

HANDLÄGGARE
Strandqvist, Ralph
Ralph.Strandqvist@huddinge.se

Kommunfullmäktige

Revisionsberättelser budgetåret 2017 - prövning av ansvarsfrihet enligt 5 kap. 24 § kommunallagen (2017:725)

Kommunfullmäktiges presidiums förslag till beslut

Kommunfullmäktiges beslut

Kommunstyrelsen, nämnderna inklusive Södertörns överförmyndarnämnd och fullmäktigeberedningarna samt de enskilda förtroendevalda i dessa organ beviljas ansvarsfrihet för verksamhetsåret 2017.

Sammanfattning

Revisionen för granskning av Huddinge kommuns verksamhet har avgivit en revisionsberättelse avseende budgetåret 2017; se bilaga 1 till kommunstyrelsens förvaltnings tjänsteutlåtande daterat den 18 april 2018. Revisionsberättelsen är daterad den 16 april 2018. Till revisionsberättelsen är fogad en bilaga rubricerad ”Revisorernas redogörelse för verksamhetsåret 2017”; se bilaga 3 till nyssnämnda tjänsteutlåtande. Revisionen har enligt nämnda redogörelse genomfört följande granskningar under år 2017, vilka dokumenterats i rapporter och revisionskrivelser med följande rubriker:

1. Förekomsten av bisysslor
2. Granskning av delårsrapport per den 31 augusti 2017
3. Gymnasienämndens styrning av gymnasieskolan
4. Hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge Kommun
5. Hur kommunen arbetar med effektiviseringar
6. Kommunens IT-organisation
7. Kommunens långsiktiga finansiering
8. Placering av barn och unga i jourhem och familjehem
9. Socialnämndens målstyrning och förbättringsarbete
10. Stuvstahallen, Huddinge kulturhus och Skogås racketcenter
11. Granskning av upphandlingsprocessen

I ovan angiven redogörelse beskrivs kortfattat vilka brister som finns antecknade i rapporterna samt vilka rekommendationer som revisorerna lämnat med anledning av angivna brister. Det ges också en kortfattad

redogörelse för respektive nämnds/styrelses svar på innehållet i granskningsrapporterna.

Enligt revisionsberättelsen tillstyrker revisorerna att fullmäktige beviljar ansvarsfrihet för styrelse och nämnder samt enskilda ledamöter i dessa organ. Revisorerna tillstyrker även att kommunens årsredovisning godkänns.

Beskrivning av ärendet

Revisorerna granskar årligen i den omfattning som följer av god revisionsred all verksamhet som bedrivs inom nämndernas eller fullmäktigeberedningarnas verksamhetsområden. De granskar på samma sätt, genom de revisorer eller lekmannarevisorer som utsetts i juridiska personer enligt 10 kap. 3 och 4 §§ kommunallagen, även verksamheten i de juridiska personerna.

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.

Om revisorerna i sin granskning finner att det föreligger misstanke om att brott av förmögenhetsrättslig karaktär förövats eller om att allmän förvaltningsdomstols avgörande åsidosatts, skall de anmäla förhållandet till berörd nämnd. Om nämnden efter en sådan anmälan inte vidtar åtgärder utan oskäligt dröjsmål, är revisorerna skyldiga att rapportera det till fullmäktige. Revisorerna får dock underlåta att anmäla misstanke om brott till fullmäktige om nämnden funnit att det inte föreligger en sådan misstanke.

Vad som ovan sägs om nämnder gäller också fullmäktigeberedningar.

Revisorerna ska varje år till fullmäktige avge en berättelse med redogörelse för resultatet av den revision som avser verksamheten under det föregående budgetåret.

Granskningsrapport enligt 10 kap. 5 § aktiebolagslagen (2005:551) som har lämnats för ett aktiebolag som avses i 10 kap. 3 eller 4 § kommunallagen ska också fogas till revisionsberättelsen. Härmed avses lekmannarevisorns granskningsrapport.

Vidare ska revisionsberättelsen för aktiebolag, handelsbolag, ekonomisk förening och stiftelse till vilken kommunen eller landstinget lämnat över skötseln av en kommunal angelägenhet enligt 10 kap. 3 eller 4 § kommunallagen bifogas revisionsberättelsen.

Eftersom Södertörns Brandförsvarsförbund är ett kommunalförbund med förbundsledning behöver revisionsberättelsen för detta kommunalförbund inte fogas till kommunens revisionsberättelse. I sådant kommunalförbund ska ju revisorerna avge en revisionsberättelse till var och en av förbundsmedlemmarnas fullmäktige, som beslutar om ansvarsfrihet ska beviljas eller vägras.

De rapporter som upprättats av de av revisorerna anlitade sakkunniga (KPMG) ska fogas till revisionsberättelsen.

Om anmärkning framställs, ska anledningen till denna anges i revisionsberättelsen.

Anmärkningar får riktas mot nämnder och fullmäktigeberedningar, samt de enskilda förtroendevalda i sådana organ. Berättelsen ska också innehålla ett särskilt uttalande huruvida ansvarsfrihet tillstyrks eller ej.

JÄV I KOMMUNFULLMÄKTIGE

De fullmäktigeledamöter, vilka är redovisningsskyldiga till kommunen i sin egenskap av ledamöter eller ersättare i nämnder, styrelser och fullmäktigeberedningar deltar inte i handläggningen av frågan om ansvarsfrihet för de nämnder, styrelser eller beredningar där de är ledamöter eller ersättare. Detsamma gäller också sådan ledamot eller ersättare som är make, sambo, förälder, barn eller syskon eller annan närstående till den redovisningsskyldige.

Nils Johnson
Kommunfullmäktiges ordförande

Bilagor

1. Revisionsberättelse för 2017
 - 1.1 Revisorernas redogörelse för verksamhetsåret 2017
2. Granskning av bokslut och årsredovisning per 2017-12-31
3. Rapport – Granskning av bisysslor
4. Granskning av delårsrapport per den 31 augusti 2017
5. Rapport - Granskning av gymnasienämndens styrning av gymnasieskolan

6. Rapport – Granskning av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun
7. Rapport – Granskning av hur kommunen arbetar med effektiviseringar
8. Rapport – Granskning av kommunens IT-organisation
9. Rapport – Granskning av kommunens långsiktiga finansiering
10. Rapport – Granskning av placering av barn och unga i jourhem och familjehem
11. Rapport – Granskning av socialnämndens målstyrning och förbättringsarbete
12. Rapport – Granskning av Stuvstahallen, Huddinge kulturhus och Skogås racketcenter
13. Rapport – Granskning av upphandlingsprocessen
14. Revisionsberättelse för Hüge Bostäder AB
15. Revisionsberättelse för Huddinge Samhällsfastigheter AB
16. Revisionsberättelse för SRV återvinning AB
17. Revisionsberättelse för Södertörns Energi AB
18. Revisionsberättelse för Södertörns Fjärrvärme AB
19. Revisionsberättelse för Söderenergi AB
20. Revisionsberättelse för Stockholmsregionens Försäkring AB
21. Granskningsrapport för Stockholm Vatten och avlopp AB
22. Revisionsberättelse för Vårlyjus AB
23. Granskningsrapport för Hüge Bostäder och Huddinge Samhällsfastigheter AB
24. Granskningsrapport för SRV återvinning AB
25. Granskningsrapport för Södertörns Energi AB
26. Granskningsrapport för Södertörns Fjärrvärme AB
27. Granskningsrapport för Söderenergi AB

Beslutet delges

Kommunens nämnder
Södertörns överförmyndarnämnd
Fullmäktigeberedningar
Kommunrevisionen

Till kommunfullmäktige i Huddinge kommun

Revisionsberättelse för år 2017

Vi har granskat kommunstyrelsens och övriga nämnders verksamhet och genom utsedda lekmannarevisorer den verksamhet som bedrivits i kommunens företag.

Styrelse och nämnder ansvarar för att verksamheten bedrivs enligt gällande mål, beslut och riktlinjer samt de lagar och föreskrifter som gäller för verksamheten. De ansvarar också för att det finns en tillräcklig intern kontroll och återredovisning till fullmäktige.

Revisorerna ansvarar för att granska verksamhet, intern kontroll och räkenskaper samt att pröva om verksamheten bedrivits enligt fullmäktiges uppdrag och mål samt de lagar och föreskrifter som gäller för verksamheten.

Granskningen har utförts enligt kommunallagen, god revisionssed i kommunal verksamhet och kommunens revisionsreglemente. Granskningen har genomförts med den inriktning och omfattning som behövs för att ge rimlig grund för bedömning och ansvarsprövning.

- Vi bedömer att styrelse och nämnder i Huddinge kommun i allt väsentligt har bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.
- Vi bedömer att styrelsens och nämndernas interna kontroll har varit tillräcklig med undantag för hur bisysslor hanteras.
- Vi bedömer att räkenskaperna i allt väsentligt är rättvisande.
- Vi bedömer att resultatet enligt årsredovisningen är förenligt med de finansiella mål och verksamhetsmål som fullmäktige uppställt.

Mot bakgrund av ovan redovisade bedömningar tillstyrker vi att fullmäktige godkänner kommunens årsredovisning för 2017. Vi tillstyrker också att fullmäktige beviljar ansvarsfrihet för styrelse och nämnder samt enskilda ledamöterna i dessa organ.

Huddinge den 16 april 2018



Svante Axelsson



Ulrika Wennberg



Lars Blomqvist



Leif Ljungquist



Gertie Lux



Eva Sjödin

Till revisionsberättelsen hör bilagorna:

Revisorernas redogörelse (1)

Granskningsrapporter från lekmannarevisorerna i bolagen (2)

2.1 Hüge Bostäder AB

2.2 Huddinge Samhällsfastigheter AB

Fördjupade granskningar i Huddinge kommun (3)

3.1 Granskning av kommunens långsiktiga finansiering (nr 2017:1)

3.2 Granskning av hur kommunen arbetar med effektivisering (nr 2017:2)

3.3 Granskning av IT-organisationen (nr 2017:3)

3.4 Granskning av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun (nr 2017:4)

3.5 Granskning av upphandlingsprocessen (nr 2017:6)

3.6 Granskning av gymnasienämndens styrning av gymnasieskolan (nr 2017:7)

3.7 Granskning av avtal, verksamheter etc. avseende Stuvstahallen, Huddinge kulturhus samt Skogås racketcenter (nr 2017:8)

3.8 Granskning av placering av barn och unga i jourhem och familjehem (nr 2017:9)

3.9 Granskning av socialnämndens målstyrning och förbättringsarbete (nr 2017:10)

3.10 Granskning av bisysslor (nr 2017:12)

3.11 Granskning av delårsrapport 2017-08-31 (nr 2017:5)

3.12 Granskning av bokslut och årsredovisning 2017

Bilaga 1: Revisorernas redogörelse

Revisorernas redogörelse för verksamhetsåret 2017

Under verksamhetsåret 2017 har Huddinge kommuns revisorer granskat de verksamheter som bedrivs inom kommunstyrelsen och övriga nämnders ansvarsområden. Utgångspunkten för granskningarna har varit att pröva om verksamheterna sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, om räkenskaperna är rättvisande och om den interna kontrollen inom nämnderna har varit tillräcklig.

Revisorerna lyder direkt under kommunfullmäktige med ett anslag för år 2017 på 3 321 tkr.

Revisorer för granskning av 2017 års verksamheter har varit:

Svante Axelsson, ordförande
Ulrika Wennberg, vice ordförande
Lars Blomqvist
Leif Ljungquist
Gertie Lux
Eva Sjödin
Olle Oskarsson (t.o.m. november)

Kommunrevisionen utförs på kommunfullmäktiges uppdrag av förtroendevalda revisorer med biträde av sakkunniga yrkesrevisorer inom ramen för gällande reglemente och god revisionsred. För fullgörande av revisionen har revisorerna biträttats av KPMG.

Lekmannarevision

Granskningen av kommunala bolag har utförts enligt kommunallagen och god revisionsred i kommunal verksamhet. Det innebär att revisorerna har planerat och genomfört granskningarna för att i rimlig grad försäkra sig om att bolagens verksamheter sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt att bolagens interna kontroll är tillräcklig. Granskningarna har utgått från de beslut bolagens ägare fattat och har inriktats på att granska att besluten verkställts samt att verksamheterna håller sig inom de ramar som bolagsordningarna anger. Tabell 1 nedan presenterar lekmannarevisorer för respektive bolag som revisorerna i Huddinge kommun har granskat.

Tabell 1 Sammanställning över lekmannarevisorer i kommunala bolag

<i>Bolag</i>	<i>Lekmannarevisor</i>	<i>Suppleant</i>
Huge Fastigheter AB ¹	Svante Axelsson och Ulrika Wennberg	Eva Sjödin och Olle Oskarsson
Huge Bostäder AB ²	Svante Axelsson	Ulrika Wennberg
Huddinge Samhällsfastigheter AB ³	Svante Axelsson	Ulrika Wennberg
SRV Återvinning AB	Ulrika Wennberg	

¹ Från den 1 oktober 2017 är bolaget omorganiserat till två separata bolag: Huge Bostäder AB och Huddinge Samhällsfastigheter AB. Lekmannarevisorerna förblir desamma.

² Se fotnot 1.

³ Se fotnot 1.

Söderenergi AB	Ulrika Wennberg	Svante Axelsson
Södertörns Energi AB	Svante Axelsson	Ulrika Wennberg
Södertörns Fjärrvärme AB	Svante Axelsson	Ulrika Wennberg

Gemensamma nämnder och förbund

Granskningen av den gemensamma nämnden Södertörns överförmyndarnämnd har utförts av auktoriserad revisor från EY.

Tabell 2 Sammanställning över revisorer i gemensamma nämnder och förbund

Nämnd/Förbund	Revisor
Samordningsförbundet	Eva Sjödin
Södertörns brandförsvarsförbund	Ingen revisor från Huddinge kommun
Södertörns överförmyndarnämnd	
Tyresåns Vattenvårdsförbund ⁴	Svante Axelsson

Handwritten notes and signatures in blue ink, including initials like 'EK' and 'GJS'.

Kommunrevisorernas granskningsinsatser, dialogmöten och övrig informationsinsamling under 2017:

Granskningarna har utgått ifrån revisorernas väsentlighets- och riskanalys vilken konkretiserats i dokumentet Revisionsplan 2017. Följande granskningsinsatser har skett:

- Förvaltningsrevision som granskar verksamhetens måluppfyllelse avseende innehåll och prestanda inom fastställda ekonomiska ramar. Här ingår också uppföljning och utvärdering av verksamhetens organisation med administrativa föreskrifter vad gäller delegation av beslut och rutiner för övergripande kontroll och rapportering.
- Granskning av delårsbokslut, årsredovisning och löpande redovisning.
- Revisorerna har under året följt verksamheterna genom handlingar och protokoll från kommunstyrelsen, nämnderna och beredningarna.
- Revisorerna sammanträder ca 11 gånger per år. Möten hålls löpande med ledande politiker och tjänstemän.
- Revisorerna har genomfört informationsmöten med ekonomidirektör, chefscontroller, kvalitetsledare KSF, chef för bosättningsenheten, kommunens e-strateg och kommunens näringslivschef.
- En regional nätverksträff för förtroendevalda revisorer i Stockholmsregionen anordnades den 15 maj där revisorerna i Huddinge kommun var värdar. Under mötet diskuterades

⁴ Tyresåns Vattenvårdsförbund är en ideell förening där kommunerna Huddinge, Haninge, Stockholm, Tyresö, Botkyrka och Nacka är medlemmar. Uppdraget som revisor cirkulerar mellan kommunerna i turordningen Stockholm, Tyresö, Haninge och Huddinge.

gemensamma frågor och möjligheter till gemensamma granskningar samt utbyten av erfarenheter.

- Dialogmöten har under hösten genomförts med kommunfullmäktiges presidium, kommunstyrelsens presidium och samtliga nämndpresidium med undantag för tillsynsnämnden.

Kommunrevisorernas arbetsformer och deltagande i utbildningar och konferenser

Revisionsprocessen omfattar hela det arbete som revisorerna gör under ett revisionsår från riskanalys och planering av granskningsinsatser till uttalandet i revisionsberättelsen. Revisionsprocessen är avslutad när fullmäktige fattat beslut i ansvarsfrågan. Revisionsprocessen är uppdelad i tre delar – planera, granska och pröva. Revisorerna har ansvar för hela revisionsprocessen och beställer de granskningar m.m. som ska genomföras av de sakkunniga.

Revisorerna har genomfört en intern planeringsdag i oktober 2017 som bl.a. innefattat fördjupad riskanalys och prioritering av kommande insatser, viss utvärdering av revisionens arbetsätt m.m.

Revisorerna fortbildar sig genom deltagande i utbildningar, konferenser och nätverksträffar med revisorer i andra kommuner. Under året har revisorerna deltagit i ordförandekonferensen med SLL- och kommunrevisorerna samt i den regionala nätverksträffen för förtroendevalda revisorer i Stockholmsregionen.

En arbetsordning har fastställts för innevarande mandatperiod

Revisorerna har under året gemensamt arbetat fram och fastställt en arbetsordning för revisorerens arbete. Arbetsordningen omfattar revisionen av kommunstyrelsen och de kommunala nämnderna samt samordningen med lekmanrevisionen av de kommunala bolagen. Arbetsordningen gäller innevarande mandatperiod. Den revideras vid varje ny mandatperiod eller vid behov.

Granskning av bokslut och årsredovisning 2017

KPMG har av Huddinge kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska bokslut och årsredovisning för räkenskapsåret 2017. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2017. Kommunens revisorer ska enligt 12 kap KL bedöma om resultatet i årsredovisningen är förenligt med de mål som fullmäktige beslutat. Revisorerna ska pröva om räkenskaperna är rättvisande. Revisorernas uttalande avges i revisionsberättelsen.

Vårt uppdrag är att granska årsredovisningen i syfte att ge revisorerna ett tillräckligt underlag för revisionsberättelsen.

Räkenskaperna och årsredovisningen

De väsentligaste slutsatserna från granskningen kan sammanfattas enligt följande:

Vi bedömer, beaktat ovan, att årsredovisningen i allt väsentligt ger en rättvisande bild av kommunens resultat och ställning. Årsredovisningen har i allt väsentligt upprättats i enlighet med den kommunala redovisningslagen och god redovisningssed.

Underlag för revisorernas bedömning utifrån fullmäktiges mål

Enligt bestämmelser i kommunallagen (KL) ska fullmäktige i budgeten ange finansiella mål och verksamhetsmål som har betydelse för god ekonomisk hushållning. Revisorerna ska bedöma om resultatet i årsredovisningen är förenligt med de av fullmäktige beslutade målen för den ekonomiska förvaltningen.

Finansiella mål

Åretsresultatexklusiveexploateringsredovisninguppgår till +193,5 mkr. Resultatet har påverkats av ett antal större poster av engångskaraktär. Skatter och bidrag är högre än budgeterat och beror på bättre utveckling av skatteunderlaget samt statsbidrag för ökat bostadsbyggande. Resultatet har även påverkats av utdelning från dotterbolag. Nämnderna visar dock sammantaget ett underskott. Vi bedömer att resultatet för 2017 är förenligt med fullmäktiges finansiella mål.

Verksamhetsmässiga mål

Vi bedömer att resultatet är förenligt med de av fullmäktige fastställda verksamhetsmålen. Enligt kommunens kriterier bedöms måluppfyllelsen som god.

Granskning av delårsrapport 2017-08-31 (nr 2017:5)

Granskningen av delårsrapporten syftar till att pröva om rapporten följer gällande lagstiftning och anvisningar rörande upprättande av delårsrapport. Uppdraget omfattar även att bedöma om resultatet i delårsrapporten är förenligt med de mål fullmäktige fastställt och att delårsrapporten i allt väsentligt ger en rättvisande bild av resultat och ställning och är upprättad i enlighet med god redovisningssed.

Finansiella mål

Kommunen har fastställt två finansiella mål. Ett rörande budgethållning och ett avseende långsiktig balans. Målen har tidigare år uppnåtts med god marginal men försämrades under 2015 och 2016. Baserat på det redovisade utfallet per 31 augusti och kommunens prognos för helåret 2017 bedömer vi att kommunen kommer uppfylla de finansiella målen för 2017.

Mål för verksamheten

I delårsrapporten per 2017-08-31 kommenteras samtliga mål men det framgår inte vilka tal som ska nås för respektive mått. Däremot anges inom alla områden att arbetet löper enligt plan, löper i stort enligt plan eller löper enligt plan med vissa avvikelser. Utifrån den redogörelse som har lämnats i delårsrapporten har vi inte noterat något som motsäger att resultatet är förenligt med av fullmäktige fastställda mål.

Baserat på vår översiktliga granskning gör vi följande bedömningar:

Det har inte framkommit några omständigheter som ger oss anledning att anse att delårsrapporten inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med god redovisningssed. Detta gäller såväl kommunens redovisning som den sammanställda redovisningen.

Fördjupade granskningar

I det följande lämnas korta sammanfattningar av respektive granskning.

Granskning av kommunens långsiktiga finansiering (nr 2017:1)

Granskningen har syftat till att konstatera om kommunen har erforderlig framförhållning och planer över sin långsiktiga finansiering kopplat till kommunens framtida investeringsbehov.

Huddinge kommun har haft en kraftig tillväxt i befolkning under flera år och prognosen är att trenden kommer att växa. Det innebär att behovet av investeringar i skolor, förskolor, infrastruktur m.m. är och kommer att bli stort under de kommande åren.

För att ha kontroll på investeringarna har ett regelverk upprättats som även omfattar kommunens bolag. Det mest styrande är att fullmäktige tagit ett beslut om att den finansiella skulden per invånare inte får överstiga 85 000 kronor. Utifrån denna målsättning har olika strategier utformats för att skuldtaket ska kunna hållas. För närvarande är låneskulden per invånare ca 65 000 kronor vilket innebär att det finns ett visst låneutrymme kvar men på längre sikt behöver insatser göras.

Kommunstyrelseförvaltningen har genomfört en utredning där det föreslås en kombination av åtgärder för att klara av den långsiktiga finansieringen utan att höja skattesatsen. Det handlar om att t.ex. ta upp mer lån (där skuldtaket är en begränsande faktor), sälja tillgångar, höja resultatmålet och att omprioritera/minska investeringsutgifterna över tid. Åtta strategier har formulerats varav fyra gäller kommunen och fyra gäller Hüge fastigheter. Det övergripande syftet med strategierna är att sänka kostnader och skapa utrymme för finansiering av de investeringar som kommer att bli nödvändiga under de kommande åren. En del av strategierna är att låta andra än kommunen bygga verksamhetslokaler och bostäder.

Skatteintäktsprognoserna som kommunen gör sträcker sig till 2021. Det är samma period som SKL använder. Kommunen använder SKL:s prognoser som bas för sina egna beräkningar. En kontroll mellan budget och årsredovisning för de senaste åren visar att kommunen har en god pricksäkerhet i sina prognoser.

Revisorerna lämnade följande rekommendationer till kommunstyrelsen:

- Att fortsätta på den inslagna vägen med strategier för att sänka kostnader, effektivisera verksamheterna.
- Att hålla fast vid skuldtaket som bedöms vara styrande för utformning av strategier för att ha kontroll över den långsiktiga finansieringen.

Kommunstyrelsen anser i sitt yttrande att revisorernas rekommendationer är bra och helt i linje med de förändringar som beslutades i kommunfullmäktige i juni 2016 inom uppdraget långsiktig finansiering.

Granskning av hur kommunen arbetar med effektivisering (nr 2017:2)

Syftet med granskningen har varit att konstatera om kommunen på ett strukturerat sätt arbetar med att effektivisera verksamheterna, antingen genom att minska kostnader eller att höja kvaliteten.

Huddinge kommun har formulerat tre strategiska mål under rubriken effektiv organisation: Attraktiv arbetsgivare, Sund ekonomi och Systematisk kvalitetsutveckling. Någon specifik modell för att arbeta med effektiviseringar har kommunen inte. Däremot bedöms kommunen ha en väl genomtänkt styrmodell som genomsyrar nämndernas verksamhetsplaner, budget och uppföljning och på så vis kan kallas för en modell för att arbeta med effektiviseringar. Kommunen har också personella resurser som används för utredningar av olika slag. En särskild utredning har genomförts där effektiviseringspotentialer inom kommunens olika verksamheter har kartlagts.

Egna modeller för att arbeta med effektiviseringar finns inte i de nämnder som har granskats (grundskole- och äldreomsorgsnämnden). Det är styrmodellen som används även här.

De strategiska målen attraktiv arbetsgivare, sund ekonomi och systematisk kvalitetsutveckling används i budgetprocessen och rapportering. Båda de granskade nämnderna har satt upp mål för sund ekonomi där framför allt kunskapshöjande åtgärder inom ekonomi, budget och uppföljning ska införas.

Kommunen har i en egen utredning kartlagt att det finns ca 480 miljoner kronor i effektiviseringspotential varav 30 miljoner kronor härrör sig till äldreomsorgen.

Utifrån granskningen rekommenderade revisorerna kommunen att:

- Ta tillvara den utredningskapacitet som kommunen har på kommunledningsnivå och i högre grad säkerställa implementering av olika strategier och modeller på förvaltningsnivå.
- Stärka uppföljningen och utkräva efterlevnad av de utvecklingsåtaganden som nämnderna ställer upp, inte minst gällande ekonomin. Kommunen står inför stora utmaningar framöver och behöver göra allt för att skapa utrymme för kommande investeringar.
- Utbilda första linjens chefer i ekonomi och kostnadskontroll.
- Utifrån utredningen "Effektivisera i Verksamheten" vidta krafttag i de verksamheter som uppvisar effektiviseringspotential utifrån standardkostnaderna. Ett exempel är inom äldreomsorgen där det utifrån ett standardkostnadsresonemang finns en potential om ca 30 miljoner kronor.
- Göra allvar av och arbeta konkret mot att uppnå en kostnadsnivå som den som Sveriges 30 bästa kommuner har. En beräknad effektivitetspotential är 480 miljoner kronor årligen.

I yttrande från kommunstyrelsen framkommer att det i verksamhetsplaneringen för 2018 planeras ett kommungemensamt åtagande där kommunens verksamheter ska jämföras med andra kommuner, särskilt ut ett kostnadsperspektiv, i syfte att identifiera och utveckla verksamheter som kan bli mer kostnadseffektiva.

I grundskole- och äldreomsorgsnämndens yttranden anses revisorernas rekommendationer till största del vara relevanta och möjliga förbättringsområden. För vissa rekommendationer finns ett pågående arbete.

Granskning av IT-organisationen (nr 2017:3)

Syftet med granskningen har varit att bedöma om IT-funktionens organisation och arbetssätt är ändamålsenlig utifrån uppdrag och förväntningar på leverans av tjänster.

Huddinge kommun har en central IT-funktion för stöd och service till hela den kommunala verksamheten. Många verksamheter inom kommunen är idag helt beroende av väl fungerande IT. För flera verksamheter handlar ett väl fungerande IT-stöd såväl om säkerhet som möjlighet till en fungerande verksamhet utan driftstörningar. Ett kritiskt område är ofta äldreomsorg där driftstörningar i journalsystem och schemaprogram kan få stora direkta konsekvenser för brukarna.

Sammanfattningsvis konstateras utifrån granskningen att kommunens centrala IT-funktion uppfyller sitt uppdrag gentemot kommunens verksamheter på ett ändamålsenligt sätt gällande att upprätthålla driften av nuvarande system. Det kan däremot samtidigt konstateras att det finns mer att önska gällande tydligheten i kommunikationen mellan IT-funktionen och övriga verksamheter i kommunen samt i utvecklingsfrågor.

Revisorerna rekommenderade kommunstyrelsen att:

- Se över IT-funktionens uppdrag utifrån det behov av stöd och service som finns i verksamheterna genom att formulera SLA per system.
- Förtydliga roll- och ansvarsfördelning mellan IT-funktionen och kommunens verksamheter avseende systemförvaltning och drift genom t ex tecknande av SLA och kommunövergripande processbeskrivningar.
- Se över hur IT-frågor hanteras i kommunen på en övergripande strategisk nivå.
- Förtydliga roller och ansvarsfördelningen gällande utvecklingsarbetet i IT-relaterade frågor i kommunen, t.ex. genom att se över e-strategin och upprätta kommunövergripande processbeskrivningar kring behovsfångst och införande av digitala verktyg för verksamhetsutveckling.

I kommunstyrelsens yttrande framkommer att det under 2017 både påbörjats och avslutats ett antal aktiviteter som till stora delar möter de rekommendationer som revisorerna har.

Granskning av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun (nr 2017:4)

Granskningen har syftat till att belysa och bedöma i vilken utsträckning kommunstyrelsen och berörda nämnder arbetar för att leva upp till de krav som anges i barnkonventionen avseende barnets rättigheter. Granskningen har också bedömt hur kommunen rustat sig inför att barnkonventionen får status som svensk lag.

Under 2009 granskade revisionen Huddinge kommuns efterlevnad av FN:s konvention om barnets rättigheter (barnkonventionen). I revisionsrapporten redogjordes för vad barnkonventionen innebar för Sveriges kommuner och hur man inom Huddinge kommun hanterade frågor som

rör barn. Revisionsrapporten utmynnade i ett antal förbättringsförslag till miljö- och samhällsbyggnadsnämnden, socialnämnden, bostadsbolaget Hüge och de övriga nämnderna.

Intresset för barnrättsfrågor och barnkonventionen har under de senaste åren ökat. Detta avspeglas bland annat i Rädda barnens årliga rapport om barnfattigdom och debattartiklar från Barnombudsmannen och ideella föreningar och flera kommuner har inrättat en lokal barnombudsman/barnsamordnare. Ytterligare en viktig händelse är att regeringen förra året la fram ett förslag om att barnkonventionen ska bli lag och den föreslås träda i kraft år 2020.

Den översiktliga bedömning är att Huddinge kommun aktivt arbetar för att leva upp till de krav som anges i barnkonventionen och delar av kommunen har påbörjat ett formaliserat förberedelsearbete inför att barnkonventionen förväntas bli svensk lag 2020. Vidare görs bedömningen att Huddinge kommun i det närmaste har uppfyllt de rekommendationerna som gavs efter den granskningen som genomfördes på samma ämne 2009.

Efter genomförd granskning rekommenderade revisorerna att:

- Kommunstyrelsen säkerställer att barnrättsfrågan tydliggörs i centrala styrdokument.
- Alla nämnder som fattar beslut som påverkar barn använder checklistor.
- Granskade nämnder regelbundet genomför utvärderingar av beslut som berör barn för att säkerställa barnets delaktighet och att det syns i beslutsformuleringar, i enlighet med artikel 12 i barnkonventionen.
- Kultur- och fritidsnämnden fortsätter med kontinuerliga utvärderingar av hemsidan Ung Huddinge så att den lever upp till sin fulla potential och att barn och unga får vara delaktiga i arbetet med hemsidan.
- Kommunen genomför en grundläggande utbildningsinsats för all personal, alla politiker samt för personal i bostadsbolaget Hüge i samband med att barnkonventionen förväntas bli svensk lag 2020.
- Kommunstyrelsen säkerställer att utbildning om rättigheterna i barnkonvention är en del av introduktionen för all ny personal i Huddinge kommun.
- Ansvariga nämnder bör säkerställa att personal i myndighetsutövande verksamheter får en fördjupad utbildning om barnets rättigheter kontinuerligt.
- Kommunstyrelsen säkerställer att samordningsarbetet kring barnrättsfrågor fortsätter att utvecklas och stärkas inom kommunen.
- Övriga nämnder/förvaltningar tar del av de erfarenheter som kommer fram i social- och äldreförvaltningens omställningsarbete kring att barnkonventionen förväntas bli svensk lag 2020.

Sluttid för yttranden är efter denna redogörelses upprättande.

Granskning av upphandlingsprocessen (nr 2017:6)

Granskningen har syftat till att följa upp om Kommunstyrelsen och Natur- och byggnadsnämnden säkerställt att upphandlingssektionen utnyttjas till att uppnå kommunens övergripande mål.

Utifrån granskningen kan det konstateras att det finns brister i kommunens styrning av upphandlingsverksamheten. Kommunen utnyttjar inte upphandlingssektionen på optimalt sätt för att styra

kommunens upphandlingsverksamhet. Förvaltningen följer inte kommunstyrelsens internkontrollplan och resultaten från genomförda kontroller visar att det finns stora förbättringsområden.

Granskningen har visat att natur- och byggnadsnämndens styrning och kontroll av upphandlingar som genomförs av förvaltningen brister. Nämnden har inte heller fullt ut följt kommunens interna styrdokument avseende delgivning av genomförd upphandling etc.

Revisorerna lämnade följande rekommendationer:

- Att kommunstyrelsen snarast uppdaterar upphandlingsreglementet så att det är i samstämmighet med lagen om offentlig upphandling.
- Att kommunstyrelsen upprättar operativa och mätbara mål för upphandlingssektionen.
- Att uppföljning av pågående och genomförda upphandlingar tas upp i kommunstyrelsens internkontrollplan.
- Att natur- och byggnadsnämnden säkerställer att en upphandlingsplan för 2018 tas fram.
- Att natur- och byggnadsnämnden fortsätter arbetet med att säkerställa att direktupphandlingar genomförs på ett korrekt sätt med avseende på interna riktlinjer samt LOU.
- Att natur- och byggnadsnämnden säkerställer att information om kommande och pågående upphandlingar lämnas i den omfattning de begär.
- Att kommunstyrelsen snarast säkerställer att kontroller genomförs på det sätt som beslutats i internkontrollplan.
- Att kommunstyrelsen upprättar rutiner för att säkerställa att direktupphandlingar hanteras på ett korrekt sätt.

Sluttid för yttranden är efter denna redogörelses upprättande.

Granskning av gymnasienämndens styrning av gymnasieskolan (nr 2017:7)

Det övergripande syftet med granskningen har varit att bedöma Gymnasienämndens styrning av utbildningen vid kommunens gymnasieskolor för att nå höga kunskapsresultat.

Gymnasienämnden fullgör kommunens uppgifter som huvudman för gymnasieskolan i Huddinge kommun. Nämnden styr huvudsakligen verksamheten genom sin verksamhetsplan. I Huddinge kommun finns det fyra kommunala gymnasieskolor. Varje gymnasieskola utgör en skolenhet och leds av en rektor. Ekonomistyrningsprinciperna i Huddinge kommun klargörs i Mål och budget 2018. Gymnasieskolorna ses som en koncern, vars resultat inte ska vara negativt. Kvalitetschef, verksamhetschef, rektorer och facklig företrädare menar att det finns system och rutiner för styrning från huvudman och nedåt.

Rektorerna menar att de har befogenheter i enlighet med deras ansvar. Resurserna fördelas i hög grad ut till respektive rektor. Förutsättningarna att omfördela resurser under läsåret är dock för merparten av rektorerna begränsade.

Gymnasienämnden fördelar resurser till gymnasieskolorna utifrån fastställd program-elevsättning. Denna ersättning utgår från Storstockholms prislista. Enheternas kostnader för bland

annat lokaler och central administration finansieras av central förvaltningsbudget och dras därför bort från samverkansavtalets prislista. Det finns möjligheter för rektor att ansöka om tilläggsbelopp för elever med extraordinära behov av stödinsatser.

Det systematiska kvalitetsarbetet bedrivs efter ett årshjul som utgår från den politiska processen med två delårsbokslut och ett årsbokslut. Utgångspunkten i arbetet är läro-planen och verksamhetsplanen. Rektorerna tycker att strukturen för det systematiska kvalitetsarbetet är tydlig. Det vet vad som ska rapporteras in och när det ska vara gjort. Även lärarna följer fastställt årshjul när de redovisar resultaten på elevnivå.

Sammanfattningsvis bedöms Gymnasienämndens styrning av utbildningen vid kommunens gymnasieskolor för att nå höga kunskapsresultat i huvudsak vara god. Kommunen ska fördela resurser efter barnens och elevernas olika förutsättningar och behov och att detta verkligen sker ska Gymnasienämnden säkerställa. Vidare ska nämnden fortsätta arbetet med att stärka uppföljningen av introduktionsprogrammen.

Revisorerna lämnade följande rekommendationer till gymnasienämnden:

- Att försäkra sig om att resurser fördelas utifrån elevers olika förutsättningar och behov. (2 kap. 8 a § SkoLL).
- Att följa upp att rektor har förutsättningar att leda det pedagogiska arbetet och verka för att utbildningen utvecklas. (2 kap. 9 § SkoLL).

Sluttid för yttranden är efter denna redogörelses upprättande.

Granskning av avtal, verksamheter etc. avseende Stuvstahallen, Huddinge kulturhus samt Skogås racketcenter (nr 2017:8)

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunen har tillräckliga rutiner som möjliggör insyn i den verksamhet som bedrivs på respektive enhet samt om avtal/överenskommelser följs upp under respektive avtalstid för verksamheterna Stuvstahallen, Huddinge kulturhus samt Skogås racketcenter.

Utifrån granskningen görs bedömningen att rutinerna i huvudsak är ändamålsenliga och tillräckliga. Det finns däremot vissa förändringar som kan göras för att ytterligare stärka rutinerna och förbättra den interna kontrollen.

Revisorerna lämnade följande rekommendationer:

- Att kultur- och fritidsnämnden bör överväga om rapportering löpande ska ske till nämnden kring hur samarbetet/utbytet fungerar vad gäller de föreningar som kommunen har avtal med. Denna rapportering kan röra såväl ekonomi som verksamhet.
- Att kultur- och fritidsnämnden bör överväga om verksamhetssystemet Fri ska användas för samtliga tidsbokningar. I nuläget är så inte fallet. I samband med granskningstillfället har dock kommunen initierat en upphandling av nytt verksamhetssystem vad gäller lokalbokning.
- Att kultur- och fritidsnämnden bör fastställa en rutin vad gäller löpande avstämning och uppföljning gentemot föreningarna av hur samarbetet fungerar. Några avstämnings- eller

uppföljningsmöten har ännu inte hållits vad gäller Stuvstahallen, huvudsakligen beroende på att anläggningen är så pass ny.

Sluttid för yttranden är efter denna redogörelses upprättande.

Granskning av placering av barn och unga i jourhem och familjehem (nr 2017:9)

Syftet med granskningen har varit att bedöma om socialnämnden har en tillfredställande styrning, uppföljning och kontroll av den vård som genomförs för barn och ungdomar vid jourhem och familjehem. Vidare har syftet varit att göra en jämförelse mellan Huddinge och övriga Södertörnskommuner.

Efter genomförd granskning kan det konstateras att individ- och familjeomsorgen i Huddinge kommun, med fokus på barn- och ungdomssektionen i denna granskning, har ett mycket omfattande och stort ansvar. Ansvaret för barns förhållanden finns i vissa fall hos de handläggare som är ansvariga för handläggningen samt hos ledning och socialnämnd. Detta ställer stora krav på ledning, tydlighet, transparens och goda metoder för att göra ett bra arbete.

Antalet utsatta barn och unga har ökat de senaste åren, detta kan man se i antalet orosanmälningar. Dock har antalet verksamhetsdygn minskat. Kostnaderna har ökat och nämndens underskott för 2017 är stort. Vid jämförelse med andra kommuner har Huddinge högre jämförbara kostnader varför det kan finnas skäl att närmare utreda orsakerna.

