

## Revisionsrapport

# *Intern kontroll 2013*

Ekerö kommun

*Fredrik Markstedt  
Joanna Hägg*

*Mars 2014*

# Innehållsförteckning

<b>1.</b>	<b>Sammanfattning .....</b>	<b>1</b>
1.1.	Styrning och uppföljning.....	1
1.2.	Intern kontroll.....	1
1.3.	Nämndernas resultat.....	2
1.4.	Rättvisande räkenskaper.....	3
<b>2.</b>	<b>Inledning .....</b>	<b>4</b>
2.1.	Uppdrag.....	4
2.2.	Bakgrund .....	4
2.3.	Revisionsfråga .....	4
2.4.	Avgränsning.....	4
2.5.	Metod.....	5
<b>3.</b>	<b>Granskningsresultat .....</b>	<b>6</b>
3.1.	Styrning och uppföljning - iakttagelser.....	6
3.1.1.	Bedömning.....	7
3.2.	System för intern kontroll .....	7
3.2.1.	Intern kontroll 2013.....	8
3.2.1.1.	Service och tillgänglighet.....	8
3.2.1.2.	Boendestöd .....	11
3.2.1.3.	Attestbehörigheter .....	12
3.2.2.	Bedömning.....	12
3.3.	Nämndernas resultat.....	14
3.3.1.	Ekonomiskt resultat.....	14
3.3.2.	Måluppfyllelse .....	14
3.4.	Rättvisande räkenskaper.....	15
<b>4.</b>	<b>Tabellsammanställning.....</b>	<b>16</b>

# **1. Sammanfattning**

Granskningen syftar till att översiktligt bedöma om den interna kontrollen hos Kommunstyrelsen och nämnderna är tillräcklig.

Revisorerna har under en följd av år genomfört årliga intern kontrollprojekt. Projektets inriktning har förändrats över tiden i takt med att nämndernas arbete med intern styrning och kontroll har utvecklats. De senaste åren har projektet inriktats mot att granska och bedöma nämndernas arbete utifrån ett bredare perspektiv. Granskningen av den interna kontrollen sker utifrån ett perspektiv där såväl styrning och uppföljning av verksamhet och ekonomi, system för intern kontroll samt nämndernas ekonomiska och verksamhetsmässiga resultat innefattas.

Den sammanfattande bedömningen är att Kommunstyrelsens och nämndernas interna kontroll i huvudsak är tillräcklig.

Bedömningen är en sammanvägning av de områden som granskningen omfattar. Nedan redovisas våra sammanfattande iakttagelser och bedömningar avseende respektive område.

## **1.1. Styrning och uppföljning**

Vi bedömer att det finns system för styrning och uppföljning av ekonomi, verksamhet och kvalitet inom samtliga nämnder. Samtliga nämnder arbetar strukturerat med uppföljning på olika sätt, det vill säga nämnderna har en kontinuerlig och systematisk uppföljning.

Samtliga nämnder har verksamhetsplaner och har, utifrån Kommunfullmäktiges övergripande mål, fastställt egna mål. Flertalet av nämnderna har även indikatorer som ligger till grund för bedömning av måluppfyllelsen. Hur uppföljning ska ske framgår (i varierande omfattning) av samtliga verksamhetsplaner.

## **1.2. Intern kontroll**

Kommunen saknar för 2013 alltjämt ett samlat system och riktlinjer för arbetet med intern kontroll. Arbetet med att ta fram gemensamma riktlinjer har dock återupptagits under året och ett reglemente för intern kontroll har antagits av Kommunfullmäktige 2014-02-18 §5. Reglementet gäller från och med 2014-03-01. Med ett gemensamt reglemente bör förutsättningarna för respektive nämnd och styrelse att bedriva ett arbete med intern kontroll stärkas.

Trots avsaknaden av ett kommunövergripande arbetssätt kan det konstateras att nämnderna bedriver någon form av internkontrollarbete, liksom föregående år. Exempelvis följer nämnderna upp och gör vissa kontroller av olika rutiner och system men inte på ett systematiskt sätt. Varken Kommunstyrelsen, Miljönämnden eller Barn- och utbildningsnämnden har upprättat planer för intern kontroll under året.

Under året har Tekniska nämnden tagit fram sin första plan för intern kontroll. Vi ser positivt på detta men det är av vikt att arbetet utvecklas ytterligare.

Vid implementering av de kommungemensamma riktlinjerna är det viktigt att säkerställa att dessa används i tänkt utsträckning, för att underlätta jämförbarhet liksom för att undvika dubbelarbete. Det kan också vara av vikt att planerna för intern kontroll ger nämnderna möjlighet att följa upp också verksamhetsnära, mjuka värden.

