

## §72

### **Svar till revisionen avseende uppföljning av tidigare granskningar av kommunens fastighetsunderhåll och tekniska nämndens styrning, uppföljning och kontroll(19/TSN 0066)**

#### **Sammanfattning**

Deloitte AB har av de förtroendevalda revisorerna i Motala kommun fått uppdraget att genomföra en uppföljning av tidigare fördjupade granskningar inom kommunen. I slutrapporten per april 2019 ”Uppföljning av tidigare granskningar, Motala kommun” avser två granskningar tekniska nämnden (sedan 2019 tekniska servicenämnden).

- Uppföljning # 3. Kommunens fastighetsunderhåll (ursprunglig granskning 2015)
- Uppföljning # 5. Tekniska nämndens styrning, uppföljning och kontroll (ursprunglig granskning 2013)

Revisionens frågeställning är om nämnden vidtagit tillfredställande åtgärder till följd av tidigare fördjupade granskningar?

Revisionens sammanfattande bedömning är att tekniska serviceförvaltningen till stor del vidtagit tillfredsställande åtgärder vad gäller kommunens fastighetsunderhåll samt till viss del vidtagit tillfredställande åtgärder vad gäller granskningen av tekniska nämndens styrning, uppföljning och kontroll. Revisionens iakttagelser utmynnar i följande rekommendationer avseende:

Uppföljning # 3. Kommunens fastighetsunderhåll

1. Ta fram en samlad och långsiktig underhållsplan.
2. Tydliggöra rutiner och arbetssätt för besiktningar
3. Definiera vad som är ett ”större underhållsprojekt” och se till att förvaltningen slutredovisar dessa till nämnden.

Uppföljning # 5. Tekniska nämndens styrning, uppföljning och kontroll

4. Fortsätta utveckla uppföljningen av privata utförarens arbete samt att ställa tydligare krav på dessa vid uppföljning och rapportering.
5. Genomföra arbetet med att ta fram indikatorer och nyckeltal för grunduppdraget som syftar till att bättre visa på verksamheternas kvalitet och effektivitet.
6. Fatta ett beslut gällande revidering, utbyte eller tillägg av servicegarantier.
7. Nämnden ska utvärdera det egna arbetet vad gäller styrning, uppföljning och kontroll samt samverka med förvaltningen.

Tekniska serviceförvaltningens svar på revisionens rapport och rekommendationer.

Förvaltningen anser i huvudsak att revisionens iakttagelser är korrekta samt att rekommendationerna är adekvata och kommer att hanteras av nämnden och förvaltningen enligt beskrivningar nedan.

Förvaltningen vill också framhålla att kommunikationen mellan förvaltning och nämnd förbättrats sedan den ursprungliga granskningen. Kommungemensamt har det utvecklats flera

---

processer som enskilt och sammantaget bidrar en förbättrad kommunikation mellan politik och verksamhet inom nämnderna. Dessa bidrar sammantaget till att nämndens förutsättningar för styrning, uppföljning och kontroll har förbättrats.

Uppföljning # 3. Kommunens fastighetsunderhåll

1. Ta fram en samlad och långsiktig underhållsplan.

Fortsatt hantering: Fastighetsverksamheten tar fram en underhållsplan som sträcker sig 5-10 år framåt i tiden. Presenteras för nämnden senast våren 2020 i samband med mål- och resursplan inför 2021.

2. Tydliggöra rutiner och arbetssätt för besiktningar

Fortsatt hantering: Ett internt arbete är påbörjat för att ta fram rutiner och ansvar för besiktningar samt ett verktyg som kan administrera olika typer av besiktningar, intervall etc. Slutförs under 2019.

3. Definiera vad som är ett ”större underhållsprojekt” och se till att förvaltningen slutredovisar dessa till nämnden.

Fortsatt hantering: Presentera nuvarande lista på underhållsprojekt för nämnden senast på oktobernämnden. Föreslå för nämnden vilka projekt som ska redovisas och hur omfattande innehållet ska vara. Utifrån denna diskussion bör fastighetsverksamheten inför varje år presentera de projekt som ska redovisas för nämnden.

Uppföljning # 5. Tekniska nämndens styrning, uppföljning och kontroll

4. Fortsätta utveckla uppföljningen av privata utförarens arbete samt att ställa tydligare krav på dessa vid uppföljning och rapportering.

Fortsatt hantering: Tekniska servicenämnden har genomgått en organisationsförändring och är numera en servicenämnd och utförare gentemot beställande nämnder. Nämnden har numera en begränsad omfattning av verksamhet som beställs och utförs av privata utförare.

Förvaltningen presenterar omfattningen av privata utförare till nämnden under hösten 2019. Utifrån detta bedöms behov och uppföljning och återrapportering. Revisionens rekommendation överlämnas även till samhällsbyggnadsnämnden som övertagit planeringsenheten gata & park, vilka ansvarar för att olika uppdrag upphandlas och utförs av privata utförare.

5. Genomföra arbetet med att ta fram indikatorer och nyckeltal för grunduppdraget som syftar till att bättre visa på verksamheternas kvalitet och effektivitet.

Fortsatt hantering: I samband med verksamhetsplan 2019-2020 kommer ett arbete genomföras för att ta fram indikatorer och nyckeltal för grunduppdraget som syftar till att bättre visa på verksamheternas kvalitet och effektivitet.

6. Fatta ett beslut gällande revidering, utbyte eller tillägg av servicegarantier.

Fortsatt hantering: Förvaltningen i samverkan med nämnden och förekommande fall samhällsbyggnadsförvaltningen/nämnden föreslår förändringar i servicegarantier. Denna rekommendation överlämnas även till samhällsbyggnadsnämnden som övertagit planeringsenheten gata & park, vilka ansvarar.

7. Nämnden ska utvärdera det egna arbetet vad gäller styrning, uppföljning och kontroll samt samverkan med förvaltningen.

Fortsatt hantering: Nämnden kommer fortsättningsvis att utvärdera det egna arbetet i november varje år i samband med att förvaltningen presenterar genomförd riskanalys.

Risakanalysen är ett arbete inom ramen för den interna kontrollen och ligger till grund för kommande års internkontrollplan

#### **Beslutsunderlag**

- 19/TSN 0066-004 Tjänsteskrivelse: Svar till revisionen avseende uppföljning av tidigare granskningar av kommunens fastighetsunderhåll och tekniska nämndens styrning, uppföljning och kontroll
- 19/TSN 0066-005 Bilaga 1. Uppföljning av tidigare granskningar, Motala kommun

#### **Beslut**

1 Tekniska servicenämnden godkänner föreliggande svar till kommunens revisorer avseende granskning av kommunens fastighetsunderhåll och tekniska nämndens styrning, uppföljning och kontroll.

#### **Behandling av ärendet**

Verksamhetscontroller Stefan Johansson föredrar ärendet.  
Utöver ordförande yttrar sig Thomas Björk och Rolf Hansson.

#### **Expedieras till**

KS, SBN, Deloitte, Kommunens revisorer

Tekniska servicenämnden

**Telefon**  
0141-22 24 87  
**Mobiltelefon**  
070-573 82 93  
**Telefax**

**e-postadress**  
stefan.a.johansson@motala.se

**Diarienummer** 19/TSN 0066

## **Svar till revisionen avseende uppföljning av tidigare granskningar av kommunens fastighetsunderhåll och tekniska nämndens styrning, uppföljning och kontroll**

### **Sammanfattning**

Deloitte AB har av de förtroendevalda revisorerna i Motala kommun fått uppdraget att genomföra en uppföljning av tidigare fördjupade granskningar inom kommunen. I slutrapporten per april 2019 "Uppföljning av tidigare granskningar, Motala kommun" avser två granskningar tekniska nämnden (sedan 2019 tekniska servicenämnden).

- Uppföljning # 3. Kommunens fastighetsunderhåll (ursprunglig granskning 2015)
- Uppföljning # 5. Tekniska nämndens styrning, uppföljning och kontroll (ursprunglig granskning 2013)

Revisionens frågeställning är om nämnden vidtagit tillfredställande åtgärder till följd av tidigare fördjupade granskningar?

Revisionens sammanfattande bedömning är att tekniska serviceförvaltningen till stor del vidtagit tillfredsställande åtgärder vad gäller kommunens fastighetsunderhåll samt till viss del vidtagit tillfredställande åtgärder vad gäller granskningen av tekniska nämndens styrning, uppföljning och kontroll.

Revisionens iakttagelser utmynnar i följande rekommendationer avseende:

Uppföljning # 3. Kommunens fastighetsunderhåll

1. Ta fram en samlad och långsiktig underhållsplan.
2. Tydliggöra rutiner och arbetsätt för besiktningar
3. Definiera vad som är ett "större underhållsprojekt" och se till att förvaltningen slutredovisar dessa till nämnden.

#### Uppföljning # 5. Tekniska nämndens styrning, uppföljning och kontroll

4. Fortsätta utveckla uppföljningen av privata utförarens arbete samt att ställa tydligare krav på dessa vid uppföljning och rapportering.
5. Genomföra arbetet med att ta fram indikatorer och nyckeltal för grunduppdraget som syftar till att bättre visa på verksamheternas kvalitet och effektivitet.
6. Fatta ett beslut gällande revidering, utbyte eller tillägg av servicegarantier.
7. Nämnden ska utvärdera det egna arbetet vad gäller styrning, uppföljning och kontroll samt samverka med förvaltningen.

Tekniska serviceförvaltningens svar på revisionens rapport och rekommendationer.

Förvaltningen anser i huvudsak att revisionens iakttagelser är korrekta samt att rekommendationerna är adekvata och kommer att hanteras av nämnden och förvaltningen enligt beskrivningar nedan.

Förvaltningen vill också framhålla att kommunikationen mellan förvaltning och nämnd förbättrats sedan den ursprungliga granskningen. Kommungemensamt har det utvecklats flera processer som enskilt och sammantaget bidrar en förbättrad kommunikation mellan politik och verksamhet inom nämnderna. Dessa bidrar sammantaget till att nämndens förutsättningar för styrning, uppföljning och kontroll har förbättrats.

#### Uppföljning # 3. Kommunens fastighetsunderhåll

1. Ta fram en samlad och långsiktig underhållsplan.  
Fortsatt hantering: Fastighetsverksamheten tar fram en underhållsplan som sträcker sig 5-10 år framåt i tiden. Presenteras för nämnden senast våren 2020 i samband med mål- och resursplan inför 2021.
2. Tydliggöra rutiner och arbetsätt för besiktningar  
Fortsatt hantering: Ett internt arbete är påbörjat för att ta fram rutiner och ansvar för besiktningar samt ett verktyg som kan administrera olika typer av besiktningar, intervall etc. Slutförs under 2019.
3. Definiera vad som är ett "större underhållsprojekt" och se till att förvaltningen slutredovisar dessa till nämnden.  
Fortsatt hantering: Presentera nuvarande lista på underhållsprojekt för nämnden senast på oktobernämnden. Föreslå för nämnden vilka projekt som ska redovisas och hur omfattande innehållet ska vara. Utifrån denna diskussion bör fastighetsverksamheten inför varje år presentera de projekt som ska redovisas för nämnden.

