbete i samband med vår- och delårsbokslut. I boksluten har nämnden följt upp tre av kontrollpunkterna. I delårsbokslutet framgår att nämnden vidtagit ett antal omedelbara åtgärder för att öka hemgången från sjukhus, bland annat genom att tillsätta en koordinatorfunktion för korttidsplatserna. Åtgärderna har resulterat i att antalet korttidsplatser som upptas av personer som väntar på särskilt boende under 2017 har minskat från elva till tre platser. Förändringen har medfört att sex korttidsplatser har kunnat konverteras till flexibla växelvårdsplatser, vilket ökat möjligheterna för anhängvårdare att få avlastning och långsiktigt ytterligare minskar behovet av särskilt boende. Det förändrade arbetssättet har bidragit till att kostnaden för köpta korttidsplatser minskat med cirka 85 procent (2,8 mnkr) under 2017. Därtill har kön till särskilt boende och behovet av korttidsvård minskat trots att allt fler behöver äldreomsorg i Alingsås. Som en del av den interna kontrollen tar nämnden vid varje sammanträde del av statistik över antal fattade beslut under månaden, beläggning i särskilda boendeformer samt utförda hemtjänsttimmar. Nämnden godkände en uppföljning av samtliga internkontrollpunkter som ett separat ärende vid sitt sammanträde den 18 december 2017.

Enkätundersökningen visar att ledamöterna generellt upplever delaktighet i nämndens och inblick i internkontrollarbetet. Merparten av ledamöterna upplever också att internkontrollarbetet bidrar till att begränsa risker i verksamheten.



Figur 27. Enkät svar från vård- och äldreomsorgsnämnden – intern kontroll. N=10

### 13.4. Vår bedömning

Vård- och äldreomsorgsnämnden har i sin flerårsstrategi antagit åtaganden utifrån fullmäktiges prioriterade mål och indikatorer. Nämnden har upprättat nyckeltal för samtliga mål. Nämnden har också utarbetat åtaganden utifrån det riktade uppdraget samt för två av tre uppdrag som riktats till samtliga nämnder. I flerårsstrategin framgår förvaltningens åtaganden. Vi bedömer att nämnden utifrån detta i allt väsentligt har säkerställt att verksamheten styrs utifrån de mål som fullmäktige bestämt och kommunens styrmodell.

I samband med vår- och delårsbokslutet har nämnden följt upp sina åtaganden. I vårbokslutet har nämnden prognostiserat en budget i balans för helåret. I delårsbokslut prognostiserar nämnden ett överskott om 1,7 mnkr. Nämnden har inte rapporterat månadsuppföljning av ekonomin till kommunstyrelsen helt i enlighet med kommunfullmäktiges handlingsplan Effekt, då

uppföljning avseende november månad inte har skickats. Vi bedömer utifrån detta att nämnden huvudsakligen säkerställt en tillräcklig uppföljning och rapportering.

Nämnden har antagit en internkontrollplan som följts upp i vår- samt delårsbokslut. Nämnden har även följt upp internkontrollplanen som ett särskilt beslutsärende i december 2017. I granskningen framkommer att nämndens flerårsstrategi inte innehåller en dokumenterad väsentlighets- och riskanalys i enlighet med styrmodellens tillämpningsanvisningar. Vi bedömer utifrån detta att nämnden delvis har säkerställt en tillräcklig intern kontroll.

Utifrån granskningens iakttagelser rekommenderar vi vård- och äldreomsorgsnämnden att:

- „ Säkerställa att nämndens väsentlighets- och riskanalys dokumenteras och rapporteras till kommunstyrelsen
- „ Säkerställa att kommunstyrelsen får ta del av ekonomisk månadsuppföljning i enlighet med handlingsplanen Effekt.

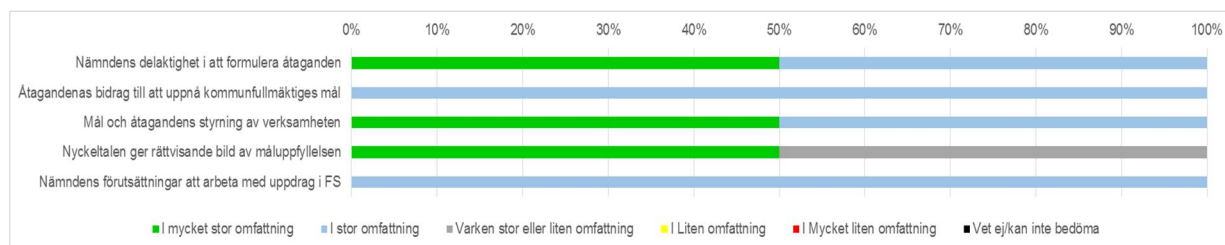
## 14. Överförmyndarnämnden

### 14.1. Nämndens styrning och arbete med fullmäktiges mål

Överförmyndarnämnden antog den 14 februari 2017 nämndens flerårsstrategi. I flerårsstrategin har nämnden beslutat om fyra åtaganden utifrån ett av fullmäktiges prioriterade mål med styrdindikator. Nämnden har antagit ett nyckeltal kopplat till målet. I flerårsstrategin framgår inte förvaltningens åtaganden. Fullmäktige har inte riktat några uppdrag specifikt till överförmyndarnämnden. Nämnden har inte utarbetat åtaganden utifrån de tre uppdrag som riktats till samtliga nämnder.

I revisionens grundläggande granskning 2016 rekommenderades överförmyndarnämnden att säkerställa att nämndens åtaganden bryts ner till åtaganden för förvaltningen. I nämndens svar till revisionen angavs att det är svårt att bryta ner åtaganden på förvaltningsnivå eftersom överförmyndarnämnden helt saknar egen förvaltning. Rekommendationen lämnades därför utan åtgärd.

Av ledamöternas enkätsvar framkommer att de i hög utsträckning anser att nämnden har varit involverad i formulering av åtaganden, att åtagandena bidrar till fullmäktiges mål samt att de fungerar styrande för verksamheten. Enbart hälften av ledamöterna anser att nyckeltalen som är kopplade till åtagandena ger en rättvisande bild av måluppfyllelsen.



