

Ljungby kommun

2009-06-10

Revisorerna

Till

Kommunstyrelse och nämnder

(KF:s presidium fk)

Revisionsrapport: "Granskning av kommunens arbete med intern kontroll"

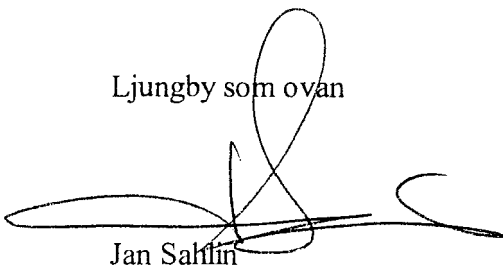
KPMG har på vårt uppdrag biträtt i rubricerad granskning.

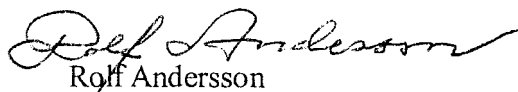
På revisionsmöte den 10 juni 2009 har vi revisorer fått rapporten för genomgång av KPMG.

Härmed överlämnar vi revisionsrapporten till kommunstyrelse och nämnder för yttrande.

Svar emotes före den 1 oktober 2009.

Ljungby som ovan


Jan Saklin


Rolf Andersson

Uop: 262 15/6-09/1

Exp till Ks-presidium, Soc-, BoU-, KoF-, MoB-nämnderna

Till KF-presidium p.k. 12/6.

Till Hedfors, m Johansson, 20 Dales 18 12/6



Ljungby kommun

Granskning av kommunens arbete med
intern kontroll

Revisionsrapport

KPMG AB

2009-06-10

Innehåll

1.	Inledning	1
1.1	Bakgrund	1
1.2	Syfte	1
1.3	Metod	1
2.	Vad är intern kontroll?	2
2.1	Ansvar och roller	3
3.	Revisorernas huvudsakliga kommentarer från 2004 års övergripande granskning	3
4.	Iakttagelser från dokumentstudier och intervjuer	4
4.1	Kommunens reglemente för intern kontroll	4
4.2	Koncernövergripande arbete med intern kontroll	4
4.2.1	Interna kontrollplaner 2006-2008	5
4.2.2	Internkontrollgruppen (IK-gruppen)	5
4.2.3	Risk- och väsentlighetsanalys från 2008 och interna kontrollplanen för 2009	5
4.2.4	Kontrollansvariga och internkontroller	6
4.2.5	Uppföljning av genomförda internkontroller	7
4.3	Nämndspecifikt arbete med intern kontroll	7
5.	Kommentarer	8

1. Inledning

1.1 Bakgrund

Intern kontroll avser som regel både styrning och kontroll. Vidare avses både kontroll av att målen nås (resultatet av verksamheten) och kontroll av att misshushållning av verksamhetens resurser ej sker.

Den 1 januari 2000 har ändringar i kommunallagen trätt i kraft, vilka innebär att nämndernas ansvar för den interna kontrollen har tydliggjorts. Nämnderna ska var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt och de föreskrifter som gäller för verksamheten (KL 6 kap 7 §).

Nämnderna ska också se till att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt. Detta innebär att varje nämnd ansvarar för att utforma och organisera den interna kontrollen och finna effektiva system för uppföljning.

Kommunstyrelsens uppgift kan huvudsakligen beskrivas i två delar. Dels ska den interna kontrollen fungera inom det egna verksamhetsområdet. Dels ska styrelsen ha uppsikt över andra kommunala nämnder, inklusive de kommunala företagen, genom att samordna, följa upp och stödja dem så att en effektiv och säker verksamhet och utveckling gynnas i kommunen som helhet.

Fullmäktige kan utfärda gemensamma reglementen eller riktlinjer för det interna kontrollarbetet och styrelsen kan komplettera med anvisningar eller driva utvecklingsinsatser. Revisorernas uppdrag är att granska om den interna kontrollen är tillräcklig.

