



Kungsbacka

Revisorerna

Revisionsrapport 2007

Intern styrning och kontroll

Sammanfattning/Vår bedömning

Som en del i den årliga granskningen har Ernst & Young på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna granskat intern styrning och kontroll i Kungsbacka kommuns nämnder.

Syftet med granskningen är att revisionen skall erhålla en bild av hur nämndernas ledamöter uppfattar omfattning och kvalitet i den interna kontrollen. Revisionen skall:

- Bedöma på vilket sätt nämndledamöterna uppfattar internkontroll
- Bedöma hur och på vilket sätt nämnderna tar ansvar för den interna kontrollen i förvaltningarna
- Undersöka vilka interna riktlinjer etc. som är styrande för verksamheterna och på vilket sätt dessa efterlevs samt om de gynnar den interna kontrollen

Granskningen av nämndernas interna kontroll har dels genomförts genom enkäter till nämndernas ordinarie ledamöter. Vi har också tagit del av relevant dokumentation gällande internkontroll och styrning.

Av inkomna enkätsvar framgår att nämndernas ledamöter är relativt nöjda med och anser sig ha en förståelse för internkontroll. Det påstående som återkommer med ett lägre värde hos flera av nämnderna berör förekomsten av riskanalyser som är en del av den interna kontrollen. Riskanalyser är en grundförutsättning för en väl fungerande internkontroll baserad på systematiska och planerade kontrollåtgärder. Enkätsvaren indikerar att nämndledamöterna bör vara mer delaktiga i genomförandet av riskanalyser som en del i att identifiera kontrollåtgärder inom väsentliga områden.

Vi har tagit del av samtliga nämnders internkontrollplaner för år 2007 och vi kan konstatera att nämnderna fokuserar både på ekonomi- och på verksamhetskontroller.

Bristar i tillsynssystemet samt inom informations- och kommunikationsprocesserna kan leda till brister i de beslutsunderlag som förvaltningen presenterar nämnden. Detta kan leda till att beslut fattas på en allt för osäker grund. Vi rekommenderar nämnderna att tillsammans med förvaltningsledningen, i syfte att öka nämndernas styrning av den interna kontrollen, föra en genomgripande diskussion om den interna kontrollens komponenter:

- Kontrollmiljö
- Riskanalys
- Kontrollåtgärder
- Information och kommunikation
- Tillsyn

Nämnderna bör i detta sammanhang diskutera med förvaltningsledningen vilka krav de ställer på analyser, nyckeltal och informationens kvalitet för att öka målstyrningen.

Kungsbacka kommun har i 2007 års budget tagit ytterligare ett steg i riktning mot ett mer strukturerat arbetssätt gällande den interna kontrollen. Vi har vid vår granskning inte funnit att kommunen har ett kommunövergripande styrdokument som fastställer arbetssätt eller modell för den interna kontrollen. Det är väsentligt att den interna kontrollen utgör en integrerad del av kommunens styrsystem. Vi rekommenderar Kommunstyrelsen att i kommunens styrpolicy konkretisera betydelsen av internkontrollbegreppet.

Utifrån vår granskning bedömer vi att Kungsbacka kommun bör fokusera på följande områden:

- v Fortsätta sitt arbete med att skapa medvetenhet och förståelse kring innebörden av begreppet internkontroll.
- v Utveckla risk- och omvärldsanalyserna vilka sedan skall utgöra en grund för beslutade kontrollåtgärder
- v Värdera mål och bedöma om dessa är styrande för verksamheten och vad konsekvenserna är om de inte uppnås.
- v Tillse att den interna kontrollen, och därmed internkontrollplanen, utgör en del av kommunens styr- och uppföljningssystem.
- v Dokumentera vilka kontroller som skall finnas i verksamheten för att möta identifierade risker av att inte uppnå beslutade mål.

Kungsbacka kommun har som en del i sin styrprocess utvecklat sitt arbete avseende den interna kontrollen. Utifrån vad som framkommit av enkätsvaren bedömer vi att kommunstyrelsen bör tillförsäkra sig att nämndernas ledamöter har tillräcklig förståelse av vad internkontrollbegreppet i Kommunallagen innebär.

Innehållsförteckning

1. Inledning	6
1.1 Uppdrag.....	6
1.2 Bakgrund	6
1.3 Syfte	6
1.4 Metod	6
2. Internkontroll.....	7
2.1 COSO-modellen	7
2.2 Styrdokument	8
2.2.1 Verksamhetsplan inklusive budget.....	8
2.2.2 Övergripande styrdokument	9
2.2.3 Mål för verksamhetens mål.....	9
2.2.4 Delårsrapporter.....	9
2.2.5 Årsredovisning.....	9
2.2.5 Internkontrollplan.....	9
2.2.6 Våra kommentarer.....	9
3. Intern styrning och kontroll i respektive nämnd	10
3.1 Byggnadsnämnden	10
3.1.1 Svarsfrekvens.....	10
3.1.2 Internkontrollplan.....	10
3.1.3 Analys	10
3.2 Nämnden för Fritid.....	10
3.2.1 Svarsfrekvens.....	10
3.2.2 Internkontrollplan.....	11
3.3 Nämnden för Förskola & Grundskola	11
3.3.1 Svarsfrekvens.....	11
3.3.2 Internkontrollplan.....	11
3.3.3 Analys	11
3.4 Nämnden för Gymnasie- & Vuxenutbildning	12
3.4.1 Svarsfrekvens.....	12
3.4.2 Internkontrollplan.....	12
3.4.3 Analys	13
3.5 Nämnden för Handikappomsorg	13
3.5.1 Svarsfrekvens.....	13
3.5.2 Internkontrollplan.....	13
3.5.3 Analys	13

