



Kommunrevisionen

Revisorerna i Mölnadalens stad

datum

Till

Fullmäktige i Mölnadalens stad

Revisionsberättelse för år 2016

Vi, av fullmäktige utsedda revisorer, har granskat den verksamhet som bedrivits i styrelse, nämnder och fullmäktigeberedningar och genom utsedda lekmannarevisorer/revisorer den verksamhet som bedrivits i kommunens företag.

Styrelse, nämnder och beredningar ansvarar för att verksamheten bedrivs enligt gällande mål, beslut och riktlinjer samt de lagar och föreskrifter som gäller för verksamheten. De ansvarar också för att det finns en tillräcklig intern kontroll i verksamheten samt för återredovisning till fullmäktige.

Revisorerna ansvarar för att granska verksamhet, intern kontroll och räkenskaper samt att pröva om verksamheten bedrivits enligt fullmäktiges uppdrag och mål samt de lagar och föreskrifter som gäller för verksamheten.

Granskningen har utförts enligt kommunallagen, god revisionsred i kommunal verksamhet och stadens revisionsreglemente. Granskningen har genomförts med den inriktning och omfattning som behövs för att ge rimlig grund för bedömning och ansvarsprövning.

Vi bedömer sammantaget att styrelse, nämnder och beredningar i Mölnadalens stad i allt väsentligt har bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.

Vi bedömer att räkenskaperna i allt väsentligt är rättvisande.

Vi bedömer att styrelsens, nämndernas och beredningarnas interna kontroll har varit tillräcklig.

Vi bedömer sammantaget att resultatet enligt årsredovisningen är förenligt med de finansiella mål och verksamhetsmål som fullmäktige uppställt. Vi noterar dock att måluppfyllelsen är svag avseende de verksamhetsmässiga målen. Kommunstyrelsen bör utveckla en tydlig definition för vilken måluppfyllelse som krävs avseende de verksamhetsmässiga målen för att uppnå god ekonomisk hushållning. Vidare bedömer vi att måluppfyllelse bör bedömas för samtliga verksamhetsmässiga mål även om någon av indikatorerna inte har varit möjlig att mäta.

Revisionen vill särskilt notera att det i granskning av upphandlingsverksamheten framkommit att det finns brister i kommunstyrelsens arbete med avtalsuppföljning och uppföljning av ramavtalstrohet. Det finns också brister i vård- och omsorgsnämndens styrning och uppföljning av direktupphandlingar.

Vidare vill revisionen särskilt notera att det i granskning av säkerhet för tjänstemän påvisats brister i vård- och omsorgsnämndens styrning, uppföljning och kontroll vad gäller att minimera risker för hot och våld mot tjänstemän i yttre tjänst.

Vi tillstyrker att fullmäktige beviljar ansvarsfrihet för styrelse, nämnder och beredningar samt enskilda ledamöterna i dessa organ.

Vi tillstyrker att fullmäktige godkänner kommunens årsredovisning för 2016.



Kommunrevisionen

Mölnåls den 29 mars 2017

Thomas Svensson

Claes Olsson

Birgitta Evans

Jan-Erik Lindström

Cesar Mirzaei Langroodi

Eva Magnusson

Hans Pettersson

Peter Eckerström

Peter Österberg

Bilaga:

Redogörelse för revisionen år 2016

Granskningsrapporter tillhörande revision 2016:

Granskning av bokslut 2016-12-31

Rapport från nämndmöten 2016

Förstudie av stadens systematiska arbetsmiljöarbete

Förstudie av IT-användning i grundskolan

Förstudie av tillgänglighet av särskilt boende inom äldreomsorgen

Granskning av delegationsbeslut

Granskning av föreningsbidrag

Granskning av säkerhet i arbetsmiljö

Granskning av upphandlingsverksamheten och ramavtalstrohet

Granskning av studie- och yrkesvägledning

Lekmannarevision Affärsfastigheter i Mölnåls AB

Lekmannarevision Faren Fastighets AB

Lekmannarevision Gunnebo slott och trädgårdar AB

Lekmannarevision Kvarnfallet Mölnåls AB

Lekmannarevision Mölnåls Energi AB

Lekmannarevision Mölnåls Energi Nät AB

Lekmannarevision Mölnåls Fastighets AB

Lekmannarevision Mölnåls Centrum Byggnads Fastighets AB

Lekmannarevision Mölnåls Centrum Karpen 12 Fastighets AB

Lekmannarevision Mölnåls Centrum Koljan 1 Fastighets AB

Lekmannarevision Mölnåls Parkerings AB

Lekmannarevision Mölnålsbostäder AB



Bilaga till revisionsberättelsen

Redogörelse för revisionen 2016



Innehåll

	Sid.
1. Redogörelse för revisionen år 2016.....	3
1.1 Inledning.....	3
1.2 Granskningsinriktning	3
2. Årlig granskning.....	3
2.1 Årlig granskning av kommunens nämnder.....	3
2.2 Löpande granskning av intern kontroll i redovisningen.....	4
2.3 Granskning av delårsbokslut.....	4
2.4 Granskning av bokslut	5
2.5 Bedömning av måluppfyllelse kopplat till god ekonomisk hushållning.....	5
2.6 Lekmannarevisorernas rapportering.....	6
3. Fördjupade granskningar/förstudier.....	6
3.1 Granskning av delegationsbeslut.....	6
3.2 Granskning av upphandlingsverksamheten	7
3.3 Granskning av föreningsbidrag.....	7
3.4 Granskning av säkerhet i arbetsmiljö.....	7
3.5 Granskning av studie- och yrkesvägledning	8
3.6 Förstudie av tillgänglighet av särskilt boende inom äldreomsorgen	8
3.7 Förstudie av IT-användning i grundskolan.....	9
3.8 Förstudie av stadens systematiska arbetsmiljöarbete (16 aug)	9



Kommunrevisionen

1. Redogörelse för revisionen år 2016

1.1 Inledning

Mölnåls stads revisorer lämnar härmed sin sammanfattande rapport avseende årets granskningsinsatser.

I vår rapport lämnas sammanfattande beskrivningar av de granskningar som genomförts under året samt våra mest väsentliga iakttagelser och rekommendationer.

1.2 Granskningsinriktning

Vi har utfört granskningen enligt kommunallagen och aktiebolagslagen (lekmannarevisionen) samt revisionens reglemente.

Enligt kommunallagen 9 kap skall revisorerna pröva om verksamheten bedrivs på ett effektivt och ändamålsenligt sätt, pröva om räkenskaperna är rättvisande och om kontrollen inom styrelsen och nämnderna är tillräcklig.

Revisionen arbetar på fullmäktiges uppdrag och utgör hela fullmäktiges verktyg. Kommuninvånarnas perspektiv sätts i förgrunden i revisionens arbete.

2. Årlig granskning

2.1 Årlig granskning av kommunens nämnder

Kommunallagen och god revisionssed förutsätter att all verksamhet granskas årligen. Med all verksamhet avses en översiktlig granskning av den styrning som nämnder och förvaltningar utövar för att uppfylla den uppgift och nå de mål som givits av fullmäktige.

Ett av revisionens viktigare syften enligt kommunallagen är att granska och bedöma om den interna kontrollen som görs inom nämnderna är tillräcklig.

Under 2016 har den årliga granskningen inneburit möten med nämnds- och utskottspresidier samt med respektive förvaltningsledning. Genom mötena har revisorerna fått en bild av hur nämnderna arbetar inom ett antal identifierade områden. Områdena för 2016 års grundläggande granskning har varit:

- Arbete med målstyrning
- Analys, uppföljning och rapportering av måluppfyllelse
- Intern kontroll
- Arbetsmiljö

Granskningen har redovisats per nämnd i en samlad rapport, Rapport från nämndmöten 2016. Vi önskar särskilt framhålla att det i granskningen av vård- och omsorgsnämnden framkommit att det finns brister i styrning, kontroll och uppföljning av nämndens verksamhet.

Inom ramen för den årliga granskningen har revisorerna också löpande tagit del av ekonomi- och verksamhetsrapporter, delårsrapporter, bokslut och protokoll. Bedömning har gjorts av om ansvarig nämnd/styrelse har skapat förutsättningar för tillräcklig styrning och uppföljning.



Kommunrevisionen

Iakttagelser och slutsatser har sammanfattats av revisionen och ingår även som en del av riskanalysen inför revisionsplaneringen 2017.

2.2 Löpande granskning av intern kontroll i redovisningen

Vår granskning och bedömning av den interna kontrollen under året omfattar granskning och bedömning av nedanstående väsentliga rutiner och konton enligt upprättad riskanalys:

- 4 Bokslutsprocessen
- 4 Löneprocessen och pensioner
- 4 Inköpsprocessen
- 4 Anläggningsrutinen
- 4 Exploateringsprocessen
- 4 Kravhanteringsrutinen
- 4 Mervärdesskatt

Ovanstående granskning innebär i de flesta fall att vi följer hela flödet, det vill säga från det att en intäkt, kostnad genereras till dess att registrering sker i huvudboken och slutligen blir reglerad.

Vidare har nedanstående analyser och kontroller genomförts.

- 4 Kontroll av avstämningar på väsentliga konton som kundfordringar, leverantörsskulder, likvida medel etc.
- 4 Granskning av momsredovisning
- 4 Granskning av övergripande kontroller i redovisningen

Granskningen har redovisats i en särskild granskningsrapport.

2.3 Granskning av delårsbokslut

Vi har översiktligt granskat kommunens delårsbokslut per 2016-06-30. Syftet har varit att bedöma om resultatet i delårsrapporten är förenligt med de finansiella och verksamhetsmässiga mål som fullmäktige beslutat om, samt om delårsrapporten ger en rättvisande bild av kommunens ekonomiska resultat och verksamhet.

Granskningen visade att staden inte följer rekommendation 11.4 från Rådet för kommunal redovisning vad avser att fördela anläggningstillgångar i komponenter.

Mot bakgrund av att kommunstyrelsen inte lämnade någon samlad prognos för måluppfyllelsen avseende de verksamhetsmässiga målen avvaktade revisorerna till årsbokslutet för en samlad bedömning om resultaten är förenliga med de mål som fullmäktige beslutat om.

Vår sammantagna bedömning, beaktat ovanstående noteringar, var att delårsrapporten i huvudsak var upprättad i enlighet med lagen om kommunal redovisning och gav en rättvisande bild av kommunens resultat och ställning.

Kommunrevisionen

Granskningen har redovisats i en särskild granskningsrapport.

2.4 Granskning av bokslut

Vi har granskat stadens årsredovisnings resultat- och balansräkningar med nothänvisningar, kassaflödesanalys, driftsredovisning och investeringsredovisning.

Revisionen har utförts enligt god revisionssed i kommunal verksamhet.

Vår bedömning är att granskat material i huvudsak överensstämmer med lagen om kommunal redovisning och god redovisningssed och att bokslutet och årsredovisningen i alla väsentliga delar är korrekt upprättat och ger en rättvisande bild av kommunens resultat och ställning.

Vi kan konstatera att prognosen för årets resultat per augusti (170,1 mnkr) avviker mot utfallet med 86,4 mnkr. Vi kan även konstatera att prognosen i augusti tidigare år avvikit väsentligt från utfallet i tidigare års bokslut. Prognosen i augusti är ett viktigt underlag och instrument för stadens planering och budgetarbete varvid dess tillförlitlighet är av stor betydelse. Vi rekommenderar därför staden att se över prognosprocessen för att säkerställa dess ändamålsenlighet.

Baserat på de revisionsåtgärder som genomförts har inget framkommit som tyder på att det skulle föreligga väsentliga brister i stadens interna kontroll. Observera att vår granskning av den interna kontrollen inte omfattat en fullständig genomgång i syfte att kartlägga alla tänkbara brister.

Granskningen har redovisats i granskningsrapport.

2.5 Bedömning av måluppfyllelse kopplat till god ekonomisk hushållning

Vi har översiktligt, enligt kommunallagen 9 a §, granskat om resultatet i årsredovisningen är förenligt med fullmäktiges beslut om mål och riktlinjer för god ekonomisk hushållning. Vi kan konstatera att balanskravet och de finansiella målen är uppfyllda, men att måluppfyllelsen avseende de verksamhetsmässiga målen är svag. Endast ett av de verksamhetsmässiga målen anses ha uppnåtts fullt ut och sex mål anses inte vara möjliga att bedöma. Årsredovisningen innehåller dock en utförlig analys av måluppfyllelsen som visar att det pågår ett aktivt arbete för att nå de verksamhetsmässiga målen. Vår sammantagna bedömning utifrån avrapporteringen i årsredovisningen, var att resultatet i allt väsentligt varit förenligt med de mål som fullmäktige fastställt. Vi delade således kommunstyrelsens bedömning att god ekonomisk hushållning uppnåddes under 2016. Vi ansåg dock att kommunstyrelsen bör utveckla en tydlig definition för vilken måluppfyllelse avseende de verksamhetsmässiga målen som krävs för att uppnå god ekonomisk hushållning. Vidare bedömde vi att måluppfyllelsen bör bedömas för samtliga verksamhetsmässiga mål.

Vi noterar att den justering för realisationsvinster som görs i balanskravsavstämningen till väsentligt del, cirka 52 mnkr, avser försäljning av markreserver. Enligt vår uppfattning är detta att betrakta som intäkter från exploateringsverksamhet, vilka i enlighet med Rådet för



Kommunrevisionen

kommunal redovisning inte ska justeras för i en balanskravsavstämning då dessa anses ingå i en kommuns ordinarie verksamhet.

2.6 Lekmannarevisorernas rapportering

Under 2016 har lekmannarevisionen inneburit grundläggande granskning av bolagen. Den grundläggande granskningen har inneburit dokumentstudier samt möten med respektive bolags styrelsepresidium och VD. Genom mötena har lekmannarevisorerna fått en bild av hur bolaget arbetar inom ett antal identifierade områden. Områdena för 2016 års lekmannarevision har varit:

- Väsentliga händelser samt utmaningar och risker 2016/2017
- Intern kontroll
- Bolagets långsiktiga planering samt arbete med kommunens Vision 2022
- Uppföljning utifrån det kommunala ändamålet
- Arbetsmiljö
- Projektstyrning

Granskningen har redovisats i granskningsredogörelser för respektive bolag. Iakttagelser och slutsatser har även sammanfattats av revisionen och ingår som en del av riskanalysen inför revisionsplaneringen 2017.

Vi önskar särskilt framhålla att det i granskningen framkommit att det inom bolagskoncernen finns behov av att tydliggöra vilka frågor som inför beslut bör behandlas av moderbolaget Kvarnfallet Mölnåls AB respektive kommunfullmäktige.