1.2 Syfte

Syftet med granskningen är att bedöma hur ovan nämnda uppgifter fullföljs, d v s om den interna kontrollen som görs i nämnder och styrelse är tillräcklig. Syftet är också att följa upp den årliga övergripande granskningen som revisorerna genomförde 2004 som fokuserade på intern kontroll. Granskningen omfattar kommunstyrelsen, barn- och utbildningsnämnden, socialnämnden, miljö- och byggnämnden och kultur- och fritidsnämnden.

1.3 Metod

Granskningen bygger på en analys av befintliga styrande dokument för området, såsom reglemente för intern kontroll, internkontrollplaner och rapporter från genomförda internkontroller. Intervjuer har vidare genomförts med samtliga förvaltningschefer, kommunens controller samt ett antal "kontrollansvariga" tjänstemän. Avstämningar har också skett med ordförande i nämnder och styrelser. Rapporten har faktakontrollerats av respektive förvaltningschef samt controllern. Våra kommentarer återfinns i det avslutande kapitlet, varför kommentarer i övriga delar av rapporten härstammar från de intervjuade.

2. Vad är intern kontroll?

Intern kontroll syftar till att säkra en effektiv förvaltning och att undvika att det blir allvarliga fel. Intern kontroll är ledningens olika verktyg för att styra och följa upp den egna verksamheten. Några stora organisationer i USA har utvecklat ett synsätt eller modell för intern kontroll, den s.k. COSO-modellen¹. Modellen försöker definiera begreppet, föreslår en struktur samt ger en beskrivning av de komponenter (kontrollmiljö, riskmiljö, kommunikation, kontrollaktiviteter och uppföljning) som ingår i den interna kontrollen. Modellen som presenteras är generell och gäller för privat såväl som offentlig verksamhet. Intern kontroll enligt COSO-modellen kan övergripande definieras som en process, där såväl den politiska som den professionella ledningen samt övrig personal samverkar, vilken utformas för att med rimlig grad av säkerhet kunna uppnå en ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet, tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamheten och efterlevnad av tillämpliga lagar, föreskrifter, riktlinjer mm.

Kontroller ska finnas och följas upp i organisationen, i verksamhetens rutiner och administration, redovisningen och systemen. Ett konkret arbete med den interna kontrollen innehåller bl.a. att

- skapa och upprätthålla goda och ändamålsenliga rutiner och system, som ska vara dokumenterade
- skapa och upprätthålla en tydlig ansvars- och befogenhetsfördelning i organisationen
- löpande säkra att redovisningen är rättvisande och tillförlitlig
- löpande säkra att det finns tillförlitlig information om verksamheten i övrigt.
- säkra att verksamheten följer och tillämpar lagar, riktlinjer och policys

Grundläggande i arbetet med den interna kontrollen är att utveckla kompetens i organisationen och bygga beredskap för att hantera situationer av fel och brister. Kontrollmiljön är viktig att observera och utveckla. Kontrollmiljön ska präglas av goda och sunda värderingar. Ytterligare ett viktigt inslag är att nämnderna återkommande analyserar och bedömer riskerna i den egna verksamheten för att kunna förebygga och skapa beredskap. Information och kommunikationen i den egna organisationen är fundamentet för god intern kontroll. Slutligen ligger i arbetet med den interna kontrollen att utöva tillsyn, d.v.s. att aktivt ta reda på att den interna kontrollen fungerar och åtgärda brister.

Intern kontroll ska därmed ses som en process. Det är ett medel för att nå ett ändamål i sig själv. Det är vidare viktigt att beakta att den interna kontrollen påverkas av individer. Det handlar alltså inte bara om policydokument och formulär utan om individer på varje nivå i organisationen. Intern kontroll kan bara förväntas ge rimlig säkerhet – inte absolut säkerhet till nämnden. Respektive nämnd ska försäkra sig om att den har en adekvat internkontrollstruktur som är anpassad till verksamhetens riskmiljö och att interna kontrollen fungerar.

Nämnden arbetar systematiskt med den interna kontrollen när den

¹ COSO = The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

- identifierar processer, flöden och rutiner i verksamheten
- kartlägger processer
- inventerar risker i processer
- identifierar vilka kontrollaktiviteter som finns som minskar/häver riskerna.