3.6 Nämnden för Individ & Familjeomsorg	14
3.6.1 Svarsfrekvens	14
3.6.2 Internkontrollplan.....	14
3.6.3 Analys	14
3.7 Nämnden för Kultur & Turism.....	15
3.7.1 Svarsfrekvens	15
3.7.2 Internkontrollplan.....	15
3.7.3 Analys	15
3.8 Nämnden för Miljö & Hälsoskydd	15
3.8.1 Svarsfrekvens	15
3.8.2 Internkontrollplan.....	15
3.8.3 Analys	16
3.9 Nämnden för Service.....	16
3.9.1 Svarsfrekvens	16
3.9.2 Internkontrollplan.....	16
3.9.3 Analys	17
3.10 Nämnden för Teknik	17
3.10.1 Svarsfrekvens	17
3.10.2 Internkontrollplan.....	17
3.10.3 Analys	17
3.11 Nämnden för Äldreomsorg.....	18
3.11.1 Svarsfrekvens	18
3.11.2 Internkontrollplan.....	18
3.11.3 Analys	18
3.12 Kommunstyrelsen.....	18
3.12.1 Svarsfrekvens	18
3.12.2 Analys	18

1. Inledning

1.1 Uppdrag

Revisorerna är kommunfullmäktiges organ för kontroll av och stöd till nämnderna och syftar ytterst till ansvarsprövning av styrelser och nämnder. Enligt Kommunallagens 9 kap § 9 är revisionens uppgift att ge underlag till kommunfullmäktiges prövning om:

- Verksamheten sköts ändamålsenligt
- Verksamheten ur ekonomisk synvinkel sköts tillfredsställande
- Räkenskaperna är rättvisande
- Den interna kontrollen är tillräcklig

Som en del i den årliga granskningen har Ernst & Young på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna granskat intern styrning och kontroll i Kungsbacka kommuns nämnder.

1.2 Bakgrund

Av Kommunallagens 6 kap § 7 framgår att *”Nämnderna skall var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt av de föreskrifter som gäller för verksamheten. De skall också se till att den interna kontrollen är tillräcklig samt att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt”*.

Av skriften God revisionsred i kommunal verksamhet framgår att granskningen av den interna kontrollen skall ingå som ett årligt granskningsmoment. I en sådan kontroll ingår att granska uppbyggnad av system och rutiner för ledning, styrning, uppföljning samt kontroll liksom att säkerställa att rutiner tillämpas på avsett sätt.

1.3 Syfte

Syftet med granskningen är att revisionen skall erhålla en bild av hur nämndernas ledamöter uppfattar omfattning och kvalitet i den interna kontrollen. Med andra ord skall revisionen:

- Bedöma på vilket sätt nämndledamöterna uppfattar internkontroll i verksamheten
- Bedöma hur och på vilket sätt nämnderna tar ansvar för den interna kontrollen i förvaltningarna
- Undersöka vilka interna riktlinjer etc. som är styrande för verksamheterna och på vilket sätt dessa efterlevs samt om de gynnar den interna kontrollen

1.4 Metod

Granskningen av nämndernas interna kontroll har genomförts genom enkäter till nämndernas ordinarie ledamöter.¹ Vi har också tagit del av relevant dokumentation gällande riktlinjer för intern styrning och kontroll.

1.4.1 Enkätundersökning

Enkätundersökningen har genomförts med ordinarie nämndledamöter i följande tolv nämnder:

1. Byggnadsnämnden
2. Nämnden för Fritid

¹ Valnämnden, Överförmyndarnämnden och Krisledningsnämnden ingår ej i granskningen.

3. Nämnden för Förskola & Grundskola
4. Nämnden för Gymnasie- & Vuxenutbildning
5. Nämnden för Handikappomsorg
6. Nämnden för Individ & Familjeomsorg
7. Nämnden för Kultur & Turism
8. Nämnden för Miljö & Hälsoskydd
9. Nämnden för Service
10. Nämnden för Teknik
11. Nämnden för Äldreomsorg
12. Kommunstyrelsen

Totalt har 124 enkäter skickats ut. Den totala svarsfrekvensen är 79 %, vilket motsvarar 98 enkäter.

Enkäten² består av totalt tjugo påståenden. Arton av enkätens påståenden har en fyrgradig skala där skillnaden mellan ett och två är lika stor som mellan två och tre osv. Varje påstående har även svarsalternativet ”vet ej”. Två av enkätens påståenden har svarsalternativen ja/nej samt ”vet ej”.

1.4.2 Bedömning av enkäterna

Den fyrgradiga svarsskalan har ett medelvärde på 2,5. Vi bedömer att värden kring 3,00 bör uppmärksammas varför vi valt att lyfta fram de frågor som fått ett värde i närheten i rapporten.