#### Uppföljning # 5. Tekniska nämndens styrning, uppföljning och kontroll

4. Fortsätta utveckla uppföljningen av privata utförarens arbete samt att ställa tydligare krav på dessa vid uppföljning och rapportering.  
Fortsatt hantering: Tekniska servicenämnden har genomgått en organisationsförändring och

är numera en servicenämnd och utförare gentemot beställande nämnder. Nämnden har numera en begränsad omfattning av verksamhet som beställs och utförs av privata utförare. Förvaltningen presenterar omfattningen av privata utförare till nämnden under hösten 2019. Utifrån detta bedöms behov och uppföljning och återrapportering. Revisionens rekommendation överlämnas även till samhällsbyggnadsnämnden som övertagit planeringsenheten gata & park, vilka ansvarar för att olika uppdrag upphandlas och utförs av privata utförare.

5. Genomföra arbetet med att ta fram indikatorer och nyckeltal för grunduppdraget som syftar till att bättre visa på verksamheternas kvalitet och effektivitet.

Fortsatt hantering: I samband med verksamhetsplan 2019-2020 kommer ett arbete genomföras för att ta fram indikatorer och nyckeltal för grunduppdraget som syftar till att bättre visa på verksamheternas kvalitet och effektivitet.

6. Fatta ett beslut gällande revidering, utbyte eller tillägg av servicegarantier.

Fortsatt hantering: Förvaltningen i samverkan med nämnden och förekommande fall samhällsbyggnadsförvaltningen/nämnden föreslår förändringar i servicegarantier. Denna rekommendation överlämnas även till samhällsbyggnadsnämnden som övertagit planeringsenheten gata & park, vilka ansvarar.

7. Nämnden ska utvärdera det egna arbetet vad gäller styrning, uppföljning och kontroll samt samverkan med förvaltningen.

Fortsatt hantering: Nämnden kommer fortsättningsvis att utvärdera det egna arbetet i november varje år i samband med att förvaltningen presenterar genomförd riskanalys. Riskanalysen är ett arbete inom ramen för den interna kontrollen och ligger till grund för kommande års internkontrollplan.

## **Förslag till beslut**

Tekniska servicenämnden godkänner föreliggande svar till kommunens revisorer avseende granskning av kommunens fastighetsunderhåll och tekniska nämndens styrning, uppföljning och kontroll.

## **Bakgrund**

Deloitte AB har av de förtroendevalda revisorerna i Motala kommun fått uppdraget att genomföra en uppföljning av tidigare fördjupade granskningar inom kommunen. I slutrapporten per april 2019 "Uppföljning av tidigare granskningar, Motala kommun" avser två granskningar tekniska nämnden (sedan 2019 tekniska servicenämnden).

- Uppföljning # 3. Kommunens fastighetsunderhåll (ursprunglig granskning 2015)
- Uppföljning # 5. Tekniska nämndens styrning, uppföljning och kontroll (ursprunglig granskning 2013)

Revisionens frågeställning är om nämnden vidtagit tillfredställande åtgärder till följd av tidigare fördjupade granskningar?

Revisionens sammanfattande bedömning är att tekniska serviceförvaltningen till stor del vidtagit tillfredsställande åtgärder vad gäller kommunens fastighetsunderhåll samt till viss del vidtagit tillfredsställande åtgärder vad gäller granskningen av tekniska nämndens styrning, uppföljning och kontroll.

Revisionens iakttagelser utmynnar i följande rekommendationer avseende:

\* Revisionens iakttagelser avseende kommunens fastighetsunderhåll

En samlad och långsiktig underhållsplan har inte tagits fram. På samma sätt som innan granskningen görs underhållsplaner för de kommande tre åren istället för 5-10 år som rekommenderades. Revisionen har inte erhållit något underlag som visar att det pågår ett internt arbete att få fram rutiner och ansvar för besiktningar samt ett verktyg som kan administrera olika typer av besiktningar, intervall etc. De har inte heller inte erhållit något underlag som visar att slutredovisning av underhållsprojekt till nämnd har skett.

\* Revisionens iakttagelser avseende tekniska nämndens styrning, uppföljning och kontroll

För de flesta åtgärderna är underlaget ej tillämpligt, med detta menas att inga skriftliga underlag har presenterats för revisionen eftersom det varit svårt att ta fram några egentliga underlag. Orsaken är att tidigare rekommendationer inte är så tydligt uttryckta eller endast rekommenderar diskussion mellan nämnd och förvaltning. Det framgår dock av förvaltningens svar att uppföljningen av privata utförarens arbete endast förbättrats i begränsad skala. Ett arbete med att ta fram indikatorer och nyckeltal kommer genomföras under 2019 enligt förvaltningen. Sedan granskningen genomfördes har det inte tagits något beslut vad gäller servicegarantier. Ett behov av revidering eller utbyte har emellertid uppmärksamats. Förvaltningen har tagit initiativ till bedömning och åtgärder avseende rekommendationen gällande diskussion och utvärdering av nämndens arbete. Revisionen noterar emellertid att inga åtgärder vidtagits förrän nyligen för denna rekommendation.

Tekniska servicenämnden rekommenderas att genomföra följande:

Uppföljning # 3. Kommunens fastighetsunderhåll

1. Ta fram en samlad och långsiktig underhållsplan.
2. Tydliggöra rutiner och arbetssätt för besiktningar
3. Definiera vad som är ett "större underhållsprojekt" och se till att förvaltningen slutredovisar dessa till nämnden.

Uppföljning # 5. Tekniska nämndens styrning, uppföljning och kontroll

4. Fortsätta utveckla uppföljningen av privata utförarens arbete samt att ställa tydligare krav på dessa vid uppföljning och rapportering.
5. Genomföra arbetet med att ta fram indikatorer och nyckeltal för grunduppdraget som syftar till att bättre visa på verksamheternas kvalitet och effektivitet.
6. Fatta ett beslut gällande revidering, utbyte eller tillägg av servicegarantier.
7. Nämnden ska utvärdera det egna arbetet vad gäller styrning, uppföljning och kontroll samt samverka med förvaltningen.

Tekniska serviceförvaltningens svar på revisionens rapport och rekommendationer

Förvaltningen anser i huvudsak att revisionens iakttagelser är korrekta samt att rekommendationerna är adekvata och kommer att hanteras av nämnden och förvaltningen enligt beskrivningar nedan.

Förvaltningen vill också framhålla att kommunikationen mellan förvaltning och nämnd förbättrats sedan den ursprungliga granskningen. Kommungemensamt har det utvecklats flera processer som enskilt och sammantaget bidrar en förbättrad kommunikation mellan politik och verksamhet inom nämnderna. Dessa bidrar sammantaget till att nämndens förutsättningar för styrning, uppföljning och kontroll har förbättrats. Kommunstyrelsen har till exempel antagit riktlinjer för hur samtliga nämnder och förvaltningar ska arbeta med planering och uppföljning av verksamhet och resurser. Processen syftar till att ge förtroendevalda ett beslutsunderlag för prioritering och styrning av verksamheten samt ge förvaltningsledningen mål och ramar för sitt uppdrag. Den kommungemensamma planerings- och uppföljningsprocessen består av flera delsteg där nämnden vid olika tidpunkter har strategidiskussioner och dialog med verksamheterna samt fattar beslut. Tertialrapport, delårsrapport och bokslut/årsredovisning är viktigt underlag för styrning och beslut. Ett annat viktigt underlag är den verksamhetsanalys som verksamhetsområdena genomför årligen sedan 2015. Syftet är att ge en helhetsbild av nuläge och framtida utmaningar för verksamheten, ekonomi och personal. Utifrån en ekonomisk avstämning av analysen konstateras sedan behov av prioriteringar.

Fortsatt hantering av de enskilda rekommendationerna beskrivs nedan.

#### Uppföljning # 3. Kommunens fastighetsunderhåll

##### 1. Ta fram en samlad och långsiktig underhållsplan.

Fortsatt hantering: Fastighetsverksamheten tar fram en underhållsplan som sträcker sig 5-10 år framåt i tiden. Presenteras för nämnden senast våren 2020 i samband med mål- och resursplan inför 2021.

##### 2. Tydliggöra rutiner och arbetssätt för besiktningar

Fortsatt hantering: Ett internt arbete är påbörjat för att ta fram rutiner och ansvar för besiktningar samt ett verktyg som kan administrera olika typer av besiktningar, intervall etc. Slutförs under 2019

##### 3. Definiera vad som är ett "större underhållsprojekt" och se till att förvaltningen slutredovisar dessa till nämnden.

Fortsatt hantering: Presentera nuvarande lista på underhållsprojekt för nämnden senast på oktobernämnden. Föreslå för nämnden vilka projekt som ska redovisas och hur omfattande innehållet ska vara. Utifrån denna diskussion bör fastighetsverksamheten inför varje år presentera de projekt som ska redovisas för nämnden.

#### Uppföljning # 5. Tekniska nämndens styrning, uppföljning och kontroll

##### 4. Fortsätta utveckla uppföljningen av privata utförarens arbete samt att ställa tydligare krav på dessa vid uppföljning och rapportering.

Fortsatt hantering: Tekniska servicenämnden har genomgått en organisationsförändring och är numera en servicenämnd och utförare gentemot beställande nämnder. Nämnden har numera en begränsad omfattning av verksamhet som beställs och utförs av privata utförare. Förvaltningen presenterar omfattningen av privata utförare till nämnden under hösten 2019. Utifrån detta bedöms behov och uppföljning och återrapportering. Revisionens rekommendation överlämnas även till samhällsbyggnadsnämnden som övertagit



planeringsenheten gata & park, vilka ansvarar för att arbete upphandlas och utförs av privata utförare.

5. Genomföra arbetet med att ta fram indikatorer och nyckeltal för grunduppdraget som syftar till att bättre visa på verksamheternas kvalitet och effektivitet.

Fortsatt hantering: I samband med verksamhetsplan 2019-2020 kommer ett arbete genomföras för att ta fram indikatorer och nyckeltal för grunduppdraget som syftar till att bättre visa på verksamheternas kvalitet och effektivitet.

6. Fatta ett beslut gällande revidering, utbyte eller tillägg av servicegarantier.

Fortsatt hantering: Förvaltningen i samverkan med nämnden och förekommande fall samhällsbyggnadsförvaltningen/nämnden föreslår förändringar i servicegarantier. Denna rekommendation överlämnas även till samhällsbyggnadsnämnden som övertagit planeringsenheten gata & park, vilka ansvarar.

7. Nämnden ska utvärdera det egna arbetet vad gäller styrning, uppföljning och kontroll samt samverkan med förvaltningen.

Fortsatt hantering: Nämnden kommer fortsättningsvis att utvärdera det egna arbetet i november varje år i samband med att förvaltningen presenterar genomförd riskanalys. Riskanalysen är ett arbete inom ramen för den interna kontrollen och ligger till grund för kommande års internkontrollplan.

## **Finansiering**

Inom befintlig finansiering

## **Koppling till resultatmål**

Främst en koppling till kommunens resultatmål 1 God ekonomisk hushållning. Vi undviker kapitalförstöring genom att vårda och underhålla kommunens anläggningar. Dessutom ska verksamheter och externa verksamheter som bedrivs på uppdrag av kommunen hålla en hög kvalitet har god kundnöjdhet samt lever upp till invånarnas och kundernas höga krav.

## **Uppföljning/återrapportering**

Uppföljning av den fortsatta hanteringen och genomförda åtgärder sker i samband med uppföljning av internkontrollplanen vid delårsrapporten 2020.