En process kan definieras som en serie aktiviteter som förädlar en vara eller tjänst. Den är väl definierad och har en "början" och ett "slut" samt har en intern eller extern "kund". Den genomförs många gånger, d.v.s. är repetitiv. Det finns vidare olika typer av processer såsom huvudprocesser, delprocesser och stödprocesser.

Med risk avses följande: Varje fråga som kan påverka en organisations möjligheter att nå sina mål utgör en risk. Varje nivå i verksamheten måste göra sin egen riskanalys utifrån sin nivå och synsätt.

2.1 Ansvar och roller

Fullmäktige kan utfärda ett gemensamt reglemente eller riktlinjer för det interna kontrollarbetet. Reglementets främsta funktion är att markera betydelsen och tydliggöra styrelsers och nämnders ansvar i frågan. Reglementet kan också styra upp väsentliga grundmoment i den interna kontrollen såsom interna kontrollplaner och rapporteringssystem. Kommunstyrelsen kan i sin funktion av att leda, samordna och utöva uppsikt ha och ta ett uppdrag att styra upp arbetet med den interna kontrollen. Det kan exempelvis ske med anvisningar, system och metoder i ett gemensamt utvecklingsarbete.

I kommunstyrelsens uppdrag att utöva uppsikt över övriga nämnder och de kommunala bolagen ingår att styrelsen aktivt ska kontrollera att nämnderna bedriver sin verksamhet gentemot fullmäktiges mål, beslut och riktlinjer, att lagar och förordningar efterlevs, att den ekonomiska förvaltningen är effektiv och säker. Om styrelsen hittar brister ska den göra påpekanden och lämna råd och förslag till förbättring.

3. Revisorernas huvudsakliga kommentarer från 2004 års övergripande granskning

I den övergripande granskningen från 2004 såg revisorerna positivt på att kommunen som helhet framöver hade förutsättningar att bedriva ett strukturerat och formaliserat arbete kring den interna kontrollen. Revisorerna rekommenderade att varje ansvarsnivå (nämnd/styrelse) inför den årliga interna kontrollplanen gör en nämndsspecifik riskanalys i syfte att prioritera granskningsinsatsen till väsentlighet och risk och att riskanalysen inte ska vara en tjänstemannaprodukt.

Revisorerna konstaterade, beträffande samtliga nämnder inklusive styrelsen, att arbetet med den interna kontrollen behövde systematiseras och förbättras. Revisorerna ansåg att nämndernas arbete med den interna kontrollen behövde bli mer strukturerat och formaliserat för att anses som tillräckligt. Vidare behövde nämnderna upprätta en plan för den interna kontrollen utifrån en

riskanalys som identifierade och värderade olika risker (ekonomiska, förtroende- och verksamhetsmässiga risker) för den egna verksamheten.

När det gällde kultur- och fritidsnämnden såg revisorerna det som allvarligt att nämnden inte ännu hade infört en plan för arbetet med den interna kontrollen och att nämnden inte hade startat det arbetet operativt. Revisorerna konstaterade att det saknades en formaliserad åiterrapportering till nämnden om hur styrning och kontroll fungerar i verksamheten. Revisorerna ansåg att nämnden inte hade en fullgod intern kontroll varför legalt krav i detta avseende inte hade uppfyllts.

På frågan: "nämnden anser sig ha en tillräcklig och fullgod intern kontroll" fanns delade meningar bland intervjuade hos socialnämnden. Nämndens politiker var dock överens om att en systematisk omvärldsanalys/riskanalys inte gjordes. Någon samlad åiterrapportering tillbaka till nämnden utifrån en riskanalys och plan för intern kontroll skedde inte vid tidpunkten för den övergripande granskningen 2004.

Revisorerna konstaterade vidare att kommunstyrelsen borde driva utvecklingsinsatser inom området intern kontroll och tillse att en gemensam grundsyn skapas inom kommunen för arbetet med intern kontroll.