Redovisade snittvärden är beräknade på de arton påståenden med svarsalternativen 1-4. I de fall svarande valt att inte besvara påståendet eller kryssat ”vet ej” har dessa eliminerats från det framräknade snittet.

2. Internkontroll

Av de riktlinjer för internkontroll vi tagit del av uppfattar vi det som att kommunen i sitt arbete med intern styrning och kontroll utgått från COSO-modellen.³

2.1 COSO-modellen

Den interna kontrollen är en del av organisationens övergripande styrsystem. Den interna kontrollen skall ge tillräcklig säkerhet så att verksamhetens mål uppnås. Detta förutsätter att kommunen formulerat mål för verksamhetens helhet och dess delar.

Kungsbacka kommun arbetare utifrån COSO-modellen. Enligt COSO-modellen delas den interna kontrollen in i följande beståndsdelar:

- **Kontrollmiljön**

² Se bilaga 1.

³ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).

Berör de faktorer som påverkar organisationens kultur och attityd. Det är viktigt att skapa en kultur inom organisationen där alla är medvetna om vilka spelregler, attityder och värderingar som gäller.

- **Risicanalys**

Går ut på att identifiera och bedöma de risker eller hot som organisationen ställs inför i sin strävan att uppnå sina mål.

- **Kontrollaktiviteter**

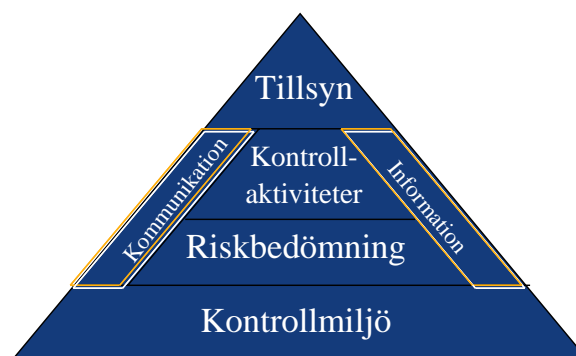
Är de konkreta åtgärder som vidtas för att motverka, minimera eller i vissa fall eliminera risker.

- **Information och kommunikation**

God internkontroll förutsätter en väl fungerande information och kommunikation mellan olika organisatoriska nivåer.

- **Tillsyn**

Syftet är att utvärdera kontrollsystemet och att på så sätt säkerställa att det fungerar som det är tänkt.



2.2 Styrdokument

2.2.1 Verksamhetsplan inklusive budget

Kommunfullmäktige fastställde 2006-10-24 verksamhetsplan och budget för planperioden 2007-2009.

Verksamhetsplanen utgör kommunens huvudsakliga konkreta planerings- och styrdokument för den kommande treårsperioden både vad avser verksamhetens innehåll samt dess ekonomiska förutsättningar och ramar. Det första året i verksamhetsplanen är den budget som beslutas för efterföljande år. I verksamhetsplanen finns även målbeskrivningar med resultatmål för verksamheterna. Resultatmålen skall alltid vara kopplade till de ekonomiska förutsättningarna och ramarna för respektive verksamhet och bidra till att de för verksamheten gällande inriktningssmålen uppnås. Genom detta bidrar resultatmålen till att kommunens gemensamma ekonomiska mål uppnås samt till att en god ekonomisk hushållning efterlevs. Vidare skall resultatmålen alltid vara uppföljnings- och mätbara. Den interna kontrollen syftar till att säkra att målen uppfylls.

2.2.2 Övergripande styrdokument

Kungsbacka kommun har en rad styrdokument, policys, mål och anvisningar som antagits på både central nivå som på nämndnivå. Samtliga styrdokument är samlade på ett ställe och kommunfullmäktige bekräftar i anslutning till verksamhetsplanen vilka av dokumenten som fortfarande är gällande. I det övergripande styrdokumentet återfinns även de övergripande inriktningsmålen som arbetats fram av respektive nämnd.

2.2.3 Mål för verksamhetens mål

I verksamhetsplan 2007-2009 betonas att verksamhetens mål skall kopplas till god ekonomisk hushållning. Detta med utgångspunkt från att verksamhetsperspektivet tar sikte på förmågan att bedriva verksamhet på ett kostnadseffektivt- och ändamålsenligt sätt. För att styra verksamheten har det därför arbetats fram inriktningsmål och resultatmål. Inriktningsmålen syftar därför till att stärka den politiska färdriktningen, tillförsäkra att resurserna används rättvisande och kostnadseffektivt samt tydliggöra för kommunmedborgarna vad pengarna används till. Resultatmålen skall identifiera vad som uppnås genom operativa och mätbara tal.

2.2.4 Delårsrapporter

Under året skall varje nämnd månatligen följa den ekonomiska utvecklingen. I delårsrapporten samlas alla avvikelser som skett jämfört med beslutad budget för innevarande år.

2.2.5 Årsredovisning

I årsredovisningen återfinns information om nämndernas budgetutfall, måluppfyllelse, kvalitetsuppföljning samt genomförda investeringar under det gångna året.

2.2.5 Internkontrollplan

I 2007 års budget togs ytterligare steg i ett strukturerat arbete för att utveckla den interna kontrollen. Varje nämnd skall ange två väsentliga risker i den egna verksamheten, en avseende verksamhetsområdet och en avseende ekonomiområdet. Riskerna skall kompletteras med förslag på kontrollåtgärder som bidrar till att minska att den oönskade situationen uppstår. Internkontrollplanen presenteras som en integrerad del av nämndernas verksamhetsplaner.