Fredrik Feldt  
Förvaltningschef

Stefan Johansson  
Kundansvarig

**Bilaga:** Bilaga 1. Uppföljning av tidigare granskningar, Motala kommun

## **Beslutsexpediering**

KS, SBN, Deloitte, Kommunens revisorer

Godkänt av: Fredrik Feldt  
Titel: Förvaltningschef  
Datum: 2019-06-04



## **Uppföljning av tidigare granskningar** Motala kommun

April 2019 – Revsul Dedic och Fredric Gyllensten

# Innehåll

Innehåll	1
Sammanfattning	2
1. Inledning	5
2. Granskningsresultat	7

# Sammanfattning

Deloitte AB har av de förtroendevalda revisorerna i Motala kommun fått uppdraget att genomföra en uppföljning av tidigare fördjupade granskningar inom kommunen.

## Revisionsfråga

Har kommunstyrelsen och nämnderna vidtagit tillfredställande åtgärder till följd av tidigare fördjupade granskningar?

## Svar på revisionsfråga

Vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsen vidtagit tillfredställande åtgärder vad gäller granskningen av kommunens personalförsörjning och chefsförsörjning, överlag vidtagit tillfredställande åtgärder vad gäller granskningen av förebyggande arbete i syfte att undvika mutor, korruption och oegentligheter och till viss del vidtagit tillfredställande åtgärder vad gäller granskningen av exploateringsverksamheten.

Vår sammanfattande bedömning är att bildningsnämnden till stor del vidtagit tillfredsställande åtgärder till följd av granskningen vad gäller bildningsnämndens styrning, uppföljning och kontroll.

Vår sammanfattande bedömning är att socialnämnden till viss del vidtagit tillfredställande åtgärder vad gäller granskningen av verksamheten för ensamkommande barn och ungdomar.

Vår sammanfattande bedömning är att tekniska serviceförvaltningen till viss del vidtagit tillfredställande åtgärder vad gäller granskningen av tekniska nämndens styrning, uppföljning och kontroll samt till stor del vidtagit tillfredsställande åtgärder vad gäller kommunens fastighetsunderhåll.

## Iakttagelser

### Kommunens personalförsörjning och chefsförsörjning

- Vår bedömning är att kommunstyrelsen vidtagit tillfredställande åtgärder till följd av granskningen.

### Verksamheten för ensamkommande barn och ungdomar

- Socialförvaltningens förtydligande visar att åtgärderna påverkats mycket av det ökade flyktingmottagandet och att Olivlundens verksamhet har upphört sedan granskningen gjordes. Följaktligen har flertalet åtgärder blivit eftersatta eller är ej aktuella längre.

### Kommunens fastighetsunderhåll

- En samlad och långsiktig underhållsplan har inte tagits fram. På samma sätt som innan granskningen görs underhållsplaner för de kommande tre åren istället för 5-10 år som rekommenderades. Vi har inte erhållit något underlag som visar att det pågår ett internt arbete att få fram en rutin och ansvar för besiktningar samt ett verktyg som kan administrera olika typer av besiktningar, intervall etc. Vi har heller inte erhållit något underlag som visar att slutredovisning av underhållsprojekt till nämnd har skett.

### Bildningsnämndens styrning, uppföljning och kontroll

- Enligt förvaltningen ska nämndens arbetsätt ses över i och med att en ny nämnd tillträder 2019. Det framgår inte av underlaget att en utvärdering av arbetsformerna har gjorts tidigare sedan granskningen 2014. Senast en medarbetarenkät genomförde var 2014, men det framgår inte att förvaltningen säkerställt att nämnden delgavs resultatet.
- Av underlaget framgår inte att orsakerna bakom de stora skillnaderna i politikernas och tjänstemäns syn på om nämnden gör tydliga prioriteringar i budgetarbetet har blivit föremål för diskussion. Vi anser att det är av vikt att nämnden och förvaltningen har en samfäll syn och öppnar upp för en diskussion avseende detta.

### Tekniska nämndens styrning, uppföljning och kontroll

- För de flesta åtgärderna är underlaget ej tillämpligt. Det beror på rekommendationer som inte är så tydligt uttryckta eller endast rekommenderar diskussion mellan nämnd och förvaltning, vilket är svårt att ta fram underlag för. Det framgår dock av förvaltningens svar att uppföljningen av privata utförares arbete endast förbättrats i begränsad skala. Ett arbete med att ta fram indikatorer och nyckeltal kommer genomföras under 2019 enligt förvaltningen.
- Sedan granskningen genomfördes har det inte tagits något beslut vad gäller servicegarantier. Ett behov av revidering eller utbyte har emellertid uppmärksamats. Förvaltningen har tagit initiativ till bedömning och åtgärder avseende rekommendationen gällande diskussion och utvärdering av nämndens arbete. Vi noterar emellertid att

inga åtgärder vidtagits förrän nyligen för denna rekommendation.

### Förebyggande arbete i syfte att undvika mutor, korruption och oegentligheter

- Förslag till "Policy för förebyggande, upptäckt och korrigerande av korruption och andra oegentligheter" är påbörjat, men inget policydokument är antaget mer än 5 år efter granskningens genomförande.

### Exploateringsverksamheten – kontroll, uppföljning och redovisning

- Bristen på underlag gör det svårt att verifiera de åtgärder som förvaltningen hävdar att de vidtagit. Enligt förvaltningen ska riktlinjer för exploateringsredovisningen tas fram. Därtill kommer en rutinbeskrivning över redovisning- och hantering av markexploatering slutföras under 2019. Vi noterar att granskningen utfördes 2012 men att vi ännu inte kan verifiera via underlag att några åtgärder vidtagits.

## Rekommendationer

### **Kommunstyrelsen rekommenderas:**

- Fortsätta arbetet med att ta fram "Policy för förebyggande, upptäckt och korrigerande av korruption och andra oegentligheter" och att snarast implementera policyn i kommunens organisation.
- Slutföra arbetet med att ta fram riktlinjer för exploateringsredovisning.
- Slutföra arbetet med att ta fram en rutinbeskrivning över redovisning- och hantering av markexploatering.

**Bildningsnämnden rekommenderas:**

- Genomföra arbetet med att se över nämndens arbetsätt årligen.
- Vid utförandet av framtida medarbetarenkäter säkerställa att förvaltningen delger nämnden resultatet.

**Tekniska nämnden rekommenderas:**

- Ta fram en samlad och långsiktig underhållsplan.
- Tydliggöra rutiner och arbetsätt för besiktningar
- Definiera vad som är ett "större underhållsprojekt" och se till att förvaltningen slutredovisar dessa till nämnden.
- Fortsätta utveckla uppföljningen av privata utförares arbete samt att ställa tydligare krav på dessa vid uppföljning och rapportering.
- Genomföra arbetet med att ta fram indikatorer och nyckeltal för grunduppdraget som syftar till att bättre visa på verksamheternas kvalitet och effektivitet.
- Fatta ett beslut gällande revidering, utbyte eller tillägg av servicegarantier.
- Utvärdera det egna arbetet vad gäller styrning, uppföljning och kontroll samt samverka med förvaltningen.

**Socialnämnden rekommenderas:**

- Att utvärdera vilka rekommendationer som fortfarande är aktuella och åtgärda de rekommendationer som blivit eftersatta.

Jönköping den 18 april 2019

DELOITTE AB

**Revsul Dedic**

Granskningsledare

**Fredric Gyllensten**

Verksamhetskonsult

# 1. Inledning

## Bakgrund

I de förtroendevalda revisorernas uppdrag ingår att följa upp tidigare granskningar för att se vilka resultat granskningarna givit. Syftet är att granska de åtgärder som vidtagits som identifierade förbättringsområden samt vilka resultat som uppnåtts.

Revisorerna har under perioden 2012-2016 genomfört ett antal olika fördjupade granskningsprojekt inom Motala kommun. I granskningsrapporterna har iakttagelser och rekommendationer lämnats. Baserat på granskningsobjektens väsentlighet, svaret på revisionsfrågan samt de svar som nämnden lämnat efter genomförd granskning har vi gjort ett urval av fördjupade granskningar att följa upp:

- Kommunens personalförsörjning och chefsförsörjning (2016)
- Verksamheten för ensamkommande barn och ungdomar (2015)
- Kommunens fastighetsunderhåll (2015)
- Bildningsnämndens styrning, uppföljning och kontroll (2013)
- Tekniska nämndens styrning, uppföljning och kontroll (2013)
- Förebyggande arbete i syfte att undvika mutor, korruption och oegentligheter (2013)
- Exploateringsverksamheten – kontroll, uppföljning och redovisning (2012).

## Syfte och avgränsning

Den uppföljande granskningens syfte är att undersöka huruvida kommunens nämnder vidtagit åtgärder till följd av de rekommendationer som revisorerna lämnat i tidigare granskningar. Uppföljningen är avgränsad till revisorernas urval av de 7 mest prioriterade granskningarna under perioden 2012-2016 (se ovan).

## Revisionsfråga

Har kommunstyrelsen och nämnderna vidtagit tillfredställande åtgärder till följd av tidigare fördjupade granskningar?

## Underliggande frågeställningar

- På vilket sätt har berörd nämnd behandlat granskningen?
- Vilka beslut har fattats till följd av granskningens rekommendationer?
- Vilka åtgärder har vidtagits inom berörd förvaltning för att verkställa besluten?
- Hur har nämnden följt upp att besluten verkställts?
- Vilka effekter har granskningens rekommendationer medfört i verksamheten?

## Metod och granskningsinriktning

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier samt genom korrespondens med följande befattningshavare:



- Personalchef, kommunledningsförvaltningen
- Controller, kommunledningsförvaltningen
- Socialchef, socialförvaltningen
- Nämndsekreterare, socialförvaltningen
- Registrator, bildningsförvaltningen
- Kundansvarig, tekniska serviceförvaltningen.

**Granskningen har delats in i följande sju faser:**

- Planering.
- Samla fakta/underlag genom korrespondens och dokumentgranskning.
- Genomgång, sammanställning och analys av insamlat material. Vid behov komplettering med mer material.
- Framtagning av viktiga iakttagelser och rekommendationer samt svar på revisionsfråga.
- Rapportskrivning inkl. sakavstämning.
- Presentation av granskning till revisorer.
- Godkänd rapport skickas till berörda nämnder & revisorer.

### **Kvalitetssäkring**

Kvalitetssäkring har skett genom Deloittes interna kvalitetssäkringssystem. Rapporten har även kvalitetssäkrats av de intervjuade personerna.

## 2. Granskningsresultat

*Utifrån genomförd korrespondens och granskat material har en övergripande beskrivning av tidigare fördjupade granskningar och nämndernas åtgärder gjorts nedan. De iakttagelser som framkommit till följd av korrespondens och dokumentstudier redogörs under den rubrik som ansetts mest lämplig.*

---

### Uppföljning #1 – Kommunens personalförsörjning och chefsförsörjning

#### **På vilket sätt har berörd nämnd behandlat granskningen?**

Kommunstyrelsen behandlade granskningen avseende kommunens personalförsörjning och chefsförsörjning vid sitt sammanträde 2016-12-20. Granskningen bereddes inför kommunstyrelsens sammanträde av kommunledningsförvaltningens personalenhet, vilket sammanfattades i en tjänsteskrivelse daterad 2016-12-02.

