



Grundläggande granskning

Revisionsrapport
Varbergs kommun

KPMG AB

2018-03-12



Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	3
2	Inledning/bakgrund	3
2.1	Syfte och revisionsfråga	3
2.2	Avgränsningar	4
2.3	Revisionskriterier	4
2.4	Projektorganisation/granskningsansvarig	4
3	Överförmyndarnämnden	4
3.1	Målstyrning	4
3.2	Ekonomistyrning	5
3.3	Uppföljning av intern kontroll	5
3.4	Risker	6
4	Servicenämnden	6
4.1	Målstyrning	6
4.2	Ekonomistyrning	6
4.3	Uppföljning av intern kontroll	7
4.4	Risker	7
5	Barn- och utbildningsnämnden	7
5.1	Målstyrning	7
5.2	Ekonomistyrning	8
5.3	Uppföljning av intern kontroll	8
5.4	Risker	9
6	Kultur- och fritidsnämnden	9
6.1	Målstyrning	9
6.2	Ekonomistyrning	10
6.3	Uppföljning av intern kontroll	10
6.4	Risker	10
7	Socialnämnden	11
7.1	Målstyrning	11
7.2	Ekonomistyrning	11
7.3	Uppföljning av intern kontroll	12
7.4	Risker	12
8	Hamn- och gatunämnden	12
8.1	Målstyrning	12



Varbergs kommun
Grundläggande granskning

2018-03-12

8.2	Ekonomistyrning	13
8.3	Uppföljning av intern kontroll	13
8.4	Risker	13
9	Miljö- och hälsoskyddsnämnden	14
9.1	Målstyrning	14
9.2	Ekonomistyrning	14
9.3	Uppföljning av intern kontroll	14
9.4	Risker	15
10	Byggnadsnämnden	15
10.1	Målstyrning	15
10.2	Ekonomistyrning	16
10.3	Uppföljning av intern kontroll	16
10.4	Risker	16
11	Kommunstyrelsen	17
11.1	Målstyrning	17
11.2	Ekonomistyrning	17
11.3	Uppföljning av intern kontroll	18
11.4	Risker	18

1 Sammanfattning

Vår sammanfattning redovisas i form av rekommendationer:

- Eftersträva i de fall det är möjligt att, utan alltför stor arbetsinsats, under året göra en enkel uppföljning av målen för att kunna få styrinformation om hur måluppfyllelsen ser ut. Detta för att kunna vidta relevanta åtgärder för förbättrad måluppfyllelse.
- Överlag kan nämnderna och politikerna bli mer aktiva i riskanalysen inför beslutet om intern kontrollplan.
- Dokumentera riskanalysen.
- Inför fastställandet av den interna kontrollplanen bör val av kontrollansvarig för vissa kontroller övervägas. Det är inte alltid lämpligt att ansvarig för en verksamhet tillika är den som internt ska kontrollera granska hur en process fungerar. Det finns en inbyggd svaghet i detta.
- Information om ekonomi och måluppfyllelse och avvikelser kring dessa bör återspeglas i beslut kring åtgärder på ett tydligt sätt i protokoll. Det är i protokollen som politikerna visar sin styrförmåga.

De avsnitt i föreliggande rapport som berör respektive nämnds risker återfinns i revisorernas underlag till egen riskanalys och revisionsplan.

2 Inledning/bakgrund

Kommunallagen (KL 9 kap 9§) ger uttryck för att revisorerna årligen ska granska all verksamhet som bedrivs inom nämndernas verksamhetsområde.

Grundläggande granskning är den granskning som varje år genomförs avseende styrelse och nämnder. Den grundläggande granskningen är till sin karaktär en löpande insamling av fakta och iakttagelser. Granskningen ska ge underlag för att bedöma styrelsens och nämndernas styrning, uppföljning och kontroll, säkerhet i redovisningssystem och rutiner samt måluppfyllelse, för att kunna uttala sig i ansvarsfrågan.

2.1 Syfte och revisionsfråga

Det övergripande syftet med den grundläggande granskningen är att bedöma om styrelse och nämnder har skapat förutsättningar för tillräcklig styrning uppföljning och kontroll av verksamheten.

Granskningen har genomförts genom intervju med presidium och förvaltningsledning kring i förväg utskickade frågor. Svaren har verifierats utifrån den dokumentation som finns. Detta innebär att kommentarerna nedan ska ses utvecklingsmöjligheter och avvikelser att beakta. Om någon av frågorna inte särskilt kommenteras beror detta på att svaret är underbyggt och tillfredsställande.