3. Fördjupade granskningar/förstudier

3.1 Granskning av delegationsbeslut

Vi har under året genomfört en granskning av delegationsbeslut. Syftet med granskningen var att bedöma om social- och arbetsmarknadsnämnden och tekniska nämnden har en ändamålsenlig uppföljning och tillräcklig kontroll av beslut fattade med stöd av delegation från nämnden.

Vi har i granskningen funnit väsentliga brister i social- och arbetsmarknadsnämndens hantering av delegationsbeslut, främst vad gäller anmälning av delegationsbeslut. En mycket liten del av delegationsbesluten anmäls till nämnden, vilket enligt vår bedömning är negativt både för nämndens och medborgarnas möjlighet till insyn. Vår bedömning är att nämnden bör säkerställa att det finns en fungerande rutin för anmälan av delegationsbeslut samt att alla fattade delegationsbeslut anmäls till nästkommande nämndsammanträde efter att beslut fattats. Vi bedömer att nämndens delegationsordning i grunden är tydlig, men att nämnden utifrån de brister som framkommit av granskningen bör se över om delegationsordningen kan förtydligas, exempelvis avseende titulering samt särskiljande av ren verkställighet, delegationsbeslut och kompletterande beslutsrätt.

Vi har i granskningen funnit att tekniska nämnden säkerställt att delegationsbeslut anmäls. Nämndens delegationsordning är enligt vår bedömning tydlig på en övergripande nivå, men kan förtydligas ytterligare avseende exempelvis titulering. Vi bedömer vidare att tekniska

Kommunrevisionen

nämnden kan stärka sin uppföljning och interna kontroll av beslut fattade med stöd av delegation genom dokumenterade kontroller, exempelvis stickprov av slumpmässigt utvalda ärenden.

Granskningen har redovisats i en särskild granskningsrapport.

3.2 Granskning av upphandlingsverksamheten

Vi har under året genomfört en granskning av upphandlingsverksamheten. Syftet med granskningen var att bedöma om den centrala upphandlingsprocessen är ändamålsenlig samt bedöma berörda nämnders följsamhet till ramavtal. Granskningen avsåg kommunstyrelsen, vård- och omsorgsnämnden samt tekniska nämnden.

Vi har funnit att det finns vissa brister i den centrala upphandlingsprocessen. Granskningen visar att avtalsuppföljning och uppföljning av ramavtalstrohet inte görs i enlighet med fullmäktiges beslut och stadens riktlinjer. Vår bedömning är att det är väsentligt att kommunstyrelsen säkerställer att tecknade avtal följs både av leverantörer och av staden.

Vi bedömer att det finns brister i vård- och omsorgsnämndens styrning och uppföljning avseende inköp och upphandling. Vi noterar särskilt att genomförda direktupphandlingar inom nämndens verksamhet väsentligen överskrider direktupphandlingsgränsen enligt lagen om offentlig upphandling.

Vi bedömer att tekniska nämnden i huvudsak har säkerställt ett ändamålsenligt arbete med avtalsuppföljning och ramavtalstrohet. Vi ser dock att det finns utvecklingsbehov vad gäller nämndens efterlevnad av lagstiftning och styrdokument avseende direktupphandling.

Granskningen har redovisats i en särskild granskningsrapport.

3.3 Granskning av föreningsbidrag

Vi har under året genomfört en granskning av föreningsbidrag. Syftet med granskningen var att bedöma om kultur- och fritidsnämnden säkerställt att föreningsbidrag utbetalas i enlighet med likställighetsprincipen samt om nämnden arbetar utifrån kommunfullmäktiges vilja.

Vi har i granskningen funnit att kultur- och fritidsnämnden i huvudsak har säkerställt en ändamålsenlig styrning, uppföljning och kontroll avseende hantering av föreningsbidrag. Vi har dock identifierat vissa förbättringsområden. Vi bedömer att nämnden bör tydliggöra de riktlinjer för föreningsbidrag som fastställts, exempelvis genom att inkludera riktlinjer för avtalade bidrag samt förtydliga hur handläggning av sent inkomna ansökningar ske. Vi bedömer vidare att nämnden bör tydliggöra delegeringsordningen, där det framgår vem som har rätt att bevilja olika typer av föreningsbidrag, så att delegeringsordningen innefattar beloppsgränser. Vi bedömer också att nämnden bör stärka sin interna kontroll avseende föreningsbidrag, genom att exempelvis genomföra tätare stickprovskontroller av beslutade föreningsbidrag.

Granskningen har redovisats i en särskild granskningsrapport.

3.4 Granskning av säkerhet i arbetsmiljö

Vi har under året genomfört en granskning av säkerhet i arbetsmiljö för medarbetare som arbetar i yttre tjänst och löper risk för våld eller hot om våld. Syftet med granskningen var att



Kommunrevisionen

bedöma om berörda nämnder arbetat för minimera risk för våld eller hot om våld på ett ändamålsenligt sätt. Granskningen omfattade miljönämnden, byggnadsnämnden, vård- och omsorgsnämnden samt social- och arbetsmarknadsnämnden.

Vi har funnit att nämnderna i varierande utsträckning har säkerställt ett riskförebyggande arbete i enlighet med arbetsmiljölagen och Arbetsmiljöverkets föreskrifter. Vår bedömning är att byggnadsnämnden och social- och arbetsmarknadsnämnden i huvudsak säkerställt tillräckliga säkerhetsrutiner kopplade till hot och våld. Inom miljönämnden saknas enligt vår bedömning säkerhetsrutiner för 2016, men vi anser att ett aktivt arbete pågår för att utveckla det riskförebyggande arbetet. Vi bedömer att vård- och omsorgsnämnden inte har säkerställt ett ändamålsenligt riskförebyggande arbete. Granskningen visar att våld och hot om våld mot medarbetare i yttre tjänst är vanligt förekommande inom vård- och omsorgsnämnden. Trots det saknas säkerhetsrutiner för att förebygga, hantera och följa upp incidenter. Det saknas också handlingsplaner för att åtgärda brister i arbetsmiljön kopplade till våld och hot om våld.

Granskningen har redovisats i en särskild granskningsrapport.

3.5 Granskning av studie- och yrkesvägledning

Vi har under året genomfört en granskning av studie- och yrkesvägledning. Syftet med granskningen var att bedöma om skolnämndens respektive utbildningsnämndens studie- och yrkesvägledning är ändamålsenlig samt om nämnderna säkerställt en ändamålsenlig samverkan på området.

Vi har i granskningen funnit att det finns vissa brister i utbildningsnämndens och skolnämndens styrning och uppföljning vad avser studie- och yrkesvägledningen. Varken skolnämnden eller utbildningsnämnden har följt upp avhopp eller omval i gymnasiet. Nämnderna har inte heller analyserat hur behoven av studie- och yrkesvägledning utvecklats eller hur nuvarande verksamhet motsvarar behoven. Därtill framgår av granskningen att formerna för samverkan nämnderna emellan behöver utvecklas. Vi bedömer det som särskilt viktigt att nämnderna systematiskt följer upp att studie- och yrkesvägledningens omfattning och kvalitet motsvarar lag, allmänna råd och behov så att eleverna kan göra väl underbyggda val av fortsatt utbildning och yrkesinriktning.

Granskningen har redovisats i en särskild granskningsrapport.

3.6 Förstudie av tillgänglighet av särskilt boende inom äldreomsorgen

Vi har under året genomfört en förstudie av tillgängligheten till särskilt boende inom äldreomsorgen. Syftet med förstudien var att översiktligt kartlägga hur vård- och omsorgsnämnden arbetar med och följer upp tillgängligheten till särskilda boendeplatser.

Vi har i förstudien funnit att kön till särskilt boende under flera års tid ökat och att det finns behov av att öka antalet boendeplatser. Under 2015 kunde staden inte verkställa 53 gynnande beslut om särskilt boende inom tre månader till följd av platsbrist. Staden riskerar följaktligen att få betala vite. Under 2015 fick vård- och omsorgsnämnden betala kostnader motsvarande 8,1 mnkr för utskrivningsklara patienter som inte kunnat lämna sjukhuset på grund av platsbrist inom särskilt boende och korttidsboende. Vår bedömning är att platsbristen innebär flera risker för vård- och omsorgsnämnden. Nämnden har enligt vår bedömning inte säkerställt att de



Kommunrevisionen

åtgärder som vidtagits är tillräckliga för att minska kön och för att verkställa beslut om särskilt boende i tid.

3.7 Förstudie av IT-användning i grundskolan

Vi har under året genomfört en förstudie av IT-användning i grundskolan. Syftet med förstudien var att översiktligt kartlägga hur skolnämnden styr och följer upp användningen av IT i skolan.

Vi har i förstudien funnit att det saknas aktuell strategi och handlingsplan för arbetet med informations- och kommunikationsteknik (IKT). En strategisk satsning på IKT initierades 2011, men området är inte längre en del av fullmäktiges plan och budget. Skolnämnden har inte identifierat några målsättningar som rör IKT. Det IKT-arbete som bedrivs sker huvudsakligen på initiativ av engagerade medarbetare snarare än genom en strukturerad styrning från nämnden. Skolnämnden har inte heller följt upp hur de satsningar på IKT som genomförts har bidragit till elevernas resultat. Vi bedömer att det är väsentligt att nämnden utvecklar en systematik i styrningen och uppföljningen av IKT-arbetet.

3.8 Förstudie av stadens systematiska arbetsmiljöarbete

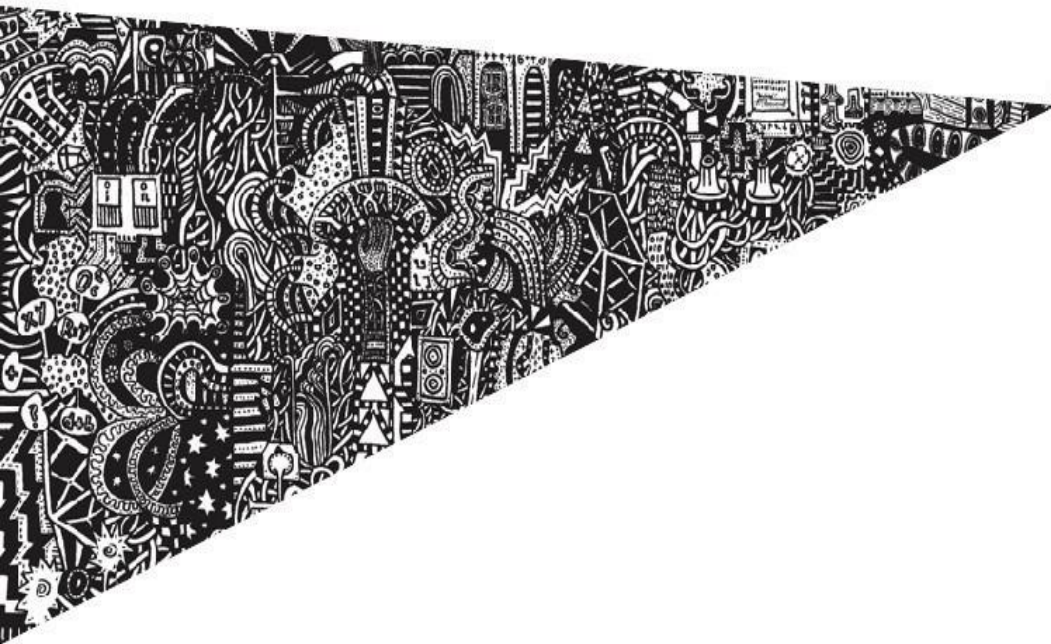
Vi har under året genomfört en förstudie av stadens systematiska arbetsmiljöarbete. Förstudiens syfte var att översiktligt kartlägga det systematiska arbetsmiljöarbete som sker centralt i staden.

Vi har i förstudien funnit att det saknas en tydlig uppgiftsfördelning som tydliggör vem som har vilka uppgifter i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Den ansvarsfördelning som fastställs i stadens arbetsmiljöpolicy är oförenlig med stadens organisation, där förvaltningschefer anställs av kommunstyrelsen medan nämnderna har arbetsgivaransvar för övrig personal. Av den fastställda ansvarsfördelningen framgår inte till vem uppgifter inom det systematiska arbetsmiljöarbetet ska fördelas av kommunstyrelsen respektive nämnderna. Det saknas dokumenterad uppgiftsfördelning från styrelse till stadsdirektör samt från stadsdirektör till förvaltningschef och vidare ut i verksamheterna. Det framgår inte hur nämnderna, utifrån sitt huvudansvar för arbetsmiljön i sina respektive verksamheter, kan fördela uppgifter i det systematiska arbetsmiljöarbetet till verksamheterna.

Förstudien visar också att det finns särskilda risker och utmaningar kopplade till det systematiska arbetsmiljöarbetet inom vissa nämnder. Det rör framförallt skolnämnden, vård- och omsorgsnämnden och social- och arbetsmarknadsnämnden. Inom dessa nämnders verksamheter finns utmaningar i förankring av centrala rutiner för arbetsmiljöarbetet. Nämnderna uppvisar svaga resultat vad gäller arbetsmiljö i medarbetarenkät och uppvisar låg chefstäthet samt svårigheter att säkerställa en ändamålsenlig kompetensförsörjning.

Mölndals Stad, kommunrevisionen

Granskning av intern kontroll och bokslut
2016-12-31



Innehåll

1. Inledning	2
2. Granskning intern kontroll i redovisningen	3
2.1. Bakgrund.....	3
2.2. Granskningsansats.....	3
3. Iakttagelser och förslag till förbättringar.....	3
3.1. Bokslutsprocessen	3
3.2. Löneprocessen och pensioner	4
3.3. Inköpsprocessen	5
3.4. Investeringsprocessen	6
3.5. Exploateringsprocessen.....	6
4. Måluppföljning	7
5. Bokslutsgranskning.....	10
5.1. Kommentarer till resultaträkningen.....	10
5.2. Kommentarer till balansräkningen.....	10

1. Inledning

Denna rapport avser både iakttagelser från vår granskning under löpande år avseende intern kontroll i redovisningen och vår granskning av årsbokslutet 2016.

Vi har granskat stadens årsredovisnings resultat- och balansräkningar med nothänvisningar, kassaflödesanalyser, driftsredovisning och investeringsredovisning.

Revisionen har utförts enligt god revisionssed i kommunal verksamhet.

Vår bedömning är att granskat material i huvudsak överensstämmer med lagen om kommunal redovisning och god redovisningssed och att bokslutet och årsredovisningen i alla väsentliga delar är korrekt upprättat och ger en rättvisande bild av kommunens resultat och ställning.

Efter utförd revision avseende räkenskapsåret 2016 lämnas härmed följande bokslutsrapport där de väsentligaste iakttagelserna för en bedömning av intern kontroll i redovisningen och kommunens bokslut år 2016 kommenteras. I denna rapport sammanfattas våra väsentligaste iakttagelser från granskningen i avvikelseform. Syftet med rapporten är att uppmärksamma förhållanden som bör åtgärdas samt att ge förslag till förbättringar. Baserat på de revisionsåtgärder som genomförts har inget framkommit som tyder på att det skulle föreligga väsentliga brister i kommunens interna kontroll. Observera att vår granskning av den interna kontrollen inte omfattat en fullständig genomgång i syfte att kartlägga alla tänkbara brister.

