

Revisionsrapport

Granskning av kommunstyrelsens och nämndernas styrning, uppföljning och kontroll

Ekerö kommun

Fredrik Markstedt,
Joanna Hägg
Charlotte Erdtman

April 2015

April 2015

Fredrik Markstedt

Projektledare

Anders Hägg

Uppdragsledare

Innehållsförteckning

1.	Sammanfattande bedömning	1
1.1.	Mål och uppdrag.....	1
1.2.	Uppföljning och rapportering	2
1.3.	Resultat.....	2
1.4.	Analys och utvärdering.....	3
2.	Inledning	4
2.1.	Bakgrund	4
2.2.	Syfte	4
2.3.	Metod och avgränsning	5
2.4.	Styrprocessen allmänt	5
3.	Granskningsresultat	6
3.1.	Mål och uppdrag.....	6
3.1.1.	System för intern kontroll.....	7
3.1.2.	Upprättade internkontrollplaner	9
3.2.	Uppföljning och rapportering	12
3.2.1.	Uppföljning intern kontroll	12
3.3.	Resultat.....	13
3.3.1.	Ekonomiskt resultat	13
3.3.2.	Verksamhetsmässigt resultat.....	14
3.3.3.	Rättvisande räkenskaper	14
3.3.4.	Intern kontroll.....	14
3.4.	Analys och utvärdering.....	16
3.4.1.	Iakttagelser	16
3.4.2.	Intern kontroll	16
4.	Tabellsammanställning.....	17

1. Sammanfattande bedömning

PwC har på uppdrag av Ekerö kommuns revisorer genomfört en översiktlig granskning av kommunstyrelsen och nämndernas styrning, uppföljning och kontroll.

Revisorerna har under en följd av år genomfört årliga internkontrollprojekt. 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 utifrån en översiktlig granskning.

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

1.1. Mål och uppdrag

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. Variationen i såväl antalet mål som former för bedömning av måluppfyllelse kan indikera ett behov av mer vägledning och stöd från centralt håll.

Vidare är det positivt att kommunen nu har ett samlat system för arbetet med intern kontroll genom det reglemente som antogs under 2014. Vi ser även att nämnderna har arbetat vidare med system för uppföljning och intern kontroll under året, vilket är positivt.

Som nämndes i föregående rapport för 2013 saknade flertalet nämnder planer för intern kontroll och vi kan se att fortfarande under 2014 har endast tre nämnder haft gällande planer för året. Under året har dock samtliga nämnder samt kommunstyrelsen arbetat aktivt med arbetet för den interna kontrollen och vi ser positivt på att flertalet nämnder antagit planer för intern kontroll för 2015. Vi gör bedömningen att det finns utvecklingsmöjligheter för arbetet med intern kontroll hos flertalet nämnder men att arbetet under 2014 har gått i rätt riktning. Vid implementering av de kommungemensamma riktlinjerna är det viktigt att

säkerställa att dessa används på avsett sätt, för att underlätta jämförbarhet liksom för att undvika dubbelarbete.

1.2. Uppföljning och rapportering

Vår bedömning är att det finns system för styrning och uppföljning av ekonomi, verksamhet och kvalitet inom samtliga nämnder. Uppföljningen bedöms liksom tidigare år i huvudsak vara strukturerad och systematisk. Vi bedömer att det fortsatt stora antalet mål hos några av nämnderna kan innebära svårigheter i att få en översyn och effektiv uppföljning av arbetet eftersom att det kan leda till bland annat brister i fokus och prioriteringar.

För de nämnder som presenterar sin uppföljning av den interna kontrollen – socialnämnden, byggnadsnämnden och tekniska nämnden – gör vi bedömningen att kontroller och rapportering från förvaltningarna till nämnderna har skett som planerat på ett strukturerat och systematiskt sätt. Alla tre nämnders respektive förvaltningar har rapporterat slutgiltigt till nämnderna. Vi bedömer dock att det inte sker någon löpande uppföljning och rapportering av intern kontroll under året, utan att detta främst görs i samband med årsbokslut.

1.3. Resultat

Vi ser positivt på att samtliga nämnder nu övergått till att bedöma måluppfyllelsen utifrån en gemensam skala mellan 1 och 4 vilket gynnar jämförbarheten och uppföljningen. Sammantaget har måluppfyllelsen förändrats något från 2013. Färre mål bedöms för 2014 vara uppfyllda, men en tydligt större andel av målen bedöms vara ”inte helt uppnått, är på väg”.

Det är hos flera nämnder inte enkelt att förstå bedömningen av måluppfyllelsen och resultaten av målen emedan förklaringarna inte lämnar tillräcklig information. En tydligare analys av måluppfyllelsen tillika av målets relevans bör göras vid uppföljning. Vid stickprov kan vi konstatera att flertalet mål brister bland annat avseende mätbarhet och tidsbegränsning. Målen kan uppfattas snarare som långsiktiga mål eftersom att de är formulerade utan bland annat tidsbegränsning. Även om långsiktiga mål är viktiga för arbetet är det problematiskt att använda sig av mål av denna karaktär när resultat ska bedömas efter varje år.

Socialnämnden presenterar föredömligt sina resultat av den interna kontrollen i sin verksamhetsberättelse.