Den grundläggande granskningen har utöver fokusområdena mål/måluppfyllelse, ekonomistyrning och intern kontroll även beaktat nämndernas egna riskanalyser och



Varbergs kommun
Grundläggande granskning

2018-03-12

hot mot verksamheten. Denna information är ett viktigt bidrag till revisorernas riskanalys inför kommande verksamhetsår.

2.2 Avgränsningar

Grundläggande granskning till den del som avser delårsbokslut och årsbokslut redovisas i särskilda rapporter.

2.3 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

— kommunallagen

2.4 Projektorganisation/granskningsansvarig

Granskningen har utförts av Kristian Gunnarsson kundansvarig och certifierad kommunal revisor.

Kommunens revisorer har deltagit i träffar med presidiet.

3 Överförmyndarnämnden

3.1 Målstyrning

1	Har nämnden/styrelsen tolkat mål och uppdrag från fullmäktige och brutit ned dessa så att de fungerar som styrsignaler till verksamheten	Ja	Nej	Delvis	Vet ej
		1.1	Har nämnden/styrelsen fastställt målen	X	
1.2	Har nämnden/styrelsen konkretiserat målen så att de är mätbara			X	
1.3	Har nämnden/styrelsen beslutat om åtgärder/analys vid avvikelser		X		

Kommentarer: Nämnden har för 2017 fastställt mätbara mål vilket är nytt. Samtidigt menar intervjuade att målen kan bli bättre formulerade. 2017 fanns en stor diskrepans mellan målet att 100 % av årsräkningarna ska vara klara i tid och det faktiska utfallet som blev 65 %. Många av årsräkningarna är ofullständiga vilket ger merarbete. Försök har gjorts för att erbjuda utbildningar men det är enligt uppgift svårt att nå ut till de som behöver utbildningen mest (vid ett utbildningstillfälle skickades 650 inbjudningar men endast 30 personer kom).

3.2 Ekonomistyrning

2	Har nämnden/styrelsen en ekonomistyrning samt ekonomisk uppföljning och rapportering	Ja	Nej	Delvis	Vet ej
		2.1	Uppföljning budget-prognos-utfall	X	
2.2	Frekvens och kvalitet på rapporteringen är god	X			
2.3	Fattas beslut om åtgärder vid avvikelser			X	

Kommentarer: Intervjuade menar att det finns en följsamhet mot budget och god rapportering. Verksamheten visar på ett överskott för 2017. Kontot för ensamkommande visar dock på ett underskott vilket är hänförligt till förändrade ersättningsregler. Från 1 januari 2018 införs rutin att gode mansuppdraget upphör för ensamkommande vid en eventuell åldersuppskrivning.

Gemensamma nämnden har under 2017 behövt anställa ytterligare en handläggare. Falkenbergs kommun har förmedlat att anställningen bör vara ettårig medan Varbergs kommun kan tänka sig en fastanställning. Den ryckighet och osäkerhet som funnits kring denna tjänst gjorde att nämnden slutligen anställde en person tillsvidare emot det direktiv som Falkenberg lämnat.

Nämnden deltar numera i ägarsamråd där olika frågor kan lyftas som berör de båda kommunerna. Vid vår intervju framkommer att beslutet om anställning ovan får förankras i detta forum i efterhand.

Kommentar till ovan gjorda anställning är att det naturligtvis kan försvåras att hitta någon som är villig att ta ett tillfälligt jobb men att anställandet som sådant till viss del är en illojalitetshandling mot huvudmännen. Bättre ordning hade varit att tydligt innan anställningen gå fram med en konsekvensanalys till Falkenberg och påtala de risker som är förenat med att inte lyckas förstärka bemanningen och den vägen eventuellt få acceptans för anställningen.

3.3 Uppföljning av intern kontroll

3	Finns ett systematiskt arbete med intern kontroll avseende såväl verksamheten som redovisning	Ja	Nej	Delvis	Vet ej
		3.1	Finns det en fastställd årlig plan för uppföljning av den interna kontrollen?	X	
3.2	Är internkontrollplanen ett resultat av genomförd risk- och väsentlighetsanalys?	X			
3.3	Rapporteras resultat från arbetet med intern kontroll till nämnden/styrelsen			X	
3.4	Fattas beslut eller ges direktiv vid konstaterade avvikelser/brister			X	

Kommentarer: Överförmyndaren har numera en plan för intern kontroll. Eventuella brister som påträffas i internkontrollen rapporteras som brister funna vid den löpande uppföljningen och rapporteras till nämnden. Några avvikelser som påkallat en åtgärdsplan eller motsvarande har ännu inte varit fallet. Vid vår intervju framförde vi

rekommendationen att de olika interna kontrollerna dokumenteras i en kortfattad rapport i vilken det framgår vad syftet är med kontrollen, vad kontrollen identifierat samt vilka förslag till åtgärder som behövs.

