

Öhrlings

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

## Revisionsrapport

# Ansvarsutövande genom ledning, uppföljning och kontroll av verksamheten

Service- och tekniknämnden

Katrineholms kommun

Februari 2009

Christina Norrgård

Kerstin Svensson, certifierad kommunal revisor

Öhrlings

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

200X-XX-XX

---

---

---

*Namnförtydligande*

---

*Namnförtydligande*

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning och revisionell bedömning.....	1
2	Inledning .....	2
2.1	Bakgrund, uppdrag och revisionsfråga.....	2
2.2	Metod.....	2
3	Resultatet av enkätundersökningen.....	3
3.1	Mål och riktlinjer .....	3
3.2	Ansvar och rapportering .....	4
3.3	Arbetsätt och arbetsformer.....	6

## 1 Sammanfattning och revisionell bedömning

Kommunens revisorer har i sin plan för 2008 tagit upp granskning av Socialnämndens och Service- och tekniknämndens ansvarsutövande och uppdragit till Komrev inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers att genomföra granskningen. Denna rapport avser Service- och tekniknämndens ansvarsutövande.

Vår sammanlagda bedömning är att Service- och tekniknämndens ansvarsutövande behöver förbättras. Vi konstaterar att det finns en medvetenhet om att brister finns och att ett utvecklingsarbete har startat. Samtliga områden i enkäten behöver bli föremål för förbättringar. En splittrad bild från nämndens sida visar dock att det finns ledamöter som är mycket nöjda med både styrning och uppföljning. Vår tolkning är att det för vissa delar av nämndens ansvarsområde finns väl fungerande former och strukturer för styrning och uppföljning.

Vår bedömning är att arbetssätt och arbetsformer inte i tillräcklig utsträckning stödjer nämnden i sitt ansvarsutövande. Vår bedömning är att samtliga delområden behöver förbättras.

Vårt förslag till förbättringsområden är:

Mål och riktlinjer

- Utveckla målen för nämndens hela ansvarsområde.
- Förbättra underlag för beslut.
- Förbättra styrningen på kort och lång sikt.
- Öka delaktigheten i styrprocessen.

Ansvar och rapportering

- Tydliggör ansvar och befogenhet mellan nämnd och förvaltning.
- Tydliggör vilken rapportering som nämnden behöver för att kunna följa att verksamheten är ändamålsenlig och kostnadseffektiv.
- Utveckla rapporteringen under året avseende ekonomi, måluppfyllelse och verkställighet.

Arbetssätt och arbetsformer

- Se över delegationsordningen för att finna balans mellan nämnd och förvaltning, i detta sammanhang även uppmärksamma hur återrapportering av delegationsbeslut ska återrapporteras till nämnden.
- Klargöra förväntningar mellan nämnd och tjänstemän samt utveckla ett arbetssätt som ger utrymme för ökad delaktighet.

## 2 Inledning

### 2.1 Bakgrund, uppdrag och revisionsfråga

Kommunens revisorer ska varje år uttala sig i frågan om ansvarsfrihet för nämnder och styrelser samt enskilda ledamöter i dessa.

Ett viktigt underlag för revisorernas uttalande är deras bedömning av om nämnders och styrelserns ansvarsutövande är tillfredsställande. Med ansvarsutövande avses nämndens/styrelsens aktiva åtgärder för att styra, följa upp och kontrollera verksamhet och ekonomi.

Kommunens revisorer har i sin plan för 2008 tagit upp granskning av Socialnämndens och Service- och tekniknämndens ansvarsutövande och uppdragit till Komrev inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers att genomföra granskningen.

Denna rapport avser Service- och tekniknämndens ansvarsutövande.

**Revisionsfråga:** *Har nämnden tillräckliga förutsättningar för sin interna kontroll?*

Kontrollfrågor:

- Hur utövar nämnden sin styrning av verksamheten?
- Uppfattas den som tillräcklig av ledamöter och förvaltningsledning?
- Hur sker uppföljning till nämnden?
- Uppfattas den som tillräcklig av ledamöter och förvaltningsledning?
- Hur ser samspelet nämnd – förvaltning ut?
- Hur uppfattas samspelet av ledamöter och förvaltningsledning?

### 2.2 Metod

Granskningen har genomförts i form av en enkätundersökning till samtliga ordinarie ledamöter och ersättare i nämnden samt tjänstemän i förvaltningsledningen. Enkäten har tagit upp frågor runt tre områden som är viktiga för att möjliggöra en effektiv styrning; **mål och riktlinjer, ansvar och rapportering samt arbetsätt och arbetsformer.**

Enkätresultatet har redovisats för nämnden som då också har kunnat komplettera bilden. Utifrån de svar vi fått in från enkätundersökning och mötet med nämnden har vi kommenterat resultatet och bedömt nämndens interna kontroll och ansvarsutövande.