Två av nämnderna redovisar negativa avvikelser jämfört med budget. Tekniska nämndens negativa resultat förklaras i stort av projektkostnader och satsningen på ökat fastighetsunderhåll och ett vackrare, snyggare och tryggare Ekerö.

Socialnämnden står i år för det största överskottet vilket till stor del beror på lägre volymer än förväntat inom äldreomsorgen samt individ- och familjeomsorgen. Intäkter från Försäkringskassan avseende personer som beviljats personlig assistans enligt LASS bidrar också till utfallet.

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.

1.4. Analys och utvärdering

Generellt sett kan vi konstatera att de mål som har tydlig mätbarhet också har en tydligare och mer precis analys kring måluppfyllelsen. Miljönämnden presenterar flera mål som tydligt kan konstateras ifall de har uppnåtts eller inte utifrån en presenterad procentsats. Vad gällande analysen om bristande måluppfyllselse är kultur- och fritidsnämnden ett föredömligt exempel som i sina kommentarer presenterar vilka åtgärder som skulle krävas för ytterligare måluppfyllelse.

Vi ser positivt på att en analys och utvärdering av föregående års arbete görs och används vidare i arbetet med intern kontroll hos tekniska nämnden och socialnämnden, även om analysen är förhållandevis kort. Hos byggnadsnämnden saknar vi en analys vilket också gör det svårt att avgöra om de kontrollmoment som har fastställts för 2015 är relevanta.

2. Inledning

2.1. Bakgrund

Det är revisorernas uppgift att utifrån bland annat kommunallagens riktlinjer granska hur nämnderna fullgör sitt uppdrag. För att möjliggöra revisionella bedömningar och skapa ett tillräckligt underlag för revisorernas ställningstaganden anger kommunallagen att all verksamhet som bedrivs av nämnderna ska granskas årligen.

I revisionsuppgiften ingår således att pröva om verksamheten, utifrån en helhetssyn, bedrivs på ett sätt som tillgodoser kommuninvånarnas rättmätiga krav på: *effektivitet och kvalitet, tillförlitlighet och säkerhet, samt styrbarhet.*

Årligen ska således granskningar bestående av flera delar genomföras i olika omfattning för att revisionsuppgiften ska kunna anses vara fullgjord och för att kunna pröva ansvarsfriheten hos nämnder och fullmäktigeberedningar:

- övergripande ansvarsutövande
- tillförlitlighet i redovisning, system och rutiner
- årsredovisning och delårsrapport
- fördjupade revisionsprojekt

Denna granskning omfattar styrning, uppföljning och kontroll av verksamhet och ekonomi, med fokus på intern kontroll. Här ingår system och verktyg för ledning, styrning, uppföljning, kontroll och rapportering.

2.2. Syfte

Det övergripande syftet med granskningen är att bedöma om kommunstyrelsen och nämnderna har en tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll av verksamhet och ekonomi.

Som utgångspunkt för bedömningen i granskningen används ett antal kontroller:

- Är nämndens mål och uppdrag tydligt?
- Är uppföljning och rapportering ändamålsenlig?
- Vilka resultat har uppnåtts? Hur rapporteras dessa?
- Vilken analys och utvärdering görs med anledning av resultaten?
- Finns ett system för en tillräcklig intern kontroll?

2.3. Metod och avgränsning

Granskningen har främst skett genom studier av budget och verksamhetsplaner, delårsbokslut och årsredovisning, nämndprotokoll och andra formella styrande dokument, planer och uppföljningar för 2014 enligt nedan:

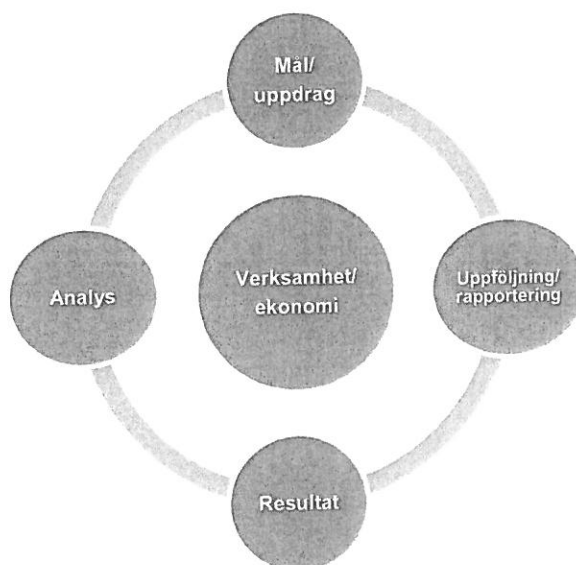
- Reglemente för intern kontroll i Ekerö kommun (KFS 01:7)
- Vägledning internkontroll
- Internkontrollplaner 2014 för Socialnämnden, Tekniska nämnden och Byggnadsnämnden
- Internkontrollplan 2015 (undantag Miljönämnden och Kommunstyrelse)
- Tertialrapporter
- Verksamhetsberättelse för samtliga nämnder

Intervjuer och avstämningar har genomförts med respektive nämndsansvarig samt produktionschef för omsorg. Totalt har åtta intervjuer genomförts. Granskningen omfattar samtliga nämnder och styrelser, det vill säga kommunstyrelsen, barn- och utbildningsnämnden, socialnämnden, miljönämnden, kultur- och fritidsnämnden, tekniska nämnden och byggnadsnämnden.