Figur 28. Enkätsvar från överförmyndarnämnden – mål och riktlinjer. N=2

### 14.2. Uppföljning och rapportering

Överförmyndarnämnden beslutade den 9 maj 2017 att godkänna vårbokslut 2017 och den 12 september 2017 att godkänna nämndens delårsbokslut. I vårbokslutet har nämnden övergripande kommenterat sitt arbete med nämndens samtliga åtaganden. Nämnden skriver bland annat att nämnden sökt medel ur Innovationsfonden för att finansiera införande av nytt verksamhetssystem. Om ansökan inte beviljas finns svårigheter i att möta kravet på minskad central administration eftersom nuvarande verksamhetssystem kräver relativt stor administration, trots att verksamheten är liten i storlek. En annan utmaning är att hålla budget. Budgeten är beroende av att medel tilldelas nämnden från flyktingfonden för att möta de utgifter nämnden har för arvoden till gode män för ensamkommande barn.

I delårsbokslutet har nämnden övergripande kommenterat sitt arbete utifrån respektive åtagande. Nämnden har dock inte lämnat någon tydlig prognos för huruvida respektive åtagande



förväntas uppnås. Vissa av åtagandena anges inte kunna utvärderas i delårsbokslutet eftersom nämnden fortfarande inväntar beslut från Innovationsfonden. Under årets första åtta månader har verksamheten inte utvecklat några nya e-tjänster eller tillgängliggjort fler blanketter digitalt, vilket är de nyckeltal nämnden beslutat om. Majoriteten av åtagandena är breda och sträcker sig över en längre tidsperiod.

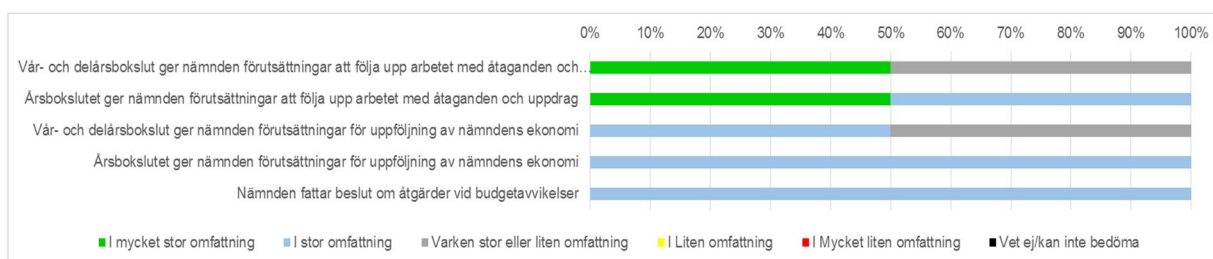
Enligt nämndens delårsbokslut hyr överförmyndarnämnden från och med hösten 2017 in fyra tillsvidareanställda överförmyndarhandläggare från kommunledningskontoret. Nämnden har tidigare under lång tid varit underbemannad. Full effekt kan dock inte utvärderas på grund av en längre sjukskrivning under våren. Som konsekvens av sjukskrivningen har arbetsbelastningen under våren varit fortsatt hög. Sedan mars tillhör överförmyndarhandläggarna organisatoriskt en ny enhet; enheten för juridik, kansli och upphandling. Att ha all juridisk kompetens samlad under samma enhet uppges kunna möjliggöra ett effektivare arbetssätt.

I vårbokslutet uppvisade nämnden ett överskott om 353 tkr, men prognostiserade ett underskott om 198 tkr vid årets slut. Det prognostiserade underskottet påverkas av ett nytt ersättningssystem från den 1 juli 2017 som innebär att kommunen inte längre har möjlighet att åter söka utgifter för gode mäns arvoden. Det prognostiserade underskottet förväntades kunna täckas upp av intäkt från kommunens flyktingfond. Vid delårsbokslutet visade prognosen för helåret ett nollresultat. Överförmyndarnämndens verksamhet anges ha genomfört en rad verksamhetsförbättringar som har haft positivt resultat på effektiviteteten och rättssäkerheten. Av protokoll framgår inte att nämnden har tagit del av någon ytterligare ekonomisk redovisning under året utöver vår- och delårsbokslut.

Av protokoll framgår att nämnden under året genomfört en översyn av arvoden till gode män och förvaltare med uppdrag i Alingsås kommun. Med anledning av att en arvodesöversyn inte gjorts på flera år, samtidigt som uppdragens art och omfattning har förändrats, beslutade nämnden att grundnivån för arvoden för att sörja för person skulle höjas från 7 procent till 10 procent. Arvoden för att förvalta egendom och bevaka rätt kvarstod på 10 procent. Nämnden har under året även beslutat om att entlediga gode män för ensamkommande barn så snart överförmyndarnämnden har fått beslut från Migrationsverket om att barnet är över 18 år.

Vi kan av protokoll inte utläsa att ekonomisk månadsuppföljning översänts till kommunstyrelsen i enlighet med kommunfullmäktiges handlingsplan Effekt.

Av enkätsvaren framgår att nämndledamöterna i hög utsträckning upplever att årsbokslut ger nämnden förutsättningar att följa upp såväl arbetet med åtaganden och uppdrag som ekonomi.



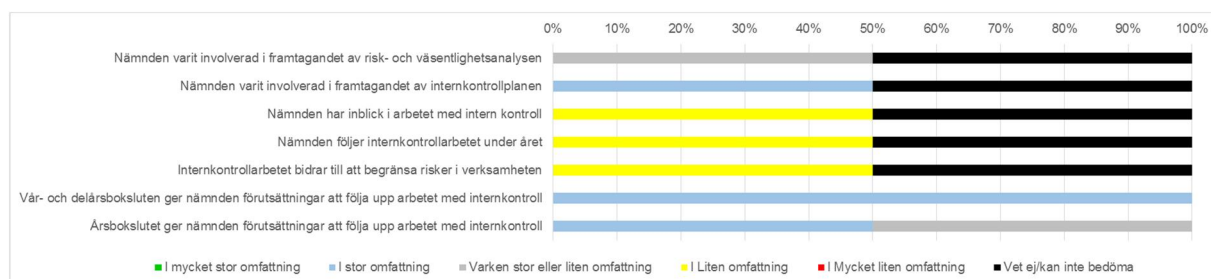
Figur 29. Enkät svar från överförmyndarnämnden – uppföljning och rapportering. N=2.