Särskilt fokus i årets granskning av intern kontroll har varit nämndernas arbete med tillgänglighet och service. Sammantaget konstateras att flera av nämnderna arbetar aktivt med att förbättra sin tillgänglighet och service. Särdeles tydligt framstår förbättringen inom Stockholm Business Alliance servicemätning för Nöjd-kund-index (NKI). Mellan 2011 och 2013 har Ekerö kommun stigit 35 placeringar i ranking, från plats 39 (2011) till plats 4 (2013). Detta berör främst Byggnadsnämnden och Miljönämnden.

Den 1 januari 2015 ska en ny gemensam kundtjänst vid namn Ekerö Direkt inrättas. Majoriteten upplever detta som en positiv förändring. Det bör säkerställas att nämndernas förutsättningar för styrning, uppföljning och kontroll inte påverkas negativt mot bakgrund av att förändringen är tänkt att ske inom ramen för ordinarie resurser.

### **1.3. Nämndernas resultat**

Två av nämnderna redovisar negativa avvikelser jämfört med budget. De uppnår således inte ett ekonomiskt resultat som överensstämmer med Kommunfullmäktiges mål. Den största avvikelsen redovisar Socialnämnden.

Liksom föregående år har samtliga nämnder i sina verksamhetsberättelser följt upp de av fullmäktige fastställda verksamhetsmålen. Uppföljning görs i form av en beskrivning av de aktiviteter som nämnderna genomfört i riktning att nå målen.

Nämnderna fastställer därtill egna mål som följs upp i verksamhetsberättelserna. Inom Byggnadsnämnden är uppföljning och bedömning av de egna målen i verksamhetsberättelsen inte tydligt enligt vår uppfattning. Övriga nämnder redovisar uppföljningen enligt en skala mellan 1 och 4, men i flera fall saknas förklaringar och analyser av nämndens bedömning. Måluppfyllelsen hos nämnderna varierar men merparten av målen bedöms av nämnderna vara ”inte helt uppnått, är på väg”. Kommunstyrelsen har beskrivit hur man arbetat för att bidra till hur fullmäktiges övergripande mål ska nås.

#### **1.4. Rättvisande räkenskaper**

Utifrån årets granskningar och med särskilt fokus på granskning av delårsrapport och årsredovisning är vår bedömning att nämndernas räkenskaper i allt väsentligt är rättvisande och att fungerande rutiner finns för löpande avstämningar.

## **2. Inledning**

### **2.1. Uppdrag**

De förtroendevalda revisorerna i kommunen har gett PwC uppdraget att granska den interna kontrollen inom kommunstyrelsen och nämnderna.

Granskningen sker inom ramen för det årliga projektet kring intern kontroll inom Kommunstyrelsen och nämnderna, i enlighet med kommunallagens intentioner kring god ekonomisk hushållning. Resultatet av granskningen kan även komma att ligga till grund för beslut om fördjupade granskningsprojekt framdeles inom avgränsade områden.

Under 2013 har målområdet service och tillgänglighet varit i särskilt fokus. För Socialnämnden har utvecklingen av boendestöd särskilt följts upp.

Även Produktionsområde omsorg och Produktionsområde förskola och skola inom Kommunstyrelsen har 2013 ingått i granskningen.

### **2.2. Bakgrund**

Av kommunallagens 9 kap 9 § framgår bland annat att revisorerna skall pröva om den interna kontrollen som görs inom nämnderna är tillräcklig. Nämndernas ansvar i detta arbete framgår av kommunallagen 6 kap 7 § i vilken det stadgas att nämnderna skall se till att den interna kontrollen är tillräcklig.

Intern kontroll är ett verktyg med väsentlig betydelse för såväl den politiska ledningen som förvaltningen. Kontrollsystemen bidrar till att säkra att beslut vilar på korrekta underlag. De bidrar också till skyddet mot förlust eller förstörelse av kommunens tillgångar. Därigenom kan konstateras att intern kontroll både säkrar en effektiv förvaltning och minimerar risken för allvarliga fel.

### **2.3. Revisionsfråga**

Granskningen syftar till att översiktligt bedöma om den interna kontrollen hos kommunstyrelsen och nämnderna är tillräcklig.

Följande fyra områden har omfattats av granskningen:

- Styrning och uppföljning
- System för intern kontroll
- Nämndernas resultat
- Rättvisande räkenskaper

### **2.4. Avgränsning**

Granskningen omfattar samtliga nämnder och styrelser, det vill säga Kommunstyrelsen, Barn- och utbildningsnämnden, Socialnämnden, Miljönämnden, Kultur- och fritidsnämnden, Tekniska nämnden och

Byggnadsnämnden. Vad gäller Kommunstyrelsen ligger fokus på Kommunstyrelsen som helhet samt Produktionsområde skola/förskola och Produktion omsorg.

## **2.5. Metod**

Granskningen har främst skett genom studier av budget och verksamhetsplaner, delårsbokslut och årsredovisning, nämndprotokoll och andra formella styrande dokument för 2013.

Intervjuer och avstämningar har genomförts med respektive nämndsansvarig, produktionschef för skola/förskola, produktionschef för omsorg samt ekonomichef. Totalt har nio intervjuer genomförts.