2.4. Styrprocessen allmänt

En effektiv styrning förutsätter att styrkedjan håller ihop. Mål och uppdrag måste vara formulerade på ett sätt som gör dem mät- och uppföljningsbara (SMART dvs. Specifica, Mätbara, Acceperade, Realistiska, Tidsatta).

Uppföljnings- och rapporteringssystem kopplade till målen måste vara på plats. De resultat som åstadkoms måste redovisas på ett sätt som gör det möjligt att bedöma måluppfyllelsen. Analysen av måluppfyllelsen och vad som åstadkommit ska sedan kunna användas som "input" inför formulerandet av mål. Schematiskt kan en effektiv sammanhållen styrprocess åskådliggöras enligt nedanstående modell.

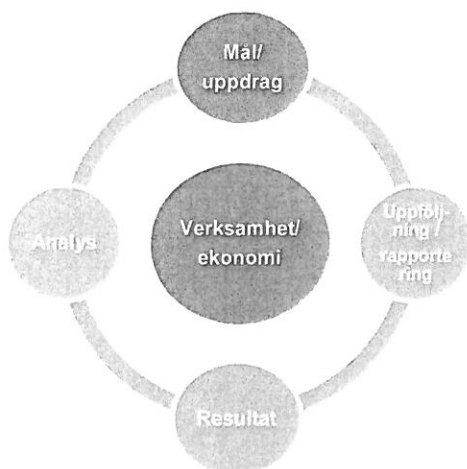


3. Granskningsresultat

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

3.1. Mål och uppdrag

Inom detta område bedöms om kommunfullmäktige lämnat särskilda uppdrag/mål till kommunstyrelsen och nämnderna under året, om mål/uppdrag finns formulerade för verksamheterna och ekonomi och om målen är möjliga att mäta och följa upp.



Kommunstyrelsens och nämndernas olika uppdrag återfinns i reglementet som fastställs av kommunfullmäktige. Kommunfullmäktige fastställer även långsiktiga mål för verksamheten.

Styrnings- och uppföljningsprocesserna inom respektive nämnd har i stort inte förändrats nämnvärt sedan föregående år, enligt vad som framkommer av intervjuerna. Socialnämnden har under 2014 fortsatt arbetet med ledningssystemet för kvalitet. Ledningssystemet har reviderats av nämnden under året med mindre kompletteringar och förtydliganden rörande bland annat processer för egenkontroll. Nämnden har även fastställt en ny delegationsordning samt reviderat reglementet på grund av ett förändrat uppdrag. Ekerö har tillsammans med Solna och Sundbyberg gått samman i en gemensam familjerättsnämnd vars årsberättelse rapporteras i ett särskilt ärende till kommunfullmäktige.

Barn- och utbildningsnämnden har under året blivit granskade av Skolinspektionen kring huvudmannens ändamålsenliga styrning av verksamheten. Resultaten kommer att rapporteras i april 2015. I övrigt förs fram att inga förändringar av styrprocessen har gjorts under året. Det kan dock nämnas att barn- och

utbildningsnämnden från och med 2015 tar över ansvaret för produktionsområde skola. Det är ännu inte klart hur detta ska införlivas med rådande styr- och uppföljningsprocesser inom nämnden eller med internkontrollarbetet. Det finns ett behov av att uppdatera delegationsordning och reglementen för nämnden.

Kultur- och fritidsnämnden fortsätter arbetet med att förbättra systemet och verksamhetsuppföljning inför nästa verksamhetsplan. Chefen för nämndkontoret kultur och fritid för fram att beställningarna till produktionen har tydliggjorts under året och att produktionen numera återkommer med ett åtagande. Effekter liksom själva verksamheten uppfattas av förvaltningen ha blivit tydligare kravmässigt i och med detta. Under året har en rapport lämnats om kulturskolans kvalitet. Utvärderingar av kulturskolans kvalitet tas fram inom ramen för utvärderingsmetoden Våga Visa i samarbete med sju kommuner i länet.

Kommunfullmäktige har formulerat sju mål för kommunen. Samtliga nämnder har fastställt egna mål som följs upp i verksamhetsberättelserna via en bedömning av måluppfyllelse på en skala mellan 1 och 4. I snitt har respektive nämnd knappt nio mål, men antalet varierar mellan fem (byggnadsnämnden) och 17 (miljönämnden) mål, vilket är en marginell skillnad från året innan. Nämndernas mål omprövas inte mellan åren enligt vad som framkommer av intervjuer och dokumentstudier, utan gäller för en mandatperiod. Kultur- och fritidsnämnden ändrar emellertid de delmål de tar fram från år till år.

Verksamhetsplanerna redogör för hur uppföljning ska ske, men liksom tidigare finns skillnader i omfattning och innehåll. Flertalet av nämnderna arbetar med indikatorer som ligger till grund för bedömning av måluppfyllelsen. Därtill identifieras i granskningen att hanteringen av målbeskrivning och måluppfyllelse skiljer sig mellan nämnderna. Nedan följer några exempel på nämndernas egna mål.