Internkontrollplanen består av rubrikerna område (verksamhet och ekonomi), beskrivning av risk/sannolikhet eller väsentlighet/konsekvens, åtgärd samt uppföljning.

2.2.6 Våra kommentarer

För att arbetet med internkontroll inte skall utgöra ett eget spår i den interna styrningen är det väsentligt att riktlinjer och principer för internkontrollarbetet utgör en integrerad del av kommunens styrprinciper. Riktlinjer för arbetet med internkontroll har utvecklats. Identifierade kontrollåtgärder redovisas i verksamhetsplanen. Vi menar att ett nästa steg i utvecklingsarbetet av internkontroll är en mer systematisk och bredare analys av risker och omvärldsfaktorer som bedöms påverka nämndernas möjlighet att uppnå verksamhetsmål och ekonomiska mål

3. Intern styrning och kontroll i respektive nämnd

3.1 Byggnadsnämnden

3.1.1 Svarsfrekvens

Nämnden har en svarsfrekvens på 64 % (7 svarande av totalt 11 ledamöter) samt ett samlat snittvärde om 3,43.

De ledamöter som är valda för sin första mandatperiod i nämnden ger något lägre värden på enkätfrågorna än de som varit valda två eller fler mandatperioder.

3.1.2 Internkontrollplan

Utifrån uppdraget har nämnden i internkontrollplanen för år 2007 identifierat en kombinerad verksamhets- och ekonomirisk:

Verksamhets-/Ekonomiområde: konjunkturen går ner i branschen vilket minskar de ekonomiska förutsättningarna för nämndens verksamhet.

Beskrivning: risken att förvaltningen tappar stor kompetens genom att påtvingad personalminskning bli uppenbar.

3.1.3 Analys

Nämndens ledamöter har övervägande en positiv inställning till det interna kontrollarbetet i nämnden och förvaltningen. Det lägsta identifierade medelvärdet, 3,00, nås för påståendet om nämnden genomför en årlig riskanalys. Påståendet gällande om nämndens mål och vision för verksamheten är baserade på en systematik omvärldsanalys har också fått ett relativt lågt medelvärde, men något högre än 3,00.

Att identifiera, analysera, värdera och hantera risker är en ständigt pågående process. Riskbedömningen syftar till att identifiera och värdera de risker som nämnden och förvaltningen ställs inför och som kan försvåra måluppfyllelse. Ledamöternas enkätsvar indikerar att de inte uppfattar huruvida en riskanalys genomförs som grund för verksamhetsplanen.

Av enkäterna framgår att nämndens ledamöter är nöjda avseende hur förvaltningen genomför de av nämnden beslutade åtgärder på ett effektivt sätt samt med ett önskat resultat. För en effektiv internkontroll krävs det en tydlig struktur för hur information och kommunikation skall ske mellan nämnden och förvaltningen, samt inom förvaltningen. En tydlig struktur underlättar nämndens analys av vad som bör göras vid eventuella avvikelser mot budget och mål under året.

Vi konstaterar att fyra av sju ledamöter uppger att de inte har kunskap om huruvida nämnden har antagit en internkontrollplan eller inte.

3.2 Nämnden för Fritid

3.2.1 Svarsfrekvens

Nämnden har en svarsfrekvens på 44 % (4 svarande av totalt 9 ledamöter) samt ett samlat snittvärde om 3,71. Vi noterar att nämnden har den lägsta svarsfrekvensen av samtliga nämnder. Svarsfrekvensen är så pass låg att det inte är möjligt att dra några slutsatser av svaren. Vi rekommenderar nämndens ordförande att informera nämndens ledamöter att de har

en skyldighet att ge revisionen de upplysningar som behövs för att revisionen skall kunna genomföra sitt uppdrag enligt Kommunallagens 9 kap.

3.2.2 Internkontrollplan

Utifrån uppdraget har nämnden i internkontrollplanen för år 2007 identifierat en verksamhetsrisk samt en ekonomisk risk:

Verksamhetsområdet: brand på fritidsgård.

Beskrivning: risken för att en brand skall uppkomma är möjlig och konsekvensen är mycket allvarlig.

Ekonomiområdet: Sjöaremassens isbana. Förändring av avtalet med Varbergs kommun 2008.

Beskrivning: sannolikheten att Varberg är nöjd med nuvarande avtal är liten vilken innebär att kommunens kostnader för banan kommer att öka.

3.3 Nämnden för Förskola & Grundskola

3.3.1 Svarefrekvens

Nämnden har en svarefrekvens på 91 % (10 svarande av totalt 11 ledamöter) samt ett samlat snittvärde om 3,06.

Hälften av de ledamöter som svarat gör sin första mandatperiod i nämnden. Bland såväl gamla som nya ledamöter varierar påståendernas snittvärden. Därav drar vi slutsatsen att kunskapen avseende internkontroll inte varierar beroende på antal mandatperioder i nämnden.