### **3. Granskningsresultat**

Nedan redovisas granskningsresultatet och efterföljande bedömningar avseende styrning och uppföljning, system för intern kontroll, nämndernas resultat samt rättvisande räkenskaper.

Iakttagelserna och bedömningarna nedan utgår från förändringar jämfört med föregående år.

#### **3.1. Styrning och uppföljning - iakttagelser**

Nedan redovisas den bedömning som gjordes för år 2012:

Bedömningen 2012 var att det finns system för styrning och uppföljning av ekonomi, verksamhet och kvalitet inom samtliga nämnder. Samtliga nämnder arbetar strukturerat med uppföljning på olika sätt, dvs. nämnderna har en kontinuerlig och systematisk uppföljning.

Liksom föregående år har samtliga nämnder verksamhetsplaner för år 2013. Nämnderna har utifrån kommunfullmäktiges övergripande mål fastställt egna mål. Flertalet av nämnderna arbetar med indikatorer som ligger till grund för bedömning av måluppfyllelsen. Verksamhetsplanerna redogör för hur uppföljning ska ske, men liksom tidigare finns skillnader i omfattning och innehåll.

Socialnämnden har under 2013 arbetat för att öka samsynen och tydligheten i ledningssystemet för kvalitet med särskilt fokus på styrprocessen. Barn- och utbildningsnämnden har en uppföljnings- och utvärderingsplan per kalenderår, medan produktionsområde skola och förskola under året har anpassat sin uppföljnings- och utvärderingsplan till att följa skolåret. Produktionsområdets analys av läsåret formuleras i ett kvalitetsdokument som nämndkontoret har som ett underlag inför uppföljningsdialoger under hösten. Det utgör ett särskilt avsnitt i verksamhetsberättelsen för nämndens område. Kultur- och fritidsnämnden har tagit fram en rutin för att systematisera uppföljningen av pågående uppdrag. Uppföljning av ekonomi, mål och verksamhet regleras i kommunens övergripande ekonomistyrningsprinciper (via verksamhetsredovisningar i mars, augusti, september och december). Rutinen uppges inte att förändrats jämfört föregående år och synes fortsatt fungera tillfredsställande. Samtliga nämnder arbetar strukturerat med uppföljning av mål och ekonomi.

Även kvalitetsuppföljningar görs inom samtliga nämnder, på olika sätt. Barn- och utbildningsnämnden har tillsammans med Produktionsområde förskola och skola fortsatt utveckla kvalitetssystemet. Barn- och utbildningsnämnden anger att det framöver behöver fortsätta fokusera mot de områden där de i kvalitetsuppföljningar ligger mindre bra till, till exempel inom trygghet och elevinflytande. Miljönämnden gör löpande uppföljningar enligt tillsynsplan. Under 2013 hanns alla planerade kontroller enligt tillsynsplanen med.



### **3.1.1. Bedömning**

Vår bedömning är att det finns system för styrning och uppföljning av ekonomi, verksamhet och kvalitet inom samtliga nämnder. Uppföljningen bedöms liksom tidigare år vara strukturerad och systematisk.

Vi ser därtill att flera nämnder har arbetat vidare med system för uppföljning och kontroll under året, vilket är positivt.

## **3.2. System för intern kontroll**

Nedan redovisas den bedömning som gjordes för år 2012:

Bedömningen var att kommunen saknar ett samlat system för sitt arbete med intern kontroll och att det saknas övergripande riktlinjer för hur kommunen ska arbeta med den interna kontrollen. Samtliga nämnder bedriver någon form av internkontrollarbete men inte på ett kommunövergripande gemensamt och strukturerat/systematiskt sätt.

Vi kan 2013 konstatera att det fortfarande saknas ett samlat system för arbetet med intern kontroll och att det saknas övergripande riktlinjer. Under 2013 har dock det arbete som tidigare funnits på ett kommunövergripande plan återupptagits och ett reglemente för intern kontroll fastställdes av Ekerö kommunfullmäktige 2014-02-18 §5. Reglementet gäller från och med 2014-03-01. Nämndsansvariga anger att de ser positivt på att gemensamma riktlinjer och mallar tas fram, men flera betonar vikten av att kunna göra anpassningar av dessa.

Tekniska nämnden har under 2013 tagit fram sin första plan för intern kontroll. Planen baserades på en risk- och sårbarhetsanalys genomförd av ledningsgruppen i vilken ett stort antal risker identifierades. Riskerna klustrades i olika områden och åtta risker valdes ut. Planen för intern kontroll ska återrapporteras till nämnden i mars.