Bedömningen är att det finns goda och väl anpassade rutiner och metoder för handläggning och även för uppföljning av barn- och ungdomsplaceringar. Det metodstöd som finns i form av Tjänstekartan är föredömligt vilket innebär en god styrning. Dock finns några punkter som behöver utvecklas.

Enligt 6 kapitlet 6 § SoL framgår att om det inte finns särskilda skäl får ett barn vårdas i ett jourhem i högst två månader efter det att socialnämndens utredning enligt 11 kap. 2 § om ingripande till barnets skydd eller stöd avslutats. Ett särskilt skäl kan vara att det placerade barnet är föremål för juridisk process. I granskningen går det dock inte att se att det endast är i sådana fall som jourhemsplaceringarna blir längre än sex månader.

Varje placering är av stor ingripande karaktär för ett barn eller ungdom. Jourhemsplacering är avsett att inte pågå längre tid än sex månader eftersom barnet behöver möjlighet att till en trygg och förutsägbar framtid. När en jourhemsplacering överstiger sex månader bör det betraktas som en avvikelse som systematiskt bör följas upp och åtgärdas.

Revisorerna lämnade följande rekommendationer till socialnämnden:

- Att systematiskt följa upp jourhemsplaceringar längre än sex månader.
- Att införa åtgärder i syfte att jourhemsplaceringar endast ska omfatta sex månader (tillfällig vård och fostran).
- Att utarbeta och tydliggöra rutiner för barns och ungdomars skolgång.
- Att utreda orsaken till att Huddinge har förhållandevis höga kostnader för placeringar.

- Att utveckla användandet av nyckeltal i syfte att få kunskap om de höga kostnaderna beror på långa placeringar och/eller höga dygnskostnader.

Sluttid för yttranden är efter denna redogörelses upprättande.

Granskning av socialnämndens målstyrning och förbättringsarbete (nr 2017:10)

Granskningen har syftat till att bedöma socialnämndens målstyrning och särskilt följa upp effekterna av nämndens utvecklingsåtaganden och planerade åtgärder för att sänka kostnader och hålla fastställd budget.

Socialnämnden redovisar i den senaste prognosen efter oktober månads utgång en negativ avvikelse på ca -47 mkr. Nämnden har identifierat de områden där avvikelserna finns och analyser görs regelbundet av orsaker inom respektive verksamhet.

Det ansträngda ekonomiska läget innebär att åtgärder måste vidtas för att nå en budget i balans. Nämnden har i ett åtgärdsprogram för 2017 tagit fram förslag på åtgärder i syfte att nå en ekonomi i balans. Vid den senaste utvärderingen vid delår 2 görs bedömningen att vissa åtgärder är genomförda, några åtgärder går enligt plan och några åtgärder avviker från plan. Några åtgärder har dragits tillbaks.

Bedömningen är att det varit en alltför optimistisk bedömning av tidsaspekterna för genomförandet av åtgärderna. Full helårseffekt kommer sannolikt inte att uppnås förrän år 2018 för de flesta åtgärderna. Vidare görs bedömningen att det inte är klarlagt hur stor del av den negativa avvikelsen som beror på ej realiserade effekter av åtgärdsplanen och hur stor del som beror på annat.

Nämnden bedöms utifrån granskningen ha en ändamålsenlig styrning av budgetprocessen och en god uppföljning av ekonomi och verksamhet. Problemen nämnden har är att hitta vägar för att uppnå en verksamhet i nivå med budget.

Utifrån granskningen rekommenderade revisorerna socialnämnden att:

- Säkerställa den samlade ekonomiska uppföljningen av sitt eget åtgärdsprogram. Dagens uppföljning är otillräcklig för att avgöra hur långt nämnden kommit i syfte att skapa balans i sin ekonomi genom programmet. Detta medför oklarheter för nästa år beträffande behov av ytterligare åtgärder och hur stora dessa behöver vara.
- Se över budgeten som styrinstrument och säkerställa såväl realismen i gällande budget som förankringen av budgeten i hela organisationen.
- Förbättra prognoserna för olika punkter i budgeten och/eller budgetera med en buffert för att hantera svårförutsedda kostnader.

Sluttid för yttranden är efter denna redogörelses upprättande.

Granskning av intern representation (nr 2017:11)

Granskningen är inte slutförd vid tiden för upprättandet av denna rapport.

Granskning av bisysslor (nr 2017:12)

Revisorerna i Huddinge kommun har granskat förekomsten av bisysslor i kommunen samt de styrande dokument och rutiner som används för att hantera dessa. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2017.

Efter genomförd granskning konstaterar vi att kommunen med de metoder och rutiner som är beslutade endast har lyckats identifiera en mindre del av de bisysslor som de anställda innehar.

Utifrån styrande dokument, inventeringsresultat i förhållande till iakttagelser samt utifrån svar från förvaltningarna, är vi tveksamma till att en så stor del av bisysslorna är godkända.

Det sker omfattande inköp från näringsdrivande associationer där kommunens anställda har en funktionärspost. Detta gäller dels antalet fakturor dels det ackumulerade beloppet. Inköpen har även till del attesterats för utbetalning inom den anställdes egen förvaltning. Detta visar på brister både vad gäller upphandling och kontroller som normalt utförs vid attest.

Sammanfattningsvis visar vår granskning att kommunen inte har en tillfredsställande hantering av bisysslor och därför rekommenderar vi att kommunen under 2018 gör omtag inom området bisysslor. Hela kedjan behöver i varierande omfattning rustas upp, från styrande dokument med tillhörande tillämpningsföreskrifter till metoder för inventering, bedömning och kontroll.

Sluttid för yttranden är efter denna redogörelses upprättande.

Granskning av oegentligheter (nr 2017:14)

Granskningen är inte slutförd vid tiden för upprättandet av denna rapport.

Begärda och inkomna yttranden för fördjupade granskningar under 2017

Revisionskrivelser och rapporter har överlämnats till granskade nämnder samt kommunfullmäktiges presidium. Svar från nämnder/styrelser på rapporter där revisorerna efterfrågat svar och som har inkommit när denna redogörelse upprättats återges i tabell 2 nedan.

Revisionskrivelser, rapporter och ett sammanfattande informationsblad per rapport har tillsammans med yttranden från styrelse/nämnder lagts ut på kommunens webbsida.

Tabell 2 Begärda och inkomna yttranden för fördjupade granskningar under 2017

<i>Revisionsrapport</i>	<i>Besvarande</i>	<i>Inkom</i>
Kommunens långsiktiga finansiering	Kommunstyrelsen	2017-10-31
Hur kommunen arbetar med effektivisering	Kommunstyrelsen Grundskolenämnden Äldreomsorgsnämnden	2017-10-31
IT-organisationen	Kommunstyrelsen	2018-02-14

Hur barns rättigheter tillvaratas i kommunen	Kommunstyrelsen Socialnämnden Förskolenämnden Grundskolenämnden Gymnasienämnden Kultur- och fritidsnämnden	Begärt till 2018-03-30
Upphandlingsprocessen	Kommunstyrelsen Natur- och byggnadsnämnden	Begärt till 2018-05-31
Gymnasienämndens styrning av gymnasieskolan	Gymnasienämnden	Begärt till 2018-05-31
Avtal, verksamheter etc. avseende Stuvstahallen, Huddinge kulturhus samt Skogås racketcenter	Kultur- och fritidsnämnden	Begärt till 2018-05-31
Placering av barn och unga i jourhem och familjehem	Socialnämnden	Begärt till 2018-05-31
Socialnämndens målstyrning och förbättringsarbete	Socialnämnden	Begärt till 2018-05-31
Intern representation*	-	-
Bisysslor	Kommunstyrelsen	Begärt till 2018-06-30
Oegentligheter*	-	-

*Granskningen är ej färdigställd vid upprättandet av denna redogörelse.

Bedömning

Mot bakgrund av genomförd granskning gör vi följande bedömningar:

- Vi bedömer att styrelse och nämnder i Huddinge kommun i allt väsentligt har bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.
- Vi bedömer att styrelsens och nämndernas interna kontroll har varit tillräcklig med undantag för hur bisysslor hanteras.
- Vi bedömer att räkenskaperna i allt väsentligt är rättvisande.
- Vi bedömer att resultatet enligt årsredovisningen är förenligt med de finansiella mål och verksamhetsmål som fullmäktige uppställt.

Huddinge den 16 april 2018



Svante Axelsson



Ulrika Wennberg



Lars Blomqvist



Leif Ljungquist



Gertie Lux



Eva Sjödin



Granskning av bokslut och årsredovisning per 2017-12-31

Granskningsrapport
Huddinge Kommun

KPMG AB

2018-03-19

Antal sidor 10



Huddinge Kommun

Granskning av bokslut och årsredovisning per 2017-12-31

KPMG AB

2018-03-19

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
1.1	Räkenskaperna och årsredovisningen	2
1.2	Underlag för revisorernas bedömning utifrån fullmäktiges mål	2
2	Bakgrund	2
2.1	Syfte och revisionsfråga	3
2.2	Revisionskriterier	3
2.3	Metod och avgränsningar	3
2.4	Ansvarig nämnd	4
2.5	Projektorganisation/granskningsansvarig	4
3	Resultat av granskningen	4
3.1	Årsredovisningen	4
3.2	Redovisningsprinciper	5
3.3	Balanskrav	5
3.4	Bedömning av fullmäktiges mål med betydelse av god ekonomisk hushållning	5
3.5	Resultaträkning	7
3.6	Balansräkning	9
3.7	Kassaflöde	9
3.8	Investeringsredovisning	9
3.9	Sammanställd redovisning	10



Huddinge Kommun

Granskning av bokslut och årsredovisning per 2017-12-31

KPMG AB

2018-03-19

1 Sammanfattning

Vi har av Huddinge kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska bokslut och årsredovisning för räkenskapsåret 2017. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2017.

Kommunens revisorer ska enligt 12 kap KL¹ bedöma om resultatet i årsredovisningen är förenligt med de mål som fullmäktige beslutat. Revisorerna ska pröva om räkenskaperna är rättvisande. Revisorernas uttalande avges i revisionsberättelsen.

Vårt uppdrag är att granska årsredovisningen i syfte att ge revisorerna ett tillräckligt underlag för revisionsberättelsen.

1.1 Räkenskaperna och årsredovisningen

De väsentligaste slutsatserna från granskningen kan sammanfattas enligt följande:

Vi bedömer, beaktat ovan, att årsredovisningen i allt väsentligt ger en rättvisande bild av kommunens resultat och ställning. Årsredovisningen har i allt väsentligt upprättats i enlighet med den kommunala redovisningslagen och god redovisningssed.

1.2 Underlag för revisorernas bedömning utifrån fullmäktiges mål

Enligt bestämmelser i kommunallagen (KL) ska fullmäktige i budgeten ange finansiella mål och verksamhetsmål som har betydelse för god ekonomisk hushållning. Revisorerna ska bedöma om resultatet i årsredovisningen är förenligt med de av fullmäktige beslutade målen för den ekonomiska förvaltningen.

Finansiella mål

Årets resultat exklusive exploateringsredovisning uppgår till +193,5 mkr. Resultatet har påverkats av ett antal större poster av engångskaraktär. Skatter och bidrag är högre än budgeterat och beror på bättre utveckling av skatteunderlaget samt statsbidrag för ökat bostadsbyggande. Resultatet har även påverkats av utdelning från dotterbolag. Nämnderna visar dock sammantaget ett underskott. Vi bedömer att resultatet för 2017 är förenligt med fullmäktiges finansiella mål.

Verksamhetsmässiga mål

Vi bedömer att resultatet är förenligt med de av fullmäktige fastställda verksamhetsmålen. Enligt kommunens kriterier bedöms målpåfyllelsen som god.

2 Bakgrund

Vi har av Huddinge kommuns revisorer fått i uppdrag att granska bokslut och årsredovisning för räkenskapsåret 2017. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2017.

Kommunens revisorer ska enligt 12 kap KL bedöma om resultatet i årsredovisningen är förenligt med de mål som fullmäktige beslutat. Revisorerna ska pröva om räkenskaperna är rättvisande. Revisorernas uttalande avges i revisionsberättelsen.

¹ Kommunallag (1991:900)



Huddinge Kommun

Granskning av bokslut och årsredovisning per 2017-12-31

KPMG AB

2018-03-19

2.1 Syfte och revisionsfråga

Syftet med granskningen är att bedöma om kommunens årsredovisning har upprättats i enlighet med kommunallag, kommunal redovisningslag och god redovisningssed i kommuner och landsting. Resultatet av vår granskning utgör underlag för revisorernas utformning av revisionsberättelsen.

2.2 Revisionskriterier

Bedömningsgrund för vårt uttalande avseende huruvida årsredovisningen i allt väsentligt är upprättad i enlighet med gällande lagar och regler bygger på följande revisionskriterier:

- Kommunallag och kommunal redovisningslag
- God redovisningssed, definierad av Rådet för Kommunal Redovisning, RKR, och Sveriges Kommuner och Landsting, SKL
- Interna regelverk och instruktioner
- Fullmäktigebeslut

2.3 Metod och avgränsningar

Vår granskning sker i den omfattning som följer av God revisionssed i kommunal verksamhet, främst såsom denna definieras av SKL² och Skyrev³. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att i allt väsentligt men inte absolut säkerhet försäkra oss att årsredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter. Granskningen av årsredovisningen omfattar:

- Förvaltningsberättelse
- Resultaträkningen
- Balansräkningen
- Kassaflödesanalysen
- Sammanställd redovisning
- Tilläggsupplysningar.

Vad gäller avsättning och ansvarsförbindelse avseende pensionsåtagandet har vi förlitat oss på de uppgifter kommunen har erhållit från pensionsadministratören KPA. Vi har i vår granskning inte gjort någon aktuariell granskning.

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudie av relevanta dokument inklusive årsredovisningen
- Intervjuer med berörda tjänstemän och politiker

² Sveriges Kommuner och Landsting

³ Sveriges Kommunala Yrkesrevisorer



Huddinge Kommun

Granskning av bokslut och årsredovisning per 2017-12-31

KPMG AB

2018-03-19

- Analys av nyckeltal för verksamhet och ekonomi i den omfattning som krävs för att bedöma om resultatet är förenligt med de av fullmäktige beslutade målen
- Analys av nyckeltal för verksamhet och ekonomi i den omfattning som krävs för att bedöma om resultatet är förenligt med de av fullmäktige beslutade målen samt revisoreernas uttalande i revisionsberättelsen.
- Avstämning av väsentliga poster i resultat- och balansräkning mot erforderliga underlag. Översiktlig analys av övriga poster.

Granskningen har omfattat bokslutet och årsredovisningen för år 2017. Vi har granskat sådan information som är av finansiell natur och som har direkt koppling till den finansiella redovisningen i årsredovisningen i syfte att inhämta tillräckliga revisionsbevis på motsvarande som för granskning av de finansiella delarna i årsredovisningen. Det innebär att vi har granskat sidorna 38-49 och 68-83 vad gäller nyckeltal samt stämt av balanskravsredovisning, investerings- och driftsredovisning mot underlag. Vår granskning innebär att vi tar stickprov på de finansiella siffrorna och att informationen i förvaltningsberättelsen är förenlig med de finansiella delarna dvs vi granskar inte alla uppgifter på nämnda sidor.

2.4 Ansvarig nämnd

Granskningen avser kommunstyrelsens årsredovisning.

Rapporten är faktagranskad av ekonomikontoret.

2.5 Projektorganisation/granskningsansvarig

Granskningen har genomförts under ledning av Susann Eriksson, auktoriserad revisor.

3 Resultat av granskningen

3.1 Årsredovisningen

Granskningen har omfattat bokslutet och årsredovisningen för 2017. Vi har granskat sådan information som är av finansiell natur och som har direkt koppling till den finansiella redovisningen i årsredovisningen i syfte att inhämta tillräckliga revisionsbevis på motsvarande som för granskning av de finansiella delarna i årsredovisningen.

Nämndernas förvaltningsberättelser regleras inte av KRL, utan betraktas som underlag till kommunens förvaltningsberättelse.

Bedömning

Vi bedömer att årsredovisningen i allt väsentligt ger en rättvisande bild av kommunens resultat och ställning. Årsredovisningen har i allt väsentligt upprättats i enlighet med den kommunala redovisningslagen och god redovisningssed.

Vi bedömer i stort att den information som lämnas i förvaltningsberättelsen ger en rättvisande bild av kommunens resultat och ställning.



Huddinge Kommun

Granskning av bokslut och årsredovisning per 2017-12-31

KPMG AB

2018-03-19

3.2 Redovisningsprinciper

I årsredovisningen anges under avsnittet "Redovisningsprinciper" att redovisningen skett enligt god kommunal redovisningssed med vilket avses i överensstämmelse med KRL och RKR:s rekommendationer.

I vår granskning har vi stickprovsvis granskat om detta påstående stämmer via intervjuer med redovisningschefen samt översiktlig avstämning av kommunens årsredovisning mot RKR:s gällande rekommendationer.

Som framgår av årsredovisningen redovisas timanställdas löner enligt kontantprincipen. Vi bedömer att denna avvikelse från god redovisningssed inte har väsentlig påverkan på bokslutet.

Bedömning

Vår bedömning utifrån väsentlighetsprincipen är att kommunen i huvudsak efterlever RKR:s rekommendationer.

3.3 Balanskrav

En kommun ska enligt KL göra en avstämning av balanskravet och redovisas i förvaltningsberättelsen. Eventuella negativa resultat som uppkommer ska enligt KL regleras inom tre år. Om det föreligger synnerliga skäl finns emellertid möjlighet att inte reglera ett negativt resultat. RKR har lämnat information⁴ om beräkning och redovisning av balanskravet utifrån tolkning av förarbeten till reglerna om balanskrav i KRL och KL.

I KL stadgas även att kommunerna ska ha en god ekonomisk hushållning, vilket får ses som ett överordnat krav och innebär i de allra flesta fall att det inte räcker med att intäkterna enbart täcker kostnaderna, eftersom det på längre sikt urholkar kommunernas ekonomi.

Kommunen redovisar en avstämning av balanskravet enligt KL i förvaltningsberättelsen. Kommunens överskott för året uppgår till 352,5 mkr. Vid avstämning av balanskravet avgår årets realisationsvinster, 0 mkr från årets resultat. Justerat resultat enligt balanskravet uppgår därmed till 352,5 mkr.

Bedömning

Kommunen uppfyller balanskravet.

3.4 Bedömning av fullmäktiges mål med betydelse av god ekonomisk hushållning

Enligt kommunallagens bestämmelser ska fullmäktige i budgeten ange finansiella mål och verksamhetsmål som har betydelse för god ekonomisk hushållning. Revisorerna ska bedöma om resultatet i årsredovisningen är förenligt med de av fullmäktige beslutade målen.

⁴ Oktober 2015



Huddinge Kommun

Granskning av bokslut och årsredovisning per 2017-12-31

KPMG AB

2018-03-19

3.4.1 Finansiella mål

Kommunen arbetar med de finansiella målen, budgethållning och långsiktig balans. Nämndernas sammantagna resultat är ett underskott i förhållande till budget på -3,1 mkr.

För målet långsiktig balans används tre mått.

- Målet positivt resultat exklusive exploateringsresultat nås då detta resultat uppgår till +194 mkr. I beloppet ingår utdelning från koncernbolag med 23 mnkr och bidrag från Boverket med 20 mnkr. Måttet bedöms härmed som uppfyllt.
- Målet rörande konsolidering innebär en strävan efter 2 % resultat exklusive exploateringsresultat över en treårsperiod. De senaste tre årens resultat ligger i genomsnitt på 1,7 %. Måttet bedöms härmed som ej uppfyllt även om värdena blivit bättre än föregående år.
- Målet rörande investeringar innebär en strävan att investeringarna över en treårsperiod i genomsnitt inte ska överstiga summan av avskrivningar och årets resultat. Måttet bör inte överskrida 100 %. År 2017 uppgick investeringsutrymmet till 105 % för perioden. Måttet bedöms härmed som uppfyllt.

I årsredovisningen bedöms det sammantagna utfallet i förhållande till de finansiella målen som godtagbart.

Bedömning

Årets resultat har påverkats av ett antal större poster av engångskaraktär. Skatter och bidrag är högre än budgeterat och beror på bättre utveckling av skatteunderlaget samt statsbidrag för ökat bostadsbyggande. Resultatet har även påverkats av utdelning från dotterbolag. Nämnderna visar dock sammantaget ett underskott.

Vår bedömning är att resultatet för 2017 är förenligt med fullmäktiges finansiella mål.



Huddinge Kommun

Granskning av bokslut och årsredovisning per 2017-12-31
KPMG AB
2018-03-19

3.4.2 Verksamhetsmål

Huddinge kommun har utöver de finansiella målen ett antal verksamhetsmål fastställda av fullmäktige. Nedan har vi gjort en sammanställning av det i årsredovisningen redovisade utfallet för delmål och mål:

Mål	Mål- uppfyllelse	Utfall för delmål		
		Grön	Gul	Röd
Bra att leva och bo	Grön	8	2	
Utbildning med hög kvalitet	Grön	2	2	
Fler jobb	Grön	2	1	
God omsorg för individen	Grön	2		
Ekosystem i balans	Grön	2	2	
Systematisk kvalitetsutveckling	Gul	1	1	1
Attraktiv arbetsgivare	Grön	3		
Totalt		20	8	1

Sammantaget anser vi att måloppfyllelsen är god.

Bedömning

Vi bedömer att resultatet är förenligt med de av fullmäktige fastställda verksamhetsmålen.

3.5 Resultaträkning

Kommunen

Belopp i mkr	Utfall	Budget	Utfall
	2017-12-31	2017	2016-12-31
Verksamhetens nettokostnader	-5 476	-5 523	-5 365
Förändring i % jämfört med föregående år	2,07		
Skatteintäkter, statsbidrag och utjämning	5 757	5 705	5 382
Förändring i % jämfört med föregående år	6,97		
Finansnetto	71	60	108
Resultat	353	242	126
Resultat exklusive exploateringsverksamhet	194	112	55
Verksamhetens nettokostnad inkl finansnetto i relation till skatteintäkter och bidrag, %	93,8	95,8	97,7



Huddinge Kommun

Granskning av bokslut och årsredovisning per 2017-12-31

KPMG AB

2018-03-19

Verksamhetens nettokostnader ökade 3,7 % exklusive exploateringsverksamheten, således något mindre än skatteintäkter och generella statsbidrag.

I analysen av årets resultat ska beaktas att resultatet exklusive exploaterings- och investeringsvinster uppgår till ett överskott på 194 mkr. Utfallet har påverkats av ökade skatte- och bidragsintäkter jämfört med budget, bidrag från Boverket samt utdelning från koncernbolagen. Nämnderna redovisar dock ett underskott på -3,1 mnkr jämfört med budget.

Resultat per nämnd

Nämndernas sammantagna resultat visar ett underskott på -3 mkr. De största underskotten redovisas av socialnämnden med -31 mkr och grundskolenämnden med -16 mkr. För socialnämnden är ökade volymer inom funktionshinder en viktig förklaring. För grundskolenämnden avser det negativa resultatet främst färre elever än planerat.

Kommunkoncernen

Principiellt kan sägas att nyckeltalen för kommunkoncernen är väl så viktiga som kommunens då de återspeglar alla kommunens aktiviteter, oavsett om de organiserats inom kommunen eller via kommunens bolag.

Belopp i mkr	Utfall	Utfall
	2017-12-31	2016-12-31
Verksamhetens nettokostnader	-4 984	-4 940
Skatteintäkter, statsbidrag och utjämning	5 757	5 382
Finansnetto	6	-105
Årets resultat	779	338
Verksamhetens nettokostnad inkl finansnetto i relation till skatteintäkter och bidrag, %	86,5	93,7

Koncernen redovisar ett resultat som är drygt 427 mkr bättre än kommunens resultat. Av de enskilda bolagen i koncernen redovisar Huddinge Samhällsfastigheter AB ett resultat på 472 mkr efter finansnetto. Södertörns Energi-koncern redovisar ett resultat på 96 mkr efter finansnetto, i vilket ingår Södertörns Fjärrvärme AB som för sin verksamhet redovisar ett överskott på 116 mkr efter finansnetto.

Kommunens finansiella mål är satta utifrån kommunens resultat exklusive de resultat som redovisas i de av kommunen hel- och delägda bolagen. Balanskravet utgår även det ifrån kommunens eget resultat. I bedömningen av ekonomin bör givetvis bolagens resultat medräknas. Koncernens resultat är bättre än kommunens och godtagbart utifrån god ekonomisk hushållning även med beaktande av jämförelsestörande engångsposter.



Huddinge Kommun

Granskning av bokslut och årsredovisning per 2017-12-31

KPMG AB

2018-03-19

Vi vill också förtydliga att kommunen som ägare av bolagen enligt vår uppfattning inte är ett moderbolag i aktiebolagsrättslig mening. Av det skälet benämns den sammantagna redovisningen även i lagen för sammanställd redovisning, inte koncernredovisning.

3.6 Balansräkning

Belopp i mkr	Kommun		Koncernen	
	2017-12-31	2016-12-31	2017-12-31	2016-12-13
Balansomslutning	11 982	11 907	15 410	14 973
Redovisat eget kapital	4 750	4 397	5 790	5 011
Eget kapital reducerat med ansvarsförbindelse pensioner	3 048	2 648	4 088	3 262
<i>Soliditet redovisad</i>	0,40	0,37	0,38	0,33
<i>Soliditet med hänsyn till de pensionsförpliktelser som inte redovisas bland skulder</i>	0,25	0,22	0,27	0,22
Omsättningstillgångar	625	884	1 228	1 238
Kortfristiga skulder	2 761	3 125	3 250	3 673
<i>Balanslikviditet</i>	0,23	0,28	0,38	0,34

Kommunens soliditetstal är godtagbara utifrån god ekonomisk hushållning. Likviditetstalen är svaga som nyckeltal men i årsredovisningen uppges att betalningsberedskapen är god då kommunen har olika krediter att ta i anspråk.

3.7 Kassaflöde

Kassaflödesanalys beskriver hur verksamhet och investeringar finansierats och hur de har inverkat på verksamhetens likvida ställning. Den tillämpade modellen synes överensstämma med RKR:s rekommendation 16.2.

Av betalningsflödesrapporten framgår att kommunens verksamhet före avskrivningar under år 2017 givit ett överskott på 532 mkr. Investeringar har gjorts med 310 mkr. Finansieringsverksamheten har ett netto på 575 mkr vilket innebär att kommunens nettoupplåning minskat. Förändringen av likvida medel uppgår till -246 mkr.

3.8 Investeringsredovisning

Budget 650 mkr, utfall 303 mkr, avvikelse 347 mkr. Samhällsbyggnadsprojekt avviker med 286 mkr. Av årsredovisningens förvaltningsberättelse framgår att avvikelsen är hänförlig till tidsförskjutningar i projekt. När investeringsbudgeten inte hålls finns risk för förlorad trovärdighet samt att ett redan nu stort investeringsbehov skjuts på framtiden och blir ännu större.



Huddinge Kommun

Granskning av bokslut och årsredovisning per 2017-12-31
KPMG AB
2018-03-19

3.9 Sammanställd redovisning

Den sammanställda redovisningen har såvitt vi kunnat finna upprättats i enlighet med RKR:s rekommendation 8.2. Syftet med den sammanställda redovisningen är att ge en sammanfattande bild av kommunens ekonomiska resultat, ställning och åtaganden.

Enligt KRL 8 kap 2 § ska den sammanställda redovisningen omfatta de juridiska personerna i vilka kommunen har ett betydande inflytande. Enligt RKR 8:2 framgår att betydande inflytande förutsätts föreligga när kommunen innehar minst 20 % av rösterna i en annan juridisk person, men även andra faktorer ska beaktas. Det finns dock möjlighet att göra avsteg från principen om företaget har en ringa omsättning eller balansomslutning.

2018-

KPMG AB

Susann Eriksson

Auktoriserad revisor

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument.
Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.



Bisysslor

Revisionsrapport (Revisionsgranskning 2017:12)

Huddinge kommun

KPMG AB

2018-03-01

Antal sidor 13

Antal bilagor 3



Huddinge kommun
Bisysslor
Revisionsrapport
2018-03-01

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	3
2.1	Syfte och revisionsfråga	3
2.2	Avgränsningar	4
2.3	Revisionskriterier	4
2.4	Ansvarig nämnd	4
2.5	Projektorganisation/granskningsansvarig	4
2.6	Metod	4
3	Resultat av granskningen	4
3.1	Kommunens hantering och kontroll av anställdas bisysslor	4
3.2	Förekommer det bisysslor i kommunen?	6
3.3	Har förvaltningscheferna kännedom om aktuella bisysslor?	9
3.4	Anses förekommande bisysslor godkända enligt de allmänna bestämmelser respektive förenliga med lagen om offentlig anställning avseende förtroendeskadliga bisysslor?	11
3.5	Inköp från näringsdrivande associationer där anställda har en bisyssla	12

1 Sammanfattning

1.1 Allmänt

KPMG har av Huddinge kommuns revisorer haft i uppdrag att granska förekomsten av bisysslor i kommunen samt de styrande dokument och de rutiner som används för att hantera dessa.

Granskningen har utförts med underlag av kommunens personalregister och uppgifter från Bolagsverkets handels- och föreningsregister samt aktiebolagsregister. Dessa uppgifter är kompletterade med kommunens styrande och vägledande dokumentation vad gäller bisysslor och en enkätundersökning ställd till fem förvaltningschefer.

Från vår granskning vill vi särskilt framhålla att:

- Kommunen med de metoder och rutiner som beslutats endast lyckas identifiera en mindre del av alla de bisysslor som de anställda innehar.
- Med underlag av kommunens styrande dokument, inventeringsresultat i förhållande till våra iakttagelser samt de svar vi får på våra frågor till förvaltningarna ställer vi oss tveksamma till att en så stor andel av bisysslorna är godkända.
- Inköpen från näringsdrivande associationer där anställda har en funktionärspost bedöms som omfattande både till antalet fakturor och det ackumulerade beloppet. Att inköpen till del även attesterats för utbetalning inom den förvaltning där den anställde verkar indikerar brister på allt från upphandling till de kontroller som normalt utförs vid attest.

Kommentarer

De samlade iakttagelserna av hur kommunen lyckats identifiera och bedöma bisysslor för 2017 gör att vi rekommenderar att det under 2018 görs ett omtag inom området. Allt från styrande dokument med tillhörande tillämpningsföreskrifter till metoder för inventering, bedömning och kontroll är i varierande omfattning i behov av en upprustning. Utan en sådan bedömer vi att kommunens framtida uttalanden om bisysslesituationen kan komma att uppfattas som mindre trovärdig.

1.2 Bedömning utifrån revisionsfrågorna

- Revisionsfrågan om kommunen har ändamålsenliga rutiner för hantering av bisysslor blir svaret ja delvis.
- På revisionsfrågan om det förekommer bisysslor i kommunen kan med stöd av gjorda iakttagelser besvaras med ett ja.
- Revisionsfrågan om förvaltningscheferna har kännedom om aktuella bisysslor kan med stöd av gjorda iakttagelser besvaras med ja för en av fem förvaltningar. På frågan om kommunen i sin helhet har det blir svaret nej.

- Att alla av kommunen kända bisysslor är godkända enligt de allmänna bestämmelserna och/eller är förenliga med lagen om offentlig anställning, bedömer vi som orimligt mot bakgrund av vad som framkommer i vår granskning.
- På revisionsfrågan om kommunen har gjort inköp från företag där anställda har ekonomiska intressen blir svaret ja. På revisionsfrågan har dessa inköp behandlats på ett korrekt sätt blir svaret nej. Det ur perspektivet att det under 2017 gjorts omfattande inköp och att det saknats instruktioner för hur inköp från bisyssleinnehavare ska kontrolleras och bedömas.

2 Inledning/bakgrund

KPMG har av Huddinge kommuns revisorer haft i uppdrag att granska förekomsten av bisysslor i kommunen samt de styrande dokument och de rutiner som används för att hantera dessa.

Med bisyssla förstås varje syssla, tillfällig eller stadigvarande, som utövas vid sidan av anställningen och som inte är hänförlig till privatlivet. Om arbetsgivaren anser att en bisyssla hindrar arbetsuppgifterna, kan påverka arbetstagarens handläggning av ärendet i sitt arbete eller konkurrerar med arbetsgivarens verksamhet, kan arbetsgivaren förbjuda arbetstagaren att utöva sådan bisyssla. Detta gäller inte bara bisyssla som faktiskt utövas utan också bisyssla som aldrig har utövats men där det finns anledning att anta att en arbetstagare står i begrepp att åta sig någon sådan. Bestämmelsen ger därmed inte utrymme för bisyssleförbud "för säkerhets skull".

Revisionen bedömde att det finns risk att det föreligger brister i den interna kontrollen och att det är väsentligt att klarlägga om verksamhetsansvariga i kommunen har vetskap om eventuella bisysslor.

2.1 Syfte och revisionsfråga

Granskningen syftar till att ge svar på följande revisionsfrågor:

- Har kommunen ändamålsenliga rutiner för hantering av bisysslor?
- Förekommer det bisysslor i kommunen?
- Har förvaltningscheferna kännedom om aktuella bisysslor?
- Anses förekommande bisysslor godkända enligt AB (Allmänna bestämmelser) respektive förenliga med 7 § LOA (lagen om offentlig anställning) avseende förtroendeskadliga bisysslor?
- Har kommunen gjort inköp från företag där anställda har ekonomiska intressen etc. och när så eventuellt har inträffat, har dessa inköp behandlats på ett korrekt sätt?

2.2 Avgränsningar

Granskningen omfattar kommunstyrelsens övergripande rutin.

2.3 Revisionskriterier

De kriterier som kommer att ligga till grund för analys, bedömning och rekommendationer är hämtade från kommunallagens 6 kapitel samt reglemente för intern kontroll och tillämpningsanvisningar.

Den interna kontrollen är viktig att utgå från då den är ett medel för ledningens kontroll av att verksamheten efterlever lagar, förordningar och riktlinjer. Intern kontroll är en process vilken styrelsen, ledningen och annan personal skaffar sig rimlig säkerhet för att målen uppnås och som påverkas av hur man agerar i vad man säger och utför.

Viktiga delar att ta hänsyn till när vi bedömer kommunens hantering av bisysslor är Lag om offentlig anställning (LOA), centrala avtal med fackliga organisationer (AB) och kommunens interna fastställda regelverk för hantering av bisysslor.

2.4 Ansvarig nämnd

Granskningen avser kommunstyrelsen.

2.5 Projektorganisation/granskningsansvarig

Granskningen kommer att utföras av Lars Anteskog. Andreas Endrédi deltar i granskningen genom sin roll som kundansvarig. Faktagranskningen är samordnat utförd av personaldirektören och verksamhetscontroller vid kommunstyrelsens förvaltning.

2.6 Metod

Information har inhämtats från kommunens personalregister per 2017-12-15 omfattande anställningar under perioden 2016-01-01 till 2016-11-30. Vidare har inhämtats leverantörsregister per 2018-01-02 samt leverantörsreskontran för perioden 2017-01-01 till 2017-11-30. Uppgifter från Bolagsverkets handels- och föreningsregister samt aktiebolagsregister per 2017-12-21 har sammanställts och granskats. Granskningen har berört 10 882 anställda. Vi har även erhållit vad som uppges vara den samlade styrande och vägledande dokumentation som kommun har vad gäller bisysslor. En enkätundersökning ställd till fem förvaltningschefer har genomförts.

3 Resultat av granskningen

3.1 Kommunens hantering och kontroll av anställdas bisysslor

3.1.1 Formellt beslutade dokument

I Huddinge kommuns författningssamling finns regler och instruktioner avseende anställdas bisysslor. HKF 9930 (fastställd av kommunfullmäktige 2013-04-15) innehåller riktlinjer för bisysslor. Av syftesavsnittet framgår att riktlinjerna "gäller alla medarbetare inom Huddinge kommuns verksamheter". Dokumentet redogör för, beskriver innebörd-

en av samt exemplifierar de tre olika typerna av bisyssla (förtroendeskadlig, arbets-
hindrande och konkurrerande) som kan förekomma. Av dokumentet framgår även hur
bisysslor ska anmälas, vem/vilka som beslutar om att godkänna och förbjuda samt de
påföljder som finns om regler och beslut inte efterlevs. Riktlinjen avslutas med en
checklista för bedömning av bisysslors förtroendeskadlighet.

Av erhållen HKF 9210 (Delegationsordning för kommunstyrelsen - med kommundirek-
törens vidaredelegering) framgår avseende bisysslor att det är kommundirektören som
beslutar om förbud mot bisyssla enligt § 8 i de allmänna bestämmelserna. Vid förhinder
för kommundirektören beslutar personaldirektören. Beslut om kommundirektörens ev-
entuella bisysslor tas av kommunstyrelsens ordförande med vice ordföranden som er-
sättare.

3.1.2 Anvisningar och instruktioner avseende bisysslor

På kommunens intranät informeras om reglerna kring bisyssla och hur den ska regi-
streras. De allmänna bestämmelserna ändrades under 2017, vilket vi redovisar i bilaga
1 till denna rapport, och enligt detta ska nu alla medarbetare utan särskild uppmaning
anmäla eventuell bisyssla. Den anställde ska registrera sig även om hen inte anser sig
ha en bisyssla. Registreringen ska vara genomförd senast den 30 augusti varje år. Re-
gistreringen ska utföras i intranätets så kallade "Förmånsmeny". Det går enligt uppgift
att få tilläggsinformation om bisysslor på intranätet. Där framgår förutom allmän inform-
ation från riktlinjen frågor och svar om bedömningar samt att om bisysslan ändras efter
den 30 augusti så går det att fylla i en blankett som sedan ska lämnas till närmaste
chef. Vad vi uppfattar så är det samma uppgifter som ska fyllas i på blanketten som på
intranätet. Blanketten redovisas i bilaga 2.

Vi har även fått ta del av en så kallad "Intervjumall" som vad vi förstår av innehållet ska
ge vägledning vid rekrytering. En av frågorna i mallen ska säkerställa *"att den intervju-
ade inte har bisyssla som är oförenligt med tjänsten."* Frågan formuleras: *"Har du någ-
on bisyssla?"* I mallen hänvisas inte till någon underliggande styrande dokumentation.

3.1.3 Anvisningar och instruktioner om kontroll av lämnade uppgifter.

I erhållen dokumentation finns inga anvisningar och instruktioner om kontroll av de
uppgifter som lämnas. Vad vi förstår så har det dock från extern leverantör beställts
vad som för oss beskrivs som en korsreferering mellan anställningsregistret och de
funktionärer som är verksamma i de näringsdrivande associationer som kommunen
gjort inköp från under 2017. Vid granskningstillfället var resultatet ännu inte levererat.
Inom denna granskning utför vi en motsvarande kontroll vars resultat vi redovisar i ett
avsnitt nedan.

Vi noterar att åtminstone kommunstyrelsens förvaltning i november 2016 i ett tjänste-
meddelande till kommunstyrelsen redovisat att de granskat inkommen information om
bisysseinnehav. Kontrollåtgärden resulterade i att antalet bisysslor inte angavs. Där-
emot går att utläsa att det under 2016 fanns 24 medarbetare som innehade en eller
flera och att ansvariga utan att ange generell eller specifik motivering ansåg att ingen
av dessa skulle förbjudas.

