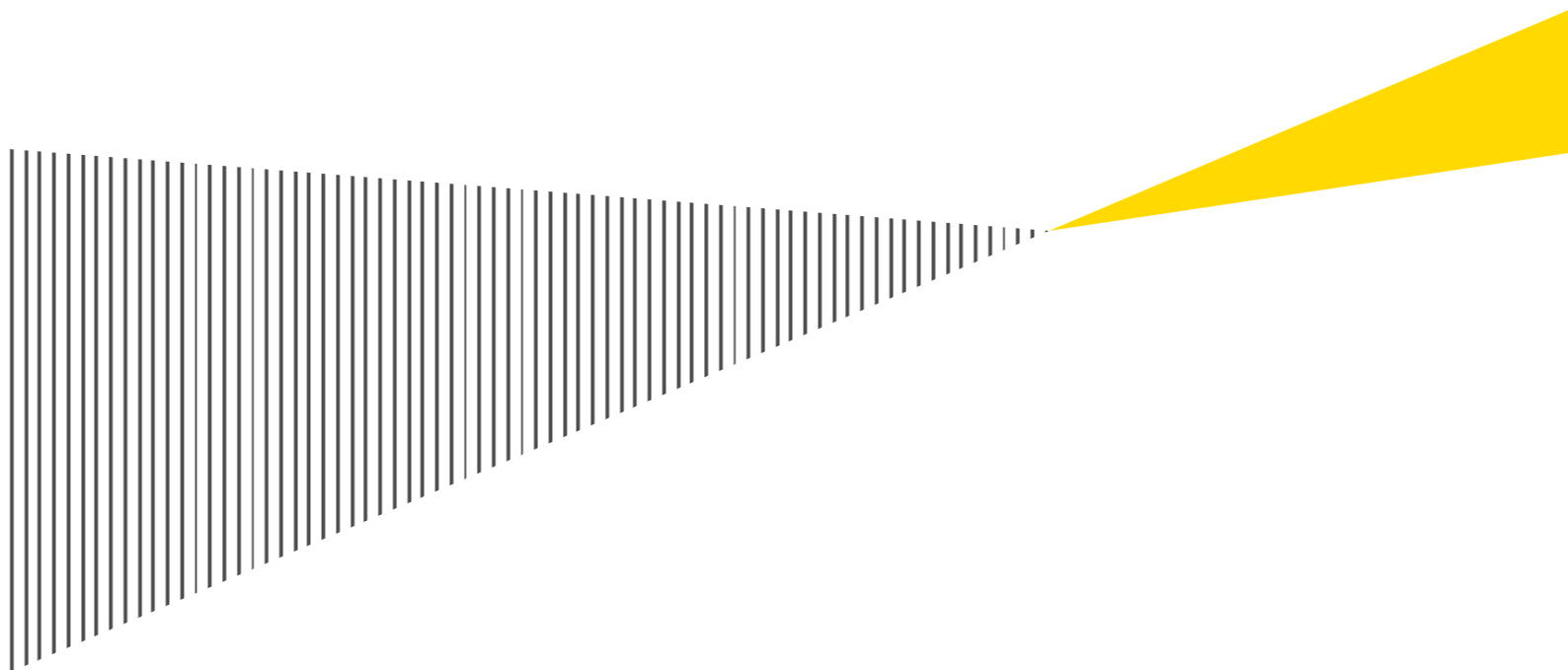


Upplands Väsby kommun

Grundläggande granskning av styrelser och nämnder 2017



Innehåll

1. Inledning	3
2. Kommunstyrelsen	5
2.1. Genomförd granskning	5
2.2. Mål och uppdrag	5
2.3. Uppföljning	6
2.4. Intern kontroll	9
2.5. Fördjupningsgranskningar	10
2.6. Rekommendationer:	10
2.7. Sammanfattande bedömning kommunstyrelsen	10
2.8. Kommunstyrelsens teknik- och fastighetsutskott	12
3. Utbildningsnämnden	15
3.1. Genomförd granskning	15
3.2. Mål och uppdrag	15
3.3. Uppföljning	15
3.4. Intern kontroll	17
3.5. Rekommendationer:	17
3.6. Sammanfattande bedömning utbildningsnämnden	17
4. Kultur- och fritidsnämnden	19
4.1. Genomförd granskning	19
4.2. Mål och uppdrag	19
4.3. Uppföljning	19
4.4. Intern kontroll	20
4.5. Rekommendation	20
4.6. Sammanfattande bedömning kultur- och fritidsnämnden	20
5. Social- och äldre- och barnnämnden	22
5.1. Genomförd granskning	22
5.2. Mål och uppdrag	22
5.3. Uppföljning	22
5.4. Ekonomi/resursplanering	23
5.5. Intern kontroll	24
5.6. Rekommendationer:	24
5.7. Sammanfattande bedömning social- och äldre- och barnnämnden	24
6. Familjerättsnämnden	26
6.1. Genomförd granskning	26
6.2. Mål och uppdrag	26
6.3. Uppföljning	26
6.4. Intern kontroll	27

6.5.	Rekommendationer	27
6.6.	Sammanfattande bedömning nämnden för familjerätt	27
7.	Byggnadsnämnden	28
7.1.	Genomförd granskning	28
7.2.	Mål och uppdrag	28
7.3.	Uppföljning	28
7.4.	Intern kontroll	29
7.5.	Rekommendationer:	29
7.6.	Sammanfattande bedömning byggnadsnämnden	29
8.	Miljönämnden	31
8.1.	Genomförd granskning	31
8.2.	Mål och uppdrag	31
8.3.	Uppföljning	31
8.4.	Intern kontroll	32
8.5.	Rekommendationer	32
8.6.	Sammanfattande bedömning miljönämnden	32

1. Inledning

Enligt kommunallagen framgår följande beträffande revisorernas uppdrag: "Revisorerna granskar årligen i den omfattning som följer av god revisionssed all verksamhet som bedrivs inom nämndernas verksamhetsområden. Revisorerna prövar om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, om räkenskaperna är rättvisande och om den interna kontrollen som görs inom nämnderna är tillräcklig."

Den *årliga granskningen* bygger på en kombination av olika metoder och tillvägagångssätt för att granska verksamheten med syfte att bedöma om styrelser och nämnder har en tillfredsställande styrning och intern kontroll.

Granskningen genomförs bl a genom att fortlöpande ta del av relevanta skriftliga dokument t.ex. mål- och styrdokument, protokoll och övriga handlingar samt möten med nämnder/verksamheter i samband med revisionsammans träden eller verksamhetsbesök. Vidare granskas nämndernas interna kontroll, delårsbokslut och årsredovisning. Denna granskning benämns *grundläggande granskning*. De revisionsbevis som samlas in i den grundläggande granskningen utgör stommen i revisorernas ansvarsprovning.

Utöver ovanstående grundläggande granskning genomförs *fördjupade granskningar* utifrån revisorernas risk- och väsentlighetsbedömningar samt erfarenheter från den grundläggande granskningen. Syftet med dessa granskningar är att samla tillräckliga revisionsbevis i ansvarsprovningen inom väsentliga riskområden.

I 2017 års revisionsplan har revisorerna i Upplands Väsby kommun beslutat och genomfört följande fördjupade granskningar:

- ▶ Den gemensamma överförmyndarverksamheten
- ▶ Upphandling/inköp
- ▶ Exploatering
- ▶ Granskning av delårsbokslutet per 31 augusti
- ▶ Granskning av skolan
- ▶ Intern kontroll finansiell rapportering
- ▶ Uppföljande granskningar från tidigare år
- ▶ Grundläggande granskning av styrelse och nämnder
- ▶ Granskning av årsbokslutet och årsredovisningen per 31 december

I denna rapport (rapport nr 8/2017 Grundläggande granskning) sammanfattas resultat och slutsatser av revisionens *grundläggande granskning* under år 2017.

Inom ramen för 2017 års granskning har revisionen genomfört möten med Kommunstyrelsen, Social- och äldrenämnden, Utbildningsnämnden, Kultur- och fritidsnämnden samt Teknik- och fastighetsutskottet.

Vid de intervjuer som genomförts med styrelser/nämnder har strukturerade frågeformulär använts. Dokumentationen av intervjuerna har skett i form av minnesanteckningar från mötena. Frågeformulären har omfattat områdena mål, uppdrag och direktiv, intern kontroll,

ekonomi/resursplanering, samt specifika frågor riktade till respektive styrelse/nämnd. I samtliga fall har styrelse/nämnder lämnat skriftliga svar innan mötena.

Vid genomgång av styrelser och nämnders protokoll har revisorerna använt sig av checklistor för att dokumentera väsentliga revisionsfrågor. Av checklistorna framgår bl a revisionens väsentlighets- och riskbedömning per nämnd, uppdrag och mål från fullmäktige, m m. I samband med genomgången av protokoll har ett antal specifika frågor ställts till nämnderna. Dessa har besvarats skriftligt.

Revisionen har också inbjudit tjänstemän till mötena för att följa upp enskilda frågor.

Rapporten är skriven med utgångspunkt från att läsaren har tillgång till kommunens budget, årsredovisning och nämndernas verksamhetsplaner och verksamhetsberättelser.