Kommunstyrelsen, Barn- och utbildningsnämnden, Kultur- och fritidsnämnden och Miljönämnden saknar fortfarande en plan för intern kontroll. Barn- och utbildningsnämnden och Miljönämnden anger att de inväntar de kommundemensamma riktlinjer som är under arbete. Inför nästa år är det således av vikt att en plan för intern kontroll tas fram för att nämnderna ska ges rätt förutsättningar att bedriva sitt arbete. Det två nämnderna, och särskilt Miljönämnden, arbetar dock med kontroller av rutiner och system. Kultur- och fritidsnämnden har under året tagit fram en risk- och sårbarhetsanalys som uppges ska ligga grund för en kommande plan för intern kontroll under våren 2014. Nämnden har ingen uppdaterad plan för intern kontroll för 2013 men har under året genomfört kontroller på ett antal identifierade områden, bland annat av bidrag till föreningar, som inför nästa års arbete med intern kontroll också ska fortsätta.

Socialnämnden och Byggnadsnämnden har planer för intern kontroll. Socialnämndens plan är tydligt kopplad till en risk- och väsentlighetsanalys. Byggnadsnämndens plan baseras på en risk- och väsentlighetsanalys framtagen i en begränsad grupp. En förestående nyrekrytering är tänkt att vidga perspektivet och utöka gruppen som genomför risk- och väsentlighetsanalysen.

### **3.2.1. Intern kontroll 2013**

Inom ramen för årets granskning av intern kontroll har revisionen valt att särskilt granska området service och tillgänglighet för samtliga nämnder utom Socialnämnden. Service och tillgänglighet är ett av Kommunfullmäktiges övergripande mål.

För Socialnämnden sker en övergripande granskning avseende området boendestöd.

En granskning har även skett av nämndernas hantering av attestbehörigheter i ekonomisystemet.

#### **3.2.1.1. Service och tillgänglighet**

Sammantaget bedömer vi att det pågår ett viktigt arbete med att förbättra kommunens service och tillgänglighet inom flera av nämnderna. Ekerö kommun deltar i Stockholm Business Alliance servicemätning. Mellan 2011 och 2013 har kommun stigit 35 placeringar i ranking, från plats 39 (2011) till plats 4 (2013). Nöjd-Kund-Index har ökat från 49 (2007) till 74 (2013).<sup>1</sup> Betygen innebär en markant förbättring för såväl bygglov, miljötillsyn som serveringstillstånd/tillsyn.

Därtill har samtliga nämnder och Kommunstyrelsen tagit fram tjänstegarantier. Tjänstegarantierna är en del av kommunens kvalitetssystem och utgör den standardnivå som beskriver vad medborgarna kan förvänta sig av kommunens tjänster utifrån befintliga resurser, metoder, organisation och kompetens. Uppföljningen av tjänstegarantierna uppfattas skilja sig åt mellan nämnderna.

1 januari 2015 ska en ny gemensam kundtjänst inrättas, vid namn Ekerö Direkt. Nämndsansvariga ser positivt på att många frågor kommer att kunna flyttas över till en gemensam kundtjänst vilket kan frigöra tid hos handläggare och andra tjänstemän. Ekerö Direkt ska skapas utan att extra resurser tillförs, enligt uppgift. Endast en övergripande ansvarig ska anställas medan övriga ska rekryteras internt och flyttas över från tidigare nämnds-specifika uppdrag. Även vi ser positivt på att Ekerö Direkt införs men det är viktigt att ha i åtanke att det initialt kan påverka verksamheten och effektiviteten då förändringar i organisationen ska ske. Det är av vikt att fundera på hur den interna omorganiseringen ska se ut, för att säkerställa att värdefull kompetens inte fräntas nämnderna. Detta gäller särskilt de nämnder där endast en administratör finns.

Nedan redogörs för iakttagelser inom berörda nämnder.

---

<sup>1</sup> (NKI redovisas på en skala 0 till 100, där 100 är högsta betyg).

### *Barn- och utbildningsnämnden*

Under året har nämnden arbetar vidare med e-tjänster för medborgarna som en del i arbetet med att förbättra service och tillgänglighet enligt kommunens övergripande mål. E-tjänsterna rör val till förskola, skola och fritidshem. Under 2013 har skolvalet inför förskoleklass tydliggjorts och mer än 90 procent fick sina förstahandsval tillgodosedda. Under året fullföljdes införandet av ett nytt webbaserat självservicesystem, vilket uppges ha minskat antalet klagomål.

Nämnden har antagit ett eget mål rörande inflytande, med bäring på service och bemötande. Målet om barn/elevs inflytande bedöms vara inte helt uppnått, men på väg. Nämnden genomför årliga kundundersökningar.

Nämnden ser positivt på möjligheten att föra över de enkla frågorna från allmänheten till en gemensam kundtjänst i form av Ekerö Direkt, men uppger att de behöver lösa hur frågor från skolor och förskolor ska hanteras.

Nämnden har antagit fem tjänstegarantier inom sitt område. Tjänstegarantierna följs upp via bland annat kundundersökningar, betygstatistik och kvalitetsuppföljningar. Resultatet redovisas i nämndens verksamhetsberättelse, och tjänstegarantierna har för 2013 uppfyllts enligt denna.