#### **Vilka beslut har fattats till följd av granskningens rekommendationer?**

Kommunstyrelsen har utifrån sina protokoll inte fattat några särskilda beslut till följd av granskningens rekommendationer. Styrelsen beslutade 2016-12-20 att godkänna kommunledningsförvaltningens tjänsteskrivelse som styrelsens svar på granskningsrapporten.

#### **Vilka åtgärder har vidtagits inom berörd förvaltning för att verkställa besluten?**

De åtgärder som enligt kommunledningsförvaltningen vidtagits till följd av granskningens rekommendationer redogörs i tabell 1 nedan.

Tabell 1. Kommunens personalförsörjning och chefsförsörjning

Rekommendation i rapporten	Vidtagna åtgärder	Underlag för åtgärden (beslutsprotokoll/annan dokumentation)	Deloitte's bedömning av underlag
Utifrån det personalpolitiska programmet bör tydliga mål, uppdrag och åtgärder formuleras och följas upp.	Uppföljning av det personalpolitiska programmet (PPP). Uppdrag ges till det nya personalutskottet att ta fram förslag på uppdatering av PPP och mål. Eventuella justeringar ska föreslås kommunstyrelsen senast i maj 2019.	<ul style="list-style-type: none"> <li>KS AU protokoll 2018-01-09.</li> <li>KS protokoll 2018-10-24.</li> </ul>	Tillfredställande.
Styrelsen bör med utgångspunkt från personalpolicyn formulera mål för personalförsörjningen i kommunen.	Flera projekt pågår med att utveckla kompetensförsörjningsprocessen där syftet är att kunna arbeta med strategiskt med kompetensförsörjning. I projekten ingår bl.a. målformulering.	<ul style="list-style-type: none"> <li>PPT-presentation: "Projekt kompetensförsörjningsplan" 2019-01-03.</li> </ul>	Tillfredställande.
I samverkan med företrädare för de olika verksamheterna bör det arbetas fram prognoser och bedömningar av kommande personalbehov.	Flera projekt pågår med att utveckla kompetensförsörjningsprocessen där syftet är att kunna arbeta med strategiskt med kompetensförsörjning. I projekten ingår bl.a. arbetsmarknadsprognos, personalstatistik och kompetenskartläggning.	<ul style="list-style-type: none"> <li>PPT-presentation: "Projekt kompetensförsörjningsplan" 2019-01-03.</li> </ul>	Tillfredställande.
Kommunstyrelsen bör ta initiativ till att kommunens nämnder arbetar med åtgärder på ett planerat sätt.	Flera projekt pågår med att utveckla kompetensförsörjningsprocessen där syftet är att kunna arbeta med strategiskt med kompetensförsörjning.	<ul style="list-style-type: none"> <li>PPT-presentation: "Projekt kompetensförsörjningsplan" 2019-01-03.</li> </ul>	Tillfredställande.
En kartläggning bör göras av vilka förutsättningar som cheferna ser som viktigast samt hur de bedömer att det fungerar i Motala kommun.	Implementeringen av nya organisationen är en åtgärd för att stärka chefers förutsättningar. Ett verktyg är under utveckling för att kunna göra snabba enkäter.	<ul style="list-style-type: none"> <li>PPT-presentation: "Förslag till organisering 'Rätt stöd i rätt tid'" 2018-08-28.</li> <li>KS tjänsteskrivelse 2018-09-04.</li> </ul>	Tillfredställande.
Kartläggningen bör ligga till grund för en plan för ytterligare åtgärder för att förbättra chefernas förutsättningar och arbetsmiljö.	Se föregående rekommendation.	Se föregående rekommendation.	Tillfredställande.

Källa: Kommunledningsförvaltningen

### **Hur har nämnden följt upp att besluten verkställts?**

Det finns tillfredställande underlag som bekräftar verkställandet av samtliga åtgärder förvaltningen framhåller vidtagna.

### **Vilka effekter har granskningens rekommendationer medfört i verksamheten?**

Granskningen av personalförsörjning och chefsförsörjning har bl.a. medfört att kommunstyrelsens arbetsutskott uppdragit åt kommunledningsförvaltningen att följa upp och utvärdera det personalpolitiska programmet. Uppföljningen visade att styrningen inom personalområdet – på såväl politisk som tjänstemannanivå – behöver stärkas, särskilt avseende fastställande av mål och indikatorer. Vidare visade utvärderingen att det systematiska arbetsmiljöarbetet i för hög utsträckning fokuserat på årlig uppföljning och att behov finns att stärka det löpande arbetsmiljöarbetet. Till följd av utvärderingen har kommunstyrelsen uppdragit åt 2019 års personalutskott att lägga fram förslag till justeringar i det personalpolitiska programmet senast i maj 2019.

Ytterligare en effekt i verksamheten, till vilken granskningen kan ha varit en bidragande faktor, är beslutet om den nya organisationen av kommunledningsförvaltningen. Beslutet innebär bl.a. att stödfunktioner (såsom ekonomer, HR och controllers)

övergår från förvaltningarna till den nya gemensamma ledningsförvaltningen.

### **Bedömning**

Vår bedömning är att kommunstyrelsen vidtagit tillfredställande åtgärder till följd av granskningen.

## Uppföljning #2 – Verksamheten för ensamkommande barn och ungdomar

### **På vilket sätt har berörd nämnd behandlat granskningen?**

Socialnämnden behandlade granskningen avseende verksamheten för ensamkommande barn och ungdomar vid sitt sammanträde 2016-04-14. Inför nämndens sammanträde bereddes granskningen av socialförvaltningen, vilket sammanfattades i en tjänsteskrivelse daterad 2016-03-16.

### **Vilka beslut har fattats av nämnden till följd av granskningens rekommendationer?**

Socialnämnden har utifrån sina protokoll inte fattat några särskilda beslut till följd av granskningens rekommendationer. Socialnämnden beslutade 2016-04-14 att godkänna socialförvaltningens tjänsteskrivelse som styrelsens svar på granskningsrapporten.

### **Vilka åtgärder har vidtagits inom berörd förvaltning för att verkställa besluten?**

De åtgärder som enligt socialförvaltningen vidtagits till följd av granskningens rekommendationer redogörs i tabell 2 nedan.

Socialförvaltningen förtydligar sitt svar med att granskningen genomfördes våren 2015, innan flyktingkrisen började. En ökning av flyktingmottagandet hade redan skett under våren och indikationerna var tydliga på att det skulle öka ytterligare men omfattningen förutsågs inte. För Motalas del innebar det i princip att kommunen gick in i en krisstyrning vad gällde mottagandet av ensamkommande. Vid granskningstillfället fanns enbart Olivlundens boende för ensamkommande barn, med plats för inhysning av 25-

30 personer. Mellan oktober 2015 och januari/februari 2016 startade flera nya boenden för ensamkommande. I januari 2016 hade kommunen ca 175 ensamkommande placerade. Huvudsakligen i kommunala HVB men även i familjehem och ett fåtal i externa HVB.

Ökningen av antalet ensamkommande barn innebar att hårda prioriteringar fick göras och att alla administrativa rutiner inte kunde följas. Även andra åtgärder blev eftersatta, såsom rekommendationerna från berörd granskning. Först under senare delen av 2017 stabiliserades situationen.

Hösten 2016 sa nämnden upp avtalet med Olivlunden eftersom nämnden avsåg att nyttja de lokaler Olivlunden disponerade som stödboende till ensamkommande. Olivlundens avtal upphörde fr.o.m. 1 juli 2017.

Tabell 2. Verksamheten för ensamkommande barn och ungdomar

Rekommendation i rapporten	Vidtagna åtgärder	Underlag för åtgärden (beslutsprotokoll/annan dokumentation)	Deloitte's bedömning av underlag
Det finns idag inte någon politisk uttalad ambitionsnivå inom socialnämnden för verksamheten för mottagning av ensamkommande barn och ungdomar. Vi rekommenderar att riktade mål, följt av en handlingsplan arbetas fram.	Inga vidtagna åtgärder. Se förtydligande ovan.		Ej tillfredsställande
De interna styrdokumenterna bör omstruktureras. Idag finns flertalet likartade rutinbeskrivningar.	Rutin för handläggning av ensamkommande barn.	<ul style="list-style-type: none"> <li>13/SN 0049, Reviderad 2017-03-02 av socialkontorets ledningsgrupp. Beslut: Socialchef.</li> </ul>	Tillfredsställande
Vad avser formaliadelarna i styrdokumenterna finns en oenhetlighet vad avser beslutsinstans, information om reviderande instans, information om diarienummer, information om ikraftträdande, informerad instans, paragraf mm. Likaså bör beslutsinstansen avseende rutinbeskrivningar vara densamma. Dokumentation, uppföljning och kvalitetssäkring i enlighet med BBIC är bristfällig inom socialnämnden och Olivlunden och bör ses över.	Åtgärdat, se ovan. Olivlunden ej kvar. Övrigt kring ensamkommande följer gängse lagar och rutiner för handläggning av barn och ungdomsärenden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>13/SN 0049, Reviderad 2017-03-02 av socialkontorets ledningsgrupp. Beslut: Socialchef.</li> </ul>	Tillfredsställande
Rutiner och riktlinjer för samsyn i ärendehantering bör upprättas inom socialförvaltningen och Olivlunden. Skapandet av ett strukturerat styrdokument utgör en viktig grund i detta arbete.	Olivlunden ej kvar.		Underlag E/T
Uppföljning av genomförandeplaner bör ske i det särskild anpassade dokumentet "Uppföljning av pågående insatser", i enlighet med BBIC.	Följer BBIC.		Underlag saknas
BBIC-dokumentationen inom socialförvaltningen bör hanteras som ett självständigt kontrollmoment i den årliga internkontrollplanen. Likaså bör ett kontrollmål med sikte på samsyn inkluderas i arbetet med den interna kontrollplanen.	Ej verkställt med koppling till interna kontrollplanen och är inte med som ett självständigt kontrollmoment i den årliga kontrollplanen. Däremot har åtgärder vidtagits utifrån de två Lex Sarah-anmälningar som förvaltningen gjorde på		Ej tillfredsställande

grund av att handläggningen inte hanns med under slutet av 2015 och under 2016.

Arbetet med ensamkommande utförs så idag.

Underlag saknas

Ett fungerande samarbete mellan socialnämnden och Olivlunden är en grundpremiss för en fungerande verksamhet. Därmed bör socialsekreterarna och sektionschefen tillsammans med kontaktpersonerna och föreståndaren ha en öppen dialog om vad som förväntas av respektive part samt lyfta fram förbättrings- och utvecklingsområden.

Socialförvaltningens ledning bör arbeta fram tydliga rutiner och riktlinjer för en fungerande kommunikation mellan socialförvaltningen och HVB-hemmet Olivlunden. Vidare bör en tydlig roll- och ansvarsfördelning framgå av rutinerna.

Inga vidtagna åtgärder. Se förtydligande ovan.

Ej tillfredsställande

Olivlunden bör arbeta fram internkontrollplaner utifrån årliga risk- och väsentlighetsbedömningar. BBIC-dokumentationen bör vara ett stående kontrollmål i de årliga internkontrollplanerna. Planerna bör skickas till socialnämnden för kännedom och uppföljning.

Olivlunden vidtog åtgärder.