Mycket positivt är att nämnden, efter att ha delgetts resultatet av enkäten, har tagit initiativ till tema-dagar för ledamöterna i syfte att åtgärda brister och skapa en mer samstämd bild

kring nämndens behov av underlag och stöd i sitt arbete.

## 3 Resultatet av enkätundersökningen

Vår enkät skickades till samtliga ledamöter och ersättare, totalt 30 enkäter. 11 ordinarie ledamöter och 8 ersättare svarade på enkäten. Detta ger en svarsfrekvens på 63 %. Svarsfrekvens beräknad enbart bland ordinarie ledamöter uppgår till 73 %. 11 tjänstemän i förvaltningsledningen fick samma enkät, vilken besvarades av fem, svarsfrekvens 45 %.

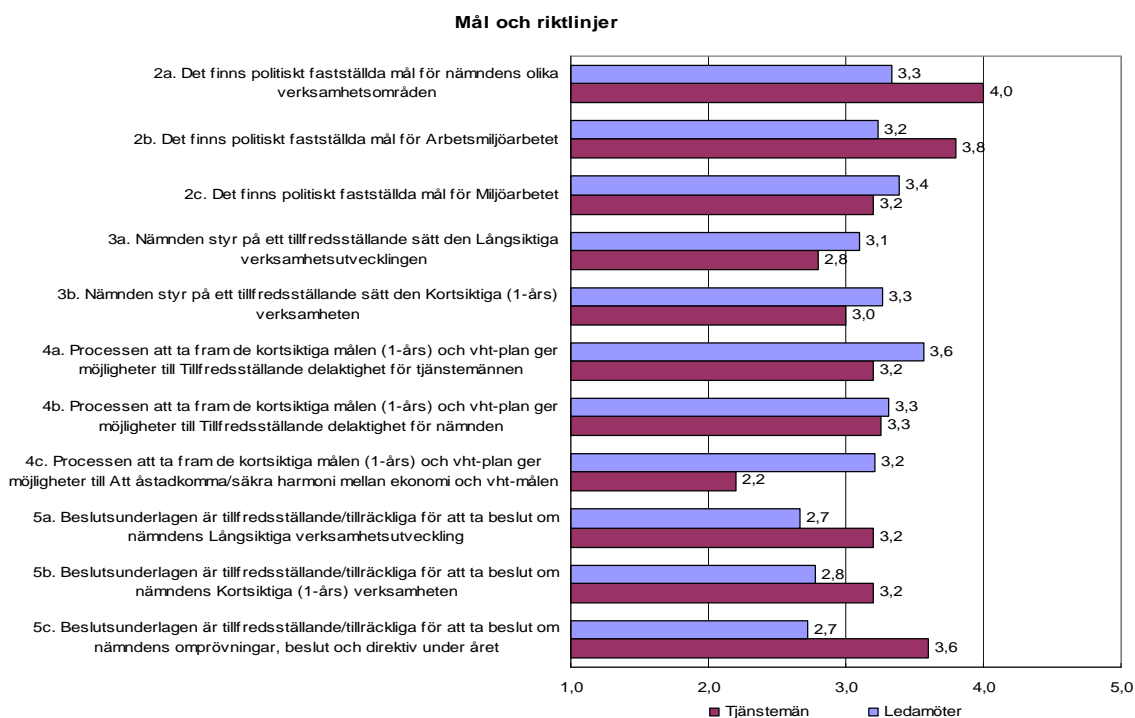
Nedan redovisas svaren från ledamöter och tjänstemän på de påståenden som ställdes i enkäten. Svaren redovisas som aritmetiska medelvärden utifrån en svarsskala från 1 till 5. Där 5 står för ”instämmer helt”, 3 står för ”varken/eller”, och 1 står för ”instämmer inte alls”. Däremellan fanns svarsalternativen 4 och 2 och därutöver ett ”vet ej”-alternativ.

Generellt visar svaren från ledamöterna på låga värden i förhållande till liknande nämnder i andra kommuner. Svaren ger även en mycket splittrad bild från nämnden, på nära 90 % av frågorna lämnas alla svarsalternativ (1-5). Låg svarsfrekvens från tjänstemännen.

### 3.1 Mål och riktlinjer

I stort sett samtliga svarar att fullmäktige har fastställt mål för nämndens ansvarsområde.

I nedanstående diagram redovisas svaren för området ”mål och riktlinjer”.