### *Kommunstyrelsen (produktion skola/förskola och produktionsområde omsorg)*

Varken produktionsområde skola och förskola eller produktionsområden omsorg anger att de kommer påverkas av införandet av Ekerö Direkt. Produktionsområde omsorg arbetar med att utveckla en tjänst/funktion för att förenkla anhörigas kontakt med kommun genom att begränsa antalet olika kontakter. Det pågår också ett arbete med att utveckla en enkät för att mäta brukarnöjdhet på LSS-boenden. I övrigt är arbetet med service och tillgänglighet begränsat.

Kommunstyrelsen via Näringslivskontoret har antagit tre tjänstegarantier.

### *Kultur- och fritidsnämnden*

Kultur- och fritidsnämnden har inga egna mål rörande service och tillgänglighet, utöver mål om tillgänglighet till kultur, bibliotek, idrott etcetera för medborgarna.

Nämnden har utvecklat kanalerna för webbkommunikation under året, bland annat genom att föreningar själva kan boka lokaler och idrottsanläggningar över internet. Ett arbete pågår med att utveckla bibliotekswebben till en kulturwebb med information om kulturevenemang, föreningsliv med mera. Idag finns endast en person som kan besvara frågor rörande föreningsliv. Nämndansvarig anger att Ekerö Direkt således förväntas kunna minska sårbarheten inom nämnden.

Nämnden har antagit sju tjänstegarantier inom området föreningsbidrag samt fem tjänstegarantier inom området lokalbokning. Ingen separat uppföljning av tjänstegarantierna görs, men några av områdena – till exempel fördelning av tider, bidrag och taxor - ses över i samband med kontroller inom ramen för intern kontroll.

#### *Tekniska nämnden*

Till kommunfullmäktiges mål om service och bemötande kopplas tekniska nämndens mål 7 (professionella faktureringsrutiner, mäts via antal reklamationer) samt 8 (besvarande av till TN inkomna ärenden inom 3 arbetsdagar med utpekad handläggare). Mål 7 bedöms av nämnden vara uppfyllt, mål 8 bedöms vara ej helt uppfyllt, men på väg.

Nämnden har därtill utfärdat tre tjänstegarantier med bäring på service och tillgänglighet, dessa har för året uppfyllts. Utöver dessa har vi inte fått information om att annat arbete med service och tillgänglighet pågår.

Införandet av Ekerö Direkt kommer att medföra att delar av medarbetarna kommer att ingå i en nu verksamhet. För nämnden uppges det vara viktigt att i samband med detta lyckas frigöra resurser.

#### *Miljönämnden*

Miljönämnden redogör för sin måluppfyllelse gentemot Kommunstyrelsens övergripande mål om service och bemötande. Tillsammans med Byggnadsnämnden svarar Miljönämnden för en stor del av förbättringarna i mätningarna av Nöjd-Kund-Index (NKI). Miljötillsyn och serveringstillstånd/tillsyn inom nämndens ansvar är två av de områden som ingår i mätningen och uppvisar tydliga förbättringar. Därtill uppges att flera av medarbetarna har gått kurser i kommunikation och bemötande som ordnas av Miljösamverkan Stockholms län.

Nämnden har därtill ett antal egna mål rörande handläggningstider, samt ett mål om att rikta NKI-undersökningar också till privatpersoner. Målen avseende handläggningstider är uppfyllda alternativt ej uppfyllda, men på väg. Målet rörande NKI-undersökningar riktade till privatpersoner är ej uppfyllt/ej startat.

Nämnden har antagit tre tjänstegarantier inom sitt område. Målen avseende handläggningstider uppfylldes 2013 enligt förvaltningen.

#### *Byggnadsnämnden*

Nämnden hänvisar för måluppfyllelsen avseende kommunstyrelsens mål om service och bemötande till NKI-undersökningen. NKI-undersökningar visar på stora förbättringar rörande bygglov. Enligt uppgift beror detta bland annat av att nämnden har inrättat en egen form av kundtjänst som mottar majoriteten av inkommande samtal och ärenden, vilket har underlättat arbetet för handläggarna. Byggnadsnämnden har även fyra angränsande långsiktiga mål i verksamhetsplanen:

- Att prioritera hög servicegrad till näringsidkare och kommunmedborgare

- Att en bygglovshandläggare har ansvaret som företagshandläggare
- Att arbeta för en IT-anpassning av nämndernas administration mm
- Att tillskapa forum för dialog mellan medborgare och nämndens medarbetare

Uppföljningen av dessa mål sker inte enligt kommunens fyragradiga skala.

Eftersom Byggnadsnämnden och Miljönämnden samarbetar i många frågor efterfrågas att Miljönämnden ska ansluta sig till samma verksamhetssystem, detta skulle särskilt underlätta när Ekerö Direkt införs.

Två tjänstegarantier har antagits av nämnden. Ingen särskild uppföljning av dessa görs.