Underlag E/T

**Källa:** Socialförvaltningen

### **Hur har nämnden följt upp att besluten verkställts?**

Det finns tillfredställande underlag för två åtgärder. För två vidtagna har vi inte erhållit något tillfredsställande underlag. För tre rekommendationer har åtgärder inte vidtagits och två stycken bedömer vi som ej tillämpliga.

### **Vilka effekter har granskningens rekommendationer medfört i verksamheten?**

Granskningens rekommendationer har lett till framtagandet av "Rutin för handläggning av ensamkommande barn". Uppföljning av genomförandeplaner sker i dagsläget i enlighet med Barns behov i centrum (BBIC). Åtgärder har även vidtagits utifrån de två lex Sarah-anmälningar som förvaltningen gjorde på grund av att handläggningen inte hängs med under slutet av 2015 och 2016.

### **Bedömning**

Vår bedömning är att socialnämnden till viss del vidtagit tillfredställande åtgärder till följd av granskningen.

Som socialförvaltningens förtydligande visar har åtgärderna påverkats mycket av det ökade flyktingmottagandet och att Olivlundens verksamhet har upphört sedan granskningen gjordes. Följaktligen har flertalet åtgärder blivit eftersatta eller är ej aktuella längre.

### **Rekommendation**

Socialnämnden rekommenderas att utvärdera vilka rekommendationer som fortfarande är aktuella och åtgärda de rekommendationer som blivit eftersatta.



## Uppföljning #3 – Kommunens fastighetsunderhåll

### **På vilket sätt har berörd nämnd behandlat granskningen?**

Tekniska nämnden behandlade granskningen avseende kommunens fastighetsunderhåll vid sitt sammanträde 2015-12-08. Inför nämndens sammanträde bereddades granskningen av tekniska förvaltningen, vilket sammanfattades i en tjänsteskrivelse daterad 2015-11-25.

### **Vilka beslut har fattats av nämnden till följd av granskningens rekommendationer?**

Vid sitt sammanträde 2015-12-08 beslutade tekniska nämnden att tekniska förvaltningens skrivelser lämnas till kommunens revisorer som tekniska nämndens yttrande om revisionsrapporten "Granskning av fastighetsunderhåll".

### **Vilka åtgärder har vidtagits inom berörd förvaltning för att verkställa besluten?**

De åtgärder som enligt tekniska serviceförvaltningen vidtagits till följd av granskningens rekommendationer redogörs i tabell 3 nedan.

Tabell 3. Kommunens fastighetsunderhåll

Rekommendationer i rapporten	Vidtagna åtgärder	Underlag för åtgärden (beslutsprotokoll/annan dokumentation)	Deloitte's bedömning av underlaget
<p>Konkretisera, gärna såsom målformulering, den politiska ambitionen för fastighetsunderhållet.</p>	<p>Det finns en beslutad målnivå för fastighetsunderhåll som benämns planerat underhåll (PU). Målnivån relaterar till av branschens rekommenderade nyckeltal för ett långsiktigt fastighetsunderhåll där kostnaderna för akuta åtgärder minimeras. Därutöver finns en planering för mer omfattande åtgärder, så kallade reinvesteringar, men de åtgärderna måste samplaneras med övriga lokalbehov i lokalförsörjningsplanen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beslut sker i samband med varje års Mål och resursplan.</li> </ul>	<p>Tillfredsställande</p>
<p>Genomför den sedan tidigare aviserade organisationsöversynen avseende fastighetsförvaltningen.</p>	<p>Organisationsförändringen genomförd och verkställd 2017-10-01. Ny fastighetspolicy börjar gälla från och med januari 2019 innebär ett förtydligat fastighetsförvaltningsuppdrag i den kommunala organisationen. Fastighetspolicyn har som syfte att styra kommunens verksamheter i fastighetsprocessen. Kommunen ansvarar för helheten och delarna i fastighetsprocessen genom olika roller inom kommunen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fastighetspolicy med riktlinjer.</li> <li>• Gemensamma anvisningar för lokalförsörjning.</li> </ul>	<p>Tillfredsställande</p>
<p>Prioritera att få till stånd ett tydligare arbete i lokalgruppen. Om nödvändigt, tydliggör gruppens mandat och vilka arbetsuppgifter som ska ges prioritet.</p>	<p>Nya lokalförsörjningsanvisningar fastställdes i maj 2017. I denna fastställs organisation, arbetssätt och mandat inbegripande en lokalstyrgrupp som är samverkansgrupp inom kommunen innefattande lokalstrategen, förvaltningarna och fastighetsförvaltning. Lokalstyrgruppen är hierarkiskt underställd kommundirektörens ledningsgrupp och skall bereda och förse kommundirektörens ledningsgrupp med konsekvensanalyser, rutiner och beslutsunderlag för kommunens lokalförsörjning. Det är lokalstyrgruppens uppgift att samordna de förändrade lokalbehoven samt ansvara att lokalförsörjningen sker i samarbetet och dialog med</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fastighetspolicy med riktlinjer.</li> <li>• Gemensamma anvisningar för lokalförsörjning.</li> </ul>	<p>Tillfredsställande</p>

	<p>styrgruppen för samhällsbyggnadsprojekt och kommunens prioriterings- och projektmodell. Lokalstyrgruppen ska ha en samlad bild över de kommunala verksamheternas lokalbehov och tillgången på kommunala lokaler.</p>		
<p>Lokalförsörjningsplan för alla kommunens verksamheter bör tas fram.</p>	<p>Lokalförsörjningsplanen (LFP) ansvaras av kommunens gemensamma ledningsförvaltning (GLF) där arbetet samordnas av kommunens lokalstrateg. Lokalsamordnare på respektive förvaltning har upprättat lokalrevisioner som utgör underlag till den sammanställda lokalförsörjningsplanen. Första lokalförsörjningsplanen enligt nytt arbetssätt ska beslutas av kommunstyrelsen i mars 2019 och utgör underlag för beslut av Mål och resursplan 2020.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fastighetspolicy med riktlinjer.</li> <li>• Gemensamma anvisningar för lokalförsörjning.</li> </ul>	<p>Tillfredsställande</p>
<p>Avvecklingsplanen bör ges högre prioritet.</p>	<p>Avveckling av lokaler och fastigheter ansvaras av kommunens gemensamma ledningsförvaltning (GLF) där arbetet samordnas av kommunens lokalstrateg. Det pågår för närvarande en aktiv översyn av dessa objekt vilket har lyfts till kommunstyrelsen i februari 2019. Byggnader som inte nyttjas eller inte bedöms komma att nyttjas av kommunens verksamheter inom tre år ska avvecklas. Förslag på byggnader som är aktuella för avveckling redovisas i kommunens lokalförsörjningsplan med en klassificering. Undantag kan beslutas för byggnader där det finns särskilda skäl för ett kommunalt ägande.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fastighetspolicy med riktlinjer.</li> <li>• Gemensamma anvisningar för lokalförsörjning.</li> </ul>	<p>Tillfredsställande</p>
<p>En samlad och långsiktig underhållsplan bör tas fram.</p>	<p>Till tekniska nämnden redovisas årligen planen för planerat underhåll (PU). Planen har en 3-årig planeringshorisont som revideras och prioriteras årligen.</p>		<p>Ej tillfredsställande</p>

Rutiner och arbetssätt med besiktningar kan behöva tydliggöras.	Det pågår ett internt arbete att få fram rutiner och ansvar för besiktningar samt ett verktyg som kan administrera olika typer av besiktningar, intervall etc. Beräknas vara klart våren 2019.	Underlag saknas
Slutredovisning bör ske till nämnden när det gäller större underhållsprojekt.	I dialog med tekniska serviceförvaltning och gemensam ledningsförvaltning bör det definieras vad som är ett "större" underhållsprojekt till, exempel avseende volym och kostnad.	Ej tillfredsställande
Avslutningsvis anser KPMG att andelen felavhjälpande underhåll utgör en stor del av det totala underhållet. KPMG:s bedömning är att det planerade underhållet behöver öka.	Se den första punkten.	Underlag saknas

**Källa:** Tekniska serviceförvaltningen

### **Hur har nämnden följt upp att besluten verkställts?**

Det finns tillfredställande underlag som bekräftar verkställandet av de flesta åtgärder som förvaltningen framhåller vidtagna.

### **Vilka effekter har granskningens rekommendationer medfört i verksamheten?**

Granskningen har medfört att det nu finns en beslutad målnivå för fastighetsunderhållet, vilket konkretiserar den politiska ambitionen. Organisationsförändringen som rekommenderades att slutföras är nu genomförd och verkställd sedan 2017-10-21.

Sedan granskningen har en fastighetspolicy som började gälla i januari 2019 tagits fram och innehåller bl.a. ett förtydligande av fastighetsförvaltningsuppdraget. Den innehåller även följande riktlinjer för fastighetsförvaltningen:

- Internhyresavtal ska innehålla incitament för effektivisering av lokalutnyttjande.
- Kommunens fastighetsförvaltande organisationer ska samverka för att uppnå största möjliga kommunnytta och kompetensförsörjning.
- Kommunens fastighetsförvaltning ska ha tydliga roller och ansvar samt inneha en kvalificerad och samlad kompetens.
- Kommunen ska undvika parallella organisationer.
- Kommunen skall kontinuerligt sträva efter att fastighetsförvaltning av samma typer av objekt och likartade arbetsuppgifter ska vara samlad, strukturerad och koncentrerad för kommunens, stiftelsen och bolagens samtliga fastigheter. Ansvaret för att driva denna utveckling hanteras inom kommunstyrelsens verksamhetsområde i samverkan med berörda aktörer.
- Inom Motala kommun används också följande kompletterande och gemensamma förvaltningsdokument för att tillämpa riktlinjerna:

För att tydliggöra arbetet i lokalgruppen har dokumentet "Gemensamma anvisningar lokalförsörjning" fastställts under 2017 och behandlar bl.a. syfte, mål, strategier, organisation och processer för lokalförsörjning.

Granskningen har också haft effekten att lokalsamordnare på respektive förvaltning har upprättat lokalrevisioner som underlag för den lokalförsörjningsplan som ska beslutas av kommunstyrelsen i mars 2019. Avveckling av lokaler har getts högre prioritet i och med granskningen.

### **Bedömning**

Vår bedömning är att tekniska servicenämnden till stor del vidtagit tillfredställande åtgärder till följd av granskningen.

En samlad och långsiktig underhållsplan har inte tagits fram. På samma sätt som innan granskningen görs underhållsplaner för de kommande tre åren istället för 5-10 år som rekommenderades. Vi har inte erhållit något underlag som visar att det pågår ett internt arbete att få fram en rutiner och ansvar för besiktningar samt ett verktyg som kan administrera olika typer av besiktningar, intervall etc. Vi har heller inte erhållit något underlag som visar att slutredovisning av underhållsprojekt till nämnd har skett.

### **Rekommendation**

Tekniska servicenämnden rekommenderas att:

- Ta fram en samlad och långsiktig underhållsplan.
- Tydliggöra rutiner och arbetssätt för besiktningar.
- Definiera vad som är ett "större underhållsprojekt" och se till att förvaltningen slutredovisar dessa till nämnden.

## Uppföljning #4 – Bildningsnämndens styrning, uppföljning och kontroll

### **På vilket sätt har berörd nämnd behandlat granskningen?**

Bildningsnämnden behandlade granskningen avseende styrning, uppföljning och kontroll vid sitt sammanträde 2014-04-16. Inför nämndens sammanträde bereddades granskningen av bildningsförvaltningen, vilket sammanfattades i en tjänsteskrivelse daterad 2014-03-14.