Länsstyrelsens tillsyn under 2017 visade på ett bra resultat för nämndens verksamhet.

3.4 Risker

- Brister i årsräkningar och svårigheter att kompetensutveckla ställföreträdarna
- Hantering av framtidsfullmakter
- Dataskyddsförordning

4 Servicenämnden

4.1 Målstyrning

1	Har nämnden/styrelsen tolkat mål och uppdrag från fullmäktige och brutit ned dessa så att de fungerar som styrsignaler till verksamheten	Ja	Nej	Delvis	Vet ej
		1.1	Har nämnden/styrelsen fastställt målen	X	
1.2	Har nämnden/styrelsen konkretiserat målen så att de är mätbara	X			
1.3	Har nämnden/styrelsen beslutat om åtgärder/analys vid avvikelser	X			

Kommentarer: Intervjuade framhåller att målen och målstyrningen blivit bättre under 2017 jämfört med 2016. De politiska målen bryts ned i olika indikatorer/kvalitetsmått för olika avdelningar. Mätningar sker månadsvis för ett urval av indikatorerna och redovisas löpande till nämnden. Ett viktigt mål framhålls vara kundnöjdheten som mäts återkommande. Detta mål når man inte men aktiva åtgärder görs för högre måluppfyllelse på samtliga kvalitetsindikatorer. Åtgärdsplan finns kopplat till målen och måluppfyllelsen. Utmaningen är att få till bra indikatorer/mätetal som är relevanta för att uttala sig om måluppfyllelsen för de politiska målen.

4.2 Ekonomistyrning

2	Har nämnden/styrelsen en ekonomistyrning samt ekonomisk uppföljning och rapportering	Ja	Nej	Delvis	Vet ej
		2.1	Uppföljning budget-prognos-utfall	X	
2.2	Frekvens och kvalitet på rapporteringen är god	X			
2.3	Fattas beslut om åtgärder vid avvikelser	X			

Kommentarer: Servicenämnden följer budget med undantag av planerat uttag ur underhållsfonden. Underhållsfonden är efter 2017 avvecklad och arbetet är förankrat med ekonomikontoret enligt uppgift.

Intervjuade politiker framhåller att de är nöjda med den ekonomiska rapporteringen och verksamheternas följsamhet mot budget.

Två utmaningar som påverkar ekonomin är dels bristen på entreprenörer och den interna prismodellen. Under 2019 införs en ny prismodell. Enligt uppgift finns en samsyn i stora drag kring den interna prissättningen av diverse tjänster.

4.3 Uppföljning av intern kontroll

3	Finns ett systematiskt arbete med intern kontroll avseende såväl verksamheten som redovisning	Ja	Nej	Delvis	Vet ej
		3.1	Finns det en fastställd årlig plan för uppföljning av den interna kontrollen?	X	
3.2	Är internkontrollplanen ett resultat av genomförd risk- och väsentlighetsanalys?	X			
3.3	Rapporteras resultat från arbetet med intern kontroll till nämnden/styrelsen	X			
3.4	Fattas beslut eller ges direktiv vid konstaterade avvikelser/brister	X			

Kommentarer: Nämnden och förvaltningen har en diskussion kring risker och väsentlighet kopplat till intern kontroll. De interna kontrollerna dokumenteras i särskilda rapporter och det framgår förslag till åtgärder utifrån genomförda kontroller.

Vår bedömning är att nämnden har ett etablerat och strukturerat arbete med den interna kontrollen.

4.4 Risker

- Kompetensförsörjning (kök, fastighet och IT)
- IT-säkerhet och implementering av dataskyddsförordningen
- Resurser och kompetensfrågor kring digitaliseringen

5 Barn- och utbildningsnämnden

5.1 Målstyrning

1	Har nämnden/styrelsen tolkat mål och uppdrag från fullmäktige och brutit ned dessa så att de fungerar som styr signaler till verksamheten	Ja	Nej	Delvis	Vet ej
		1.1	Har nämnden/styrelsen fastställt målen	X	
1.2	Har nämnden/styrelsen konkretiserat målen så att de är mätbara	X			
1.3	Har nämnden/styrelsen beslutat om åtgärder/analys vid avvikelser			X	

Kommentarer: Intervjuade framhåller att de ser positivt på att målen sträcker sig över hela mandatperioden då detta skapar långsiktighet och stabilitet i verksamheten. Även om vissa nedgångar sker i målen exempelvis för kunskapskrav i viss ämnen är det intervjuades uppfattning att politiken inte kan gå in å peta och ändra för mycket. Vissa insatser för ökad måluppfyllelse kan dock göras under innevarande år då det finns medel för oförutsett.