### 3.2.1.2. Boendestöd

De förtroendevalda revisorerna önskar för år 2013 närmare granska boendestödet inom Socialnämnden. Under 2013 godkändes den första externa utföraren på området, efter att kommunen i juni 2012 beslutat om att införa LOV (Lagen om Valfrihetssystem) för bland annat boendestöd. I samband med detta förtydligades uppdraget, vidgades målgruppen och också tiderna för när insatsen kan beställas. Under de senaste åren har volymerna för boendestöd har ökat i kommunen.

Under 2013 gjorde Socialnämnden en uppföljning av boendestödet (Uppföljning av insatsen Boendestöd, SN13/82-700), efter en rapport från ett kontaktpolitikerbesök. Uppföljningen avsåg produktionsområde omsorg. Uppföljningen identifierade ett antal brister, bland annat bristande systematik i genomförandeplaner, behov av tydligare samordning och former för individuppföljning. Uppföljningen resulterade i att produktionsområde omsorg uppmanades att ta fram en åtgärdsplan för att komma till rätta med bristerna. Åtgärdsplanen återrapporterades till socialnämnden i november 2013 (Uppföljning av insatsen Boendestöd – återrapportering av åtgärdsplan, Dnr SN 13/82-700).

Enligt de intervjuade synliggjorde deras egen uppföljning behovet och vikten av att ytterligare diskutera avgränsningar i målgruppen vars behov kan/ska tillgodoses med insatsen boendestöd i förhållande till exempel hemtjänstinsatser.

Socialnämnden har med anledning av uppföljningen också givit kontoret i uppdrag att återkomma med en förnyad uppföljning av förbättringsområdena tydligare samordning och verkställighet, i samband med redovisning av resultat från brukarundersökning (NSPH).

Tabell 1. Utveckling av volymer och kostnader för boendestöd

	2012	2013 (prel.)
Antal timmar boendestöd	9 280	11 974
Kostnad kr	3 692 600	4 611 200

### 3.2.1.3. Attestbehörigheter

Upplägg av behörigheter görs främst av redovisningsansvarig i kommunen med redovisningsekonom och systemförvaltare som backup.

Upplägg sker utifrån en blankett som redovisningsansvarig erhåller från olika enheter/verksamheter i kommunen. Blanketterna kan fyllas i av den beslutsattestant som själv ska ha attesträtt till ett ansvar eller av dennes verksamhetschef. Dock ska blanketten alltid godkännas och signeras av ansvarig verksamhetschef.

På kommunens intranät återfinns information kring attestbehörigheter, tillämpningsanvisningar för attest där arbetsprocessen för utseende av attestanter beskrivs, samt kommunens attestreglemente. Kommunen har en praktisk rutin för avslut av attestbehörigheter, dock efterlevs inte rutinen alltid och det kan ta tid innan uppgift om att en medarbetare avslutat sin anställning når redovisningsansvarig.

Registrering av attestbehörigheter gäller tillsvidare, t o m datum registreras sällan (görs främst för vikarier vid föräldraledighet, tjänstledighet och liknande).

Följande iakttagelser har gjorts vid granskning av 30 personers attestbehörighet

- På kommunens blanketter ifylls ersättare till ordinarie beslutsattestant, dock registreras inte dessa som ersättare i systemet utan som ordinarie.
- Blanketten borde kompletteras med namnförtydligande för den verksamhetschef som godkänner och skriver under blanketten. I samband med kontrollen var det svårt att tyda signaturer. Enligt redovisningsansvarig finns kännedom signaturernas utseende.
- I samband med kontrollen av blanketter bedöms kommunens rutin för ifyllnad vara otydlig i vissa avseenden. På vissa blanketter har verksamhetschefer godkänt och signerat blanketter där de själva står som beslutsattestanter eller ersättare, d v s de godkänner att de själva ska ha attestbehörighet. Efter diskussion med redovisningsansvarig har detta ingen betydelse då attestbehörigheter för samtliga verksamhetschefer godkänns av kommundirektör.
- En verksamhetschef som godkänt och signerat en blankett finns inte med i listan över aktuella verksamhetschefer. Enligt uppgift ska det finnas en separat blankett för denne chef då han påbörjat sin anställning senare.
- Ett av ansvaren som en medarbetare fått attestbehörighet till finns inte på blankett som godkänts.

### 3.2.2. Bedömning

Under tidigare år har konstaterats att kommunen saknar ett samlat system för sitt arbete med intern kontroll och att det saknas övergripande riktlinjer för hur kommunen ska arbeta med den interna kontrollen. Vi kan alltså konstatera att så

är fallet även vid årets granskning. Vi ser det dock som positivt att det pågår ett arbete med att ta fram kommungemensamma riktlinjer för att förbättra det systematiska arbetet med intern kontroll. Fullmäktige har under februari 2014 även fastställt ett reglemente för intern kontroll. Det är också positivt att Tekniska nämnden under året har tagit fram sin första plan för intern kontroll. Vi uppfattar att detta ger en god grund inför det fortsatta arbetet.