Rapporten har lästs av personal på ekonomiavdelningen.

Granskningen har gjorts med utgångspunkt från det utkast till årsredovisning som erhållits den 10 mars 2017. I årsredovisningen redovisas ett resultat på 257 mnkr och ett eget kapital om 3 419 mnkr för kommunen. Motsvarande siffror för koncernen är 294 mnkr och 3 585 mnkr.

Årsredovisningen är inte fastställd av kommunstyrelsen när denna rapport upprättas.

2. Granskning intern kontroll i redovisningen

2.1. Bakgrund

Som ett led i årets redovisningsrevision har våra noteringar från granskning av intern kontroll i redovisningen under 2016 sammanställts.

Sammanfattningsvis är det vår bedömning att den interna kontrollen kan förstärkas inom vissa områden. Vår granskning täcker endast områden och aspekter som är väsentliga för revisionen och är ej av sådan omfattning att den täcker in alla svagheter i rutiner och intern kontroll.

2.2. Granskningsansats

Vår granskning av den interna kontrollen omfattar:

- 1 Bokslutsprocessen
- 2 Löneprocessen och pensioner
- 3 Inköpsprocessen
- 4 Anläggningsrutinen
- 5 Exploateringsprocessen
- 6 Kravhanteringsrutinen
- 7 Mervärdesskatt

Ovanstående granskning innebär i de flesta fall att vi följer hela flödet, dvs. från det att en intäkt eller kostnad genereras till dess att registrering sker i huvudboken och slutligen blir reglerad. Övrig granskning som utförs är:

- Kontroll av avstämningar på väsentliga konton som kundfordringar, leverantörsskulder, likvida medel etc.
- Granskning av momsredovisning
- Övergripande kontroller i redovisningen

3. Iakttagelser och förslag till förbättringar

3.1. Bokslutsprocessen

Bokslutsprocessen är central utifrån att det sker en mängd avstämningar, reserveringar och bedömningar som kan påverka bokslutet. Den risk för fel, i redovisningen, som föreligger i bokslutsarbetet innebär att bokslutsprocessen alltid bedöms som väsentlig. Vi har gått igenom rutiner för bokslutsarbetet rörande ansvar, avstämningar, periodiseringar med mera.

3.1.1. Gjorda iakttagelser

Bokslutsprocessen är en process där flera medarbetare inom ekonomiavdelningen är involverade. Varje ekonom på respektive förvaltning är också involverade i bokslutsprocessen. Det finns skriftliga rutiner där det framgår vem som är ansvarig för vilka avstämningar samt hur ofta avstämningar ska ske. Kommunens finansiella anläggningstillgångar består till stor del av innehav i kommunala bolag. Vi kan konstatera att kommunen likt tidigare år har dokumenterat sin bedömning av värdet på finansiella anläggningstillgångar per balansdagen. Vår samlade bedömning är bokslutsprocessen i allt väsentligt bedöms fungera väl.

3.1.2. Rekommendation

Vid genomgång av processen identifierades inga brister. Kommunens hantering bedöms tillfredställande.

3.2. Löneprocessen och pensioner

Personalrelaterade kostnader utgör den enskilt största kostnaden för kommunen. Vi har gått igenom kommunens löneprocess. Stickprovsmässig granskning av kommunens skattedeklaration avseende sociala avgifter samt källskatteavdrag har genomförts för två månader.

3.2.1. Gjorda iakttagelser

För löneprocessen finns en upprättade processbeskrivning som beskriver roll- och ansvarsfördelningen inom lönehanteringen.

Löneadministratörer och systemförvaltare är de som har möjlighet att göra förändringar i grunddata. Förändringar loggas men registrerade ändringar av grunddata i löneregistret granskas inte.

I samband med lönekörning lägger systemförvaltare ut ett meddelande på kommunens intranät angående när sista dag för rapportering kan ske. Kommunen har tagit fram en instruktion som beskriver vilka kontroller ansvarig chef kan göra innan löneutbetalning. Respektive chef har också möjlighet att ta ut ett antal rapporter för kontroll. Det är respektive chefs ansvar att kontrollera att nettoutbetalningen till respektive person är korrekt. Vilka rapporter som faktiskt tas ut och vilka kontroller som respektive chef utför är i dagsläget inte spårbart.

I den interna kontrollplanen för kommunstyrelsen och stadsledningsförvaltningen ingår ett antal kontroller som årligen ska utföras av löneadministrationen. Exempelvis ska 20 slumpvis löner väljas ut för granskning där kontroll ska ske av utbetald lön enligt mall, rätt tjänst, rätt frånvaro, rätt lön etc.

Det saknas för närvarande en processbeskrivning för hur rapportering av pensioner ska ske.

3.2.2. Rekommendation

Vi rekommenderar att ändringar av grunddata i löneregistret ska granskas av person som inte har behörighet att registrera grunddata. För att stärka den interna kontrollen rekommenderar vi att kontroll av inlagda uppgifter utförs av en person som inte har behörighet att genomföra ändringar i systemet. Kontroll kan ske genom granskning av logglista.

Vidare rekommenderar vi att det upprättas en skriftlig processbeskrivning för hur rapportering av pensioner ska ske.

3.2.3. Kommunens kommentarer

Grunddata i löneregistret

Olika typer av kontroller av löner görs idag av medarbetaren själv, närmaste chef, löneadministratör samt systemförvaltare. Om misstanke om felaktigheter uppkommer, görs kontroller i loggarna i efterhand.

Processbeskrivning av rapportering av pensioner

En aktivitet planeras under året för att genomföra en processkartläggning av rapportering av pensioner.

3.3. Inköpsprocessen

Rutin för inköpsprocessen och hantering av behörigheter, attester med mera har granskats. Vi har genomfört intervjuer med ekonomichef och systemansvarig för ekonomisystem samt granskat ett flertal stickprov för att verifiera fakturornas utformning, kontering, attestering, koppling till verksamheten, beställning samt ramavtal.

3.3.1. Gjorda iakttagelser

Ett inköp har följts från initiering till utbetalning i Agresso och verifierar vår uppfattning av processen. Vidare har stickprov av kommunens kostnader granskats mot avtal, faktura, kontering, attestering och utbetalning. Vid ett av våra stickprov har vi noterat att en person attesterat representation där personen själv deltagit. Detta är en avvikelse från attestreglementet som anger att attestant inte får attestera representation där attestanten själv deltagit. Under året har en särskild fördjupad granskning genomförts av upphandlingsverksamheten och ramavtalstrohet. Granskningen visar att det finns vissa brister i upphandlingsprocessen på både central- och nämndnivå.

3.3.2. Rekommendation

I den fördjupade granskningen av upphandlingsverksamheten och ramavtalstrohet lämnades ett antal rekommendationer. Dessa avser främst uppföljning av leverantörer och ramavtalstrohet samt att stärka arbetet kring inköp och upphandling för att säkerställa att lagstiftningen och kommunens styrdokument följs. Se vidare rekommendationer från vår fördjupande granskning i separat upprättad rapport. Kommunen har i en särskild skrivelse lämnat kommentarer på i rapporten framförda rekommendationer.

3.3.3. Kommunens kommentarer

Ingen kommentar lämnad.

3.4. Investeringsprocessen

Från och med räkenskapsåret 2014 gäller rekommendationen RKR 11.4 Materiella anläggningstillgångar. Enligt rekommendationen ska komponentavskrivning tillämpas när olika komponenter i en anläggningstillgång har väsentligt olika nyttjandeperioder. Kommunen har påbörjat ett arbete avseende komponentavskrivning, men tillämpar inte detta ännu.

3.4.1. Gjorda iakttagelser

Vi rekommenderar kommunen att upprätta en plan som säkerställer god redovisningssed avseende komponentavskrivning.

3.4.2. Kommunens kommentarer

En process avseende införande av komponentavskrivning pågår med ett planerat införande under 2017 och 2018. Från 2017 redovisas nya investeringsprojekt enligt komponentavskrivning. Komponentindelning av befintliga anläggningar samt reinvesteringar kommer att införas från 2018.

3.5. Exploateringsprocessen

Vi har gått igenom processen för redovisning av exploateringsområden. Vår granskning har bland annat innefattat att stickprovsgranska nedlagda utgifter och under året genomföra försäljningar.

3.5.1. Gjorda iakttagelser

Kommunen lämnar i sin årsredovisning upplysning om att egna exploateringsområden redovisas som anläggningstillgångar, medan mark för försäljning, inklusive förädling, inom exploateringsområden redovisas som omsättningstillgångar.

3.5.2. Rekommendation

Vi rekommenderar kommunen att säkerställa att klassificeringen av egna exploateringsområden sker i enlighet med de rekommendationer som lämnats från Rådet för kommunal redovisning avseende markexploatering.

3.5.3. Kommunens kommentarer

Under året kommer en översyn av exploateringsredovisningen att genomföras i anslutning till införande av nytt anläggningsregister från 2018.

4. Måluppföljning

Från och med 2006 gäller för samtliga kommuner:

- att kommunfullmäktige skall fastställa mål för god ekonomisk hushållning
- att uppföljning av dessa mål skall göras i delårsrapport och årsredovisning
- att kommunens revisorer skall granska och bedöma måluppfyllelsen

Syftet med dessa krav är att politikerna med hjälp av målstyrning och måluppföljning skall styra kommunen mot ändamålsenlighet och effektivitet.

Mål för god ekonomisk hushållning omfattar både finansiella mål och verksamhetsmål. Det är endast av fullmäktige fastställda mål för god ekonomisk hushållning som är obligatoriska att utvärdera och bedöma i delårsrapport och årsbokslut. Initialt är det kommunstyrelsen som i förvaltningsberättelsen skall utvärdera uppfyllelsen av de mål kommunfullmäktige fastställt. Därefter skall revisorerna på basis av kommunstyrelsens utvärdering samt sin egen granskning av delårsrapport och årsredovisning bedöma uppfyllelsen av de mål som kommunfullmäktige fastställt.

Balanskravet, det vill säga kravet på balans mellan intäkter och kostnader, är centralt för god ekonomisk hushållning. Sett över en inte allt för lång tid måste kommunerna och landstingen ha balans mellan intäkter och kostnader för att nå en god ekonomisk hushållning. Avstämning av balanskravet ska göras i delårsrapport och årsredovisning.

Kommunfullmäktige i Mölndals stad har i Budget/plan 2016-2018 fastställt riktlinjer för god ekonomisk hushållning. Av Budget/plan 2016-2018 framgår även ett övergripande resonemang kring vad som krävs för att uppnå god ekonomisk hushållning. Kommunfullmäktige har formulerat två finansiella mål och elva prioriterade verksamhetsmål som ska bidra till att god ekonomisk hushållning uppfylls. Till målen finns mätbara indikatorer. Vi kan konstatera att samtliga av kommunfullmäktiges mål inom ramen för god ekonomisk hushållning avrapporteras i årsredovisningen. Det finns även en sammanfattande analys och bedömning utifrån den finansiella analysen och måluppfyllelsen om kommunen ska anses bedriva sin verksamhet med god ekonomisk hushållning. Kommunstyrelsens bedömning är att Mölndals stad har uppfyllt kommunallagens krav på god ekonomisk hushållning.

4.1.1. Finansiella mål

Kommunfullmäktiges två finansiella mål avrapporteras i årsredovisningen:

- *Det budgeterade resultatet skall inrymma värdesäkring av hela pensionsförpliktelsen.*

I årsredovisningen anges att målet uppfylls.

- *Nettokostnadsandelen, inklusive hela pensionskuldens förändring, ska inte överskrida 98,5 procent i genomsnitt över rullande treårsperioder.*

I årsredovisningen anges att genomsnittet för perioden 2014-2016 har varit 96 % och att målet därmed uppfylls.

Styrelsen bedömer att den finansiella analysen lämnar en positiv bild av Mölndals stads ekonomi.

4.1.2. Verksamhetsmässiga mål

Kommunfullmäktiges elva prioriterade verksamhetsmässiga mål avrapporteras i årsredovisningen på ett strukturerat vis. Måluppfyllelsen redovisas både per nämnd och samlat för kommunen. Av redovisningen för kommunen som helhet framgår att¹:

- Ett mål bedöms ha uppnåtts fullt ut (samtliga indikatorvärden uppnåddes)
- Tre mål bedöms vara uppnådda till viss del (något/några indikatorvärden uppnåddes)
- Ett mål bedöms inte ha uppnåtts (inget indikatorvärde uppnåddes)
- Sex mål anses inte vara möjliga att bedöma (något/några indikatorvärde(n) har inte bedömts)

Avrapporteringen innehåller underlag för bedömning för respektive mål. Vi kan konstatera att sex mål inte anses vara möjliga att bedöma som helhet. I kommunens analys framgår även för dessa mål indikatorvärden och genomförda aktiviteter som bidrar till måluppfyllelse. Kommunstyrelsen bedömer att verksamhetsredovisningen och uppföljningen av kommunfullmäktiges mål lämnar i huvudsak en positiv bild av det verksamhetsmässiga resultatet. Kommunstyrelsen har däremot inte definierat vilken måluppfyllelse som krävs för att uppnå god ekonomisk hushållning utifrån de verksamhetsmässiga målen.

¹ Inom parentes framgår Mölndals stads definition avseende om mål ska anses ha uppnåtts, uppnåtts till viss del, inte uppnåtts eller inte varit möjliga att bedöma.

4.1.3. Avstämning av balanskravet

Det lagstadgade balanskravet innebär att de löpande intäkterna ska täcka de löpande kostnaderna. Vid avstämning av balanskravet får realisationsvinster inte medräknas.

Avstämning mot balanskravet:

Mnkr	2016
Årets resultat enligt resultaträkningen	256,5
Justering för realisationsvinster	-54,9
Positivt balansresultat	201,6

Kommunen uppfyller därmed balanskravet. Vi noterar att den justering för realisationsvinster som görs i balanskravsavstämningen till väsentligt del, cirka 52 mnkr, avser försäljning av markreserver. Enligt vår uppfattning är detta att betrakta som intäkter från exploateringsverksamhet, vilka i enlighet med Rådet för kommunal redovisning inte ska justeras för i en balanskravsavstämning då dessa anses ingå i en kommuns ordinarie verksamhet.