4. Iakttagelser från dokumentstudier och intervjuer

4.1 Kommunens reglemente för intern kontroll

Kommunens reglemente för intern kontroll antogs av kommunfullmäktige i § 100, 2004-09-23. I reglementet definieras begreppet intern kontroll som en förvaltnings organisation och alla de rutiner i förvaltningen som syftar till att säkerställa en riktig och fullständig redovisning och säkerställandet av att förvaltningens resurser används i enlighet med fattade beslut. Vidare presenteras syftet med och ansvaret för den interna kontrollen. Av reglementet framgår att respektive nämnd varje år ska anta en särskild plan för nästkommande års granskning/uppföljning av den interna kontrollen (internkontrollplan). Av planen ska framgå vad som ska granskas under året, vilka rutiner och/eller system som berörs, vilka kontrollmoment som ska granskas, vem/vilka som är ansvariga för granskningen och när granskningen ska rapporteras till nämnden. Planen ska överlämnas till kommunstyrelsen och kommunens revisorer senast den 31 december tillsammans med rapport angående resultatet av det gångna årets granskning.

4.2 Koncernövergripande arbete med intern kontroll

Efter revisorernas övergripande granskning 2004 startade kommunstyrelsen ett koncernövergripande arbete med intern kontroll som utgick från kommunens ekonomigrupp. I ekonomigruppen ingår kommunens samtliga ekonomer samt förvaltningscheferna för de förvaltningar som inte har en egen ekonom. Gruppen leddes av nuvarande ekonomichef och gruppen arbetade fram koncernövergripande interna kontrollplaner och genomförde granskningar i enlighet med dessa. Av intervjuerna framkommer att det koncernövergripande arbetet för den interna kontrollen fram till år 2008 mestadels var knutet till ekonomiska frågor.

4.2.1 Interna kontrollplaner 2006-2008

För år 2006 upprättade respektive nämnd en internkontrollplan. Sedan 2007 upprättas koncernövergripande internkontrollplaner av ekonomigruppen. De gemensamma planerna har haft 24 inplanerade internkontroller årligen, dels nämndsspecifika, dels kommunövergripande. Samtliga nämnder har fastställt den gemensamma planen. År 2006 genomfördes 21 av 24 inplanerade internkontroller, likaså 2007. Vid tidpunkten för föreliggande granskning (maj 2009) har ännu inte samtliga inplanerade internkontroller för år 2008 redovisats för ansvarig nämnd. Följande granskningar har ännu inte redovisats: "Avtalstrohet mot kommunens ramavtal", "granskning av utnyttjande av supportavtal (IT)", "granskning av inköpsrutiner" (BUN), "surfande på skolor" (BUN), "granskning av barnomsorgsavgifter" (BUN), "inköpsrutiner" (SN) och "granskning av brukartid inom äldreomsorgen" (SN). Enligt uppgift från intervjuade har inte heller en granskning inplanerad för år 2007 avseende kundfakturor för miljö- och byggnämndens räkning ännu inte redovisats.

4.2.2 Internkontrollgruppen (IK-gruppen)

År 2008 tillsatte kommunens ledningsgrupp en särskild arbetsgrupp för intern kontroll (IK-gruppen) under ledning av kommunledningskontorets controller. I controllerns uppdrag ligger ansvar för att samordna kommunens interna kontroll. I övrigt utgörs gruppens medlemmar av ekonomiansvarig på socialförvaltningen, en handläggare från äldreomsorgen, ekonomen/kontorschefen på utbildningsförvaltningen, chefen för kansliavdelningen på tekniska kontoret och handikappsamordnaren på barn- och utbildningsförvaltningen. Någon särskild instruktion/arbetsbeskrivning/motsvarande för IK-gruppen har inte upprättats.