Precis som tidigare kan vi konstatera att samtliga nämnder bedriver någon form av internkontrollarbete men inte på ett kommunövergripande gemensamt och strukturerat/systematiskt sätt. Exempelvis följer nämnderna upp och gör vissa kontroller av olika rutiner och system men inte på ett systematiskt sätt.

Inom årets specifika fokus bedömer vi att flera av nämnderna arbetar med att förbättra service och bemötande. Byggnadsnämnden och Miljönämnden uppvisar förbättringar inom flera områden, och har egna mål inom området. Också Tekniska nämnden har egna mål kopplade till kommunens övergripande, samt tre tjänstegarantier.

Avseende boendestöd inom Socialnämndens ansvarsområde kan vi konstatera att den uppföljning som har genomförts med efterföljande åtgärder i allt väsentligt ger goda förutsättningar för att ytterligare utveckla och följa verksamheten. I likhet med många andra kommuner har boendestödsverksamheten vuxit de senaste åren. Liksom andra kommuner har Ekerö kommun uppmärksammat några generella utmaningar, bland annat vikten av vägledning till handläggare för att avgöra vilka behov som bäst kan tillgodoses via boendestöd i förhållande till övriga insatser. Vidare är det även helt avgörande att en genomförandeplan upprättas och att efterföljande uppföljning genomförs i dialog med berörd utförare och brukare för att synliggöra om insatsen faktiskt tillgodoser de behov som finns eller om andra insatser är att föredra.

Efter genomförd granskning bedöms kommunens rutin för hantering av attestbehörigheter i allt väsentligt säkerställa en tillräcklig intern kontroll. Ett antal förbättringspunkter har dock identifierats, se ovan, vilka har kommunicerats med redovisningsansvarig.

### 3.3. Nämndernas resultat

#### 3.3.1. Ekonomiskt resultat

Nämndernas ekonomiska resultat (avvikelse mot budget) vid bokslut 2013 framgår av tabellen nedan.

Tabell 2. Ekonomiskt resultat per nämnd

Nämnd/styrelse	BN	BUN	KF	MN	SN	TN
Resultat (tkr)	+ 7	+ 5 191	+ 313	+ 109	- 12 127	- 5 665

Socialnämnden och Tekniska nämnden redovisar de största avvikelserna mot budget. Avvikelsen inom Tekniska nämnden består till del av lägre intäkter än budgeterat (0,5 mnkr) till följd av reglering för felaktig hyra och högre kostnader (1,4 mnkr) till följd av projektkostnader som inte kunnat aktiveras och kostnader för underhåll. Därtill har ej budgeterade kostnader för eftersatt underhåll om 3,7 mnkr tillkommit under året, vilket summerar till avvikelsen på 5,7 mnkr. De ej budgeterade kostnaderna eftersatt underhåll (3,7 mkr) beviljades av Kommunfullmäktige 2013-04-23 §29.

Socialnämndens avvikelse om 12,1 mnkr beror på till största del på högre volymer än förväntat inom äldreomsorgen (-8,3 mnkr) samt individ- och familjeomsorgen (-5,7 mnkr). Socialnämnden har under året vidtagit åtgärder i syfte att bromsa kostnadsutvecklingen. Volym- och kostnadsutvecklingen har avstannat inom missbrukarvård och insatser till barn och unga, men ökat inom hemtjänst och särskilt boende.

Barn- och utbildningsnämnden redovisar det största överskottet (5,2 mnkr). Den positiva avvikelsen förklaras bland annat av färre barn i åldern 1-5 år i behov av plats (+4,3 mnkr), av färre elever och färre elever med mycket stora behov i grundsärskolan (+3,6 mnkr) samt färre elever i gymnasiet, folkhögskola och gymnasiesärskola (+2,1 mnkr) än budgeterat. Dock redovisas högre volymer i förskoleklass och grundskola samt högre utbetalt tilläggsbelopp (-5,6 mnkr).

#### 3.3.2. Måluppfyllelse

Vi bedömer att nämnderna i sina verksamhetsberättelser har följt upp de av fullmäktige fastställda verksamhetsmålen. Uppföljningen sker i form av beskrivning av olika aktiviteter som nämnderna arbetar med för att nå målen.

Nämnderna har också fastställt egna mål som följs upp i verksamhetsberättelserna, via en bedömning av måluppfyllelse på en skala mellan 1 och 4. Liksom föregående år kan vi dock inte se att Byggnadsnämnden redovisar uppföljning och bedömning av de egna målen på ett tydligt sätt i den egna verksamhetsberättelsen. Byggnadsnämnden gör dock en uppföljning av måluppfyllelse enligt kommunens skala, vilken redovisas i kommunens årsredovisning. Övriga nämnder redovisar målen enligt skalan i verksamhetsberättelsen.

Det är hos flera nämnder inte enkelt att förstå bedömningen av måluppfyllelsen emedan förklaringarna inte lämnar tillräcklig information. En tydligare analys av



måluppfyllelsen tillika av målets relevans bör göras vid uppföljning. Det är av vikt att målen är aktuella för att målstyrningen ska ge önskad effekt.