- *Barn/elever ska ha rätt till inflytande över sitt lärande (BUN)*
- *Socialtjänsten har en god tillgänglighet för de som behöver stöd (SN)*
- *80 % av de inkomna ärenden som tas upp i nämnden ska vara behandlade inom två månader från det att kompletta handlingar inlämnats. Resterande ärenden ska vara behandlade inom fyra månader om inte särskilda skäl föreligger (MN)*
- *Kommunens utbud av kulturverksamhet ska locka nya grupper av barn och unga att delta (KFN)*

3.1.1. System för intern kontroll

Under 2014 fortsatte kommunfullmäktiges arbete med att systematisera arbetet med intern kontroll. Tidigare har det saknats övergripande riktlinjer. Den 18:e februari 2014 antog kommunfullmäktige ett reglemente för intern kontroll i Ekerö kommun. Syftet var att skapa ett samlat system för intern kontroll och reglementet började gälla från den 1:a mars 2014.

Varje enskild nämnd ansvarar för att implementera reglementet genom att se till att det finns en organisation för intern kontroll samt årligen anta en nämndspecifik internkontrollplan. Nämnderna i Ekerö kommun ska implementera reglementet antingen genom att ta fram planer för intern kontroll gällande respektive verksamhet eller vidareutveckla de befintliga planer som finns utifrån de gemensamma riktlinjerna. Vid 2014 års inträde hade tre av nämnderna – socialnämnden, byggnadsnämnden och tekniska nämnden – utarbetade planer för intern kontroll.

Förvaltningschefen ansvarar för att konkreta regler och anvisningar utformas på så sätt att nämnden kan upprätthålla en god intern kontroll, och ska även årligen rapportera till nämnden om hur den interna kontrollen fungerar.

Verksamhetsansvariga chefer är skyldiga att följa antagna regler och anvisningar om internkontroll, informera övriga anställda om reglernas och anvisningarnas innebörd samt verka för att dessa arbetar mot uppställda mål och för att de arbetsmetoder som används bidrar till en god internkontroll. Om brister i den interna kontrollen upptäcks ska verksamhetsansvariga omedelbart rapportera dessa till närmast överordnad/den nämnden utsett. Övriga anställda är skyldiga att följa regler och anvisningar i sitt arbete.

Styrning och löpande uppföljning av det interna kontrollsystemet av verksamheten ska ske av nämnderna utifrån en särskilt antagen plan. Med utgångspunkt i en risk- och väsentlighetsbedömning ska varje nämnd välja prioriterade granskningsområden som sedan ska sammanställas i en årlig uppföljningsplan.

Internkontrollplanen består av en tabell med kontrollaktiviteter för de processer som ingår i planen för det aktuella året, där följande punkter ingår:

- Process/rutin/system – vad ska kontrolleras?
- Kontrollmoment – vad ska säkerställas genom kontrollaktiviteten?
- Kontrollansvarig (tjänst) – vem ska utföra kontrollen?
- Tidspunkt/frekvens – hur ofta ska granskningen utföras? När ska den vara slutförd?
- Kontrollmetod – hur ska kontrollen genomföras?
- Rapportering – till vem ska rapportering ske?

Förvaltningschefen ska med utgångspunkt i den antagna planen årligen följa upp och rapportera resultat till nämnden, som i sin tur rapporterar resultatet från uppföljningen av den interna kontrollen till kommunstyrelsen. Rapporten till kommunstyrelsen ska innehålla en beskrivning över:

- Genomförd risk- och väsentlighetsbedömning
- Genomförda kontroller och åtgärder
- Nämndens bedömning av intern kontroll
- Slutsatser och eventuella åtgärder

Nämnden ska i samband med återrapporteringen upprätta en ny plan för internkontrollen för nästkommande år.

3.1.2. Upprättade internkontrollplaner

Under 2014 har tekniska nämnden, byggnadsnämnden och socialnämnden fortsatt arbetet med sina internkontrollplaner. Tekniska nämnden och socialnämnden baserar sitt arbete med intern kontroll på risk- och väsentlighetsanalyser. Vi har inte tagit del av någon sådan analys gjord för byggnadsnämnden. Nämndernas arbete med intern kontroll har under året vidareutvecklats utifrån det nya gemensamma reglementet kring intern kontroll.

Kommunstyrelsen, barn- och utbildningsnämnden, kultur- och fritidsnämnden och miljönämnden saknar internkontrollplaner för 2014. Trots avsaknaden av internkontrollplaner kan det konstateras att styrelsen/nämnderna bedriver någon form av internkontrollarbete, liksom föregående år. Exempelvis följer man upp och gör vissa kontroller av olika rutiner och system. Under 2014 har styrelsen /nämnderna arbetat utifrån det gemensamma reglementet och tagit fram alternativt arbetar med att ta fram planer för intern kontroll inför 2015. Risk- och väsentlighetsanalyser har legat till grund för att ta fram planerna för intern kontroll och i detta arbete har det gemensamma reglementets mallar används. För miljönämnden bedöms arbetet med att fastställa en plan vara klart under våren 2015.

Nedan i tabellen visas de områden som varje nämnd har inkluderat i sina internkontrollplaner för 2015. Tabellen delar upp områdena utifrån följande övergripande granskningsområden: verksamhet, ekonomi, administration/personal. Som kan utläsas av tabellen avser bland annat byggnadsnämnden endast att genomföra kontroller inom administration och personal varav flertalet andra nämnder sprider ut sina kontroller inom fler områden.