### **Vilka beslut har fattats av nämnden till följd av granskningens rekommendationer?**

Vid sitt sammanträde 2014-04-16 beslutade bildningsnämnden att ställa sig bakom bildningsförvaltnings förslag på åtgärder samt kommentarer avseende kommunrevisionens granskning.

### **Vilka åtgärder har vidtagits inom berörd förvaltning för att verkställa besluten?**

De åtgärder som enligt bildningsförvaltningen vidtagits till följd av granskningens rekommendationer redogörs i tabell 4 nedan.

Tabell 4. Bildningsnämndens styrning, uppföljning och kontroll

Rekommendationer i rapporten	Vidtagna åtgärder	Underlag för åtgärden (beslutsprotokoll/annan dokumentation)	Deloitte's bedömning av underlaget
Förvaltningens arbete med att implementera styrmodellen och beslutsstödsystemet måste ha fortsatt hög prioritet.	En översyn av "LedMot", kommunens gemensamma styrmodell, gjordes inför mandatperioden 2014-2018. En ny översyn görs inför mandatperioden 2018-2022. Motala kommun använder sig sedan 2011 av Hypergene som beslutsstödsystem. System och process ses över och utvecklas kontinuerligt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>För underlag för åtgärden hänvisas till "LedMot".</li> </ul>	Underlag saknas
Utifrån granskningsresultatet framstår det som viktigt att nämnden fortsättningsvis arbetar med att ta fram aktuella måldokument även inom kultur- och fritidsområdet.	<p>Det lokala utvecklingsprogrammet för 2014-2018 omfattar även verksamhetsområdena kultur- och fritid.</p> <p>I arbetet med verksamhetsplan för 2017 och 2018 fastställde bildningsnämnden även egna resultatmål, med tillhörande aktiviteter och nyckeltal, för såväl skolområdena som kultur- och fritid.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verksamhetsplan bildningsnämnden 2014-2018.</li> <li>Verksamhetsplan bildningsnämnden 2017-2018.</li> </ul>	Tillfredsställande
Det är även viktigt att nämnd och förvaltning i dialog fortsätter arbetet med att utveckla fungerande metoder/rutiner för att kunna följa upp målen och analysera orsakerna till resultaten på ett bra sätt.	<p>Mål och nyckeltal fastställs i verksamhetsplan för varje år. Modellen för planering och uppföljning har setts över och utvecklats sedan 2013, senaste versionen implementeras 2018-2019.</p> <p>Sedan 2018 följs utfall för skolområdena upp i tre årliga kvalitetsdialoger, med olika teman. Resultat redovisas för nämnden. Verksamheter under bildningsnämnden som inte faller under skolområdet (kultur, fritid, arbetsmarknad och integration) redovisar analys av sina respektive verksamheter för nämnden varje år.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Årsredovisning 2017, Tertialrapport 2018 och delårsrapport 2018.</li> </ul>	Tillfredsställande

<p>Orsakerna bakom de stora skillnaderna i politikernas och tjänstemäns syn på om nämnden gör tydliga prioriteringar i budgetarbetet och hur tydlig kopplingen mellan mål och budget är, måste bli föremål för diskussion mellan politiker och tjänstemän.</p>	<p>Verksamhetsanalyser för respektive verksamhetsområde görs årligen. Prioriterade områden samt förslag på möjliga besparingar och effektiviseringar ingår i analyserna. Verksamhetsanalyserna utgör underlag för mål- och resursplaner, som i sin tur utgör underlag för budget och verksamhetsplan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verksamhetsanalyser Ej tillfredsställande inför 2015-2019.</li> </ul>
<p>Förvaltningschefens förslag att till politikerna ta fram en lista på användbara nätsidor där de själva kan söka efter nyckeltal, verksamhetsmätt eller andra statistiska uppgifter bör genomföras snarast.</p>	<p>Sedan 2015 genomförs verksamhetsanalyser för samtliga verksamhetsområden, dessa omfattar bl.a. nyckeltal och indikatorer (se ovan).</p> <p>Statistik från SCB, SKL, Skolverket m.fl. avseende t.ex. Öppna jämförelser, Kommunbladet och Kommunens kvalitet i korthet (KKiK) redovisas för bildningsnämnden enligt nämndens årshjul. I redovisningen ingår även analys av statistiken.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Årshjul 2015-2018. Tillfredsställande</li> </ul>
<p>Ett "bristområde" som lyfts fram av både politiker och tjänstemän är avsaknaden av tydliga kvalitets-/resultatmål inom kulturområdet. Detta är en fråga för nämnd och förvaltningsledning att arbeta vidare med.</p>	<p>Resultatmål finns åtminstone sedan 2014 för kulturområdet.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verksamhetsplaner Tillfredsställande 2014-2018.</li> </ul>
<p>Granskningen visar att tjänstemännen efterlyser ett mer systematiskt arbete med att mäta och värdera resultaten samt använda denna information för ständiga förbättringar. Man efterfrågar även analysverktyg. Sammantaget är detta områden som är viktiga för förvaltningen att arbeta vidare med.</p>	<p>Se ovan: verksamhetsanalyser, verksamhetsplaner, kvalitetsdialoger samt årshjul.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verksamhetsanalyser Tillfredsställande inför 2015-2019.</li> <li>• Verksamhetsplaner 2014-2018</li> <li>• Årshjul 2015-2018.</li> </ul>
<p>Förvaltningen måste också skapa en rutin för på vilket sätt och i vilken omfattning som resultaten från framför allt förskola och skola redovisas för nämnden.</p>	<p>Se ovan: Kvalitetsdialoger, verksamhetsanalyser, tertial- och delårsrapport samt årsbokslut, presentation och analys av offentlig statistik.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verksamhetsanalyser Tillfredsställande inför 2015-2019.</li> <li>• Årsredovisning 2017, tertialrapport 2018 och delårsrapport 2018.</li> </ul>



Det är viktigt att nämnden tydliggör vilka frågor som faktiskt beslutas av allmänna utskottet så att det inte finns tveksamheter bland politikerna om att man inte följer reglementet.	Delegationsordning revideras årligen.	Delegationsordning AU. Se dnr 18/BN0016.	Tillfredsställande
Nämnden bör diskutera hur man på ett mer systematiskt sätt kan utvärdera sina egna arbetsformer någon gång per år.	Nämndens arbetssätt ses över i och med att ny nämnd tillträder 2019.		Ej tillfredsställande
Förvaltningen bör säkerställa att nämnden delges resultatet av medarbetarenkäten då detta kan vara viktig information för nämndledamöterna.	Medarbetarenkät genomfördes senast 2014.		Ej tillfredsställande

**Källa:** Bildningsförvaltningen

### **Hur har nämnden följt upp att besluten verkställts?**

Det finns överlag tillfredställande underlag som bekräftar verkställandet av de åtgärder förvaltningen framhåller vidtagna. De åtgärder som vidtagits framgår av bildningsnämndens verksamhetsplaner, verksamhetsanalyser, årshjul samt årsrapporter.

Bildningsnämnden behandlade en uppföljning av granskningen avseende styrning, uppföljning och kontroll vid sitt sammanträde 2019-01-16. Inför nämndens sammanträde bereddes granskningen av bildningsförvaltningen, vilket sammanfattades i en tjänsteskrivelse daterad 2019-01-08. Bildningsnämnden beslutade att godkänna bildningsförvaltningens sammanställning av genomförda åtgärder.

### **Vilka effekter har granskningens rekommendationer medfört i verksamheten?**

Sedan granskningen har ett antal ändringar genomförts både för bildningsnämnden och Motala kommun i sin helhet vad gäller styrning, uppföljning och kontroll. Exempel på ändringar som skett är att kommunens gemensamma styrmodell reviderats både inför mandatperioden 2014-2018 och 2018-2022. I verksamhetsplanerna 2017-2018 har bildningsnämnden fastställt egna resultatmål. Sedan 2015 genomför samtliga verksamhetsområden årliga verksamhetsanalyser. Offentlig statistik inklusive analyser redovisas nämnden enligt årshjulet.

### **Bedömning**

Vår bedömning är att bildningsnämnden till stor del vidtagit tillfredställande åtgärder till följd av granskningen.

Enligt förvaltningen ska nämndens arbetssätt ses över i och med att en ny nämnd tillträder 2019. Det framgår inte av något underlag att någon utvärdering av arbetsformerna har gjorts

tidigare sedan granskningen 2014. Senast en medarbetarenkät genomförde var 2014, men det framgår inte att förvaltningen säkerställt att nämnden delgavs resultatet.

Av underlaget framgår inte att orsakerna bakom de stora skillnaderna i politikernas och tjänstemäns syn på om nämnden gör tydliga prioriteringar i budgetarbetet har blivit föremål för diskussion. Vi anser att det är av vikt att nämnden och förvaltningen har en samfäll syn och öppnar upp för en diskussion avseende detta.

### **Rekommendation**

Bildningsnämnden rekommenderas att:

- Genomföra arbetet med att se över nämndens arbetssätt årligen.
- Vid utförandet av framtida medarbetarenkäter säkerställa att förvaltningen delger nämnden resultatet.

## Uppföljning #5 – Tekniska nämndens styrning, uppföljning och kontroll

### **På vilket sätt har berörd nämnd behandlat granskningen?**

Tekniska nämnden behandlade granskningen avseende nämndens styrning, uppföljning och kontroll vid sammanträdet 2013-10-08. Inför nämndens sammanträde bereddes granskningen av tekniska förvaltningen, vilket sammanfattades i en tjänsteskrivelse daterad 2013-09-24.

### **Vilka beslut har fattats av nämnden till följd av granskningens rekommendationer?**

Vid sitt sammanträde 2013-10-08 beslutade tekniska nämnden att tekniska förvaltningens skrivelse skulle lämnas som nämndens yttrande över revisionsrapporten.

### **Vilka åtgärder har vidtagits inom berörd förvaltning för att verkställa besluten?**

De åtgärder som enligt tekniska serviceförvaltningen vidtagits till följd av granskningens rekommendationer redogörs i tabell 5 nedan.

Förvaltning skickar även med följande:

”Allmän information om planerings- och uppföljningsprocessen som har bäring på flertalet av frågorna nedan. Motala kommun har sedan granskningen 2013 utvecklat flera processer som enskilt och sammantaget bidrar en förbättrad kommunikation mellan politik och verksamhet. Kommunstyrelsen har antagit

riktlinjer för hur samtliga nämnder och förvaltningar ska arbeta med planering och uppföljning av verksamhet och resurser. Processen syftar till att ge förtroendevalda ett beslutsunderlag för prioritering och styrning av verksamheten samt ge förvaltningsledningen mål och ramar för sitt uppdrag. Den kommungemensamma planerings- och uppföljningsprocessen består av flera delsteg där nämnden vid olika tidpunkter har strategidiskussioner och dialog med verksamheterna samt fattar beslut. Tertialrapport, delårsrapport och bokslut/årsredovisning är viktigt underlag för styrning och beslut. Ett annat viktigt underlag är den verksamhetsanalys som verksamhetsområdena genomför årligen sedan 2015. Syftet är att ge en helhetsbild av nuläge och framtida utmaningar för verksamheten, ekonomi och personal. Utifrån en ekonomisk avstämning av analysen konstateras sedan behov av prioriteringar.”