4.1.4. Bedömning av måluppfyllelsen

Vi har översiktligt, enligt kommunallagen 9 a §, granskat om resultatet är förenligt med fullmäktiges beslut om mål och riktlinjer för god ekonomisk hushållning. Vi kan konstatera att balanskravet och de finansiella målen uppfylls. Måluppfyllelsen avseende de verksamhetsmässiga målen är dock svag. Endast ett av de verksamhetsmässiga målen anses ha uppnåtts fullt ut och sex mål anses inte ha varit möjliga att bedöma. Årsredovisningen innehåller dock en utförlig analys av måluppfyllelsen som visar att det pågår ett aktivt arbete för att nå de verksamhetsmässiga målen. Beaktat ovanstående bedömer vi, utifrån avrapporteringen i årsredovisningen, att resultatet i allt väsentligt är förenligt med de mål som fullmäktige fastställt. Vi delar således kommunstyrelsens bedömning att god ekonomisk hushållning har uppnåtts. Vi bedömer dock att kommunstyrelsen bör utveckla en tydlig definition av vilken måluppfyllelse avseende de verksamhetsmässiga målen som krävs för att uppnå god ekonomisk hushållning. Vidare bedömer vi att måluppfyllelse bör bedömas för samtliga verksamhetsmässiga mål, även om någon indikator inte har varit möjlig att mäta.

5. Bokslutsgranskning

5.1. Kommentarer till resultaträkningen

Resultaträkningen har granskats utifrån vår genomgång av väsentliga rutiner, kontoanalyser, transaktionstester, verifikationsgranskning samt jämförelse mot utfall föregående år och budget.

Kommunen redovisar ett resultat för år 2016 om 256,5 mnkr, vilket är ca 230 mnkr högre än budget. I årets resultat ingår ett antal jämförelsestörande poster; realisationsvinster vid försäljning av mark och anläggningar om 54,9 mnkr, tillfälligt statsbidrag för flyktingmottagande 91,3 mnkr, byggbonus för att stimulera bostadsbyggande 27,9 mnkr. Kommunens nämnder redovisar ett resultat om 98,4 mnkr högre än budget.

Resultatet exklusive jämförelsestörande poster uppgår till 86,5 mnkr vilket är 60,6 mnkr högre än budgeterat resultat om 25,9 mnkr.

Vi kan konstatera att prognosen för årets resultat per augusti (170,1 mnkr) avviker mot utfallet med 86,4 mnkr. Vi kan även konstatera att prognosen i augusti tidigare år avvikit väsentligt från utfallet i årsbokslutet. Prognosen i augusti är ett viktigt underlag och instrument för stadens planering och budgetarbete varvid dess tillförlitlighet är av stor betydelse. Vi rekommenderar därför staden att se över prognosprocessen för att säkerställa dess ändamålsenlighet.

I årsredovisningen under avsnitt "Finansiell analys Mölndals stad - kommun" återfinns kommunens analys avseende utfall och budget.

5.2. Kommentarer till balansräkningen

5.2.1. Materiella anläggningstillgångar 2 810 mnkr (2 618)

Vi har stickprovvis granskat aktiveringar under året.

Vi kan konstatera att årets ökning på 192 mnkr främst förklaras av om- och nybyggnationer av skolor, investeringar i infrastruktur såsom gatu- och VA-anläggningar och investeringar för återvinning och avfall.

Under året har kommunens markreserv minskat med 6 mnkr till följd av försäljningen av ett flertal tomter. Försäljningsintäkten för dessa tomter uppgår till 58,2 mnkr.

Enligt rekommendationen RKR 11.4 Materiella anläggningstillgångar ska komponentavskrivning tillämpas när olika komponenter i en anläggningstillgång har väsentligt olika nyttjandeperioder. Kommunen har påbörjat ett arbete avseende komponentavskrivning, men tillämpar inte detta ännu.

5.2.2. Övriga fordringar 257 mnkr (318)

Fordringar på Migrationsverket uppgår i årsbokslutet till 68 mnkr, vilket är en minskning om cirka 93 mnkr jämfört med föregående år. Minskningen förklaras främst av att kommunen under året erhållit större ersättningar för transitboende och permanenta uppehållstillstånd som släpat från 2015. Kommunen har i samband med bokslutsarbetet gått igenom återsökta kostnader för att säkerställa att fordran inte är för högt upptagen. Som stöd för sina antaganden har tidigare historik över återbetalning använts. Kommunen bedömer i dagsläget fordran på Migrationsverket som säker. Vi gör inte någon annan bedömning.

5.2.3. Finansiella anläggningstillgångar 1 009 mnkr (1 082)

Kommunen har i årsbokslutet en fordran på Kvarnfallet Mölndal AB om 376 mnkr. Kommunens bedömning är att dotterbolaget har kapacitet att återbetala lånet till kommunen. Kvarnfallet Mölndal AB gjorde 2016 ett resultat om 2,7 mnkr och har ett eget kapital om 314,7 mnkr. Koncernen Kvarnfallet redovisar ett resultat om 15,4 mnkr och ett eget kapital om 719,3 mnkr. Under 2016 har utlåningen till Kvarnfallet minskat genom att 300 mnkr istället omvandlats till ett aktieägartillskott och därmed ökat värdet på aktier i dotterbolag. Kommunen bedömer fordran som säker. Vi gör inte någon annan bedömning.

5.2.4. Övriga kortfristiga skulder 742 mnkr (876)

Kommunen har i årsbokslutet minskat sina övriga korta skulder med ca 134 mnkr jämfört med föregående år. Minskningen förklaras främst av tillfälligt statsbidrag för flyktingmottagande om 91,3 mnkr och bidrag från Skolverket som i årsbokslutet 2015 fick periodiseras till 2016.

5.2.5. Långfristiga skulder 394 mnkr (293)

Långfristiga skulder avser inbetalade gatukostnadsersättningar, VA-anslutningsavgifter och övriga investeringsbidrag som intäktsförs i takt med att investeringsobjekten skrivs av. Vi kan konstatera att långfristig skulder har ökat med 101 mnkr under året, vilket främst beror på erhållna investeringsbidrag om 56,7 mnkr och VA-anslutningsavgifter som ökat med 46,2 mnkr. Både investeringsbidrag och VA-anslutningsavgifter avser ersättningar som skuldförs för att jämna ut den annars stora intäktseffekten. Dessa löses sedan upp i takt med avskrivningen på berörda tillgångar.

5.2.6. Avsättningar 280 mnkr (313)

Avsättning för återställande av mark vid avfallsanläggning på Kikåstippen har under året minskat med 7,5 mnkr, vilket motsvarar årets ianspråktaga medel för återställande. Av ursprunglig avsättning från 2002 på 163 mnkr återstår nu 14,3 mnkr, vilket är i linje med kommunens prognos. Vår bedömning är att kommunens beräkning synes rimlig beaktat den osäkerhet som råder.

Avsättningen som bokfördes i samband med försäljningen av Forsåkersmarken under 2014 har under året minskat med 53,3 mnkr. Avsättningen baseras på en förpliktelse, reglerat i avtalet mellan kommunen och dotterbolaget MölnDala Fastighets AB. Kommunen har åtagit sig att sanera marken efter genomförd försäljning. Beloppet baseras på upprättad kalkyl. I

årsbokslutet är rivning- och saneringsåtgärderna i sitt slutskede och kvarvarande kostnader beräknas uppgå till 2 mnkr. Avsättningen för rivning- och saneringsåtgärder har därför i bokslut 2016 justerats ned till 2 mnkr. Justerat belopp om dryga 41 mnkr har minskat försäljningspriset och därmed också lånet till MölnDala Fastighets AB med motsvarande belopp, detta i enlighet med upprättat avtal.

Kommunen har utifrån en dom i kammarrätten valt att avsätta 4 mnkr för tvist avseende extra grundbidrag för år 2012 till en fristående huvudman för en gymnasieskola. I dom meddelad i januari 2017 av kammarrätten i Göteborg återvisades ärendet till utbildningsnämnden för ny handläggning. Kommunen har överklagat domen till högsta förvaltningsdomstolen.

I övrigt har inget väsentligt noterats i samband med vår granskning. Vi bedömer att årsredovisningen i allt väsentligt ger en rättvisande bild av kommunens resultat och ställning.

Göteborg, den 28 mars 2017



Hans Gavin
Auktoriserad revisor
Certifierad kommunal yrkesrevisor
Ernst & Young AB



Marcus Gustafson
Certifierad kommunal yrkesrevisor
Ernst & Young AB

Möndals Stad

Rapport från nämndmöten 2016



Innehåll

1. Sammanfattning	3
1.1. Arbete med målstyrning	3
1.2. Mäta och följa upp måluppfyllelse	3
1.3. Arbetsmiljö och kompetensförsörjning	3
2. Inledning	4
2.1. Bakgrund och syfte	4
2.2. Revisionskriterier	4
2.3. Ansvarig nämnd/styrelse.....	4
2.4. Metod och avgränsning.....	4
3. Kommunstyrelsen	5
3.1. Arbete med målstyrning	5
3.2. Mäta och följa upp måluppfyllelse	5
3.3. Arbetsmiljö och kompetensförsörjning	6
3.4. Lokalförsörjning och projektuppföljning	6
3.5. Arbetsgivar- och organisationsutskottet	7
3.6. Planeringsutskottet	7
3.7. Näringslivsutskottet.....	8
3.8. Utvecklingsområden och risker	9
4. Serviceutskottet	10
4.1. Arbete med målstyrning	10
4.2. Mäta och följa upp måluppfyllelse	10
4.3. Arbetsmiljö och kompetensförsörjning	10
4.4. Samarbete med förvaltningar samt lokalförsörjning	11
4.5. Utvecklingsområden och risker	11
5. Byggnadsnämnden	12
5.1. Arbete med målstyrning	12
5.2. Mäta och följa upp måluppfyllelse	12
5.3. Arbetsmiljö och kompetensförsörjning	12
5.4. Utmaningar	13
5.5. Utvecklingsområden och risker	13
6. Kultur- och fritidsnämnden.....	14
6.1. Arbete med målstyrning	14
6.2. Mäta och följa upp måluppfyllelse	14
6.3. Arbetsmiljö och kompetensförsörjning	14
6.4. Utvecklingsområden och risker	15
7. Miljönämnden	16
7.1. Arbete med målstyrning	16
7.2. Mäta och följa upp måluppfyllelse	16
7.3. Arbetsmiljö och kompetensförsörjning	16
7.4. Utvecklingsområden och risker	17

8. Skolnämnden.....	18
8.1. Arbete med målstyrning	18
8.2. Mäta och följa upp måluppfyllelse	18
8.3. Arbetsmiljö och kompetensförsörjning	18
8.4. Lokalförsörjning	19
8.5. Utvecklingsområden och risker	19
9. Social- och arbetsmarknadsnämnden	20
9.1. Arbete med målstyrning	20
9.2. Mäta och följa upp måluppfyllelse	20
9.3. Arbetsmiljö och kompetensförsörjning	20
9.4. Utmaningar	21
9.5. Utvecklingsområden och risker	21
10. Tekniska nämnden	22
10.1. Arbete med målstyrning	22
10.2. Mäta och följa upp måluppfyllelse	22
10.3. Arbetsmiljö och kompetensförsörjning	22
10.4. Utmaningar	23
10.5. Utvecklingsområden och risker	23
11. Utbildningsnämnden.....	24
11.1. Arbete med målstyrning	24
11.2. Mäta och följa upp måluppfyllelse	24
11.3. Arbetsmiljö och kompetensförsörjning	24
11.4. Utvecklingsområden och risker	25
12. Vård- och omsorgsnämnden	26
12.1. Arbete med målstyrning	26
12.2. Mäta och följa upp måluppfyllelse	26
12.3. Arbetsmiljö och kompetensförsörjning	26
12.4. Utvecklingsområden och risker	27
13. Överförmyndarnämnden.....	28
13.1. Arbete med målstyrning	28
13.2. Mäta och följa upp måluppfyllelse	28
13.3. Arbetsmiljö och kompetensförsörjning	28
13.4. Tillgång till gode män.....	29
13.5. Utvecklingsområden och risker	29

1. Sammanfattning

Nedan följer en sammanfattning av våra bedömningar och reflektioner utifrån de iakttagelser som är gjorda per nämnd.

1.1. Arbete med målstyrning

Vår sammanfattande bedömning är att målarbetet och målkedjan har fortsatt blivit tydligare i jämförelse med föregående år. Flera av nämnderna uppger att målkedjan har blivit tydligare vilket har förtydligat inriktningen på nämndernas och verksamheternas uppdrag. Målarbetet ses i de flesta fall som väl förankrat i verksamheterna och flera nämnder menar att IT-systemet för verksamhetsstyrning har bidragit till en bättre översyn av målarbetet. Däremot det finns behov av ytterligare arbete för att förankra målarbetet och IT-systemet i verksamheterna.

1.2. Mäta och följa upp måluppfyllelse

Av möten med styrelse, utskott och nämnder framgår att det har genomförts och pågår ett arbete för att utveckla mål och indikatorer. Däremot framgår att det i flera fall finns fortsatt behov av att skapa indikatorer som bättre visar på måluppfyllelse och som kan mätas mer frekvent. I enstaka fall saknas indikatorer kopplat till mål.

Flera nämnder menar även att det i målarbetet finns fortsatta utmaningar avseende användningen av IT-systemet för verksamhetsstyrning. I flera fall framgår att det finns behov av att utveckla arbetet med aktiviteter, rapportering och analys i systemet.

1.3. Arbetsmiljö och kompetensförsörjning

Av möten med styrelse, utskott och nämnder framgår att det finns gemensamma styrdokument för det systematiska arbetsmiljöarbetet. Vidare uppger nämnderna att det bedrivs ett systematiskt arbetsmiljöarbete i enlighet med stadens styrdokument. Enligt vår bedömning bedrivs ett aktivt arbetsmiljöarbete både centralt i staden och i nämnderna. Däremot framgår att det finns risker och utmaningar kopplat till arbetsmiljön. I flera nämnder uppges att det finns utmaningar kring höga sjuktal. Flera nämnder menar även att det inte finns tillräckligt med plats för personalen i befintliga lokaler vilket skapar arbetsmiljöproblem.

Vidare framgår att kompetensförsörjningen i de flesta nämnder ses som en utmaning. I flera nämnder finns utmaningar kring hög personalomsättning samt svårigheter att rekrytera särskild kompetens. Både centralt i staden och i flera nämnder görs insatser för att staden ska bli en mer attraktiv arbetsgivare. Enligt vår bedömning är det däremot väsentligt att staden fortsatt arbetar för att säkerställa kompetensförsörjning på kort och lång sikt.

2. Inledning

2.1. Bakgrund och syfte

Enligt kommunallagen 9 kap 9 § är revisionens uppgift att ge underlag till fullmäktiges prövning om:

- ▶ verksamheten sköts ändamålsenligt
- ▶ verksamheten, ur ekonomisk synvinkel, sköts tillfredsställande
- ▶ räkenskaperna är rättvisande
- ▶ den interna kontrollen är tillräcklig

Kommunallagen och god revisionsred förutsätter att all kommunal verksamhet granskas årligen. Den årliga granskningen delas in i en grundläggande del som innebär att för varje nämnd och styrelse följa, granska och pröva ansvarstagandet. Utöver det sker fördjupade granskningar i den omfattning som motiveras av revisorernas risk- och väsentlighetsanalys. De förtroendevalda revisorerna har fullmäktiges mål, riktlinjer och uppdrag till styrelse och nämnder som utgångspunkt i hela revisionsprocessen.