### 14.3. Intern kontroll

Nämnden har i sin flerårsstrategi antagit en internkontrollplan med två kontrollpunkter. Den ena risken rör att handläggningen av individärenden tar för lång tid och den andra risken rör att granskning av årsräkningar tar för lång tid. Båda kontrollpunkterna har bedömts ha samma riskvärde. Nämnden har inte upprättat någon väsentlighets- och riskanalys som del av sin flerårsstrategi. I flerårsstrategin anges att vid framtagande av nämndens väsentlighets- och riskanalys framkom fem risker, varav tre hanteras som åtaganden.

Nämnden har inte följt upp sitt internkontrollarbete i boksluten. Nämnden anger i vårbokslutet att kontroller utifrån internkontrollplanen ännu inte har påbörjats. Anledningen till detta är att de båda kontrollmomenten ska utföras vid årets slut och redovisas i samband med årsredovisningen. Överförmyndarnämnden bedömer att kontrollmomenten i internkontrollplanen kommer att vara genomförda enligt plan, vid årets slut. I delårsbokslutet skriver nämnden att uppföljningen av internkontrollplanen sker vid årets slut.

Enkätundersökningen visar att ledamöterna upplever att boksluten ger goda förutsättningar att följa upp arbete med intern kontroll. I övrigt anser ledamöterna anser i relativt liten utsträckning att nämnden är involverad och har inblick i arbetet med intern kontroll.



Figur 30. Enkät svar från överförmyndarnämnden – intern kontroll. N=2

### 14.4. Vår bedömning

Överförmyndarnämnden har i sin flerårsstrategi antagit åtaganden utifrån ett av fullmäktiges prioriterade mål och styrindikatorer. Nämnden har upprättat ett nyckeltal för målet. Inga uppdrag har riktats till nämnden specifikt. Nämnden har inte utarbetat åtaganden utifrån de uppdrag som fullmäktige riktat till samtliga nämnder. I flerårsstrategin framgår inte förvaltningens åtaganden. Vi bedömer att nämnden till viss del säkerställt att verksamheten styrs utifrån de mål som fullmäktige bestämt och kommunens styrmodell.

I samband med vår- och delårsbokslutet har nämnden övergripande följt upp sina åtaganden. Vi noterar dock att nämnden inte lämnat någon tydlig prognos för respektive åtagande. Nämnden har inte tagit del av ekonomisk rapportering eller översänt sådan till kommunstyrelsen i enlighet med fullmäktiges handlingsplan Effekt. Vi bedömer sammantaget att nämnden inte har säkerställt en tillräcklig uppföljning och rapportering.

Nämnden har antagit en internkontrollplan. Planen har inte följts upp i samband med vår- och delårsbokslut. Nämndens väsentlighets- och riskanalys har inte dokumenterats eller rapporterats till kommunstyrelsen. Vi bedömer utifrån detta att överförmyndarnämnden inte har säkerställt en tillräcklig intern styrning och kontroll.

Utifrån granskningens iakttagelser rekommenderar vi överförmyndarnämnden att:

- „ Säkerställa att nämndens åtaganden bryts ner till åtaganden för förvaltningen.
- „ Säkerställa att nämndens väsentlighets- och riskanalys dokumenteras och rapporteras till kommunstyrelsen.
- „ Säkerställa att nämndens arbete med internkontroll följs upp i vår- och delårsbokslut.
- „ Säkerställa att budgetavvikelser rapporteras till nämnd och kommunstyrelsen i enlighet med kommunens styrmodell.
- „ Säkerställa att kommunstyrelsen får ta del av ekonomisk månadsuppföljning i enlighet med handlingsplanen Effekt.

## 15. Slutsatser

### Styrelse och nämnders styrning och arbete med fullmäktiges mål

Granskningen visar att styrelse och nämnder har utarbetat åtaganden utifrån fullmäktiges prioriterade mål och indikatorer. Styrelse och nämnder har också arbetat med de uppdrag som riktats specifikt till dem från fullmäktige. Samtliga nämnder som fått uppdrag riktade till sig har utarbetat åtaganden utifrån uppdragen eller på annat sätt redogjort för hur nämnden arbetar med uppdragen. Däremot har endast ett fåtal nämnder hanterat och brutit ned de uppdrag som riktats till samtliga nämnder.

Vi noterar att styrmodellen saknar en tydlig beskrivning av hur nämnderna ska arbeta med de särskilda fokusområden som fastställts i fullmäktiges flerårsstrategi. Fokusområdena är inte riktade till någon specifik nämnd. Granskningen visar att merparten av nämnderna inte bryter ned dem i åtaganden. Vi konstaterar även att det i styrmodellen och övriga anvisningar är otydligt huruvida nyckeltal ska kopplas till varje åtagande.

Med undantag för överförmyndarnämnden har samtliga nämnder redovisat förvaltningens åtaganden utifrån nämndens åtaganden. Kultur- och fritidsnämnden samt utbildningsnämnden har inte redovisat förvaltningens åtaganden i sina respektive flerårsstrategier, utan i separata arbetsplaner.

Av den enkätundersökning som genomförts bland samtliga nämndsledamöter framkommer att merparten av nämndernas ledamöter ger positiva svar på de frågor som ställts kring styrning. Det påstående som ledamöterna svarat mest positivt på är att mål och åtaganden fungerar styrande för verksamheten. Frågor som ledamöterna svarat mindre positivt på är huruvida nyckeltal ger en rättvisande bild av måluppfyllelsen samt huruvida nämnden har förutsättningar att arbeta med uppdrag i flerårsstrategin.

### Styrelse och nämnders uppföljning och rapportering

I granskningen framkommer att styrelse och nämnder följt upp samtliga åtaganden i sina respektive vår- och delårsbokslut. Enda undantaget är överförmyndarnämnden som inte lämnat uppföljning av respektive åtagande. Granskningen visar att samtliga nämnder med undantag av vård- och äldreomsorgsnämnden samt överförmyndarnämnden rapporterat ekonomisk månadsuppföljning i enlighet med fullmäktiges beslut i handlingsplanen Effekt.

Vi noterar att socialnämnden uppvisar betydande negativ avvikelse mot budget. Även barn- och ungdomsnämnden uppvisar viss negativ avvikelse mot budget.

Enkätundersökningen visar att nämndledamöterna i stort upplever förutsättningarna att följa upp verksamhet och ekonomi som goda. Generellt upplevs förutsättningarna för uppföljning i årsredovisningen vara bättre än förutsättningarna för uppföljning i vår- och delårsbokslut. Förutsättningarna att följa upp arbetet med mål och åtaganden upplevs något bättre än förutsättningarna att följa upp ekonomin. Den fråga som nämndernas ledamöter vid svarat mest negativt på är huruvida nämnden fattar beslut om åtgärder vid budgetavvikelser. Av enkätsvaren framgår även att ledamöterna i kultur- och fritidsnämnden samt socialnämnden svarat mer negativt på påståenden avseende nämndens uppföljning och rapportering än övriga nämnder.