Tabell 1: Granskningsområden per nämnd

	Verksamhet	Ekonomi	Administration/ personal
BN			Ärendebalans bygglov Avgiftsuttag Sanktionsavgifter Modell för arbetsmiljö- arbetet
BUN	Sårbarhet inom org. Backup inom nämndkontoret Sårbarhet inom org. Verksamhet stängs/läggs ned Sårbarhet inom org. Förändring i barn/elevantal Anmälan till huvudman: rutin kränkande behandling	Resursfördelning Fakturering Inkasso, föräldraavgifter Intäkter statsbidrag	IT-säkerhet skyddade personuppgifter

KF	Aktivitetsbidrag Särskilt föreningsbidrag Kulturbidrag		Lokalbokningar
MN ¹			
SN	Mål och verksamhetsplanering Kvalitet i tjänster och verksamheter Rättssäkerhet och kvalitet i myndighetutövning Genomförandeplan socialpsykiatri och missbruk Beställning av insats socialpsykiatri Riktlinjer socialpsykiatri Utredningstider barn och unga Uppföljning av placerade barn och unga Förhandsbedömning av anmälan/inkommen på annat sätt (barn och unga) Genomförandeplan LSS och äldreomsorg Utredning och beställning LSS Läkemedelsgranskning SÄBO Avtals/verksamhetsuppföljning inom flertalet områden	Budgetering Ekonomiskt bistånd Egenavgifter Avgifter för korttidsvistelse och korttidstillsyn	Representation, kurser/konferenser och uppvakning
TN		LOU upphandling Leveranskontroll/fakturagranskning	Bibehålla kompetens (personal) Bristande systemstöd Handhavande inkomna handlingar
KS ²			

De granskningsområden som internkontrollplanen omfattar ska enligt reglementet ta sin utgångspunkt i en risk- och väsentlighetsanalys. Inom flera av de granskade nämnderna kan vi inte se att den bakomliggande risk- och väsentlighetsanalysen skiljer sig från den internkontrollplan som antagits. Det vill säga, risk- och väsentlighetsanalysen tycks inte utgöra ett kontrollmoment med analys och värdering. Om en annan (tidigare) risk- och väsentlighetsanalys har gjorts, där ett större antal kontrollmoment har inkluderats, framgår inte detta av de dokument som har tillhandahållits oss.

¹ Miljönämnden beräknar vara klar med planen under våren 2015.

² Arbetet inom kommunledningskontor och inom produktion kultur är inledda men har inte resulterat i förslag till internkontrollplaner för kommunstyrelsen att ta ställning till ännu.

Bedömning Mål och uppdrag

Målstrukturen innehåller många olika nivåer och en mängd olika mål, vilket innebär att erforderliga system och rutiner för uppföljning måste finnas. Ett mål ställer krav på att det också följs upp och att resultatet mäts eller bedöms. Mängden mål innebär således en stor utmaning i att skapa system för en effektiv uppföljning. Vi bedömer att det fortsatt stora antalet mål hos några av nämnderna kan innebära svårigheter i att få en översyn och effektiv uppföljning av arbetet.

Nämnderna har samma mål som tidigare år och målen sträcker sig över hela mandatperioden. Detta medför en risk för att målen inte är aktuella samt inte kan tillhandahålla en riktning eller utgöra ett fokusområde för året. Mål bör vanligen utvärderas årligen om de fortsatt ska finnas kvar eller om andra mål bör prioriteras för kommande år. Vidare gör vi bedömningen att skillnaderna i vilka mål resultatenheterna väljer att formulera kan försvåra en sammanhållen uppföljning för nämndens sammantagna verksamhet.

Variationen i såväl antalet mål och hanteringen av måluppfyllelse kan indikera ett behov av mer vägledning och stöd från centralt håll. Vi ser positivt på att samtliga nämnder nu har övergått till att bedöma måluppfyllelsen utifrån en gemensam skala mellan 1 och 4 vilket gynnar jämförbarheten och uppföljningen.

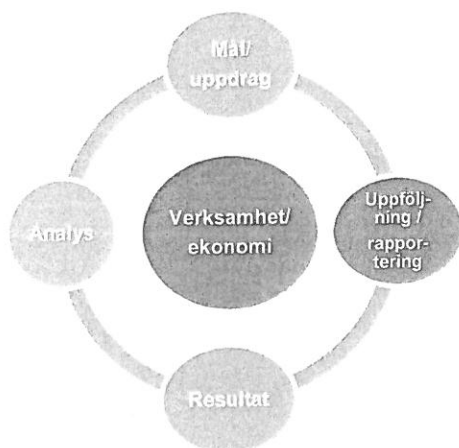
Vi ser positivt på att kommunen nu har ett samlat system för arbetet med intern kontroll genom det reglemente som antogs under 2014. Vi ser därtill att nämnderna har arbetat vidare med system för uppföljning och intern kontroll under året, vilket är positivt. Som nämntes i föregående rapport för 2013 saknade flertalet nämnder planer för intern kontroll och vi kan se att fortfarande under 2014 har endast tre nämnder haft gällande planer för året. Under året har dock samtliga nämnder samt kommunstyrelsen arbetat aktivt med arbetet för den interna kontrollen och vi ser positivt på att flertalet nämnder har antagit planer för intern kontroll för 2015. Vidare noterar vi att kommunstyrelsens produktionsområde omsorg upprättat internkontrollplan men den är ännu inte framlagd till kommunstyrelsen. Kommunstyrelsens kontor och produktionsområde kultur saknar i nuläget internkontrollplan. Arbetet inom kommunledningskontor och inom produktion kultur är inledda men har inte resulterat i förslag till internkontrollplaner för kommunstyrelsen att ta ställning till ännu.