Ett gott exempel utgörs av Socialnämnden som redovisar en beskrivning av målet, händelser och aktiviteter i riktning mot målet samt en tydlig bedömning av måluppfyllelsen.

I snitt har respektive nämnd 7 mål, ej inräknat målen för produktionsorganisationen, men antalet varierar mellan fem (Byggnadsnämnden) och 17 (Miljönämnden) mål. Därtill identifieras i granskningen att hanteringen av måluppfyllelse skiljer sig. Variationen i såväl antalet mål och hanteringen av måluppfyllelse kan indikera ett behov av mer vägledning och stöd från centralt håll.

Nämndernas måluppfyllelse avseende de egna målen vid bokslut 2013 framgår enligt tabellen nedan.

Tabell 3. Nämndernas måluppfyllelse

Nämnd/styrelse (antal mål)	BN	BUN	KF*	MN	SN	TN*	KS**	Totalt <sup>2</sup>
1. Uppnått	2	1	2	6		5	1	14
2. Inte helt uppnått, är på väg	3	6	3	7	6	2	7	24
3. Ej uppnått, men påbörjat	-		1	3		1	3	5
4. Ej uppnått, ej påbörjat	-			1				1
<b>Totalt antal mål</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>17</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>60</b>

Måluppfyllelsen hos nämnderna varierar men merparten av målen bedöms av nämnderna vara ”inte helt uppnått, är på väg”. Ett mål bedöms vara ”ej uppnått, ej påbörjat”.

### 3.4. Rättvisande räkenskaper

Utifrån årets granskningar och med särskilt fokus på granskning av delårsrapport och årsredovisning är vår bedömning att nämndernas räkenskaper i allt väsentligt är rättvisande och att fungerande rutiner finns för löpande avstämningar.

<sup>2</sup> \*Tekniska nämndens och Kultur- och fritidsnämndens bedömning avser delmålen för 2013.

\*\* Kommunstyrelsen har ingen samlad redovisning av mål och måluppfyllelse. I verksamhetsberättelsen för kommunledningskontoret redovisas hur kontoret bidragit till att nå fullmäktiges övergripande mål. Målen ovan avser måluppfyllelsen för produktionskontoret.

## 4. Tabellsammanställning

	<b>Styrning &amp; uppföljning</b>	<b>Intern kontroll</b> <b>a)Service och tillgänglighet</b> <b>b)Boendestöd</b>	<b>Rättvisande räkenskaper</b>	<b>Nämndernas resultat</b>
BN	Uppföljning sker av nämndens egna mål bl.a. av handläggningstider.	IK-plan finns. a)stor förbättring inom NKI, området har varit i fokus	Rättvisande	Avvikelse mot budget: +7 tkr. Måluppfyllelsen redovisas inte som övrigas.
BUN	Under året har formerna för kvalitetsuppföljning utvecklats.	IK-plan saknas. a)fokus på e-tjänster	Rättvisande	Avvikelse mot budget: + 5 191 tkr 7 av 7 mål uppfyllda/på väg.
KF	Har tagit fram en rutin för att systematisera uppföljningen av pågående uppdrag	IK-plan saknas, men kontroller utförs. a)webbkommunikation och e-tjänster, men uppges vara sårbart	Rättvisande	Avvikelse mot budget: + 313 tkr 5 av 6 mål uppfyllda/på väg.
MN	Uppföljning sker enligt tillsynsplan, samtliga planerade kontroller genomfördes 2013.	IK-plan saknas, men kontroller utförs. a)stor förbättring inom NKI och bemötande anges vara i fokus	Rättvisande	Avvikelse mot budget: + 109 tkr 13 av 17 mål uppfyllda/på väg.
SN	Har arbetat med att öka samsyn och tydlighet i ledningssystemet för kvalitet, särskilt fokus på styrprocessen	IK-plan finns. b) uppföljning och åtgärdsplan för boendestöd har gjorts under året.	Rättvisande	Avvikelse mot budget: - 12 126 tkr 6 av 6 mål ännu ej helt uppfyllda men på väg.
TN	Uppföljning av driftentreprenader har gjorts. Tjänstegarantier har tagit fram och följts upp.	IK-plan har tagit fram för året. a)tre tjänstegarantier har ställts ut och uppfyllts under året.	Rättvisande	Avvikelse mot budget: - 5 665 tkr 7 av 8 mål uppfyllda/på väg.
KS	Arbetar med uppföljning främst inom ramen för kommunens samlade verksamhetsuppföljning.	IK-plan saknas. Arbetat under året med att ta fram underlag för beslut i fullmäktige kring reglemente för IK. a)Arbetar med att införa Ekerö Direkt. T	Rättvisande	Inga mål för den egna verksamheten. För produktionsorganisationen är 8 av 11 mål uppfyllda/på väg.

2014-04-09

***Fredrik Markstedt***

*Projektledare*

---

***Anders Hägg***

*Uppdragsledare*

---