2. Kommunstyrelsen

2.1. Genomförd granskning

Revisionen har granskat kommunstyrelsens verksamhet bl a genom:

- ▶ Möte med kommunstyrelsens presidium och förvaltningsledning den 22 februari 2017 och den 8 februari 2018.
- ▶ Läsning av protokoll med underliggande handlingar
- ▶ Granskning av delårsrapport
- ▶ Granskning av verksamhetsberättelser och årsredovisning

Vidare har följande fördjupade granskningar rapporterats till kommunstyrelsen:

- ▶ Upphandling/inköp
- ▶ Exploatering
- ▶ Uppföljning av tidigare års granskningar
- ▶ Löpande granskning av intern kontroll kopplat till räkenskaperna
- ▶ Granskning av årsbokslut och årsredovisning

2.2. Mål och uppdrag

Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan och har rollen att samordna och följa upp kommunens verksamheter och ekonomi. Kommunstyrelsens ansvar och roll är att vara systemledare i den kommunala organisationen och huvudansvarig för samhällsutvecklingsprocessen. Kommunstyrelsen är arbetsgivare för all personal och tillika räddningsnämnd.

Kommunfullmäktige beslutade i flerårsplan med budget 2017-2019 om mål och uppdrag för kommunens styrelser och nämnder.

I budgeten framgår mål och uppdrag till kommunstyrelse och nämnder på olika nivåer:

1. Kommunfullmäktiges övergripande mål utgår från de fyra styrperspektiven medborgare, ekonomi, medarbetare samt samhälle och miljö. Totalt finns 10 övergripande mål kopplade till de olika perspektiven. Strategier och nyckeltal har kopplats till dessa mål. De övergripande målen ska utgöra utgångspunkt för respektive styrelse/nämnds verksamhetsplaner och ska också följas upp inom ramen för ledningssystemet.
2. I budgeten riktas även utvalda nämndmål och specifika uppdrag till respektive styrelse/nämnd.

Under de övergripande målen framgår en mängd strategier som fullmäktige anser att kommunstyrelsen behöver beakta för att bidra till måluppfyllelsen.

Ett antal nyckeltal har också fastställts i det ekonomiska perspektivet inom ramen för fullmäktiges mål om god ekonomisk hushållning.

Utöver detta riktas en stor mängd (37 st) uppdrag till kommunstyrelsen för år 2017. Nedan lämnas exempel på några uppdrag från fullmäktige:

1. Utveckla kvalitetsarbetet med sikte på att bli Sveriges kvalitetskommun 2017.
2. Genomföra en strategi för demokratiutveckling som inkluderar medborgardialog, medborgarförslag och samverkan med civilsamhället, samt kommunens kommunikation med medborgarna.
3. Följa upp och utvärdera effekterna av det kommunövergripande skolutvecklingsprojektet Ett lärande Väsby.
4. Säkerställa att avlämnade delprojekt inom Ett lärande Väsby har övertagits inom ordinarie verksamhet.
5. Utred behovet av förstärkning av möjligheterna för vuxenutbildning och livslångt lärande utifrån behoven hos nyanlända och ensamkommande ungdomar.
6. Ta fram en strategisk handlingsplan för trygghet och säkerhet i kommunen. Planen ska säkerställa tydligt ägarskap och samordning.
7. Trygghetsatsning för ökad trygghet i Messingen och stationsområdet.
8. En medborgarbudget om trygghet ska genomföras.
9. Säkerställa kvalitet och effektivitet hos alla utförare.
10. Säkerställa att insatser för mottagning av flyktingar, integration och sysselsättning utvecklas i enlighet med uppdragen från det nya utskottet för integration och arbetsmarknad.
11. Genomför jämställdhetsstrategin anpassad till respektive nämnds verksamhet.
12. Ta fram och implementera en likabehandlingsplan.
13. Inventera verksamheterna för åtgärder som skapar trygghet ur genus- och hbtq-perspektiv. Verka för möjligheten till jämställdhets- och hbtq-diplomering.
14. Förbered och utred konsekvenserna av att Barnkonventionen blir lag 2018.
15. Säkerställa att buffertar finns för oförutsedda händelser och volymökningar samt att utrymme finns för utveckling och kvalitetsförbättringar.

Vi bedömer att det finns en röd tråd i styrningen från fullmäktige till nämnder. De övergripande målen är i flera fall svåra att mäta och det är därför av stor vikt att nämnderna tolkar dessa på ett relevant sätt och finner relevanta nyckeltal för styrning och uppföljning av måluppfyllelse. I några fall saknar nämnderna relevanta jämförelser med andra kommuner och andra liknande verksamheter vilket gör att fastställda målnivåers relevans är svåra att bedöma. Antalet riktade uppdrag är stort. Sammantaget blir antal mål med nyckeltal och uppdrag omfattande vilket riskerar att minska möjligheterna att styra och följa upp de mest väsentliga riskområdena på ett effektivt sätt, samt att den administrativa bördan av att följa upp alla mål och uppdrag blir omfattande.

2.3. Uppföljning

2.3.1. Verksamhet

Grunderna för vad som krävs för att få grönt, gult respektive rött i utvärderingen av måluppfyllelsen har tydliggjorts under 2017, vilket vi tycker är positivt och något som vi efterfrågat tidigare.

Varje mål kan få en av följande bedömningar:

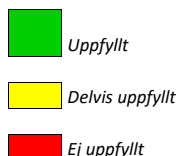
Grönt - Målet uppfylls – Huvuddelen av målsatta nyckeltal eller andra viktiga bedömningspunkter är uppfyllda, återstoden nyckeltal eller andra viktiga bedömningspunkter är lägst delvis uppfyllda, det vill säga inget nyckeltal eller annan viktig bedömningspunkt är ej uppfyllt.

Gult – Målet uppfylls delvis – Kriterierna för att målet ska vara uppfyllt uppfylls inte helt men huvuddelen av målsatta nyckeltal eller andra viktiga bedömningspunkter är antingen uppfyllda eller delvis uppfyllda, något enstaka nyckeltal eller annan viktig bedömningspunkt kan vara ej uppfyllt

Rött – Målet uppfylls ej – Huvuddelen av målsatta nyckeltal eller andra viktiga bedömningspunkter är ej uppfyllda

Av kommunfullmäktiges 10 övergripande mål har kommunstyrelsen bedömt att 2 (f.å 5) fått omdömet grönt (uppfyllt), 8 (f.å 4) omdömet gult (delvis uppfyllt) och 0 (f.å 1) omdömet rött (ej uppfyllt).

Perspektiv	Mål	2013	2014	2015	2016	2017
Medborgare*	Medborgarinflytande och demokrati**	Uppfyllt	Uppfyllt	Uppfyllt	Uppfyllt	Uppfyllt
	Kunskap och lärande	Ej uppfyllt	Ej uppfyllt	Uppfyllt	Uppfyllt	Uppfyllt
	Kvalitet och mångfald**	Uppfyllt	Uppfyllt	Uppfyllt	Uppfyllt	Uppfyllt
	Trygghet och hälsa	Uppfyllt	Uppfyllt	Ej uppfyllt	Ej uppfyllt	Uppfyllt
Samhälle och miljö	Miljö och klimat	Uppfyllt	Uppfyllt	Uppfyllt	Uppfyllt	Uppfyllt
	Hållbar tillväxt	Uppfyllt	Ej uppfyllt	Uppfyllt	Uppfyllt	Uppfyllt
	Näringsliv och arbete	Uppfyllt	Uppfyllt	Uppfyllt	Uppfyllt	Uppfyllt
Medarbetare	Attraktiv arbetsgivare	Uppfyllt	Uppfyllt	Uppfyllt	Uppfyllt	Uppfyllt
Ekonomi	Ekonomiskt resultat	Uppfyllt	Uppfyllt	Uppfyllt	Uppfyllt	Uppfyllt
	Kvalitet och effektivitet	Uppfyllt	Uppfyllt	Uppfyllt	Uppfyllt	Uppfyllt



* Fram till 2016 Kund. ** Fram till 2016 Kunden i fokus respektive Mångfald, målen har förändrats från 2017.

Det område som är och har varit största utmaningen de senaste åren är "kunskap och lärande" som var ett rött område under många år. Sedan år 2015 har många viktiga resultat inom skolan förbättrats väsentligt. Vi delar kommunstyrelsens bedömning att området kan bedömas som "gult". Genomsnittligt meritvärde i årskurs 9 uppgår till 232,5 jämfört med 222 föregående år (211 år 2015) och jämfört med länssnittet 238,1. Andel elever som fullföljer gymnasiet är fortsatt bekymmersamt lågt med 63,4% jämfört med målet 77% och jämfört med länssnittet 69,8%. Resultatet är något lägre än 2016 och betydligt lägre än målet men har ändå bedömts "gult" av kommunstyrelsen, vilket vi finner tveksamt utifrån den utvärderingsmodell som fastställts.

Skolutvecklingsprojektet som drivits av kommunstyrelsen under tre år har under 2017 överlämnats till utbildningsnämnden. Det är viktigt att det arbete som genomförts inom ramen för projektet tas tillvara och integreras i den löpande verksamheten genom förankring hos rektorer, lärare och elever. Utvärderingen av projektet ska enligt uppgift i verksamhetsberättelsen presenteras för kommunstyrelsen under första kvartalet 2018.