Uppföljning av målen görs i delår- och årsbokslut och i dessa rapporter svarar förvaltningen på vilka åtgärder som behöver vidtas för ökad måluppfyllelse. Målen och måluppfyllelsen är också något som tas upp med rektorer på de olika skolorna vid politikernas verksamhetsbesök.

Det är sällan det i protokoll finns "avtryck" som visar att nämnden för ett särskilt mål beslutar om åtgärder eller liknande för ökad måluppfyllelse.

En viktig och intressant utvärdering som ska göras i slutet av 2018 och som politikerna ser fram emot är hur resursfördelningen "kommunicerar" med måluppfyllelsen.

5.2 Ekonomistyrning

2	Har nämnden/styrelsen en ekonomistyrning samt ekonomisk uppföljning och rapportering				
		Ja	Nej	Delvis	Vet ej
2.1	Uppföljning budget-prognos-utfall	X			
2.2	Frekvens och kvalitet på rapporteringen är god	X			
2.3	Fattas beslut om åtgärder vid avvikelser	X			

Kommentarer: Nämnden redovisar i det närmaste ett 0-resultat för 2017. Dock finns inom förskolans verksamhet stora underskott vilka analyseras och bedöms. Det finns enligt uppgift enheter som har brister i sin ekonomistyrning och detta har man under bevakning från centrala förvaltningen. Enheter med underskott redovisar åtgärdsplan för budget i balans och bjuds ibland in till nämnden för att förklara sin ekonomi och verksamhet.

5.3 Uppföljning av intern kontroll

3	Finns ett systematiskt arbete med intern kontroll avseende såväl verksamheten som redovisning				
		Ja	Nej	Delvis	Vet ej
3.1	Finns det en fastställd årlig plan för uppföljning av den interna kontrollen?	X			
3.2	Är internkontrollplanen ett resultat av genomförd risk- och väsentlighetsanalys?	X			
3.3	Rapporteras resultat från arbetet med intern kontroll till nämnden/styrelsen	X			
3.4	Fattas beslut eller ges direktiv vid konstaterade avvikelser/brister	X			

Kommentarer: Förvaltningen gör en riskanalys och är till viss del involverad i processen. I intervjun framkommer att inte alla kontrollmoment rapporteras till

2018-03-12

nämnden utan det är bara de kontroller som överstiger en viss "risknivå" som rapporteras. Vi rekommenderar att det för samtliga valda och beslutade kontroller upprättas en kort rapport innehållande syftet är med kontrollen, vad kontrollen identifierat samt vilka förslag till åtgärder som behövs.

Vi noterar också att det för flera av de interna kontrollerna är ansvarig chef som tillika är den tjänsteperson som utför kontrollen. Vår rekommendation är att detta ibland bör ifrågasättas om det är lämpligt.

5.4 Risker

- Stora utmaningar i lokalförsörjning på kort och lång sikt (många av befintliga lokaler har stora brister, samverkan/process mm).
- Arbetsmiljöfrågor för skolpersonalen
- Kompetensförsörjning och rekrytering
- Besökssäkerhet (personskydd, skalskydd mm)

6 Kultur- och fritidsnämnden

6.1 Målstyrning

1	Har nämnden/styrelsen tolkat mål och uppdrag från fullmäktige och brutit ned dessa så att de fungerar som styrsignaler till verksamheten				
		Ja	Nej	Delvis	Vet ej
1.1	Har nämnden/styrelsen fastställt målen	X			
1.2	Har nämnden/styrelsen konkretiserat målen så att de är mätbara	X			
1.3	Har nämnden/styrelsen beslutat om åtgärder/analys vid avvikelser			X	

Kommentarer: *Intervjuade framhåller att nämndmålen i sig inte är mätbara men att det till varje mål finns mätbara indikatorer/mätvärden. Uppföljning av målen sker huvudsakligen i delår- och årsbokslut. I målstyrningen finns krav på åtgärdsplan för de mätetal som inte uppnåtts. Detta är enligt uppgift nytt för 2017. Intervjuade framhåller att åtgärder utifrån analysen är det viktiga och att man här kan bli bättre.*

Vid bedömning av måluppfyllelsen görs en sammanvägning av olika faktorer, dels hur indikatorerna uppnåtts men det finns även andra utvärderingar och nationella mätningar som har betydelse. Utmaningen i målstyrningen är att inslaget av subjektivitet ska vara så litet som möjligt vid bedömningen av måluppfyllelsen.