Kommentarer

Svaret på revisionsfrågan om kommunen har ändamålsenliga rutiner för hantering av bisysslor blir ja delvis.

Av erhållna styrande dokument framgår det att ansvariga är medvetna om vad som i lag och kollektivavtal gäller för bisysslor. Förändringar i det senare ser vi har slagit igenom i de operativa dokumenten medan formellt beslutade (Huddinge kommuns författningssamling) vid granskningstillfället ännu inte reviderats. När riktlinjen uppdateras rekommenderar vi att den även ska innehålla arbetsgivarens beskrivning av bisysslors potentiellt negativa likaväl som positiva effekt på en anställning. Överväg även att beskriva riskerna med och bedömningskriterierna för de arbetshindrande och konkurrerande bisysslorna på samma sätt som för de förtroendeskadliga. En uppdaterad riktlinje vinner även på att redogöra för hur kontroll kommer att ske av de uppgifter som de anställda lämnar. Dessa kontrollåtgärder bör även redogöra för vilken information kommunstyrelsen förväntar sig få från förvaltningarna när de rapporterar resultatet av sin granskning av de anställdas information om bisysslor. Vi rekommenderar i det sammanhanget att de som informerar om en eller flera bisysslor lämnar betydligt fler uppgifter. Vi utesluter inte att ett mer detaljerat underlag än vad som efterfrågas på innevarande blankett kommer att underlätta för ansvariga att med större precision avväga och motivera sina beslut. Vi noterar här att riktlinjen nämner en annan blankett för anmälan än den som vi erhållit. En variant av blankett torde räcka för ändamålet och vi lämnar i bilaga 3 vår syn på vad den kan innehålla.

3.2 Förekommer det bisysslor i kommunen?

Av de 10 882 anställda i kommunens förvaltningar som granskats förekommer, enligt Bolagsverket, 1 361 som funktionärer i sammanlagt 1 583 företag och/eller föreningar som bedriver näringsverksamhet. Detta ger sammanlagt 1 647 bisysslor under de elva första månaderna av 2017.

I tabellerna nedan redovisas bisysslorna ur ett statistiskt perspektiv. I tabell 1 redovisas antal anställda fördelade på anställningsform samt hur många per anställningsform som har bisyssla. I tabell 2 görs en fördelning mellan anställda som arbetar heltid respektive deltid. Tabell 3 redovisar fördelningen när det gäller antal bisysslor per person. Tabell 4 visar det totala antalet bisysslor per associationsform.

Tabell 1

Antal anst (%)	Anställningsform	Har bisyssla	Andel per form
6 619 (60,8)	Tillsvidare	1 101 (80,9)	16,6 %
1 508 (13,9)	Tidsbegränsad	200 (14,7)	13,3 %
2 755 (25,3)	Timavlönade	282 (20,7)	10,2 %
10 882		1 361	12,5 %

Tabell 2

Antal anst (%)	Anställningens omfattning	Har bisyssla	Andel per omfattning
6 519 (60,0)	Heltid	985 (72,4)	15,1 %
4 363 (40,0)	Deltid (inkl timavlönade)	376 (27,6)	8,6 %
10 882		1 361	12,5 %

Tabell 3

Antal bisysslor	Antal anställda	Totalt antal bisysslor
1	1 150	1 150
2	167	334
3	28	84
4	8	32
5	4	20
6	2	12
7	1	7
8	1	8
	1 361	1 647

Tabell 4

Antal (%)	förekommer som...
87 (5,3)	... någon funktionär i associationer som under granskningsperioden avförts, avregistrerats, fusionerats, delats ¹ , likviderats eller där konkurs inletts eller avslutats.
2 (0,1)	... styrelseledamot eller -suppleant i bolag där kommunen har ägarintresse ² .
268 (16,3)	... styrelseledamot, -suppleant, revisor eller revisorssuppleant i en bostadsrättsförening.
48 (2,9)	... VD, vice VD, revisor, styrelseledamot eller -suppleant i en ekonomisk förening.
5 (0,3)	... styrelseledamot eller -suppleant i en ideell förening ³
3 (0,2)	... VD eller vice VD i en filial ⁴ .
116 (7,0)	... bolagsman eller prokurist ⁵ i ett handelsbolag.
19 (1,2)	... kommanditdelägare, komplementär eller prokurist i ett kommanditbolag.
365 (22,2)	... innehavare av, föreståndare ⁶ för eller prokurist i en enskild firma.
734 (44,6)	... ordförande, VD, vice VD, extern VD ⁷ , styrelseledamot, -suppleant eller lekmanarevisorssuppleant i aktiebolag.
1 647	

Kommentarer

Revisionsfrågan om det förekommer bisysslor i kommunen kan med stöd av ovan gjorda redovisning besvaras med ett ja.

¹ Bland andra Huga Fastigheter AB som upplöstes genom delning under 2017.

² Bolag som berörs är SRV återvinning AB och Arena Huddinge AB.

³ I tabellen ovan anges bl.a. associationsformen "ideell förening". De ideella föreningar som registreras av Bolagsverket bedriver någon form av näringsverksamhet. I fråga om kontroll av bisysslor bör därför dessa föreningar behandlas på samma sätt som övriga associationsformer. Ideella föreningar som inte bedriver någon form av näringsverksamhet omfattas inte av granskningen.

⁴ Filial är en företagsform som innebär att ett utländskt företag bedriver näringsverksamhet i Sverige genom ett avdelningskontor med självständig förvaltning.

⁵ Person som har en särskild fullmakt (en procura) och som därför har rätt att företräda företaget i allt som gäller dess näringsverksamhet.

⁶ Om den enskilda näringsidkaren är folkbokförd utanför Europeiska ekonomiska samarbetsområdet (EES) och vill starta ett företag i Sverige måste den utse en person som bor i Sverige som ansvarar för verksamheten. Personen kallas föreståndare och ska ha en fullmakt från den enskilda näringsidkaren.

⁷ Extern VD är *inte* styrelseledamot eller styrelsesuppleant.

Att var åttonde medarbetare under 11 månader har en mer eller mindre omfattande bisyssla skulle kunna innebära en inte försumbar effekt på den totala tjänsteutövningen i kommunen. De styrande dokument som kommunen antagit och den rapporterings och kontrollmetod som tillämpas innehåller inga avgränsningar om vilka bisysslor som ska anmälas. Av det följer att vi har anledning att förvänta oss att minst 1 647 bisysslor ska ha rapporterats och bedömts under 2017 års elva första månader. I rapportens nästa avsnitt redovisar vi förvaltningscheferna uppfattning om bisysslesituationen. Den kompletteras med det antal som de anställda enligt personalavdelningen rapporterat fram till 2017-08-30.

3.3 Har förvaltningscheferna kännedom om aktuella bisysslor?

3.3.1 Barn- och utbildningsförvaltningen (BUF)

Anmälan om bisyssla för 2017 uppges komma från den information som erhålls från den så kallade förmånsmenyn. Frågan ska enligt uppgift besvaras en gång om år i augusti månad. Förvaltningen svarar att det förekommer att anställda har bisysslor under 2017. Enkätsvaret kommer kompletterat med vad vi uppfattar ett utdrag ur det system där anställda registrerar om bisyssla innehas eller ej. Av utdraget tillsammans med våra uppgifter från Bolagsverket framgår att:

- Svar inkommit från 681 personer. Antalet registreringar är 806 stycken. Skillnaden förklaras av att det finns mellan 2 och 4 registreringar för sammanlagt 121 personer.
- Av de 681 uppges 80 stycken att de innehar vad som av registrerad information tolkas som en men inte fler bisysslor.
- Av de 80 som uppgett att de har bisyssla kan vi iaktta att **25** är/var aktiva som minst en funktionär i en näringsdrivande association under årets elva första månader. Mellanskillnaden är vad vi kan iaktta bisysslor i form av andra anställningar, föreningsuppdrag, fritidsengagemang etc. Flera har även registrerat politiska engagemang som bisyssla.
- Av de som uppgivet inte inneha bisyssla noterar vi att **77** anställda har eller har haft ett eller flera funktionärsuppdrag under de elva första månaderna 2017.
- Av kompletterande svar framgår att två bisysslor är under bedömning om de ska godkännas eller ej.

Vår granskning visar att **754** anställda har sammanlagt 891 bisysslor under 2017 års elva första månader. Av de 754 var 32 stycken chef i någon omfattning.

3.3.2 Kommunstyrelsens förvaltning (KSF)

Anmälan om bisyssla för 2017 uppges komma från den information som erhålls från den så kallade förmånsmenyn. Frågan ska enligt uppgift besvaras en gång om år i augusti månad. Insamlingen omfattade inte nyanställda efter 2017-08-30. Förvaltningen svarar att det förekommer att anställda har bisysslor under 2017. Antalet anges i personer och är **24** stycken, alla godkända. Vår granskning visar att **84** anställda har sammanlagt 114 bisysslor under 2017 års elva första månader. Av de 84 var 11 stycken chef i någon omfattning.

3.3.3 Kultur- och fritidsförvaltningen (KUF)

Anmälan om bisyssla för 2017 uppges komma: *"Automatiskt via insidans information samt när man på eget initiativ går in i Benify tom 31 augusti."* Även: *"Aktivt från KUF centralt och vidare av chefer efter att rapport om rapporteringsfrekvens kommit från KSF och Benify med uppmaning att fylla i enkät."* Förvaltningen svarar att det förekommer att anställda har bisysslor under 2017. Sammanlagt **74** personer anges ha en eller flera bisysslor rapporterade före (25) och efter (49) 2017-08-31. Vår granskning visar att **49** anställda har sammanlagt 63 bisysslor under 2017 års elva första månader. Av de 49 var 6 stycken chef i någon omfattning. Om antalet inte ska adderas har KUF fått in anmälan för exakt det antal anställda som haft en eller flera bisysslor i en näringsdrivande association 2017. Alternativt ska 25 och 49 adderas och då har vad vi bedömer, en mängd bisysslor som inte direkt kan kopplas till en näringsdrivande verksamhet rapporterats.

3.3.4 Natur- och byggnadsförvaltningen (NBF)

Anmälan om bisyssla för 2017 uppges komma genom att: *"Avdelningschefer har påmint medarbetare om att anmäla bisysslor via kommunens Förmånsmeny. När menyn stängdes uppmanades medarbetarna att anmäla bisysslor via manuell blankett. Ansvariga chefer har påmint om svar vid upprepade tillfällen."* På frågan om antalet blanketter som rapporterar bisyssla svaras: *"Alltför många, närmare bestämt 65 stycken. Förmånsmenyn är inte ändamålsenlig och skapar merarbete för chefer, testledare och internkontrollsamordnare då det bara går att ta ut rapport ur systemet en gång per år. 144 av 177 medarbetare och chefer har anmält om de har bisyssla eller inte för 2017."* Vår granskning visar att **38** anställda har sammanlagt 45 bisysslor under 2017 års elva första månader. Av de 38 var 3 stycken chef i någon omfattning. Skillnaden i antal mellan vad anställda rapporterat och vad vi finner i vår granskning bedömer vi beror på att anställda enligt instruktionerna även rapporterar bisyssla i verksamhet som inte direkt kan kopplas till näringsdrivande verksamhet.

3.3.5 Social- och äldreomsorgsförvaltningen (SÄF)

Anmälan om bisyssla för 2017 uppges komma genom att *"samtliga medarbetare får frågan via Benify"*. Vidare meddelas att: *"Frågan är öppen i Benify mellan januari och augusti, samma som för hela kommunen."* På frågan om antal så svaras det: *"Vet ej på grund av bristfällig uppföljning av inrapporterade bisysslor i Benify. Rutin för hur det som rapporteras in i Benify förmedlas vidare till chefer saknas på förvaltningen. Likaså rutin för uppföljning av dem som inte anmält om de har bisyssla eller ej via Benify."* Vår

granskning visar att **436** anställda har sammanlagt 534 bisysslor under 2017 års elva första månader. Av de 436 var 12 stycken chef i någon omfattning.

Kommentarer

Revisionsfrågan om förvaltningscheferna har kännedom om aktuella bisysslor kan med stöd av ovan gjorda iakttagelser besvaras med ja för en av fem förvaltningar. Om kommunen i sin helhet har det blir svaret nej.

Använt system för registrering och rapportering kombinerat med rutinen bedöms ha sådana brister att resultat av rapporteringen inte kan bedömas bli fullständig och riktig. Baserat på enkätsvaren i övrigt bedömer vi att det finns en inte oväsentlig risk för att otillåtna bisysslor i en okänd omfattning tillåts. Metoden för registrering, kunskapen om vad som ska rapporteras, kontroll och bedömning av vad som rapporteras bedömer vi har brister i sådan omfattning att ett omtag i hanteringen av bisysslor i kommunen snarast ska startas.

3.4 Anses förekommande bisysslor godkända enligt de allmänna bestämmelser respektive förenliga med lagen om offentlig anställning avseende förtroendeskadliga bisysslor?

3.4.1 Barn- och utbildningsförvaltningen (BUF)

Enligt svar från förvaltningen: *"Ja enligt vår bedömning."*

3.4.2 Kommunstyrelsens förvaltning (KSF)

Enligt svar från förvaltningen: *"Ja"*

3.4.3 Kultur- och fritidsförvaltningen (KUF)

Enligt svar från förvaltningen: *"Ja, inga bisysslor har bedömts vara oförenliga enl LOA eller AB."*

3.4.4 Natur- och byggnadsförvaltningen (NBF)

Förvaltningen svarar: *"I enlighet med förvaltningens internkontrollplan görs en årlig kontroll av hur förvaltningen följer kommunens rutin om bisyssla. Under 2016 gjordes en totalundersökning av samtliga medarbetares bisysslor. Två bisysslor förbjöds. Enligt kontrollrutinen för 2017 undersöktes 10 % av medarbetarnas och samtliga chefers bisysslor. Resultatet visar att samtliga godkända bisysslor är förenliga med vad lagen anger"*

3.4.5 Social- och äldreomsorgsförvaltningen (SÄF)

Enligt svar från förvaltningen: *"Ja"*

Kommentarer

Att alla av kommunen kända bisysslor anses vara godkända enligt de allmänna bestämmelserna och/eller vara förenliga med lagen om offentlig anställning avseende förtroendeskadliga bisysslor bedömer vi vara en orimlig bedömning.

Orimligt i så motto att långt ifrån alla bisysslelinnehavares alla bisysslor 2017 har identifierats och av de som rapporterats bedöms få ha granskats. Ska kommunens samlade bedömning kunna betraktas som trovärdig krävs disciplin i rapporteringen, en detaljering av vad som ska rapporteras och en granskningsmetod som lämnar en dokumentation som kan bilda ett avstämbart underlag till den rapportering som avlämnas till förvaltningsledning, nämnder och kommunstyrelse.

3.5 Inköp från näringsdrivande associationer där anställda har en bisyssla

251 av de 1 583 (15,8 %) företagen där anställda i kommunen har en funktionärspost återfinns i kommunens leverantörsregister. Det innebär i sin tur att 246 stycken funktionärer likaledes anställda i kommunen de elva första månaderna 2017 har eller har haft en ansvarsställning i en näringsdrivande association som någon gång/några gånger sålt varor och/eller tjänster till kommunen.

Av de 251 företagen/föreningarna har 73 fått sammanlagt 2 695 fakturor betalade, och/eller erhållit medel från kommunen. Fakturornas antals- och beloppsfördelning mellan de olika associationsformerna för framgår av tabell 5.

Tabell 5

Företag/Förening	Antal företag/föreningar	Antal funktionärer (anställda)	Antal fakturor	S:a fakturabelopp [kr]
Aktiebolag	20	19	450	5 265 622
Bostadsrättsförening	7	9	435	2 695 178
Enskild firma	36	36	129	1 060 489
Ekonomisk förening	3	3	39	28 394 815
Handelsbolag	1	1	1	3 000
Ideell förening	3	3	18	510 580
Kommunala bolag ⁸	3	5	1 623	654 521 432
	73	76	2 695	692 451 115

28 fakturor med ett sammanlagt fakturabelopp om 1 676 333 kronor har tagits ut för en översiktlig granskning. I detta moment har vi exkluderat utbetalningarna till de kommunala bolagen. Syftet med momentet är att undersöka hur inköpen hanterats vad gäller attestanternas förvaltningstillhörighet i förhållande till den person som innehar bisyssla och därmed har anknytning till den association som fakturerat och/eller erhållit medel från kommunen. Granskningen visar att 19 fakturor till ett sammanlagt fakturabelopp om 1 396 253 kronor är mottagnings- och betalningsattesterade av personer som är placerade inom samma förvaltning där en anställd har en funktionärspost i det företag

⁸ Bolag som berörs är Huga Fastigheter AB (innan delning), SRV återvinning AB och Arena Huddinge AB.



Huddinge kommun
Bisysslor
Revisionsrapport
2018-03-01

som ställt ut fakturan/erhållet betalningen. På 13 av fakturorna är den anställde⁹ angiven som leverantörens referens.

Kommentarer

Revisionsfrågan: Har kommunen gjort inköp från företag där anställda har ekonomiska intressen kan besvaras med ett ja. Revisionsfrågan: Har dessa inköp behandlats på ett korrekt sätt blir svaret nej. Det ur perspektivet att det under 2017 gjorts omfattande inköp och att det saknats instruktioner för hur inköp från bisyssleininnehavare ska kontrolleras och bedömas.

Detta avsnitts granskning och redovisning är *enbart* gjord för att visa på vilken *potentiell* effekt bisyssleininnehav kan ha på inköp och utbetalningar. Denna effekt utläser vi bland annat från det totala beloppet som utbetalningarna omfattar samt verksamhetskopplingen mellan bisyssleininnehavare och attestanter. Utfallet av urvalet understryker vikten av att även ta hänsyn till potentiell effekt på kommunens hantering av upphandling, inköp och utbetalningar när innehavet av bisyssla kartläggs och beslut tas om den skall godkännas eller avslås. Vad vi erfar så har kommunen i slutet av 2017 beställt en tjänst av en extern leverantör som ska identifiera när anställda förekommer som funktionärer i de näringsdrivande associationer som kommunen gjort/gör inköp ifrån. Vi anser med stöd av våra iakttagelser att det var ett välbetänkt och nödvändigt beslut. Nu återstår att komplettera innevarande föreskrifter med sådana som innebär att iakttagelserna i köpt rapportering även beaktas när ett bisyssleininnehav bedöms.

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.

⁹ Notera att vi endast har granskat en av oftast flera fakturor från leverantören under de första elva månaderna av 2017. Det kan innebära att leverantörens referens för den enskilda fakturan inte ännu var anställd, var anställd eller hade avslutat sin anställning när upphandlingen och/eller inköpet gjordes.

AB17 § 8 Bisysslor

Mom. 1 Arbetstagare som har en bisyssla ska anmäla denna och lämna de uppgifter, som arbetsgivaren anser behövs för bedömning av bisysslan. Arbetsgivaren ska medvetandegöra arbetstagaren om skyldigheten att anmäla bisysslan och lämna uppgifter.

Arbetsgivaren kan förbjuda bisysslan om arbetsgivaren finner att den kan

- a) inverka hindrande för arbetsuppgifterna,
- b) innebära verksamhet som konkurrerar med arbetsgivarens.

Anmärkning

Förtroendeskadlig bisyssla för arbetstagaren inom kommun, landsting eller kommunalförbund regleras i 7 § lagen om offentlig anställning (LOA).

För arbetstagare anställd hos annan arbetsgivare än kommun, landsting eller kommunalförbund gäller även att bisyssla kan förbjudas av arbetsgivaren om den kan

- c) påverka arbetstagarens handläggning av ärenden i sitt arbete hos arbetsgivaren.

Mom. 2 Förtroendeuppdrag inom fackliga, politiska eller ideella organisationer räknas inte som bisyssla enligt detta avtal.

Kommentar

I mom. 1 har en ändring gjorts gällande anmälan av bisyssla. Tidigare har en arbetstagare på arbetsgivarens begäran varit skyldig att anmäla bisyssla samt lämna de uppgifter som arbetsgivaren behöver för att kunna bedöma dessa. Ändringen innebär att arbetstagaren är skyldig att på eget initiativ anmäla bisyssla till arbetsgivaren.

Arbetsgivaren bör ha rutiner för hur bisysslan ska anmälas. Arbetsgivaren ska minst en gång per år i samband med utvecklingssamtal informera om skyldigheten och därutöver informera på lämpligt vis.

En arbetstagare som avsiktligt underlåter att anmäla bisyssla kan bli föremål för disciplinära åtgärder. Detta förutsätter att arbetsgivaren har medvetandegjort arbetstagaren om skyldigheten att anmäla bisyssla och lämna uppgifter.

7 § LOA (lagen om offentlig anställning) från 2002-01-01

7 § En arbetstagare får inte ha någon anställning eller något uppdrag eller utöva någon verksamhet som kan rubba förtroendet för hans eller någon annan arbetstagares opartiskhet i arbetet eller som kan skada myndighetens anseende.

7 a § Arbetsgivaren skall på lämpligt sätt informera arbetstagarna om vilka slags förhållanden som kan göra en bisyssla otillåten enligt 7 §. Lag (2001:1016).

7 b § En arbetstagare skall på arbetsgivarens begäran lämna de uppgifter som behövs för att arbetsgivaren skall kunna bedöma arbetstagarens bisysslor. Lag (2001:1016).

7 c § En arbetsgivare skall besluta att en arbetstagare som har eller avser att åta sig en bisyssla som inte är förenlig med 7 § skall upphöra med eller inte åta sig bisysslan. Beslutet skall vara skriftligt och innehålla en motivering. Lag (2001:1016).



Huddinge kommun

Bisysslor

Bilaga 1 – AB17 och utdrag ur lagen om offentlig anställning

2018-03-01

7 d § Ordinarie domare, chefer för myndigheter som lyder omedelbart under regeringen och direktörer för allmänna försäkringskassor skall på eget initiativ till arbetsgivaren anmäla vilka typer av bisysslor de har. Lag (2001:1016).



Huddinge kommun

Bisysslor

Bilaga 2 – Blankett "Anmälan om bisyssla"

2018-03-01

Huddinge kommun begär med stöd av § 8 Allmänna bestämmelser, (AB), att du som arbetstagare lämnar uppgift om bisyssla nedan.

Med hänsyn till att de kommunala myndigheterna och andra som fullgör uppgifter inom den offentliga förvaltningen ska iakttä saktighet och opartiskhet i sin verksamhet är det angeläget att arbetstagarna inte åtar sig bisyssla, som kan leda till att förtroendet för kommunal verksamhet minskar. Enligt de avtal som reglerar förhållandet mellan arbetsgivare och arbetstagare finns följande lydelse

Arbetstagare ska på begäran anmäla bisyssla och lämna de uppgifter som arbetsgivaren anser behövs för bedömning av bisyssla. Arbetsgivaren får förbjuda bisyssla om arbetsgivaren finner att bisysslan kan

- *inverka hindrande för arbetsuppgifterna* - avser när bisyssla har sådan omfattning och förläggning att det hindrar arbetstagaren från att fullfölja sina åtagande, enligt anställningsavtalet, mot kommunen
- *innebära verksamhet som konkurrerar med arbetsgivarens* – avser arbetstagare i kommunen som utanför sin kommunala anställning erbjuder konkurrerande verksamhet eller indirekt stöder sådan genom verksamhet
- *påverka arbetstagarens handläggning av ärenden i sitt arbete hos arbetsgivaren* – avser bisyssla som kan rubba förtroendet för arbetstagarens opartiskhet i den kommunala tjänsteutövningen

Förtroendeuppdrag inom fackliga, politiska och ideella organisationer räknas inte som bisyssla.

Personuppgifter

Namn	Personnummer
------	--------------

Enhet	År
-------	----

Bisyssla

<input type="checkbox"/> Jag har ingen bisyssla
Jag har följande bisyssla/bisysslor:

Om jag skaffar en bisyssla som kan påverka mitt arbete meddelar jag detta till min arbetsgivare.

Datum och namnteckning

Vi tackar för din hjälp och ber dig lämna blanketten till din chef]

POSTADRESS	BESÖKSADRESS	TELEFON (VX) OCH FAX	E-POST OCH WEBB
Kommunstyrelsens förvaltning Personalavdelningen Huddinge kommun, 141 85 Huddinge	Kommunalvägen 28	08 - 535 300 00 08 - 535 302 00	huddinge@huddinge.se

Huddinge kommun

Bisysslor

Bilaga 3 – Beskrivning av bisyssla

2018-03-01

Kartläggning, inhämtandet av uppgifter från de anställda, av eventuellt bisyssleinnehav göra skriftligen och återkommande, minst varje år och vid nyanställning eller när anställd får ändrat ansvar och/eller tjänsteinnehåll. Följande uppgifter bör ingå:

- Otvetydig identifikation av den anställde.
- Anställningsform, sysselsättningsgrad, befattning och organisatorisk tillhörighet (verksamhet och funktion).
- Möjlighet att enkelt ange att man för närvarande **inte** har en bisyssla eller att man inom en tidsrymd fram till nästa kartläggningstillfälle inte har för avsikt att åta sig någon.
- Om anställd har en eller flera bisysslor eller avser att åta sig en eller flera inom det närmaste året bör följande uppgifter inhämtas som underlag för bedömning.
 - Hur många?
 - Vilken/Vilka?
 - Om det är i eget företag eller förening och då under vilket organisationsnummer firma och funktionärspost.
 - Om det är som funktionär i en association (företag, förening, stiftelse etc.) som är delägd. Organisationsnummer firma och funktionärspost.
 - Om det är en association som helt eller delvis ägs av en närstående. Organisationsnummer firma och funktionärspost.
 - Om det är ett funktionärsuppdrag till följd av ett uppdrag från arbetsgivaren. Organisationsnummer firma och funktionärspost.
 - Uppskattad tidsåtgång för bisysslorna mätt i timmar per månad/ sammanlagt under ett år.

Det finns ingen anledning att spara den årliga rapporteringen från dem som uppgivet sig *inte* ha någon bisyssla. Däremot bör man varje år spara noteringar om vilka som tillfrågats och om svar erhållits.



Översiktlig granskning av delårsrapport per 2017-08-31

Granskningsrapport 2017:5

Huddinge kommun

KPMG AB

2017-10-23

Antal sidor 14



Huddinge kommun

Översiktlig granskning av delårsrapport per 2017-08-31

KPMG AB

2017-10-23

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	1
1.1	Finansiella mål	1
1.2	Mål för verksamheten	1
1.3	Övriga iakttagelser och rekommendationer	2
1.4	Syfte och revisionsfråga	3
1.5	Avgränsning	4
1.6	Revisionskriterier	4
1.7	Ansvarig nämnd	4
1.8	Projektorganisation/granskningsansvariga	5
1.9	Metod	5
2	Resultat av granskningen	5
2.1	Anvisningar och styrdokument	5
2.2	Bedömning utifrån fullmäktiges mål	6
2.2.1	Bakgrund	6
2.2.2	Finansiella mål	6
2.2.3	Verksamhetsmål	6
3	Delårsrapporten i övrigt	7
3.1	Innehåll	7
3.2	Balanskravet	8
3.3	Resultaträkning	9
3.4	Balansräkning	11
3.5	Investeringar	12
3.6	Sammanställd redovisning	12



Huddinge kommun
Översiktlig granskning av delårsrapport per 2017-08-31
KPMG AB
2017-10-23

1 Sammanfattning

Vi har av Huddinge kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska delårsrapporten per 2017-08-31. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2017.

Kommunens revisorer ska enligt 9 kap KL¹ bedöma om resultatet i delårsrapporten är förenligt med de mål som fullmäktige beslutat (9 a §). Revisorernas uttalande avges i revisorernas bedömning av delårsrapporten.

Vårt uppdrag är att granska delårsrapporten för att ge revisorerna underlag för sin bedömning.

1.1 Finansiella mål

Kommunen har fastställt två finansiella mål. Ett rörande budgethållning och ett avseende långsiktig balans. Målen har tidigare år uppnåtts med god marginal men försämrades under 2015 och 2016.

Baserat på det redovisade utfallet per 31 augusti och kommunens prognos för helåret 2017 bedömer vi att kommunen kommer uppfylla de finansiella målen 2017 (avsnitt 3.2.2).

1.2 Mål för verksamheten

I delårsrapporten per 2017-08-31 kommenteras samtliga mål men det framgår inte vilka tal som ska nås för respektive mått. Däremot anges inom alla områden att arbetet löper enligt plan, löper i stort enligt plan eller löper enligt plan med vissa avvikelser. Utifrån den redogörelse som har lämnats i delårsrapporten har vi inte noterat något som motsäger att resultatet är förenligt med av fullmäktige fastställda mål (avsnitt 3.2.3).

¹ Kommunallag (1991:900)

1.3 Övriga iakttagelser och rekommendationer

Ur innehållet vill vi lyfta fram följande:

- Resultatet i delårsrapporten visar ett överskott med 191,4 mnkr. Exklusive exploateringsverksamhet är resultatet 159,9 mnkr (avsnitt 4.3).
- Skatteintäkter och generella statsbidrag har ökat med 7,3 % jämfört med samma period i fjol medan verksamhetens nettokostnader har ökat med 3,1 % (avsnitt 4.3).
- Årets prognostiserade resultat, exklusive markexploatering, visar ett överskott på 117,4 mnkr mot budgeterade 112,2 mnkr.
- Skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning ger enligt prognosen ett överskott på 17,7 mnkr medan bedrivna verksamheter exklusive markexploatering ger ett underskott på 37,6 mnkr (avsnitt 4.3).
- Markexploatering uppgår vid delåret till 31,5 mnkr, vilket är ett underskott på 55,2 i jämförelse med budget men i nivå med föregående år. Helårsprognosen uppgår till 140 mnkr och överstiger därmed budget med 10 mnkr (avsnitt 4.3).
- På nämndnivå redovisar Gymnasienämnden ett överskott med 13,3 mnkr liksom kommunstyrelsen med 26,1 mnkr. Socialnämnden redovisar däremot ett underskott med 35,1 mnkr (avsnitt 4.3).
- Likviditeten och soliditeten har förbättrats jämfört med motsvarande tidpunkt förra året (avsnitt 4.4).
- För investeringar uppges förskjutningar i tiden som orsak till att prognosen för helåret uppgår till 433,3 mnkr mot budgeterade 650,4 mnkr (avsnitt 4.5).
- Balanskravet uppnås i delåret och beräknas även uppnås för helåret (avsnitt 4.2).
- Av kommunstyrelsens delårsrapport framgår att den samlade bedömningen avseende verksamhetsmålen för god ekonomisk hushållning i hög utsträckning kommer att uppfyllas för året. Även det ekonomiska målet för god ekonomisk hushållning bedöms klaras för året. Vi delar den bedömningen.



Huddinge kommun

Översiktlig granskning av delårsrapport per 2017-08-31

KPMG AB

2017-10-23

Baserat på vår översiktliga granskning gör vi följande bedömningar:

- Det har inte framkommit några omständigheter som ger oss anledning att anse att delårsrapporten inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med god redovisningssed. Detta gäller såväl kommunens redovisning som den sammanställda redovisningen.

Väsentliga resultatpåverkande poster som skatteintäkter och statsbidrag och pensionskostnader har periodiserats i enlighet med god redovisningssed.

Vi har av Huddinge kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska delårsrapporten per 2017-08-31. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2017.

Kommunens revisorer ska enligt 9 kap KL bedöma om resultatet i delårsrapporten är förenligt med de mål som fullmäktige beslutat (9 a §). Revisorerna uttalanden avges i revisorernas bedömning av delårsrapporten.

Vårt uppdrag är att granska delårsrapporten för att ge revisorerna underlag för sin bedömning.

1.4 Syfte och revisionsfråga

Syftet med granskningen är att bedöma om resultatet i delårsrapporten är förenligt med de mål som fullmäktige beslutat, som är av betydelse för god ekonomisk hushållning.

Syftet med granskningen är även att bedöma om kommunens delårsrapport har upprättats i enlighet med kommunallagen, kommunal redovisningslag och god redovisningssed i kommuner och landsting.

1.5 Avgränsning

Granskningen omfattar delårsrapporten 2017-08-31

Vår granskning har skett i den omfattning som följer av God revisionsred i kommunal verksamhet, främst såsom denna definieras av SKL² och Skyrev³.

Granskningen av räkenskaperna är översiktlig och avser endast underlag för bedömning av fullmäktiges finansiella mål.

Vår granskning har varit inriktad på att hitta väsentliga fel (bedömda eller konstaterade) i delårsrapporten.

I vår granskning ingår inte primärt att granska den interna kontrollen över kommunens kostnader och intäkter.

Granskningen har inte som syfte att identifiera brottsliga handlingar, t ex förskingring.

1.6 Revisionskriterier

Vi har bedömt om delårsrapporten i allt väsentligt följer:

- Kommunallag och kommunal redovisningslag, KRL.
- God redovisningsred, definierad av Rådet för Kommunal Redovisning, RKR, och Sveriges Kommuner och Landsting, SKL.
- Interna regelverk och instruktioner.
- Fullmäktigebeslut.

Vi har även bedömt om resultatet i delårsrapporten är förenligt med de mål kommunfullmäktige beslutat, som är av betydelse för god ekonomisk hushållning.

1.7 Ansvarig nämnd

Granskningen avser kommunstyrelsen.

² Sveriges Kommuner och Landsting

³ Sveriges Kommunala Yrkesrevisorer

1.8 Projektorganisation/granskningsansvariga

Granskningen har genomförts under ledning av Susann Eriksson, auktoriserad revisor. Rapporten är saklighetsgranskad av redovisningschef och budget- och controllerchef.

1.9 Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudie av relevanta dokument inklusive delårsrapporten.
- Intervjuer med berörda tjänstemän.
- Analys av nyckeltal för verksamhet och ekonomi i den omfattning som krävs för att bedöma om resultatet är förenligt med de av fullmäktige beslutade målen.
- Stickprovvis avstämning och verifiering av väsentliga balansposter mot specifikationer med tillhörande underlag i den omfattning som krävs för bedömning av fullmäktiges finansiella mål.
- Översiktlig analys av resultaträkningen.

2 Resultat av granskningen

2.1 Anvisningar och styrdokument

I den kommunala redovisningslagen, KRL, framgår att kommunerna ska upprätta minst en delårsrapport som ska omfatta en period av minst hälften och högst två tredjedelar av räkenskapsåret, d v s högst åtta månader. Det är även den rapport som faller inom ramen för denna period som ska behandlas av fullmäktige och som revisorerna ska göra en bedömning av.

I Huddinge kommun omfattar den delårsrapport som enligt lag ska behandlas av fullmäktige perioden 1 januari – 31 augusti. Revisorerna ska uttala sig om hur resultatet i den delårsrapporten förhåller sig till av fullmäktige fastställda mål.

Därutöver upprättas även en delårsrapport över perioden 1 januari – 31 mars.

Kommentar

Kommunen uppfyller därmed lagens krav på minst hälften och högst två tredjedelar av räkenskapsåret.

2.2 Bedömning utifrån fullmäktiges mål

2.2.1 Bakgrund

Enligt kommunallagens bestämmelser ska fullmäktige i budgeten ange finansiella mål och verksamhetsmål som har betydelse för god ekonomisk hushållning. Revisorerna ska bedöma om resultatet i delårsrapporten är förenligt med de av fullmäktige beslutade målen.

2.2.2 Finansiella mål

Huddinge kommun har två finansiella mål för 2017. Det ena är budgethållning och det andra målet är satt med inriktning mot långsiktig hållbar ekonomisk utveckling.

För att få ett långsiktigt hållbart resultat, som bidrar till att hålla tillbaka lånefinansieringen, har kommunen satt ett mål om ett årligt överskott på lägst 2 procent av skatt och utjämning, exklusive exploateringsvinster. Per delårsbokslutet 2017-08-31 utgör årets resultat, exklusive exploatering, 4 % av skatteintäkter och utjämning. Budget och helårsprognosen beräknas nå målet på 2 %.

I delårsrapporten redovisar kommunen per 2017-08-31 ett resultat, exklusive markexploatering, på 159,9 mnkr vilket överstiger budget med 78,6 mnkr. Prognosen på helåret visar ett överskott gentemot budget med 5,2 mnkr.

Kommentar

I och med detta beräknas de finansiella målen uppfyllas 2017. I vår granskning har ingenting framkommit som motsäger den bedömningen.

2.2.3 Verksamhetsmål

Delårsrapporten innehåller en textmässig beskrivning samt statur av verksamhetsmålen. Fem övergripande mål har fastställts för 2017:

- *Bra att leva och bo (10 delmål)*
- *Utbildning med hög kvalitet (4 delmål)*
- *Fler i jobb (3 mål)*
- *God omsorg för individen (2 mål)*
- *Ekosystem i balans (4 mål)*

Huddinge kommun

Översiktlig granskning av delårsrapport per 2017-08-31

KPMG AB

2017-10-23

För att nå dessa fem mål har tre strategiska mål formulerats:

- *Attraktiv arbetsgivare (3 mål)*
- *Sund ekonomi (2 mål)*
- *Systematisk kvalitetsutveckling (3 mål)*

Inget av dessa mål är objektivt mätbart i delårsbokslutet. I källförteckning till delårsrapporten redovisas de mått som används för att bedöma huruvida respektive mål uppnås. Vi kommer fram till 79 mått i denna sammanställning varav fyra avser ekonomi. Av delårsrapporten kommenteras samtliga mål men det framgår inte vilka tal som ska nås för respektive mått. Däremot anges inom alla områden att arbetet löper enligt plan, löper i stort enligt plan eller löper enligt plan med vissa avvikelser.

Kommentar

Utifrån den redogörelse som har lämnats i delårsrapporten har vi inte noterat något som motsäger att resultatet är förenligt med av fullmäktige fastställda målen.

Vi rekommenderar en sammanställning där det på ett överskådligt sätt går att utläsa i delårsrapporten hur kommunen ligger till i förhållande till sina mål.

3 Delårsrapporten i övrigt

3.1 Innehåll

Enligt KRL 9:2 ska delårsrapporten innehålla en översiktlig redogörelse för utvecklingen av kommunens verksamhet och resultat sedan föregående års utgång. Uppgift ska lämnas om:

- sådana förhållanden som är viktiga för bedömningen av kommunens resultat och ställning
- sådana händelser av väsentlig betydelse för kommunen som har inträffat under rapportperioden eller efter dennes slut.

RKR:s rekommendation 22 gäller från räkenskapsåret 2014. Syftet med rekommendationen är att ange minimikraven för innehållet i en delårsrapport och principerna för bedömning av vilka poster som ska tas med i delårsrapporten, och hur dessa ska värderas.

Huddinge kommun

Översiktlig granskning av delårsrapport per 2017-08-31

KPMG AB

2017-10-23

Kommentar

I delårsrapporten tillämpas oförändrade redovisningsprinciper jämfört med delårs- och årsbokslut 2016.

Väsentliga resultatpåverkande poster, såsom skatteintäkter och statsbidrag, pensionsskuld, har periodiserats i delårsbokslutet.