Tabell 5. Tekniska nämndens styrning, uppföljning och kontroll

Rekommendationer i rapporten	Vidtagna åtgärder	Underlag för åtgärden (beslutsprotokoll/annan dokumentation)	Deloitte's bedömning av underlaget
<p>Nämnd och förvaltning bör diskutera hur man ska kunna förbättra uppföljningen av de entreprenörer som utför arbete på nämndens uppdrag.</p>	<p>Nedan används begreppet privata utförare istället för entreprenörer vilket även överensstämmer med kommunallagens nomenklatur. Nämnd och förvaltning har diskuterat frågan, bland annat i samband med verksamhetsområdenas verksamhetsanalyser. Uppföljningen har dock främst hanterats på ett begränsat och operativt sätt inom berörda verksamhetsområden. Struktur, systematik och innehåll vid uppföljning bör således utvecklas vidare för att säkerställa en relevant uppföljning och återrapportering till nämnden. Vid kommande upphandlingar och avtal bör det ställas tydliga krav på att utföraren medverkar vid uppföljning av verksamheten, till exempel genom att lämna statistik och verksamhetsmått till kommunen. Det bör också finnas krav på att utföraren rapporterar nödvändiga uppgifter till nämnden, nationella register, andra myndigheter och eventuell synpunktshantering från medborgarna. De krav som kommunen ställer på de privata utförarna ska ligga i nivå med de krav som kommunen har om verksamheten skulle bedrivits i egen regi.</p>		Underlag E/T
<p>Det är viktigt att de nämndledamöter som utses att ingå i gruppen som ska ta fram förslag till en internkontrollplan är aktiva och visar intresse för detta arbete. Här bör nämnd och förvaltningsledning snarast diskutera hur man i fortsättningen ska planera och genomföra internkontrollarbetet och vilken arbetsfördelning man ska ha.</p>	<p>Sedan 2017 har Motala en kommungemensam struktur för arbetet med den interna kontrollen för förvaltningar och nämnder. De styrande för dokumenten för denna årligen återkommande process är: "Reglemente för intern kontroll" och "Gemensamma tillämpningsanvisningarna för intern kontroll". Syftet med den nya processen är att genomlysna verksamhetens risker på ett bättre sätt samt öka nämndens verksamhetskunskap genom en samlad information och dialog. Varje förvaltning genomför årligen en riskanalys av verksamheten för att identifiera risker, denna riskanalys presenteras för</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reglemente för intern kontroll</li> <li>• Gemensamma anvisningar för intern kontroll</li> </ul>	Tillfredsställande

---

nämnden i november varje år. Nämnden har där möjlighet att diskutera riskanalysen, tillföra risker och ge förslag på internkontrollpunkter. Vid detta tillfälle ges ofta en utbildning/information om nämndens ansvar för den interna kontrollen inom ansvarsområdet kompletterat med omvärldsspaning. Internkontrollplan fastställs sedan av nämnden i december för kommande år. Risker som förs till internkontrollplanen följs upp via olika kontrollaktiviteter som avrapporteras till nämnden i samband med delårsrapport och årsredovisning. Erfarenheter från tidigare arbetssätt var att ledamöterna hade begränsad verksamhetskunskap och inte hade något bra underlag att utgå ifrån i sitt arbete, detta ledde till att internkontrollpunkterna främst begränsades till ekonomiområdet. Den nya processen utgår från ett verksamhetsperspektiv som belyser risker ur olika perspektiv, detta kompletteras sedan med nämndens perspektiv i dialog med verksamheten.

---

Trots lite blandade uppfattningar bland både tjänstemän och politiker om vad olika jämförelsematerial egentligen visar, är det viktigt att nämnden i dialog med förvaltningen aktivt arbetar med dessa frågor.

Se kommande två frågor nedan om analyser respektive mål och kvalitet.

Underlag E/T

---

Nämndledamöterna bör även förtydliga vilka behov man har av ytterligare analyser av tillgängligt material, vilket är något som efterlyses av flera av politikerna.

De ingående delstegen i planerings- och uppföljningsprocessen ger nämnden information och beslutsunderlag från förvaltningens respektive verksamhetsområden. Fördjupade analyser har historiskt begärts av nämnden, till exempel uppföljning av sjuktalen inom måltids- respektive städverksamheten. Nuvarande nämnd får värdera sitt behov av fördjupade analyser och behöver nämnden ytterligare analyser genomför förvaltningen sådana.

Underlag E/T

<p>Granskningen visar att det finns behov av att diskutera hur nämnden kan utforma mål som bättre tydliggör vilken kvalitet man önskar inom olika verksamheter.</p>	<p>Under 2019 kommer ett arbete genomföras för att ta fram indikatorer och nyckeltal för grunduppdraget som syftar till att bättre visa på verksamheternas kvalitet och effektivitet. De nyckeltal förvaltningen arbetat med historiskt har ofta varit volymrelaterade då de oftast varit de mest uppenbara. Inom vissa verksamhetsområden är det en utmaning att finna relevanta indikatorer och nyckeltal som påvisar kvalitet och effektivitet. Det kan också vara svårt att finna bra jämförelsematerial i omvärlden. Relevanta och tydliga indikatorer/nyckeltal underlättar för både nämnd och förvaltning att sätta mål och följa upp verksamheten.</p>	<p>Underlag E/T</p>
<p>Man bör även diskutera om det finns önskemål om/behov av flera servicegarantier vilket, för både personal och allmänhet, kan tydliggöra nämndens ambitionsnivåer vad gäller kvalitet inom lika områden.</p>	<p>Servicegarantier togs fram för flera år sedan. Servicegarantierna har följts men har inte varit ett prioriterat område inom nämnden de senaste åren. De har diskuterats på nämnden och den generella uppfattningen har varit att nuvarande servicegarantier bör revideras eller bytas ut. Inget beslut i frågan har tagits. En generell diskussion och utvärdering av servicegarantier bör ske kommunövergripande innan nämnden tar beslut om förvaltningens egna servicegarantier.</p>	<p>Underlag E/T</p>
<p>Ett sätt att aktivera nämndledamöterna kan vara att dela in nämnden i några olika "bevakningsgrupper" som har till uppgift att följa en särskild verksamhet genom att göra studiebesök, ta del av dokumentation kring verksamheten och kommunicera aktivt med ansvarig chef och andra tjänstemän.</p>	<p>Ingen indelning av nämndsledmöterna i olika bevakningsgrupper har skett. Information, dialog och studiebesök är främst riktad till hela nämnden. Den nämnda planerings- och uppföljningsprocessen och dess ingående processer har strukturerat tillfällena för fördjupad dialog mellan verksamhet och hela nämnden. Förvaltningens verksamheter står till nämndens förfogande om de önskar kompletterande och fördjupad information.</p>	<p>Underlag E/T</p>

<p>Nämnden bör åtminstone vid ett tillfälle per år i någon form diskutera och utvärdera det egna arbetet och hur samverkan med förvaltningen fungerar.</p>	<p>Denna punkt lyfts till nuvarande nämnd för bedömning och åtgärd.</p>	<p>Underlag E/T</p>
<p>Trots att förvaltningen tar fram omvärldsinformation uppger nämnden att man inte får någon sådan. Här måste förvaltningsledning och nämndpresidiet ta ett gemensamt ansvar för att den information som tas fram hanteras i nämnden på ett sätt som bidrar till ökad bakgrundskap inom olika områden.</p>	<p>Generell omvärldsinformation sker kommungemensamt i ledningsdialoger (mellan politik och förvaltningsledning) som genomförs två-tre gånger per år. Till nämnden ger verksamhetsanalysen och dialogen med verksamhetschefer en bakgrundskunskap för respektive verksamhetsområde. Denna kompletteras vid behov med specifik information från respektive verksamhet. Vilket behov nuvarande nämnd har av ytterligare omvärldsinformation får ske i dialog med nämnden.</p>	<p>Underlag E/T</p>
<p>Förvaltningen bör säkerställa att nämnden alltid delges resultatet av medarbetarenkäten då detta kan vara av intresse för nämndledamöterna.</p>	<p>Medarbetarenkätundersökning är genomförd kommungemensamt under 2014 och för förvaltningens verksamhetsområden under hösten 2018. En sammanställning av enkäten 2018 har presenterats i nämnden i februari 2019. Medarbetarenkäten utgör också ett underlag för verksamhetscheferna till verksamhetsanalysen som presenteras i nämnden varje år.</p>	<p>Underlag saknas</p>

**Källa:** Tekniska serviceförvaltningen

### **Hur har nämnden följt upp att besluten verkställts?**

Vi har endast erhållit tillfredsställande underlag som bekräftar verkställandet av en av åtgärderna. Förvaltningen har tagit fram ett reglemente för intern kontroll och gemensamma anvisningar för intern kontroll. Flertalet av åtgärderna har dock diskuterats mellan nämnd och förvaltning.

### **Vilka effekter har granskningens rekommendationer medfört i verksamheten?**

Sedan granskningen 2013 har Motala kommun enligt tekniska serviceförvaltningen utvecklat flera processer som bidrar till en förbättrad kommunikation mellan politik och verksamhet. Ett reglemente för intern kontroll och gemensamma anvisningar för intern kontroll gäller sedan 2017. En effekt av granskningen verkar också vara att den lett till mycket diskussion mellan nämnd och förvaltning.

### **Bedömning**

Vår bedömning är att tekniska servicenämnden till viss del har vidtagit tillfredsställande åtgärder.

För de flesta åtgärderna är underlaget ej tillämpligt. Det beror på rekommendationer som inte är så tydligt uttryckta eller endast rekommenderar diskussion mellan nämnd och förvaltning, vilket är svårt att ta fram underlag för. Det framgår dock av förvaltningens svar att uppföljningen av privata utförares arbete endast förbättrats i begränsad skala. Ett arbete med att ta fram indikatorer och nyckeltal kommer genomföras under 2019 enligt förvaltningen.

Sedan granskningen genomfördes har det inte tagits något beslut vad gäller servicegarantier. Ett behov av revidering eller utbyte

har emellertid uppmärksammats. Förvaltningen har tagit initiativ till bedömning och åtgärder avseende rekommendationen gällande diskussion och utvärdering av nämndens arbete. Vi noterar emellertid att inga åtgärder vidtagits förrän nyligen för denna rekommendation.

### **Rekommendation**

Tekniska servicenämnden rekommenderas att:

- Fortsätta utveckla uppföljningen av privata utförares arbete samt att ställa tydligare krav på dessa vid uppföljning och rapportering.
- Genomföra arbetet med att ta fram indikatorer och nyckeltal för grunduppdraget som syftar till att bättre visa på verksamheternas kvalitet och effektivitet.
- Fatta ett beslut gällande revidering, utbyte eller tillägg av servicegarantier.
- Utvärdera det egna arbetet vad gäller styrning, uppföljning och kontroll samt samverka med förvaltningen.



## Uppföljning #6 – Förebyggande arbete i syfte att undvika mutor, korruption och oegentligheter

### **På vilket sätt har berörd nämnd behandlat granskningen?**

Kommunstyrelsen behandlade granskningen avseende förebyggande arbete i syfte att undvika mutor, korruption och oegentligheter vid sitt sammanträde 2013-09-17. Inför kommunstyrelsens sammanträde bereddades granskningen av kommunledningsförvaltningen, vilket sammanfattades i en tjänsteskrivelse daterad 2013-08-20.