2.2. Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som används i granskningen som utgångspunkt för analys, slutsatser och bedömningar. I denna granskning utgörs de huvudsakliga revisionskriterierna av:

- ▶ Kommunallagen (främst kapitel 6 som reglerar nämndernas ansvar samt kapitel 9 som reglerar revisionens uppgifter)
- ▶ Kommunfullmäktiges mål och uppdrag
- ▶ Vision, mål och styrprinciper för Mölndals stad

2.3. Ansvarig nämnd/styrelse

Granskningen avser samtliga nämnder och styrelsen.

2.4. Metod och avgränsning

Granskningen baseras på möten med nämndpresidier och respektive förvaltningsledning. Genom mötena har revisorerna fått en bild av hur nämnderna arbetar inom ett antal identifierade områden. Områdena för 2016 års grundläggande granskning är:

- ▶ Arbete med målstyrning
- ▶ Analys, uppföljning och rapportering av måluppfyllelse
- ▶ Intern kontroll
- ▶ Arbetsmiljöarbete

3. Kommunstyrelsen

3.1. Arbete med målstyrning

Kommunfullmäktige har för år 2016 antagit elva mål utifrån Vision 2022 och dess tre fokusområden. Kopplat till målen finns indikatorer. Kommunfullmäktiges mål och indikatorer utgör grund för nämndernas verksamhetsplaner och nämnderna ska anta mer specifika mål som visar hur nämnderna kommer bidra till måluppfyllelsen.

Kommunstyrelsen har antagit 15 egna mål utifrån 6 av kommunfullmäktiges mål för år 2016. I verksamhetsplanen för år 2016 anges indikatorer kopplat till merparten av målen. Av verksamhetsplanen framgår att vissa mål avser stadsledningsförvaltningens verksamhet och vissa avser stadens verksamhet som helhet. Det framgår även att stadsledningsförvaltningen har samordningsansvar för flera av fullmäktigemålen. Detta innebär att stadsdelsförvaltningen tillsammans med övriga förvaltningar ska kartlägga och prioritera faktorer som bidrar till måluppfyllelse samt samordna målarbetet.

Vid möte med kommunstyrelsen framgår att det ses som en utmaning att ta fram mål för stadsledningsförvaltningens interna arbete. Detta eftersom fullmäktigemålen riktar sig gentemot medborgarna medan stadsledningsförvaltningens arbete främst är att stötta förvaltningarna. Däremot uppges att stadsledningsförvaltningens mål bidrar till att stötta förvaltningarna i att nå fullmäktigemålen.

Styrelsen menar att en genomförd enkät visar att chefer och medarbetare upplever att deras uppdrag har blivit tydligare. Av möte med kommunstyrelsen framgår att det finns flera forum för att förankra målarbetet i staden. Stadsledningsförvaltningen träffar respektive förvaltning inom ramen för tjänstemannaberedningar två gånger om året med fokus på målarbetet. Vidare träffas stadens chefer i 20 grupper och 200 grupper¹ två gånger om året och diskuterar då bland annat målarbetet. Styrelsen menar att cheferna är centrala för att förankra målarbetet i staden. Enligt styrelsen blir utmaningen med att förankra målarbetet större ju större förvaltningarna är.

3.2. Mäta och följa upp måluppfyllelse

Kommunstyrelsen ser i huvudsak positivt på arbetet med mål och indikatorer i staden men framhåller att arbetet med indikatorer är en process. Flera indikatorer kan inte följas upp mer än en gång per år. Det innebär att bedömning av måluppfyllelse inte görs för flera av målen i delårsrapporten. Det sker inte heller någon särskild rapportering till kommunfullmäktige under året för de mål och indikatorer som inte kan följas upp i delårsrapporten, såsom studieresultat. Styrelsen uppges att flera av dessa indikatorer är centrala för att mäta måluppfyllelsen och att de därför bör kvarstå. Däremot uppges att det finns behov av att hitta alternativa indikatorer eller aktiviteter för att redovisa måluppfyllelse i delårsrapporten när det saknas resultat för de befintliga indikatorerna. Enligt styrelsen kan nämnderna bli bättre på att fastställa aktiviteter som bidrar till fullmäktigemålen utöver fastställda indikatorer.

¹ 20 grupper och 200 grupper avser två forum för stadens chefer.

Enligt styrelsen har implementeringen av IT-systemet för verksamhetsstyrning resulterat i en för medarbetarna bättre översyn av målkedjan. Förvaltningen arbetar med att utveckla användningen av IT-systemet bland annat inom ramen för tjänstemannaberedningarna där uppföljning görs av hur förvaltningarna arbetar med systemet. Av möte med styrelsen framgår även att verksamheten kvartalsvis följer upp målarbetet och måluppfyllelsen i IT-systemet för verksamhetsstyrning. Styrelsen menar att även om det finns utmaningar kring användningen av systemet är det viktigt att arbeta för att det används fullt ut för att skapa ett effektivt målarbete.

3.3. Arbetsmiljö och kompetensförsörjning

Av möte med styrelsen framgår att HR-avdelningen arbetar med att ta fram styrdokument och fungerar som stöd för förvaltningarna i arbetsmiljöarbetet. Det framgår att HR-avdelningen kvartalsvis samlar in statistik för samtliga förvaltningar avseende ett antal nyckeltal kopplat till arbetsmiljö. Under år 2016 har HR-avdelningen genomfört flera utbildningar för chefer avseende Arbetsmiljöverkets nya föreskrifter om organisatorisk och social arbetsmiljö. HR-avdelningen har även skickat en enkät till stadens chefer avseende upplevelsen av arbetsmiljöarbetet och intern kontroll i arbetsmiljöarbetet. Enligt styrelsen var enkätresultatet positivt men uppger att det finns ambition om att ytterligare förbättra resultaten.

Avseende kompetensförsörjningen i staden framgår att det har identifierats ett antal tjänstemannakategorier där det finns utmaningar att rekrytera och behålla personal. Dessa tjänstemannakategorier finns med i stadens kompetensförsörjningsplan som antogs i februari år 2016. Enligt styrelsen pågår även ett arbete med att utveckla fler nyckeltal för att kunna få en tydligare bild avseende personalomsättning, varför personer och grupper slutar, etc.

3.4. Lokalförsörjning och projektuppföljning

Vid möte med styrelsen framgår att det pågår en genomlysning av organisationen för lokalförsörjningen. Enligt styrelsen har det framkommit att det har funnits brister i styrning, ledning och kommunikation. Det uppges att det finns tydliga styrdokument inom området och att det årligen tas en lokalförsörjningsplan. Däremot uppges att styrdokumentet inte har efterlevts fullt ut. Vidare uppges att det finns behov av att utveckla kommunikationen inom ramen för lokalförsörjningsprocessen gentemot nämnderna. Detta för att öka tydligheten och samsynen i processen.

Vad gäller projektuppföljning framgår att kommunstyrelsens och kommunfullmäktiges presidier arbetar med att ta fram ett årshjul för år 2017 avseende rapportering till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige. I årshjulet ska redovisning av större projekt inkluderas. Enligt styrelsen har det saknats en bra rutin för återrapportering av projekt till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige. Det framgår att presidierna får del av information om projekten men att informationen inte i samma utsträckning når resterande ledamöter i kommunstyrelsen och kommunfullmäktige. Det ses även som viktigt att skapa en mer offentlig och transparent redovisning av projekten.

3.5. Arbetsgivar- och organisationsutskottet

Utskottet har för år 2016 inte formulerat några egna mål och har heller inte fått i uppdrag att göra det. Utskottets verksamhet är däremot samordnande för kommunfullmäktiges mål som avser staden som en attraktiv arbetsgivare. Enligt utskottet skiljer sig kvaliteten på rapporteringen av målet mellan nämnderna vilket ses som ett problem eftersom det försvårar den samlade analysen.

Av möte med utskottet framgår att kompetensförsörjningen i staden ses som en stor utmaning. Det uppges att nästan alla yrkesgrupper är svårrekryterade. En viktig fråga för utskottet är att kartlägga orsaker till personalomsättning. Utskottet ser den antagna kompetensförsörjningsplanen som väsentlig för arbetet i och med att den möjliggör ett systematiskt arbetssätt. Enligt utskottet har planen implementerats i förvaltningarna och uppföljning ska göras för att säkerställa att arbetet enligt planen efterlevs. Utskottet menar däremot att det finns behov av att utveckla utskottets styrning avseende att säkerställa efterlevnad av de styrdokument som utskottet tar fram.

Av möte med utskottet framgår att utskottet har fått i uppdrag att se över den politiska organisationen inför nästa mandatperiod. Utskottet uppger att arbetet med att identifiera förändringsområden beräknas vara klart till år 2017. Av möte med utskottet framgår vidare att det upplevs som utskottets roll och mandat är otydligt. Utskottet uppger att finns behov av att tydliggöra vilket mandat utskottet har att styra i vissa frågor. Enligt utskottet blir det otydligt eftersom det finns förväntningar om utskottets styrning men det saknas formella mandat.

Det framgår att utskottet är i slutet av planeringsfasen avseende upphandling av nytt HR-system. Utskottet uppger att om beslut tas för att upphandla ett nytt system kommer det innebära ett omfattande arbete för utskottet. Det framgår att systemet bland annat omfattar lön, schemaläggning, vikariehantering och kompetensförsörjning. Enligt utskottet skulle implementering innebära nedprioritering av övrigt utvecklingsarbete kommande år.

3.6. Planeringsutskottet

Utskottet har antagit tio egna mål utifrån fem av kommunfullmäktiges mål. Tre av målen är gemensamma för planeringsutskottet och byggnadsnämnden. I verksamhetsplanen för år 2016 anges indikatorer kopplat till samtliga mål. Av möte med utskottet framgår att utskottet är aktivt i arbetet med mål och indikatorer. Utskottet uppger även att målarbetet är väl förankrat i verksamheten. Utskottet har bland annat genomfört en halvdag med förvaltningen där en workshop hölls avseende målarbetet. Målarbetet rapporteras i IT-systemet för verksamhetsstyrning. Enligt utskottet ger systemet en bra insyn i målarbetet men menar att det inte är användarvänligt.

Utskottet uppger att det är ett stort tryck på verksamheten i samband med stadens expansion. Fokus är att ta fram detaljplaner för bostäder i olika storlekar och upplåtelseformer. Enligt utskottet finns en stor risk kopplat till kompetensförsörjning. Det uppges bland annat som en stor utmaning att rekrytera ingenjörer. Därför menar utskottet att

det är väsentligt att behålla personal och arbeta för en attraktiv arbetsplats. Enligt nämnden pågår ett strategiskt arbete och verksamheten får bra resultat i medarbetarenkäten avseende staden som arbetsgivare. Däremot framgår att det finns en del personalomsättning vilket har negativ påverkan på kontinuiteten och arbetet. Utskottet uppger att personalen hittills har klarat den ökade arbetsbelastningen men ser en överhängande risk för sjukskrivningar och ökad personalomsättning. Enligt utskottet är det därför särskilt viktigt att arbeta strategiskt med utbyggnaden av staden. Detta för att möjliggöra en effektiv resursanvändning.

Därutöver uppges att det pågår ett arbete med en ny översiktsplan. Nämnden menar att det finns ett stort behov av ny översiktsplan eftersom den befintliga planen inte upplevs som ändamålsenlig. Det ses som väsentligt att översiktsplanen är ett stöd för att visa på den politiska viljan och att det blir ett levande dokument. Inom ramen för arbetet med översiktsplanen har verksamheten bland annat genomfört medborgardialoger och workshops med nämnderna.

3.7. Näringslivsutskottet

Utskottet tog under år 2015 fram ett näringslivsprogram som styr verksamhetens arbete under mandatperioden. Delar av näringslivsprogrammet finns med i kommunstyrelsens verksamhetsplan och innehåller åtta mål indikatorer. Vissa av dessa mål framgår i kommunstyrelsen verksamhetsplan. Utifrån programmet tas en aktivitetsplan fram för varje år. Utskottet uppger att aktivitetsplanen bland annat innehåller aktiviteter kopplat till kommunfullmäktiges mål. Aktivitetsplanen följs upp på varje utskottssammanträde. Utskottet arbetar med ett av fullmäktiges mål.

Av möte med utskottet framgår att arbetet med de tre indikatorer som är kopplade till fullmäktiges mål i huvudsak är mätbara och relevanta. Enligt utskottet finns viss tveksamhet kring hur rättvisande Svenskt Näringslivs näringslivsranking för kommuner är. Ett problem med rankingen är att Mölndal har låg svarsfrekvens. Vidare ses det som ett problem att rankingen inte helt påverkas av kommunens prestation utan är beroende på hur det går för andra kommuner.

Utskottet uppger att kommunstyrelsens styrning av utskottets verksamhet kan stärkas. Enligt utskottet. Det sker exempelvis inga redovisningar till kommunstyrelsen. Enligt utskottet hade det varit önskvärt med ett större engagemang från kommunstyrelsen i dessa frågeställningar.

Av möte med utskottet framgår att bristen på tillgänglig mark ses som ett problem. Enligt utskottet finns lite mark kvar att sälja och processen med detaljplanearbetet förväntas bli lång. Verksamheten har börjat ha regelbundna möten med planeringsutskottet för att diskutera omvandling av områden. Verksamheten är även med i etableringsgruppen för samarbete med stadsbyggnadsförvaltningen. Även om utskottet önskar att verksamhetens behov tillgodoses i högre utsträckning framgår att det upplevs som att samarbetet i markfrågorna har förbättrats.

3.8. Utvecklingsområden och risker

Vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsen bedriver ett i huvudsak ändamålsenligt målarbete både utifrån det övergripande samordningsansvaret samt för den egna förvaltningen.