Vår översiktliga granskning har inte visat några väsentliga felperiodiseringar.

Vi bedömer att den information som lämnas i förvaltningsberättelsen i stort sett ger en rättvisande bild av kommunens resultat och ställning. Sammantaget bedömer vi att delårsrapporten följer RKR:s rekommendation 22.

3.2 Balanskravet

Enligt kommunallagen ska kommuner göra en avstämning av balanskravet, vilket innebär att de löpande intäkterna ska täcka de löpande kostnaderna. Vid avstämning av det lagstadgade balanskravet ska nedskrivningar beaktas enligt försiktighetsprincipen, medan realisationsvinster ska räknas bort.

Ett balanskravsunderskott ska regleras senast tre år efter att det har konstaterats i årsredovisningen. Fullmäktige ska anta en åtgärdsplan för hur en reglering ska ske. För att inte tid går förlorad bör åtgärder sättas in så fort som möjligt. Enligt prop 2003/04:105 bör det åtminstone översiktligt i delårsrapporten framgå vilka åtgärder som krävs för att uppnå balanskravet.

I KL stadgas även att kommunerna ska ha en god ekonomisk hushållning, vilket får ses som ett överordnat krav och innebär i de flesta fall att det inte räcker med att intäkterna enbart täcker kostnaderna då detta på lång sikt skulle urholka ekonomin.

Kommentar

Kommunen har inget underskott gentemot balanskravet sedan tidigare år som ska återställas. I delårsrapporten redovisas ett överskott på 191,4 mnkr i förhållande till balanskravet. Prognosen pekar mot ett överskott på 257,4 mnkr. Vår bedömning är att kommunen klarar balanskravet vid delåret och att det även bedöms uppfyllas på helåret.

3.3 Resultaträkning

Nedan redovisas en översiktlig ekonomisk jämförelse för år 2017-2016:

Belopp i mnkr	Utfall 2017-08-31	Budget 2017 helår	Prognos 2017 helår	Utfall 2016-08-31	Utfall 2016-12-31	Utfall 2013- 12-31
Verksamhetens nettokostnader	-3 671,5	-5 519,8	-5 532,2	-3 561,1	-5 364,9	
Förändring i %, jmf med utfall föregående år	3,1		3,1	8,4		
Skatteintäkter och statsbidrag	3 809,9	5 701,7	5 719,4	3 549,8	5 382,5	
Förändring i %, jmf med föregående år	7,3		8,8	4,1		
Finansnetto	53,0	60,3	70,2	39,3	108,3	
Årets resultat	191,4	242,2	257,4	28,0	125,8	0,0
Årets resultat exkl markexploatering	159,9	112,2	117,4	-3,6	55,3	2 392,8
Nettokostnader inkl. finansnetto i relation till skatteintäkter och bidrag %	95,0	95,8	95,5	99,2	97,7	#DIV/0!
Resultatmål utifrån skatteintäkter och statsbidrag (mål 2 %)	76,2	114,0	114,4	71,0	107,6	0,0

Kommentarer

Jämfört med motsvarande period 2016 är resultatet 163,4 mnkr bättre, vilket till stor del förklaras av ökade skatteintäkter med 169 mnkr enligt prognos. Vidare så har kommunen erhållit ökade inkomst- och kostnadsutjämningsbidrag med 80 mnkr. Taxor och avgifter samt hyresintäkter har ökat med 28 mnkr, vilket förklaras av ökade hyresintäkter avseende bostäder för nyanlända samt fler inskrivna barn i skolan. Verksamhetens nettokostnader har ökat med 110,4 mnkr, vilket främst förklaras av ökade lönekostnader med 106 mnkr.

Finansnettot beräknas bli ett överskott mot budget med 9,9 mnkr.

Styrelse och nämnder prognostiserar ett underskott mot budget med 37,6 mnkr.

Exploateringsverksamheten uppgår till 31,5 mnkr, vilket ligger i nivå med samma period i fjol. I prognosen beräknas exploateringsverksamheten uppgå till 140 mnkr, vilket överstiger budget med 10 mnkr.

Utfall för perioden och helårsprognos på nämndnivå (mnr):

Driftsredovisning per nämnd (mnr)	Utfall 2017-08-31	Ack budget 2017-08	Avvikelse mot budget	Utfall 2016-08-31	Avvikelse mot fg år	Budget helår 2017	Prognos helår 2017	Avvik prog budget 2017
Kommunstyrelsen	-300,8	-326,9	26,1	-297,4	-3,4	-509,2	-497,4	11,8
Förskolenämnden	-552,4	-552,9	0,5	-547,1	-5,3	-816,8	-833,4	-16,6
Grundskolenämnden	-1 094,3	-1 095,7	1,4	-1 037,4	-56,9	-1 640,1	-1 646,4	-6,3
Gymnasienämnden	-354,0	-367,3	13,3	-338,3	-15,7	-549,3	-539,2	10,1
Socialnämnd	-681,3	-646,2	-35,1	-667,2	-14,1	-978,2	-1 027,0	-48,8
Äldreomsorgsnämnd	-461,0	-470,9	9,9	-465,4	4,4	-701,9	-690,1	11,8
Kultur- och Fritidsnämnd	-133,1	-134,1	1,0	-129,2	-3,9	-203,2	-206,1	-2,9
Natur- och byggnadsnämnd	-95,7	-100,6	4,9	-87,8	-7,9	-152,9	-153,4	-0,5
Tillsynsnämnd	-2,0	-5,1	3,1	-3,3	1,3	-7,6	-3,8	3,8
Revision	-1,5	-2,2	0,7	-1,5	0,0	-3,3	-3,3	0,0
Summa	-3 676,1	-3 701,9	25,8	-3 574,6	-101,5	-5 562,5	-5 600,1	-37,6

Styrelse och nämnder redovisar ett sammantaget positivt resultat på 25,8 mnr i förhållande till budget. I prognosen för helåret väntas styrelse och nämnder redovisa ett sammantaget underskott på 37,6 mnr i förhållande till budget. Tredje tertialet kommer härmed ge ett underskott på 63,3 mnr.

Socialnämnden redovisar en negativ avvikelse mot budget på 48,8 mnr. I detta ingår ökade nettokostnader för mottagande av ensamkommande barn och bosättning av vuxna nyanlända med 30 mnr, funktionshinder 22,6 mnr som följd av ökade volymer och att verksamheter i egen regi inte har ekonomi i balans samt ökade kostnader för institutions- och öppenvårdsplaceringar 32,6 mnr. Ekonomiskt bistånd prognostiserar däremot ett överskott på 26,8 mnr. I likhet med i fjol så konstateras det i delårsrapporten att socialnämnden har stora obalanser att åtgärda.

3.4 Balansräkning

Nedan redovisas en översiktlig ekonomisk jämförelse.

<i>Belopp i mnkr</i>	Kommunen		Koncernen	
	2017-08-31	2016-12-31	2017-08-31	2016-12-31
Balansomslutning	11 960,2	11 907,3	14 903,6	14 972,6
Redovisat eget kapital	4 588,4	4 397,0	5 384,5	5 011,2
Eget kapital inkl. ansvarförpliktelse	2 862,0	2 648,3	3 658,1	3 262,5
<i>Redovisad soliditet</i>	<i>38%</i>	<i>37%</i>	<i>36%</i>	<i>33%</i>
<i>Soliditet med hänsyn till ansvarförpliktelse</i>	<i>24%</i>	<i>22%</i>	<i>25%</i>	<i>22%</i>
Omsättningstillgångar	831,5	883,6	1 082,2	1 238,4
Avsättningar	623,3	582,1	1 240,3	1 192,1
Långfristiga skulder	3 980,6	3 802,7	5 153,4	5 096,0
Kortfristiga skulder	2 767,9	3 125,5	3 125,4	3 673,3
<i>Balanslikviditet</i>	<i>30%</i>	<i>28%</i>	<i>35%</i>	<i>34%</i>

I likhet med i fjol så periodiseras inte semesterlöneskulden korrekt i delårsbokslutet. Vi anser att resultat- och balansräkningen ska visa de resurser som förbrukats under perioden respektive den faktiska skuld som finns den sista dagen i den aktuella perioden, dvs per 31 augusti. Av det följer att semesterlöneskuldens hela förändring jämfört med 2016-12-31 ska beaktas i delårsrapporten. För att få en meningsfull avstämning mot budget måste lönekostnaderna periodiseras på samma sätt i budgeten som i utfallet.

Likviditetstalet är mycket lågt. I de flesta sammanhang brukar man utgå ifrån att omsättningstillgångarna bör vara minst lika stora som de kortfristiga skulderna, dvs likviditetstalet bör vara minst 1,0 (eller 100 procent). I Huddinge kommun finns det en uttalad strategi om att kommunen ska ha en låg likviditet och internbanken jobbar aktivt för att uppnå detta. I och med internbanken så är det alltid möjligt för kommunen att få tillgång till pengar om det skulle behövas. Den låga likviditeten bedöms därmed inte vara något problem för kommunen.

Inräknat samtliga pensionsåtaganden är soliditetstalet 24 %. Med hänsyn till kommunens expansion och kapitalbehov för finansiering av infrastruktur behövs en stark ekonomisk ställning. Resultatmålet, exklusive exploateringsresultat, har i 2017 års mål och budgets satts till 2 % av skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning, vilket bidrar till en förbättrad soliditet. Kommunens ekonomiska ställning är starkare än den bokförda soliditeten. I det helägda dotterbolaget finns fastigheter vars marknadsvärde enligt årsredovisningen för 2016 översteg det bokförda värdet med ca 7 mdr.



Huddinge kommun

Översiktlig granskning av delårsrapport per 2017-08-31

KPMG AB

2017-10-23

Stor betydelse för ekonomin i form av likviditet och räntekostnader är hur stor upplåning som kommer att krävas för finansieringen av kommunens fortsatta expansion.

3.5 Investeringar

Budgeterade investeringar för 2017 uppgick till 650,4 mnkr. Per 31 augusti uppgår investeringarna till 128,7 mnkr. Prognosen för helåret 2017 pekar på 433,3 mnkr, knappt 66 % av budgeten. För KS uppges förskjutningar i tiden vara förklaringen till att utfallet blir väsentligt lägre än det budgeterade. I övrigt ges inga förklaringar.

3.6 Sammanställd redovisning

I den sammanställda redovisningen ingår Huga Fastigheter AB, SRV Återvinning AB, och Södertörns Energi AB.

Vi har inte närmare granskat den sammanställda redovisningen.

KPMG, dag som ovan

Susann Eriksson

Auktoriserade revisorer



Granskning av Gymnasienämndens styrning av gymnasieskolan

Revisionsrapport 2017:7

Huddinge kommun

KPMG AB

2017-11-16

Antal sidor 13



Huddinge kommun

Granskning av Gymnasienämndens styrning av gymnasieskolan

KPMG AB

2017-11-16

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	1
2	Inledning/bakgrund	2
2.1	Syfte och revisionsfråga	2
2.2	Avgränsning	2
2.3	Revisionskriterier	2
2.4	Ansvarig nämnd	3
2.5	Projektorganisation	3
2.6	Metod	3
3	Resultat av granskningen	3
3.1	Måluppfyllelse nationella mål	4
3.2	System och rutiner för styrning	4
3.3	Fördelning av ansvar och befogenheter	6
3.4	Resursfördelning	8
3.4.1	Storstockholm	8
3.4.2	Huddinge	9
3.5	Uppföljning	10
4	Slutsats och rekommendationer	12

1 Sammanfattning

Vi har av Huddinge kommuns revisorer fått i uppdrag att granska Gymnasienämndens styrning av gymnasieskolan och uppföljningen av måluppfyllelsen. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2017.

Gymnasienämnden fullgör kommunens uppgifter som huvudman för gymnasieskolan i Huddinge kommun.¹ Nämnden styr huvudsakligen verksamheten genom sin verksamhetsplan. I Huddinge kommun finns det fyra kommunala gymnasieskolor. Varje gymnasieskola utgör en skolenhet och leds av en rektor. Ekonomistyrningsprinciperna i Huddinge kommun klargörs i Mål och budget 2018. Gymnasieskolorna ses som en koncern, vars resultat inte ska vara negativt. Kvalitetschef, verksamhetschef, rektorer och facklig företrädare menar att det finns system och rutiner för styrning från huvudman och nedåt.

Rektorerna menar att de har befogenheter i enlighet med deras ansvar. Resurserna fördelas i hög grad ut till respektive rektor. Förutsättningarna att omfördela resurser under läsåret är dock för merparten av rektorerna begränsade.

Gymnasienämnden fördelar resurser till gymnasieskolorna utifrån fastställd program-eleversättning. Denna ersättning utgår från Storstockholms prislista. Enheternas kostnader för bland annat lokaler och central administration finansieras av central förvaltningsbudget och dras därför bort från samverkansavtalets prislista. Det finns möjligheter för rektor att ansöka om tilläggsbelopp för elever med extraordinära behov av stödinsatser.

Det systematiska kvalitetsarbetet bedrivs efter ett årshjul som utgår från den politiska processen med två delårsbokslut och ett årsbokslut. Utgångspunkten i arbetet är läroplanen och verksamhetsplanen. Rektorerna tycker att strukturen för det systematiska kvalitetsarbetet är tydlig. Det vet vad som ska rapporteras in och när det ska vara gjort. Även lärarna följer fastställt årshjul när de redovisar resultaten på elevnivå.

Sammanfattningsvis bedömer vi att Gymnasienämndens styrning av utbildningen vid kommunens gymnasieskolor för att nå höga kunskapsresultat i huvudsak är god. Kommuner ska fördela resurser efter barnens och elevernas olika förutsättningar och behov och att detta verkligen sker ska Gymnasienämnden säkerställa. Vidare ska nämnden fortsätta arbetet med att stärka uppföljningen av introduktionsprogrammen.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi Gymnasienämnden att

- försäkra sig om att resurser fördelas utifrån elevers olika förutsättningar och behov. (2 kap. 8 a § SkoL)
- följa upp att rektor har förutsättningar att leda det pedagogiska arbetet och verka för att utbildningen utvecklas. (2 kap. 9 § SkoL)

¹ Reglemente för Gymnasienämnden HKF 6030

2 Inledning/bakgrund

Vi har av Huddinge kommuns revisorer fått i uppdrag att granska Gymnasienämndens styrning av gymnasieskolan och uppföljningen av måluppfyllelsen.

Huvudmannen är ansvarig för utbildningen och ska se till att verksamheten bedrivs enligt lag. Kommunen ska också fördela resurser så att elevernas olika förutsättningar och behov tillgodoses. På huvudmänna- och enhetsnivå ska ett systematiskt kvalitetsarbete bedrivas.

Det handlar om att utarbeta och tillämpa väl fungerande uppföljningssystem av verksamhetens resultat för att nå ett optimalt utnyttjande av tilldelade resurser. Det gäller även att ha resursfördelningssystem som fungerar.

Vid revisorernas riskbedömning framkom att brister i styrning och uppföljning av skolans verksamhet kan leda till att tilldelade resurser inte används optimalt och att verksamheten inte når uppställda mål. Revisorerna konstaterar att trots satsningar är inte kunskapsresultaten i Huddinge kommuns gymnasieskolor tillfredsställande. Uppdraget ingår i revisionsplanen för 2017.

2.1 Syfte och revisionsfråga

Det övergripande syftet är att bedöma Gymnasienämndens styrning av utbildningen vid kommunens gymnasieskolor för att nå höga kunskapsresultat. Utifrån syftet skall följande revisionsfrågor besvaras:

- Finns system och rutiner för hur styrning skall fungera från huvudman och ner till rektor?
- Finns en tydlig fördelning av ansvar och befogenhet på ovanstående nivåer?
- Är nämndens resursfördelningsmodell ändamålsenlig och fungerar modellen som ett styrinstrument? (Översiktligt ges också en bild av resursfördelningen i Storstockholm)
- Har nämnden ett uppföljningssystem för kvalitetsarbete, sina egna mål och måluppfyllelse avseende de nationella målen?

2.2 Avgränsning

Granskningen omfattar gymnasieskolan.

2.3 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

- kommunallagen (1991:900) 6 kap. 7 §,
- skollagen (2010:800) 2 kap. 8-8a §§, 4 kap. 3, 5 och 7 §§ och

Huddinge kommun

Granskning av Gymnasienämndens styrning av gymnasieskolan
KPMG AB
2017-11-16

- tillämpbara interna regelverk, policyer och beslut.

2.4 Ansvarig nämnd

Granskningen avser Gymnasienämnden.

2.5 Projektorganisation

Granskningen har utförts av Joakim Nertyk, verksamhetsrevisor. Andreas Endredi, certifierad kommunal yrkesrevisor, har deltagit i sin roll som kundansvarig. Rapporten är faktagranskad av kvalitetschefen och verksamhetschefen för gymnasieskola.

2.6 Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och intervjuer med Gymnasienämndens ordförande, kvalitetschef (före detta tillförordnad utbildningsdirektör), verksamhetschef för gymnasieskola, economicontroller, de fyra kommunala gymnasieskolornas rektorer och facklig företrädare för Lärarförbundet.

3 Resultat av granskningen

Intervjuade tjänstemän på förvaltningen och på enheterna känner inte igen sig i granskningens bakgrundsbeskrivning att det skulle ha gjorts satsningar på gymnasieskolan. Inte heller den facklige företrädaren kan erinra sig några satsningar; dock har lärarnas löner ökat, framför han.

Den före detta tillförordnade utbildningsdirektören menar att Huddinge kommun bedriver ett systematiskt kvalitetsarbete med hög kvalitet som syftar till att öka måluppfyllelsen. Majoriteten av eleverna i Huddinge kommuns gymnasieskolor kommer emellertid från andra kommuner och gymnasieskolorna kan stå inför stora utmaningar då elevernas meritvärde inte överensstämmer med deras kunskaper, påpekar hon; en bild som också nämndens ordförande, verksamhetschef och rektorer har.

Elever från andra kommuner kan ha fått mer eller mindre en-till-en-undervisning i grundskolan, en information som inte förmedlas till gymnasieskolan. När dessa elever kommer till Huddinge placeras de i ordinarie grupper, och då tydliggörs problemen. Överlämningen mellan grundskola och skola måste bli bättre, menar en rektor.

När klasserna på yrkesprogrammen inte är fulla placeras IMPRO-elever² i grupperna. Det är sällan som dessa elever kan klara hela det nationella programmet när de väl har uppnått målen på introduktionsprogrammet. Eleverna utvecklas kunskapsmässigt, men de når inte ända fram och det blir ingen examen.

² IMPRO-introduktionsprogram programinriktat individuellt program

Huddinge kommun

Granskning av Gymnasienämndens styrning av gymnasieskolan

KPMG AB

2017-11-16

3.1 Måluppfyllelse nationella mål

I Huddinge kommun finns det sex gymnasieskolor varav fyra kommunala: Huddingegymnasiet, Sjödalsgymnasiet, Sågbäcksgymnasiet och Östra gymnasiet. Uppgifterna nedan är hämtade från officiell statistik och avser resultaten efter läsåret 2015/2016.

Enhet/kommun	Andel (%) med examen ³	Andel (%) med studiebevis	Andel (%) med grundl. behörighet	GBP ⁴ för elever med examen eller studiebevis	GBP för elever med examen
Huddingegymnasiet	69,5	30,5	69,5	12,6	14,0
Sjödalsgymnasiet	82,7	17,3	77,1	13,3	14,2
Sågbäcksgymnasiet	85,9	14,1	26,9	14,0	14,6
Östra gymnasiet	89,8	10,2	86,3	14,3	14,8
Huddinge-kommun ⁵	83,6	16,4	73,0	13,6	14,4
Stockholms län ⁶	87,7	12,3	77,3	14,3	15,0
Riket ⁷	89,6	10,4	72,0	14,1	14,6

(Siris, jämförelsetal, samt tabell 1a betyg och studieresultat)

I delårsrapporten per 31 augusti 2017 redovisas preliminära siffror för måluppfyllelsen. Det framgår att andelen elever vid kommunala gymnasieskolor i Huddinge kommun med gymnasieexamen 2017 sjunker till 77,8 procent att jämföra med 83,6 procent 2016, i tabellen ovan. Diskrepansen mellan den kommunala skolenhet med lägst andel elever med gymnasieexamen (57,5 procent) och den kommunala skolenhet med högst andel (93,5 procent) har ökat. Orsakerna till utvecklingen är inte klarlagd, men en förklaring skulle, enligt delårsrapporten, kunna vara att andelen avgångselever i Huddinge kommuns gymnasieskolor har ökat, vilket ses som en framgång, men att dessa elever inte i samma utsträckning lyckats uppnå kraven för en examen.

3.2 System och rutiner för styrning

Gymnasienämnden fullgör kommunens uppgifter som huvudman för gymnasieskolan i Huddinge kommun.⁸ Som stöd i arbetet har nämnden barn- och utbildningsförvaltningen, vilken leds av utbildningsdirektören. I förvaltningens ledning sitter förutom utbildningsdirektören även verksamhetschef för gymnasieskola och vuxenutbildning. Verksamhetschefen är rektorernas närmaste chef.

³ Av samtliga avgångselever 2016.

⁴ GBP-genomsnittlig betygspoäng

⁵ Samtliga skolenheter med Huddinge kommun som huvudman

⁶ Samtliga huvudmän

⁷ Samtliga huvudmän

⁸ Reglemente för Gymnasienämnden HKF 6030

Huddinge kommun

Granskning av Gymnasienämndens styrning av gymnasieskolan
KPMG AB
2017-11-16

Varje gymnasieskola utgör en skolenhet och leds av en rektor. Som ledningsstöd har rektorerna en eller flera biträdande rektorer och på två enheter intendent.

I Verksamhetsplanen för 2017 framgår att nämnden har "gått igenom kommunfullmäktiges mål och delmål och prövat vilka som har relevans för nämndens verksamhet och ingår i nämndens ansvarsområde". Gymnasienämndens mål sorteras under rubriker i läroplanerna:

Normer och värden

- Alla elever ska vara trygga

Kunskaper

- Elever på de nationella gymnasieprogrammen uppnår gymnasieexamen
- Fler behöriga till högskola
- Elever på introduktionsprogrammen uppnår utbildningens mål
- Elever i gymnasiesärskolan uppnår utbildningens mål
- Studerande inom vuxenutbildningen uppnår målen för vald utbildning
- Elever är nöjda med undervisningen

Elevernas ansvar och inflytande

- Elever har inflytande över utbildningen

"Gymnasieskolorna har ett övergripande mål att fler elever ska uppnå gymnasieexamen. I detta arbete läggs särskilt fokus på att systematiskt arbeta för att säkerställa att eleverna uppnår lägst godkända betyg i matematik, engelska, svenska/svenska som andra språk i förhållande till examenskraven, att alla klarar sitt examensarbete samt att alla lärare har en helhetssyn på elevernas studier så att en examen kan uppnås. För att uppnå förbättrade resultat läggs stort fokus på undervisningens kvalitet såsom ledarskapet i klassrummet, positivt bemötande, variation i undervisningen, arbetsron, formativt synsätt, elevernas möjlighet till inflytande över undervisningen och anpassningen av undervisningen till elevernas behov och förutsättningar", enligt Verksamhetsplan 2017.

Nämnden har beslutat om två utvecklingsåtagande för att öka antalet elever som får examen. Det handlar om:

- "förbättrad uppföljning av elevernas individuella studieplaner. Prognoser på individ- och grupp nivå. Riktade tidiga insatser utifrån prognoser. Analys av resultat i förhållande till prognos och insatser" och
- "ett arbete för ökad elevnärvaro".

Enligt uppföljningen i delårsrapporten i augusti 2017 framgår en strävan om att lärarna ska involveras i högre grad i kvalitetsarbetet, att samarbetet med elevhälsan utvecklats och att "reparations- och förberedelsekurser" sätts in utifrån behov. Vidare har skolorna identifierat ett antal utvecklingsområden såsom att motivera elever och kompensera för bristande förkunskaper. För att uppnå en ökad elevnärvaro genomförs ett projekt kallat Närvaro-Frånvaro. Projektet pågår, men i delårsrapporten framgår att det i projektet redan har konstaterats att det finns behov av att "utveckla de främjande och förebyggande insatserna kring en ökad skolnärvaro".

Huddinge kommun

Granskning av Gymnasienämndens styrning av gymnasieskolan
KPMG AB
2017-11-16

Åtagandet nedan fokuserar på att fler elever ska bli behöriga till högskola.

- "Ett fördjupat samarbete med akademierna i Flemingsberg."

Arbetet fortgår med samverkan och samarbete, enligt delårsrapport per den 31 augusti 2017.

För att elever på introduktionsprogrammen ska nå målen har nämnden beslutat om utvecklingsåtagandet att:

- "utbildningsvägar för de nyanlända ska utvecklas".

Arbetet fortgår genom kontinuerliga träffar mellan Resurscentrum för nyanlända och gymnasieskolans skolledare, bland annat om modeller för att introducera språkintrouktionselever till yrkesprogram inför framtida programval.

Gymnasienämnden ska fortsätta att utveckla kvaliteten i programutbudet. Det gör den bland annat genom att fortsätta att "etablera lärlingsplatser och genom utvecklingsåtagandet att:

- göra en översyn av kommunens utbud av yrkesprogram inför 2018 års antagningsomgång".

I delårsrapporten framgår att översynen medfört att fler lärlingsutbildningar kommer att erbjudas liksom ytterligare en inriktning på VVS- och fastighetsprogrammet.

Ekonomistyrningsprinciperna i Huddinge kommun klargörs i Mål och budget 2018. Gymnasieskolorna ses som en koncern, vars resultat inte ska vara negativt. En enhets eget kapital får högst uppgå till fem procent av enhetens budgetomslutning. Respektive rektor lägger förslag på hur eventuellt överskott ska användas. I de fall en enhets resultat är negativt ska rektor ge förslag på hur underskottet ska finansieras.

Kvalitetschef, rektorer och facklig företrädare menar att det finns system och rutiner för styrning från huvudman och nedåt. Verksamhetschefen är närvarande vid alla nämndssammanträden, arbetsutskott och beredningar. Inför dessa sammanträden tas angelägna punkter upp med rektorerna och efter sammanträden återkopplar hon till rektorerna. Rektorerna påtalar dock att eftersom resursfördelningen är hårt knuten till Storstockholms prislista tjänar det inte mycket till att diskutera resurser med den politiska nivån i kommunen.

Rektorernas förutsättningar att leda det pedagogiska arbetet på respektive enhet behandlas nedan.

3.3 Fördelning av ansvar och befogenheter

I Gymnasienämndens interna kontrollplan för 2017 har risken att kommunen "tappar engagerade och professionella skolledare" identifierats. Nämnden konstaterar att "cheferna behöver ha goda förutsättningar att uppfylla" krav såsom att "nå resultat genom att få andra med sig i arbetet" och ta "ansvar för att ge medarbetare återkoppling, stöd och möjligheter till utveckling i arbetet". Tjänstemän på förvaltningskontoret har givits i uppdrag att göra en översyn av "förhållandet mellan uppdrag och resurs så att en balans uppnås" och av "stödprocessers utformning och tillämpning så att stödet ökar". Enligt verksamhetschefen har det förts en diskussion i

Huddinge kommun

Granskning av Gymnasienämndens styrning av gymnasieskolan

KPMG AB

2017-11-16

rektorsgruppen och ett antal punkter har fångats upp. Det handlade en hel del om stöd till rektor, t.ex. lokalhantering. Översynen har hitintills inte landat i någon rapport och nämndens ordförande är inte heller informerad om hur arbetet fortgår.

Rektorerna menar att de har befogenheter i enlighet med deras ansvar. Resurserna fördelas i hög grad ut till respektive rektor. Tre av rektorerna menar dock att deras resurser i stort är ianspråktagna redan vid skolstarten och att det inte finns några tillgängliga medel att ta fram om det under pågående läsår behöver vidtas mer omfattande åtgärder för att tillgodose elevers behov. Den enda resurs som finns på central nivå är tilläggsbelopp. Dessa är dock avsedda för elever med särskilt stora behov och det handlar om ett par elever per skola och år. Den facklige företrädaren upplever att rektorerna vid gymnasieskolorna har befogenheter för sitt uppdrag, vilket inte är lika självklart för grundskolerektorerna.

Kvalitetsarbetet är omfattande, enligt nämndens ordförande. Rektorerna menar att förvaltningen ibland lägger ut uppgifter på rektorerna, som gör att de måste prioritera om från uppgifter som rektor anser vara viktigare ur ett pedagogiskt ledningsperspektiv. Med detta menar rektorerna att kvalitetsarbetet är för omfattande. Det finns också en risk att fler arbetsuppgifter hamnar på rektors bord när fokus ligger på att avlasta den pedagogiska personalen arbetsuppgifter för att de i sin tur ska kunna rikta in sig på arbetet med eleverna i undervisning, framför rektorerna. Rektorerna skulle vilja fokusera mer på ett nära pedagogiskt ledarskap på sina enheter än vad de idag har möjligheter till.

Nämndens ordförande delar rektorernas bild att det systematiska kvalitetsarbetet är för omfattande. Hon pekar på vikten av att rektorerna använder sitt mandat till att organisera sin inre verksamhet så att resurserna används på bästa sätt och att det under läsåret vidtas adekvata åtgärder som professionen beslutar om. Rektorerna måste hela tiden fundera på hur den inre verksamheten organiseras. Huvudmannen stöttar rektor i kunna tänka nytt utifrån befintlig organisation, menar verksamhetschefen.

Huddinge kommun

Granskning av Gymnasienämndens styrning av gymnasieskolan

KPMG AB

2017-11-16

3.4 Resursfördelning

Uppgifterna nedan är hämtade från officiell statistik och visar på genomsnittskostnaden per elev i gymnasieskolan. Siffrorna avser 2016.

	Totalt	Lokaler och inv.	Under-visn.	Skolmål tider	Lärom., utr mm	Elev-hälsa	Övrigt ⁹
Huddinge	116 000	25 300	58 500	6 100	5 700	2 360	18 000
Kommungrp.	117 100	21 500	57 100	4 600	7 000	2 450	21 200
Stockholms län	114 000	22 400	59 800	4 900	6 600	2 580	17 600
Riket	116 500	21 600	59 300	5 400	9 700	2 610	17 600

(Siris samt tabell 2a, Skolverket)

3.4.1 Storstockholm

Storstockholm (Storsthlm) är den benämning som används av Kommunförbundet Stockholms län, som består av de 26 kommunerna i Stockholms län. Det är en ideell förening bildad av och för kommunerna i Stockholms län. "Från och med den 1 januari 2015 gäller ett nytt samverkansavtal som samtliga kommuner i Stockholms län samt Håbo kommun har antagit. Stockholms läns landsting har också anslutit sig till avtalet i berörda delar gällande Berga Naturbruksgymnasium." Kommunerna beslutade också om en översyn av prislistan och en ny modell för uppräknings. Uppräkningsen bygger på uppgifter från SCB och påverkas av kostnadsutvecklingen för de sju kostnadsslagen, vilka framgår av 16 kap. 53 § skollagen. Vid sidan av programpenge finns en strukturlösa, till skolor med elever med lägre måluppfyllelse, som betalas ut per elev till rektor.¹⁰ Strukturlösa fördelas enligt en modell för elever med meritvärde från grundskolan på under 200 poäng.¹¹ Beroende på meritvärde, från 0-199 poäng, varierade strukturlösa hösten 2017 mellan 2 787 kr och 4 995 kronor per termin.

Den av kommunerna fastställda prislistan gäller för elever folkbokförda i samverkansområdet och som läser inom detsamma. Prislistan anges exklusive strukturlösa. Kostnader för elever som läser modersmål ersätts genom tilläggsbelopp.

⁹ I övrigt ingår allt som inte ingår i andra kostnadsslag. Det handlar t.ex. om studie- och yrkesvägledning och administration.

¹⁰ Strukturlösa utgår från alla elevers meritvärden från årskurs nio och beräknas utifrån odds att de ska nå högskolebehörighet. Beräkningar visar att meritvärdena förklarar cirka 80 procents sannolikhet att få högskolebehörighet. <http://www.storsthlm.se/utbildning-och-arbetskraft/gemensam-gymnasierregion/strukturlösa.html>, 2017-09-13 kl. 11:00

¹¹ Strukturlösa – modell för beräkning och regelverk 2017, 2017-01-25

Huddinge kommun

Granskning av Gymnasienämndens styrning av gymnasieskolan

KPMG AB

2017-11-16

3.4.2 Huddinge

Gymnasienämnden fördelar resurser till gymnasieskolorna utifrån fastställd programeleversättning. Denna ersättning utgår från Storstockholms prislista. Enheternas kostnader för lokaler, central administration, elevresor, skolläkaravtal och kopieringsrätt finansieras av central förvaltningsbudget och dras därför bort från samverkansavtalets prislista. För elever som läser modersmål betalas tilläggsersättning ut. Vilket redan har nämnts ovan finns det möjligheter för rektor att ansöka om tilläggsbelopp för elever med extraordinära behov av stödinsatser. Rektor menar att de är väl medvetna om vilka krav som ställs för att erhålla medel och söker därför inte i onödan. På förvaltningen finns en tjänsteman som redan innan en ansökan görs kan stödja rektor i bedömningen. Systemet är tydligt och förutsägbart, enligt rektorerna.

Av ovan framgår alltså att Storstockholms prislista också utgör resursfördelningsmodell för Huddinge kommun. Några andra hänsyn till enheternas olika förutsättningar och behov tas inte till exempel genom att resurser omfördelas mellan skolenheterna med samma program, enligt de intervjuade. Ersättningen per elev är alltså densamma för alla elever med ett meritvärde över 200 poäng, enligt de intervjuade. Att förutsättningarna för elever att nå målen skulle kunna vara mycket olika för två enheter med samma program med olika söktryck har inte analyserats. Samtliga respondenter påtalar problemet med betygsinflation. Omkring 60 procent av eleverna i de fyra kommunala gymnasieskolorna kommer från andra kommuner. En del av dessa elever kommer in med betyg som inte motsvarar deras kunskaper, vilket betyder att särskilda insatser måste göras. Ett par rektorer framför att det saknas resurser för att rekrytera ytterligare specialpedagoger, vilket skulle behövas. Nämndens ordförande och verksamhetschefen påtalar vikten av att rektorerna återkopplar till elevernas förutvarande skola när skillnader mellan betyg och kunskaper är påtagliga. Den facklige företrädaren ifrågasätter om den socioekonomiska delen i resursfördelningssystemet är tillräcklig för att kunna vidta åtgärder för elever med stora behov.

I delårsrapporten konstateras att "gymnasieskolorna kämpar hårt för att hålla sina tilldelade budgetar som styrs av den gemensamma länsprislistan". Både i delårsrapporten och i intervjuerna framgår att prislistan för år 2017 och 2018 räknats upp med 1,8 procent, vilket är en bra bit under de beräknade kostnadsökningarna under 2016 på 3,54 procent.

Rektorerna, med något undantag, upplever inte att de har egentliga förutsättningar att omfördela resurser under läsårets gång vad gäller elevers olika förutsättningar och behov. Mycket ligger på lärarnivå att vidta åtgärder, menar de.

Rektorerna framför att det är viktigt att behålla eleverna på skolan under de tre gymnasieåren, annars slår det hårt mot enhetens ekonomi. En viktig faktor för att få eleverna att gå kvar är att de har antagits på sitt förstahandsval. I Huddinge försöker man så långt det går att anpassa organisationen efter antalet sökande. Elever som idag avbryter sina studier i Huddinges gymnasieskolor för att påbörja utbildning i en annan skola gör det bland annat på grund av gruppbildningar och trivsel, enligt rektorerna. I den senaste delårsrapporten framgår att alla gymnasieenheter

Huddinge kommun

Granskning av Gymnasienämndens styrning av gymnasieskolan
KPMG AB
2017-11-16

prognosticerar för nollresultat eller visst överskott. I hög grad kopplas detta till ökat elevantal.

Nämndens ordförande ser inget problem i att resurserna är tydliggjorda av Storstockholm. Det skapas en enhetlighet som gäller för både kommunala skolor inom samverkansområdet och gentemot fristående enheter. Om Huddinge kommun skulle fördela resurser utanför samverkansavtalet skulle medel omedelbart behöva föras över till fristående enheter vilka har elever från Huddinge på det program som vore föremål för ökad resurs, enligt förvaltningens economicontroller.

3.5 Uppföljning

På både huvudman- och enhetsnivå ska det bedrivas ett systematiskt kvalitetsarbete som inkluderar planering, uppföljning och utveckling.¹² Kvalitetsarbetet på enhetsnivå ska finnas som underlag för nämndens beslutfattande.

Kvalitetsarbetet bedrivs efter ett årshjul som utgår från den politiska processen med två delårsbokslut och ett årsbokslut. Utgångspunkten i arbetet är läroplanen och verksamhetsplanen, i vilken statliga och kommunala mål anges. Förvaltningen samlar in uppgifter kopplade till statliga och kommunala mål direkt från rektorerna. Det kan handla om uppgifter och analys kring kunskapsresultat samt resultat av de årliga elevenkäterna som genomförs i hela Storstockholm i årskurs två. Under de senaste åren har nämnden riktat särskilt fokus på likabehandlingsplan, IT-plan och hur man arbetar med särskilt stöd. De områden som blir föremål för särskild uppföljning väljs ut i samverkan mellan nämnd och tjänstemän, enligt kvalitetschefen. Verksamhetschefen för även dialog med rektorerna kring prioriteringar/särskilda uppföljningar. Särskilda fokusområden kan också identifieras utifrån det systematiska kvalitetsarbetet.

Skolenheternas systematiska kvalitetsdokument utgör underlag för delårsrapporter och verksamhetsberättelse som redovisas skriftligt och muntligt i nämnd. Två gånger per år genomförs också utbildningsdagar med förvaltningsledning och nämnd. Rektorerna kan bjudas in för att ge nämnden sakkunskap inom områden som den särskilt vill belysa. Senast handlade det bland annat om introduktionsprogrammen, enligt en rektor. Varje år förlägger nämnden ett sammanträde på respektive gymnasieenhet. Vid dessa tillfällen ges rektor möjlighet att berätta mer om aktuellt läge.