### **Vilka beslut har fattats av nämnden till följd av granskningens rekommendationer?**

Vid sitt sammanträde 2015-06-16 beslutade kommunstyrelsen att avge yttrande till kommunens revisorer enligt kommunledningsförvaltningens tjänsteskrivelse, samt att överlämna yttrandet till fullmäktige för kännedom. Utöver yttrandet beslutade styrelsen även att uppdra kommunledningsförvaltningen följande:

- Som ett komplement till den interna kontrollen genomföra en fördjupad analys av var i verksamheterna risker för mutor, korruption och oegentligheter kan föreligga.
- Utreda möjligheten att införa ett system med skydd för s.k. whistleblowers.
- Upprätta förslag till övergripande policy avseende förebyggande, upptäckt och korrigerande av mutor, korruption och oegentligheter.

### **Vilka åtgärder har vidtagits inom berörd förvaltning för att verkställa besluten?**

De åtgärder som enligt kommunledningsförvaltningen vidtagits till följd av granskningens rekommendationer redogörs i tabell 6 nedan.

Tabell 6. Förebyggande arbete i syfte att undvika mutor, korruption och oegentligheter

Rekommendation i rapporten	Vidtagna åtgärder	Underlag för åtgärden (beslutsprotokoll/annan dokumentation)	Deloitte's bedömning av underlag
Styrelsen behöver som ett komplement till den interna kontrollen genomföra en fördjupad analys av var i verksamheterna risker för mutor, korruption och oegentligheter kan föreligga.	Nytt reglemente och tillämpningsanvisningar för internkontroll är fastställt. Där görs en omfattande riskanalys som även inbegriper detta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reglemente för internkontroll: 16/KS 0251. Beslut KF: 2016-12-12.</li> <li>Anvisningar internkontroll: 16/KS 0251. Beslut LGR: 2017-01-26.</li> </ul>	Tillfredställande.
Styrelsen behöver säkerställa att det skapas rutiner för hur information om bestämmelser och riktlinjer återkommande ska föras ut i organisationen.	Ett nytt intranät anpassat för chefer och medarbetare lanserades 2018. Här finns processer och styrdokument presenterade och genomgångna så att aktuella anvisningar och rutiner är tydligare för organisationen.	<a href="http://www.extranat.motala.se">www.extranat.motala.se</a>	Tillfredställande.
Dokumentet "Gemensamma anvisningar kring oegentligheter i verksamheten" (Dnr: 12/KS0079) ger vägledning, men bör kompletteras med rutiner som säkerställer att den som upptäckt, eller befarar inslag av mutor, korruption eller andra oegentligheter, kan framföra sina misstankar utan att behöva röja sin identitet.	En projektgrupp tillsattes för verkställande av utredning av whistle blower-funktion samt planering av åtgärder.	Nytt styrdokument är inte beslutat. Se nedan rekommendation.	Inget underlag finns att tillgå.
Det finns anledning att gå igenom dokumentfloran och i görligaste mån föra samman lämpliga dokument i ett övergripande policydokument.	Förslag till "Policy för förebyggande, upptäckt och korrigerande av korruption och andra oegentligheter" påbörjad men ej beslutad.	Nytt styrdokument är inte beslutat.	Inget underlag finns att tillgå.

Källa: Kommunledningsförvaltningen

### **Hur har nämnden följt upp att besluten verkställts?**

Det finns tillfredställande underlag som bekräftar verkställandet av åtgärderna avseende framtagande av nytt reglemente för internkontroll samt för införandet av ett nytt intranät.

Gällande åtgärderna som vidtagits avseende utredningen av en whistleblower-funktion och en ny policy mot korruption och oegentligheter är åtgärder fortfarande pågående (genom framtagandet av policyn). Underlag finns därför ännu inte att tillgå.

### **Vilka effekter har granskningens rekommendationer medfört i verksamheten?**

Kommunstyrelsens interna kontrollplan innefattar som en följd av granskningen nu särskilda kontrollpunkter avseende upptäckt och förebyggande av mutor, korruption och oegentligheter.

Chefer och medarbetare har, i och med införandet av kommunens nya intranät under 2018, tillgång till samtliga kommunens rutiner, anvisningar och information.

### **Bedömning**

Vår bedömning är att kommunstyrelsen överlag vidtagit tillfredställande åtgärder till följd av granskningens rekommendationer.

Ett förslag till "Policy för förebyggande, upptäckt och korrigerande av korruption och andra oegentligheter" är påbörjat, men att inget policydokument ännu är antaget. Vi ser positivt på att kommunstyrelsen genom arbetet med policyn valt att följa granskningsrapportens rekommendationer, men noterar att det

dröjt mer än 5 år efter granskningen innan en policy börjat tas fram.

### **Rekommendation**

Kommunstyrelsen rekommenderas fortsätta arbetet med att ta fram "Policy för förebyggande, upptäckt och korrigerande av korruption och andra oegentligheter" och att snarast implementera policyn i kommunens organisation.

## Uppföljning #7 – Exploateringsverksamheten – kontroll, uppföljning och redovisning

### **På vilket sätt har berörd nämnd behandlat granskningen?**

Kommunstyrelsen behandlade granskningen avseende exploateringsverksamheten vid sitt sammanträde 2012-12-11. Inför styrelsens sammanträde bereddes granskningen av kommunledningsförvaltningens stadsbyggnadsavdelning, vilket sammanfattades i ett yttrande daterat 2012-11-23.

### **Vilka beslut har fattats av nämnden till följd av granskningens rekommendationer?**

Kommunstyrelsen beslutade vid sitt sammanträde 2012-12-11 att lämna kommunledningsförvaltningens tjänsteskrivelse som styrelsens svar till kommunrevisionen avseende granskningsrapporten. I övrigt har kommunstyrelsen inte fattat några särskilda beslut till följd av granskningen.

### **Vilka åtgärder har vidtagits inom berörd förvaltning för att verkställa besluten?**

De åtgärder som enligt kommunledningsförvaltningen vidtagits till följd av granskningens rekommendationer redogörs i tabell 7 nedan.

Tabell 7. Exploateringsverksamheten – kontroll, uppföljning och redovisning

Rekommendation i rapporten	Vidtagna åtgärder	Underlag för åtgärden (beslutsprotokoll/annan dokumentation)	Deloittes bedömning av underlag
Efterkalkyler kan med fördel göras när de granskade projekten är genomförda i sin helhet. Investerings- och driftskostnadsutfall samt avvikelser mot initial kalkyl bör vid en sådan uppföljning vara av i intresse i det framtida kalkyl- och budgetarbetet.	Avseende pågående projekt har förvaltningen numera alltid uppföljnings- och reflektionsmöten där de diskuterar avvikelser mot tidiga kalkyler. Förvaltningen jobbar även med att uppdatera sina kalkyler snarast när de ser att avvikelser uppkommer. Information ska ges till ansvarig nämnd i de fallen (om avvikelserna är av sådan karaktär).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Saknas. Riktlinjer för exploaterings-redovisning ska arbetas fram.</li> </ul>	Underlag saknas.
En tydligare avgränsning behöver göras mellan de olika inkomst- och utgiftsslagen (särredovisning av intäkter och kostnader per försåld tomt).	Förvaltningen arbetar med förkalkyler i exploateringsprojekten. I förkalkylerna anges alla utgifter och beräknade intäkter. Förkalkylerna avser oftast ett större område och de utgifter som ingår i framtagandet av området fördelas över antalet säljbara kvm. Tomtpriset räknas sedan ut utefter storleken på respektive tomt. Så kostnader och intäkter fördelas över områden och inte per tomt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Saknas. Riktlinjer för exploaterings-redovisning ska arbetas fram.</li> </ul>	Underlag saknas.
Utveckling kan ske av rutinerna för redovisning av exploateringstillgångar. För att säkerställa mer rättvisande årliga resultatutfall av exploateringsverksamheten bör exploateringstillgångar omklassificeras till omsättningstillgångar och hanteras i enlighet med idéskrift från Rådet för kommunal redovisning.	Under första halvåret 2018 har dialog förts med dåvarande revisor om hur gamla exploateringsprojekt som idag ligger kvar i anläggningsreskontran ska hanteras och hur rutinen för att hantera nya samt pågående exploateringsprojekt ska utformas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rutinbeskrivning över redovisning och hantering markexploatering är påbörjad.</li> <li>Kurs i exploateringsprocessen är inbokad hos KEF i mars 2019 med deltagare från både samhällsbyggnadsförvaltningen och redovisningsenheten.</li> </ul>	Underlag saknas.
Innehållet i balansposten avseende Industri- och markexploatering behöver klarläggas och rutinerna för hur posten ska avskrivas behöver ses över.	Gamla och avslutade exploateringsprojekt som finns som anläggningstillgång ska utrangeras och bokas mot eget kapital med en not i bokslut 2019. Under 2019 kommer rutinbeskrivning över redovisning och hantering av markexploatering fastställas och nya samt pågående exploateringsprojekt ska omklassificeras till omsättningstillgång och anläggningstillgång. Detta kommer ske i samarbete med samhällsbyggnadsförvaltningen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rutinbeskrivning över redovisning- och hantering markexploatering är påbörjad.</li> </ul>	Underlag saknas.

Källa: Kommunledningsförvaltningen

### **Hur har nämnden följt upp att besluten verkställts?**

Det saknas verifierande underlag för de åtgärder som kommunledningsförvaltningen framhåller vidtagna avseende uppföljnings- och reflektionsmöten, förkalkyler, hantering av anläggningsreskontran samt avskrivning av balansposten industri- och markexploatering.

### **Vilka effekter har granskningens rekommendationer medfört i verksamheten?**

Sedan granskningen genomfördes har kommunledningsförvaltningen infört uppföljnings- och reflektionsmöten.

### **Bedömning**

Vår bedömning är att kommunstyrelsen till viss del vidtagit tillfredsställande åtgärder till följd av granskningens rekommendationer.

Bristen på underlag gör det svårt att verifiera de åtgärder som förvaltningen hävdar att de vidtagit. Enligt förvaltningen ska riktlinjer för exploateringsredovisningen tas fram. Därtill kommer en rutinbeskrivning över redovisning- och hantering av markexploatering slutföras under 2019. Vi noterar att granskningen utfördes 2012 men att vi ännu inte kan verifiera via underlag att några åtgärder vidtagits.

### **Rekommendation**

Kommunstyrelsen rekommenderas att:

- Slutföra arbetet med att ta fram riktlinjer för exploateringsredovisning.
- Slutföra arbetet med att ta fram en rutinbeskrivning över redovisning- och hantering av markexploatering.



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee ("DTTL"), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as "Deloitte Global") does not provide services to clients. Please see [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) for a more detailed description of DTTL and its member firms.

Deloitte provides audit, consulting, financial advisory, risk management, tax and related services to public and private clients spanning multiple industries. Deloitte serves four out of five Fortune Global 500® companies through a globally connected network of member firms in more than 150 countries bringing world-class capabilities, insights, and high-quality service to address clients' most complex business challenges. To learn more about how Deloitte's approximately 225,000 professionals make an impact that matters, please connect with us on [LinkedIn](#) or [Twitter](#).

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively, the "Deloitte network") is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.