Inom ramen för granskningen har vi identifierat följande utvecklingsområden och risker som berör kommunstyrelsen:

- ▶ Fortsatt arbeta för att utveckla arbetet med mätbara indikatorer i staden
- ▶ Stärka måluppföljningen till kommunfullmäktige. Resultat för de mål och indikatorer som inte kan följas upp i delårsrapporten bör rapporteras till kommunfullmäktige när resultat för dessa finns tillgängligt
- ▶ Säkerställa en ändamålsenlig rapportering av större projekt som pågår i staden
- ▶ Säkerställa en ändamålsenlig lokalförsörjningsprocess
- ▶ Tydliggöra utskottens roller- och mandat
- ▶ Besluta om verksamhetsplan och verksamhetsmål för planeringsutskottet. Det kan ej delegeras enligt kommunallagen
- ▶ Fortsatt arbeta med identifierade risker kopplat till arbetsmiljö och kompetensförsörjning

4. Serviceutskottet

4.1. Arbete med målstyrning

Utskottet har för år 2016 antagit tolv egna mål utifrån sju av kommunfullmäktiges mål. I verksamhetsplanen för år 2016 saknas indikatorer kopplat till några av utskottets mål. Av möte med utskottet framgår att det under år 2015 genomfördes ett målarbete inför år 2016. Utskottet deltog i arbetet genom workshops samt diskussioner under sammanträden. Som underlag för målarbetet har utskottet kommunicerat med och tagit del av nämndernas verksamhetsplaner för att se hur utskottet kan bidra i nämndernas arbete. Detta ses som väsentligt i och med att utskottets verksamhet är beroende av andra förvaltningar och nämnder som beställare.

Utskottet har under året fortsatt arbetet med att förankra målarbetet i verksamheterna. Fullmäktiges och utskottets mål har omarbetats i handlingsplaner ut på enhetsnivå för att skapa en förståelig koppling till enheternas mer konkreta verksamhet. Det har genomförts verksamhetsdagar och utbildningar under vilka målen och visionen har diskuteras. Vidare framgår att samtliga nya medarbetare introduceras till mål och vision varje år. Utskottet uppger att det finns en förståelse för målen i förvaltningen och att enheterna följer upp de nedbrutna målen i sina handlingsplaner.

4.2. Mäta och följa upp måluppfyllelse

Utskottet menar att arbetet med indikatorer överlag behöver utvecklas. Av möte med utskottet framgår att målen för år 2016 i huvudsak upplevs som bra. Utskottet gjorde inga större ändringar i målen för 2016 men menar att indikatorerna är under ständig utveckling och sker i samband med målarbetet varje år.

Av möte med utskottet framgår att uppföljningen av målarbetet i IT-systemet för verksamhetsstyrning fungerar bättre än tidigare år. Däremot uppges att det finns utvecklingsområden. Det uppges det inte är helt tydligt vem rapportering ska göras till i och med att politikerna inte har tillgång till systemet. Vidare uppges att möjligheterna till analys i systemet är begränsade samtidigt som systemet tar mycket tid i anspråk.

4.3. Arbetsmiljö och kompetensförsörjning

Utskottet uppger att systematiskt arbetsmiljöarbete sker i enlighet med stadens styrdokument. Det framgår att utskottet har fått bra resultat i stadens medarbetarenkät avseende arbetsmiljö samt att det löpande sker insatser för förbättrad arbetsmiljö. Enligt uppgift har utskottet arbetat med att öka tillbudsrapporteringen för att säkerställa att tillbud rapporteras i tillräcklig utsträckning. Av möte framgår däremot att det ses som en utmaning att verksamheten i stor utsträckning bedrivs i lokaler som inte förvaltningen har kontroll över. Detta innebär att förvaltningen får samverka med övriga förvaltningar kring arbetsmiljön i lokalerna.

Av möte med utskottet framgår att utskottet följer upp sjukfrånvaro kvartalsvis. Det framgår att sjukfrånvaron på grund av yrkestypen inom förvaltningen är högre än stadens genomsnitt. Utskottet uppger att den största utmaningen är den långa sjukfrånvaron. Det framgår att utskottet bedriver ett arbete med att hitta områden att fokusera på för att minska den långa sjukfrånvaron. Vidare framgår att utskottet påbörjat uppföljning av sjukfrånvaron för nyanställda för att tidigare i processen kunna sätta in insatser.

Av möte med utskottet framgår att kompetensförsörjningen är en stor utmaning. I likhet med vad som framkom förgående år avser den stora utmaningen att rekrytera samt behålla kockar och fastighetsskötare till verksamheten. Vad gäller fastighetsskötare framgår att flera av de nuvarande fastighetsskötarna kommer att gå i pension inom de kommande åren vilket gör det viktigt att hantera denna utmaning. Utskottet menar att det pågår ett arbete bland annat genom att anpassa arbetsbeskrivningar utifrån utbildningarna samt påverkansarbete gentemot fastighetsskötarutbildningar. Vad gäller kockar framgår att utskottet bland annat arbetar med vidareutbildning av måltidspersonal. Utskottet har samarbete med Burgårdens kockutbildning. Serviceutskottet följer upp kompetensförsörjningsarbetet.

4.4. Samarbete med förvaltningar samt lokalförsörjning

Av möte med utskottet framgår att samarbetet med stadens förvaltningar upplevs fungera bättre och bättre och att serviceförvaltningen nu ses som en samarbetspartner som man vänder sig till. Däremot framgår att utskottet ser behov av att förbättra samarbetet med lokalförsörjningsavdelningen. Detta för att få ökat inflytande i ny- och ombyggnadsprocessen avseende bland annat utformning och material.

4.5. Utvecklingsområden och risker

Vår sammanfattande bedömning är att utskottet i huvudsak bedriver ett ändamålsenligt målarbete.

Inom ramen för granskningen har vi identifierat följande utvecklingsområden och risker:

- ▶ För vissa mål skapa indikatorer som kan mätas och följas upp årligen och även till delår
- ▶ Det är centralt att fortsatt arbeta med strategisk kompetensförsörjning (särskilt avseende kockar och fastighetsskötare)
- ▶ Kommunstyrelsen bör besluta om verksamhetsplan och verksamhetsmål för serviceutskottet. Detta kan ej delegeras enligt kommunallagen.

5. Byggnadsnämnden

5.1. Arbete med målstyrning

Nämnden har för år 2016 antagit sex nämndmål utifrån fem av fullmäktiges mål. Tre av målen är gemensamma för byggnadsnämnden och planeringsutskottet. I verksamhetsplanen för år 2016 anges indikatorer kopplat till samtliga mål. Av möte med nämnden framgår att målen arbetades gemensamt fram av nämnden, förvaltningen och planeringsutskottet. Nämnden menar att detta innebar en förbättring från tidigare år både processen för att arbeta fram målen och kvaliteten i målen.

Nämnden menar att målarbetet är väl förankrat inom förvaltningen och att avdelningarna är delaktiga genom att ta fram handlingsplaner och aktiviteter kopplat till målen. Inom förvaltningen genomfördes även en workshop under våren med fokus på målarbetet och visionen. Till workshopen togs även ett särskilt informationsblad fram för att tydliggöra visionen, målen och arbetsprocessen. Vidare ska målen behandlas på arbetsplatsträffar (APT) varje kvartal.

5.2. Mäta och följa upp måluppfyllelse

Nämnden ser positivt på utvecklingen av målarbete men menar att det inför år 2017 pågår fortsatt arbete avseende utveckling av vissa indikatorer. Enligt nämnden finns behov av att säkerställa mätbarhet och att indikatorerna faktiskt är tydligt kopplade till målen.

Det framgår att måluppfyllelse rapporteras i IT-systemet för verksamhetsstyrning och löpande till nämnden. Nämnden framhåller däremot att IT-systemet för verksamhetsstyrning är en utmaning. Det uppges att systemet mer är en belastning än ett stöd i målarbetet. Framst upplevs det finnas begränsningar avseende uppföljning av aktiviteter och mål.

5.3. Arbetsmiljö och kompetensförsörjning

Av möte med nämnden framgår att systematiskt arbetsmiljöarbete sker i enlighet med kommunens styrdokument avseende medarbetarenkät, riskbedömningar och handlingsplaner med mera. Enligt nämnden visar medarbetarenkäten på goda resultat avseende huruvida medarbetarna rekommenderar staden som arbetsgivare. Nämnden har däremot identifierat behov av att bland annat arbeta med ledarskap och lokalförsörjningsfrågan. Lokalförsörjningsfrågan uppges som akut i och med att många medarbetare får sitta två i samma rum vilket inte ses som lämpligt vid myndighetsutövning. Nämnden har lyft frågan till stadsledningsförvaltningen.

Avseende kompetensförsörjning framgår att nämnden arbetar med insatser kring utveckling av ledarskap för att vara en attraktiv arbetsgivare och för att behålla personal. Enligt nämnden är det högt tryck i branschen och en utmaning av rekrytera och behålla kompetens. Särskilt avseende arkitekter och byggingenjörer. Nämnden deltar i olika nätverk och är med på mässor bland annat med syfte att rekrytera personal. Det framgår att nämnden minskat

den höga arbetsbelastning som funnits inom bygglovshandläggningen genom att rekrytera tre nya handläggare.

5.4. Utmaningar

Av möte med nämnden framgår att det finns vissa utmaningar kring samarbetet i nämnden. Det uppges att nämnden i flera fall är oenig i beslut avseende ärenden utanför plan. Vidare uppges att detta riskerar att medföra otydlighet för förvaltningen och försämrad effektivitet. Därför uppges att det finns behov av att öka tydligheten för nämndens beslut genom bland annat bättre styrdokument. Nämnden ser positivt på arbetet med ny översiktsplan för att öka tydligheten.

5.5. Utvecklingsområden och risker

Vår sammanfattande bedömning är att nämnden bedriver ett i huvudsak ändamålsenligt målarbete.

Inom ramen för granskningen har vi identifierat följande utvecklingsområden och risker för nämnden:

- ▶ Utveckla uppföljning och analys i IT-systemet för verksamhetsstyrning
- ▶ Utveckla arbetet i nämnden för ökad effektivitet
- ▶ Risk för att nämndens behov avseende lokalförsörjning inte tillgodoses
- ▶ Risk kopplat till att rekrytera och behålla kompetens

6. Kultur- och fritidsnämnden

6.1. Arbete med målstyrning

Nämnden har för år 2016 antagit sju nämndmål utifrån sju av kommunfullmäktiges prioriterade mål för år 2016. I verksamhetsplanen för år 2016 anges indikatorer kopplat till samtliga mål. Av möte med nämnden framgår att nämnden gjort förändringar i målen för år 2016. Nämnden har antagit betydligt färre mål för år 2016 jämfört med år 2015. Detta gjordes för att tydliggöra målarbetet och fokusera på utvecklingsområden. Målen togs gemensamt fram av nämnden och förvaltningen. Enligt nämnden har de mer fokuserade målen fått god effekt i verksamheternas arbete.

Av möte med nämnden framgår att det inom ramen för framtagandet av målen genomfördes workshops på varje avdelning med syfte att ta fram avdelningsspecifika mål. Målen presenterades sedan för arbetsutskottet och nämnden. Enligt nämnden har detta bidragit med förståelse för målen och trygghet för medarbetarna i arbetet. Vidare framgår att nämnden får goda resultat i medarbetarenkäten avseende medarbetarnas kännedom om stadens vision och mål.

6.2. Mäta och följa upp måluppfyllelse

Nämnden menar att målarbetet har förbättrats från föregående år men att det är under utveckling. Inför år 2017 uppges att nämnden kommer att ta bort ett av fullmäktiges mål då nämnden inte hittar indikatorer som är mätbara och tydligt kopplade till måluppfyllelse. Vidare uppges nämnden att det finns utmaningar att mäta och följa upp de indikatorer som är kopplade till fullmäktiges sjätte mål. Däremot menar nämnden att det pågår ett aktivt arbete med att hitta nya indikatorer för målet.

Av möte med nämnden framgår att arbetet med IT-systemet för verksamhetsstyrning har utvecklats och att systemet anses utgöra en god grund för målarbetet. Enligt nämnden bidrar systemet med insyn i verksamheten och målarbetet genom kvartalsvisa rapporter. Det framgår att förvaltningen fortsatt har utbildningar i systemet och om hur rapportering ska göras på olika nivåer i förvaltningen. Det uppges vara viktigt att arbeta med att skapa en tydlig röd tråd i rapporteringen för att kunna lämna en samlad och rättvisande analys.

6.3. Arbetsmiljö och kompetensförsörjning

Nämnden menar att systematiskt arbetsmiljöarbete sker i enlighet med stadens styrdokument bland annat avseende handlingsplaner och uppföljning utifrån medarbetarenkät och riskanalys. Enligt nämnden är personalomsättningen och sjukfrånvaron relativt låg. Vidare framgår att nämnden i medarbetarenkäten får goda resultat avseende ledarskap. Utifrån medarbetarenkäten har nämnden identifierat utvecklingsbehov avseende den interna kommunikationen. Lokalförsörjningen uppges även vara ett utvecklingsområde. Nämnden menar att det finns en utmaning kring att nämnden har arbetsmiljöansvar i verksamhetens anläggningar men äger inte frågan kring lokalförsörjning. Nämnden ser behov av ett förändrat arbetssätt kring lokalförsörjningen i staden.

6.4. Utvecklingsområden och risker

Vår sammanfattande bedömning är att nämnden bedriver ett i huvudsak ändamålsenligt målarbete.

Inom ramen för granskningen har vi identifierat följande utvecklingsområden och risker för nämnden:

- ▶ Säkerställa att indikatorerna har tydlig koppling till måluppfyllelsen
- ▶ Risk för att nämndens behov avseende lokalförsörjning inte tillgodoses

7. Miljönämnden

7.1. Arbete med målstyrning

Nämnden har för år 2016 antagit fyra mål utifrån fyra av kommunfullmäktiges prioriterade mål för år 2016. I verksamhetsplanen för år 2016 anges indikatorer kopplat till samtliga mål. Det framgår att nämnden har genomfört ett utvecklingsarbete inför år 2016 genom utbildningar och workshops. Enligt nämnden har mål och indikatorer gemensamt tagits fram av nämnd och förvaltning. Arbetsutskottet har särskilt varit aktivt i arbetet med mål och indikatorer.

Av möte med nämnden framgår att målen upplevs i huvudsak som väl förankrade i förvaltningen. Det uppges att nämnden i senaste medarbetarenkäten har fått goda resultat vad gäller om medarbetarna upplever att de är insatta i arbetsplatsens mål. Enligt nämnden är förvaltningens storlek en fördel avseende förankring. Förvaltningen har därtill särskild dialog kring verksamhetsplan och mål.

7.2. Mäta och följa upp måluppfyllelse

Av möte med nämnden framgår att nämnden har sett över indikatorer inom ramen för målarbetet inför år 2016. Enligt nämnden finns utmaningar kring uppföljning av nämndens mål kopplat till fullmäktiges nionde mål som avser de lokala miljömålen. Det uppges inte vara möjligt för nämnden att göra en samlad analys av målet eftersom det påverkas av flera nämnders arbete. Nämnden uppger därför att målet får följas upp på en mer övergripande nivå och att nämnden inte kommer att ha med målet för år 2017.