Vi gör bedömningen att det finns utvecklingsmöjligheter för arbetet med intern kontroll hos flertalet nämnder men att arbetet under 2014 har gått i rätt riktning. Liksom det konstateras i ett tjänsteutlåtande från kommunstyrelsen (daterat 2015-04-01) varierar erfarenheten av arbete med intern kontroll enligt reglementet och nämnderna och produktionsområdena har kommit olika långt i införlivandet av intern kontroll i styrsystemet.

Slutligen bör nämnas att ett utvecklingsområde som identifierats är att upprättade risk- och väsentlighetsanalyser i flera fall saknar en beskrivning av vilka områden som har inkluderats i analysen. För att underlätta kommande års analysarbete bör denna kompletteras med samtliga områden som riskbedömts. Det vill säga inte enbart de områden som slutgiltigt inkluderas i internkontrollplanen.

3.2. Uppföljning och rapportering

Här bedöms hur rapportering till kommunstyrelsen och nämnderna sker angående målen/uppdragen avseende verksamhet och ekonomi och om rapporteringen sker med tillräcklig frekvens.



Som tidigare år regleras uppföljning av ekonomi, mål och verksamhet i kommunens övergripande ekonomistyrningsprinciper (via verksamhetsredovisningar i mars, augusti och december). Rutinen uppges inte ha förändrats jämfört föregående år och synes fortsatt fungera tillfredsställande. Samtliga nämnder arbetar strukturerat med uppföljning av mål och ekonomi.

3.2.1. Uppföljning intern kontroll

För de nämnder som har haft planer under 2014 – tekniska nämnden, byggnadsnämnden och socialnämnden – har rapportering och uppföljning av arbetet skett till nämnderna efter genomförda kontroller, i samband med årsbokslut. Tekniska nämnden och socialnämnden har under året genomfört de planerade kontrollerna hos förvaltningen. Vi har inte tagit del av uppföljningen eller presentation av gjorda kontroller hos byggnadsnämnden.

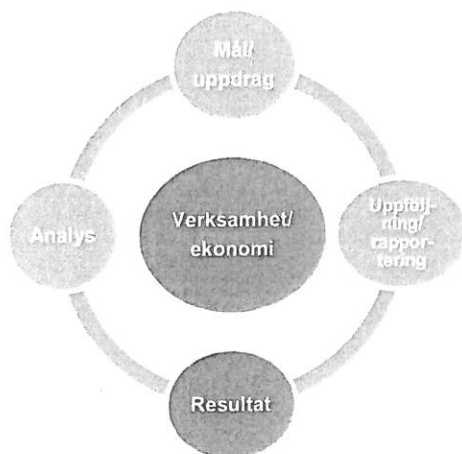
Bedömning Uppföljning/rapportering

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.

För de nämnder som presenterar sin uppföljning av den interna kontrollen – socialnämnden, byggnadsnämnden och tekniska nämnden – gör vi bedömningen att kontroller och rapportering från förvaltningarna till nämnderna har skett som planerat på ett strukturerat och systematiskt sätt. Alla tre nämnders respektive förvaltning har rapporterat slutgiltigt till nämnderna. Vi bedömer dock inte att det sker någon löpande uppföljning och rapportering av intern kontroll under året, utan att detta främst görs i samband med årsbokslut.

3.3. Resultat

Här bedöms om måluppfyllelsen redovisas avseende verksamhet och ekonomi och om målen har nåtts.



3.3.1. Ekonomiskt resultat

Nämndernas ekonomiska resultat (avvikelse mot budget) vid bokslut 2014 (2013) framgår av tabellen nedan.

Tabell 2: Ekonomiskt resultat per nämnd

Nämnd/ styrelse	BN	BUN	KF	MN	SN	TN	KS
Resultat (tkr)	+ 12 (+ 7)	+ 10 543 (+ 5 191)	+ 110 (+ 313)	- 201 (+ 109)	+ 23 295 (- 12 126)	- 10 865 (- 5 665)	

Socialnämnden, tekniska nämnden och barn- och utbildningsnämnden redovisar de största avvikelserna mot budget. Tekniska nämnden rapporterar att resultatet är bättre än budget förutom projektkostnader 4,7 mnkr och tillskott utöver budget 9,0 mnkr för satsning på ökat fastighetsunderhåll och ett vackrare, snyggare och tryggare Ekerö.

Socialnämnden redovisar det största överskottet med en avvikelse om 23,3 mnkr som till största del beror på lägre volymer än förväntat inom äldreomsorgen samt individ- och familjeomsorgen. Intäkter från Försäkringskassan avseende två personer som beviljats personlig assistans enligt LASS bidrar också till utfallet med ca 7,1 mnkr.