3.3.2 Internkontrollplan

Utifrån uppdraget har nämnden i internkontrollplanen för år 2007 identifierat en verksamhetsrisk samt en ekonomisk risk:

Verksamhetsområdet: ökning av antalet elever utan godkända betyg

Beskrivning: några elever får inte grundläggande kunskaper i skolan och kan därför få svårigheter i sin fortsatta utveckling. För berörda elever är konsekvenserna allvarliga och sannolika.

Ekonomiområdet: konkurrensutsättning av måltid samt städ samt psykolog och kuratorsverksamhet.

Beskrivning: risken för att en effektivare och mer ekonomisk verksamhet uteblir vid frånvaro av konkurrensutsättning är möjlig men mindre sannolik och förhållandevis lindrig.

3.3.3 Analys

Följande påståenden har snittvärden som understiger 3,00:

- Nämndens vision och mål för verksamheten är baserad på en systematisk omvärldsanalys (2,90).
- Nämnden genomför årligen en riskanalys kopplat till uppsatta mål (2,70).
- Nämnden har en god kontroll över den ekonomiska utvecklingen inom dess ansvarsområde (2,70).

- Nämndens budget är säkrad, dvs. det finns konkreta och realistiska åtgärder för att åtgärda eventuella avvikelser (2,50).
- Nämnden kan upptäcka och åtgärda fel/avvikelser i verksamheten (2,70).
- Förvaltningen genomför de av nämnden beslutade åtgärderna med önskat resultat (2,90).
- Det har inte förekommit några väsentliga avvikelser mot prognoser vid delårs- och årsbokslut under de senaste två åren (2,60).

Vi konstaterar att nämnden har det lägsta snittvärdet i jämförelse med övriga nämnder.

Med utgångspunkt i ledamöternas svar bedömer vi att nämnden bör ta initiativet till en genomgripande diskussion med förvaltningsledningen kring hur den interna kontrollen kan utvecklas. En god grund för diskussionen bör vara en gemensam utbildning kring begreppet internkontroll med COSO-modellen som bas.

Ledamöternas svar indikerar att det kan finnas en risk för att nämndens styrsignaler inte tränger ut i förvaltningen i tillräcklig omfattning. Vilket kan innebära att beslutade mål inte är styrande för verksamheten.

3.4 Nämnden för Gymnasie- & Vuxenutbildning

3.4.1 Svarsfrekvens

Nämnden har en svarsfrekvens på 73 % (8 svarande av totalt 11 ledamöter) samt ett samlat snittvärde om 3,15.

Fem har svarat ett de gör sin första mandatperiod i nämnden. Vi noterar ingen skillnad i värdering av svaren mellan ledamöterna utifrån mandatperiod.

3.4.2 Internkontrollplan

Utifrån uppdraget har nämnden i internkontrollplanen för år 2007 identifierat en verksamhetsrisk samt en ekonomiskrisk:

Verksamhetsområdet: Aranäsgymnasiet och Elof Lindälvs gymnasiums attraktionskraft i Göteborgsregionen när ungdomskullarna om några år sjunker och elevtalet i Kungsbacka successivt måste öka från beräknade 2 650 elever hösten 2006 till 3 200 elever då gymnasieskolorna är fullt utbyggda.

Beskrivning: sannolikheten för en låg fyllnadsgrad uppskattas inte vara hög men konsekvenserna av ett misslyckande får mycket stora negativa ekonomiska konsekvenser.

Ekonomiområdet: kontakter med kommunala förvaltningar samt näringslivet i Kungsbacka för att få tillgång till platser för genomförande av arbetsplatsförlagt lärande.

Beskrivning: Sedan mitten av 1990-talet har på gymnasieverksamhet ställts kravet på att delar av undervisningen för gymnasiestuderande vid yrkesförberedande program skall genomföras på arbetsplatser. En detaljerad beskrivning av platsbehovet har gjorts under föregående år.

3.4.3 Analys

Följande påståenden har snittvärden som understiger 3,00:

- Nämndens vision och mål för verksamheten är baserad på en systematisk omvärldsanalys (2,71).
- Nämnden genomför årligen en riskanalys kopplade till uppsatta mål (2,43).

Vi konstaterar att nämnden i jämförelse med övriga nämnder har ett relativt lågt snittvärde.

Risk- och omvärldsanalyser utgör grunden för nämndens beslut om vilka kontrollåtgärders som skall genomföras under året. Riskanalysen syftar till att identifiera risker vilka, om de omsätts till faktiska händelser, försvårar för nämnden att nå sina mål. Kontrollåtgärder skall riktas mot de risker som bedöms ha störst konsekvens för måluppfyllelsen och som bedöms mest sannolika att de inträffar. Kontrollåtgärden skall syfta till en rimlig hantering av risken.

Vi rekommenderar att nämnden tillsammans med förvaltningsledningen för ett resonemang kring hur risk- och omvärldsanalys kan implementeras i det strategiska planeringsarbetet i budgetprocessen.

3.5 Nämnden för Handikappomsorg

3.5.1 Svarsfrekvens

Nämnden har en svarsfrekvens på 89 % (8 svarande av totalt 9 ledamöter) samt ett samlat snittvärde om 3,58.

Merparten av de svarande har tjänstgjort mer än en mandatperiod i nämnden. Av enkätsvaren kan vi inte utläsa huruvida erfarna ledamöter är mer eller mindre skeptiska till den interna kontrollen i jämförelse med de för nämnden nya ledamöterna.