Av möte med nämnden framgår att IT-systemet för verksamhetsstyrning bidrar med stöd, synlighet av målarbetet och möjlighet till analys. Däremot framgår att det finns behov av utveckling i arbetet med systemet. Nämnden menar att det finns brister avseende användarvänlighet. Framförallt uppges att nämndens förmåga och möjlighet till analys utifrån måluppfyllelse behöver bli bättre. Vidare framhålls det som en begränsning att politikerna inte har tillgång till systemet vilket gör att de inte löpande kan följa målarbetet.

7.3. Arbetsmiljö och kompetensförsörjning

Nämnden uppger att systematiskt arbetsmiljöarbete bedrivs i enlighet med stadens styrdokument bland annat avseende handlingsplaner och uppföljning utifrån medarbetarenkät och riskanalys. Enligt nämnden är arbetet tydligt.

Till skillnad från föregående år upplever nämnden att kompetensförsörjningen i dagsläget är en utmaning. Även om det för tillfället inte finns några vakanta tjänster menar nämnden att det finns rörelse på personalsidan. Det beskrivs även som svårt att täcka upp föräldraledigheter och sjukskrivningar. Dessa utmaningar har gjort att nämnden inte fullt hinner med vad som ska göras. Nämnden menar att det saknas personal och ekonomi vilket gör att nämnden för göra prioriteringar i verksamheten för att hinna med den fasta planerade tillsynen och kontrollen. Enligt nämnden är det främst tillsyn som utförs i projektform och

tillsyn av enskilda avlopp som inte hinns med fullt ut. Vidare framgår att det finns behov av annan kompetens för att nå vissa miljömål. Mest akut behov av kompetens anges vara inom området förorenad mark.

Det pågår ett arbete med att ta fram en långsiktig strategi för kompetensförsörjning som beräknas bli fastställd under år 2017. Vidare har nämnden infört tre samordnare med verksamhetsansvar. Samordnarna ansvarar bland annat för att planera, följa upp och analysera verksamhetsfrågor.

7.4. Utvecklingsområden och risker

Vår sammanfattande bedömning är att nämnden bedriver ett i huvudsak ändamålsenligt målarbete.

Inom ramen för granskningen har vi identifierat följande utvecklingsområden och risker för nämnden:

- ▶ Utveckla analys av måluppfyllelse
- ▶ Fortsatt arbeta med en långsiktig strategi för kompetensförsörjning
- ▶ Risk för att tillsyn inte utförs enligt plan

8. Skolnämnden

8.1. Arbete med målstyrning

Nämnden har för år 2016 antagit sju nämndmål utifrån fem av kommunfullmäktiges prioriterade mål för år 2016. I verksamhetsplanen för år 2016 anges indikatorer kopplat till samtliga mål. Av möte med nämnden framgår att nämnden är aktiv i målarbetet och flera av arbetsutskottets sammanträden ägnas åt formulering av mål enligt framtagen processkarta för målarbetet.

Nämnden uppger att målarbetet är väl förankrat på chefsnivå i verksamheten. Rektorer och förskolechefer deltar i målframtagandet genom arbete i fokusgrupp. Förvaltningen har kvartalsvis dialoger med cheferna i samband med att målen följs upp. Av möte med nämnden framgår att arbete med och uppföljning av aktiviteter kopplade till målen sker inom ramen för APT på enheterna.

8.2. Mäta och följa upp måluppfyllelse

Av möte med nämnden framgår att det finns en viss utmaning kring uppföljningen av målen på grund av det kopplas ett stort antal aktiviteter till målen när det bryts ner i förvaltningen. Förvaltningen har arbetat med att begränsa antalet aktiviteter kopplade till målen för att underlätta uppföljningen. Av möte med nämnden framgår att antalet aktiviteter är begränsat till två aktiviteter per mål och rektor/förskolechef.

Nämnden menar att målen och indikatorerna för år 2016 är mät- och uppföljningsbara men att det i vissa fall inte går att redovisa i delårsrapporten. Detta beror på att nämnden är beroende av resultat som tillhandahålls av staten och som inte är tillgängligt vid delår.

Av möte med nämnden framgår att det finns en utmaning i målrapporteringen i IT-systemet för verksamhetsstyrning avseende prioritering mellan de kommunala målen och de statliga målen. Inom verksamheten har det upplevts att de kommunala målen varit mer prioriterade. Nämnden uppger att ett beslut har tagits om vägledning för rektorerna som innebär att de statliga målen är överordnade och ska prioriteras. Vidare framgår att nämnden har försökt att harmonisera rapporteringen av de kommunala och statliga målen genom att anpassa IT-systemet även till de statliga målen. Däremot anges att detta är en utmaning på grund av begränsade möjligheter till att göra anpassningar i IT-systemet.

8.3. Arbetsmiljö och kompetensförsörjning

Nämnden uppger att systematiskt arbetsmiljöarbete bedrivs i enlighet med stadens styrdokument bland annat avseende handlingsplaner och uppföljning utifrån medarbetarenkät och riskanalys.

Av möte med nämnden framgår att arbetsmiljön i verksamheten fortsatt är en utmaning och ett utvecklingsområde. Nämnden uppger att medarbetarna upplever en hög arbetsbelastning och för lite tid för återhämtning. Det pågår ett arbete för att åtgärda dessa problem. Nämnden

har vid ett tillfälle samlat bland annat rektorer och fackliga för diskussion kring arbetsbelastningen. Enligt nämnden har förvaltningen högst antal medarbetare per chef i staden och nämnden ser det som väsentligt att öka chefstätheten för att minska arbetsbelastningen. Däremot menar nämnden att det saknas pengar för att öka chefstätheten.

Nämnden uppger även att kompetensförsörjningen är en utmaning. Det framgår att det är hög personalomsättning i hela förvaltningen och lärarbristen gör att behörighetsgraden försämras. Lärarbehörigheten i staden uppgår till ca 80 procent vilket är högt i jämförelse med andra kommuner men lägre än tidigare. Nämnden uppger vidare att de beräknade konsekvenserna av "lärarlyftet" ses som en utmaning. Nämnden menar att det kommer uppstå missnöje hos de lärare som inte får del av pengarna i "lärarlyftet" vilket kommer öka personalomsättningen och belasta budgeten.

8.4. Lokalförsörjning

Av möte med nämnden framgår att samarbetet kring lokalförsörjningsfrågan är en utmaning. Enligt nämnden har skolorna inte plats för fler elever och det finns risk för att elever kommer behöva hänvisas till områden längre bort från där de bor. Nämnden ser även risk kring att det inte kommer finnas tillräckligt med platser i nya områden såsom Stallbacken och Forsåker. Enligt nämnden deltar nämnden aktivt i lokalförsörjningsprocessen och det finns en öppen dialog men att det är svårt att få behoven tillgodosedda.

8.5. Utvecklingsområden och risker

Vår sammanfattande bedömning är att nämnden bedriver ett i huvudsak ändamålsenligt målarbete.

Inom ramen för granskningen har vi identifierat följande utvecklingsområden och risker för nämnden:

- ▶ Fortsatt arbeta för en hållbar arbetsmiljö
- ▶ Risk för att kompetensbehovet inte tryggas
- ▶ Risk för att nämndens behov avseende lokalförsörjning inte tillgodoses

9. Social- och arbetsmarknadsnämnden

9.1. Arbete med målstyrning

Nämnden har för år 2016 antagit sex nämndmål utifrån fem av kommunfullmäktiges prioriterade mål för år 2016. I verksamhetsplanen för år 2016 anges indikatorer kopplat till samtliga mål. Av möte med nämnden framgår att målarbetet inför år 2016 innebar att flera indikatorer tillkom eller togs bort. Arbetet med indikatorerna genomfördes främst av förvaltningen och nämndens arbetsutskott.

Nämnden menar att målarbetet för år 2016 är väl förankrat i både nämnd och förvaltning på ledningsnivå. Däremot framgår av genomförd medarbetarenkät att en hög andel av personalen inte känner till mål och vision. Enligt nämnden beror detta delvis på hög personalomsättning och flera nya enhetschefer. Däremot framgår att det pågår ett fortsatt arbete med att förankra arbetet hos medarbetarna.

9.2. Mäta och följa upp måluppfyllelse

Av möte med nämnden framgår att målarbetet har för år 2016 utvecklats i jämförelse med föregående år. Utvecklingen av indikatorer inför år 2016 innebar att indikatorer togs bort som inte var mätbara. Vidare framgår att nämnden antog nya indikatorer kopplade bland annat till SKL:s öppna jämförelser för att kunna jämföra med andra kommuner i Göteborgsregionen och nationellt. Nämnden uppger att det inte kommer göras stora ändringar i mål och indikatorer inför år 2017. Detta för att kunna jämföra och följa utveckling.

Avseende IT-systemet för verksamhetsstyrning pågår ett arbete för att fortsatt förankra systemet på enhetsnivå. Nämnden menar att det är viktigt att bryta ner systemet för att skapa en större förståelse och medvetenhet för målarbetet på enhetsnivå. Enligt nämnden börjar arbetet bli förankrat hos enhetscheferna men det finns fortsatt behov av att bland annat få enhetschefer att identifiera relevanta aktiviteter i sina verksamheter. Nämnden menar att verksamhetssystemet kan bidra med att synliggöra målarbetet och skapa förankring hos medarbetare.

9.3. Arbetsmiljö och kompetensförsörjning

Nämnden uppger att systematiskt arbetsmiljöarbete bedrivs i enlighet med stadens styrdokument bland annat avseende handlingsplaner och uppföljning utifrån medarbetarenkät och riskanalys. Det framgår att nämndens övergripande sjukfrånvaro för kvartal tre uppgår till 6,47 procent. Enligt nämnden finns de största utmaningarna kring unga kvinnor där sjuktalen uppgår till mellan 12-13 procent. Nämnden uppger att det verksamhetsområde som har högst sjukfrånvaro är Integration, vilket bland annat beror på hög arbetsbelastning. Verksamhetsområdet har blivit utvalt att delta i projektet STAMINA som leds av Uppsala universitet och syftar till ökad arbetshälsa och sänkta sjuktal. Arbetet inom ramen för projektet har påbörjats under hösten. Inom de två andra verksamhetsområdena arbetas aktivt för att fortsätta hålla en lägre sjuknivå. En ny

arbetsmodell inom barnvården tillsammans med ett nytt ledarskap inom försörjningsstöd har sänkt sjuktalet.

Avseende kompetensförsörjning framgår att nämndens personalomsättning nästan har halverats i jämförelse med föregående år. En anledning som lyfts fram är arbetet med ledarskap och chefsbyten vilket har fått god effekt. Andra saker som påverkat är satsning på löner för socialsekreterare och större fokus på arbetsmiljön internt. Enligt nämnden har även den nya arbetsmodellen inom barnvården bidragit till en ökat attraktivitet som arbetsgivare.

9.4. Utmaningar

Av möte med nämnden framgår att arbetet under år 2016 skiljer sig markant från år 2015. Inflödet av ensamkommande barn är avsevärt lägre än motsvarande period föregående år. I år är nämndens arbete mer fokuserat på integration och etablering för nyanlända. Bland annat genom att hitta bostäder, praktik och arbete. Enligt nämnden finns en stor utmaning kring bostadsförsörjningen. Nämnden menar att det finns ett stort behov av mer permanenta lösningar för de nyanlända som anvisas till kommunen från migrationsverket. Även om nämnden ser positivt på att det i staden sker ett samlat arbete kring bostadsförsörjningen och integrationen så uppges att det finns behov av att i bostadsförsörjningsplanen sätta av bostäder till sociala ändamål.

9.5. Utvecklingsområden och risker

Vår sammanfattande bedömning är att nämnden bedriver ett i huvudsak ändamålsenligt målarbete.

Inom ramen för granskningen har vi identifierat följande utvecklingsområden och risker för nämnden:

- ▶ Fortsatt arbeta med att förankra IT-systemet för verksamhetsstyrning på enhetsnivå
- ▶ Fortsatt förankringsarbete inom ramen för målarbetet
- ▶ Risker kopplat till arbetet med bostadsförsörjning och integration

10. Tekniska nämnden

10.1. Arbete med målstyrning

Nämnden har för år 2016 antagit åtta mål utifrån sju av fullmäktiges prioriterade mål. Varje mål är i sin tur kopplat till en eller flera indikatorer. Nämnden upplever målarbetet som fokuserat och kopplingen mellan fullmäktigemål och nämndmål som god. Av möte med nämnden framgår att det endast gjorde mindre förändringar inför år 2016 avseende indikatorer. Däremot anges att nämnden inför varje år är aktiv i arbetet med mål och indikatorer.

Av möte med nämnden framgår att målarbetet upplevs som väl förankrat i förvaltningen. Parallellt med att verksamhetsplanen tas fram tar även förvaltningen fram en handlingsplan för att tydliggöra uppdraget enligt verksamhetsplanen. Enligt nämnden är hela organisationen delaktig i arbetet med handlingsplanen.

10.2. Mäta och följa upp måluppfyllelse

Nämndens dokumenterade uppföljning av verksamheten och målarbetet sker genom kvartals- och delårsrapporter. Kvartalsrapporteringen upplevs som värdefull av nämndens ledamöter. Kvartalsrapporterna ses också som en viktig del i nämndens fortsatta arbete med utveckling av indikatorerna. Enligt nämnden är det fortsatt en utmaning att hitta mätbara och relevanta indikatorer.

Kommunens IT-system för verksamhetsstyrning ses av förvaltningsledningen som en värdefull resurs. Förvaltningsledningen menar att IT-systemet skapar enhetlighet och ordning i målarbetet. En utmaning uppges vara att politiker ska få tillgång till systemet. Detta eftersom det ställer högre krav vad gäller uppföljning och analys i systemet som uppges kunna bli bättre.

10.3. Arbetsmiljö och kompetensförsörjning

Nämnden uppger att systematiskt arbetsmiljöarbete bedrivs i enlighet med stadens styrdokument bland annat avseende handlingsplaner och uppföljning utifrån medarbetarenkät och riskanalys. Enligt nämnden är arbetsmiljöarbetet välutvecklat vilket bidragit till låga sjuktal och goda resultat i medarbetarenkäten. Det framgår att nämnden bland annat fått högt resultat avseende om medarbetarna rekommenderar staden som arbetsgivare. Av möte med nämnden framgår att det pågår diskussion kring att göra en kortversion av den kvartalsvisa personalrapporten för i samband med den kvartalsrapport som rapporteras till nämnden.

Nämnden uppger att verksamheten kapacitetsmässigt klarar det ökade trycket i samband med stadens expansion ganska väl. Det framgår att det i omgångar har varit en utmaning att rekrytera projektledare med rätt kompetens men att nämnden i dagsläget har bra kompetens hos projektledarna. Däremot uppges att det finns en större utmaning avseende rekrytering av

trafikingenjörer. Enligt nämnden pågår rekrytering som kan lösa nuvarande kompetensbehov.