## Våra kommentarer

På nästan hälften av frågorna inom området lämnas värden under 3,0. Nämnden ger låga värden för beslutsunderlag och tjänstemännen låga värden för nämndens förmåga att styra framför allt vad gäller den långsiktiga verksamhetsutvecklingen. Budget och verksamhet uppfattas inte som överensstämmande, särskilt tjänstemännen har låga värden.

Höga värden i förhållande till andra kommuner ges från tjänstemännen vad gäller att det finns politiska mål för nämndens olika verksamheter och för arbetsmiljöarbetet. Både nämnd och tjänstemän ger låga värden i förhållande till liknande nämnder i andra kommuner vad gäller processen för den kortsiktiga verksamhetsplaneringen.

Svaren visar en stor spridning i uppfattningen bland ledamöterna om det finns politiska mål för nämndens verksamheter eller ej. Den skillnad som överlag ses i många frågor beror sannolikt på att nämnden är en sammanslagning av tekniknämnden och servicenämnden, med olika kulturer och att nämnden ännu inte av alla uppfattas som en helhet. Positivt vore om det som uppfattas som välfungerande för delar av nämndens verksamheter kan förmedlas och gälla för hela nämndens ansvarsområde.

Vår bedömning är att styrningen generellt behöver förbättras, det vill säga vad gäller

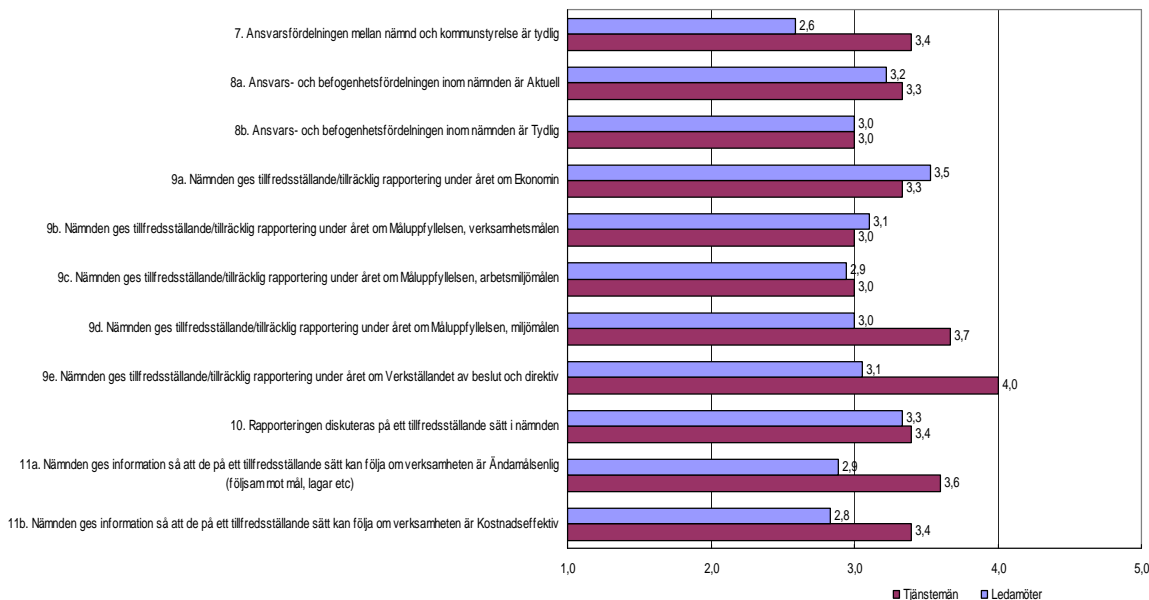
- Utveckla målen för verksamheterna
- Förbättra underlag för beslut
- Förbättra styrningen på kort och lång sikt
- Öka delaktigheten i styrprocessen.

## 3.2 Ansvar och rapportering

Merparten både bland ledamöter och tjänstemän anser att det pågår förbättringsarbeten inom förvaltningen. Det som nämns av flera är en grupp tillsatt för att utveckla ekonomi- och resultatrapporteringen, därutöver nämns trafikfrågor, sportcentrumkommitté och rollfördelning nämnd och förvaltning.

I nedanstående diagram redovisas svaren för området ”ansvar och rapportering”.

## Ansvar och rapportering



## Våra kommentarer

Nämndens värden är överlag relativt låga, från 2,6 till 3,5. Bilden är relativt samstämd från ledamöter och nämnd vad gäller frågor kring ansvarsfördelning och rapportering om ekonomi, mål för verksamhet och arbetsmiljö. Här finns behov av förtydligande både vad gäller ansvar och befogenhet mellan nämnd och förvaltning. Låga värden ges avseende ansvarsfördelningen mellan nämnden och kommunstyrelsen. Kommentarer som ges tyder på att nämnden inte varit tillräcklig delaktig i beslut utanför nämnden, som haft stor påverkan på nämndens arbete.