Området trygghet och hälsa har liksom föregående år ett dåligt utfall. NRI för trygghet uppgår endast till 44 för 2017 jämfört med fullmäktiges mål om 57. Utfallet är något förbättrat jämfört med 2016 då utfallet var 39. Kommunstyrelsen vidtar en mängd olika åtgärder i syfte att öka medborgarnas känsla av trygghet, vilket beskrivs i kommunstyrelsens verksamhetsberättelse.

Ett viktigt mål för Upplands Väsby har varit att säkerställa bostäder för att möjliggöra befolkningsutveckling. Målet för 2017 var bostäder för 700 personer (enligt KFs budget 800 st) och utfallet blev 714 personer. Målet om att färdigställa 350 bostäder har dock inte nåtts utan bedömningen är att 307 bostäder färdigställdes under året.

Kommunstyrelsens uppföljning av sin egen verksamhet

I verksamhetsberättelsen för 2017 lämnar kommunstyrelsen kommentarer till vilka aktiviteter som genomförts kopplat till respektive uppdrag. 11 av de 37 uppdragen uppges vara helt slutförda under 2017, medan 25 fortfarande är pågående. De uppdrag som inte löper på enligt plan är bl.a. inventering av trygghetsåtgärder utifrån ett hbtq-perspektiv, arbetet med trafikplats norra Vallentunavägen, bebyggelse i Älvsundadalen samt kommunstyrelsens digitala handlingsplan.

Kommunstyrelsen följer måluppfyllelsen inom 56 olika nyckeltal. Vi noterar att nöjdheten inom flera av kommunens olika verksamheter överträffar målen inom såväl skola och kultur- och fritidsverksamheterna. Upplands Väsby hade det bästa resultatet i bemötande (telefon) i hela riket med 96 % kundnöjdhet, samtidigt som tillgängligheten i telefon endast uppgår till 41% jämfört med målet om 65% och jämfört med länssnittet 45%. Befolkningsutvecklingen i Upplands Väsby ökar i snabb takt, under 2017 växte antalet kommuninvånare med 714 personer. Andelen förvärvsarbetande har ökat och att ungdomsarbetslösheten har minskat.

Beskrivningen av mål, uppdrag och genomförda aktiviteter bedöms generellt sett som god i kommunstyrelsens och nämndernas verksamhetsberättelser. I de fall avvikelser föreligger mot målnivåer och genomförande av uppdrag bedömer vi att analyserna kan utvecklas.

2.3.2. Ekonomi/resursplanering

Årets resultat för kommunen är positivt och uppgår till 59 mkr (f.å 75 mkr) jämfört med budgeterade 45 mkr. Nämnderna redovisar sammantaget negativa budgetavvikelser om 2,4 mkr (f.å positiva avvikelser om 27 mkr). Övriga gemensamma verksamhetsposter, som budgeterats utanför nämnder och utskotts budget, visar på ett överskott om 21 mkr.

Utbildningsnämnden sticker ut med underskott på 20,8 mkr jämfört med budget, varav egen regiverksamhet står för -9,9 mkr. Ett problem i sammanhanget är att de kommunala skolorna redovisat underskott över ett antal år och att kommunen därför behöver kompensera andra utförare för detta för att säkerställa konkurrensneutralitet. En avsättning om 7,7 mkr har gjorts mot bakgrund av detta i årsbokslutet. I verksamhetsberättelsen framgår åtgärder före ekonomi i balans år 2018. Av verksamhetsberättelsen framgår inte tydligt vilka åtgärder som ska genomföras för att minska kostnaderna i de egna skolorna, mot bakgrund av att det är färre elever än förväntat. En anpassning av personal behöver sannolikt göras.

Vid jämförelser med andra kommuner har Väsby en hög kostnad per betygspoäng, vilket indikerar lägre effektivitet.

Även social- och äldre nämnden redovisar underskott i förhållande till budget med 9,6 mkr, vilket i förhållande till totala omslutningen får anses vara en mindre avvikelse. Individ- och familjeomsorgen står för den största avvikelsen med -16,5 mkr. Underskottet ökade relativt kraftigt i slutet av året. Avvikelsen avser Barn- och ungdomsvård exklusive ensamkommande och avser till största del högre kostnader för placeringar och andra insatser än budgeterat (-12,3 mkr). Personalkostnaderna för utredning, uppföljning och administration överstiger budget med 11,5 mkr på grund av höga kostnader för inhyrd personal för att täcka vakanser.

Kommunstyrelsens eget resultat uppgick till 8,3 mkr. Överskottet förklaras främst av att särskilda medel om 15 mkr inte nyttjats fullt ut.

Kommunernas jämförelser av standardkostnader visar att Upplands Väsby har låga kostnader per brukare inom exempelvis hemtjänst och LSS, medan kostnaderna per betygspoäng i grundskola är höga.

2.4. Intern kontroll

Kommunfullmäktige har beslutat om ett reglemente för intern kontroll. Syftet med reglementet är främst att tydliggöra innebörden i kommunallagens krav vad gäller den interna kontrollen, samt att utveckla styrningen och uppföljningen i kommunen.

Nämnder och styrelser har antagit tillämpningsanvisningar för den interna kontrollen inom respektive verksamhetsområde.

Internkontrollplaner har fastställts i respektive nämnd. Uppföljning av kontroller sker i samband med avrapportering av delårsbokslut och årsbokslut. Avrapporteringen som avser uppföljning av administrativa processer och kontroller sker som en separat del i verksamhetsberättelserna. Även andra områden omfattas av internkontrolluppföljningen i flera nämnder. Den interna kontrollen kopplat till verksamheterna är integrerad i den styrning och uppföljning som sker av verksamheternas resultat. Denna avrapporteras såväl separat i Stratsys som i verksamhetsuppföljningen. Samtliga nämnder har avrapporterat uppföljningen av intern kontroll i sina verksamhetsberättelser för 2017.

Sammantaget bedöms den interna kontrollen som tillräcklig. Kommunstyrelsens uppföljning av den interna kontrollplanen i verksamhetsberättelsen har tidigare år bedömts behöva utvecklas. Vi har ansett att kommunstyrelsen inom ramen för sin uppsikt över andra nämnder bör göra någon form av sammanställning över resultatet av internkontrolluppföljningen i samtliga nämnder. En sådan sammantagen uppföljningsrapport är framtagen för 2017 vilket vi bedömer som positivt.

Kommunstyrelsens egen uppföljning visar på avvikelser vad gäller trohet till avtal (inköp), underlag till representation, kurser och konferenser, godkännande av representationskostnader, redovisning av inköp och kvitton kopplat till betalkort.

2.5. Fördjupningsgranskningar

De fördjupningsgranskningar som genomförts inom kommunstyrelsen under 2017 framgår under rubrik 2.1 "Genomförd granskning". De fördjupningsgranskningar som genomförts i kommunen som helhet under 2017 framgår under rubrik 1 "Inledning".

I samtliga granskningar har rekommendationer lämnats som syftar till att ytterligare stärka styrning, kontroll och uppföljning. Revisionen kommer att under kommande år följa upp de åtgärder som vidtas med anledning av lämnade rekommendationer. Revisionen har också begärt in svar och i förekommande fall åtgärdsplaner från berörda nämnder i samband med granskningarna. Det är särskilt granskningen av betalningar som föranlett noteringar under året.

2.6. Rekommendationer:

- Sammantaget är antal mål med nyckeltal och uppdrag omfattande vilket riskerar att minska möjligheterna att styra och följa upp de mest väsentliga riskområdena på ett effektivt sätt, samt att den administrativa bördan av att följa upp alla mål och uppdrag blir omfattande under året. Till kommande år bör man verka för att reducera antal mål och uppdrag och istället försöka hantera delar av styrning och uppföljning på annat sätt, samt inom ramen för styrning och uppföljning av internkontroll.
- Beskrivningen av mål, uppdrag och genomförda aktiviteter bedöms generellt sett som god i kommunstyrelsens och nämndernas verksamhetsberättelser. I de fall avvikelser föreligger mot målnivåer och genomförande av uppdrag bedömer vi att analyserna kan utvecklas.
- Kommunstyrelsen noterar själva avvikelser inom olika internkontrollområden. Revisionens egna granskningar bekräftar flera av de brister som framgår i kommunstyrelsens egen internkontrolluppföljning. Det är viktigt att åtgärder vidtas för att minska riskerna för avvikelser.
- Flera nämnder saknar relevanta jämförelsetal för sina nyckeltal med andra kommuner. Relevansen i målnivåer för nyckeltalen är i dessa fall svåra att bedöma. Kommunstyrelsen bör inom ramen för sin uppsiktsplikt verka för att de nämnder som saknar relevanta jämförelsetal arbetar fram sådana.
- I de fördjupningsrapporter som revisionen genomfört under 2017 framgår ytterligare rekommendationer kopplade till de specifika områden som granskats. Kommunstyrelsen bör ta fram specifika åtgärdsplaner i de fall rekommendationer till förbättringar lämnas och bör systematiskt följa upp att åtgärder vidtas.