Det koncernövergripande arbetet med intern kontroll har sedan IK-gruppen startade fått ett tydligare verksamhetsperspektiv eftersom andra professioner utöver ekonomer har kommit med i arbetet. Utifrån inspiration från Kommek-mässan och andra kommuner i Sverige, främst Skånekommuner, arbetade gruppen fram en risk- och väsentlighetsanalys under hösten 2008. Denna analys ligger till grund för den koncernövergripande internkontrollplanen för 2009. Genom risk- och väsentlighetsanalysen uppger intervjuade företrädare för IK-gruppen att kommunen har tagit ett tydligare steg mot COSO:s definition av intern kontroll. Intervjuade anser dock att detta är en punkt som går att förtydliga ytterligare. Någon större kunskap och inblick i COSO finns enligt intervjuade varken på politisk nivå eller på tjänstemannanivå. Några utbildningstillfällen i intern kontroll enligt COSO har dock varken givits till politiker eller tjänstemän. Synpunkter framkommer från intervjuade på att information om intern kontroll borde ges till samtliga politiker i samband med nyvalutbildningen.

Av intervjuerna framkommer att det inom IK-gruppen finns planer på att titta på hur grannkommuner i Kronobergs län arbetar med intern kontroll och kanske genomföra gemensamma granskningsprojekt och arbeta med goda exempel på granskningsinsatser.

4.2.3 Risk- och väsentlighetsanalys från 2008 och interna kontrollplanen för 2009

Risk- och väsentlighetsanalysen, daterad 2008-12-06, bygger på en genomgång av de processer som förekommer inom respektive nämnds verksamhet. Av intervjuerna framkommer att ledningsgruppen vid respektive förvaltning analyserade fram de processer som kan gå fel och

utifrån förvaltningarnas analys gick IK-gruppen igenom de föreslagna processerna utifrån risk och väsentlighet. Gruppen placerade in processerna i en matris utifrån bedömd risk (sannolikhet) och väsentlighet (konsekvens) och poängsatte dessa. De aktuella processerna beskrevs och en summering skedde av risk- och väsentlighet. De processer som fick de högsta poängen i matrisen valdes ut för granskning i interna kontrollplanen för 2009. Inför framtagandet av 2010 års intern kontrollplan ska enligt uppgift från intervjuade en ny risk- och väsentlighetsanalys göras.

Kommunens reglemente för intern kontroll har inte reviderats med anledning av att IK-gruppen inrättades eller införandet av risk- och väsentlighetsanalysen. Av intervjuerna framkommer dock att det finns funderingar inom kommunstyrelsen avseende revidering av gällande reglemente.

Internkontrollplanen för 2009, som utgår från risk- och väsentlighetsanalysen från 2008, utgörs av en tabell som består av ett antal kolumner. Av planen framgår vilka processer/rutiner som ska granskas, aktuellt kontrollmoment för respektive process, vem som ska genomföra granskningen (kontrollansvarig), tidpunkt när granskningen ska utföras, vilken kontrollmetod som ska användas (exempelvis stickprover, intervjuer etc.), till vilken nämnd rapportering ska ske och vilken väsentlighets- och riskbedömning IK-gruppen givit processen. För år 2009 är elva internkontroller inplanerade. Följande processer/rutiner kommer att granskas eller har redan granskats: "Medicinering förskola"(BUN), "barnomsorgsplacering"(BUN), "brukartid inom äldreomsorgen"(SN), "brandincidenter inom äldreomsorgen"(SN), "arbetsmiljöprocessen inom tekniska kontoret"(KS), "exploateringsprocessen från plan till bebyggda tomter" (MBN och KS), "hot om våld i receptioner vid kultur- och fritidsförvaltningen"(KFN), "rekrytering av nya medarbetare"(kommunövergripande), "leverantörsfakturor"(kommunövergripande), "styrelse och nämnders protokoll"(kommunövergripande) och "investeringskalkyler hos de kommunala bolagen"(samtliga bolag).