3.5.2 Internkontrollplan

Nämndens internkontrollplan är inte utformad enligt den kommungemensamma strukturen. Arbetet med internkontroll för år 2007 är indelat på områdena säkerhet, ekonomi, miljö, arbetsmiljö och processer. Planen består av rubrikerna granskningsområde, kontrollansvarig, kontrollområde, frekvens, rapport till samt datum för slutfört arbete. Vi bedömer att internkontrollplanens rubriker är adekvata för verksamheten och utgör en god förutsättning för en bred riskanalys som belyser verksamheten ur fler perspektiv.

3.5.3 Analys

Följande påståenden har snittvärden som understiger 3,00:

- Nämnden kan upptäcka och åtgärda fel/avvikelser i verksamheten (2,57).
- Det har inte förekommit några väsentliga avvikelser mot prognoser vid delårs- och årsbokslut under de senaste två åren (2,29).
- Förvaltningen har inte under de senaste två åren utsatts för bedrägeri eller försök till bedrägeri (2,67).

Enkätsvaren ger en indikation på att nämndens ledamöter tillsammans med förvaltningsledningen bör sätta sig och diskutera kvaliteten i den information som nämnden erhåller som underlag för sin interna styrning och kontroll. Som vi tidigare redogjort för utgör

informations- och kommunikationssystemen en väsentlig del av den interna styrningen och kontrollen. Det är väsentligt att nämndens ledamöter har identifierat vilken typ av information de vill ha samt på vilket sätt de vill ha den presenterad. Nämnden bör erhålla information som är adekvat för uppdraget och på sådant sätt att nämnden tidigt kan identifiera eventuella avvikelser mot uppsatta mål. Identifierade kontrollaktiviteter är väsentliga i sammanhanget.

Brister i förmågan att upptäcka och åtgärda fel/avvikelser i kombination med att väsentliga avvikelser kan ha förekommit är en signal på att befintliga kontrollaktiviteter kan utvecklas.

Bortsett från nämnda påståenden har nämnden övervägande höga snittvärden. Vi noterar att fyra av enkätens arton påståenden har ett snittvärde på 4,00.

Vi rekommenderar nämnden att föra en diskussion över hur de kan utveckla den interna kontrollen för att förbättra de områden ledamöterna själva bedömer att det finns vissa brister inom.

3.6 Nämnden för Individ & Familjeomsorg

3.6.1 Svarsfrekvens

Nämnden har en svarsfrekvens på 100 % (9 svarande av totalt 9 ledamöter) samt ett samlat snittvärde om 3,49.

Merparten av nämndens ledamöter gör inte sin första mandatperiod i nämnden.

3.6.2 Internkontrollplan

Utifrån uppdraget har nämnden i internkontrollplanen för år 2007 identifierat en verksamhetsrisk samt en ekonomisk:

Verksamhetsområdet: trygghet och säkerhet – Handlingsplan vid hot eller våldssituationer.

Beskrivning: risken för att hot eller våld kan förekomma i verksamheten är sannolik och konsekvensen allvarlig.

Ekonomiområdet: utbetalning av försörjningsstöd.

Beskrivning: risk för att felaktiga utbetalningar sker av försörjningsstöd är möjlig.

3.6.3 Analys

Följande påståenden har snittvärden som understiger 3,00:

- Nämnden kan upptäcka och åtgärda fel/avvikelser i verksamheten (2,78).
- Förvaltningen har inte under de senaste två åren utsatts för bedrägeri eller försök till bedrägeri (2,67).

Nämndens höga svarsfrekvens i kombination med relativt höga snittvärden (exklusive ovan nämnda påståenden) bedöms vara ett tecken på att ledamöterna har en samsyn kring begreppet internkontroll i Kommunallagens bemärkelse.

Vi rekommenderar nämnden att tillsammans med förvaltningsledningen diskutera vilka kontrollaktiviteter som förvaltningen idag genomför för att säkerställa att inga avvikelser eller fel uppstår i för nämnden väsentliga processer. I samband med denna diskussion bör en riskanalys genomföras för att underlätta identifieringsarbetet.

3.7 Nämnden för Kultur & Turism

3.7.1 Svarsfrekvens

Nämnden har en svarsfrekvens på 78 % (7 svarande av totalt 9 ledamöter) samt ett samlat snittvärde om 3,78.

Till största del gör ledamöterna inte sin första mandatperiod i nämnden år 2007.

3.7.2 Internkontrollplan

Utifrån uppdraget har nämnden i internkontrollplanen för år 2007 identifierat en verksamhetsrisk samt en ekonomisk:

Verksamhetsområdet: IT-funktion inom förvaltningen, publik och intern.

Beskrivning: IT-systemet slutar fungera. Verksamheten är mycket känslig för detta. All utlåning, alla sökningar, inlån utgår från IT.

Ekonomiområdet: Hantering av kontanta medel

Beskrivning: flera enheter inom förvaltningen hanterar dagligen kontanta medel och detta ställer stora krav när det gäller förvaring, säkerhet etc.

3.7.3 Analys

Inget av enkätens påståenden har ett snittvärde understigande 3,00 och generellt är samtliga snittvärden höga. Lägsta framräknade medelvärde har påståendet gällande om nämndens mål och visioner baseras på en omvärldsanalys.