2.7. Sammanfattande bedömning kommunstyrelsen

Utifrån genomförd granskning under året bedömer vi sammanfattningsvis kommunstyrelsen enligt följande:

Rättvisande räkenskaper	Ej rättvisande	Ej helt rättvisande	Rättvisande
Intern kontroll	Ej tillräcklig	Acceptabel	Bra
Styrning och uppföljning	Ej tillräcklig	Acceptabel	Bra

Ovanstående tabell avser en bedömning av kommunstyrelsen exklusive verksamheten i teknik- och fastighetsutskottet. Denna bedöms separat nedan.

Räkenskaperna bedöms vara rättvisande för såväl kommunen som helhet som för kommunstyrelsens verksamheter.

Arbetet med att utveckla den **interna kontrollen** har fortsatt under 2017. Internkontrollplaner har beslutats av nämnderna och uppföljning av dessa har skett under året. I de fall avvikelser föreligger har åtgärdsplaner presenterats. Kommunstyrelsens egen uppföljning av sin internkontrollplan, vilken presenteras i verksamhetsberättelsen, påvisar brister inom olika områden. Dessa bekräftas i flera fall av revisionens egen granskning av intern kontroll under året.

Enligt COSOs (en etablerad internationell standard för intern kontroll) definition av intern kontroll så är kopplingen till mål och bristande måluppfyllelse absolut och utgör viktiga kriterier för intern styrning och kontroll. Utifrån att kommunallagens krav på revisorernas uttalanden om ändamålsenlig skötsel och ekonomiskt tillfredsställande verksamhet är separerat från bedömningen av intern kontroll, så sker denna bedömning främst inom området styrning och uppföljning. Detta stämmer också väl överens med Upplands Väsby ledningssystem där den interna kontrollen kopplat till verksamhetsmålen sker integrerat med verksamhetsstyrningen. Bedömningen av intern kontroll avser sålunda främst den interna kontrollen kopplat till regelverk och administrativa processer.

Bedömningen av **styrning och uppföljning** omfattar såväl ekonomistyrningen som verksamhetsstyrningen. Området styrning och uppföljning bedöms utifrån en mängd olika perspektiv. Ur revisionssynpunkt är styrelsernas och nämndernas måluppfyllelse i förhållande till av fullmäktige fastställda målnivåer mycket väsentligt att beakta ur ett ansvarsperspektiv. I de fall viktiga mål inte har nåtts under flera år kan omdömet successivt försämrats. Vidare bedöms om tydliga åtgärder vidtagits i tid och om dessa har fått effekt. Vid avvikelser påverkas omdömet också utifrån hur styrelse/nämnd kommunicerat med fullmäktige om avvikelserna. Bedömningen baseras också på den systematik, ändamålsenlighet och säkerhet som finns i styrningen och uppföljning. Inom flera områden har kommunen ett bra utfall vad gäller måluppfyllelse. Inom andra områden, exempelvis trygghet samt vissa viktiga nyckeltal kopplat till skolans område är utfallet inte tillfredsställande i förhållande till fullmäktiges mål.

Sammantaget delar vi kommunstyrelsens bedömning att god ekonomisk hushållning föreligger.

2.8. Kommunstyrelsens teknik- och fastighetsutskott

2.8.1. Genomförd granskning

Revisionen har granskat utskottets verksamheter bl.a. genom:

- Genomgång av verksamhetsplan
- Protokollsläsning
- Granskning av delårsbokslut
- Granskning av verksamhetsberättelse

Revisionen har också genomfört ett möte med nämndpresidiet i januari 2017.

2.8.2. Mål och uppdrag

Teknik- och fastighetsutskottet ansvarar för att vårda och sköta fast egendom, bygga och anlägga fast egendom, kommunens lokalförsörjning, vatten- och avloppstjänster, avfalls- hantering och trafiksäkerhet. I uppdraget ingår även drift, skötsel och underhåll av Vilundaparken samt att på uppdrag av byggnadsnämnden ansvara för kommunens geodataförsörjning och utveckling.

Kommunfullmäktige har beslutat om 13 specifika uppdrag för nämnden år 2017.

2.8.3. Uppföljning

Revisionen har särskilt fokuserat sin granskning på uppföljning av mål och uppdrag vid granskningar av delårsbokslutet per 31 augusti 2017 samt i verksamhetsberättelsen som avlämnas i samband med årsbokslutet. Det bedöms föreligga god stringens och struktur på den uppföljning som sker av mål och uppdrag.

Inom flera områden där måluppfyllelsen mäts föreligger goda resultat. Nämnden jämför utfallet för ett antal viktiga nyckeltal med rikssnittet. Jämförelserna visar att utfallet är i nivå med rikssnittet i de flesta fall. Inom kundperspektivet mäts bland annat nöjd-kund-index (NKI). Det föreligger inga väsentliga avvikelser i utfallet jämfört med budgeterade målnivåer.

Ett av de prioriterade målen de senaste åren har varit snabb återkoppling på medborgarärenden. Målet har, liksom de senaste åren, varit att 100 % av ärendena ska återkopplas inom två dagar. Uppnådd målnivå försämrades successivt under åren 2012-2015 från 93 % till 80 %. Nivån har därefter höjts successivt till 91 % år 2017.

Andel nöjda med gator och vägar uppgår till 58 % och för gång- och cykelvägar 59 %. Detta är i nivå med målen och något högre än länsnittet (56 %).

Målet att hushållen ska sortera matavfall på ett visst sätt har funnits ett antal år och har successivt ökat även om nivån är låg. Målet var att 35 % skulle sortera matavfall medan uppfyllelsen blev 26 %.

I medarbetarperspektivet har både nöjd-medarbetar-index och hållbart medarbetarengagemang försämrats väsentligt samtidigt som sjukfrånvaron ökat. Inte minst mot bakgrund av svårigheter att rekrytera vissa kompetenser är detta oroande. Enligt verksamhetsberättelsen ska en analys göras av orsakerna till försämringen.

Under 2017 har underhållsskulden enligt uppgift arbetats bort på kommunens gator/vägar och gång- och cykel-vägar. Underhållsskulden inom det planerade underhållet av kommunens fastigheter har sjunkit under året och för hyresvärdens åtaganden kvarstår 15,7 mkr vid ingången till 2018. Föregående år noterade vi att utskottet inte följde upp och kvantifierade underhållsskulderna vilket var en brist. Vi ser positivt på att utskottet följer upp och rapporterar detta 2017.

En uppföljning av de nämndspecifika uppdragen visar att utskottet har arbetat med uppdragen under 2017. Viss uppföljning är dock väldigt knapphändig, exempelvis har utskottet uppdraget från fullmäktige att:
"Spåra och hantera läckage av PCB till Väsbyån/Oxundasjön samt utreda åtgärdsbehovet i samarbete med berörda myndigheter." Den enda information som lämnas om detta i verksamhetsberättelsen från utskottet är att "Arbetet leds för närvarande av kommunledningskontoret." Utifrån detta konstaterande sätter utskottet "grönt" på detta uppdrag.

2.8.4. Ekonomi/resursplanering

Utskottets resultat för 2017 uppgår till 14,3 mkr (omsättning drygt 486 mkr). De affärsdrivande verksamheterna står för 9,0 mkr av överskottet, varav Avfall 0,2 mkr och Vatten och avlopp 8,8 mkr.

VA-verksamheten har de två senaste åren gjort ett ackumulerat överskott på 11,1 mkr. Enligt VA-lagen ska detta belopp vara återfört till VA-kollektivet inom tre år.

2.8.5. Intern kontroll

Utskottet har beslutat om en internkontrollplan för 2017 och har följt upp denna enligt plan. I nämndens uppföljning, som redovisas i verksamhetsberättelsen för 2017, framgår vissa avvikelser, exempelvis att det "vid internkontrollen uppmärksammades att flera kemikalier inte är dokumenterade i förrådets kemikalieförteckning samt att det saknas instruktioner om hur kemikalier ska hanteras av personalen." Uppföljningen av intern kontroll bedöms omfatta relevanta områden.

Trots noterade brister framgår följande i verksamhetsberättelsen " Granskning och uppföljning av risker har genomförts enligt intern kontrollplan. Inga avvikelser har noterats." Det framgår heller inga åtgärdsplaner i de fall avvikelser noterats.

2.8.6. Rekommendationer

- Försämringen av måloppfyllelse inom medarbetarperspektivet är oroande. Det är viktigt att en analys skyndsamt görs av orsakerna till detta och att åtgärder sätts in för att vända utvecklingen.

- Uppföljningen av uppdrag som lämnats av fullmäktige till utskottet bör bli mer informativ i vissa fall.
- Utskottet bör i utökad utsträckning arbeta med externa jämförelser för att jämföra sina målnivåer för nyckeltal i såväl budgetar som uppföljning med andra liknande verksamheter.
- Åtgärder bör redovisas i anslutning till de brister som framkommer i utskottets internkontrolluppföljning.

2.8.7. Sammanfattande bedömning teknik- och fastighetsutskottet

Utifrån genomförd granskning under året bedömer vi sammanfattningsvis utskottet enligt följande:

Rättvisande räkenskaper	Ej rättvisande	Ej helt rättvisande	Rättvisande
Intern kontroll	Ej tillräcklig	Acceptabel	Bra
Styrning och uppföljning	Ej tillräcklig	Acceptabel	Bra

Sammantaget bedöms **räkenskaperna** vara rättvisande.