4.2.4 Kontrollansvariga och internkontroller

IK-gruppen och dessförinnan ekonomigruppen, utser de tjänstemän som ska fungera som kontrollansvariga för respektive granskning. Flertalet granskningar görs av gruppens medlemmar, men även tjänstemän utanför gruppen kan få i uppgift att genomföra granskningar. Kontrollansvariga kan vara allt från assistenter till förvaltningschefer. Controllern och tillika IK-gruppens ledare har till uppgift att handleda kontrollansvariga i genomförandet av granskningar och fungerar också som kontrollansvarig för granskningar. Av intervjuerna framkommer att det fram till 2008 har åvilat kontrollansvarig (den person som ska genomföra granskningen) att hitta en granskningsmodell och ta fram ett granskningsschema att utgå ifrån. Enligt uppgift från kontrollansvariga tjänstemän får den tjänsteman som utses som kontrollansvarig själv ta fram en projektplan för granskningen och formulera ett syfte. Ofta ska också tjänstemannen granska ett för honom/henne nytt område eftersom man alltid granskar en annan förvaltning än den man själv arbetar vid. Detta upplevs inte som särskilt lätt. Av intervjuerna framkommer vidare att tjänstemännen inte får veta varför just han eller hon har blivit utvald som kontrollansvarig av IK-gruppen. Kontrollansvarig har att föredra resultatet av genomförd granskning för berörd nämnd och i vissa fall även kommunstyrelsen.

När det gäller antalet granskningar som genomförs, har IK-gruppen valt ett färre antal för år 2009 (11 st.) än tidigare år, för att samtliga granskningar ska genomföras. Av intervjuerna framkommer att det har funnits och finns ett generellt problem med att kontrollansvariga inte genomför sina internkontroller. År 2008 genomfördes exempelvis inte samtliga granskningar som skulle ha

genomförts (se ovan). Enligt intervjuade beror det på att kontrollansvariga inte prioriterar arbetsuppgiften eller att granskningen har varit för omfattande. Av intervjuerna framkommer att man i IK-gruppen inte har hanterat denna problematik fullt ut och att man är medveten om att det här finns en förbättringspotential. Enligt intervjuade har det dock inte kommit några synpunkter från den politiska nivån med anledning av detta.

Omfattningen på de olika granskningarna varierar beroende på vad som ska granskas. Enligt intervjuade för IK-gruppen är detta också en utvecklingsprocess. Vidare framkommer att det hittills har redovisats granskningar som enligt intervjuade har varit riktigt bra, men också sådana som har varit mindre bra.

4.2.5 Uppföljning av genomförda internkontroller

Kommunstyrelsen och övriga nämnder följer upp resultatet av genomförda internkontroller. Sedan 2006 har en sammanställning gjorts över det gångna årets koncernövergripande arbete med den interna kontrollen. Främst i sammanställningen återfinns internkontrollplanen och därefter följer rapporterna över de genomförda granskningarna tillsammans med protokollsutdrag då berörd nämnd behandlade granskningsrapporten. Synpunkter framkommer dock från intervjuade på att innehåll och disposition av sammanställningen kunde förbättras. Vid tidpunkten för föreliggande granskning (maj 2009) har ännu inte sammanställningen över 2008 års koncernövergripande kontroller redovisats för kommunstyrelsen p.g.a. sjukdom.

Enligt intervjuade följer kommunstyrelsen och övriga nämnder upp internkontroller som påvisat brister. En granskning som påvisat brister följs kontinuerligt upp tills den granskade rutinen/processen fungerar. I 2008 års internkontrollplan finns medtaget en granskningsinsats i form av uppföljning av 2005 års internkontroll. I denna granskning kommer besluten avseende 2005 års internkontroller följas upp för kontroll om åtgärder i enlighet med besluten har vidtagits. I enskilda beslut som styrelsen fattar med anledning av en genomförd internkontroll kan IK-gruppen också få nya uppdrag. Enligt intervjuade är kommunstyrelsens ärendehanteringssystem ett stöd för att uppföljning sker av granskningar som visat på brister.

4.3 Nämndspecifikt arbete med intern kontroll

Några nämndspecifika styrdokument avseende intern kontroll upprättas inte av nämnderna. Varje nämnd antar dock den koncernövergripande internkontrollplanen. Av intervjuerna framkommer att nämnderna ser kommunens reglemente för intern kontroll, den koncernövergripande internkontrollplanen och risk- och väsentlighetsanalysen från 2008 som de viktigaste styrdokumenterna för internkontrollarbetet.