Ledamöternas enkätsvar kan signalera att nämnden anser att de styr sin förvaltning på ett ändamålsenligt sätt med en tillfredsställande internkontroll. Likväl är man nöjd med förvaltningens sätt att bedriva verksamheten i enlighet med nämndens riktlinjer. Detta tyder vidare på att nämnden är nöjd med återkopplingen från förvaltningen.

Vi rekommenderar nämnden att tillförsäkra sig att ledamöterna har en god förståelse för internkontrollbegreppet enligt Kommunallagens bestämmelser.

3.8 Nämnden för Miljö & Hälsoskydd

3.8.1 Svarsfrekvens

Nämnden har en svarsfrekvens på 78 % (7 svarande av totalt 9 ledamöter) samt ett samlat snittvärde om 3,08.

Merparten av nämndens ledamöter gör inte sin första mandatperiod i nämnden. Vi noterar att de ledamöter som suttit i nämnden mer än en mandatperiod i snitt har ett högre snittvärde på sina svar än de som gör sin första period i nämnden.

Avvikelsen indikerar att nämnden i samband med att en ny ledamot tillträder bör säkerställa att ledamoten är väl insatt i nämndens interna styrnings- och kontrollprocesser.

3.8.2 Internkontrollplan

Utifrån uppdraget har nämnden i internkontrollplanen för år 2007 identifierat en verksamhetsrisk samt en ekonomisk:

Verksamhetsområdet: handläggning av ärenden

Beskrivning: risk för felaktiga beslut på grund av säkerhetsbristande kunskaper/erfarenheter.

Ekonomiområdet: intäktsdebitering

Beskrivning: ny lagstiftning eller direktiv kan innebära att möjligheten för uttag försvinner eller minskar.

3.8.3 Analys

Följande påståenden har snittvärden som understiger 3,00:

- Nämnden genomför årligen en riskanalys kopplade till uppsatta mål (2,67).
- Nämnden har säkerställt att lagar, policys, reglementen m.m. tillämpas och efterlevs i förvaltningen (2,86).
- Förvaltningen utvärderar verksamheten på ett för nämnden tillfredsställande sätt (2,86).

Vi rekommenderar nämnden att tillsammans med förvaltningsledningen diskutera hur nämnden kan utveckla sin styrning avseende ovan redovisade påståenden.

Vi noterar att fler av enkätens påståenden gällande information/kommunikation har fått förhållandevis låga medelvärden, även om de inte understiger 3,00. Dessa påståenden är:

- Förvaltningen genomför de av nämnden beslutade åtgärderna med önskat resultat (3,00)
- Verksamhetsinformation delges nämnden på lättillgängligt sätt (3,00)
- Tydliga instruktioner finns för ansvars- och befogenhetsfördelning, attestreglemente, delegeringsordning (3,14)

En viktig förutsättning för en effektiv internkontroll är att det finns en väl fungerande information och kommunikation mellan nämnd och förvaltning baserad på identifierade informationsteman. Vi rekommenderar nämnden att utveckla de strategiska informations- och kommunikationsprocesserna.

3.9 Nämnden för Service

3.9.1 Svarsfrekvens

Nämnden har en svarsfrekvens på 100 % (9 svarande av totalt 9 ledamöter) samt ett samlat snittvärde om 3,42.

Större delen av nämndens ledamöter gör inte sin första mandatperiod i nämnden.

3.9.2 Internkontrollplan

I samband med årets genomförda basgranskning konstateras att nämnden inför år 2007 har arbetat fram en övergripande riskanalys. I riskinventering och riskbedömning för service har följande risker identifierats: risk för brand i kommunens lokaler, prisutveckling på energi, avbrott i elförsörjningen, ränteläget, matförgiftning, leveransstopp för mat till äldre, driftsstopp administrativa IT-system, brister i arbetsmiljön, personalförsörjning, sjukfrånvaro, inköp utanför avtal, brister i myndighetsutövning och posthantering. De identifierade riskerna presenteras med hjälp av rubrikerna konsekvens, sannolikhet, åtgärd, aktuellt läge samt identifierade svagheter.

Genomförd basgranskning konstaterar att det inte sker något övergripande systematiskt riskarbete på serviceområdesnivå.

3.9.3 Analys

Inget av enkätens påståenden har ett snittvärde understigande 3,00. En sammanställning visar att snittvärdena är relativt samstämmiga bland de svarande.

Med utgångspunkt från den höga svarsfrekvensen och samstämmiga snittvärden bedömer vi att det finns en samsyn kring begreppet internkontroll inom nämnden. Med utgångspunkt från genomförd basgranskning rekommenderar vi dock nämnden att utveckla den interna kontrollen utifrån COSO-modellens parametrar.

Enkätsvaren antyder att ledamöterna anser att förvaltningen inte fullt ut genomför de beslut nämnden fattar. Om så är fallet bör nämnden föra en diskussion kring intern styrning och kontroll med förvaltningsledningen med syfte att förtydliga styrprocessens olika delar.

3.10 Nämnden för Teknik

3.10.1 Svarsfrekvens

Nämnden har en svarsfrekvens på 82 % (9 svarande av totalt 11 ledamöter) samt ett samlat snittvärde om 3,34.