6.2 Ekonomistyrning

2	Har nämnden/styrelsen en ekonomistyrning samt ekonomisk uppföljning och rapportering	Ja	Nej	Delvis	Vet ej
		2.1	Uppföljning budget-prognos-utfall	X	
2.2	Frekvens och kvalitet på rapporteringen är god	X			
2.3	Fattas beslut om åtgärder vid avvikelser	X			

Kommentarer: Nämnden redovisar ett litet ekonomiskt överskott för 2017. Det finns enligt intervjuade en god följsamhet mot budget inom verksamheterna och rapporteringen är frekvent och av god kvalitet. Några större avvikelser har inte inträffat på flera år varför några särskilda beslut om åtgärder inte har fattats. Vid eventuella avvikelser är rutinen att avdelningschef redogör för dessa inför nämnden.

6.3 Uppföljning av intern kontroll

3	Finns ett systematiskt arbete med intern kontroll avseende såväl verksamheten som redovisning	Ja	Nej	Delvis	Vet ej
		3.1	Finns det en fastställd årlig plan för uppföljning av den interna kontrollen?	X	
3.2	Är internkontrollplanen ett resultat av genomförd risk- och väsentlighetsanalys?	X			
3.3	Rapporteras resultat från arbetet med intern kontroll till nämnden/styrelsen	X			
3.4	Fattas beslut eller ges direktiv vid konstaterade avvikelser/brister	X			

Kommentarer: Nämnden deltar i riskanalysarbetet på så sätt att de får förslag och att de kan tillföra kontrollpunkter. Arbetet med intern kontroll är etablerat och strukturerat och följer en given tidsplan. Vi rekommenderar att kontrollerna dokumenteras i särskild rapport för varje kontroll så att det tydligt framgår vad kontrollen har resulterat i.

Intervjuade framhåller att man inom nämnden/förvaltningen ställer hårda krav på åiterrapportering när det gäller bidrag och projekt. När det gäller föreningsbidragen menar man att uppföljningen av hur värdegrundsprinciper tillämpas kan följas upp bättre framöver.

6.4 Risker

- Stort investeringstryck och behov
- Minskat ideellt engagemang i föreningslivet

7 Socialnämnden

7.1 Målstyrning

1	Har nämnden/styrelsen tolkat mål och uppdrag från fullmäktige och brutit ned dessa så att de fungerar som styrsignaler till verksamheten	Ja	Nej	Delvis	Vet ej
		1.1	Har nämnden/styrelsen fastställt målen	X	
1.2	Har nämnden/styrelsen konkretiserat målen så att de är mätbara			X	
1.3	Har nämnden/styrelsen beslutat om åtgärder/analys vid avvikelser			X	

Kommentarer: Nämndens mål är vida och i sig inte mätbara. Däremot finns ett antal indikatorer kopplade till målen som man mäter. Intervjuade framhåller i intervjun att mätmetoder och metodiken kring vissa mål är svårhanterlig. Underlaget och analysen till måluppfyllelsen är central och även om det kan finnas inslag av subjektiva bedömningar eftersträvas objektiva analyser såsom mätningar och nationella enkäter kring exempelvis trygghet. Begränsad möjlighet finns att få information under året kring hur måluppfyllelsen utvecklas.

Politikerna är dock nöjda med den rapportering som sker kring mål och resultat i verksamheten. Åtgärder för ökad måluppfyllelse finns samlat i budget och verksamhetsplan för kommande år. Det är sällan det i protokoll finns "avtryck" som visar att nämnden för ett särskilt mål beslutar om åtgärder eller liknande för ökad måluppfyllelse.

7.2 Ekonomistyrning

2	Har nämnden/styrelsen en ekonomistyrning samt ekonomisk uppföljning och rapportering	Ja	Nej	Delvis	Vet ej
		2.1	Uppföljning budget-prognos-utfall	X	
2.2	Frekvens och kvalitet på rapporteringen är god	X			
2.3	Fattas beslut om åtgärder vid avvikelser	X			

Kommentarer: Nämnden redovisar i det närmaste ett 0-resultat för 2017. Under året och kommande år finns orosmoment kring personlig assistans och de kostnadsövervältringar som sker från staten. Andra faktorer som oroar när det gäller ekonomin är Regionens kostnadsövervältring i att alltmer avancerad hälso- och sjukvård sker i hemmet.