### Styrelse och nämnders arbete med intern kontroll

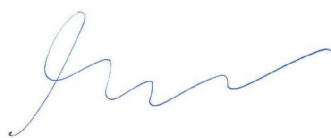
Styrelse och samtliga nämnder har fastställt en internkontrollplan med tillhörande kontrollpunkter i respektive flerårsstrategi. Kommunstyrelsen, vård- och äldreomsorgsnämnden samt överförmyndarnämnden har inte upprättat en dokumenterad väsentlighets- och riskanalys i enlighet med styrmodellen.

Granskningen visar att samtliga nämnder, med undantag för överförmyndarnämnden, har följt upp sitt arbete med intern kontroll i vår- och delårsboksluten. Socialnämnden har inte genomfört samtliga beslutade internkontrollpunkter under året.

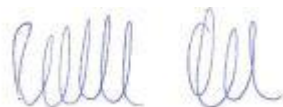
Av genomförd dialog framkommer att kommunstyrelsen ser behov av att tydliggöra anvisningarna för intern kontrollarbetet. När uppföljningen av den interna kontrollen följer styrmodellens ordinarie uppföljning upplevs den interna kontrollen inte ske tillräckligt systematiskt. Det skapar risk att avvikelser inte noteras och hanteras i tid.

Av enkätundersökningen framkommer att ledamöterna generellt upplever förutsättningarna att arbeta med intern styrning och kontroll som goda. Relativt många ledamöter svarar dock att nämnden inte har god inblick i arbetet med intern kontroll. Det gäller inte minst ledamöter i kultur- och fritidsnämnden och socialnämnden, där endast cirka tio procent av de svarande anser att nämnden i stor eller mycket stor omfattning har inblick i internkontrollarbetet.

Göteborg den 13 mars 2018



Thomas Edin  
Verksamhetsrevisor  
Ernst & Young AB



Rebecka Rask  
Verksamhetsrevisor  
Ernst & Young AB



Erik Söderberg  
Certifierad kommunal yrkesrevisor  
Kvalitetssäkrare  
Ernst & Young AB

## Bilaga 1 – Dokumentförteckning

### Källförteckning

#### Protokoll

- |   |   |  |
|---|---|--|
| <p>„ Kommunstyrelsen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 2017-01-16</li> <li>○ 2017-02-06</li> <li>○ 2017-03-06</li> <li>○ 2017-04-03</li> <li>○ 2017-05-08</li> <li>○ 2017-05-29</li> <li>○ 2017-06-19</li> <li>○ 2017-08-21</li> <li>○ 2017-09-11</li> <li>○ 2017-10-09</li> <li>○ 2017-11-13</li> <li>○ 2017-11-27</li> <li>○ 2017-12-04</li> <li>○ 2017-12-11</li> </ul> | <p>„ Barn- och ungdomsnämnden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 2017-01-17</li> <li>○ 2017-02-21</li> <li>○ 2017-03-28</li> <li>○ 2017-04-26</li> <li>○ 2017-05-16</li> <li>○ 2017-06-20</li> <li>○ 2017-09-26</li> <li>○ 2017-10-24</li> <li>○ 2017-11-21</li> <li>○ 2017-12-19</li> </ul>  | <p>„ Kultur- och fritidsnämnden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 2017-01-23</li> <li>○ 2017-01-30</li> <li>○ 2017-02-20</li> <li>○ 2017-03-20</li> <li>○ 2017-04-18</li> <li>○ 2017-05-15</li> <li>○ 2017-06-19</li> <li>○ 2017-09-25</li> <li>○ 2017-10-23</li> <li>○ 2017-11-27</li> <li>○ 2017-12-18</li> </ul>   |
| <p>„ Miljöskyddsnämnden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 2017-01-27</li> <li>○ 2017-02-23</li> <li>○ 2017-04-06</li> <li>○ 2017-05-11</li> <li>○ 2017-06-15</li> <li>○ 2017-08-24</li> <li>○ 2017-09-21</li> <li>○ 2017-10-06</li> <li>○ 2017-11-09</li> <li>○ 2017-12-14</li> </ul>  | <p>„ Samhällsbyggnadsnämnden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 2017-01-23</li> <li>○ 2017-02-20</li> <li>○ 2017-03-20</li> <li>○ 2017-04-24</li> <li>○ 2017-05-15</li> <li>○ 2017-05-23</li> <li>○ 2017-06-05</li> <li>○ 2017-08-21</li> <li>○ 2017-09-25</li> <li>○ 2017-10-23</li> <li>○ 2017-11-20</li> <li>○ 2017-12-11</li> </ul> | <p>„ Socialnämnden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 2017-01-24</li> <li>○ 2017-02-21</li> <li>○ 2017-03-21</li> <li>○ 2017-04-18</li> <li>○ 2017-05-16</li> <li>○ 2017-06-20</li> <li>○ 2017-08-22</li> <li>○ 2017-09-19</li> <li>○ 2017-10-24</li> <li>○ 2017-11-21</li> <li>○ 2017-12-14</li> </ul>                |
| <p>„ Tekniska nämnden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 2017-01-24</li> <li>○ 2017-02-21</li> <li>○ 2017-03-21</li> <li>○ 2017-05-16</li> <li>○ 2017-06-20</li> <li>○ 2017-08-22</li> <li>○ 2017-09-26</li> <li>○ 2017-11-21</li> <li>○ 2017-12-12</li> </ul>  | <p>„ Utbildningsnämnden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 2017-01-24</li> <li>○ 2017-02-21</li> <li>○ 2017-03-22</li> <li>○ 2017-04-19</li> <li>○ 2017-05-17</li> <li>○ 2017-06-13</li> <li>○ 2017-09-20</li> <li>○ 2017-10-18</li> <li>○ 2017-11-22</li> <li>○ 2017-12-20 (arbetsutskott)</li> </ul>                                  | <p>„ Vård och äldreomsorgsnämnden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 2017-01-23</li> <li>○ 2017-02-20</li> <li>○ 2017-03-27</li> <li>○ 2017-04-24</li> <li>○ 2017-05-15</li> <li>○ 2017-06-19</li> <li>○ 2017-08-28</li> <li>○ 2017-09-25</li> <li>○ 2017-10-23</li> <li>○ 2017-11-20</li> <li>○ 2017-12-18</li> </ul> |