På enhetsnivå följs resultaten upp på kvalitetsdialog mellan verksamhetschef och skolledningarna i samverkan med verksamhetsanalytiker och ekonom.¹³ Dialoger genomförs tre gånger per år i mars, augusti och januari. "En levande dialog mellan olika parter och på olika nivåer tillsammans med den systematiska arbetsprocessen hjälper oss i vår strävan efter ständiga förbättringar. Huddinge kommun har en fastlagd process för planering och uppföljning, till vardags kallad PUFF - planera, utföra, följa upp och förbättra. Processen syftar till att förbättra kvalitet och ha en god ekonomisk hushållning. I processen bryts målen för verksamheten ner i mått och åtaganden och genom uppföljning identifieras utvecklingsbehov."¹⁴

¹² Se 4 kap. 3-4 §§ SkoL

¹³ Verksamhetsplan för gymnasienämnden 2017, sid. 19

¹⁴ Verksamhetsplan för gymnasienämnden 2017, sid. 19

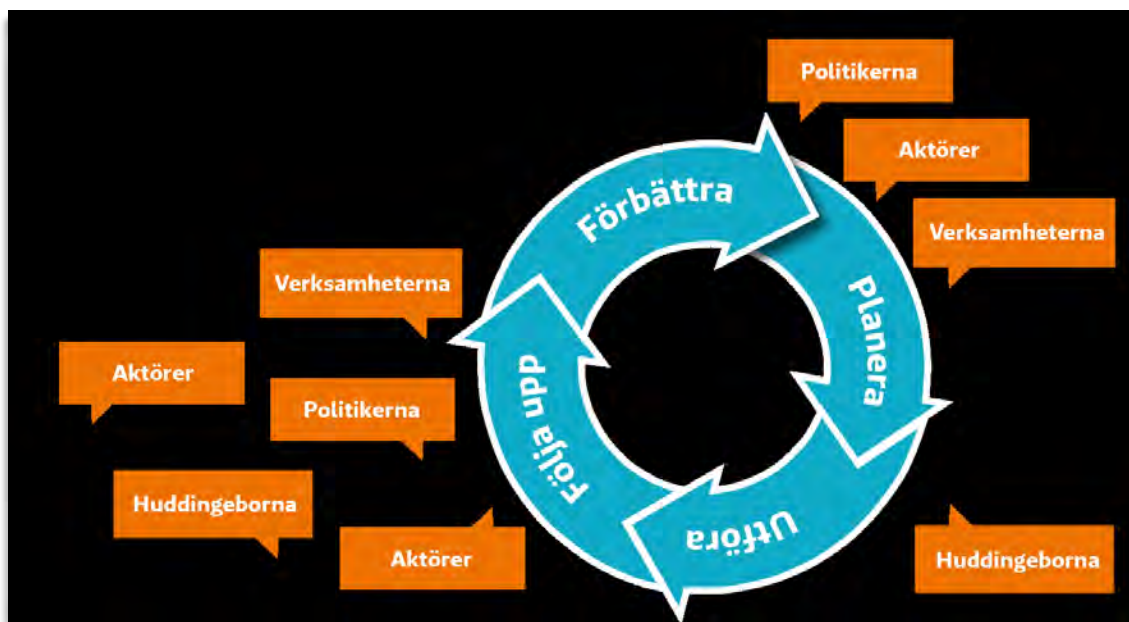
Huddinge kommun

Granskning av Gymnasienämndens styrning av gymnasieskolan

KPMG AB

2017-11-16

Bilden nedan är hämtad ur Mål och budget 2018 Huddinge kommun och visar modellen PUFF.



Rektorena tycker att strukturen för det systematiska kvalitetsarbetet är tydlig. Det vet vad som ska rapporteras in och när det ska vara gjort. Även lärarna följer fastställt årshjul när de redovisar resultaten på elevnivå. Rektorena menar att kvalitetsarbetet är mycket omfattande. Det riskerar att bli för omfattande, dels tar det tid från rektors andra uppdrag att verka för elevernas måluppfyllelse, dels riskerar man att förlora fokus på de områden som särskilt borde belysas utifrån brister i måluppfyllelse. De tycker också att rapporterna måste bli mer kärnfulla och antalet sidor begränsas.

Rektorena förväntar sig att nämnden i kommande verksamhetsplan beaktar vad som framförts av rektorena. Delårsbokslut och verksamhetsberättelse finns tillgängliga för rektorena men tas också upp muntligt av verksamhetschef i rektorsgruppen för diskussion både före och efter ärendenas behandling i nämnd. Den facklige representanten menar att lärarna inte i alla ärenden upplever att det blir någon återkoppling i form av åtgärder från nämndens sida. Det kan gälla att undervisningsgrupperna blir större och större och att resultaten om lärarnas arbetsmiljö och arbetsbelastning i den årliga medarbetarenkäten inte beaktas.

Gymnasienämnden konstaterade i Verksamhetsplan 2017 att det fanns förutsättningar att stärka det systematiska kvalitetsarbetet inom gymnasieskolans introduktionsprogram. Kvalitetschefen menar att det är svårare att följa upp introduktionsprogrammen. Det är fem program med olika mål och det finns ytterst lite offentlig statistik. Kommunen har använt en elevenkät riktad mot eleverna vid introduktionsprogrammen för att få en bild av deras syn på utbildningen. Det har dock visat sig att den har varit svår att använda och analysera. Förvaltningen arbetar på att utveckla ett bra uppföljningssystem för introduktionsprogrammen. Kvalitativa metoder kommer sannolikt att krävas i högre grad, kanske intervjuer. Det tar tid att hitta lösningar för att automatisera kvalitetsarbetet.

Huddinge kommun

Granskning av Gymnasienämndens styrning av gymnasieskolan
KPMG AB
2017-11-16

I den interna kontrollplanen framgår att ”enheterna inte har förutsättningar att registrera individuella studieplaner och kunskapsresultat i det administrativa programmet Procapita. Ett nytt registreringsförfarande ska vara framtaget och implementerat senast 2017-12-31. Rektorerna menar att Procapita fungerar bra när det gäller uppgifter om betyg, däremot är systemet ingen lärplattform och det går inte att använda systemet som ett processverktyg. På en skola görs detta i ett eget system, vilket skapar merarbete för rektor. Enligt rektorerna kommer kommunen att köpa systemet Unikum, som ska användas som lärplattform. Verksamhetschefen framför att IT-enheten idag arbetar för att försäkra sig om att systemet ska fungera i kommunen. Huruvida ett nytt registreringsförfarande är implementerat före årsskiftet är oklart.

4 Slutsats och rekommendationer

Finns system och rutiner för hur styrning skall fungera från huvudman och ner till rektor?

Vi kan efter dokumentstudier och intervjuer konstatera att det finns system och rutiner för hur verksamheten ska styras från huvudman ner till rektor. Ordföranden menar att gränsen mellan den politiska nivån och förvaltningsnivån kan tydliggöras i så motto att endast de stora avgörande och strategiska frågorna ska upp på nämndens bord. Verksamhetens styrning riskerar att bli otydlig om strategiska frågor blandas med diverse lednings- och organisationsfrågor.

Finns en tydlig fördelning av ansvar och befogenhet på ovanstående nivåer?

Intervjuade rektorer menar att de har de befogenheter som krävs för att de ska kunna ta sitt ansvar. Även verksamhetschef och före detta tillförordnad utbildningsdirektör anser att de har befogenheter i enlighet med sina uppdrag. I granskningen har inte framkommit något som gör vår bedömning annorlunda.

Är nämndens resursfördelningsmodell ändamålsenlig och fungerar modellen som ett styrinstrument?

Nämndens resursfördelning, som alltså bygger på rekommendation från styrelsen i Storstockholm¹⁵, tar hänsyn till elevers olika förutsättningar och behov genom att ersättningen till skolenheterna inte bara bygger på antal elever och program utan också på elevernas meritvärde under 200 poäng. Modellen fungerar som ett styrinstrument genom att resursfördelningsmodellen omfördelar resurser. På enhetsnivå styr budgeten genom att verksamheten ska bedrivas inom ram. På enhetsnivå upplever de flesta rektorer att deras medel är intecknade redan vid läsårsstarten. Huruvida modellen är ändamålsenlig beror på i förhållande till vad vi ställer den. Resursfördelningssystemet är enkelt och tydlig i hela Storstockholm. Modellens utformning bygger på förhållanden i hela samverkansområdet. Diskrepansen mellan

¹⁵ Storstockholm är benämningen som används av Kommunförbundet Stockholms län, som består av de 26 kommunerna i Stockholms län. Det är en ideell förening bildad av och för kommunerna i Stockholms län.

Huddinge kommun

Granskning av Gymnasienämndens styrning av gymnasieskolan
KPMG AB
2017-11-16

den kommunala gymnasieskola i Huddinge som har lägst andel elever med gymnasieexamen och den med högst andel har efter läsåret 2016/2017 ökat och ligger på drygt 35 procentenheter. Vi kan inte se att resursfördelningsmodellen specifikt tar hänsyn till Huddinge kommuns fyra skolenheters olika förutsättningar för att lotsa sina elever fram mot en examen. Vi anser att Gymnasienämnden i sitt systematiska kvalitetsarbete bör säkerställa att resurser fördelas till enheterna efter elevernas olika förutsättningar och behov.

Har nämnden ett uppföljningssystem för kvalitetsarbete, sina egna mål och målluppfyllelse avseende de nationella målen?

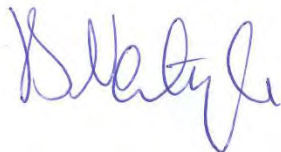
Gymnasienämnden bedriver ett systematiskt kvalitetsarbete som involverar alltifrån lärare på enhetsnivå till nämnden som huvudman. I kvalitetsarbete fokuseras på både kunskapsuppdraget och andra uppdrag i styrdokumentet såsom likabehandlingsarbetet. Liksom huvudmannen själv har konstaterat är det viktigt att stärka uppföljningen av introduktionsprogrammen. Gymnasienämndens ordförande har för avsikt att stärka nämndens roll vad gäller fokusområden för det systematiska kvalitetsarbetet, vilket vi bedömer vara bra ur ett styrningsperspektiv. I granskningen har inte framkommit annat än att ett systematiskt kvalitetsarbete bedrivs i enlighet med styrdokumentet.

Sammanfattningsvis bedömer vi att Gymnasienämndens styrning av utbildningen vid kommunens gymnasieskolor för att nå höga kunskapsresultat i huvudsak är god. Kommuner ska fördela resurser efter barnens och elevernas olika förutsättningar och behov och att detta verkligen sker ska Gymnasienämnden säkerställa. Vidare ska nämnden fortsätta arbetet med att stärka uppföljningen av introduktionsprogrammen.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi Gymnasienämnden att

- försäkra sig om att resurser fördelas utifrån elevers olika förutsättningar och behov (2 kap. 8 a § SkoL)
- följa upp att rektor har förutsättningar att leda det pedagogiska arbetet och verka för att utbildningen utvecklas (2 kap. 9 § SkoL)

KPMG, dag som ovan



Joakim Nertyk

verksamhetsrevisor



Granskning av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun

Granskningsrapport 2017:4

Huddinge kommun

KPMG AB

2017-10-23

Antal sidor 21



Huddinge kommun

Granskning av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun

KPMG AB

2017-10-23

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	1
2	Inledning/bakgrund	3
2.1	Syfte och revisionsfråga	3
2.2	Avgränsning	4
2.3	Revisionskriterier	4
2.4	Ansvarig nämnd	4
2.5	Projektorganisation/granskningsansvariga	4
2.6	Metod	4
3	Resultat av granskningen	4
3.1	FN:s konvention om barnets rättigheter (barnkonventionen)	5
3.2	Barnkonventionen och Huddinge kommun	6
3.3	Budget och mål	8
3.4	Verksamhetsplaner	9
3.5	Metoder för att göra barnen delaktiga	10
3.6	Utbildning	13
3.7	Samordning av barnrättsfrågor inom kommunen och med externa aktörer	14
3.8	Handlingsplaner för likabehandling och mot kränkningar	17
3.9	Kommunens förberedelser för att barnkonventionen ska bli lag, utvecklingsarbete	18
4	Slutsats och rekommendationer	18

Huddinge kommun

Granskning av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun

KPMG AB

2017-10-23

1 Sammanfattning

Under 2009 granskade revisionen Huddinge kommuns efterlevnad av FN:s konvention om barnets rättigheter (barnkonventionen). I revisionsrapporten redogjordes för vad barnkonventionen innebar för Sveriges kommuner och hur man inom Huddinge kommun hanterade frågor som rör barn. Revisionsrapporten utmynnade i ett antal förbättringsförslag till miljö- och samhällsbyggnadsnämnden, socialnämnden, bostadsbolaget Hüge och de övriga nämnderna.

Intresset för barnrättsfrågor och barnkonventionen har under de senaste åren ökat. Detta avspeglas bland annat i Rädda barnens årliga rapport om barnfattigdom och debattartiklar från Barnombudsmannen och ideella föreningar och flera kommuner har inrättat en lokal barnombudsman/barnsamordnare. Ytterligare en viktig händelse är att regeringen förra året la fram ett förslag om att barnkonventionen ska bli lag och den föreslås träda i kraft år 2020.

Utifrån ovanstående har vi av Huddinge kommuns revisorer fått i uppdrag att genomföra en fördjupad granskning om hur barns rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun. Uppdraget ingår i revisionsplanen för 2017.

Vår översiktliga bedömning är att Huddinge kommun aktivt arbetar för att leva upp till de krav som anges i barnkonventionen och delar av kommunen har påbörjat ett formaliserat förberedelsearbete inför att barnkonventionen förväntas bli svensk lag 2020.

Vi gör också bedömningen att Huddinge kommun i det närmaste har uppfyllt de rekommendationerna som gavs efter den granskningen som genomfördes på samma ämne 2009.

För att fortsätta stärka barnets rättigheter i kommunens arbete rekommenderar vi att:

- kommunstyrelsen säkerställer att barnrättsfrågan tydliggörs i centrala styrdokument.
- att alla nämnder som fattar beslut som påverkar barn använder checklistor.
- granskade nämnder regelbundet genomför utvärderingar av beslut som berör barn för att säkerställa barnets delaktighet och att det syns i beslutsformuleringar, i enlighet med artikel 12 i barnkonventionen.
- kultur- och fritidsnämnden fortsätter med kontinuerliga utvärderingar av hemsidan *Ung Huddinge* så att den lever upp till sin fulla potential och att barn och unga får vara delaktiga i arbetet med hemsidan.
- kommunen genomför en grundläggande utbildningsinsats för all personal, alla politiker samt för personal i bostadsbolaget Hüge i samband med att barnkonventionen förväntas bli svensk lag 2020.
- kommunstyrelsen säkerställer att utbildning om rättigheterna i barnkonvention är en del av introduktionen för all ny personal i Huddinge kommun.
- ansvariga nämnder bör säkerställa att personal i myndighetsutövande verksamheter får en fördjupad utbildning om barnets rättigheter kontinuerligt.



Huddinge kommun

Granskning av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun

KPMG AB

2017-10-23

- kommunstyrelsen säkerställer att samordningsarbetet kring barnrättsfrågor fortsätter att utvecklas och stärkas inom kommunen.
- övriga nämnder/förvaltningar tar del av de erfarenheter som kommer fram i social- och äldreförvaltningens omställningsarbete kring att barnkonventionen förväntas bli svensk lag 2020.

Huddinge kommun

Granskning av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun

KPMG AB

2017-10-23

2 Inledning/bakgrund

Under 2009 granskade revisionen Huddinge kommuns efterlevnad av FN:s konvention om barnets rättigheter (barnkonventionen). I revisionsrapporten redogjordes för vad barnkonventionen innebar för Sveriges kommuner och hur man inom Huddinge kommun hanterade frågor som rör barn. Revisionsrapporten utmynnade i ett antal förbättringsförslag till miljö- och samhällsbyggnadsnämnden, socialnämnden, bostadsbolaget Huga och de övriga nämnderna.

Intresset för barnrättsfrågor och barnkonventionen har under de senaste åren ökat. Detta avspeglas bland annat i Rädda barnens årliga rapport om barnfattigdom och debattartiklar från Barnombudsmannen och ideella föreningar och flera kommuner har inrättat en lokal barnombudsman/barnsamordnare. Ytterligare en viktig händelse är att regeringen förra året la fram ett förslag om att barnkonventionen ska bli lag och den föreslås träda i kraft år 2020.

Utifrån ovanstående har revisorerna i Huddinge kommun beslutat att en fördjupad granskning inom detta område bör genomföras. Uppdraget ingår i revisionsplanen för 2017.

2.1 Syfte och revisionsfråga

Granskningens syftar till att belysa och bedöma i vilken utsträckning kommunstyrelsen och berörda nämnder arbetar för att leva upp till de krav som anges i barnkonventionen avseende barnets rättigheter. Inom ramen för granskningen ska också bedömas hur kommunen rustar sig inför att barnkonventionen ska få status som svensk lag.

Granskningen ska besvara följande revisionsfrågor:

- Hur agerar kommunen för att förverkliga barnkonventionen och stärka rättigheterna för de mest utsatta barnen?
- Hur lyfts barnrättsfrågor fram i kommunens verksamhetsplan och andra styrdokument?
- Hur prioriterat är barnets rättigheter när budgeten läggs?
- I vilken utsträckning används checklistor vid beslut, för att säkra att barnrättsperspektivet tillgodoses?
- Har kommunen metoder för att systematiskt samla in information om barn och deras erfarenheter?
- Vilken utbildning om barnkonventionen har kommunens ledning och personal fått?
- På vilka sätt kan barn och unga få inflytande på beslut i kommunen?
- Finns behov att utveckla samordningen av barnrättsfrågor i kommunen?
- Finns det strukturer i kommunen för att samarbeta med organisationer som arbetar för barnets rättigheter?
- Hur följs handlingsplaner för likabehandling och mot kränkningar upp?

Huddinge kommun

Granskning av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun

KPMG AB

2017-10-23

2.2 Avgränsning

Granskningen omfattar kommunstyrelsen och berörda nämnder.

2.3 Revisionskriterier

Vi har bedömt om verksamheten uppfyller:

- FN:s konvention om barnets rättigheter (barnkonventionen)
- Interna styrdokument såsom mål och budget, verksamhetsplan samt riktlinjer och rutiner

2.4 Ansvarig nämnd

Granskningen avser kommunstyrelsen.

2.5 Projektorganisation/granskningsansvariga

Granskningen har utförts av Emma Garpenholt, *projektledare*, tillsammans med Patrik Hellberg, *projektmedarbetare*, under ledning av Andreas Endredi, *kundansvarig*.

2.6 Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier i form av:
 - Ernst & Youngs revisionsrapport från 2009, "Granskning av barnkonventionens efterlevnad" samt svar på missivbrev från respektive nämnd
 - Budget och mål
 - Verksamhetsplaner från nämnderna
 - Metodhandbok för barnkonsekvensanalyser
 - Övriga styrdokument
- Intervjuer/avstämningar med berörda tjänstemän och politiker

3 Resultat av granskningen

I följande avsnitt presenteras resultatet av vår granskning om hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun och i vilken utsträckning kommunstyrelsen och berörda nämnder arbetar för att leva upp till de krav som

Huddinge kommun

Granskning av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun

KPMG AB

2017-10-23

anges i barnkonventionen. Har vi några kommentarer eller rekommendationer återges dessa sist i respektive avsnitt. Sammanfattande slutsatser och svar återges i avsnitt 4.

3.1 FN:s konvention om barnets rättigheter (barnkonventionen)

Barnkonventionen antogs av Förenta nationens (FN) generalförsamling 1989.

Redan innan barnkonventionen antogs omfattades barn av andra internationella överenskommelser, exempelvis FN:s deklaration om de mänskliga rättigheterna. Trots detta konstaterade FN att barn är en extra utsatt grupp och en konvention togs fram för att stärka barnets rättigheter ytterligare. Därutöver har kvinnor och personer med funktionsnedsättningar av FN bedömts vara extra utsatta grupper i världen och även här har specifika konventioner tagits fram; kvinnokonventionen antogs 1979 och konventionen om rättigheter för personer med funktionsnedsättningar antogs 2006.

Idag har nästan alla länder (förutom USA) ratificerat barnkonventionen vilket innebär att länderna är bundna att folkrättsligt förverkliga bestämmelserna däri. Sverige ratificerade barnkonvention 1990 och var en av de första att göra detta. När Sverige antar internationella överenskommelser är tillvägagångssättet att den gällande rätten transformeras, det vill säga att lagarna skrivs om så att de stämmer överens med den antagna konventionen.

Revisionsfrågorna i denna granskning speglar de fyra huvudprinciperna i barnkonventionen. När man läser barnkonventionen ska man läsa den med huvudprinciperna "som glasögon".

- **Artikel 2** handlar om barns lika värde och rättigheter och att ingen får diskrimineras. Barnkonventionen gäller för alla barn som befinner sig i ett land som ratificerat den.
- **Artikel 3** handlar om att barnets bästa ska komma i främsta rummet i alla åtgärder som rör barnet. "Barnets bästa" är konventionens grundpelare och har analyserats mer än något annat begrepp i barnkonventionen. Vad som bedöms vara barnets bästa måste avgöras i varje enskilt fall med hänsyn till barnets egen åsikt och erfarenhet.
- **Artikel 6** handlar om att varje barn har rätt till liv, överlevnad och utveckling. Det handlar inte enbart om fysisk hälsa utan också om den andliga, moraliska, psykiska och sociala utvecklingen.
- **Artikel 12** lyfter fram barnets rätt att uttrycka sina åsikter och få dem beaktade i alla frågor som berör honom eller henne. När åsikter beaktas ska hänsyn tas till barnets ålder och mognad.

Regeringen beslutade 2013 att initiera en utredning med uppdraget att kartlägga hur tillämpningen av lagar och andra föreskrifter stämmer överens med bestämmelserna i barnkonventionen. Utredaren fick även i uppdrag att analysera och redovisa vilka för- och nackdelar en inkorporering av barnkonventionen i svensk rätt skulle medföra. 2015 utvidgades utredningen till att även ta fram ett förslag till en lag om inkorporering av barnkonventionen.

Huddinge kommun

Granskning av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun

KPMG AB

2017-10-23

I mars 2016 lämnade barnrättsutredningen sitt betänkande, *Barnkonventionen blir svensk lag*¹. Kartläggningen visar en del brister när det gäller genomslaget för barnets rättigheter enligt barnkonventionen, framförallt när det gäller barnets bästa och barnets rätt att få uttrycka sina åsikter.

I juli 2017 lämnade regeringen ett förslag, lagrådsremiss, om att göra barnkonventionen till svensk lag till lagrådet². Lagrådet kommer nu att granska lagrådsremissen, som är ett utkast till lag, så att den inte strider mot någon annan svensk lag. Regeringen bearbetar sedan förslaget och lämnar det som en proposition till riskdagen för beslut.

3.2 Barnkonventionen och Huddinge kommun

I granskningen från 2009 framkom att alla nämnder samt kommunstyrelsen bedrev ett systematiskt arbete med styrning genom mål och budget. Dock visade granskningen att det varierade om det fanns mål och mått som hade en direkt koppling till barn/unga.

Revisorernas förslag till fortsatt utveckling utifrån granskningen 2009:

- Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden bör synliggöra konsekvenser för barn och unga. Genom att införa en s.k. barnchecklista kan förvaltningen, innan beslut fattas, följa upp om barns åsikter och villkor tagits i beaktande. När resultatuppföljning sker kan därmed ökad kunskap och förståelse uppnås om hur de olika besluten påverkar barnen.
- Socialtjänsten har som mål att alla utredningar ska ha ett barnperspektiv. Ett sätt att mäta det kan vara att införa en checklista som stäms av regelbundet mot ett stickprov av utredningar.
- Bostadsbolaget Huge skulle kunna tillägna sig större kunskap om barns åsikter och behov genom att få till stånd fokusgrupper med hyresgäster under 18 år eller barn som finns i lokaler som bolaget förvaltar.
- Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen samt Huge kan överväga att utbilda sin personal i barnkonventionen utifrån ett samhällsplaneringsperspektiv.
- Alla nämnder bör regelbundet rikta brukarundersökningar till målgruppen under 18 år för att säkra att barnperspektivet tillses i verksamheten.

Kommunstyrelsen uppgav i sitt svar på revisionskrivelsen att ledningskontoret tog fasta på revisorernas förslag att regelbundet rikta brukarundersökningar till målgruppen under 18 år för att säkra att barnperspektivet tillses i verksamheten. I de invånarundersökningar som genomfördes inom kommunstyrelsens verksamhetsområde uppgav kommunstyrelsen att en ökad vikt borde läggas vid att få fram barnens åsikter framgent.

Kultur- och fritidsnämnden delade revisorernas synpunkter att det fanns brister i dokumentation och uppföljning av genomförda brukarundersökningar och uppgav att

¹ Barnkonventionen blir svensk lag, SOU 2016:19

² Lagrådsremiss, Inkorporering av FN:s om barnets rättigheter, 6 juli 2017

Huddinge kommun

Granskning av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun

KPMG AB

2017-10-23

utifrån de synpunkter som framförts skulle förvaltningen under 2010 utveckla en gemensam struktur av brukarundersökningar som kunde användas i de olika verksamheterna. Nämnden uppgav även att den skulle ta fram en samlad plan för när undersökningarna skulle genomföras och hur uppföljning och dokumentation skulle redovisas.

Förskolenämnden, grundskolenämnden och gymnasienämnden uppgav i sitt svar att förvaltningen som arbetar med förskola och skola utgjorde ett undantag och systematiskt förde in barn och ungas röster i uppföljningen.

Socialnämnden uppgav i sitt svar att förvaltningen ställde sig positiv till förslaget att genom stickprov mäta barnperspektivet i utredningar. Inom Arbete och försörjning uppgavs att olika former av stickprovskontroller av de ekonomiska utredningarna genomfördes och däri innefattades barnperspektivet. Förvaltningen uppgav även att barnperspektivet bevakades genom regelbundna ärendedragningar och övriga diskussioner. Förvaltningen lyfte även upp i sitt svar att vid stickprov framgick att barnperspektivet inte alltid beaktades inför beslut i journalanteckningar och annan dokumentation. Trots detta kan barnperspektivet ha beaktats genom muntliga diskussioner innan ett beslut hade fattats.

Funktionshinderområdets biståndskansli hade ett uppdrag i handlingsplanen att belysa barnperspektivet i alla utredningar, även där barn berörs indirekt.

Övrigt som framgår i svaret var att Individ- och familjeomsorgen arbetade utifrån metoden Barns behov i centrum (BBIC) som utgår från ett tydligt barnperspektiv och det uppgavs att det fanns mallar och checklistor för granskning av utredningar. Dessa mallar innehåller bl.a. frågeställningar om barnets delaktighet i utredningen, om barnet har fått relevant information, om barnets inställning till föreslagna insatser och om barnets uppfattning vägts in i bedömningen.

Socialförvaltningen var positiva till revisorernas förslag att rikta brukarundersökningar till målgruppen under 18 år för att säkra att barnperspektivet tillses i verksamheten. Brukarundersökning inom individ och familjeomsorgen samt funktionshinderområdet riktade till unga i åldern 12-18 år samt deras föräldrar genomfördes i maj 2009 och förvaltningen kommer att fortsätta att genomföra denna årsvis.

Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen höll med revisorerna om att de arbetar med att uppfylla det behov som barnen har i samhället. I svaret uppgav förvaltningen att de hade en person som är anställd för att särskilt analysera hur barnen rörde sig på vägar och i trafiken. Förvaltningen hade ett barnperspektiv men det hade ännu inte kommit med i manualer som låg till grund för arbetsprocessen. När det gäller utbildning uppgav miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen att de kommer att ha det i åtanke när de ser över planprocessen.

Huddinge kommun

Granskning av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun

KPMG AB

2017-10-23

3.3 Budget och mål

Samtliga tjänstemän och politiker som intervjuats för granskningen upplever att barnrättsperspektivet är prioriterat när mål och budget för kommunen ska beslutas.

I kommunens mål och budget 2017 har vi identifierat tio skrivningar i form av riktlinjer kopplat till arbetet med och prioritering av barns utveckling samt rättigheter. Enligt kommunens utvecklingsledare med ansvar för barnfrågor har hon arbetat aktivt för att få med de nedanstående riktlinjerna rörande barn i mål och budget. Utvecklingsledaren har beskrivit mål och budget som ett övergripande beslut att medvetet arbeta med barnrättsfrågor. Följande riktlinjer i mål och budget 2017 kopplat till arbetet med barn har identifierats:

- *Det begränsade utrymme som finns använder vi till att prioritera Huddinges barn och unga.*
- *Alla barn och ungdomar i Huddinge har likvärdiga möjligheter att nå målen i skolan.*
- *Berörda instanser, inom kommunorganisationen och med andra, samverkar obehindrat för att främja barns och ungdomars livsvillkor.*
- *Om möjligt ska resultat även analyseras i relation till övriga kommuner i länet. Barn och unga står särskilt i fokus.*
- *Kommunens arbete ska utformas utifrån ett barnperspektiv. Att möjliggöra jämlika uppväxtförhållanden för unga är en viktig del i jämlikhetsarbetet.*
- *All utbildning ska vila på demokratins grund, där barnens och elevernas rätt till delaktighet och inflytande är ett naturligt inslag.*
- *Genom att prioritera förebyggande arbete förbättras livschanserna för många barn och unga samtidigt som samhällets kostnader långsiktigt minskar[...]. Vårt övergripande samarbete, Samkraft, är en social investering i Huddinges barn och ungdomar. Arbetet ska vara förebyggande mot missbruk, psykisk ohälsa och kriminalitet bland barn och unga i Huddinge.*
- *Barnperspektivet ska särskilt bevakas så att barn och unga inte exponeras för skadliga ämnen då exponering i unga år kan ge bestående skador. I detta arbete ingår utfasning av skadliga kemikalier i förskola och skola.*
- *Mätning och uppföljning av resultat, där kommunen analyserar, bedömer och kommunicerar verksamhetens resultat och effektivitet. I Huddinge mäts och analyseras statistik och resultat utifrån ett kön-, barn- och områdesperspektiv.*
- *Ett särskilt fokus vid prioritering har lagts på barn och unga.*

Kommunens förvaltningar ska utforma arbetet med barnrättsfrågor utifrån de ovan redovisade riktlinjerna.

Huddinge kommun

Granskning av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun

KPMG AB

2017-10-23

Kommentar

Budget och mål för 2017, beslutad av kommunfullmäktige, innehåller centrala skrivningar om barnrättsperspektivet. Skrivningarna stämmer i hög grad överens med barnkonventionens fyra huvudprinciper och intentioner.

3.4 Verksamhetsplaner

I kommunstyrelsens verksamhetsplan för 2017 omnämns arbetet med barn och deras rättigheter på flera ställen. Bland annat står följande under rubriken *Ökad jämlikhet*: "Barnkonventionen är vägledande för barnperspektivet i kommunen". Med anledning av att barnkonventionen förväntas bli lag har kommunstyrelseförvaltningen fått i uppdrag att hålla sig uppdaterade kring lagförslaget. Därutöver anges i verksamhetsplanen att kommunens arbete ska utformas utifrån ett barnperspektiv och att en viktig del i detta är att möjliggöra jämlika uppväxtförhållanden. Vidare ska kommunstyrelsen arbeta för att göra barn och ungdomar mer delaktiga genom god dialog om framförallt ämnen som påverkar dem.

Förskolenämnden beskriver i verksamhetsplanen för 2017 vikten av att barns inflytande och delaktighet är en naturlig del av verksamheten. I läroplansuppdraget ingår det att skapa förutsättningar för barn och deras vårdnadshavare att vara delaktiga i barnens lärande. Vårdnadshavare ges möjlighet att lämna synpunkter på verksamheten via en enkät och vid alla kommunala förskolor genomförs barnintervjuer med barn i 4-5 års ålder.

Grundskolenämnden redogör, i likhet med förskolenämnden, för betydelsen av barns delaktighet i utformning av verksamheten. Elevråd och elevenkäter beskrivs i verksamhetsplanen för 2017 som de främsta sätten för att göra barnen delaktiga. Även i gymnasienämndens verksamhetsplan för 2017 återges värdet av elevernas deltagande och inflytande på verksamheten. Eleverna ges möjlighet att lämna synpunkter på verksamheten genom enkäter. Därtill ges möjligheter för delaktighet genom elevskyddsombud, elevråd samt andra forum för elevinflytande.

I socialnämndens verksamhetsplan för 2017 beskrivs barnperspektivet som en naturlig del av den myndighetsutövning där barn förekommer. Ambitionen är att alla barn ska ha likvärdiga uppväxtvillkor, något som kommunen genomför insatser för att uppnå. Riktade satsningar 2017 är sex miljoner kronor för prioritering av verksamheter inom barn- och ungdomsvården. Exempelvis *Huddingejobb* (beskrivs närmare i avsnitt 3.7) som har etappmålet att hälften av jobben ska ges till föräldrar med barn som bor hemma. Ytterligare stöd för föräldrar ges vid familjecentralerna i Flemingsberg och centrala Huddinge. Där arbetar kommunen för att ge utökat stöd till små barn och deras familjer.

Vidare i verksamhetsplanen för socialnämnden beskrivs det påbörjade arbetet med att kartlägga och utveckla nya metoder för arbetet med ungdomar med behov av långvarigt stöd för att klara ett framtida självständigt liv. Ytterligare förebyggande arbete som beskrivs är *Mobila teamet* vars syfte är att genom uppsökande- och förebyggande insatser minska nyrekryteringen till gruppen som är i behov av stöd. Därutöver har kommunen en metod där sociala insatsgrupper används för att tidigt bryta en kriminell livsstil hos ungdomar. Riktlinjer för att göra barn och unga delaktiga i

Huddinge kommun

Granskning av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun

KPMG AB

2017-10-23

processer, aktiviteter eller beslut har inte identifierats i socialnämndens verksamhetsplan för 2017.

Kultur- och fritidsnämnden ansvarar för öppen barn- och ungdomsverksamhet, kulturskola samt stöd till kultur- och idrottsföreningar. En stor del av den verksamhet som nämnden bedriver är riktad mot barn och unga. Kopplat till detta står det i nämndens verksamhetsplan att barn och ungdomar är dess prioriterade målgrupp och att verksamheterna ska utformas utifrån ett barnperspektiv. Förvaltningen ska genom sitt arbete bidra till att stärka ungdomar och skapa en grund för goda förutsättningar i livet. Delaktighet och samskapande är värdeord som kopplas till detta arbete. Vikten av att göra barn och unga delaktiga i utformningen av projekt samt att barn och unga får möjlighet att bedriva egna aktiviteter med stöd från förvaltningen benämns flera gånger i verksamhetsplanen.

Kommentar

I nämnderna som granskningen har omfattat kan det konstateras att barnkonventionens huvudprinciper beaktats och ingår i respektive nämnds verksamhetsplan.

3.5 Metoder för att göra barnen delaktiga

Samtliga tjänstemän och politiker kopplat till skolverksamheten som intervjuats för aktuell granskning har angett att de arbetar för att göra barnen delaktiga i skolfrågor. Barn- och utbildningsförvaltningen arbetar på olika sätt för att göra barnen delaktiga i utformningen av olika skolfrågor. I förskolan arbetar personalen med barnobservationer och trygghetsvandringar. Trygghetsvandringar innebär att barnen tillsammans med personal får gå runt i förskolelokalerna och berätta var de känner sig otrygga. Med de yngre barnen i grundskolan genomförs det intervjuer med samtliga barn i syfte att möjliggöra för barnen att framföra synpunkter och förslag på förbättringar. Elever som studerar på högstadium och gymnasium deltar i regelbundna enkätundersökningar i syfte att kartlägga deras synpunkter på skolverksamheten.

Utbildningsdirektören framhöll även att skolorna utbildar samtliga barn i deras rättigheter utifrån artikel 12 i barnkonventionen gällande inflytande och delaktighet. Exempelvis finns det elevråd på alla skolor i syfte att möjliggöra inflytande för eleverna. Utbildningsdirektören berättade att alla barn informeras om möjligheten att själva delta i elevrådet eller lyfta frågor till elevrådsrepresentanter. Utbildningsdirektören uppger även att alla skolor i Huddinge kommun har elevskyddsombud i årskurs 7-9 samt att elevmedverkan även sker i samband med utvecklingssamtal eller lektionsupplägg (ett medvetet förhållningssätt från lärare).

Elevers inflytande och delaktighet är en del av läroplansuppdraget och utgör därmed en naturlig del av utbildningen. Utbildningsdirektören uppger att det medför att elevers inflytande och delaktighet följs upp i skolförvaltningens systematiska kvalitetsarbete där elevernas upplevelse i frågan tas i beaktande genom elevenkäten.

Huddinge kommun

Granskning av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun

KPMG AB

2017-10-23

Kultur- och fritidsförvaltningen samt social- och äldreförvaltningen har gemensamt skapat hemsidan *Ung Huddinge*³ som lanserades i maj 2015. Kultur- och fritidsförvaltningen förvaltar hemsidan och arbetar för att göra den känd bland barn och ungdomar i kommunen. Ungdomar i kommunen har även varit delaktiga i framtagandet av hemsidan. På hemsidan kan ungdomar ta del av information om pågående och kommande projekt i kommunen. Exempelvis finns ett projekt där barn och ungdomar ges möjlighet att ha en dialog med kommunens politiker.

Det har inte gjorts någon utvärdering av hemsidan, men en enkätundersökning är planerad att genomföras under oktober månad. Enkätundersökningen kommer att fokusera på vad ungdomarna tycker om hemsidan och vad som kan utvecklas. Ett svar som förvaltningen önskar få ut av undersökningen är om hemsidan når ut till alla ungdomar.

Kultur- och fritidsdirektören och verksamhetschefen för ungdomar uppger att de arbetar aktivt för att möta och nå ut till ungdomarna på olika typer av sociala medier, bland annat Facebook och Instagram.

Inom kultur- och fritidsförvaltningen finns nio fritidsgårdar/mötesplatser. På dessa mötesplatser finns så kallade coacher anställda som finns där för att ungdomarna ska kunna lyfta sina idéer samt ge tips på hur de kan gå vidare för att förverkliga dem.

Huddinge kommun har, sedan granskningen som genomfördes 2009, tagit fram en *Metodhandbok för barnkonsekvensanalyser* som ska utgöra en vägledning för hur barnkonsekvensanalyser kan genomföras i små och stora projekt inom samhällsbyggnad i Huddinge kommun. Kopplat till handboken för barnkonsekvensanalyser finns en checklista. Användning av checklisten ska säkerställa att barn- och ungdomsperspektivet uppmärksammas i samhällsbyggnadsprocessen. Checklisten består av åtta frågor rörande konsekvenser som ärendet kan tänkas ha för barn och ungdomar. Handläggarna ska använda checklisten vid planärenden, investeringsprojekt, strukturplaner, program, fördjupade översiktsplaner samt utvecklingsplaner. Metodhandboken färdigställdes under 2016.

I april 2015 beslutade kommunstyrelsen om planuppdrag för Utsäljeskolan. Syftet med planläggningen är att ge möjlighet till en ny-, om-, och/eller tillbyggnad av Utsäljeskolan för ytterligare cirka 300 elever, idrottshall/gymnastik- samt specialsalar för grundsärskoleelever, som kommer leda till en ökning av elever från cirka 600 elever till cirka 940 elever. Med anledning av detta lade Huddinge kommun ut en offertförfrågan om en barnkonsekvensanalys för detaljplan för Utsäljeskolan (direktupphandling).

Ett företag lämnade en slutrapport i augusti 2017 innehållande en barnkonsekvensanalys som är ett av underlagen till detaljplanen för fastigheten Utsäljeskolan. Barnkonsekvensanalysens syfte har varit att utreda vilka konsekvenser den nya detaljplanen får för de framtida eleverna samt beskriva nuvarande kvalitéer och brister på platsen. Den anlitate konsulten föreslår även åtgärder för att förbättra förslaget. Barnens perspektiv har samlats in via en webbaserad enkätundersökning och två workshops samt intervjuer med personal vid Utsäljeskolan.

³ www.unghuddinge.se

Huddinge kommun

Granskning av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun

KPMG AB

2017-10-23

Slutrapporten skickas till exploatör och de konsulter som arbetar med skolan och skolans utemiljöer för att de ska kunna få möjlighet att fång upp det som framkommit i arbetet.