Samtliga nämnder medger att arbetet med den interna kontrollen främst är en tjänstemannaprodukt. Vid framtagandet av risk- och väsentlighetsanalysen har ledningsgruppen vid respektive förvaltning arbetat fram förslaget och presenterat för nämnden som har fastställt den. Av intervjuerna framkommer dock att den politiska nivån beslutar om nya uppdrag till förvaltningarna i samband med redovisning av genomförda interkontroller.

Av intervjuerna framkommer vidare att samtliga granskade nämnder ser mycket positivt på det koncernövergripande arbetet med intern kontroll och modellen med att nämnderna granskar

varandra. Samtliga nämnder upplever att det har varit adekvata granskningar som har genomförts avseende den egna nämnden. Synpunkter framkommer från en intervjuad förvaltningschef att "det krävs att det finns ett kommunövergripande arbete med intern kontroll för att det ska bli något, då nämnderna har fullt upp med verksamhetsfrågor". När det gäller hur nämnderna arbetar med intern kontroll och huruvida den interna kontrollen är tillräcklig hänvisar intervjuade i huvudsak till det koncernövergripande arbetet som bedrivs av IK-gruppen.

Socialnämnden är den enda nämnd som explicit framhåller att det koncernövergripande internkontrollarbetet som bedrivs av IK-gruppen endast är en liten del av nämndens sammanlagda arbete med intern kontroll. Socialnämnden är vid tidpunkten för granskningen mitt uppe i ett förändringsarbete och har bl.a. förändrat sin budgetprocess. Vidare har nämnden, som en del i sitt interna kontrollarbete, genomfört en omvärldsanalys som bygger på Swot-analyser. Socialnämnden framhåller att de öppna jämförelser som nämnden deltar i också är en viktig del av internkontrollarbetet, liksom deltagande i olika kvalitetshöjande projekt och nätverk samt arbetet med NKI (Nöjd Kund Index) inom äldreomsorgen. Beträffande individ- och familjeomsorgen lyfts implementeringen av BBiC (Barns behov i centrum) för barnvårdsutredningar som en viktig del i internkontrollarbetet. Nämnden upplever också att medvetenhet om vad begreppet intern kontroll innebär har kunnat spridas långt ner i organisationen tack vare exempelvis NKI-arbetet och de öppna jämförelserna, eftersom det arbetet lyfts på arbetsplatsträffar.

Övriga nämnder bedriver dock också i varierande omfattning uppföljnings- och kvalitetsarbete. Framst framhåller nämnderna uppföljningen av visionsarbetet och nämndernas kvalitetsgarantier. Månadsvis ekonomisk uppföljning sker också hos samtliga nämnder.

Barn- och utbildningsnämnden framhåller det omfattande uppföljnings- och kvalitetsarbete som nämnden gör genom upprättandet av kvalitetsredovisningen. Den pedagogiska verksamheten följs också upp genom Skolverkets inspektioner.

Kultur- och fritidsnämnden har under andra hälften av år 2008 samt 2009 följt upp efterlevnaden av delegationsordningen med anledning av förändring av bidragsregler. Som en del i nämndens kvalitetsarbete framhåller intervjuade de brukarträffar då nämndens presidium träffar föreningar en åt gången och går igenom föreningens verksamhet, ekonomi och dagsläge.

Hos en del granskade nämnder pågår arbete med att förbättra och hitta ändamålsenliga processer. Exempelvis har miljö- och byggnämnden arbetat mycket med handläggningsprocessen inom systemen Miljöreda och Byggreda och ärendehanteringsprocessen i övrigt för nämnden. Socialnämnden har också exempelvis kartlagt processen för matdistribution inom äldreomsorgen. Tekniska kontoret har bedrivit och bedriver fortfarande ett arbete med att kartlägga administrativa processer för att kunna dokumentera och förbättra rutiner. Tekniska kontoret har också tagit fram rutiner för tompallar, skrothantering och kontanter på tekniska kontoret.