Utskottets styrning och uppföljning av ekonomi och resurser bedöms i allt väsentligt som tillräcklig.

Utifrån vår översiktliga granskning framgår att utskottet arbetar med att successivt få ned underhållsskulderna. Den försämrade måluppfyllelsen inom medarbetarperspektivet är oroande. Det är viktigt att en analys skyndsamt görs av orsakerna till detta och att åtgärder sätts in för att vända utvecklingen. Måluppföljningen bör i ökad utsträckning jämföras med utfallet i andra kommuner.

Uppföljningen av specifika uppdrag från fullmäktige kan i vissa fall utvecklas.

3. Utbildningsnämnden

3.1. Genomförd granskning

Revisionen har granskat utbildningsnämndens verksamhet bl a genom:

- Genomgång av verksamhetsplan
- Protokollsläsning
- Granskning av verksamhetsberättelse
- Granskning av delårsrapport
- Granskning av årsbokslut/årsredovisning

Under året har en specifik fördjupad granskning gjorts av utbildningsnämndens styrning av skolan – Ett lärande Väsby (revisionsrapport nr 5/2017).

Revisionen har också genomfört ett möte med nämndpresidiet i oktober 2017.

3.2. Mål och uppdrag

Utbildningsnämnden är huvudman för ansvarsområdena förskoleverksamhet, skolbarnomsorg, förskoleklass, grundskola, obligatoriska särskolan, bistånd i form av barnomsorg, vårdnadsbidrag, gymnasieskola, gymnasiesärskola, kommunal vuxenutbildning (komvux), vuxenutbildning för utvecklingsstörda (särvox), svenskundervisning för invandrare (sfi), kvalificerad yrkesutbildning.

Nämnden ansvarar för fullgörande, kvalitet, uppföljning och utvärdering inom respektive ansvarsområde.

Nämnden ansvarar för driften av de kommunala skolorna.

I fullmäktiges budget för 2017 under kundperspektivet framgår följande: "I arbetet för att göra Upplands Väsby till en attraktivare kommun är fokus på skola och utbildning mycket viktigt. Det mest prioriterade målet för kommunen är kunskap och lärande."

Nämnden har fastställt mål i enlighet med den struktur och de perspektiv som fastställts av kommunfullmäktige.

Av fullmäktiges budget för 2017 framgår 17 specifika uppdrag.

3.3. Uppföljning

I verksamhetsberättelsen för 2017 redovisas en strukturerad uppföljning av mål och uppdrag. Uppföljningen knyter väl an till verksamhetsplan och budget.

Att komma tillrätta med bristerna i skolresultaten är ett prioriterat område i kommunen. Som vi tidigare noterat startade kommunstyrelsen ett treårigt projekt "Ett lärande Väsby" under hösten 2013. Projektet involverade många parter. Projektet har under 2017 helt överförts till

ordinarie verksamhet (Utbildningsnämnden och utbildningskontoret). En utvärdering genomförs och beräknas vara klar i april 2018.

För 2016 syntes en markant förbättring av många viktiga skolresultat. Upplands Väsby förbättrade sin position och hamnade på plats 95 av 290 kommuner i SKL:s öppna jämförelser (en klättring med 148 platser). Även under 2017 har flera resultat förbättrats. Bli a har meritvärdet i årskurs 9 fortsatt förbättrats och uppgår till 233 i utfall jämfört med 224 föregående år och 230 i mål. Andel godkända på nationella prov i årskurs 3 i svenska och matematik är fortsatt goda, även om utfallet är under uppställd målnivå och länssnittet i matematik.

Det finns ett antal områden som Väsby fortsatt redovisar låga resultat inom. Nedan lyfts några sådana områden fram.

Andel elever som kan rekommendera sin skola i kommunal regi minskar över åren. I årskurs 5 kan 74% rekommendera sin skola medan endast 59% kan rekommendera sin skola i årskurs 8 och endast 47% i årskurs 2 på gymnasiet (Väsby nya gymnasium). Utfallet i årskurs 5 ligger bättre än länssnittet men i årskurs 8 fortsatt betydligt under länssnittet. För både årkurs 8 och årskurs 2 på gymnasiet är utfallet betydligt sämre än uppsatta målnivåer. I årskurs 6 är det många resultat som får ett utfall som är "rött" där resultatet är betydligt sämre än mål och länssnitt. Ett exempel är andel elever med provbetyg A-E på nationella prov åk 6, svenska som andra språk, kommunal regi där utfallet är 45% jämfört med mål 76% och länssnitt 70%.

Nöjd-medarbetar-index är lägre än målnivåer och lägre än länssnittet för förskola, grundskola och gymnasium.

Bekymmersamt är också att andel sfi-elever som når betyg inom planerad tidsram endast uppgår till 49 % jämfört med målet 75 %. Utfallet har försämrats jämfört med 2016 (58%).

Trygghet har varit ett område som Väsby fått låga resultat på de senaste åren. Det är mycket bekymmersamt att utfallet av de mätningar som görs ytterligare försämrats 2017 för flera nyckeltal som mäts vad gäller upplevd trygghet i skolan. Väldigt få utfall når upp till fastställda målnivåer. Andel elever i årskurs 5 som anser att de kan fokusera på skolarbetet under lektionerna, i %, uppgick till 63% jämfört med målet 83% och utfallet 2016 som var 74%.

De nämndspecifika uppdragen kommenteras på ett strukturerat sätt i verksamhetsberättelsen.

Sammantaget är bedömningen att Väsby förbättrat sig väsentligt inom flera viktiga områden men att det inom skolan även fortsatt finns stora utmaningar.

3.3.1. Ekonomi/resursplanering

Utbildningsnämndens verksamheter omsatte ca 1,1 miljarder kr år 2017 och står för en stor andel av kostnaderna i kommunen.

Nämnden redovisar ett betydande underskott om -20,8 mkr för 2017 varav utbildningskontoret och utförarna står för ca 10 mkr vardera. Ett problem i sammanhanget är att de kommunala skolorna redovisat underskott över ett antal år och att kommunen därför behöver kompensera andra utförare för detta för att säkerställa konkurrensneutralitet. En avsättning om 7,7 mkr har gjorts mot bakgrund av detta i årsbokslutet. I verksamhetsberättelsen framgår åtgärder före ekonomi i balans år 2018. Av verksamhetsberättelsen framgår inte tydligt vilka åtgärder som ska genomföras för att minska kostnaderna i de egna skolorna, mot bakgrund av att det är färre elever än förväntat. En anpassning av personal behöver sannolikt göras.

Vid jämförelser med andra kommuner har Väsby en hög kostnad per betygspoäng, vilket indikerar lägre effektivitet.

3.4. Intern kontroll

I verksamhetsberättelsen redovisas resultatet av uppföljning av internkontrollområden från internkontrollplanen 2017. Internkontrolluppföljningen baseras på en risk- och väsentlighetsanalys. De områden som inte bedöms klaras är bl a brist på tillgång till förskole- och skolplatser, brist på lokaler, volymavstämning, mm. Större avvikelser noteras också vad gäller representation, resor, konferenser och följsamhet till attestregler.

De områden som brister är till mycket stor del samma områden som föregående år. Det är bekymmersamt att så är fallet och nämnden behöver vidta tydligare åtgärder för att komma till rätta med problemen. Det kan övervägas att ytterligare sänka omdömet vad gäller intern kontroll mot bakgrund av att bristerna fortsätter inom samma områden.

3.5. Rekommendationer:

- Det är viktigt att nämnden även fortsatt fokuserar på att förbättra resultaten inom samtliga de områden där måluppfyllelsen är svag, bl a:
 1. Det måste fokuseras på de upplevda bristerna i arbetsro och trygghet.
 2. Kundnöjdheten måste förbättras, detta gäller framförallt för elever i årskurs 8.
 3. Låg andel sfi-elever som når betyg inom planerad tidsram.
- Ekonomistyrningen behöver stärkas. Underskotten, inte minst i de egna skolorna, måste nämnden komma till rätta med. Den ekonomiska effektiviteten behöver också öka.
- Den interna kontrollen måste stärkas inom flera områden. Samma brister som tidigare år noteras. Nämnden behöver vidta tydligare åtgärder för att komma till rätta med bristerna.

3.6. Sammanfattande bedömning utbildningsnämnden

Utifrån genomförd granskning under året bedömer vi sammanfattningsvis utbildningsnämnden enligt följande:

Rättvisande räkenskaper	Ej rättvisande	Ej helt rättvisande	Rättvisande
Intern kontroll	Ej tillräcklig	Acceptabel	Bra
Styrning och uppföljning	Ej tillräcklig	Acceptabel	Bra

Räkenskaperna bedöms vara rättvisande.

Enligt COSOs definition **av intern kontroll** så är kopplingen till mål och bristande måluppfyllelse absolut och utgör viktiga kriterier för intern styrning och kontroll. Sammantaget bedöms den interna kontrollen som acceptabel, men det är bekymmersamt att det är så pass många återkommande brister år efter år inom samma områden. Det är viktigt att nämnden tillser att noterade avvikelser kontinuerligt följs upp för att säkerställa att avvikelserna åtgärdas. Vi uppmanar nämnden att vidta kraftfullare åtgärder för att komma tillrätta med bristerna.