Tjänstemännen tycks mer nöjda än ledamöterna vad avser om nämnden ges tillräcklig rapportering om verkställande av beslut och direktiv samt miljömål. Skillnad ses även i uppfattningen om informationen till nämnden är tillfredsställande för att nämnden ska kunna följa om verksamheten är ändamålsenlig och kostnadseffektiv. Tjänstemännen är mer nöjda än ledamöterna.

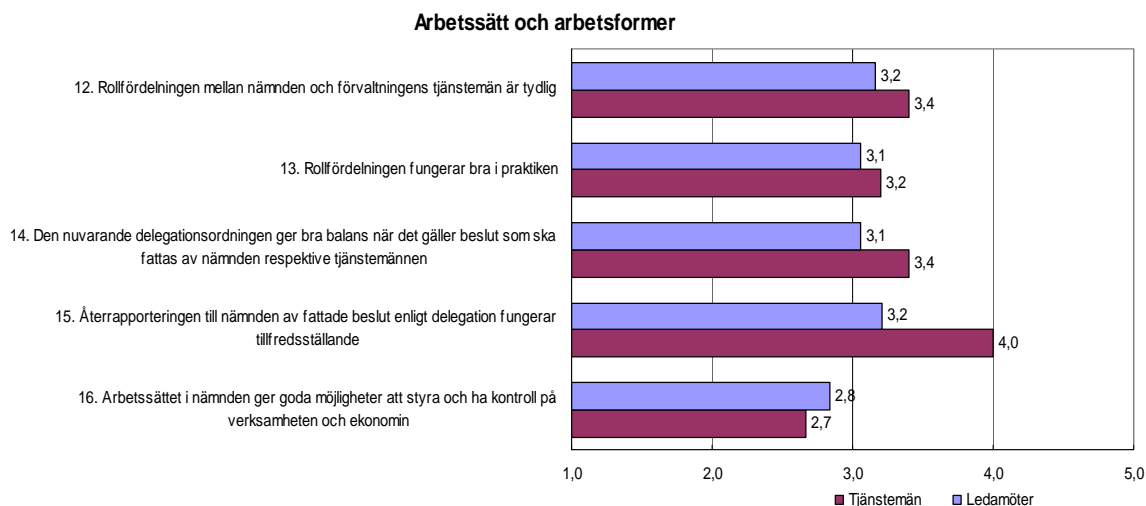
Vi konstaterar att två av fem tjänstemän har lämnat många ”vet ej – svar”, vilket vi tolkar som att det finns behov av mer kunskap om hur rapportering bör ske till nämnden och vad som ska rapporteras.

Vår bedömning är att rapporteringen till nämnden behöver förbättras och att det även pågår ett förbättringsarbete vad avser ekonomi- och resultatrapportering. Vårt förslag till förbättringsområden är:

- Tydliggör ansvar och befogenhet mellan nämnd och förvaltning.
- Tydliggör vilken rapportering som nämnden behöver för att kunna följa att verksamheten är ändamålsenlig och kostnadseffektiv.
- Utveckla rapporteringen under året avseende ekonomi, måluppfyllelse och verkställighet.

### 3.3 Arbetssätt och arbetsformer

I nedanstående diagram redovisas svaren inom området Arbetssätt och arbetsformer.



#### Våra kommentarer

Överlag låga värden från ledamöterna i förhållande till andra kommuner. Flertalet svar ligger runt 3,0, inget svar från ledamöterna över 3,5. Men nämnden levererar en mycket splittrad bild, några är mycket nöjda andra inte alls. Även tjänstemännens värden är lägre i förhållande till andra kommuner, men inte i lika stor grad och har en högre samstämmighet. Rollfördelningen i praktiken har lägst värde från både nämnd och tjänstemän i förhållande till andra kommuner.

En skillnad ses mellan nämnd och tjänstemän vad avser återrapportering av beslut enligt delegation, där tjänstemännen är mer nöjda.

Vår bedömning är att arbetssätt och arbetsformer inte i tillräcklig utsträckning stödjer nämnden i sitt ansvarsutövande. Våra förslag till förbättringsområden:

- Se över delegationsordningen för att finna balans mellan nämnd och förvaltning, i detta sammanhang även uppmärksamma hur återrapportering av delegationsbeslut ska återrapporteras till nämnden.
- Klargöra förväntningar mellan nämnd och tjänstemän samt utveckla ett arbetssätt som ger utrymme för ökad delaktighet.