7.3 Uppföljning av intern kontroll

3	Finns ett systematiskt arbete med intern kontroll avseende såväl verksamheten som redovisning	Ja	Nej	Delvis	Vet ej
		3.1	Finns det en fastställd årlig plan för uppföljning av den interna kontrollen?	X	
3.2	Är internkontrollplanen ett resultat av genomförd risk- och väsentlighetsanalys?	X			
3.3	Rapporteras resultat från arbetet med intern kontroll till nämnden/styrelsen	X			
3.4	Fattas beslut eller ges direktiv vid konstaterade avvikelser/brister	X			

Kommentarer: Riskanalys görs inom förvaltningen och nämnden deltar genom att eventuellt tillföra eller lyfta prioritering för vissa kontrollområden. Nämnden kan bli mer aktiv i riskanalysarbetet kring intern kontroll. Resultatet av arbetet med den interna kontrollen görs samlat vid ett tillfälle per år och det är inte alltid varje kontroll dokumenteras i separat rapport/liknande. Vi rekommenderar att kontrollerna dokumenteras i särskild rapport för varje kontroll så att det tydligt framgår vad kontrollen har identifierat för avvikelser och vilka förslag till åtgärder som finns. Rapporteringen till nämnden för de olika kontrollmomenten kan utvecklas.

7.4 Risker

- Kostnadsöverväldningar från stat/region (LSS/hemsjukvård)
- Utveckling inom ekonomiskt bistånd
- Ensamkommande (volymer, ekonomi mm)
- Ökade behov på sikt inom äldreomsorgen (personal, boenden mm)
- Kompetensförsörjning och tillgång till vikarier
- Integration
- Bostadsbrist

8 Hamn- och gatunämnden

8.1 Målstyrning

1	Har nämnden/styrelsen tolkat mål och uppdrag från fullmäktige och brutit ned dessa så att de fungerar som styrsignaler till verksamheten	Ja	Nej	Delvis	Vet ej
		1.1	Har nämnden/styrelsen fastställt målen	X	
1.2	Har nämnden/styrelsen konkretiserat målen så att de är mätbara		X		
1.3	Har nämnden/styrelsen beslutat om åtgärder/analys vid avvikelser		X		

Kommentarer: Nämnden har formulerade mål av visionär karaktär men framhåller att alla KF:s mål inte berör nämndens verksamhet. Intervjuade framhåller att man har svårigheter i att finna relevanta och mätbara måttal/indikatorer för att bedöma nämndmålen. Därmed blir det också svårt att bedöma måluppfyllelsen. Den röda tråden hänger inte riktigt ihop i målstyrningen och intervjuade efterlyser tydligare centrala instruktioner i hur målstyrning och rapportering är tänkt att fungera.

8.2 Ekonomistyrning

2	Har nämnden/styrelsen en ekonomistyrning samt ekonomisk uppföljning och rapportering				
		Ja	Nej	Delvis	Vet ej
2.1	Uppföljning budget-prognos-utfall	X			
2.2	Frekvens och kvalitet på rapporteringen	X			
2.3	Fattas beslut om åtgärder vid avvikelser	X			

Kommentarer: Nämnden gör ett ekonomiskt överskott på cirka 5 mnkr. Intervjuade framhåller att man har bra styrning och kontroll över projektverksamheten där man kontinuerligt följer ekonomin i de olika projekten.

Den ekonomiska rapporteringen anses vara bra och tillförlitlig.

8.3 Uppföljning av intern kontroll

3	Finns ett systematiskt arbete med intern kontroll avseende såväl verksamheten som redovisning				
		Ja	Nej	Delvis	Vet ej
3.1	Finns det en fastställd årlig plan för uppföljning av den interna kontrollen?	X			
3.2	Är internkontrollplanen ett resultat av genomförd risk- och väsentlighetsanalys?	X			
3.3	Rapporteras resultat från arbetet med intern kontroll till nämnden/styrelsen	X			
3.4	Fattas beslut eller ges direktiv vid konstaterade avvikelser/brister	X			

Kommentarer: Nämnden/förvaltningen har ett etablerat och strukturerat arbete med intern kontroll. Kontrollmomenten dokumenteras och rapporteras till nämnden fördelat över året och inte vid ett tillfälle vilket är positivt.