Barn- och utbildningsnämnden redovisar ett överskott på 10,5 mnkr. Den positiva avvikelsen förklaras bland annat av att inom förskola har förändringar i utbetalningsrutiner till enheterna gjorts, nämnden har lägre kostnader för tillägsbelopp samt högre intäkter från andra kommuner än beräknat (+ 1,2 mnkr),

lägre efterfrågan på platser inom pedagogisk omsorg (+ 2,2 mkr), totalt färre elever i grundskolan (+ 2,0 mnkr), färre elever i gymnasiet, folkhögskola och gymnasieskola (+6,5 mnkr), samt färre sårvelever och lägre kostnader för SFI (+ 1,7 mnkr) än budgeterat. Dock redovisas högre volymer i förskoleklass och grundskola vilket även var fallet under 2013 (-6,0 mnkr).

3.3.2. Verksamhetsmässigt resultat

Nämndernas måluppfyllelse avseende de egna målen vid bokslut 2014 framgår enligt tabell nedan. Föregående års måluppfyllelse inom parantes.

Tabell 3: Verksamhetsmässigt resultat per nämnd

Nämnd/styrelse	BN ³	BUN	KF	MN	SN	TN	KS ⁴	Totalt
1. Uppnått	3 (2)	2 (1)	1 (2)	4 (6)	- (-)	3 (5)		13 (14)
2. Inte helt uppnått, är på väg	1 (3)	6 (6)	5 (3)	10 (7)	6 (6)	4 (2)		32 (24)
3. Ej uppnått, men påbörjat	1 (0)	- (-)	- (1)	2 (3)	- (-)	3 (1)		6 (5)
4. Ej uppnått, ej påbörjat	- (-)	- (-)	- (-)	1 (1)	- (-)	- (-)		1 (1)
Totalt antal mål	5 (5)	8 (7)	6 (6)	17 (17)	6 (6)	10 (8)		52 (44)⁵

Måluppfyllelsen hos nämnderna varierar men merparten av målen bedöms av nämnderna vara "inte helt uppnått, är på väg".

3.3.3. 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.

3.3.4. Intern kontroll

Socialnämnden presenterar en sammanfattande bild av resultat med intern kontroll för 2014 i sin verksamhetsberättelse. Nämnden uppger att internkontrollen 2014 i allt väsentligt visade på att fastställda regelverk och rutiner efterlevts. Vissa brister fanns dock med avseende på genomförandeplaner för boendestöd, utredningstider för barn och unga samt i redovisningen av så kallat förtroendekänsliga poster (representation, kurser/konferenser och uppvaktning). Dessa kontrollområden kvarstår därför i internkontrollen för 2015. Vi har inte tagit del av byggnadsnämnden och tekniska nämndens resultat för arbetet med intern kontroll.

¹ Byggnadsnämnden gjorde ingen bedömning enligt kommunens mall skala 1-4 under 2013

⁴ Kommunstyrelsen har ingen samlad redovisning av mål och måluppfyllelse.

⁵ Antalet totala mål har kraftigt ökat från föregående år. Notera dock att detta berör på att Byggnadsnämndens mål under föregående år inte inkluderades i beräkningen.

Bedömning resultat

Två av nämnderna redovisar negativa avvikelser jämfört med budget. Tekniska nämndens negativa resultat förklaras i stort av projektkostnader och satsningen på ökat fastighetsunderhåll och ett vackrare, snyggare och tryggare Ekerö.

Socialnämnden står i år för det största överskottet vilket till största del beror på lägre volymer än förväntat inom äldreomsorgen samt individ- och familjeomsorgen. Intäkter från Försäkringskassan avseende personer som beviljats personlig assistans enligt LASS bidrar också till utfallet. De förtroendevalda revisorerna har i det löpande arbetet under året träffat representanter från socialnämnden och nämndkontorets ledning i syfte att belysa avvikelserna mot budget. Revisorernas bedömning utifrån erhållen redovisning var att rimliga förklaringar till avvikelserna erhållits.

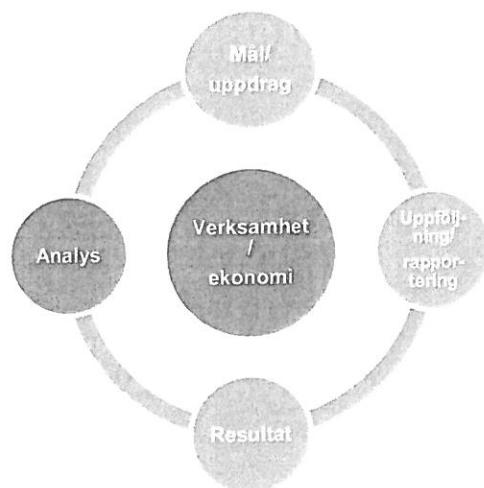
Sammantaget har måluppfyllelsen förändrats något från 2013. Färre mål bedöms för 2014 vara uppfyllda, men en tydligt större andel av målen bedöms vara ”inte helt uppnått, är på väg”.

Det är hos flera nämnder inte enkelt att förstå bedömningen av måluppfyllelsen och resultaten av målen emedan förklaringarna inte lämnar tillräcklig information. En tydligare analys av måluppfyllelsen tillika av målets relevans bör göras vid uppföljning. Vid stickprov kan vi konstatera att flertalet mål brister bland annat avseende mätbarhet och tidsbegränsning. Målen kan uppfattas snarare som långsiktiga mål eftersom att de är formulerade utan bland annat tidsbegränsning. Även om långsiktiga mål är viktiga för arbetet är det problematiskt att använda sig av mål av denna karaktär när resultat ska bedömas efter varje år.