Bedömningen av **styrning och uppföljning** omfattar såväl ekonomistyrningen som verksamhetsstyrningen. Nämnden bedöms ha ett ändamålsenligt styr- och ledningssystem till sitt förfogande. Måluppfyllelsen vad gäller resultaten i skolan visar på stora förbättringar inom många viktiga områden. Samtidigt kvarstår en rad områden med fortsatt låga och i vissa fall försämrade resultat. Ekonomistyrningen behöver förstärkas.

Det är av största vikt att arbetet med att förbättra resultaten fortsätter med stort fokus kommande år, särskilt inom områden med låga resultat.

4. Kultur- och fritidsnämnden

4.1. Genomförd granskning

Revisionen har granskat kultur- och fritidsnämndens verksamhet bl a genom:

- Genomgång av verksamhetsplan
- Protokollsläsning och genomgång av handlingar
- Granskning av delårsbokslut
- Granskning av verksamhetsberättelse

Ett möte har genomförts med nämndens presidium i oktober 2017.

4.2. Mål och uppdrag

Nämnden är både beställare och utförare inom kultur- och fritidsområdet.

12 specifika uppdrag riktas mot nämnden i fullmäktiges budget för 2017.

Nämnden har fastställt mål i enlighet med den struktur och de perspektiv som beslutats av kommunfullmäktige. I huvudsak mäts utbud och utnyttjande av tjänsterna.

4.3. Uppföljning

Revisionen har särskilt fokuserat sin granskning på uppföljning av mål och uppdrag vid granskningar av delårsbokslutet per 31 augusti 2017 samt årsbokslutet. Det bedöms föreligga en god stringens och struktur på den uppföljning som sker av mål och uppdrag.

Nämnden har överlag god måluppfyllelse och utfallet är i nivå med föregående år.

NKI-resultaten är fortsatt mycket goda i nämndens verksamheter, även om utfallet är sämre för Vega och kulturskolan jämfört med år 2016.

Nyttjandegraderna i nämndens anläggningar ökar, och det är ett stort tryck och efterfrågan på redan befintliga hall- och plantider, men också ett tryck på tillskapandet av nya arenor. Nyttjandegraden är högre än målnivåer för sporthallar, gymnastiksalor, konstgräsplaner, scenrum och multihall.

Uppdrag från fullmäktige har genomförts och en beskrivning av aktiviteter kopplat till uppdragen redovisas i verksamhetsberättelsen. Uppdraget att ”inventera verksamheterna för åtgärder som skapar trygghet ur ett genus- och hbtq-perspektiv. Verka för möjligheten till jämställdhets- och hbtq-diplomering” har inte genomförts.

En ny ungdomsverksamhet har startat, Nav1. Verksamheten riktar sig till äldre ungdomar i åldern 16-20 år och håller till i Messingen. Verksamheten har blivit populär med uppemot 150 besökande ungdomar vissa kvällar. Verksamheten grundar sig på ungdomarnas önskemål

och visioner. En ny ungdomsenhet har tillskapats under året och från och med 2018 kommer även tre av fyra fritidsgårdar att gå tillbaka till kommunal regi.

4.3.1. Ekonomi/resursplanering

Kultur- och fritidsnämnden har en budget på drygt 176 mkr för 2017 och ett resultat på 0 mkr (f.å 0,2 mkr) jämfört med budget 0 mkr.

Sammantaget bedöms räkenskaperna vara rättvisande och nämndens styrning och uppföljning av ekonomi och resurser som tillräcklig.

4.4. Intern kontroll

Kultur- och fritidsnämnden har fastställt en internkontrollplan för 2017.

Nämnden har en god redovisning av uppföljningen av internkontroll i verksamhetsberättelsen. Vissa avvikelser noteras bl a vad gäller upphandling samt redovisning av kurser, konferenser och resor. Samma avvikelser noterades även föregående år. Vad gäller attest av kurser och konferenser samt kvitton kopplat till betalkort noteras större avvikelser, vilket är bekymmersamt. Mot bakgrund av att brister inom samma områden noterats flera år måste nämnden ta fram mer kraftfulla åtgärdsplaner och mer kontinuerligt följa upp avvikelser under 2018 för att komma tillrätta med bristerna. Det kan övervägas att sätta ett sämre omdöme på den interna kontrollen framöver, om åtgärder inte vidtas.

4.5. Rekommendation

- Nämnden behöver ta fram mer kraftfulla åtgärdsplaner och mer kontinuerligt följa upp avvikelser under 2018 för att komma tillrätta med bristerna inom bland annat attester och dokumentation av representation, kurser/konferenser och betalkort.

4.6. Sammanfattande bedömning kultur- och fritidsnämnden

Utifrån genomförd granskning under året bedömer vi sammanfattningsvis kultur- och fritidsnämnden enligt följande:

Rättvisande räkenskaper	Ej rättvisande	Ej helt rättvisande	Rättvisande
Intern kontroll	Ej tillräcklig	Acceptabel	Bra
Styrning och uppföljning	Ej tillräcklig	Acceptabel	Bra

Räkenskaperna bedöms vara rättvisande.

Det är bra att nämnden har en internkontrollplan och följer upp denna. Nämndens egen uppföljning av internkontrollplanen visar att den **interna kontrollen** behöver stärkas. Det är samma brister som noterades föregående år och det är viktigt att nämnden mer frekvent följer upp att åtgärder vidtas inom dessa områden så att de får effekt.

Uppföljningen av verksamhetsmål och ekonomiska mål visar sammantaget på en god måluppfyllelse. **Styrning och uppföljning** bedöms som bra.

5. Social- och äldrenämnden

5.1. Genomförd granskning

Revisionen har granskat social- och äldrenämnden (SÄN) bland annat genom:

- Genomgång av verksamhetsplan
- Genomgång av protokoll och handlingar
- Granskning av delårsbokslut
- Granskning av verksamhetsberättelse

Ett möte med nämndens presidium har skett i oktober 2017.

5.2. Mål och uppdrag

SÄN ansvarar för äldreomsorg, omsorg om funktionsnedsatta, samt individ- och familjeomsorg. Nämnden är både beställare och utförare inom sitt ansvarsområde.

I fullmäktiges budget finns 15 nämndspecifika uppdrag riktade mot nämnden.

Nämnden har fastställt mål i enlighet med den struktur och de perspektiv som fastställts av kommunfullmäktige.

5.3. Uppföljning

Revisionen har särskilt fokuserat sin granskning på uppföljning av mål och uppdrag vid granskningar av delårsbokslutet per 31 augusti 2017 samt årsbokslutet. Det bedöms föreligga en god stringens och struktur på den uppföljning som sker av mål och uppdrag.

Uppföljning av mål och uppdrag sker på ett strukturerat sätt i verksamhetsberättelsen.

De nämndspecifika uppdragen följs upp i verksamhetsberättelsen. Aktiviteter för att genomföra uppdragen beskrivs i samtliga fall.

I medborgarperspektivet noteras att andel nöjda med sitt särskilda boende har minskat från en tidigare nivå runt 80-82 % till 73 %. Länsnittet är 81 % jämfört med målet 82 %. Nämnden har bedömt att utfallet är gult, vilket är tveksamt (inte förenligt) mot bakgrund av den av kommunen beslutade utvärderingsmodellen. Inom hemtjänst noteras en hög nöjdhet (91 % jämfört med 86 % som länsnitt).

Antal hushåll med långvarigt försörjningsstöd har ökat från 97 år 2016 till 107 år 2017. Målet för året har varit 95.

I perspektivet samhälle och miljö noteras många goda resultat. Områden med brister är bl a att andel personer över 25 år i egen försörjning, efter insats på WorkCenter, endast uppgår till 53% jämfört med målet 75% och utfallet år 2016 75%.

I medarbetarperspektivet noteras fortsatt hög personalomsättning samtidigt som konkurrensen om kompetent personal kvarstår. Hållbarhet medarbetarengagemang har hållits kvar på en nivå om drygt 80% vilket är i nivå med målet. Andelen medarbetare som är nöjd med sin arbetssituation uppgår dock endast till 71%.

5.4. Ekonomi/resursplanering

Nämndens omslutning uppgår enligt budget 2017 till drygt 1 036 mkr och står för en stor andel av kommunens totala budget.

Revisionen har under flera års tid påtalat brister i nämndens ekonomistyrning. Revisionens bedömning har varit att nämnden inte har haft kontroll på viktiga volymer i verksamheterna och att dessa har underskattats i budgetarna.

I budgeten för 2017 har fullmäktige särskilt angivit att SÄN har i uppdrag att "Säkerställa kostnadskontroll inom äldreomsorg och omsorg om funktionshindrade." Vidare ställs krav på att nämnden ska säkerställa effektivitet på enhetsnivå.

Kommunersättningen ökade 2017 med totalt 32,5 mkr, en ökning med 4,5% (år 2016 med 19,2 mkr). Övriga intäkter budgeterades öka med 50 mkr. Sammantaget ökade budgeten därmed från 954 mkr år 2016 till 1 037 mkr år 2017.