Merparten av ledamöterna gör inte sin första mandatperiod i nämnden. Vi noterar att de nya ledamöterna har något lägre medelvärden än de som inte gör sin första mandatperiod i nämnden.

3.10.2 Internkontrollplan

Utifrån uppdraget har nämnden i internkontrollplanen för år 2007 identifierat en verksamhetsrisk samt en ekonomiskrisk:

Verksamhetsområdet: vattenförsörjning för ca. 60 000 personer.

Beskrivning: risk för att ett fordon med petroleumprodukter kör av vägen och hamnar i vattenintäktens infiltrationsanläggning och gör denna obrukbar.

Ekonomiområdet: hantering av kontantintäkter från torg- och marknadsdagar.

Beskrivning: risk för rån, misstänksamhet och oegentligheter särskilt vid marknadsdagar.

3.10.3 Analys

Följande påståenden har snittvärden som understiger 3,00:

- Nämnden genomför årligen en riskanalys kopplade till uppsatta mål (2,83).
- Nämnden kan upptäcka och åtgärda fel/avvikelser i verksamheten (2,78).

Då de två påståendena är starkt kopplade till varandra bör nämnden tillsammans med förvaltningsledningen diskutera hur dessa områden kan utvecklas och förbättras. En utgångspunkt för diskussionen bör vara COSO-modellen. Nämnden bör diskutera begreppet kontrollmiljö, då denna utgör en grund för den interna styrningen och kontrollen.

3.11 Nämnden för Äldreomsorg

3.11.1 Svarsfrekvens

Nämnden har en svarsfrekvens på 82 % (9 svarande av totalt 11 ledamöter) samt ett samlat snittvärde om 3,54.

Merparten av ledamöterna gör sin första mandatperiod i nämnden.

3.11.2 Internkontrollplan

Utifrån uppdraget har nämnden i internkontrollplanen för år 2007 identifierat en verksamhetsrisk samt en ekonomisk:

Verksamhetsområdet: Brandsäkerhet i äldreboenden.

Beskrivning: Risken för att en brand ska uppkomma är möjlig och konsekvenserna är mycket allvarlig.

Ekonomiområdet: Svårigheter att rekrytera kompetent personal.

Beskrivning: Verksamheten är helt beroende av tillgången på kompetens personal för att kunna bedriva god omvårdnad kombinerat med god effektivitet.

3.11.3 Analys

Följande påståenden har snittvärden som understiger 3,00:

- Det har inte förekommit några väsentliga avvikelser mot prognoser vid delårs- och årsbokslut under de senaste två åren (2,78).

Ett lågt snitt på påståendet kring huruvida det förekommit avvikelser gentemot prognoser i kombination med ett relativt högt snitt på påståendet kring om nämnden kan upptäcka och åtgärda fel/avvikelser i verksamheten ger en indikation på att nämndens ledamöter har inblick i och anser sig ha kontroll över hur förvaltningen sköter verksamheten.

Enkäten tyder på att det finns viss osäkerhet i det systematiska analysarbetet av både omvärld och potentiella risker.

Vi rekommenderar nämnden att tillsammans med förvaltningsledningen diskutera inom vilka områden som risken för avvikelser är störst. Därefter bör en värdering av riskerna göras utifrån en konsekvens och sannolikhetsperspektiv. Utifrån värderingen kan sedan nämnden besluta om vilka kontrollåtgärder den anser skall genomföras för att stärka nämndens interna kontroll.

3.12 Kommunstyrelsen

3.12.1 Svarsfrekvens

Nämnden har en svarsfrekvens på 73 % (11 svarande av totalt 15 ledamöter) samt ett samlat snittvärde om 3,37.

Större delen av ledamöterna gör inte sin första mandatperiod i nämnden. Vi noterar att de ledamöter som har lägst snittvärden inte gör sin första mandatperiod i nämnden.

3.12.2 Analys

Följande påståenden har snittvärden som understiger 3,00:

- Nämnden genomför årligen en riskanalys kopplade till uppsatta mål (2,90).
- Nämnden kan upptäcka och åtgärda fel/avvikelse i verksamheten (2,82).

Vi rekommenderar styrelsen att tillsammans med förvaltningsledningen diskutera inom vilka områden som risken för avvikelser är störst. Därefter bör en värdering av riskerna göras utifrån en konsekvens och sannolikhetsperspektiv. Utifrån värderingen kan sedan nämnden besluta om vilka kontrollåtgärder den anser skall genomföras för att stärka nämndens interna kontroll.

Kommunstyrelsen har enligt Kommunallagen att tillse att övriga nämnder upprätthåller en tillräcklig internkontroll i sina verksamheter samt att de identifierar och hanterar avvikelser i verksamheten som riskerar eller försvårar måluppfyllelse. Vi rekommenderar Kommunstyrelsen att bevaka att övriga nämnder aktivt utvecklar den interna kontrollen och i det arbetet tar hänsyn till revisionens rekommendationer.

Kungsbacka den 5 februari 2008

Odd Hessler
Ordförande i revisionen

Vilhelm Rundquist
Certifierad kommunal revisor

Helena Bengtsson
Förvaltningsrevisor

Hans Andreasson
Revisor