8.4 Risker

- Stora logistiska utmaningar och tillfälliga lösningar i samband med tunnelbygget
- Rekryteringsläget/kompetensbrist

9 Miljö- och hälsoskyddsnämnden

9.1 Målstyrning

1	Har nämnden/styrelsen tolkat mål och uppdrag från fullmäktige och brutit ned dessa så att de fungerar som styrsignaler till verksamheten	Ja	Nej	Delvis	Vet ej
		1.1	Har nämnden/styrelsen fastställt målen	X	
1.2	Har nämnden/styrelsen konkretiserat målen så att de är mätbara	X			
1.3	Har nämnden/styrelsen beslutat om åtgärder/analys vid avvikelser			X	

Kommentarer: Viss mätbarhet finns i målen som avser handläggningstider och tillsyn. Enligt intervjuade uppnås målen samtidigt som man menar att målen kanske kan göras lite mer utmanande. Mätningar av kundnöjdhet/bemötande görs inom Region Halland. En stor utmaning för nämnden är personalrekrytering och att jobba för att behålla personalen då personalomsättningen uppges vara relativt hög. Stort fokus ligger just nu på hantering av förorenad mark och nya exploateringsområden med föroreningar.

9.2 Ekonomistyrning

2	Har nämnden/styrelsen en ekonomistyrning samt ekonomisk uppföljning och rapportering	Ja	Nej	Delvis	Vet ej
		2.1	Uppföljning budget-prognos-utfall	X	
2.2	Frekvens och kvalitet på rapporteringen är god	X			
2.3	Fattas beslut om åtgärder vid avvikelser	X			

Kommentarer: Nämnden redovisar ett mindre överskott för 2017. Den ekonomiska rapporteringen upplevs tillräcklig.

9.3 Uppföljning av intern kontroll

3	Finns ett systematiskt arbete med intern kontroll avseende såväl verksamheten som redovisning	Ja	Nej	Delvis	Vet ej
		3.1	Finns det en fastställd årlig plan för uppföljning av den interna kontrollen?	X	
3.2	Är internkontrollplanen ett resultat av genomförd risk- och väsentlighetsanalys?			X	
3.3	Rapporteras resultat från arbetet med intern kontroll till nämnden/styrelsen			X	
3.4	Fattas beslut eller ges direktiv vid konstaterade avvikelser/brister			X	

Kommentarer: *Processen kring riskanalys behöver enligt intervjuade ses över och utvecklas och politikerna behöver bli mer aktiva i processen.*

Resultatet av de interna kontrollerna behöver tydligare dokumenteras och rapporteras till nämnden. Likaså bör nämnden/förvaltningen överväga om det är rimligt att det är förvaltningschefen som tillika är den kontrollansvarige för de olika kontrollerna.

Intervjuade framhåller att man inte upptäckt några avvikelser utifrån genomförd intern kontroll 2017. Vi tror att detta hänger samman med att arbetsprocessen behöver utvecklas och bli mer strukturerad.

9.4 Risker

- Personalförsörjning och rekrytering
- Hantering av förorenad mark
- Nämndens roll i samhällsbyggnadsprocessen (samverkan och ansvarsfördelning)

10 Byggnadsnämnden

10.1 Målstyrning

1	Har nämnden/styrelsen tolkat mål och uppdrag från fullmäktige och brutit ned dessa så att de fungerar som styrsignaler till verksamheten	Ja	Nej	Delvis	Vet ej
		1.1	Har nämnden/styrelsen fastställt målen	X	
1.2	Har nämnden/styrelsen konkretiserat målen så att de är mätbara			X	
1.3	Har nämnden/styrelsen beslutat om åtgärder/analys vid avvikelser			X	

Kommentarer: *Intervjuade framhåller att målen är visionära och menar att det är svårt att sätta mål för en nämnd som inte är en driftsnämnd. Bemötandefrågor och kvalitet är svårt och mäta och det finns alltid inslag av subjektivitet i bedömningarna av måluppfyllelsen. Olika typer av mätningar har också sina metodikmässiga brister vilket gör att man inte kan dra alltför långtgående slutsatser. Måluppfyllelsen bedöms dock vara god.*

Enligt intervjuade är det största hotet mot måluppfyllelsen personalresurser och lokaler. I dagsläget finns ingen expansionsmöjlighet och de lokaler förvaltningen flyttat in i är redan fulla. Intervjuade är mycket frustrerade över rådande situation.

Utredning pågår enligt uppgift inom kommunledningen om framtida lokaler.

Brister och ökade ställtider inom byggnadsnämnden påverkar samhällsbyggandet i stort varför vi bedömer att nämnden mycket tydligt måste redovisa till sin uppdragsgivare de konsekvenser som icke ändamålsenliga lokaler får på kort och lång sikt.