10.4. Utmaningar

Enligt nämnden finns ytterligare utmaningar för nämndens verksamhet kopplat till stadens expansion. Det ses som en utmaning att verksamheten får nya stora ytor att underhålla samtidigt som det ställs högra krav på verksamheten i samband med inflyttning och inströmning av nyanlända.

Nämnden uppger att en av de stora utmaningarna för verksamheten är att påverka medborgarna att ändra färdmedelsval till att åka kollektivt. Det framgår att nämnden verkar för planering av nya bostäder med närhet till alternativ för hållbart resande och arbetar med framtagande av ny trafikstrategi kopplat till nya översiktsplanen. Enligt nämnden försvåras arbetet med planering och strategi av att Trafikverket inte har beslutat hur det kommer bli med tågtrafiken och tågstation.

10.5. Utvecklingsområden och risker

Vår sammanfattande bedömning är att nämnden bedriver ett i huvudsak ändamålsenligt målarbete. Nämnden har antagit en verksamhetsplan med indikatorer kopplat till samtliga mål.

Inom ramen för granskningen har vi identifierat följande utvecklingsområden och risker för nämnden:

- ▶ Risker kopplat till ökat tryck på verksamheten i samband med stadens expansion
- ▶ Risk kopplat till kompetensförsörjning avseende trafikingenjörer

11. Utbildningsnämnden

11.1. Arbete med målstyrning

Nämnden har för år 2016 antagit fem nämndmål utifrån fyra av kommunfullmäktiges prioriterade mål för år 2016. I verksamhetsplanen för år 2016 anges indikatorer kopplat till respektive mål. Av möte med nämnden framgår att det fanns ett stort behov av att se över samtliga mål och indikatorer inför år 2016. Bland annat fanns flera mål som var inaktuella utifrån nämndens kvarvarande verksamhet. Nämnden genomförde flera workshops tillsammans med förvaltningen i samband med nämndsammanträden för att ta fram målen för år 2016. För att skapa ett mer sammanhållet målarbete har nämnden för år 2016 antagit betydligt färre mål i jämförelse med föregående år.

Av möte med nämnden framgår att det upplevs finnas en god målstruktur som är väl förankrad i hela nämnden och förvaltningen. Enligt nämnden är det väsentligt att säkerställa att alla vet hur arbetet ska drivas utifrån målen. Nämnden har därför gjort flera verksamhetsbesök för att förankra arbetet och få återkoppling. Vidare har flera nämndsammanträden placerats ute i verksamheten. Det framgår däremot att fem av åtta chefer i förvaltningen har bytts och den nya chefsorganisationen blev klar i september. Det uppges att målarbetet och kvalitetsarbetet försvårades i samband med att den nya chefsorganisationen skulle komma på plats. I november genomförs två måldagar för cheferna och nämnden menar att målarbetet kan ta ytterligare fart inför år 2017.

11.2. Mäta och följa upp måluppfyllelse

Nämnden anger att flera av indikatorerna kopplat till nämndens mål under år 2015 inte var relevanta. Nämnden uppger att mätbarhet var i fokus vid framtagande målen för år 2016. I samband med målarbetet reviderade nämnden även indikatorer för att bättre koppla till måluppfyllelse och öka mätbarhet. Däremot framgår att flera indikatorer fortsatt bara kan följas upp i bokslut.

Av möte med nämnden framgår att IT-systemet för verksamhetsstyrning har implementerats och används men att arbetet inte fungerat helt på grund av bristen på chefer. Under hösten genomförs utbildning i systemet för de nya cheferna. Vidare anordnas workshops för chefer för att de ska få systemstöd i samband med varje uppgift som ska in i systemet såsom upprättande av handlingsplaner och uppföljning. Nämnden menar däremot att det finns utmaningar avseende att systemet inte upplevs som användarvänligt.

11.3. Arbetsmiljö och kompetensförsörjning

Nämnden uppger att systematiskt arbetsmiljöarbete bedrivs i enlighet med stadens styrdokument bland annat avseende handlingsplaner och uppföljning utifrån medarbetarenkät och riskanalys. Det framgår att nämnden får rapportering avseende nyckeltal för personal och arbetsmiljö såsom sjuktal. Enligt nämnden är sjuktalen låga om cirka fyra procent.

Av möte med nämnden framgår att det pågår en rekryteringsinsats och att nämnden får gott underlag vad gäller sökanden för de flesta tjänster. Enligt nämnden finns däremot en utmaning avseende den senaste annonsen för lärare med behörighet att undervisa i svenska som andraspråk. Det framgår att nämnden hittills har lyckats rekrytera lärare med behörighet att undervisa i svenska som andraspråk men att det finns en risk att det kan bli en stor utmaning framöver. Enligt nämnden finns det inte tillräckligt många utbildade lärare med behörighet att undervisa i svenska som andraspråk samtidigt som det kommer ett stort antal studenter med sådant behov. Vidare framgår att nämnden arbetar med att behålla kompetens och löpande följer upp nyckeltal såsom behörighetsgrad med mera.

11.4. Utvecklingsområden och risker

Vår sammanfattande bedömning är att nämnden bedriver ett i huvudsak ändamålsenligt målarbete. Vi bedömer det positivt att nämnden bedriver ett aktivt utvecklingsarbete avseende målarbetet.

Inom ramen för granskningen har vi identifierat följande utvecklingsområden och risker för nämnden:

- ▶ Ta fram indikatorer som kan följas upp i delårsrapport och i bokslut
- ▶ Risker avseende mål och kvalitetsarbete på grund av nya chefer och ny organisation
- ▶ Risker kopplat till att trygga kompetensbehovet

12. Vård- och omsorgsnämnden

12.1. Arbete med målstyrning

Nämnden har för år 2016 antagit 14 nämndmål utifrån åtta av kommunfullmäktiges prioriterade mål för år 2016. I verksamhetsplanen för år 2016 anges indikatorer kopplat till samtliga mål. I verksamhetsplanen finns definition och beskrivning av samtliga indikatorer. Av möte med nämnden framgår att målen och indikatorerna arbetades fram gemensamt av nämnden och förvaltningen. Nämnden hade flera möten för att ta fram mål inför år 2016. Till mötena tog förvaltningen fram underlag. Efter varje behandling i nämnden gick förslagen tillbaka till förvaltningen för att vidare arbete. Arbetet inför år 2016 syftade främst till att vidareutveckla målformuleringarna och indikatorerna samt att koppla ihop verksamhetsmålen till stadens gemensamma mål.

Av möte med nämnden framgår att det bedrivs arbete för att förankra målarbetet i förvaltningen. Exempelvis håller förvaltningschefen ledardagar med cheferna där fokus är på arbetet med målkedjan och målstyrningen. Även nämndens presidium har vid tillfälle varit med på ledardag för att berätta vad nämnden förväntar sig utifrån mål och verksamhetsplan. Enhetscheferna har i uppdrag att ta vidare arbetet utifrån målen till varje enhet. Enligt nämnden så har målarbetet ännu inte nått hela vägen ut i organisationen, men upplever att det nu är förankrat hos enhetscheferna. Nämnden menar däremot att den stora utmaningen är att få till återkopplingen från enheterna upp till nämnden.

12.2. Mäta och följa upp måluppfyllelse

Nämnden uppger att fokus är att anta mål som är viktiga för verksamheten och sedan försöka hitta sätt att mäta måluppfyllelse. Mätning under året uppges däremot som viktigt för att kunna göra åtgärder och utveckla verksamheten. Nämnden menar att indikatorerna ses över löpande och nämnden har bytt ut indikatorer när det visat sig att de inte är lämpliga utifrån målen. Däremot anser nämnden att det är viktigt att inte ändra indikatorerna för mycket då det minskar möjligheterna till jämförelser mellan åren. Det framgår att det finns en utmaning att hitta mätbara indikatorer utifrån målet om att tillhandahålla bostäder. Detta eftersom nämnden inte äger frågan om bostadsbyggandet vilket gör det svårt att mäta de insatser nämnden har möjlighet att genomföra.

Av möte med nämnden framgår att det finns utmaningar avseende IT-systemet för verksamhetsstyrning. Nämnden uppger att det finns okunskap och det finns behov av att skapa en tydligare röd tråd i rapporteringen. Det uppges finnas behov av att tydliggöra hur cheferna på varje nivå ska skriva för att nivån över ska kunna förstå och komplettera underliggande nivåer för en samlad analys. Enligt nämnden pågår ett arbete med att förbättra arbetet.

12.3. Arbetsmiljö och kompetensförsörjning

Nämnden uppger att systematiskt arbetsmiljöarbete bedrivs i enlighet med stadens styrdokument bland annat avseende handlingsplaner och uppföljning utifrån

medarbetarenkät och riskanalys. Det framgår däremot att nämnden har en stor utmaning avseende sjuktalen. Det framgår att nämnden genomför samtal efter tre tillfällen av korttidssjukfrånvaro istället för efter sex tillfällen enligt stadens rehabrutin. Detta uppges ha fått viss effekt på korttidssjukfrånvaron. Däremot framgår att nämnden har en ökande långtidssjukfrånvaro. Det framgår att berörda chefer tillsammans med HR-konsult sett över samtliga långtidssjuka för att se vilka insatser som kan göras. Enligt nämnden finns möjliga insatser för cirka tio procent av de långtidssjuka. Vidare framgår att sex enheter inom förvaltningen deltar i projektet STAMINA och kommer arbeta med en annan metod för att få ner sjukskrivningarna². För att förbättra arbetsmiljön har nämnden överlåtit städningen på äldreboenden till serviceförvaltningen. Enligt nämnden pågår förhandlingar för att även flytta städningen inom ramen för hemtjänsten till serviceförvaltningen. Förutom att minska arbetsbelastningen kan även överlåandet av städningen höja statusen för undersköterskor och kan bidra till att få behålla kompetens.

12.4. Utvecklingsområden och risker

Vår sammanfattande bedömning är att nämnden bedriver ett i huvudsak ändamålsenligt målarbete.

Inom ramen för granskningen har vi identifierat följande utvecklingsområden och risker för nämnden:

- ▶ Fortsatt förankra och förmedla kunskap om målarbetet på medarbetarnivå
- ▶ Risker kopplat till arbetsmiljö och kompetensförsörjning
- ▶ Risk för att nämndens behov avseende lokalförsörjning inte tillgodoses

² Se avsnitt 9.3 för beskrivning av STAMINA.

13. Överförmyndarnämnden

13.1. Arbete med målstyrning

Nämnden har för år 2016 antagit tre nämndmål utifrån två av kommunfullmäktiges prioriterade mål för år 2016. Indikator anges för samtliga mål i verksamhetsplanen. Av möte med nämnden framgår att det finns utmaningar med målarbetet på grund av den av fyra kommuner delade organisationen. För år 2016 översändes nämndens mål till de tre andra kommunerna. Två av överförmyndarnämnderna tog målen medan en nämnd lade målen till handlingarna. Mot bakgrund av att samverkansorganisationen avser fyra olika kommuner har kommunfullmäktige beslutat att nämnden inte behöver följa stadens måluppföljning i IT-systemet för verksamhetsstyrning år 2017.

Nämnden menar att målarbetet är väl förankrat i verksamheten. Enligt nämnden börjar målarbetet inför varje år med att samla in förslag från verksamheten. Nämnden menar också att enhetens begränsade storlek underlättar ett förankrat målarbete.

13.2. Mäta och följa upp måluppfyllelse

Nämnden anger att samtliga mål är relevanta för verksamheten samt att indikatorerna är mätbara och tydligt visar på måluppfyllelse. Målen följs upp veckovis i förvaltningen och följs upp och rapporteras i IT-systemet för verksamhetsstyrning. Däremot framgår att nämnden under år 2017 inte kommer att använda IT-systemet. Enligt nämnden har arbetet i IT-systemet skapat merarbete eftersom rapporteringen till de andra kommunerna inte görs genom IT-systemet.

Av möte med nämnden framgår att målet om att andelen slutgranskade årsräkningar ska uppgå till 100 procent per 2016-10-31 inte nåddes för år 2016. Däremot framgår att nämnden beräknar att nå målet under november för samtliga kommuner. Enligt nämnden har måluppfyllelsen påverkats av den stora mängden ensamkommande barn som tagit mycket resurser i anspråk och anpassningen till den nya organisationen.

13.3. Arbetsmiljö och kompetensförsörjning

Nämnden uppger att systematiskt arbetsmiljöarbete bedrivs i enlighet med stadens styrdokument bland annat avseende handlingsplaner och uppföljning utifrån medarbetarenkät och riskanalys. Det framgår att lokalförsörjningen i stadshuset ses som en stor utmaning. Av möte framgår att verksamheten inte kan sitta samlat på grund av platsbrist. Detta ses som en brist eftersom verksamheten arbetar med akter och mycket handlingar som personalen i dagsläget inte enkelt kan komma åt. Frågan uppges särskilt som en utmaning i samband med nyanställningar då det inte finns plats. Av möte med nämnden framgår att frågan har kommunicerats till stadsledningsförvaltningens ledningsgrupp men att det inte har vidtagits åtgärder. Vidare framgår att frågan främst har hanterats på förvaltningsnivå och inte kommunicerats till nämnden.

Av möte med nämnden framgår att det i och med den nya organisationen upplevs som svårt att veta om verksamheten har tillräckligt med personal. Verksamheten har haft viss personalomsättning under året och det har anställts ytterligare en granskare. Det framgår däremot att det upplevs som att den nya organisationen har bidragit till minskad sårbarhet eftersom det finns möjligheter att samordna och täcka upp vid frånvaro.

13.4. Tillgång till gode män

Av möte med nämnden framgår att det finns brist på gode män, särskilt för vuxna och för personer med svåra diagnoser. Enligt nämnden ses särskilt bristen på gode män för personer med svåra diagnoser som ett problem eftersom antalet ärenden ökar. Nämnden har avtal om att Göteborgs Stads förvaltarenhet hanterar 20 ärenden som avser personer med svåra diagnoser. Däremot uppges det finnas behov av att överlåta fler ärenden. Nämnden menar att det i dagsläget finns risk att nämnden får rapportera till Länsstyrelsen att det inte finns möjlighet att tillgodose behovet av god man. Enligt nämnden pågår ett aktivt arbete med rekrytering av gode män genom exempelvis annonser.


13.5. Utvecklingsområden och risker

Vår sammanfattande bedömning är att nämnden bedriver ett i huvudsak ändamålsenligt målarbete och har förståelse för målens betydelse.

Inom ramen för granskningen har vi identifierat följande utvecklingsområden och risker för nämnden:

- ▶ Risk för brister i nämndens uppföljning av verksamhet och mål
- ▶ Risk kopplat till tillgång på gode män
- ▶ Risk för att nämndens behov avseende lokalförsörjning inte tillgodoses

Göteborg den 31 januari 2017



Liselott Daun
Certifierad kommunal yrkesrevisor



Christoffer Henriksson
Verksamhetsrevisor