- „ Överförmyndarnämnden
  - 2017-01-10
  - 2017-02-14
  - 2017-05-09
  - 2017-09-12
  - 2017-11-14
  - 2017-12-12

## **Delårsbokslut**

- „ Delårsbokslut 2017, Alingsås kommun
- „ Delårsbokslut 2017, Barn- och ungdomsnämnden
- „ Delårsbokslut 2017, Kommunstyrelsen
- „ Delårsbokslut 2017, Kultur- och fritidsnämnden
- „ Delårsbokslut 2017, Miljöskydds-nämnden
- „ Delårsbokslut 2017, Samhällsbyggnadsnämnden
- „ Delårsbokslut 2017, Socialnämnden
- „ Delårsbokslut 2017, Tekniska nämnden
- „ Delårsbokslut 2017, Utbildningsnämnden
- „ Delårsbokslut 2017, Vård- och äldreomsorgsnämnden
- „ Delårsbokslut 2017, Överförmyndarnämnden

## **Vårbokslut**

- „ Vårbokslut 2017, Alingsås kommun
- „ Vårbokslut 2017, Kommunstyrelsen
- „ Vårbokslut 2017, Barn- och ungdomsnämnden
- „ Vårbokslut 2017, Kultur- och fritidsnämnden
- „ Vårbokslut 2017, Miljöskydds-nämnden
- „ Vårbokslut 2017, Samhällsbyggnadsnämnden
- „ Vårbokslut 2017, Socialnämnden
- „ Vårbokslut 2017, Tekniska nämnden
- „ Vårbokslut 2017, Utbildningsnämnden
- „ Vårbokslut 2017, Vård- och äldreomsorgsnämnden
- „ Vårbokslut 2017, Överförmyndarnämnden

## **Flerårsstrategier**

- „ Flerårsstrategi för Alingsås kommun 2017-2019
- „ Kommunstyrelsens flerårsstrategi 2017-2019
- „ Barn- och ungdomsnämndens flerårsstrategi 2017-2019
- „ Kultur- och fritidsnämndens flerårsstrategi 2017-2019
- „ Miljöskydds-nämndens flerårsstrategi 2017-2019
- „ Samhällsbyggnadsnämndens flerårsstrategi 2017-2019
- „ Socialnämndens flerårsstrategi 2017-2019

- „ Tekniska nämndens flerårsstrategi 2017-2019
- „ Utbildningsnämndens flerårsstrategi 2017-2019
- „ Vård- och äldreomsorgsnämndens flerårsstrategi 2017-2019
- „ Överförmyndarnämndens flerårsstrategi 2017-2019

### **Övrig dokumentation**

- „ Egenkontroll för verksamhet och myndighet (odaterad)
- „ Mall/anvisning för ”Nämnden” flerårsstrategi 2017-2019
- „ Styrmodell för Alingsås kommun (KF 2011-05-25, reviderad 2014-12-10)
- „ Tillämpningsanvisningar inom ramen för styrmodellen 2017 (KS 2017-03-06)
- „ Handlingsplan för ekonomi i balans, Handlingsplan EFFEKT (beslut om genomförandeplan enligt handlingsplanen, KS 2017-05-29)
- „ Risk och väsentlighetsanalys Socialnämnden och Förvaltningsledningen (genomförd 160511)
- „ Nyckeltal
- „ Internkontrollplan
- „ Väsentlighets- och riskanalys miljöskyddsnämnden (odaterad)



## Bilaga 2 – Bedömning av kriterier per nämnd

	Revisionsfråga 1				Revisionsfråga 2			Revisionsfråga 3			
	A1	A2	A3	A4	B1	B2	B3	C1	C2	C3	C4
KS						ET	ET		ET		
BUN											
KFN											
MN									ET		
SBN											
SN											
TN		ET									
UN											
VÄN											
ÖFN		ET									

### **Beskrivning av kriterier**

- A1. Angett åtaganden i arbetet med fullmäktiges prioriterade mål och indikatorer  
 A2. Brutit ned de uppdrag som fullmäktige riktat specifikt till nämnden  
 A3. Kopplat nyckeltal till nämndens mål  
 A4. Säkerställt att nämndens åtaganden brutits ner till åtaganden för förvaltningen

- B1. Följt upp nämndens åtaganden i vår- och delårsbokslut  
 B2. Rapporterat befarade avvikelser jämfört med budget på helår till kommunstyrelsen  
 B3. Rapporterat månadsuppföljning av ekonomin till kommunstyrelsen (från och med maj, undantaget juni och juli)

- C1. Arbetat fram en dokumenterad väsentlighets- och riskanalys  
 C2. Rapporterat väsentlighets- och riskanalysen till kommunstyrelsen  
 C3. Fastställt en internkontrollplan med tillhörande kontrollpunkter i nämndens flerårsstrategi  
 C4. Följt upp nämndens arbete med internkontroll i vår- och delårsbokslut

### **Beskrivning av färgmarkering**

- Grön markering – nämnden har uppfyllt kriteriet.  
 Gul markering – nämnden har delvis uppfyllt kriteriet.  
 Röd markering – nämnden har inte uppfyllt kriteriet.

\*ET – ej tillämpligt.

## Bilaga 3 – Enkätresultat

### Enkätfrågor

Nedan redogörs för de frågor som ställts till ledamöterna i kommunstyrelsen och kommunens nämnder. På nästföljande sida redogörs för enkätsvar per nämnd.

#### Mål och riktlinjer

##### I vilken omfattning anser du att...

- „ Nämnden varit delaktig i att formulera åtaganden utifrån kommunfullmäktiges mål?
- „ Nämndens åtaganden bidrar till att uppnå kommunfullmäktiges mål?
- „ Mål och åtaganden är styrande för verksamheten?
- „ Nyckeltalen till nämndens åtaganden ger en rättvisande bild av måluppfyllelsen?
- „ Nämnden har förutsättningar att arbeta med de uppdrag nämnden fått i flerårsstrategin 2017?
- „ Vår- och delårsbokslut ger nämnden förutsättningar att följa upp arbetet med åtaganden och uppdrag?
- „ Årsbokslutet ger nämnden förutsättningar att följa upp arbetet med åtaganden och uppdrag?
- „ Beslutsunderlagen innehåller tillräcklig information för att nämnden ska kunna fatta beslut?
- „ Nämndens protokoll är tydliga?