Vid intervju med planarkitekt vid samhällsbyggnadsavdelningen uppges att Utsäljeskolan är första projektet där han har arbetat med en barnkonsekvensanalys. Planarkitekten lyfter att det finns ett värde att arbetet med barnkonsekvensanalys påbörjas i ett tidigt skede där alternativa utformningar och placeringalternativ diskuteras. Han uppges att det varit svårt att få tid att reflektera över det som står i slutrapporten avseende Utsäljeskolan.

Socialförvaltningen arbetar, vid barnutredningar, utifrån modellen BBiC (Barns Behov i Centrum) som ser till helheten, inte bara barnet utan hela familjen och hela nätverket kring barnet. Syftet med modellen är att i barnutredningar hämta in uppgifter om barnets behov. Som en del i utredningen kontaktas bland annat barnavårdscentral, förskola och skola för att få en så samlad bild som möjligt över barnets behov.

Chefen för individ- och familjeomsorgen (IFO) uppges att de insatser som sätts in utifrån genomförda utredningar är välgrundade och besluten motiveras utifrån ett barnrättsperspektiv. Dock ser hon att när mätningar har genomförts av hur mycket tid som lagts på brukaren att det är en låg andel som har lagts på tid med enbart barnet. Hon ser att personalen fastnar i mycket administrativt arbete och att mindre tid ges till att arbeta aktivt med barnen.

Chefen för IFO uppges att de arbetar med en metod som heter *Föra barnen på tal*, som är en manualbaserad metod där verksamheten använder sig av en loggbok för att tillsammans med vårdnadshavaren gå igenom barnens situation på ett strukturerat sätt. Huddinge kommun använder denna metod där någon av föräldrarna lider av psykisk ohälsa. Redan under graviditet kan det finnas anledning att börja prata om det kommande föräldraskapet. Syftet med denna metod är att visa föräldrarna vilka styrkor barnet har men också vilka eventuella sårbarheter som föreligger. Verksamheten talar även med föräldrarna om hur de i sin tur kan prata med barnen om sin psykiska ohälsa.

Chefen för försörjningsstöd uppges att den egna verksamheten har metoder för att se till att barnets åsikter tas med i bedömningen och senare i beslutsfattandet. Vid tidpunkten för granskningen, september 2017, pågår en uppföljning om barnets åsikter beaktas och tas med i beslutsfattandet. Uppföljningen ska granska alla beslut avseende försörjningsstöd i hushåll innehållande barn. Arbetet kommer att vara klart under november månad och ligga till grund för det fortsatta arbetet med dessa frågor under 2018.

Det kommunala bostadsbolaget Hüge anställde 2016 två boendeutvecklare med syftet att öka trygghet och trivsel i deras bostadsområden. Boendeutvecklarna har börjat diskutera hur bostadsbolaget Hüge ska arbeta med barnrättsperspektivet, bland annat med anledning av att barnkonventionen med all sannolikhet blir svensk lag 2020.

Bostadsbolaget är under omorganisation och kommer under hösten 2017 att delas upp i Hüge bostäder och Huddinge samhällsbostäder. I Hüge bostäder kommer alla bostäder, handelslokaler och kontor att ligga och Huddinge samhällsfastigheter ansvarar bland annat för alla skolfastigheter.

Huddinge kommun

Granskning av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun

KPMG AB

2017-10-23

Boendeutvecklaren förklarar att Flemingsberg är ett område i kommunen där det sker en stor utveckling på grund av stor inflyttning. Där har boendeutvecklarna varit ute och samtalat med barnen för att få del av deras åsikter kring området och dess planering.

Kommentar

Vår bedömning är att det finns metoder för hur granskade nämnder inom Huddinge kommun tillvaratar barnens rättighet att vara delaktiga i beslut och ärenden som berör dem, i enlighet med artikel 12 i barnkonventionen.

Utifrån den granskning som genomfördes 2009 har arbetet med barnkonventionen fortlöpt och utvecklats. Skolverksamheten arbetar exempelvis aktivt med att göra eleverna delaktiga i form av enkätundersökningar, trygghetsvandringar och intervjuer.

Som ett svar på granskningen 2009 har även en *Metodhandbok för barnkonsekvensanalyser* med tillhörande checklista tagits fram och den ska användas inom samhällsbyggnadsprojekt för att säkerställa att barn är delaktiga i ärenden som berör dem.

Socialförvaltningen arbetar utifrån metoden BBiC som är ett redskap för att säkerställa barnets delaktighet i beslut.

Utifrån vad Huddinge kommun genomfört sedan granskningen 2009 och vad vi genom vår granskning har uppmärksammat finns ytterligare förbättringsområden.

Vi rekommenderar alla nämnder att regelbundet genomföra utvärderingar av beslut som berör barn för att säkerställa barns delaktighet. Utöver det rekommenderar vi kultur- och fritidsnämnden att kontinuerligt utvärdera hemsidan *Ung Huddinge* så att den lever upp till sin fulla potential och att barn och unga får vara delaktiga i arbetet med hemsidan.

3.6 Utbildning

I samtliga intervjuer har angetts att det ges möjligheter till utbildning i barnrättsfrågor för tjänstemän och politiker. Flera av de intervjuade lyfte fram att Sveriges kommuner och landsting (SKL) genomför bra utbildningar för de som vill fördjupa sig inom barnrättsfrågor. Utöver externa utbildningar har utvecklingsledaren med ansvar för barnfrågor i Huddinge kommun i uppgift att informera tjänstemän. Det framgick under intervjun med utvecklingsledaren att hon informerat personal i kommunens förvaltningar i barnrättsfrågor men att det inte har genomförts några utbildningar inom området för politiker.

I samordningsinitiativet *Samkraft*, presenteras närmre i avsnitt 3.7, som är en samverkan mellan barn- och utbildningsnämnderna, kultur- och fritidsförvaltningen samt social- och äldreomsorgsförvaltningen lyfts barnkonventionen och barns rättigheter kontinuerligt.

Chefen för försörjningsstöd uppger att de i introduktionsprogrammet för ny personal lägger cirka fyra timmar på hur barnets åsikter och rättigheter ska beaktas i bedömningen och hur det ska formuleras i besluten.

Huddinge kommun

Granskning av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun

KPMG AB

2017-10-23

Inom kultur- och fritidsförvaltningen är det förvaltningschefen som är ansvarig för att relevant utbildning för personalen sker. Förvaltningschefen uppger att alla chefer inom förvaltningen möts en gång per månad och på dessa sammankomster sker ibland utbildning i aktuella frågor, däribland barnrättsfrågor. All personal inom förvaltningen träffas en gång per år. Vid den senaste årliga träffen utbildades all personal i ämnet rasism och värderingar. I övrigt lyfts barnrättsfrågor upp på bland annat arbetsplatsträffar (APT). Enligt förvaltningschefen pågår ett förbättringsarbete kopplat till introduktionen av nyanställda.

Bostadsbolaget uppger att det inte genomförs några regelbundna utbildningar för personalen i barnrättsfrågor.

Kommentar

En rekommendation från den tidigare granskningen var att rikta utbildningsinsatser till personal i dåvarande miljö- och samhällsbyggnadsavdelningen (nuvarande samhällsbyggnadsavdelningen) samt bostadsbolaget Hüge för att öka kunskaperna om barnets rättigheter.

Utifrån vår granskning kan vi konstatera att det i dagsläget förekommer utbildningsinsatser i barnrättsfrågor och att barnrättsfrågor lyfts på APT och andra sammankomster i flertalet av de granskade verksamheterna. Utbildningar sker inte med regelbundenhet och genomförs inte för politikerna. Verksamheterna uppger själva i intervjuerna att de deltar på externa utbildningar vid behov. Dock framgår att det inte genomförts några specifika utbildningsinsatser gentemot samhällsbyggnadsavdelningen eller bostadsbolaget Hüge som tidigare granskning lyfte fram som en rekommendation.

Vår rekommendation, utifrån att barnkonventionen förväntas bli svensk lag 2020, är att det genomförs en grundläggande utbildningsinsats för all personal, alla politiker i kommunen samt personalen i bostadsbolaget Hüge. Vi rekommenderar även kommunstyrelsen säkerställa att information om barnkonventionen är en del av introduktionen för all nyanställd personal i kommunen. Utöver detta rekommenderar vi ansvariga nämnder säkerställa att personal i myndighetsutövande verksamheter får en fördjupad utbildning om barnets rättigheter kontinuerligt.

3.7 Samordning av barnrättsfrågor inom kommunen och med externa aktörer

Huddinge kommun deltar i ett samordningsinitiativ, som kallas *Samkraft*, tillsammans med lokalpolisområde Huddinge samt barn- och ungdomspsykiatri vid Stockholms läns landsting. Samtliga som intervjuats för granskningen har lyft fram initiativet som positivt, välkänt och välfungerande. Samkraft jobbar förebyggande inom följande tre målområden:

- Ökad närvaro i skolan
- Förbättrat mottagande av nyanlända barn och ungdomar
- Minskat hot och våld bland barn och ungdomar

Huddinge kommun

Granskning av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun

KPMG AB

2017-10-23

Samkrafts organisation utgörs av en styrgrupp som leder arbetet samt åtta samkraftsteam som är operativt ansvariga. Från kommunen ingår förvaltnings- och verksamhetschefer och en utvecklingsledare i styrgruppen. Utvecklingsledaren finns placerad inom kommunstyrelsens förvaltning och tjänsten består till 75 % av arbetet med *Samkraft*. Styrgruppen sammanträder fem till sex gånger varje år.

De lokala samkraftsteamens syfte är att fånga upp den kunskap, förankring och det engagemang som finns i kommunen. I varje samkraftsteam finns det en ordförande och teamen är uppdelade i ett förskoleteam, fem grundskoleteam samt ett gymnasieteam. Samkraftsteamerna formulerar ansökningar om finansiering av samverkansprojekt som styrgruppen fattar beslut om. Exempelvis har en insats för att underlätta ensamkommande och unga flyktingars integrering iscensatts. Insatsen har fokuserats mot att bygga broar mellan nyanlända ungdomar och personal samt andra ungdomar. Därtill har *Samkraft* finansierat ett koncept som går ut på att skapa 15 feriejobbsplatser för ensamkommande ungdomar.

Utvecklingsledaren som arbetar med *Samkraft* uppger att det finns ett mycket stort intresse från politiken av detta initiativ men att det är resurssvagt. Budgeten för *Samkraft* är tre miljoner kronor.

Kultur- och fritidsförvaltningen samverkar med ideella aktörer (Röda korset, Rädda barnen, trossamfund, föreningar m.m.) och de träffas en gång per månad. Vid dessa möten förmedlas vilka projekt som pågår och det diskuteras hur kommande projekt ska samordnas.

Det finns inte någon systematisk samverkan mellan skolan och externa ideella aktörer, så som BRIS och Rädda Barnen, enligt utvecklingsledare och utbildningsdirektören. Samverkan med ideella aktörer sker ute på skolorna och det är således rektorerna som avgör och beslutar om sådan samverkan ska finnas på de enskilda skolorna i kommunen.

Kommunens övergripande projekt för att få fler i arbete, *Huddingejobb*, är till viss del riktat mot barnfamiljer. *Huddingejobb* är en kommunal satsning på visstidsanställningar som fokuserar på att människor med försörjningsstöd ska få en första kontakt med arbetsmarknaden. Kommunen erbjuder också kortare yrkesutbildningar som exempelvis busschaufför, parkeringsvakt m.m. Målet för de som deltar i *Huddingejobb* är fortsatt självförsörjande efter att den insatsen är avslutad. Chefen för försörjningsstöd uppger att under 2016 var 72 procent av de som varit en del av detta projekt självförsörjande och behövde inte längre erhålla försörjningsstöd eller någon annan insats.

Socialnämndens mål för 2017 är att hälften av *Huddingejobben* ska ges till föräldrar och i urvalsprocessen tittar kommunen på:

- Föräldrarnas utbildningsbakgrund
- Andel invandrande elever för mindre än fyra år sedan
- Andel pojkar

Ovanstående uppgifter hämtas från SCB två gånger per år och tillägget fördelas till alla skolor i Huddinge kommun som uppfyller kriterierna.

Huddinge kommun

Granskning av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun

KPMG AB

2017-10-23

Ett annat samverkansforum kring barn och deras familjer är familjecentralerna som är fyra till antalet och finns i Flemingsberg, centrala Huddinge, Skogås och Vårby. På familjecentralen arbetar kommun och landsting tillsammans för att ge stöd till små barn och deras familjer genom bl.a. en metod som heter *Trygghetscirkeln*. Metoden har till syfte att tidigt i barnets liv och i föräldraskapet upptäcka bekymmersamma anknytningsmönster, omsorgsbeteenden och därefter erbjuda en samspelsbehandling.

Socialförvaltningen har en väletablerad samverkan med Räddningstjänsten och Polisen i Huddinge. De träffas en gång i veckan och får en lägesrapport om vad som skett den senaste veckan. Detta uppges vid intervjun vara en värdefull samverkan där Polisen och Räddningstjänsten som arbetar dygnet runt i kommunen kan uppmärksamma och lyfta fram områden och tendenser. Detta uppges vara ett viktigt inslag i det förebyggande arbetet.

Utöver detta uppger de som vi intervjuat att de ingår i olika nätverk kring frågor som rör barn för att utbyta erfarenheter och komma fram till gemensamma lösningar. Det har även framkommit i samband med genomförda intervjuer att verksamheterna som arbetar med barnrättsfrågor är utlokaliserade på olika ställen.

Bostadsbolaget Huges boendeutvecklare ingår i ett nätverk där polisen och representanter från kommunen träffas regelbundet och ger varandra en lägesrapport. På detta sätt kan boendeutvecklarna arbeta vidare och starta upp projekt i områden där exempelvis polisen ser att tryggheten och trivseln måste öka.

Kommentar

För att barnets rättigheter ska få full genomslagskraft och att de fyra huvudprinciperna i barnkonventionen ska uppfyllas krävs samordning kring alla som befinner sig i barnets nätverk. Till skillnad från vuxna personer som kan kräva sina egna rättigheter ligger barnets rättigheter i de vuxnas händer. Det är upp till vuxna att se till att barnets rättigheter efterlevs och att barnets rättigheter ses utifrån barnets perspektiv och inte enbart vad de vuxna bedömer vara bäst för barnet.

Utifrån vår granskning kan vi konstatera att det finns flera upprättade samverkansformer och nätverk som vi bedömer vara relevanta för att leva upp till bestämmelserna i barnkonventionen. *Samkraft* bedöms vara ett samordningsinitiativ som är välfungerande.

Utifrån granskningens intervjuer med representanter från de olika förvaltningarna ser vi att verksamheterna är utlokaliserade på olika ställen i kommunen vilket ställer högre krav på samordning både inom den egna förvaltningen men också över förvaltningsgränserna.

Vår rekommendation utifrån granskningen är att kommunstyrelsen säkerställer att samordningen kring frågor avseende barn och deras rättigheter fortsätter att utvecklas och stärkas i kommunen.

Huddinge kommun

Granskning av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun

KPMG AB

2017-10-23

3.8 Handlingsplaner för likabehandling och mot kränkningar

Diskrimineringslagen har till ändamål att motverka diskriminering och på annat sätt främja lika rättigheter och möjligheter oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder.⁴

Vidare i skollagen⁵ framgår att huvudmannen, i detta fall skolan, ska se till att det varje år upprättas en plan med en översikt över de åtgärder som behövs för att förebygga och förhindra kränkande behandling av barn och elever. Planen ska innehålla en redogörelse för vilka av dessa åtgärder som ska påbörjas och genomföras under det kommande året. En redogörelse för hur de planerade åtgärderna har genomförts ska tas in i efterföljande års plan.

Syftet med handlingsplanen är att främja elevers lika rättigheter oavsett kön, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, sexuell läggning, funktionshinder eller ålder, samt att förebygga och förhindra trakasserier och annan kränkande behandling. Detta är ett led i att förverkliga barnkonventionen i skolan, det handlar om elevernas mänskliga rättigheter. I och med denna reglering får eleverna ett likvärdigt skydd för de som finns för skolans anställda.

I Huddinge har alla skolverksamheter tagit fram en handlingsplan mot diskriminering och kränkande behandling. Av planen framgår vilka som omfattas av den och giltighetstiden. Respektive rektor är ansvarig för planen med stöd från verksamheten, exempelvis från ledningsgrupp och trygghetsgrupp, och att åtgärderna däri genomförs. Planen utvärderas varje år och en ny plan upprättas inför varje nytt kalenderår/läsår. Därtill är samtliga mötesplatser som kultur- och fritidsförvaltningen ansvarar för HBTQ-certifierade.

Eleverna är delaktiga i planen genom bland annat diskussioner och enkäter vid utvärdering av föregående års plan. Skolledningen har regelbundet möten med elevrådet där planen och dess innehåll är en stående punkt på mötesordningen.

Vårdnadshavarna informeras om planen och den enkät som barnen genomfört vid läsårets uppstart. Planen publiceras även på kommunens hemsida. Rektorn har även regelbundna möten med föräldraföreningen där planen också utvärderas.

Personalen får kännedom om planen på arbetsplatsmöten och APT och har även möjlighet att påverka dess innehåll.

Kommentar

Granskningen visar att samtliga skolor har en upprättad handlingsplan mot diskriminering och kränkande behandling. I arbetet med planen är både personal och elever delaktiga i uppföljningsarbetet och vårdnadshavarna informeras om arbetet kring detta vid exempelvis föräldramöten.

⁴ 1 kap. 1 § diskrimineringslagen (2008:567)

⁵ 6 kap. 8 § skollagen (2010:800)

Huddinge kommun

Granskning av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun

KPMG AB

2017-10-23

3.9 Kommunens förberedelser för att barnkonventionen ska bli lag, utvecklingsarbete

Social- och äldreomsorgsdirektören berättar under vår intervju att varje verksamhet inom socialförvaltningen har en utvecklingsledare anställd på central nivå och sedan har varje verksamhet en till två utvecklingsledare anställda. Samtliga utvecklingsledare fick under 2016 ett uppdrag att speciellt omvärldsbevaka ett antal viktiga områden. Ett av dessa områden var barn och barns rättigheter. Utifrån en rapport som redovisades som en del av uppdraget beslutade ledningsgruppen för social- och äldreförvaltningen 2017 att utse en grupp där det ingår en utvecklingsledare från varje verksamhet inom social- och äldreförvaltningen. Gruppen är en så kallad förberedelsegrupp vars syfte är att kartlägga vad som behövs göras inför att barnkonventionen blir svensk lag.

Förberedelsegruppen planerar även att kartlägga om det finns ett behov av utbildningsinsatser inom området.

Även kommunens utvecklingsledare som arbetar i kommunstyrelsens förvaltning med barnfrågor arbetar främst med *Samkraft* men också generellt med strategiska frågor kring barnrättsarbetet i kommunen. Hon blir därför en central person i omställningsarbetet när barnkonventionen blir svensk lag.

Kommentarer

Socialförvaltningen som handlägger en stor mängd ärenden som berör barn har tillsatt en förberedelsegrupp för att se vad som behöver göras inför att barnkonventionen blir lag 2020.

För att förberedelsearbetet ska få full genomslagskraft och för att öka samverkan och samordning i kommunen rekommenderar vi att övriga förvaltningar tar del av de erfarenheter som kommer fram i socialförvaltningens omställningsarbete. Detta för att få till ett gemensamt arbete kring frågan att rusta kommunen inför att barnkonventionen får status som svensk lag.

4 Slutsats och rekommendationer

Den stora skillnaden mellan att vara barn och vuxen är att vuxna vet vilka rättigheter de har och hur de ska göra för att åtnjuta dessa. Barn är beroende av att vuxna personer ser till att deras rättigheter blir tillgodosedda utifrån deras perspektiv. Vuxna ska se till att göra dem delaktiga i beslut och ärenden som berör dem och deras åsikter ska tillmätas betydelse. Utifrån detta ska beslutsfattare komma fram till vad som är bäst för barnet, det är således inte enbart de vuxna som ska bedöma vad som är bäst för barnet. För att göra detta krävs samordning från alla som finns kring barnet vilket kan vara en utmaning i en kommun då barn kan vara aktuella inom flera olika verksamheter; skola, socialtjänst, kultur- och fritidsverksamhet samt samhällsbyggnadsprojekt.

Vår sammanfattande bedömning är att Huddinge kommun arbetar aktivt för att leva upp till de krav som anges i barnkonventionen och att barnkonventionens huvudprinciper är vägledande i de olika verksamheternas arbete med barn. Delar av



Huddinge kommun

Granskning av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun

KPMG AB

2017-10-23

kommunen har även påbörjat ett formaliserat förberedelsearbete inför att barnkonventionen förväntas bli svensk lag 2020.

Vi gör också iakttagelsen att Huddinge kommun i det närmaste har uppfyllt de rekommendationerna som gavs efter den granskningen som genomfördes på samma ämne 2009.

För att fortsätta stärka barnets rättigheter i kommunens arbete rekommenderar vi att:

- kommunstyrelsen säkerställer att barnrättsfrågan tydliggörs i centrala styrdokument.
- att alla nämnder som fattar beslut som påverkar barn använder checklistor.
- granskade nämnder regelbundet genomför utvärderingar av beslut som berör barn för att säkerställa barnets delaktighet och att det syns i beslutsformuleringar, i enlighet med artikel 12 i barnkonventionen.
- kultur- och fritidsnämnden fortsätter med kontinuerliga utvärderingar av hemsidan *Ung Huddinge* så att den lever upp till sin fulla potential och att barn och unga får vara delaktiga i arbetet med hemsidan.
- kommunen genomför en grundläggande utbildningsinsats för all personal, alla politiker samt för personal i bostadsbolaget Hüge i samband med att barnkonventionen förväntas bli svensk lag 2020.
- kommunstyrelsen säkerställer att utbildning om rättigheterna i barnkonvention är en del av introduktionen för all ny personal i Huddinge kommun.
- ansvariga nämnder bör säkerställa att personal i myndighetsutövande verksamheter får en fördjupad utbildning om barnets rättigheter kontinuerligt.
- kommunstyrelsen säkerställer att samordningsarbetet kring barnrättsfrågor fortsätter att utvecklas och stärkas inom kommunen.
- övriga nämnder/förvaltningar tar del av de erfarenheter som kommer fram i social- och äldreförvaltningens omställningsarbete kring att barnkonventionen förväntas bli svensk lag 2020.

Huddinge kommun

Granskning av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun

KPMG AB

2017-10-23

Svar på revisionsfrågorna:***Hur agerar kommunen för att förverkliga barnkonventionen och stärka rättigheterna för de mest utsatta barnen?***

Huddinge kommun har bland annat en utvecklingsledare inriktad mot barnfrågor på kommunstyrelsens kansli. Hon arbetar strategiskt och främst med samordningsinitiativet *Samkraft*. I *Samkraft* arbetar kommunen tillsammans med lokalpolisen samt barn- och ungdomspsykiatrin inom tre områden; ökad närvaro i skolan, förbättrat mottagande av nyanlända barn och ungdomar och minskat hot och våld bland barn och ungdomar.

Hur prioriterat är barnets rättigheter när budgeten läggs?

Budget och mål för 2017, beslutad av kommunfullmäktige, innehåller centrala skrivningar om barnrättsperspektivet. Skrivningarna stämmer i hög grad överens med barnkonventionens fyra huvudprinciper och intentioner.

Hur lyfts barnrättsfrågor fram i kommunens verksamhetsplan och andra styrdokument?

I nämnderna som granskningen har omfattat kan det konstateras att barnkonventionens huvudprinciper beaktats och ingår i respektive nämnds verksamhetsplan.

I vilken utsträckning används checklistor vid beslut för att säkra barnrättsperspektivet tillgodoses?

Det finns checklistor som säkerställer ett barn-och ungdomsperspektiv i samhällsbyggnadsprocesser samt inom socialförvaltningen. I övriga förvaltningar saknas checklistor.

Har kommunen metoder för att systematiskt samla in information om barn och deras erfarenheter?

Vår bedömning är att det finns metoder för hur granskade nämnder inom Huddinge kommun tillvaratar barnens rättighet att vara delaktiga i beslut och ärenden som berör dem, i enlighet med artikel 12 i barnkonventionen.

Vilken utbildning om barnkonventionen har kommunens ledning och personal fått?

Utifrån vår granskning kan vi konstatera att det i dagsläget förekommer utbildningsinsatser i barnrättsfrågor och att barnrättsfrågor lyfts på APT och andra sammankomster i flertalet av de granskade verksamheterna. Utbildningar sker inte med regelbundenhet och genomförs inte för politikerna.

På vilka sätt kan barn och unga få inflytande på beslut i kommunen?

Genom bland annat elevråd, workshops för ungdomar med politiker, barnkonsekvensanalyser som används vid samhällsbyggnadsprojekt.



Huddinge kommun

Granskning av hur barnens rättigheter tas tillvara i Huddinge kommun

KPMG AB

2017-10-23

Finns behov att utveckla samordningen av barnrättsfrågor i kommunen?

Utifrån vår granskning kan vi konstatera att det finns flera upprättade samverkansformer och nätverk som vi bedömer vara relevanta för att leva upp till bestämmelserna i barnkonventionen. *Samkraft* bedöms vara ett samordningsinitiativ som är välfungerande.

Finns det strukturer i kommunen för att samarbeta med organisationer som arbetar för barnets rättigheter?

Det finns inte upprättade kommunövergripande strukturer där kommunen samarbetar med organisationer för barnets rättigheter men enskilda verksamheter i kommunen samarbetar dock med exempelvis Rädda barnen.

Hur följs handlingsplaner för likabehandling och mot kränkningar upp?

Granskningen visar att samtliga skolor har en upprättad handlingsplan mot diskriminering och kränkande behandling. I arbetet med planen är både personal och elever delaktiga i uppföljningsarbetet och vårdnadshavarna informeras om arbetet kring detta vid exempelvis föräldramöten.

KPMG, dag som ovan

Emma Garpenholt

Projektledare

Patrik Hellberg

Projektmedarbetare



Granskning av hur kommunen arbetar med effektiviseringar

Granskningsrapport 2017:2

Huddinge kommun

KPMG AB

2017-06-01

Antal sidor 15

Antal bilagor 0

Granskning av hur kommunen arbetar med effektiviseringar.docx



Huddinge kommun

Granskning av hur kommunen arbetar med effektiviseringar

KPMG AB

2017-06-01

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	1
2	Inledning/bakgrund	2
3	Hur ser kommunens styrmodell ut?	3
4	Har kommunen någon specifik modell för att arbeta med effektiviseringar?	6
5	Hur tillämpas kommunens styrmodell i nämnderna?	7
6	Har nämnderna egna modeller för att arbeta med effektivisering? Hur ser i så fall dessa ut?	8
7	Hur slår de strategiska målen under rubriken effektiv organisation igenom i budgetprocessen?	8
8	Hur följs de strategiska målen upp i t.ex. delårsrapporter och årsredovisning?	10
9	Slutsats och rekommendationer	12

1 Sammanfattning

Vi har av Huddinge kommuns revisorer fått i uppdrag att granska hur kommunen arbetar med effektivisering av verksamheterna. Uppdraget ingår i revisionen för år 2017. Kommunens revisorer har uppmärksammat ESO-rapport om kommunal effektivitet "Mer än tur i struktur" utgiven 2016 och som påvisar att det i Sveriges kommuner finns stora effektivitetsvinster att hämta.

Huddinge kommun har formulerat tre strategiska mål under rubriken effektiv organisation: Attraktiv arbetsgivare, Sund ekonomi och Systematisk kvalitetsutveckling.

Granskningen har syftat till att konstatera om kommunen på ett strukturerat sätt arbetar med att effektivisera verksamheterna, antingen genom att minska kostnader eller att höja kvaliteten.

Granskningen har avsett att besvara följande revisionsfrågor:

- Hur ser kommunens styrmodell ut?
- Har kommunen någon specifik modell för att arbeta med effektiviseringar?
- Hur tillämpas kommunens styrmodell i nämnderna?
- Har nämnderna egna modeller för att arbeta med effektivisering? Hur ser i så fall dessa ut?
- Hur slår de strategiska målen under rubriken effektiv organisation igenom i budgetprocessen?
- Hur följs de strategiska målen upp i t.ex. delårsrapporter och årsredovisning?

Någon specifik modell för att arbeta med effektiviseringar har kommunen inte. Däremot bedömer vi att kommunen har en väl genomtänkt styrmodell som genomsyrar nämndernas verksamhetsplaner, budget och uppföljning och på så vis kan kallas för en modell för att arbeta med effektiviseringar. Kommunen har också personella resurser som används för utredningar av olika slag. En särskild utredning har genomförts där effektiviseringspotentialer inom kommunens olika verksamheter har kartlagts.

Egna modeller för att arbeta med effektiviseringar finns inte i de nämnder som vi har granskat. Det är styrmodellen som används även här.

De strategiska målen attraktiv arbetsgivare, sund ekonomi och systematisk kvalitetsutveckling används i budgetprocessen och rapportering. Båda de granskade nämnderna har satt upp mål för sund ekonomi där framför allt kunskapshöjande åtgärder inom ekonomi, budget och uppföljning ska införas.

Kommunen har i en egen utredning kartlagt att det finns ca 480 miljoner kronor i effektiviseringspotential varav 30 miljoner kronor härrör sig till äldreomsorgen.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi kommunen att:

- Att ta tillvara den utredningskapacitet som kommunen har på kommunledningsnivå och i högre grad säkerställa implementering av olika strategier och modeller på förvaltningsnivå

- Att stärka uppföljningen och utkräva efterlevnad av de utvecklingsåtaganden som nämnderna ställer upp, inte minst gällande ekonomin. Kommunen står inför stora utmaningar framöver och behöver göra allt för att skapa utrymme för kommande investeringar
- Att utbilda första linjens chefer i ekonomi och kostnads kontroll
- Att utifrån utredningen "Effektivisera i Verksamheten" vidta krafttag i de verksamheter som uppvisar effektiviseringspotential utifrån standardkostnaderna. Ett exempel är inom äldreomsorgen där det utifrån ett standardkostnadsresonemang finns en potential om ca 30 miljoner kronor.
- Att göra allvar av och arbeta konkret mot att uppnå en kostnadsnivå som den som Sveriges 30 bästa kommuner har. En beräknad effektivitetspotential är 480 miljoner kronor årligen.

2 Inledning/bakgrund

Vi har av Huddinge kommuns revisorer fått i uppdrag att granska hur kommunen arbetar med effektivisering av verksamheterna. Uppdraget ingår i revisionen för år 2017. Kommunens revisorer har uppmärksammat ESO-rapport om kommunal effektivitet "Mer än tur i struktur" utgiven 2016 och som påvisar att det i Sveriges kommuner finns stora effektivitetsvinster att hämta.

2.1 Syfte och revisionsfråga

Huddinge kommun har formulerat tre strategiska mål under rubriken effektiv organisation: Attraktiv arbetsgivare, Sund ekonomi och Systematisk kvalitetsutveckling.

Granskningen syftar till att konstatera om kommunen på ett strukturerat sätt arbetar med att effektivisera verksamheterna, antingen genom att minska kostnader eller att höja kvaliteten.

Granskningen ska besvara följande revisionsfrågor:

- Hur ser kommunens styrmodell ut?
- Har kommunen någon specifik modell för att arbeta med effektiviseringar?
- Hur tillämpas kommunens styrmodell i nämnderna?
- Har nämnderna egna modeller för att arbeta med effektivisering? Hur ser i så fall dessa ut?
- Hur slår de strategiska målen under rubriken effektiv organisation igenom i budgetprocessen?
- Hur följs de strategiska målen upp i t.ex. delårsrapporter och årsredovisning?

2.2 Avgränsning

Granskningen har omfattat förutom kommunstyrelsen två av de större nämnderna i kommunen – grundskolenämnden och äldreomsorgsnämnden.

Granskning av hur kommunen arbetar med effektiviseringar.docx

2

2.3 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller:

- Kommunallagen 6 kap. 7 §
- Tillämpbara interna regelverk, policys och beslut
- Tillämpbara interna regelverk och policys

2.4 Ansvarig nämnd

Granskningen har avsett kommunstyrelsen, grundskolenämnden och äldreomsorgsnämnden.

2.5 Projektorganisation/granskningsansvariga

Granskningen har utförts av Göran Acketoft, Certifierad kommunal revisor. Rapporten är sakgranskad av ekonomidirektör och administrativ direktör.

2.6 Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier
- Intervjuer med kommundirektör, ekonomidirektör, personaldirektör, social- och äldreomsorgsdirektör, ekonomichef social- och äldreomsorgsförvaltningen, t.f. utbildningsdirektör och kvalitetschef samt ekonomichef barn- och utbildningsförvaltningen.

3 Hur ser kommunens styrmodell ut?

3.1 Iakttagelser

Kommunens styrmodell beskrivs i ett särskilt dokument¹ som återfinns på kommunens hemsida. Den beskrivs även mer övergripande i Mål och budget 2017.

Styrmodellen utgår ifrån en övergripande vision om ett hållbart Huddinge 2030. Det ska vara bra att leva och bo i Huddinge. Utbildningen ska hålla hög kvalitet. Fler ska ha jobb. Det ska vara god omsorg för individen och det ska finna ett ekosystem i balans. Utifrån dessa mål anger fullmäktige även delmål.

¹ Huddinge kommuns styrmodell
Granskning av hur kommunen arbetar med effektiviseringar.docx

Visionen ska genomsyra nämndernas verksamhetsplaner och uppföljning.



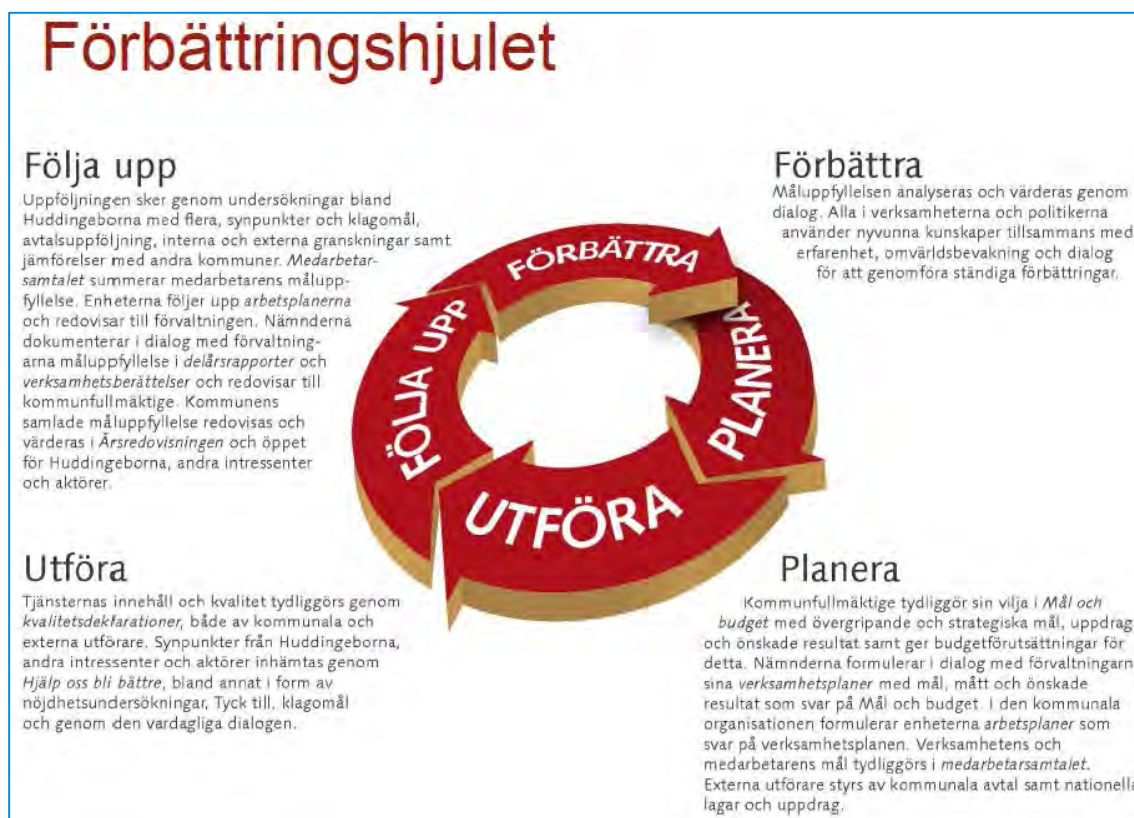
Samtliga nämnder ska utifrån kommunfullmäktiges mål och delmål, inom givna ekonomiska ramar och inom sitt ansvarsområde, utarbeta tydliga mål och åtaganden i sin verksamhetsplan. Bilden nedan är hämtad från Mål och budget 2017.

Principer för ekonomistyrning

Nämnderna ska utifrån sin ram ta ett självständigt ansvar för ekonomin, vilket understryks i ekonomistyrningsprinciperna. Nämndernas fortsatta budgetarbete ska således bygga på den faktiska behovs- och kostnadsutveckling som nämnderna själv beräknar, och de prioriteringar nämnderna själv vill göra, för att utifrån fullmäktiges beslut om mål och budget bedriva en bra och effektiv verksamhet och ha en ekonomi i balans. Nämnderna ska ha en långsiktighet i sina prioriteringar och i grunden se över befintlig verksamhet samtidigt som nödvändig utveckling måste beaktas.

Den budget som nämnderna får sig tilldelat bygger på uppräknig av lönekostnader och övriga kostnadsökningar.

Styrmodellen bygger på ständiga förbättringar och illustreras i nedanstående bild.



Planera

Utgångspunkten är Mål och budget som kommunfullmäktige beslutar om. Fullmäktiges beslut grundar sig i nämnderna verksamhetsplaner med mål, mått och önskade resultat. Verksamhetsplanerna är ett resultat av budgetdialogen mellan respektive nämnd och budgetberedning.

Utföra

Alla nämnder ska upprätta kvalitetsdeklarationer som ska genomsyra verksamheterna. Detta gäller även externa utförare. Kvalitetsdeklarationerna är genom politiskt beslut avskaffade 2017.

Följa upp

Uppföljningen är en viktig del i styrmodellen. Uppföljning av nämndernas mål görs ibland annat delårsrapporter och verksamhetsberättelser.

Granskning av hur kommunen arbetar med effektiviseringar.docx

5

Förbättra

Måluppfyllelsen analyseras och ligger som grund för kommande planering. Tanken är att detta ska leda till ständiga förbättringar av verksamheterna.

3.2 Bedömning

Det finns många olika former av styrmodeller. Huddinge kommuns styrmodell sammanväver på ett bra sätt vision, övergripande mål, fokusområden och ekonomistyrprinciper. Ständiga förbättringar och dialog är viktiga delar i styrmodellen.

Vi bedömer att styrmodellen är ändamålsenlig.

4 Har kommunen någon specifik modell för att arbeta med effektiviseringar?

4.1 Iakttagelser

Kommunen har för närvarande ingen specifik modell, utöver styrmodellen, för att arbeta med effektiviseringar. I syfte att effektivisera kommunens planerings- och uppföljningsprocess har dock ett projekt som kallas "Digipuff" startats men har ännu inte implementerats. Det görs också mycket jämförelser mot dels standardkostnad och dels mot jämförelsekommuner. Huddinges jämförelsekommuner är Botkyrka, Nacka, Södertälje och Tyresö. Dessa kommuner bedöms ha en likartad struktur som Huddinge.