Socialnämnden presenterar föredömligt sina resultat av den interna kontrollen i sin verksamhetsberättelse.

3.4. *Analys och utvärdering*

Här bedöms om analyser görs av måluppfyllelsen och om orsakerna till eventuella avvikelser från målen analyseras. Även analysen av internkontrollen bedöms.



3.4.1. *Iakttagelser*

Vid en genomgång av samtliga nämnders verksamhetsberättelser konstateras att med undantag av byggnadsnämnden finns det kommentarer hos varje nämnd för respektive mål. Analysen av måluppfyllelsen varierar mellan både nämnder och enskilda mål.

3.4.2. *Intern kontroll*

Socialnämnden och tekniska nämnden baserar sina internkontrollplaner inför 2015 på lärdomar dragna från arbetet 2014. Detta innebär att kontrollområdena till viss del har ändrat sig för att bättre passa de nya förutsättningarna. Vi har inte tagit del av en risk- och väsentlighetsanalys för byggnadsnämndens internkontrollplan. Det vi kan konstatera i detta fall är att själva kontrollområdena från 2014 kvarstår för 2015 med ett moment som skiljer sig.

Bedömning analys och utvärdering

Generellt sett kan vi konstatera att de mål som har tydlig mätbarhet också har en tydligare och mer precis analys kring måluppfyllelsen. Miljönämnden presenterar flera mål som tydligt kan konstateras ifall de har uppnåtts eller inte utifrån en presenterad procentsats. Vad gäller analysen om bristande måluppfyllelse är kultur- och fritidsnämnden ett föredömligt exempel som i sina kommentarer presenterar vilka åtgärder som skulle krävas för ytterligare måluppfyllelse.

Vi ser positivt på att en analys och utvärdering av föregående års arbete görs och används vidare i arbetet med intern kontroll hos tekniska nämnden och socialnämnden, även om analysen är förhållandevis kort. Hos byggnadsnämnden saknar vi en analys vilket också gör det svårt att avgöra om de kontrollmoment som har fastställts för 2015 är rimligt antagna.

4. Tabellsammanställning

	Styrning & uppföljning	Intern kontroll	Rättvisande räkenskaper	Nämndernas resultat
BN	Uppföljning sker av nämndens egna mål bl.a. av handläggningstider.	Har en plan för den interna kontrollen för 2014. BN fastställde Internkontrollplan för 2014 i feb och uppföljning och redovisning av Internkontrollplan skedde i oktober.	Rättvisande	Avvikelse mot budget: + 12 tkr. Totalt 5 mål varav 3 "Uppnått", 1 "Inte helt uppnått, men på väg" och 1 "Ej uppnått, men påbörjat".
BUN	Under året har formerna för kvalitetsuppföljning utvecklats.	Ingen plan för intern kontroll för 2014. Under 2014 arbetade nämndkontoret fram en plan för intern kontroll för 2015 vilket antogs av nämnden under hösten.	Rättvisande	Avvikelse mot budget: + 10 543 tkr. Totalt 8 mål varav 2 "Uppnått" och 6 "Inte helt uppnått, men på väg".
KF	Har tagit fram en rutin för att systematisera uppföljningen av pågående uppdrag	Ingen plan för intern kontroll för 2014 har upprättats. Under 2014 arbetade nämndkontoret fram en plan för intern kontroll för 2015 utifrån det nya gemensamma reglementet. Risk- och väsentlighetsanalys ligger till grund för planen.	Rättvisande	Avvikelse mot budget: + 110 tkr. Totalt 6 mål varav 1 "Uppnått" och 5 "Inte helt uppnått, men på väg".
MN	Uppföljning sker enligt tillsynsplan, samtliga planerade kontroller genomfördes.	Ingen plan för intern kontroll för 2014 har upprättats. Nämndens arbete med att dokumentera den interna kontrollen utifrån det gemensamma reglementet bedöms kunna vara klar under våren 2015.	Rättvisande	Avvikelse mot budget: - 201 tkr. Totalt 17 mål varav 4 "Uppnått", 10 "Inte helt uppnått, men på väg", 2 "Ej uppnått, men påbörjat" och 1 "Ej uppnått, ej påbörjat".

SN	Har arbetat med att öka samsyn och tydlighet i ledningssystemet för kvalitet, särskilt fokus på styrprocessen	Har förfinat planen för intern kontroll efter det nya gemensamma reglementet.	Rättvisande	Avvikelse mot budget: + 23 295 tkr. Totalt 6 mål varav 6 "Inte helt uppnått, men på väg".
TN	Uppföljning av driftentreprenader har gjorts. Tjänstegarantier har tagit fram och följts upp.	Har arbetat med planen för intern kontroll inom båda kontoren som bygger på en risk- och väsentlighetsanalys.	Rättvisande	Avvikelse mot budget: - 10 865 tkr. Totalt 10 mål varav 3 "Uppnått", 4 "Inte helt uppnått, men på väg" och 3 "Ej uppnått, men påbörjat".
KS	Arbetar med uppföljning främst inom ramen för kommunens samlade verksamhetsuppföljning.	IK-plan saknas men arbete pågår på kommunledningskontor och för delar av produktionen. Arbetat under året med att ta fram underlag för beslut i fullmäktige kring reglemente för IK.	Rättvisande	Inga mål för den egna verksamheten fastställda.