#### Uppföljning och rapportering

##### I vilken omfattning anser du att...

- „ Vår- och delårsbokslut ger nämnden förutsättningar för uppföljning av nämndens ekonomi?
- „ Årsbokslutet ger nämnden förutsättningar för uppföljning av nämndens ekonomi?
- „ Nämnden fattar beslut om åtgärder vid budgetavvikelser?

#### Intern kontroll

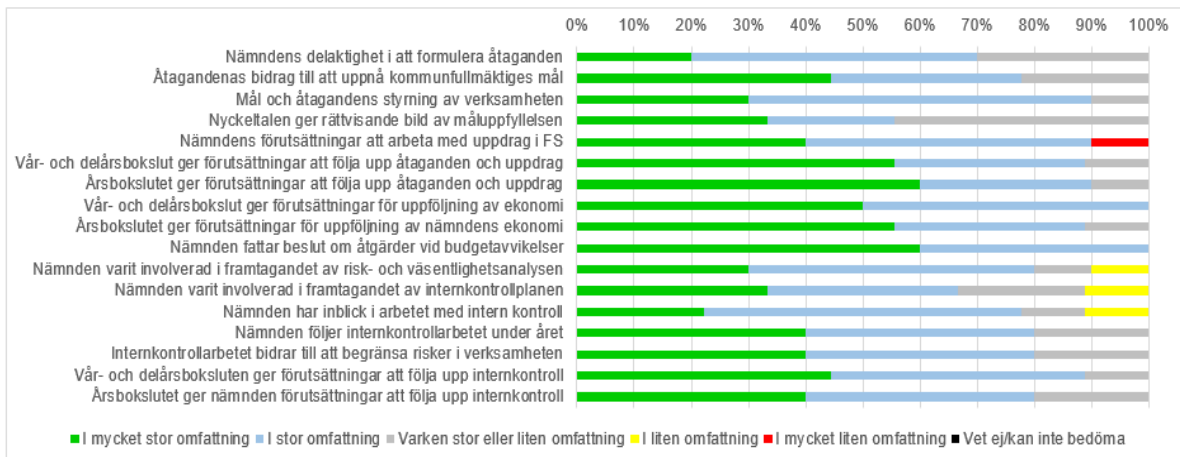
##### I vilken omfattning anser du att...

- „ Nämnden varit involverad i framtagandet av risk- och väsentlighetsanalysen?
- „ Nämnden varit involverad i framtagandet av internkontrollplanen?
- „ Nämnden har inblick i arbetet med intern kontroll?
- „ Nämnden följer internkontrollarbetet under året?
- „ Internkontrollarbetet bidrar till att begränsa risker i verksamheten?
- „ Vår- och delårsboksluten ger nämnden förutsättningar att följa upp arbetet med internkontroll?
- „ Årsbokslutet ger nämnden förutsättningar att följa upp arbetet med internkontroll?

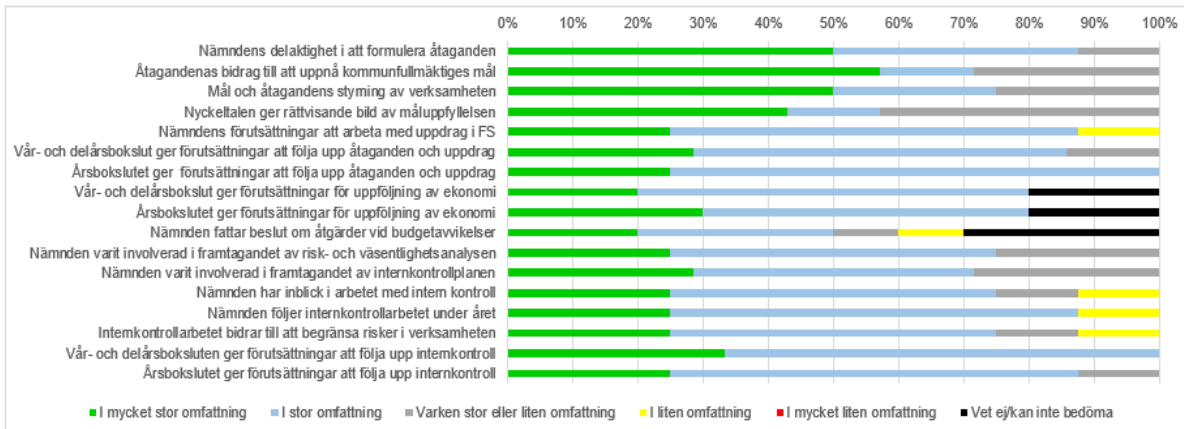
## Enkätvar

Nedan redogörs för resultaten från den enkätundersökning som genomförts inom ramen för granskningen.

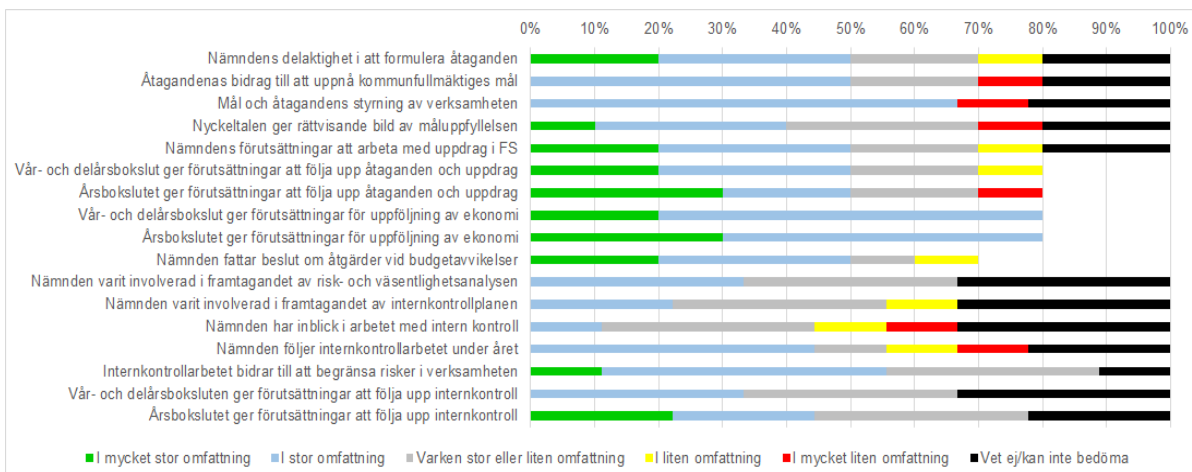
Figur a. Samtliga enkätvar från kommunstyrelsen. N=10.