Social- och äldrenämnden redovisar sammantaget ett resultat om -9,6 mkr år 2017, vilket i förhållande till totala omslutningen får anses vara en mindre avvikelse. Individ- och familjeomsorgen står för den största avvikelsen med -16,5 mkr. Underskottet ökade relativt kraftigt i slutet av året. Avvikelsen avser Barn- och ungdomsvård exklusive ensamkommande och avser till största del högre kostnader för placeringar och andra insatser än budgeterat (-12,3 mkr). Personalkostnaderna för utredning, uppföljning och administration överstiger budget med 11,5 mkr på grund av höga kostnader för inhyrd personal för att täcka vakanser.

I jämförelser med andra kommuner framgår att Upplands väsby kommun har en förhållandevis hög effektivitet inom äldreomsorgen, särskilt inom hemtjänst (kvalitet i korthet).

Under många år har revisionen noterat att det föreligger en kontinuerlig underestimering i budget av volymer inom hemtjänsten (timmar). Så även 2017 där antalet timmar underskattades med 12 500 timmar. Budgeten för 2017 uppgick till 218 600 timmar och utfallet blev 231 100 timmar. Utfallet 2016 uppgick till 225 000 timmar, vilket innebar att budgeten förutsatte en minskning av antal timmar med 7 000 timmar.

Nämnden har infört digital tidmätning inom hemtjänst som ett led i att öka kostnadskontroll och kontroll över utförd tid. I början av 2018 har nämnden beslutat om högre timersättningar.

Sammantaget (netto) är budgetavvikelserna inte väsentliga men det finns fortsatt behov av att stärka ekonomistyrningen inom nämnden.

5.5. Intern kontroll

Nämnden har under året följt upp beslutad internkontrollplan. Den interna kontrolluppföljningen baseras på en analys av de största riskerna i nämnden.

Områdena informationshantering och ledningssystem beskrivs inte på ett tillräckligt sätt i verksamhetsberättelsen.

Inom området personalförsörjning anges "dålig arbetsmiljö för personal på grund av hög arbetsbelastning" som en risk. Omdömet "gult" har satts på detta, dvs en mindre avvikelse. Det framgår inte vad denna avvikelse avser.

Liksom för flera andra nämnder är den interna kontrollen inte tillräcklig inom områden som representation, kurser och konferenser. Nämnden behöver stärka åtgärderna ytterligare eftersom samma brister fortsätter år efter år. Nämnden bör kräva en uppföljning av den interna kontrollen mer kontinuerligt, förslagsvis till varje sammanträde 2018, för att säkerställa en bättre ordning och reda inom detta område.

Nämnden har noterat brister av beslutshandlingen i Pulsen Combine. Åtgärder har vidtagits vilket har givit resultat.

5.6. Rekommendationer:

- Den interna kontrollen måste stärkas vad gäller representation, resor och konferenser. Nämnden bör följa upp handlingen mer frekvent under 2018 för att säkerställa att åtgärder vidtas och ger effekt.
- Ekonomistyrningen kan stärkas ytterligare.

5.7. Sammanfattande bedömning social- och äldrenämnden

Utifrån genomförd granskning under året bedömer vi sammanfattningsvis social- och äldrenämnden enligt följande:

Rättvisande räkenskaper	Ej rättvisande	Ej helt rättvisande	Rättvisande
Intern kontroll	Ej tillräcklig	Acceptabel	Bra
Styrning och uppföljning	Ej tillräcklig	Acceptabel	Bra

Räkenskaperna bedöms vara rättvisande.

Den **interna kontrollen** bedöms vara acceptabel. Brister från tidigare år fortsätter inom områden som representation och kurser och konferenser. Nämnden behöver vidta kraftfullare åtgärder inom detta område. Det är bra att internkontrollsystemet upptäckt brister i handläggningen i Pulsen Combine och att åtgärder vidtagits som fått effekt.

Bedömningen av **styrning och uppföljning** omfattar såväl ekonomistyrningen som verksamhetsstyrningen. Området styrning och uppföljning bedöms utifrån en mängd olika perspektiv.

Resultaten från uppföljda nyckeltal i verksamheterna är generellt sett goda. I några fall finns negativa avvikelser i förhållande till budgeterade målnivåer från fullmäktige. Nämndens ekonomi är inte helt i balans och volymer inom bl a hemtjänst är, liksom under en rad av år, underbudgeterade. Totalt bedöms styrningen som acceptabel.

6. Familjerättsnämnden

År 2005 bildade Sigtuna, Sollentuna och Upplands Väsby kommuner den gemensamma nämnden för familjerätt. Verksamheten bedrivs under benämningen Familjerättsbyrå för Sigtuna, Sollentuna och Upplands Väsby. Upplands Väsby kommun är huvudman för verksamheten.

Områden som nämnden arbetar inom styrs främst av lagar inom det familjerättsliga området och socialtjänstlagen. Verksamheten avser myndighetsutövning. Totalt har nämnden en budgeterad omsättning på ca 10 mkr.

6.1. Genomförd granskning

Revisionen har granskat familjerättsnämnden bl a genom:

- Granskning av verksamhetsplan.
- Genomläsning av protokoll och handlingar.
- Granskning av verksamhetsberättelse.

6.2. Mål och uppdrag

Kommunfullmäktige beslutade i flerårsplan med budget 2017-2019 om övergripande mål som ska utgöra den gemensamma inriktningen för nämnder, styrelser och utskott. De övergripande målen är tio till antalet och utgår från de fyra perspektiven: kund, samhälle & miljö, medarbetare och ekonomi. Nämnderna ska svara på de övergripande målen och fastställa konkreta nämndmål och redovisa dem i verksamhetsplanens styrkort.

Nämndens mål för kärnverksamheten är inriktade på rättssäkerhet, tillgänglighet, bemötande, delaktighet och stöd.

Totalt riktar fullmäktige sex nämndspecifika uppdrag mot nämnden år 2017.

6.3. Uppföljning

Nämndens presentation av verksamhetsuppföljningen i verksamhetsberättelsen för 2017 ger en god bild av verksamhetens resultat. De flesta av nämnden mätta nyckeltal har ett gott utfall.

Korta väntetider eftersträvas och andel personer som anser sig ha fått besökstid inom rimlig tid uppgår till 92% jämfört med målet 86% och utfallet år 2016 som var 85%.

Personalomsättningen har, liksom föregående år, varit förhållandevis stor under året efter att under några års tid i det närmaste ha varit obefintlig. Utfallet i medarbetarenkäten som genomfördes i november 2017 har inte visat på samma goda resultat som tidigare.

Volymer som mäts i form av bl a fastställande av faderskap, samarbetsamtal, snabbyttrande, vårdnads-, boende- eller umgängesutredning, etc, visar att verksamhetens omfattning varit i nivå med år 2016.

6.3.1. *Ekonomi/resursplanering*

Nämndens resultat uppgår till 0,1 mkr jämfört med budgeterade 0,0 mkr.

6.4. Intern kontroll

Nämnden har en internkontrollplan för 2017 och har följt upp denna. Inga väsentliga avvikelser noteras.

6.5. Rekommendationer

- Jämförelser vad gäller mål och måloppfyllelse med jämförbara kommuner bör eftersträvas.

6.6. Sammanfattande bedömning nämnden för familjerätt

Utifrån genomförd granskning under året bedömer vi sammanfattningsvis nämnden för familjerätt enligt följande:

Rättvisande räkenskaper	Ej rättvisande	Ej helt rättvisande	Rättvisande
Intern kontroll	Ej tillräcklig	Acceptabel	Bra
Styrning och uppföljning	Ej tillräcklig	Acceptabel	Bra

Räkenskaperna bedöms vara rättvisande.

Den **interna kontrollen** har inte indikerat några väsentliga brister.

Måloppfyllelsen för såväl verksamhet som ekonomi är god. **Styrning och uppföljning** bedöms som bra. Utvecklingen vad gäller personalsituationen är en utmaning som behöver fokuseras på av nämnden.

7. Byggnadsnämnden

7.1. Genomförd granskning

Revisionen har granskat byggnadsnämndens verksamhet bl a genom:

- Genomgång av verksamhetsplan
- Protokollsläsning
- Granskning av delårsbokslut
- Granskning av verksamhetsberättelse

7.2. Mål och uppdrag

Kommunfullmäktige beslutade i flerårsplan med budget 2017-2019 om övergripande mål som ska utgöra den gemensamma inriktningen för nämnder, styrelser och utskott. De övergripande målen är tio till antalet och utgår från de fyra perspektiven: kund, samhälle & miljö, medarbetare och ekonomi. Nämnderna ska svara på de övergripande målen och fastställa konkreta nämndmål och redovisa dem i verksamhetsplanens styrkort.

Byggnadsnämnden ansvarar för detaljplanering, trafikplanering, natur- och vattenvårdsplanering, bygglov, förberedelser för fastighetsbildning, myndighetsåtaganden samt exploateringsverksamhet. Nämnden har även uppdrag inom samhällsplanering och översiktlig planering.

Nämnden har sex nämndspecifika uppdrag från fullmäktige i budget 2017.

Nämnden har fastställt mål i enlighet med den struktur och de perspektiv som fastställts av kommunfullmäktige.

7.3. Uppföljning

Revisorerna har särskilt fokuserat sin granskning på uppföljning av mål och uppdrag vid granskningar av delårsbokslutet per 31 augusti 2017 samt i verksamhetsberättelsen för 2017. Det bedöms i huvudsak föreligga en god stringens och struktur på den uppföljning som sker av mål och uppdrag.