Kommunstyrelsens förvaltning gjorde under 2015 en analys över hur effektiva Huddinge kommuns verksamheter bedrivs. Resultatet presenterades i en rapport 2015-09-12 och heter "Effektivisera i Verksamheten".

Med standardkostnad avses hur mycket nettokostnaden per invånare borde kunna vara utifrån den struktur kommunen har och kan anses vara ett slags mått på hur effektivt verksamheten bedrivs.

Uppgifter om standardkostnad kan bland annat hittas i Kolada (Kommun- och landstingsdatabas). Det finns redovisade standardkostnader per kommun inom områdena:

- Förskola och skolbarnomsorg
- Grundskola inkl. förskoleklass
- Gymnasieskola
- Äldreomsorg
- Individ- och familjeomsorg

Totalt sett över samtliga Huddinge kommuns verksamheter var kommunens nettokostnad 818 kr lägre än en beräknad standardkostnad per invånare år 2015 då kommunstyrelsens förvaltning genomförde utredningen. Ett genomsnitt av landets kommuner låg 732 kr per invånare högre än sin standardkostnad. Huddinge är därmed "effektivare" än ett genomsnitt av rikets kommuner. Jämfört med sina jämförelsekommuner är Huddinge dock mindre effektiv. Dessa hade en nettokostnad som understeg sin standardkostnad med 1 783 kr per invånare. Rikets 30 mest effektiva kommuner hade en nettokostnad som understeg sin standardkostnad med 5 446 kr per invånare.

Äldreomsorgen avviker i Huddinge kommun. Även om nettokostnaden understiger den totala standardkostnaden var nettokostnaden för äldreomsorgen 311 kr högre än standardkostnaden per invånare. Med en befolkning på 105 000 år 2015 indikerar detta en effektiviseringspotential på mer än 30 miljoner kronor årligen.

Om Huddinge kommun ska uppnå den genomsnittliga nivån som de 30 mest effektiva kommunerna i riket är effektivitetspotentialen ca 480 miljoner kronor årligen.

4.2 Bedömning

Någon specifik modell för att arbeta med effektiviseringar finns inte i Huddinge kommun. Det innebär inte att man inte jobbar med frågan. Det har gjorts grundliga analyser över var det finns effektiviseringspotentialer i verksamheterna. Själva styrmodellen i kommunen fokuserar också i hög grad på effektivisering av verksamheterna. Även kommunens plan för långsiktig finansiering av infrastruktur och verksamhetslokaler fokuserar på att effektivisera i verksamheterna.

Kommunens styrmodell talar specifikt om ständiga förbättringar och det är tankegångar som är bekanta ute i förvaltningarna.

Vi bedömer att det i form av styrmodell och analyser ändå finns modeller för att arbeta med effektiviseringar men att förbättringsområden finns.

5 Hur tillämpas kommunens styrmodell i nämnderna?

5.1 Lakttagelser

Kommunens styrmodell kommer till uttryck i nämndernas verksamhetsplaner. Samtliga nämnders verksamhetsplaner är strukturerade på samma sätt. De börjar med en beskrivning av Huddinge kommuns vision och mål där kommunens fem övergripande mål räknas upp. Där återfinns även de tre strategiska målen attraktiv arbetsgivare, sund ekonomi och systematisk kvalitetsutveckling.

Under rubrikerna Bra att leva i, Utbildning med hög kvalitet, Fler i jobb, God omsorg för individen och Ekosystem i balans omsätter respektive nämnd sina mål i samstämmighet med de övergripande målen.

Nämnderna redovisar i sina verksamhetsplaner utvecklingsområden för sin verksamhet utifrån de övergripande målen. För en del av målen och där det är tillämpligt sätts riktvärden/mål upp i kvantifierbara termer.

5.2 Bedömning

Vi bedömer att kommunens styrmodell tillämpas fullt ut i nämnderna vad gäller att producera sina verksamhetsplaner. Hur efterlevnaden är har vi inte tagit ställning till i denna granskning.

6 Har nämnderna egna modeller för att arbeta med effektivisering? Hur ser i så fall dessa ut?

6.1 Iakttagelser

Vare sig äldreomsorgsnämnden eller grundskolenämnden har någon egen modell för att arbeta med effektivisering. Nämnderna arbetar utifrån fullmäktiges mål som är omsatta till mål och planer i nämndernas egna verksamhetsplaner.

För enskilda och avgränsade projekt finns framtaget en projektstyrningsmodell som gäller för hela Huddinge kommun. Den heter "Projektstyrningsmodell för Huddinge kommun – riktlinjer för styrning och planering av projekt". Syftet med denna är att få till stånd effektiva projekt som snabbt leder till det resultat som projektet syftar till.

6.2 Bedömning

Bara för att man inte har någon specifik modell för att arbeta med effektivisering betyder det inte att man inte arbetar med frågan. Kommunens styrmodell syftar i sig till ständiga förbättringar. Med tanke på att äldreomsorgsnämnden har hög nettokostnad i förhållande till sin standardkostnad samt ett negativt ekonomiskt resultat 2016 finns det anledning att fundera över om inte särskilda insatser för att arbeta med effektivisering borde göras.

7 Hur slår de strategiska målen under rubriken effektiv organisation igenom i budgetprocessen?

7.1 Iakttagelser

De tre strategiska målen under rubriken effektiv organisation är

- Attraktiv arbetsgivare
- Sund ekonomi

- Systematisk kvalitetsutveckling

I nämndernas verksamhetsplaner finns dessa rubriker och nämnderna analyserar sin verksamhet utifrån detta och beskriver mål och åtgärder/utvecklingsåtaganden för att uppnå en acceptabel nivå.

Det mål som nämnderna tycks ha svårast för är "Sund ekonomi". I äldreomsorgsnämndens verksamhetsplan beskrivs vilka åtgärder som ska vidtas under 2017 för att få en ekonomi i balans med budget.

- Budgetprocessen behöver ytterligare tydliggöras och förbättras så att samtliga chefer dels får förståelse för det egna ansvaret i budgetarbetet och del får redskap för att kunna ta ansvar för budgetarbetet.
- Utbilda samtliga chefer inom äldreomsorg egen regi i praktisk ekonomi med fokus på budgetering och uppföljning.
- Extern konsult anlitas för en första genomgång av vilka verksamheter som har höga kostnader i jämförelse med andra kommuner.

Grundskolenämnden hade ett ekonomiskt överskott på 3,3 miljoner kronor 2016. I sin verksamhetsplan anger man att den av fullmäktige tilldelade budgeten inte räcker för att driva sin verksamhet som tänkt. Det fattas ca 3,5 miljoner kronor. Fullmäktige beslutade om en ram om 1 636,6 miljoner kronor medan nämnden beräknas ha behov av 1 640,1 miljoner kronor. Det är en procentuell avvikelse om ca 0,2 procent.

För att hålla sin budget i balans anger man följande utvecklingsåtaganden:

- **Regelbunden ekonomisk rapportering**
Införa månadsuppföljningar med prognos för att få en bättre uppföljning och kontroll på det ekonomiska läget. På sikt är tanken att alla gör det genom kommunen budget- och prognosverktyg IBP.
- **Hälsobokslut – ta fram och synliggöra kostnader för personal och exempel på vad sjukfrånvaro kostar.**
- **Säkerställa att redovisning är korrekt.**
Ta fram en utbildningsplan gällande redovisning och system.
- **Öka avgiftsfinansieringen**
Utredning av avgifter och taxor inom nämnden samt gemensam kalkyl för prissättning av måltider (köp/sälj måltider).

Och för en långsiktig balans:

- Benchmarking, vilket innebär att jämföra våra verksamheter med andra kommuner för att säkerställa att nivåerna på våra kostnader ligger på en acceptabel nivå.
- Få fram verksamhetslokaler som är ändamålsenliga genom att ta fram process för hur kommunala/privata lokaler ska hanteras på tjänstemanna- och politikernivå.

I våra intervjuer med äldreomsorgsförvaltningen framkom att effektiviteten uppmätts som låg. Hemtjänsten uppges ha en uppmätt nyttjandegrad (tid hos brukare i förhållande till totalt tillgänglig arbetstid) på 45-50 %. I budget är nyttjandegraden 65 %.

Personaltätheten på boenden är hög. På somatisk boende är personaltätheten 0,81 och på demensboenden 0,96. Ett långsiktigt mål för somatiskt boende är en personaltäthet på 0,57. Detta tänker man lösa genom att ge de somatiska boendena ett årligt effektivitetskrav motsvarande löneökningarna tills man kommit ner i nivån 0,57.

7.2 Bedömning

Vi bedömer att nämndernas konkretiserade målsättningar under rubrikerna Attraktiv arbetsgivare, Sund ekonomi och Systematisk kvalitetsutveckling ligger i linje med fullmäktiges beslutade mål. Båda nämnderna har satt upp utvecklingsåtaganden inom området sund ekonomi där kunskapshöjande åtgärder inom ekonomi, budget och uppföljning ska införas. Detta gäller framför allt hos budgetansvariga chefer på första linjens nivå men även högre upp i organisationerna.

Äldreomsorgsnämnden behöver ta krafttag i att få upp nyttjandegraden inom hemtjänsten (om mätningarna stämmer) och för att minska personaltätheten inom boendena. Vi anser att mer kan göras än att bara sätta ett årligt effektivitetskrav som motsvarar lönekostnadsökningarna. Med nuvarande budget bör man kunna kräva att äldreomsorgsnämnden uppnår ett positivt ekonomiskt resultat 2017. Det av nämnden bedömda behovet om 3,5 miljoner kronor mer än vad fullmäktige beslutat är endast ca 0,2 procent av den totala budgeten. Nämnden har beslutat att anlita en extern konsult för att för att belysa vilka verksamheter som har höga kostnader i jämförelse med andra kommuner. Detta anser vi vara en bra åtgärd.

8 Hur följs de strategiska målen upp i t.ex. delårsrapporter och årsredovisning?

8.1 Iakttagelser

Samtliga nämnders delårsrapporter har samma struktur, d.v.s. samma rubriker och samma sätt att redovisa på. De strategiska målen Attraktiv arbetsgivare, Sund ekonomi och Systematisk kvalitetsutveckling följs upp av samtliga nämnder och redovisas i delårsrapporterna.

I kommunens årsredovisning redovisas inte de strategiska målen och måluppfyllelse för respektive nämnd utan där finns en mer sammanfattande redovisning av måluppfyllelsen av de strategiska målen.

Systematisk kvalitetsutveckling

I årsredovisningen är den systematiska kvalitetsutvecklingen gulmarkerad. Det innebär att det bedöms finnas förbättringsområden. Sju av de nio nämnderna i Huddinge

kommun har bedömt att de har en "god" systematisk kvalitetsutveckling och två av nämnderna har bedömt sin systematiska kvalitetsutveckling som "godtagbar".

Flera av nämnderna rapporterar att de är försenade med flera av sina utvecklingsåtaganden.

I **systematisk kvalitetsutveckling** ligger att **systematiskt planera, följa upp och förbättra**. För ändamålet avser kommunen implementera ett digitalt system för att effektivisera och förbättra arbetet med kommunens planerings- och uppföljningsprocess. Projektet kallas "Digipuff". Arbetet med Digipuff har blivit försenat vilket bland annat påverkar social- och äldreomsorgsförvaltningens anskaffning av systemstöd för ledningssystem enligt SOSFS 2011:9² då upphandlingen av de två systemstöden ska samordnas.

Gymnasienämnden hade vid årsredovisningen upprättande bland annat inte uppfyllt sitt åtagande att under 2016 utveckla arbetet med ungdoms- och elevdatabasen för att möjliggöra uppföljning av resultaten gällande gymnasieexamen och byten och avbrott bland alla folkbokförda gymnasieelever.

Kommunstyrelsen skulle ha infört en ny kammungemensam metod för det systematiska brandskyddsarbetet i kommunens alla verksamheter. Även detta är försenat.

Ett arbete med att införa nytto- och kostnadsanalyser har genomförts men det beslutade verktyget har ännu inte implementerats fullt ut.

Förskole-, grundskole- och gymnasienämnderna har inspekterats av Skolinspektionen utan anmärkning på det systematiska kvalitetsarbetet.

Ett annat delmål inom det systematiska kvalitetsutvecklingsarbetet är en **ökad processorientering**. Här konstateras i årsredovisningen att få utvecklingsåtaganden gjordes under 2016 och att en del skjutits på framtiden. Sammantaget konstateras att arbetet med en ökad processorientering i viss mån har tappat tempo i kommunen.

Övriga delmål under rubriken systematisk kvalitetsutveckling är "Ökad projektmognad för ett effektivt utvecklingsarbete", "God användning av digitaliseringens möjligheter" och "Viktigt att samarbeta med och lära av andra". Dessa delmål bedöms ha en god måluppfyllelse.

Attraktiv arbetsgivare

Delmålen under rubriken är "Engagerade och professionella medarbetare", "Engagerade och professionella chefer", "Goda förutsättningar". De två första delmålen bedöms ha god måluppfyllelse medan den tredje bedöms ha godtagbar måluppfyllelse. Sammanvägd bedömning är att det strategiska målet attraktiv arbetsgivare har en god måluppfyllelse. Huddinge kommun är med i SKL:S mätning av "Hållbart medarbetarengagemang (HME) och uppvisar goda resultat för Huddinge kommun som dock ligger något under läns- och riksgenomsnittet.

² Författningen föreskriver att verksamheter som lyder under 5 kap. 4 § hälso- och sjukvårdslagen, 16 § tandvårdslagen, 6 § LSS och 3 kap 3 § tredje stycket socialtjänstlagen ska ha ett ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete.

Sund ekonomi

Det strategiska målet sund ekonomi bedöms som godtagbart. Att bedömningen inte uppnår nivån god beror på att nämnderna tillsammans gick med 21,1 miljoner kronor i underskott 2016. Delmålet "Budgethållning" har bedömts som "ej godtagbar". 21,1 miljoner innebär 0,4 procent i ekonomiskt underskott. Inte heller delmålet "Långsiktig balans" får högsta betyg utan stannar på "godtagbart". Kommunens ekonomiska resultat behöver vara 2 procent positivt över tid och årets resultat blev endast 1 procent i överskott. För de senaste tre åren har överskottet varit i genomsnitt 1,1 procent vilket understiger den tumregeln för god ekonomisk hushållning på 2 procent. Under den senaste femårsperioden har resultatet varit i snitt 3 procent vilket innebär att det blivit en försämring under de allra senaste åren. En försämring av konsolideringen innebär att investeringsutrymme framåt minskar. Måluppfyllelsen för måttet investeringsutrymme bedöms därför som ej godtagbart. Konsolideringsmålet kommer att följas noga framöver.

8.2 Bedömning

De strategiska målen genomsyrar all rapportering. Delårsrapporter från nämnderna har samma struktur vilket gör det lätt att jämföra och tvingar dessutom nämnderna att svara för de åtgärdsåtaganden som de ställer upp.

Att det inte går att utläsa respektive nämnds måluppfyllelse av de strategiska målen i kommunens årsredovisning ser vi inte som en brist. Att belasta kommunens årsredovisning med nämndernas redovisning skulle innebära att årsredovisningen skulle växa med ett inte obetydligt antal sidor. De avvikelser som nämnderna har nämns i text och det finns underlag att tillgå och som använts som underlag till årsredovisningen.

9 Slutsats och rekommendationer

Huddinge kommun arbetar mycket med olika former av strategier. Någon specifikt uttalad modell eller strategi för effektivisering har kommunen inte. Däremot har kommunen en väl genomtänkt styrmodell som fokuserar på effektiviseringar. Kommunen har också personella resurser att göra olika former av jämförelser och effektivitetsstudier vilket är bra.

Vårt intryck är ifrån såväl dokumentation som från våra intervjuer att de strategier och modeller som finns i kommunen i ganska hög grad stannar på kommunledningsnivå och inte lyckas genomsyra verksamheterna på förvaltningarna.

Det tas i kommunens årsredovisning upp ett antal saker som tyder på att det kanske är för mycket på gång samtidigt. Ett av delmålen i kommunens kvalitetsutvecklingsarbete är en ökad processorientering och där skrivs i årsredovisningen att "arbetet med en ökad processorientering i viss mån har tappat tempo i kommunen". Projektet DigiPuff som syftar till att implementera ett digitalt system för att effektivisera och förbättra arbetet med kommunens planerings- och uppföljningsprocess har försenats vilket fått följdverkningar på social- och äldreomsorgsförvaltningens införande av ett ledningssystem. Nytt- och kostnadsanalyser har inte implementerats och det finns flera andra projekt som försenats.

Vi får också intrycket av att uppföljningsprocessen och målutvärderingen i mångt och mycket läggs på nämnderna. Nämnderna kan i högre grad utkrävas ansvar, anser vi. T.ex. skrivelser om att det fattas 0,2 procent i grundskolenämndens budget för att klara sin verksamhetsplan borde inte accepteras. Inte heller borde strategin inom social- och äldreomsorgsnämnden om att komma ner i en acceptabel kostnadsnivå genom att årligen effektivisera motsvarande lönekostnadsökningar accepteras.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi:

- Att ta tillvara den utredningskapacitet som kommunen har på kommunledningsnivå och i högre grad säkerställa implementering av olika strategier och modeller på förvaltningsnivå
- Att stärka uppföljningen och utkräva efterlevnad av de utvecklingsåtaganden som nämnderna ställer upp, inte minst gällande ekonomin. Kommunen står inför stora utmaningar framöver och behöver göra allt för att skapa utrymme för kommande investeringar
- Att utbilda första linjens chefer i ekonomi och kostnadskontroll
- Att utifrån utredningen "Effektivisera i Verksamheten" vidta krafttag i de verksamheter som uppvisar effektiviseringspotential utifrån standardkostnaderna. Ett exempel är inom äldreomsorgen där det utifrån ett standardkostnadsresonemang finns en potential om ca 30 miljoner kronor.
- Att göra allvar av och arbeta konkret mot att uppnå en kostnadsnivå som den som Sveriges 30 bästa kommuner har. En beräknad effektivitetspotential är 480 miljoner kronor årligen.

KPMG, dag som ovan



Johan Feketoff

Certifierad kommunal revisor



IT-organisationen

Granskningsrapport 2017:3

Huddinge kommun

KPMG AB

2017-09-22

Antal sidor 21



Huddinge kommun
IT-organisationen
KPMG AB
2017-09-22

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	1
2	Inledning/bakgrund	4
2.1	Syfte	4
2.2	Avgränsning	5
2.3	Revisionskriterier	5
2.4	Ansvarig nämnd	5
2.5	Projektorganisation/granskningsansvariga	5
2.6	Metod	5
3	Generellt om IT – organisation drift och säkerhet	5
3.1	IT-säkerhet	6
3.2	Digitalisering	7
4	Resultat av granskning	7
4.1	Centrala styrdokument	7
4.1.1	Systemförvaltningsmodell	7
4.1.2	E-strategi	8
4.1.3	Policy för informationssäkerhet	10
4.2	Internt upprättade styrdokument	11
4.2.1	IT-sektionens program 2020	11
4.2.2	Arbetsplan för IT-sektionen 2017	12
4.2.3	IT-planer, 2017, sammanställning	13
4.2.4	Processbeskrivningar	13
4.3	IT-funktions uppdrag	14
4.4	IT-funktionens arbete för att uppfylla uppdrag	15
4.5	Den kommunala verksamhetens uppfattning av IT-funktionens uppdrag samt hur man uttrycker behov av stöd och service	16
4.6	Organisation för IT-relaterade frågor hos kommunens verksamheter	16
4.7	Styrdokument för att uppnå säker drift och utveckling	18
5	Slutsatser och rekommendationer	19

1 Sammanfattning

Huddinge kommun har en central IT-funktion för stöd och service till hela den kommunala verksamheten. Många verksamheter inom kommunen är idag helt beroende av väl fungerande IT. För flera verksamheter handlar ett väl fungerande IT-stöd såväl om säkerhet som möjlighet till en fungerande verksamhet utan driftstörningar. Ett kritiskt område är ofta äldreomsorg där driftstörningar i journalsystem och schemaprogram kan få stora direkta konsekvenser för brukarna.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om IT-funktionens organisation och arbetssätt är ändamålsenlig utifrån uppdrag och förväntningar på leverans av tjänster och varor.

Finns det ett tydligt definierat uppdrag för kommunens IT-funktion?

IT-funktionen har själva definierat sitt uppdrag genom ett internt förändringsarbete som pågått 2015/2016. Vi kan konstatera att det finns brister i kommunikationen av IT-funktionens uppdrag ut till kommunens verksamheter och till ledningsgruppen.

Vi ser det som en risk att CIO inte sitter med i kommunens ledningsgrupp då det försvårar den strategiska styrningen av IT-relaterade frågor och arbetet med verksamhetsutveckling med stöd av digitala verktyg.

Har central IT-funktionen mottagit sitt uppdrag och hur sker arbetet för att uppfylla det?

IT-funktionen har själva definierat sitt uppdrag utan grund i behovsuttryck från förvaltningarna eller i överenskomna Service level agreements (SLA).

Ute i verksamheterna varierar det hur man uppfattar IT-funktionens uppdrag samt hur det utförs. I stort uttrycker man att det fungerar bra avseende befintliga system men att det är svårt att få stöd från IT-funktionen när det gäller digitalisering och utveckling i verksamheterna. Flera förvaltningar uttrycker att man uppfattat att det finns en vilja hos IT-funktionen att förbättra stödet i utvecklingen ut till verksamheterna men att det ännu inte realiserats.

Vi kan konstatera att det finns brister i kommunikationen mellan IT-funktionen och förvaltningarna gällande IT-funktionens uppdrag. IT-funktionens uppdrag bör ses över med utgångspunkt i vilka behov av stöd och service som finns i kommunens verksamheter.

Har den kommunala verksamheten uppfattat IT-funktionens uppdrag och hur uttrycker verksamheterna sina behov av stöd och service till IT-funktionen?

För enskilda ärenden finns det en tydliggjord process för hur verksamheterna uttrycker sitt behov av stöd till IT-funktionen, vilket vi ser som positivt.

Det saknas ett systematiserat uttryck för behov och en process på strategisk nivå vilket, igen, kan bero på IT-funktionens underordnade roll, strategiskt, i kommunledningen. Det saknas en gemensam strategi för hur IT frågor ska bedrivas i kommunen, arbetet är karakteriserat av problem- och behovslösningar snarare än en övergripande, långsiktig strategi.

Finns det en ändamålsenlig organisation ute hos kommunens verksamheter för att hantera IT-relaterade frågor för verksamhetsstöd och utveckling?

Då förvaltningarna i kommunen varierar i storlek och verksamhet finns det även en variation i vilken typ av stöd och service som de behöver från central IT-organisation och i vilken utsträckning som det finns resurser inom förvaltningen som kan arbeta med IT-frågor. I större förvaltningar som har resurser att upprätta egen intern IT-funktion fungerar IT-frågorna bättre.

I mindre förvaltningar, där det även finns ett behov att få hjälp och/eller tillgång till helpdesk under kvällstid och helger, är det svårare att hantera IT-frågorna och få den service som behövs.

Roll- och ansvarsfördelningen mellan systemförvaltare och den centrala IT-funktionen är inte helt tydliggjord och det är oklart vilken support som systemförvaltarna kan förvänta sig att få från den centrala IT-funktionen och var utvecklingsfrågorna ska drivas.

Utifrån vad som framkommit i granskningen ser vi att det finns ett behov av att se över att alla kommunens verksamheter har de resurser som krävs för att kunna hantera IT-relaterade frågor. Då förvaltningarna inte har samma behov av stöd bör man även se över hur stödet till förvaltningarna kan verksamhetsanpassas. Roll- och ansvarsfördelningen mellan centrala IT-funktionen och förvaltningarna behöver förtydligas.

Finns det erforderliga styrdokument och följs dessa för att uppnå säker drift och utveckling?

Det finns ett stort antal styrdokument som rör IT-frågor. Vi kan konstatera att systemägarskapet och utvecklingsfrågorna som rör IT bör utvecklas och förtydligas i styrdokumentet. Vi ser positivt på att detta arbete har påbörjats gällande systemägarskapet i och med framtagandet av en ny systemförvaltningsmodell (ej implementerad).

Kommunens e-strategi och e-handlingsplan visar på att det finns ett övergripande fokus på att utgå från effekter och nytta hos användarna men det saknas en tydlig rollfördelning gällande vem som ska vara drivande i utvecklingsprocessen.

Säkerhetsfrågor som rör GDPR (General Data Protection Regulation) ligger inte hos centrala IT-funktionen utan på den administrativa avdelningen. Huddinge kommun har en informationssäkerhets policy, alla chefer i kommunen ansvarar för att denna policy följs inom respektive verksamhet. Vi ser det som positivt att säkerhetsfrågorna ligger på en annan avdelning än centrala IT-funktionen då det ger organisatoriska förutsättningar för att klara god informationssäkerhet. Ansvariga för säkerhetsfrågor är i



Huddinge kommun
IT-organisationen
KPMG AB
2017-09-22

detta fall beställare/kravställare i relation till IT-sektionen. För att säkerställa god informationssäkerhet förutsätts att ansvariga för säkerhetsfrågor identifierar vilka olika säkerhetsklassificeringar som finns inom verksamheten och ställer krav på IT-sektionen att hitta lämpliga tekniska lösningar. I den här granskningen ingår inte att granska hur man arbetar med informationssäkerhet utanför IT-sektionen men vi kan konstatera att man även inom denna fråga bör säkerställa att det finns en sammanhållen strategisk hållning i ledningsgruppen.

2 Inledning/bakgrund

Vi har, på uppdrag av Huddinge kommuns revisorer, granskat hur kommunens IT-funktion uppfyller sitt uppdrag.

Huddinge kommun har en central IT-funktion för stöd och service till hela den kommunala verksamheten. Många verksamheter inom kommunen är idag helt beroende av väl fungerande IT. För flera verksamheter handlar ett väl fungerande IT-stöd såväl om säkerhet som möjlighet till en fungerande verksamhet utan driftstörningar. Ett kritiskt område är ofta äldreomsorg där driftstörningar i journalsystem och schemaprogram kan få stora direkta konsekvenser för brukarna.

Revisorerna bedömer att det är *väsentligt* att en central stödfunktion såsom IT-funktionen är organiserad på ett sådant sätt att kommunens verksamheter får stöd på ett ändamålsenligt sätt. Detta bör ske utifrån ett tydligt formulerat och uppfattat uppdrag i IT-relaterade frågor för att garantera en väl fungerande kommunal verksamhet i stort.

Huddinge kommuns revisorer bedömer vidare att det är av stor betydelse att kommunens IT-verksamhet i stort är organiserad på ett sådant sätt så att uppdrag och ansvar mellan IT-funktion och verksamhet är tydliggjord avseende såväl förvaltande uppgifter som utveckling och digitalisering. Revisorerna bedömer att det innebär stora risker för såväl den dagliga driften som för effekthemtagning av olika digitaliseringsprojekt om organisation och ansvar inte är tydliggjort.

2.1 Syfte

Syftet med granskningen har varit att bedöma om IT-funktionens organisation och arbetssätt är ändamålsenlig utifrån uppdrag och förväntningar på leverans av tjänster.

Vi har därför granskat:

- Om det finns ett tydligt definierat uppdrag för kommunens IT-funktion?
- Om central IT-funktionen har mottagit sitt uppdrag och hur man arbetar för att uppfylla det?
- Om den kommunala verksamheten har uppfattat IT-funktionens uppdrag och hur man uttrycker sitt behov av stöd och service till IT-funktionen?
- Om det finns en ändamålsenlig organisation ute hos kommunens verksamheter för att hantera IT-relaterade frågor för verksamhetsstöd och utveckling?
- Om det finns erforderliga styrdokument och om dessa följs för att uppnå säker drift och utveckling

2.2 Avgränsning

Granskningen har inte omfattat kommunens informationssäkerhet i dess vidaste mening.

2.3 Revisionskriterier

Vi har bedömt om verksamheten uppfyller

- IT-strategi/digitaliseringsstrategi
- Kommunens interna styrdokument avseende IT-verksamhetens uppdrag och organisation
- Den centrala IT-funktionens eventuella eget serviceåtagande, verksamhetsplan eller motsvarande
- Systemförvaltningsplaner
- Systemsäkerhetsanalyser och/eller andra dokumenterade överenskommelser om utförande och service med kommunens förvaltningar och bolag (t ex Service Level Agreement, SLA).

2.4 Ansvarig nämnd

Granskningen avser Kommunstyrelsen.

2.5 Projektorganisation/granskningsansvariga

Granskningen har utförts av Sara Linge, Certifierad kommunal revisor. Andreas Endrédi har deltagit i sin roll som kundansvarig.

2.6 Metod

Granskningen har genomförts genom:

1. Dokumentstudie av relevanta dokument
2. Intervjuer med ett urval av ledande och berörda tjänstemän
3. Erfarenhetsmässig jämförelse med andra kommuners IT-verksamhet och funktion

3 Generellt om IT – organisation drift och säkerhet

IT-verksamheten har kommit att bli en mycket viktig stödprocess i den kommunala verksamheten. Genom att utveckla denna kan administrationen effektiviseras,



Huddinge kommun
IT-organisationen
KPMG AB
2017-09-22

information och kommunikation öka vilket stödjer utvecklingen av inflytandet och demokratin.

3.1 IT-säkerhet

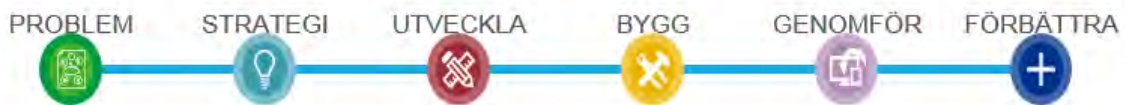
För att uppnå ändamålsenlig säkerhet i verksamheten krävs att det även finns förståelse och kunskap om hur informationssäkerheten förhåller sig till och samverkar med IT-säkerheten.

Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) har tagit fram ett metodstöd för att införa ledningssystem för informationssäkerhet (LIS). Myndigheten konstaterar att det finns vissa framgångsfaktorer för att lyckas bra med att införa ett ledningssystem för informationssäkerhet.

- 1) *Ledningens engagemang.* Ledningen bör ha klart för sig vilken nytta organisationen kommer att få ut av att införa ett informationssäkerhetssystem och aktivt stödja arbetet med systemet.
- 2) *Förankring i och kunskap om organisationen.* Syftet med systemet bör vara väl förankrat i organisationen och alla delar i verksamheten som berörs måste vara beredda och villiga att till viss del förändra sina arbetssätt.
- 3) *Tillräckliga resurser.* Det måste finnas tillräckliga resurser i form av tid, relevant kompetens, bemanning och pengar för att kunna införa systemet.
- 4) *Verksamhetsanpassning.* Införandet av LIS och allt säkerhetsarbete bör anpassas efter hur verksamheten ser ut och fungerar, så som verksamhetskultur, styrformer, storlek osv.

3.2 Digitalisering

Digitalisering är inte ett mål i sig utan ett verktyg för att lösa problem och underlätta arbetet i verksamheter. Vid en utvecklingsprocess bör man därför utgå från problemet eller utmaningen som ska lösas. Först när problemet är identifierat kan man fortsätta med att lägga upp en strategi för lösning och utveckla och bygga passande system. För att digitaliseringen ska lyckas krävs att utvecklingsprocessen är tydligt kommunicerad ut till alla verksamheter och att det finns en tydlig ansvarsfördelning.



Arbetet med att digitalisera kräver kunskaper om verksamhet i kombination med kunskaper om användarbehov, informationssäkerhet, det kommunala ramverket, digitaliseringsstrategi och effekthemtagning utifrån möjliga systemtekniska lösningar. Detta innebär i sin tur behovet av en kompetensbrygga mellan verksamheten och den IT-strategiska kompetensen. Verksamheternas behov behöver fångas upp och tas vidare för att landa i strategiska inriktningsbeslut som säkerställer effekthemtagning av en IT-investering. Det är också viktigt att kunna göra bedömningen om en fråga är en systemutvecklingsfråga, d v s faller in under systemförvaltningsorganisation och ansvar, eller om det de facto är en digitaliseringsfråga som innebär nya möjligheter för verksamhetsutveckling och effekthemtagning.

4 Resultat av granskning

4.1 Centrala styrdokument

4.1.1 Systemförvaltningsmodell

Systemförvaltning handlar enkelt uttryckt om att säkerställa att befintliga system är driftsäkra. Inom systemförvaltningen ges stöd till användare, genomförs underhåll, vidareutvecklas och tillgängliggörs olika system för användarna utifrån användarnas behov. Ibland måste även anpassningar av systemen göras för att de ska kunna integreras med andra system. Även detta faller inom systemförvaltningen.

Dokumentet *Systemförvaltningsmodell för Huddinge kommun – modellbeskrivning* (beslutad av kommundirektör att gälla från 2016-10-16) har till syfte att skapa ett kommungemensamt förhållningssätt där nytta som struktur, målstyrning, ordning och reda samt tydliga ansvarsområden ska uppnås. Dokumentet är ett styrdokument riktat till personer som innehar en ansvarsroll inom ett system eller en förvaltningsorganisation.

De huvudaktiviteter som ingår i systemförvaltningsarbetet är: styrning och prioritering samt uppföljning, användarstöd, ärendehantering och utveckling, daglig IT-drift och underhåll samt avveckling.

Systemförvaltning sker på tre nivåer, budgetnivå, beslutsnivå och operativ nivå, för varje nivå finns olika rollinnehavare som varje system ska bemanna:

- Systemägare, rollinnehavare på budgetnivå, har en styrande karaktär och beslutar om utökning eller indragning av resurser.
- Systemansvarig, rollinnehavare på beslutsnivå, har det verkställande ansvaret och ansvarar för att systemförvaltningsverksamheten bedrivs enligt systemförvaltningsplanen.
- Superanvändare/systemförvaltare, rollinnehavare på den operativa nivån, arbetar med genomförandet av de aktiviteter som beslutade inom och utom systemförvaltningsplanen.

I systemförvaltningsmodellen beskrivs ansvar, befogenheter och exempel på arbetsuppgifter för respektive rollinnehavare.

Varje system ska årligen skapa en systemförvaltningsplan som är det centrala styrdokumentet för systemet. Planen ska i första hand utgå från respektive verksamhets verksamhetsplan och/eller arbetsplan då systemförvaltningsplanens främsta uppgift är att stödja de planer och mål som finns i verksamheterna.

Systemförvaltningsplanen ska innehålla:

- Beskrivning och specifikation av systemet som förvaltas.
- Hur systemförvaltningsorganisationen är bemannad.
- Ekonomiska ramar.
- Vilka aktiviteter och mål systemförvaltningsorganisationen ansvarar för att genomföra under det år systemförvaltningsplanen avser.

Vidare innehåller systemförvaltningsmodellen även en processbeskrivning av systemförvaltningsprocessen.

Systemförvaltningskontoret är en funktion på kommunstyrelseförvaltningen som har till uppgift att stötta systemförvaltningsorganisationerna i kommunen.

Systemförvaltningskontoret ansvarar för att säkerställa att systemförvaltningsmodellen används och uppdateras vid behov samt ansvarar för kvalitetssäkring.

4.1.2 E-strategi

Kommunfullmäktige i Huddinge kommun beslutade att 2013-12-19 att anta *Strategi för Huddinges väg in i e-samhället 2014-2019 – ett hållbart samhälle med nöjda invånare*.

Strategin är ett gemensamt ramverk för all utveckling som bedrivs inom IT och syftar till att samordna kommunens arbete och ge förutsättningar att agera i samma riktning. Det är ett styrande dokument som tillsammans med kommunens policys och strategier för IT, informationssäkerhet, webb och kommunikation anger inriktningen för användning och utveckling av informations- och kommunikationsteknik. Strategin riktar sig till förtroendevalda, till ledande tjänstemän och medarbetare i kommunen och gäller för kommunens nämnder.

Kommunstyrelsens förvaltning ansvarar för att lansera och förankra strategin som ett styrande dokument och ska senast under 2018 inleda en översyn av strategin. Nämnderna ansvarar för att strategin följs och realiserar.

I strategin framkommer de styrande principer som ska ligga till grund för kommunens verksamhetsutveckling av IT. Fokus ligger på användarvänlighet, helhetsperspektiv samt avvägningen mellan effekt, realiseringspotential och kostnader.

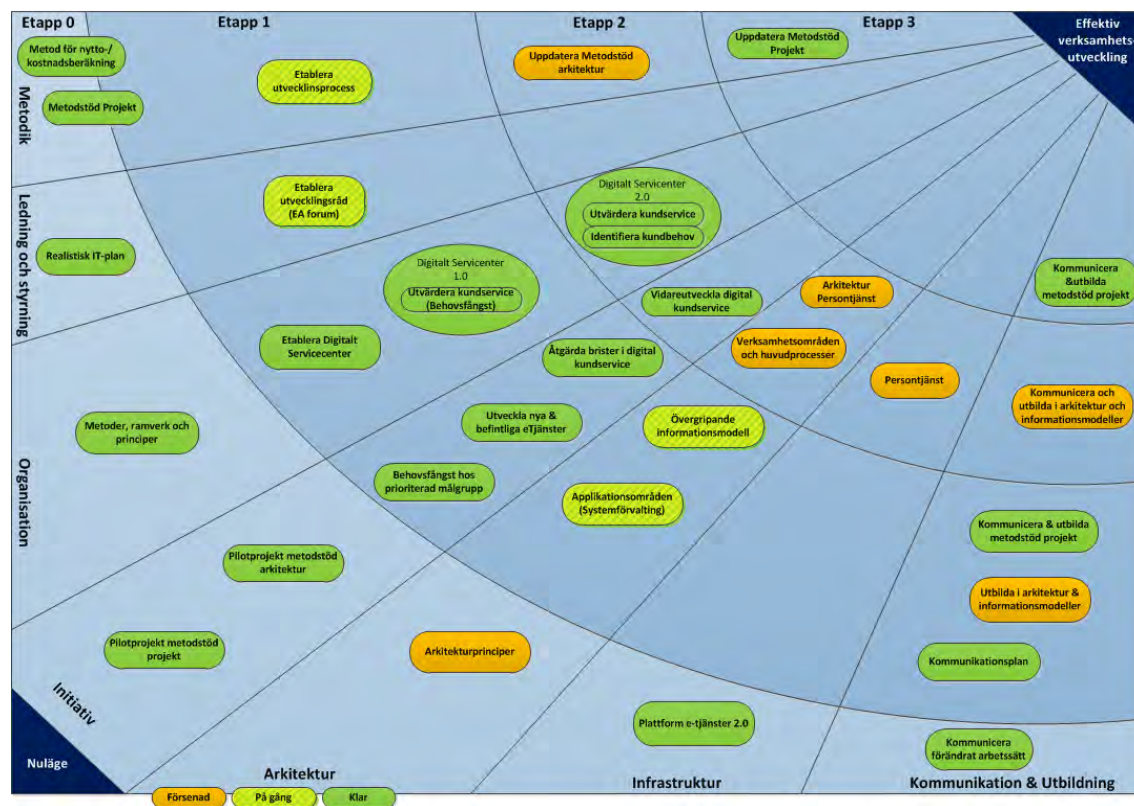
Strategin beskriver fyra prioriterade insatsområden för utveckling:

- *Service och tjänster med användaren i fokus.* Kommunen ska utveckla sina digitala tjänster för att göra dem användarvänliga för invånare och företag.
- *Styrning, samverkan och organisation.* Kommunen ska ha en tydlig styrning och samverkan, inom kommunen och med utomstående aktörer, kring IT-funktionens utveckling och organisation.
- *Informationshantering.* Kommunen ska utarbeta stöd och riktlinjer för informationshantering och informationssäkerhet för utvecklingen av digitala tjänster och erbjuda kommunens medarbetare, chefer och informationsägare obligatorisk utbildning i dessa ämnen
- *Gemensamma förutsättningar och kompetensutveckling.* Kommunens IT-miljö ska hanteras ur ett kommungemensamt perspektiv med styrning mot långsiktiga nyttor och kostnadseffektiviseringar.