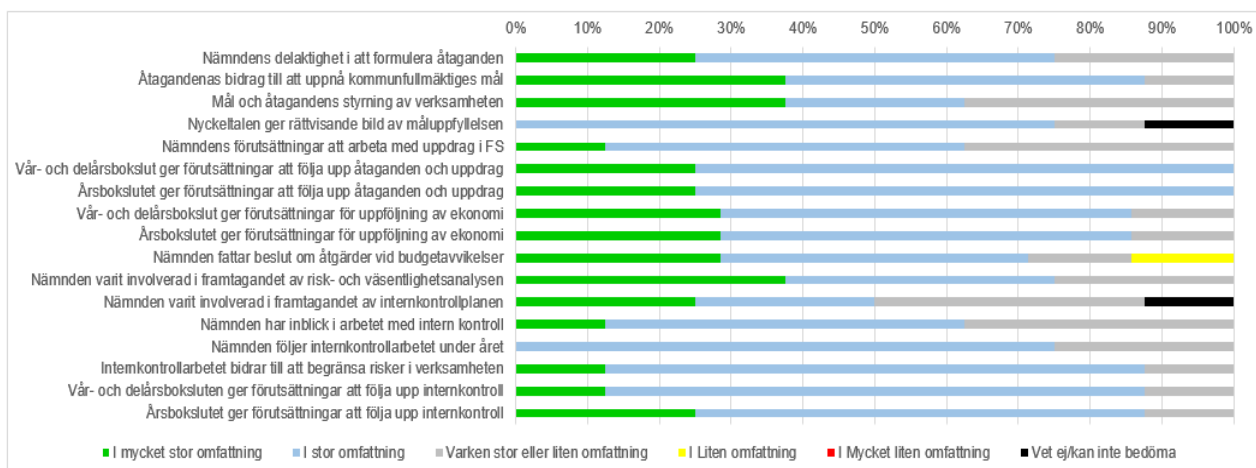
Figur b. Samtliga enkätvar från barn- och ungdomsnämnden. N=8.



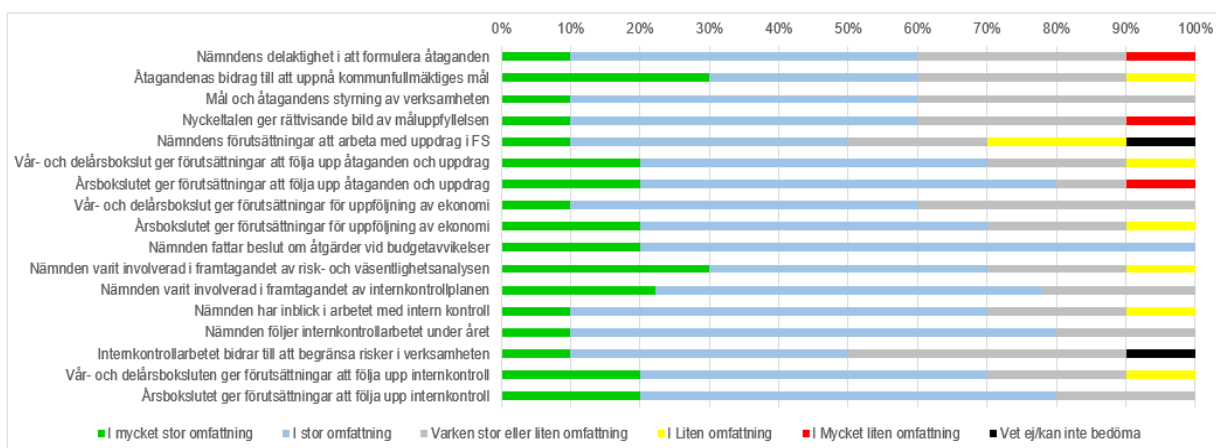
Figur c. Samtliga enkätvar från kultur- och fritidsnämnden. N=10 fråga 1-10, N=9 fråga 11-17.



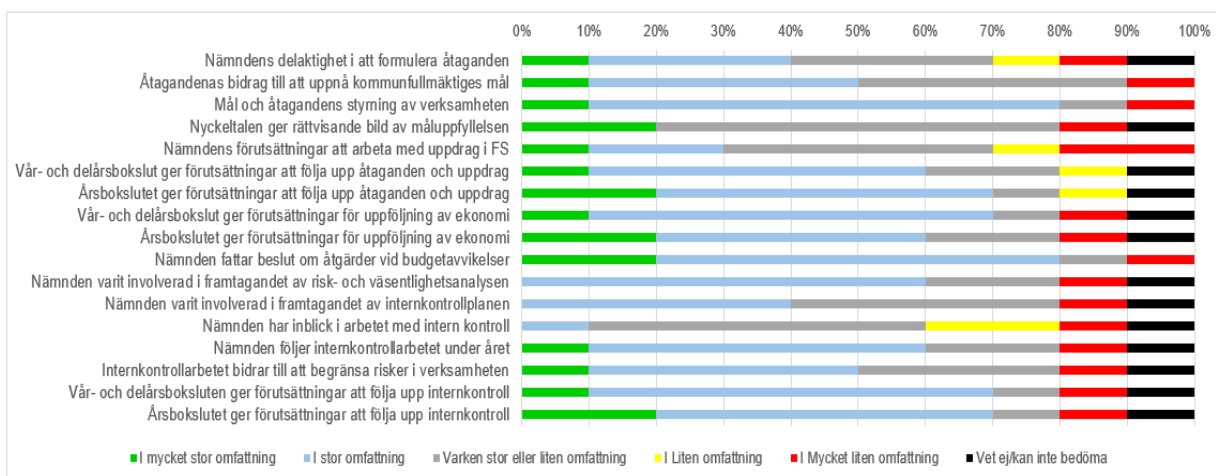
Figur d. Samtliga enkätsvar från miljöskyddsnämnden. N=8 på fråga 1-7, N=7 på fråga 8-10, N=8 på fråga 11-17.