I meborgarperspektivet har man bra utfall på flera nyckeltal. När det gäller mål om tid för expediering av bygglov från inkommet ärende så är utfallet 19,4 dagar medan målet är 10 dagar. Nöjd Kund Index (NKI) har förbättrats från 43 (2016) till 48 (2017) medan målet varit 57.

Målet om att bygga minst 300 bostäder per år klarades såväl 2015 som 2016. För 2017 var målet 350 färdigställda bostäder medan utfallet blev 307. En stor avvikelse är att antalet bostäder i lagakraftvunna detaljplaner endast blev 1 842 st jämfört med målet 3 205 st. 1 240 av de bostäder som planerades ingå i detaljplaner som skulle vinna lagakraft 2017 har förskjutits till 2018, bl a i Fyrklövern (450 bostäder) och Smedgårdstomten (300 bostäder).

Liksom för flera andra verksamheter i kommunen har Nöjd medarbetarindex (NMI) försämrats. Från 78% år 2016 till 72% år 2017. Målet var 81%. Vi finner det tveksamt att sätta gult som utvärdering av måluppfyllelse, utifrån kommunens modell för bedömning, när avvikelsen från målet är så pass väsentlig. Även Hållbart Medarbetar Engagemang (HME) har minskat från 81 till 74. Mot bakgrund av hur arbetsmarknaden ser ut inom samhällsbyggnad är det väsentligt att säkerställa nöjda medarbetare. Av verksamhetsberättelsen framgår inga konkreta analyser eller åtgärdsplaner, men det framgår att kontorets enheter ska arbeta fram egna handlingsplaner.

7.3.1. Ekonomi/resursplanering

Nämndens budgeterade omsättning för 2017 uppgick till 44 mkr varav 15 mkr i kommunersättning och 28 mkr i externa intäkter.

Nämndens resultat uppgår till 6 mkr för helåret 2017 (2,5 mkr år 2016) att jämföra med budgeterade 0,0 mkr. Intäkterna överstiger budget med 3,4 mkr och kostnaderna understiger budget med 2,5 mkr.

Den gemensamma administrationen står för större delen av det positiva resultatet med 4,1 mkr. Överskottet beror till stor del på periodiseringseffekter samt att vissa gemensamma kostnader inte har förbrukats.

7.4. Intern kontroll

Byggnadsnämnden har fastställt en internkontrollplan för 2017. Uppföljning sker inom olika områden bl a synpunktshantering, systematiskt miljöarbete, rekrytering, inköp/avtal och intäkter. Kontorschefen bedömer att avvikelser som identifierats är av mindre karaktär och bristerna åtgärdats. Avvikelser har noterats inom bl a kemikaliehantering, rekrytering och synpunktshantering.

7.5. Rekommendationer:

- Nämnden behöver fortsätta arbetet med att ta fram jämförelsetal för sina målnivåer. Jämförelse ska enligt kommunens mall ske med länssnittet 2017, men detta sker i väldigt ringa utsträckning.
- Nämnden kan utveckla analyserna till varför avvikelser föreligger mellan utfall och mål för nyckeltalen. Åtgärdsplaner bör redovisas mer konsekvent i de fall 'väsentliga avvikelser föreligger.

7.6. Sammanfattande bedömning byggnadsnämnden

Utifrån genomförd granskning under året bedömer vi sammanfattningsvis byggnadsnämnden enligt följande:

Rättvisande räkenskaper	Ej rättvisande	Ej helt rättvisande	Rättvisande
Intern kontroll	Ej tillräcklig	Acceptabel	Bra
Styrning och uppföljning	Ej tillräcklig	Acceptabel	Bra

Sammantaget bedöms **räkenskaperna** vara rättvisande.

Den **interna kontrollen** bedöms vara acceptabel.

Nämndens **styrning och uppföljning** av ekonomi och verksamhet bedöms som acceptabel. Nämnden har sammantaget hållit sig inom de ekonomiska ramar som fullmäktige har beslutat om och redovisar generellt sett en god måluppfyllelse. De målnivåer som tas fram för nyckeltal behöver i större utsträckning jämföras med liknande verksamheter i andra kommuner.

8. Miljönämnden

8.1. Genomförd granskning

Revisorerna har granskat miljönämnden bl a genom:

- Genomgång av verksamhetsplan
- Protokollsläsning
- Granskning av delårsbokslut
- Granskning av verksamhetsberättelse

8.2. Mål och uppdrag

Miljönämnden ansvarar för prövning och tillsyn inom miljöskydd, hälsoskydd, smittskydd, livsmedel, alkohol/tobak, receptfria läkemedel, lotteriärenden, strandskydd samt vissa naturvårdsfrågor. Nämnden ansvarar även för driften av Naturskolan.

Nämnden har fastställt mål i enlighet med den struktur och de perspektiv som beslutats av kommunfullmäktige. Nyckeltalens relevans som indikatorer för måluppfyllelse bedöms i vissa fall vara svag.

Fullmäktige riktar i budget 2017 sju specifika uppdrag till nämnden. Liksom föregående år uppdras till nämnden att Spåra och stoppa läckage av PCB till Väsbyån/Oxundasjön samt utreda åtgärdsbehovet i samarbete med berörda myndigheter. Vi bedömer att uppdraget är formulerat på ett sätt som gör att kraven på nämnden är större än vad nämnden i praktiken kan hantera. Nämnden bör i dialog med fullmäktige utvärdera om uppdraget bör omformuleras.

8.3. Uppföljning

Revisionen har särskilt fokuserat sin granskning på uppföljning av mål och uppdrag vid granskningar av delårsbokslutet per 31 augusti 2017 samt verksamhetsberättelsen i årsbokslutet. Det bedöms föreligga en god stringens och struktur på den uppföljning som sker av mål och uppdrag.

Nämnden har generellt sett en god måluppfyllelse i förhållande till fastställda målnivåer. Det saknas dock helt jämförelser av utfallet med länssnitt och riket, vilket är en brist.

Liksom flera andra verksamheter har Nöjd Medarbetar Index minskat. Nivån är dock förhållandevis god. Analysen i verksamhetsberättelsen är att försämringen förklaras av att tre av femton tjänster varit vakanta och att arbetssituationen därför varit ansträngd.

Andelen genomförda tillsynsbesök inom miljöskyddsgruppen och hälsoskydd är betydligt lägre än målet mot bakgrund av vakanser. Inom miljöskyddsgruppen har 67% av planerad tillsyn genomförts och inom hälsoskydd 55%.

Vad gäller uppdraget att spåra och stoppa läckage av PCB till Väsbyån/Oxundasjön samt utreda åtgärdsbehovet så redovisas kortfattat vilka aktiviteter som nämnden genomfört inom ramen för uppdraget.

8.3.1. Ekonomi/resursplanering

Budgeterad kostnadsomslutning för nämnden är 15,6 mkr och budgeterat resultat 0,0 mkr. Utfallet blev 1 mkr (föregående år 0,1 mkr).

Överskottet återfinns på personalkostnadssidan och beror på vakanser.

8.4. Intern kontroll

Internkontrollplanen följs upp i verksamhetsberättelsen på ett bättre sätt än tidigare år. Kontorschefen har kommenterat utfallet på ett bra sätt. Områden som behandlas i internkontrolluppföljningen är säkerhet samt olika områden inom inköp och avtal. Mindre avvikelser har noterats vad gäller representation och kurser/konferenser. Nämnden bör analysera om inte ytterligare områden borde ingå i internkontrolluppföljningen utifrån ett väsentlighets- och riskperspektiv.

8.5. Rekommendationer

- ▶ Nämnden bör i ökad utsträckning använda sig av externa jämförelser vad gäller nyckeltal och målluppfyllelse.
- ▶ Nämnden bör analysera om inte ytterligare områden borde ingå i internkontrolluppföljningen utifrån ett väsentlighets- och riskperspektiv.
- ▶ Nämnden bör i dialog med fullmäktige diskutera om uppdraget kopplat till läckaget i Oxundasjön bör omformuleras så att nämndens uppdrag tydliggörs.

8.6. Sammanfattande bedömning miljönämnden

Utifrån genomförd granskning under året bedömer vi sammanfattningsvis miljö- och hälsoskyddsnämnden enligt följande:

Rättvisande räkenskaper	Ej rättvisande	Ej helt rättvisande	Rättvisande
Intern kontroll	Ej tillräcklig	Acceptabel	Bra
Styrning och uppföljning	Ej tillräcklig	Acceptabel	Bra

Sammantaget bedöms **räkenskaperna** vara rättvisande.

Nämnden har en internkontrollplan som har följts upp under året. Internkontrollplanen har dock inte följts upp i verksamhetsberättelsen vilket är en brist. Den **interna kontrollen** bedöms sammantaget som acceptabel.

Den interna **styrningen och uppföljningen** bedöms vara acceptabel. Målluppfyllelsen bör kompletteras med externa jämförelser. Vidare behöver åtgärdsplaner tas fram i ökad utsträckning när målnivåerna inte klaras.



Stockholm den 9 mars 2018

Mikael Sjölander
Auktoriserad revisor
Certifierad kommunal revisor