10.2 Ekonomistyrning

2	Har nämnden/styrelsen en ekonomistyrning samt ekonomisk uppföljning och rapportering	Ja	Nej	Delvis	Vet ej
		2.1	Uppföljning budget-prognos-utfall	X	
2.2	Frekvens och kvalitet på rapporteringen är god	X			
2.3	Fattas beslut om åtgärder vid avvikelser		X		

Kommentarer: Nämnden redovisar ett underskott på cirka 800 tkr för 2017. Orsakerna till underskottet är flytt av kontoret och uteblivna intäkter genom minskad debitering. Viss ökning av konsultkostnaderna bidrar också.

10.3 Uppföljning av intern kontroll

3	Finns ett systematiskt arbete med intern kontroll avseende såväl verksamheten som redovisning	Ja	Nej	Delvis	Vet ej
		3.1	Finns det en fastställd årlig plan för uppföljning av den interna kontrollen?	x	
3.2	Är internkontrollplanen ett resultat av genomförd risk- och väsentlighetsanalys?			x	
3.3	Rapporteras resultat från arbetet med intern kontroll till nämnden/styrelsen	x			
3.4	Fattas beslut eller ges direktiv vid konstaterade avvikelser/brister			x	

Kommentarer: Intervjuade framhåller att arbetet med intern kontroll kan utvecklas. Det finns brister i dokumentationen och spårbarhet i de enskilda kontrollerna som görs och vad de resulterat i. Politikerna kan bli mer aktiva i riskanalysen inför framtagandet av intern kontrollplan. Likaså kan lämpligheten i att förvaltningschefen gör alla kontroller övervägas.

10.4 Risker

- Lokalsamordning och ändamålsenliga lokaler.
- Personalförsörjning och attraktiv arbetsgivare.

11 Kommunstyrelsen

11.1 Målstyrning

1	Har nämnden/styrelsen tolkat mål och uppdrag från fullmäktige och brutit ned dessa så att de fungerar som styrsignaler till verksamheten	Ja	Nej	Delvis	Vet ej
		1.1	Har nämnden/styrelsen fastställt målen	X	
1.2	Har nämnden/styrelsen konkretiserat målen så att de är mätbara			X	
1.3	Har nämnden/styrelsen beslutat om åtgärder/analys vid avvikelser			X	

Kommentarer: Uppföljningen av målen och beslut under året för att förbättra måluppfyllelsen kan utvecklas. Intervjuade framhåller att modellen i Varberg ger en långsiktighet och stabilitet i inriktningen när målen ligger fast under mandatperioden. Viss svårighet finns i att hitta relevanta måttal/indikatorer för att kunna göra bedömning om måluppfyllelse. Bedömningarna blir subjektiva till viss del. Sammanställningen av helheten är likaså den svår, d.v.s. bolagens bidrag till den samlade måluppfyllelsen.

Styrelsen kan enligt intervjuade bli tydligare i att begära in handlingsplaner av nämnder med bristande måluppfyllelse som en del av sin uppsikt. Tydligare riktlinjer och centrala anvisningar kring målstyrningen kan behövas.

11.2 Ekonomistyrning

2	Har nämnden/styrelsen en ekonomistyrning samt ekonomisk uppföljning och rapportering	Ja	Nej	Delvis	Vet ej
		2.1	Uppföljning budget-prognos-utfall	X	
2.2	Frekvens och kvalitet på rapporteringen är god	X			
2.3	Fattas beslut om åtgärder vid avvikelser	X			

Kommentarer: Intervjuade framhåller att ekonomin är god i kommunen och att de finansiella målen uppnås för 2017. Budgetföljsamheten är god bland nämnderna och ekonomistyrningen och tillhörande analysverksamhet framhålls som mycket god.



Varbergs kommun
Grundläggande granskning

2018-03-12

11.3 Uppföljning av intern kontroll

3	Finns ett systematiskt arbete med intern kontroll avseende såväl verksamheten som redovisning	Ja	Nej	Delvis	Vet ej
		3.1	Finns det en fastställd årlig plan för uppföljning av den interna kontrollen?	X	
3.2	Är internkontrollplanen ett resultat av genomförd risk- och väsentlighetsanalys?	X			
3.3	Rapporteras resultat från arbetet med intern kontroll till nämnden/styrelsen	X			
3.4	Fattas beslut eller ges direktiv vid konstaterade avvikelser/brister	X			

Kommentarer: Numera finns även i kommunstyrelsen ett etablerat och strukturerat arbete med intern kontroll.

11.4 Risker

- Kommunens investeringsprocess och byggnationer
- Personal- och rekryteringsfrågor
- Bostadsförsörjning och markanskaffning.

KPMG AB

Kristian Gunnarsson
Certifierad kommunal revisor