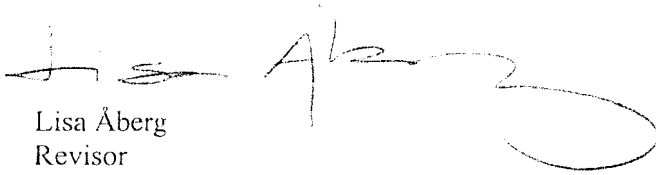
5. Kommentarer

Vi konstaterar att kommunens arbete med intern kontroll har utvecklats betydligt efter revisorernas övergripande granskning som genomfördes 2004. Nedan följer våra huvudsakliga kommentarer:

- Vi konstaterar att kommunen bl.a. tack vare det koncernövergripande arbetet genom IK-gruppen driver ett strukturerat och formaliserat arbete med den interna kontrollen och har skapat en form av gemensam grundsyn för arbetet med intern kontroll. Arbetet från år 2004/2005 har successivt utvecklats till att från en början huvudsakligen ha fokuserat på ekonomiska internkontroller till att även omfatta internkontroller av andra processer och rutiner i verksamheterna, vilket är positivt.
- Vi ser positivt på den risk- och väsentlighetsanalys som ligger till grund för 2009 års gemensamma internkontrollplan. Vår bedömning är att genomförandet av risk-väsentlighetsanalysen är en förutsättning för att internkontrollarbetet ska bli fruktsamt.
- Vi anser att det är av yttersta vikt att inplanerade internkontroller genomförs och prioriteras av kontrollansvariga. Vår bedömning är att genomförandet av internkontroller skulle underlättas för den kontrollansvarige om en projektplan/motsvarande togs fram för varje aktuell granskning i samband med upprättandet internkontrollplanen för att på så sätt öka kvaliteten på granskningarna och underlätta för kontrollansvariga.
- Vi noterar med tillfredsställelse att det finns en ambition hos IK-gruppen och kommunstyrelsen om att ytterligare utveckla arbetet med intern kontroll, exempelvis genom samarbete med andra kommuner i länet, vilket vi ser positivt på.
- Vi konstaterar dock att kommunens reglemente för intern kontroll behöver uppdateras då det inte stämmer överens med hur nämnderna och styrelsen i praktiken arbetar med intern kontroll bl.a. med gemensam internkontrollplan och upprättande av risk- och väsentlighetsanalys. En instruktion/arbetsordning eller motsvarande för IK-gruppens sammansättning och arbete anser vi också med fördel kan fogas till reglementet.
- Även om ett strukturerat och formaliserat koncernövergripande arbete med intern kontroll bedrivs i kommunen vill vi understryka att det inte är lika med att samtliga nämnders och styrelses interna kontroll är tillräcklig. Vi anser att det koncernövergripande arbetet med att göra internkontroller endast är en del av nämndens arbete med intern kontroll. Enligt kommunallagen är nämnden ytterst ansvarig för den interna kontrollen och det är nämndens ansvar att den är tillräcklig och omfattar alla nivåer i organisationen. Av granskningen får vi uppfattningen att flera nämnder i viss mån "har lutat sig tillbaka" när det gäller arbetet med intern kontroll genom att främst hänvisa till det koncernövergripande arbetet med internkontroller som bedrivs genom IK-gruppens försorg. Vi noterar dock med tillfredsställelse att socialnämnden lyfter fram att merparten av arbetet med intern kontroll bedrivs av nämnden själv. Även om vi noterar att övriga nämnder i olika utsträckning utför uppföljnings- och kvalitetssäkringsarbete att betrakta som arbete med intern kontroll, är innebörden av begreppet intern kontroll för nämnderna, enligt vår bedömning, fortfarande främst kopplat till genomförandet av internkontroller enligt fastställd internkontrollplan och inte till styrning av en verksamhet på ett riskmedvetet sätt.
- Avslutningsvis konstaterar vi att arbetet med intern kontroll idag i första hand är en tjänstemannaprodukt. Vi vill understryka vikten av den politiska nivån också arbetar aktivt med intern kontroll, exempelvis att respektive nämnd/styrelse aktivt är med och arbetar med risk- och väsentlighetsanalysen. Vi ser även fortfarande ett behov av

kontinuerlig utbildning av såväl förtroendevalda som tjänstemän av innebörden av begreppet intern kontroll.

KPMG, dag som ovan



Lisa Åberg
Revisor