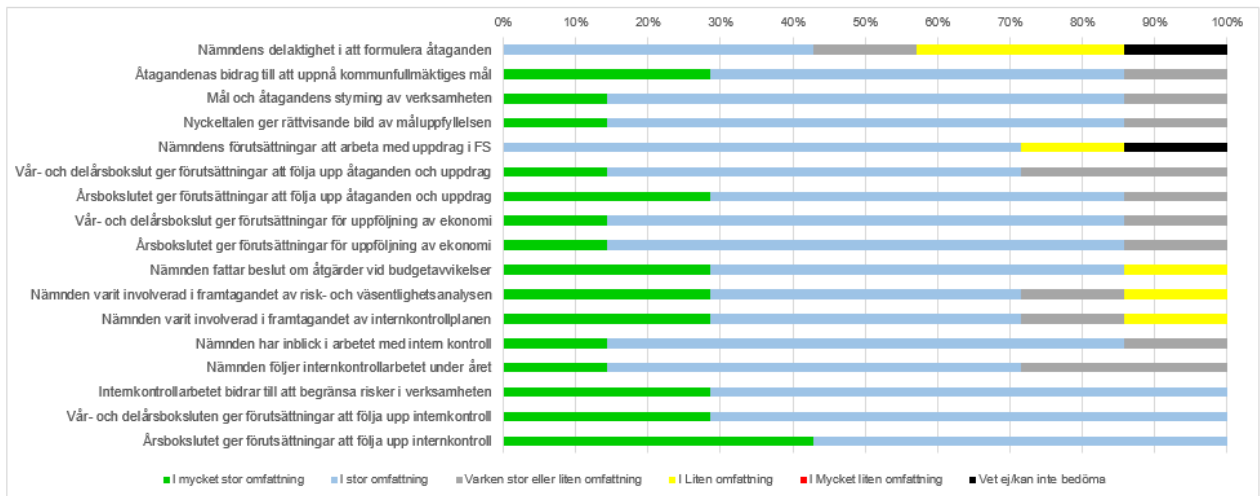
Figur e. Samtliga enkätsvar från samhällsbyggnadsnämnden. N=10.



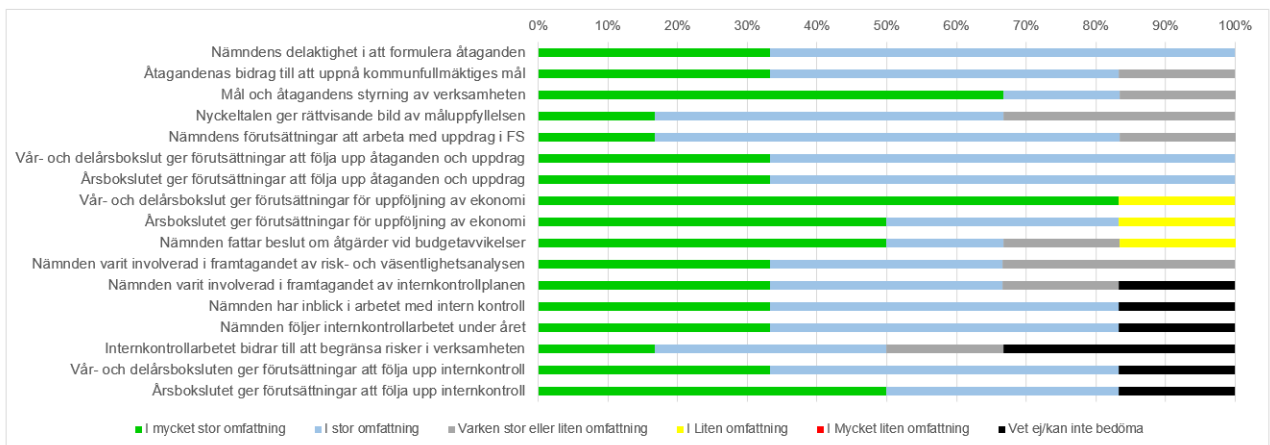
Figur f. Samtliga enkätsvar från socialnämnden. N=10.



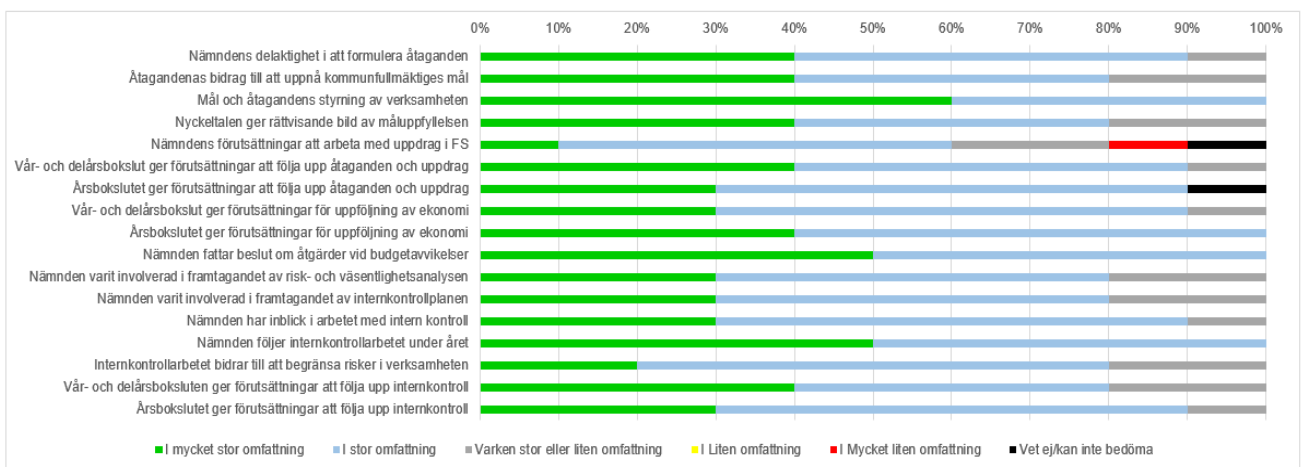
Figur g. Samtliga enkätsvar från tekniska nämnden. N=7.



Figur h. Samtliga enkätsvar från utbildningsnämnden. N=6.



Figur i. Samtliga enkätsvar från vård- och äldreomsorgsnämnden. N=10.



Figur j. Samtliga enkätsvar från överförmyndarnämnden. N=2.