Strategin ligger till grund för kommunens e-handlingsplan.

4.1.2.1 E-handlingsplan 2017

I kommunens e-handlingsplan 2017 beskrivs vilka aktiviteter som kommer att genomföras under året kopplat till de fyra prioriterade insatsområdena. Här ges även en överblick över hur långt man har kommit i transformationsarbetet mot en process för effektiv verksamhetsutveckling (se bild nedan). Överblicken visar bland annat att det finns en process för utveckling men att man ännu inte har kommit hela vägen i arbetet med att etablera processen.



4.1.3 Policy för informationssäkerhet

Informationssäkerhet är hur informationen hanteras i kommunen. Information kan finnas både i digital form men också i fysisk form på papper eller inspelningar. Informationssäkerheten är därför mycket att betrakta som en verksamhetsfråga, d v s informationsägaren (den som skapar informationen) behöver ställa krav på att all information hanteras och lagras på ett sådant säkert sätt som den specifika informationen kräver.

Huddinge kommuns *policy för informationssäkerhet* antogs i kommunfullmäktige 2006-10-09, § 188, samt 2012-09-10, § 17. Målsättningen med kommunens arbete med informationssäkerhet är att skydda kommunens verksamhet mot avbrott i informationsflödet och minimera risken för att informationen används så att den skadar kommunen, kommunens invånare eller tredje man. Alla chefer inom kommunen ansvarar för att informationen är riktig och aktuell.

Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för informationssäkerheten i kommunen. Nämnderna ansvarar för att den information som hanteras och lagras hos förvaltningarna sker enligt gällande lag.

Funktionsmässigt hanteras informationssäkerheten på tre nivåer:

- Chef kommunstyrelsens kansli ansvarar för strategisk säkerhet och är kravställare vad gäller ärendeprocessen.
- CIO ansvarar för teknisk säkerhet.
- Alla chefer är ansvariga för att denna policy med tillhörande riktlinjer och anvisningar följs inom respektive verksamhetsområde.

Kommentar

Kommunens systemförvaltningsmodell beskriver relativt tydligt hur ansvar och befogenheter är fördelade mellan systemägare, systemansvarig, systemförvaltare och systemförvalarkontoret. Däremot saknas förtydligande vem som har ansvar för att, och hur, rollen som systemägare tillsätts. I intervju framkommer att en ny systemförvaltningsmodell har tagits fram men inte implementerats än där rollfördelningen förtydligats.

E-strategin tillsammans med e-handlingsplanen visar att det finns en process för digitalisering och utvecklingsfrågor. Vi ser positivt på e-strategins fokus på att utvecklingsinsatserna ska utgå från vilken effekt/nytta som kan komma av förändringen. Vidare anser vi att det är positivt att det uttrycks en medvetenhet om behovet av samordning och tydlig roll- och ansvarsfördelning. Nämnderna ansvarar för att strategin efterföljs och realiserats men det saknas ett tydliggörande av var det övergripande ansvaret för att driva digitalisering/utvecklingsfrågor ligger.

Vi kan konstatera att det är tydligt i kommunens e-strategi samt policy för informationssäkerhet att kommunstyrelsen och nämnderna har det övergripande ansvaret för att strategin genomförs och att policyn efterföljs. Vidare kan vi konstatera att det finns en tydlig uppdelning mellan IT-sektionen och förvaltningarna rörande informationssäkerheten.

4.2 Internt upprättade styrdokument

4.2.1 IT-sektionens program 2020

IT-sektionens program 2020 (2016-11-02) är den strategi som ska följas inom IT-sektionen i dess roll som leverantör av IT-tjänster och stödtjänster. I dokumentet identifieras de svagheter som finns inom IT-sektionen och strategier för hur IT-sektionen ska utvecklas. Exempel på områden som tas upp är:

- Styrning och uppföljning: De otydligheter i ägandet av IT-infrastrukturen som finns behöver belysas och en definition tas fram om var gränssnittet mellan IT-sektionen och verksamheterna går, och vad som ingår i ägaransvaret.

- IT-säkerhet: Det finns idag ingen IT-säkerhetspolicy inom kommunen, vilket gör att regler och riktlinjer för IT-säkerheten kan uppfattas som otydliga. Det finns heller ingen nedtecknad beskrivning av roller och ansvar för att hantera IT-säkerheten.
- Teknik: IT-sektionen behöver även komma närmare verksamheterna för att där fungera som ett stöd i deras effektivisering av verksamhetsprocesserna. IT ska fungera som en möjliggörare till effektiva processer, nöjda invånare och hållbar samhällsutveckling.

4.2.2 Arbetsplan för IT-sektionen 2017

Arbetsplanen för IT-sektionen 2017, antagen 2016-12-12, innehåller information om IT-sektionens uppdrag, värdegrund, vision med strategiska mål och prioriterade målområden, nyckeltal, mål och åtaganden samt intern kontroll.

IT-sektionen har ett övergripande uppdrag att:

- Leda, driva och stödja arbetet med att tillhandahålla och vidareutveckla en ändamålsenlig, kostnadseffektiv, stabil och säker IT-infrastruktur och tjänsteleverans till verksamheterna.
- Leda, driva och stödja utvecklingen av kommunens e-förvaltning genom att i samverkan med verksamheterna bedriva verksamhetsutveckling med stöd av IT.
- Aktivt samarbeta och byta erfarenheter med andra kommuner, landsting och myndigheter för att ta fram gemensamma tjänster, standarder, ramverk och riktlinjer.

Utöver detta specificeras uppdrag och ansvar samt, i de fall det är relevant, omfattning av basåtagande samt övergripande principer för IT-drift, för de olika delarna av IT-sektionen. Uppdragen i korthet:

- IT-sektionens ledningsgrupp har till uppdrag att ta fram och leda IT-sektionen mot uppsatta mål genom att styra och stötta medarbetarna bland annat med tydliga strategier, riktlinjer och andra styrande dokument.
- CIO-staben ska stötta IT-sektionen genom framtagning och uppföljning av strategier, riktlinjer och andra styrande dokument samt bistå vid implementationen av dessa.
- Enheten Kundstöd IT ska säkerställa kundnöjdhet genom att upprätthålla och tillhandahålla ett effektivt och ändamålsenligt kundstöd samt att förbättra och effektivisera genom verksamhetsutveckling med stöd av IT.
- Enheten Arkitektur och utveckling ska ta fram nya tjänster och lösningar, bland annat genom att stödja med utredningar, projekt- och uppdragsledning. Ta fram, förankra och upprätthålla målarkitektur(er) inkl. IT-säkerhetsarkitektur, samt tillhörande ramverk, riktlinjer, principer och metoder.
- Enheten IT drift ska säkerställa kundnöjdhet genom att utveckla, upprätthålla, vidareutveckla och tillhandahålla en ändamålsenlig, kostnadseffektiv, stabil och säker IT-infrastruktur och tjänsteleverans.

- Insatsområde Leverantörer, avtal och licenser ska säkerställa att IT-sektionen lever upp till lagar och regler gällande upphandling, avtal och licenser genom att upprätthålla och tillhandahålla stöd och kompetens inom området samt säkerställa leverantörsstyrningen så att Huddinge kommun får det som är avtalat till rätt kvalitet och rätt pris. Insatsområdet ska även säkerställa samordningen av beställningar rörande IT-infrastrukturen vid förändringar av kommunens lokaler.

Under "Intern kontroll" har ett antal IT-driftsrisiker identifierats. IT-sektionen har till ansvar att verka för att dessa risker minimeras. I planen beskrivs riskerna kort, vilka åtgärder som planeras att vidtas samt tidplan för när åtgärderna ska vara genomförda.

Sektionen för trygghet och säkerhet ansvarar för att driva arbetet med risker rörande informationssäkerhetsfrågor men IT-sektionen ska vara behjälpliga med att åtgärda även dessa risker.

IT-sektionen ansvarar även för kontroller inom IT som rör upphandlingsprocessen, betalning av leverantörsfakturor samt ändringshantering.

4.2.3 IT-planer, 2017, sammanställning

En IT-plan är en årlig plan för hur verksamheten ska utvecklas och vilket IT-stöd som behövs för att möjliggöra den utvecklingen. För Huddinge kommun har samtliga förvaltningars IT-planer samt den kommungemensamma IT-planen för 2017 har sammanställts i ett dokument för att ge en översikt över de aktiviteter som är planerade. I sammanställningen listas de aktiviteter som ska genomföras inom varje förvaltning, om projektet är verksamhetsstyrt samt planerad starttid och sluttid.

Syftet med sammanställningen att underlätta IT-sektionens resursplanering under året samt får en överblick över antalet aktiviteter för att kunna bedöma hur många aktiviteter som det är rimligt att klara av under en period.

4.2.4 Processbeskrivningar

IT-sektionen i Huddinge har ett antal processbeskrivningar som beskriver hur sektionens verksamhet ska hanteras. Processbeskrivningarna innehåller i allmänhet en beskrivning av syftet med processen, hur processen triggas (vad som gör att processen startar), vilken in-put som krävs för att genomför processen och vilken output som ska komma av den, vilka aktiviteter som genomförs i processen och, i de fall det är relevant, rutiner för dessa aktiviteter samt ansvarsfördelning. Flera av processbeskrivningarna innehåller även hur processen mäts och processorganisation, dvs. processägare och processledare.

De processbeskrivningar som finns för IT-sektionen i Huddinge är:

Beslutsprocess IT-initiativ - Processen används inom IT-sektionen för att besluta om, prioritera och tillsätta resurser för de större initiativen som medarbetarna hanterar.

Styrning och planering - Processen skall ge stöd för långsiktig styrning och konsistent planering avseende aktiviteter inom IS- och IT-området.

Huddinge kommun
IT-organisationen
KPMG AB
2017-09-22

Change management – Processen ska säkerställa att förändringar registreras, utvärderas, prioriteras, planeras, testas, etableras och dokumenteras på ett kontrollerat sätt.

Incident management – Processen ska vid en incident återställa överenskommen servicenivå så fort som möjligt och att minska de negativa konsekvenserna för verksamheten.

Problem management – Processen ska minska antalet återkommande incidenter i IT-miljön och den negativa effekten av dessa.

Release management – Processen ska etablera förändringar i IT-miljön utan att störa den befintliga produktionen av IT-tjänster samt att säkerställa effektiv hantering av nya tjänster i samband med överlämningen till driftfasen.

Request fulfillment - Processen ska hantera det som kommer från användare till helpdesk.

Tjänstedesign - Processen ska användas vid design av nya eller förändrade tjänster.

Kommentar

Nulägesanalyserna i IT-sektionens strategi visar på att det finns en medvetenhet om vilka områden som behöver utvecklas och indikerar att det finns en vilja att genomföra det utvecklingsarbetet.

4.3 IT-funktions uppdrag

Den centrala IT-funktionen i Huddinge kommun har genomfört ett internt förändringsarbete under 2015/2016 med målet att öka kundnöjdheten, medarbetarnöjdheten och leveranskvaliteten. I samband med förändringsarbetet har man även definierat sitt uppdrag. IT-funktionen definierar sitt uppdrag som tre ben:

- Basåtagande, att säkerställa stabil drift och infrastruktur.
- Verksamhetsutveckling av IT
- Samverkan med andra aktörer, inom offentlig sektor med även med andra aktörer.

I granskningen framkommer att IT-funktionens definition av sitt uppdrag inte har kommunicerats i ledningsgrupp eller med andra förvaltningar. CIO ingår inte i kommunens ledningsgrupp vilket har lett till att IT-funktionen saknar strategisk styrning och har gjort att dess roll blivit underordnad.

Kommentar

Vi ser positivt på att IT-funktionen har genomfört ett stort utvecklingsarbete internt men det finns brister i kommunikationen av IT-funktionens uppdrag till andra förvaltningar och ledningsgruppen.

Vidare ser vi det som en brist att CIO inte ingår i kommunens ledningsgrupp då det försvårar kommunikationen och den strategiska styrningen av IT-frågor.

Två av framgångsfaktorerna identifierade av MSB för att åstadkomma ett bra ledningssystem är ledningens engagemang och kommunikation (se punkt 3). IT-funktionen har påbörjat ett förändringsarbete men det behöver tas vidare till ledningsgruppen och i arbetet med de övriga verksamheterna i kommunen.

4.4 IT-funktionens arbete för att uppfylla uppdrag

IT-funktionen har själva definierat sitt uppdrag utan grund i behovsuttryck från förvaltningarna eller i Service level agreements (SLA). SLA:er kan skrivas mellan IT-funktionen och övriga förvaltningar i kommuner och är överenskommelser om tjänstenivåer. Överenskommelsen beskriver parternas rättigheter och skyldigheter samt definierar tjänster och servicenivåer inom alla nödvändiga områden för att säkerställa en jämn kvalitet på den leverans och support som IT-funktionen erbjuder till verksamheterna. I intervjuer framkommer att flera förvaltningar gärna skulle arbeta med SLA:er för att förtydliga ansvar och roller.

Ute i verksamheterna varierar det hur man uppfattar IT-funktionens uppdrag samt hur det utförs. I stort uttrycker man att det fungerar bra avseende befintliga system men att det är svårt att få stöd från IT-funktionen när det gäller digitalisering och utveckling i verksamheterna. Flera förvaltningar uttrycker att man uppfattat att det finns en vilja hos IT-funktionen att förbättra stödet i utvecklingen ut till verksamheterna men att det ännu inte realiserats.

Kommentar

Vi kan konstatera att det finns brister i kommunikationen mellan IT-funktionen och förvaltningarna gällande IT-funktionens uppdrag. IT-funktionens uppdrag bör ses över med utgångspunkt i vilka behov av stöd och service som finns i kommunens verksamheter. Genom att teckna SLA:er mellan IT-sektionen och förvaltningarna skulle ansvarsfördelningen samt förvaltningarnas behov av service tydliggöras.

Vi saknar även en kommunövergripande processbeskrivning för att bedriva verksamhetsutveckling med digitala verktyg/digitaliseringsprojekt där roller och ansvar tydliggörs genom hela organisationen.

4.5 Den kommunala verksamhetens uppfattning av IT-funktionens uppdrag samt hur man uttrycker behov av stöd och service

För enskilda ärenden finns det en tydliggjord process för hur verksamheterna uttrycker sitt behov av stöd till IT-funktionen. Förutom helpdesk och IT-planerna har förvaltningarna en kontaktperson att vända sig till som ska fungera som en brygga mellan IT-funktionen och förvaltningarna. Hur det fungerar med kontaktpersonen varierar då vissa förvaltningar uttrycker att det fungerar väldigt bra medan andra anser att det fungerar mindre bra.

Förvaltningarna upprättar egna IT-planer där de aktiviteter och utvecklingsprojekt som man vill genomföra under året listas. I granskningen har det framkommit att de utvecklingsprojekt som verksamheterna tar upp i sina IT-planer kan bortprioriteras av IT-styrgruppen.

Det saknas ett systematiskt uttryck för behov och en process på strategisk nivå vilket, igen, kan bero på IT-funktionens underordnade roll, strategiskt, i kommunledningen. Det saknas en gemensam strategi för hur IT frågor ska bedrivas i kommunen, arbetet är karakteriserat av problem- och behovslösningar snarare än en övergripande, långsiktig strategi.

Kommentar

Vi ser positivt på att det finns en tydliggjord process för hur verksamheter uttrycker behov i enskilda ärenden.

Utifrån kommunens e-strategi och e-handlingsplan kan vi konstatera att det finns en utvecklingsprocess som teoretiskt skulle kunna fungera för att fånga upp behoven av stöd och utveckling i digitaliseringsfrågor. Vi kan dock konstatera att denna process inte är tydligt kommunicerad och etablerad i verksamheterna. Det är inte helt klart för förvaltningarna till vem de ska vända sig för att få stöd i digitaliseringsfrågor.

Vi ser problem med att IT-sektionen kan besluta att bortprioritera de utvecklingsprojekt som förvaltningarna tar upp i IT-planerna. Det försvårar för nämnderna att ta ansvar för utvecklingsfrågorna när deras IT-planer kan revideras av IT-styrgruppen.

Vi kan konstatera att kommunen behöver utveckla en mer övergripande strategi för hur IT-frågor ska hanteras.

4.6 Organisation för IT-relaterade frågor hos kommunens verksamheter

Då förvaltningarna i kommunen varierar i storlek och verksamhet finns det även en variation i vilken typ av stöd och service som de behöver från IT och i vilken utsträckning som det finns resurser inom förvaltningen som kan arbeta med IT-frågor. I större förvaltningar som har resurser att upprätta egen intern IT-funktion fungerar IT-frågorna bättre. Social- och äldreomsorgsförvaltningen har en egen lokal helpdesk dit medarbetare vänder sig angående system som är specifika för deras verksamhet. I de fall som ärendet inte kan eller bör hanteras lokalt vidarebefordras det till den centrala IT-sektionen. I mindre förvaltningar, som Kultur- och fritidsförvaltningen, där det även

finns ett behov att få hjälp och/eller tillgång till helpdesk under kvällstid och helger är det svårare att hantera IT-frågorna och få den service som behövs. I de mindre förvaltningarna finns även ett större behov av mer handfast stöd i IT-relaterade frågor.

I skolverksamheten påverkas kvaliteten i IT-frågorna av resursfördelningsmodellen och minimerad central administration. Skolans systemförvaltare har lite resurser att jobba med och ett stort antal system då skolorna inte använder samma system. Roll- och ansvarsfördelningen mellan skolans systemförvaltare och den centrala IT-funktionen är inte helt tydliggjord och det är oklart vilken support som systemförvaltarna kan förvänta sig att få från den centrala IT-funktionen och var utvecklingsfrågorna ska drivas.

Nedan återfinns den skiss på roller och nivåer som finns inom kommunens verksamheter och central IT-organisation.



Kommentar

Utifrån vad som framkommit i granskningen ser vi att det finns ett behov av att se över att alla kommunens verksamheter har de resurser som krävs för att kunna hantera IT-relaterade frågor. Då förvaltningarna inte har samma behov av stöd bör man även se över hur stödet till förvaltningarna kan verksamhetsanpassas. Roll- och ansvarsfördelningen mellan centrala IT-funktionen och förvaltningarna behöver förtydligas och överbryggas genom tydliggörande av en gemensam arbetsprocess för framförallt utvecklingsfrågor.

4.7 Styrdokument för att uppnå säker drift och utveckling

Det finns ett stort antal styrdokument som rör IT-frågor, (se tidigare del av rapporten). Systemägarskapet är något otydligt i dokumentationen och skulle behöva förtydligas. I intervju framkommer att en ny systemförvaltningsmodell har tagits fram där rollfördelningen har förtydligats men att den inte har implementerats än. Utifrån intervjuer framstår det som att det dock inte finns några oklarheter i hur man uppfattar systemägarskapet ute i verksamheterna.

I nuvarande e-strategi och e-handlingsplan saknas tydliggörande av hur utvecklingsfrågorna ska drivas och var ansvaret för dessa frågor ligger. Strategin visar på att det finns ett övergripande fokus på att utgå från effekter och nytta hos användarna men det saknas en tydlig rollfördelning gällande vem som ska vara drivande i utvecklingsprocessen.

Säkerhetsfrågor som rör GDPR (General Data Protection Regulation) ligger inte hos centrala IT-funktionen utan på den administrativa avdelningen. Huddinge kommun har en informationssäkerhets policy, alla chefer i kommunen ansvarar för att denna policy följs inom respektive verksamhet. Ansvariga för säkerhetsfrågor är i detta fall beställare/kravställare i relation till IT-sektionen. För att säkerställa god informationssäkerhet kräver detta att ansvariga för säkerhetsfrågor identifierar vilka olika säkerhetsklassificeringar som finns inom verksamheten och ställer krav på IT-sektionen att hitta tekniska lösningar på hur detta ska hanteras.

Kommentar

Vi kan konstatera att systemägarskapet och utvecklingsfrågorna som rör IT bör utvecklas och förtydligas i styrdokumentet. Vi ser positivt på att detta arbete har påbörjats gällande systemägarskapet. Gällande utvecklingsfrågorna kan vi konstatera att det saknas ett tydligt ställningstagande från ledningsgruppen angående hur utvecklingsfrågorna ska drivas och av vem.

Vi ser det som positivt att säkerhetsfrågorna ligger på en annan avdelning än centrala IT-funktionen då det ger organisatoriska förutsättningar för att klara god informationssäkerhet. I den här granskningen ingår inte att granska hur den avdelningen arbetar men kan konstatera att man även inom denna fråga bör säkerställa att det finns en sammanhållen strategisk hållning i ledningsgruppen.



Huddinge kommun
IT-organisationen
KPMG AB
2017-09-22

5 Slutsatser och rekommendationer

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att kommunens centrala IT-funktion uppfyller sitt uppdrag gentemot kommunens verksamheter på ett ändamålsenligt sätt gällande att upprätthålla driften av nuvarande system. Vi kan dock konstatera att det finns mer att önska gällande tydligheten i kommunikationen mellan IT-funktionen och övriga verksamheter i kommunen samt i utvecklingsfrågor.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi kommunen att:

- Se över IT-funktionens uppdrag utifrån det behov av stöd och service som finns i verksamheterna genom att formulera SLA per system.
- Förtydliga roll- och ansvarsfördelning mellan IT-funktionen och kommunens verksamheter avseende systemförvaltning och drift genom t ex tecknande av SLA och kommunövergripande processbeskrivningar.
- Se över hur IT-frågor hanteras i kommunen på en övergripande strategisk nivå.
- Förtydliga roller och ansvarsfördelningen gällande utvecklingsarbetet i IT-relaterade frågor i kommunen, t.ex. genom att se över e-strategin och upprätta kommunövergripande processbeskrivningar kring behovsfångst och införande av digitala verktyg för verksamhetsutveckling.

KPMG, dag som ovan

Sara Linge

Certifierad kommunal revisor



Granskning av kommunens långsiktiga finansiering

Granskningsrapport 2017:1

Huddinge kommun

KPMG AB

2017-05-03

Antal sidor 12

Antal bilagor 0

Granskning av kommunens långsiktiga finansiering.docx



Huddinge kommun

Granskning av kommunens långsiktiga finansiering

KPMG AB

2017-05-03

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	1
2	Inledning/bakgrund	2
2.1	Syfte och revisionsfråga	2
2.2	Avgränsning	2
2.3	Revisionskriterier	2
2.4	Ansvarig nämnd	2
2.5	Projektorganisation/granskningsansvariga	3
2.6	Metod	3
3	Vilka investeringsbehov ser kommunen under kommande år, t.ex. i lokaler, infrastruktur, underhållsbehov etc.?	3
3.1	lakttagelser	3
3.2	Kommentarer	5
4	Kopplat till ovanstående, vilket finansieringsutrymme har kommunen i form av skatteuttag, låneutrymme etc.?	5
4.1	lakttagelser	5
4.2	Kommentarer	8
5	Vilka prognoser görs av skatteunderlag och över vilken tid?	9
5.1	lakttagelser	9
5.2	Kommentarer	10

1 Sammanfattning

KPMG har av Huddinge kommuns revisorer fått i uppdrag att granska hur kommunen arbetar med sin långsiktiga finansiering. Uppdraget ingår i revisionen för år 2017.

Granskningen har syftat till att konstatera om kommunen har erforderlig framförhållning och planer över sin långsiktiga finansiering kopplat till kommunens framtida investeringsbehov.

Granskningen har avsett att besvara följande revisionsfrågor:

- Vilket investeringsbehov ser kommunen under kommande år, t.ex. lokaler, infrastruktur, underhållsbehov etc.?
- Kopplat till ovanstående, vilket finansieringsutrymme har kommunen i form av skatteuttag, låneutrymme etc.?
- Vilka prognoser görs av skatteunderlag och över vilken tid?

Huddinge kommun har haft en kraftig tillväxt i befolkning under flera år och prognosen är att trenden kommer att växa. Det innebär att behovet av investeringar i skolor, förskolor, infrastruktur m.m. är och kommer att bli stort under de kommande åren.

För att ha kontroll på investeringarna har ett regelverk upprättats som även omfattar kommunens bolag. Det mest styrande är att fullmäktige tagit ett beslut om att den finansiella skulden per invånare inte får överstiga 85.000 kronor. Utifrån denna målsättning har olika strategier utformats för att skuldtaket ska kunna hållas. För närvarande är låneskulden per invånare ca 65.000 kronor vilket innebär att det finns ett visst låneutrymme kvar men på längre sikt behöver insatser göras.

Kommunstyrelseförvaltningen har genomfört en utredning där det föreslås en kombination av åtgärder för att klara av den långsiktiga finansieringen utan att höja skattesatsen. Det handlar om att t.ex. ta upp mer lån (där skuldtaket är en begränsande faktor), sälja tillgångar, höja resultatmålet och att omprioritera/minska investeringsutgifterna över tid. Åtta strategier har formulerats varav fyra gäller kommunen och fyra gäller Huga fastigheter. Det övergripande syftet med strategierna är att sänka kostnader och skapa utrymme för finansiering av de investeringar som kommer att bli nödvändiga under de kommande åren. En del av strategierna är att låta andra än kommunen bygga verksamhetslokaler och bostäder.

Vi bedömer att kommunen har insikt om att den står inför en utmaning i och med den kraftiga tillväxten i kommunen. Men vi bedömer också att kommunen har kontroll över situationen och har utformat ändamålsenliga strategier för att klara av den långsiktiga finansieringen. Samma bedömning görs av andra utomstående bedömare såsom Standard & Poor och Kommuninvest.

Skatteintäktsprognoserna som kommunen gör sträcker sig till 2021. Det är samma period som SKL använder. Kommunen använder SKL:s prognoser som bas för sina

egna beräkningar. En kontroll mellan budget och årsredovisning för de senaste åren visar att kommunen har en god pricksäkerhet i sina prognoser.

Utifrån vår granskning rekommenderar vi:

- Att fortsätta på den inslagna vägen med strategier för att sänka kostnader, effektivisera verksamheterna
- att hålla fast vid skuldtaket som vi bedömer vara styrande för utformning av strategier för att ha kontroll över den långsiktiga finansieringen

2 Inledning/bakgrund

KPMG har av Huddinge kommuns revisorer fått i uppdrag att granska hur kommunen arbetar med sin långsiktiga finansiering. Uppdraget ingår i revisionen för år 2017.

2.1 Syfte och revisionsfråga

Granskningen syftar till att konstatera om kommunen har erforderlig framförhållning och planer över sin långsiktiga finansiering kopplat till kommunens framtida investeringsbehov.

Granskningen ska besvara följande revisionsfrågor:

- Vilket investeringsbehov ser kommunen under kommande år, t.ex. lokaler, infrastruktur, underhållsbehov etc.?
- Kopplat till ovanstående, vilket finansieringsutrymme har kommunen i form av skatteuttag, låneutrymme etc.?
- Vilka prognoser görs av skatteunderlag och över vilken tid?

2.2 Avgränsning

Granskningen har omfattat kommuns centrala ekonomifunktion.

2.3 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller:

- Kommunallagen 6 kap. 7 §
- Tillämpbara interna regelverk, policies och beslut

2.4 Ansvarig nämnd

Granskningen avser kommunstyrelsen.

2.5 Projektorganisation/granskningsansvariga

Granskningen har utförts av Göran Acketoft, Certifierad kommunal revisor.

Rapporten är saklighetsgranskad av Bo Garneij, Gunilla Vastesson och Mats Öberg.

2.6 Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och intervjuer/avstämningar med tjänstemän.

3 Vilka investeringsbehov ser kommunen under kommande år, t.ex. i lokaler, infrastruktur, underhållsbehov etc.?

3.1 Iakttagelser

Huddinge kommun växer kraftigt. Den 31:e december 2016 var antalet invånare i kommunen 106 770. Siffran väntas öka till 109 180 till den 31:e december innevarande år. År 2019 beräknas befolkningen vara nästan 115 000. Detta innebär att kommunen måste bygga verksamhetslokaler i form av förskolor, skolor, äldreboenden, gator, vägar, idrottshallar etc. för att klara av att ge kommunal service.

FOLKMÄNGDSUTVECKLING I HUDDINGE ÅREN 2010-2015, SAMT PROGNOSEN 2016-2019

(Uppgifterna avser folkmängden 31 december respektive år)

Ålder	Faktisk folkmängd						Prognos			
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
0	1 413	1 318	1 349	1 417	1 377	1 309	1 420	1 450	1 480	1 510
1-5	7 179	7 465	7 539	7 613	7 751	7 848	7 770	7 930	8 100	8 230
6	1 425	1 437	1 523	1 541	1 634	1 546	1 690	1 620	1 680	1 740
7-9	3 976	4 123	4 326	4 439	4 521	4 703	4 730	4 930	5 000	5 130
10-12	3 606	3 747	3 896	4 053	4 238	4 425	4 510	4 630	4 860	4 950
13-15	3 704	3 644	3 615	3 756	3 858	3 943	4 100	4 330	4 570	4 690
16-18	4 134	4 121	3 951	3 761	3 732	3 726	3 790	3 950	4 210	4 350
19-24	7 902	7 931	8 150	8 254	8 184	7 914	7 870	8 050	8 330	8 640
25-64	52 067	52 734	53 602	54 274	55 087	55 869	56 610	57 700	59 000	60 190
65-79	9 297	9 689	10 114	10 456	10 755	10 897	11 050	11 220	11 360	11 580
80-w	2 750	2 840	2 945	2 993	3 048	3 131	3 230	3 360	3 490	3 590
Summa	97 453	99 049	101 010	102 557	104 185	105 311	106 770	109 180	112 090	114 620
Årlig ökning	1 655	1 596	1 596	1 547	1 628	1 126	1 459	2 410	2 910	2 530

Källa: Huddinge kommuns Mål- och budget, 2017

Investeringar i vatten- och avloppssystem görs av Stockholm Vatten.

Vad gäller investeringar har Huddinge kommun en helhetssyn omfattande även sitt helägda bolag Huge Fastigheter AB. Den 14 juni 2016 (§ 38) tog kommunfullmäktige beslut om "strategier för långsiktig finansiering för Huddinge kommunkoncern" och beslutade bland annat om ett finansiellt skuldtak om 85 000 kr per invånare.

Det beslutades också vid samma tillfälle att kommunens och Huge Fastigheter AB:s investeringsramar ska beslutas av kommunfullmäktige.

Skuldtaket på 85 000 kronor påverkar kommunens och Huge Fastigheter AB:s investeringsramar.

Huge Fastigheter AB har en investeringsram om ca 700 miljoner kronor årligen. Kommunen har en investeringsplan fram till och med 2019. I budget 2017 är kommunens investeringsplan 567 miljoner kronor (varav samhällsbyggnadsprojekt 350 miljoner kronor), för 2018 är den 468 miljoner (varav samhällsbyggnadsprojekt 274 miljoner kronor) och för 2019 uppgår den för närvarande till 173 miljoner kronor (varav samhällsbyggnadsprojekt 9,7 miljoner kronor).

Förutom de mer kortsiktiga politiskt beslutade investeringsplanerna har kommunen gjort en analys av det långsiktiga behovet av investeringar kopplat till en långsiktig finansiering. Analysen sträcker sig fram till år 2022. I analysen lyfts fram att skuldtaket på 85 000 kronor i samband med ett stort kommande behov av verksamhetslokaler och infrastrukturinvesteringar gör att investeringar i verksamhetslokaler och infrastruktur bör prioriteras framför att bygga bostäder i egen regi. Om samtliga framtida investeringar (Huge och kommunen tillsammans) ska lånefinansieras fullt ut innebär det att skulden per invånare skulle uppgå till beräknat 133 000 kr.

En tung investering som också innebär en utmaning finansiellt är genomförandet av Spårväg syd. Avtal har träffats med staten om genomförande och finansiering av Spårväg syd (där Huddinge medfinansierar), bostadsbyggande och genomförande av cykelinfrastruktur. Enligt avtalet förbinder sig Huddinge att medfinansiera Spårväg syd med 808 mnkr, se till så att 18 500 bostäder byggs till och med 2035 och genomföra cykelinfrastruktur för sammanlagt nästan 160 mnkr, av vilket staten medfinansierar 25 %. Kommunens medfinansiering av spårvägen finansieras genom kommunens exploateringsvinst och exploateringsbidrag från privata fastighetsägares exploatering. Det råder stor osäkerhet i tidplanerna, men det står klart att det blir "framtinga" investeringar generellt och att exploateringsvinstens tyngdpunkt ligger sent, och att stora delar av exploateringsvinsten ligger efter 2035.

När det gäller höghastighetsjärnvägen så har ännu inget avtal träffats och det är oklart huruvida Huddinge deltar och hur ett sådant deltagande i så fall ser ut. Detta kommer att klaras ut under 2017.

3.2 Kommentarer

Det står utom tvivel att Huddinge kommun står inför stora utmaningar under de närmaste och kommande åren. Inte minst innebär Spårväg syd med en osäker tidplan en stor osäkerhet i planeringen. Det krävs massiva investeringar och där utgör kommunens beslutade skuldtak på 85 000 kr en viktig faktor i de strategier som utformats vilket vi kommer till i nästa kapitel.

En lättnad i sammanhanget är att kommunen inte äger sitt vatten- och avloppssystem vilket för många av landets kommuner innebär stora investeringar nu och i framtiden.

4 Kopplat till ovanstående, vilket finansieringsutrymme har kommunen i form av skatteuttag, låneutrymme etc.?

4.1 Iakttagelser

Kommun	2017
Södertälje	20,15
Botkyrka	20,15
Sigtuna	20
Nykvarn	19,97
Huddinge	19,87
Nynäshamn	19,85
Vaxholm	19,78
Norrtälje	19,72
Haninge	19,68
Salem	19,67
Upplands-Bro	19,6
Upplands Väsby	19,52
Tyresö	19,5
Ekerö	19,25
Värmdö	19,18
Järfälla	19,15
Vallentuna	19
Sundbyberg	18,9
Lidingö	18,64
Nacka	18,53
Sollentuna	18,12
Stockholm	17,9
Österåker	17,75
Täby	17,55
Danderyd	17,35
Solna	17,12

Vidstående tabell visar kommunalskattesatsen för kommunerna i Stockholms län år 2017. Uppgifterna är hämtade från Statistiska centralbyrån. Som framgår har Huddinge kommun i förhållande till övriga kommuner i länet en relativt hög skattesats. Kommunen har den femte högsta skattesatsen i länet. Lägst skatt har Solna med 17,12 kronor. Det skiljer alltså 2,75 kronor mellan Huddinge och Solna.

Det finns de som hävdar att kommunalskatten är ett konkurrensmedel såtillvida att en låg skattesats tenderar att locka fler invånare till kommunen. Logiskt kan det vara så men det finns åtskilliga andra faktorer som styr var människor bosätter sig. För Huddinge kommun är dock inte en höjning av skattesatsen ett alternativ för att lösa den långsiktiga finansieringen.

Istället förslås i en utredning som gjorts av kommunstyrelseförvaltningen en kombination av åtgärder.

- Ta upp mer lån
- Sälja tillgångar
- Höja resultatmålet och därmed öka den egna finansieringen
- Omprioritera/minska investeringsutgifterna över tid

I utredningen framgår att det hållits ett antal seminarier med temat "Hur ska det långsiktiga finansieringsbehovet klaras när kommunen växer?". Detta skedde under 2015 och deltagare har varit kommunstyrelsen, Huges styrelse och ledande tjänstemän från kommunen och Huga.

Åtta strategier för långsiktig finansiering har formulerats. Fyra av dem avser kommunens verksamhet och fyra av dem avser Huges verksamhet.

För kommunen avser strategierna

- Ta fram ett finansiellt ramverk för skuldnivåer
- Effektivisera i kärnverksamheten
- Bygga enklare och billigare verksamhetslokaler
- Låta andra aktörer ta ansvar för att bygga verksamhetslokaler, särskilt när det är andra verksamhetsutförare än kommunen

För Huga avser strategierna

- Organisering av fastighetsverksamheten samt optimering av fastighetsinnehavet organisatoriskt
- Ägande och byggande av verksamhetslokaler/anläggningar
- Ägande och byggande av kommersiella fastigheter
- Ägande och byggande av bostäder

Finansiellt ramverk för skuldnivåer

Kommunfullmäktige har fattat beslut om ett skuldtak om 85 000 kronor per invånare. För närvarande är skulden per invånare ca 65 000 kronor. Det innebär att för närvarande finns det utrymme att öka låneskulden från nuvarande ca 6,5 miljarder kronor till ca 9-10 miljarder kronor (beroende på befolkningsutvecklingen) innan skulden på 85 000 kronor per invånare uppnås.

Med de behoven av utbyggnad av infrastruktur, verksamhetslokaler och övrig kommunal service kommer det att behövas andra åtgärder för att de långfristiga skulderna inte ska bli högre än det beslutade skuldtaket. Därför behövs det effektiviseras i kärnverksamheterna, bygga enklare och billigare samt låta andra aktörer ta ansvar för att bygga verksamhetslokaler.

Externa aktörer bedömer att Huddinge kommuns finansiella styrning är stark och t.ex. Standard & Poor ger kommunen ett högt ratingbetyg (AA). Kommuninvest gör samma bedömning och bedömer att det finns utrymme att låna ytterligare 3-4 miljarder kronor utan några större risker.

Effektivisera i kärnverksamheterna

Det beslutade lånetaket innebär en begränsning i hur mycket lån kommunen kan ha. Med nuvarande skuldsättningsgrad finns det ett utrymme på 3-4 miljarder kronor beroende på hur kommunens invånarantal utvecklas. Ett sätt att få utrymme till att investera är att sänka kommunens kostnader för sin verksamhet, d.v.s. höja den ekonomiska resultatnivån för att på så sätt kunna en större del av nyinvesteringar med egna medel istället för lånade. Även en intäktsökning ger samma effekt.

Kommunstyrelseförvaltningen har genomfört en utredning (rapport 2015-09-22) om vilket effektiviseringsutrymme som finns i kommunens verksamheter. I utredningen har Huddinge kommun jämfört sig med jämförbara kommuner i länet vars strukturella förutsättningar enligt det kommunala utjämnningssystemet bedöms som lika. Dessa kommuner är Botkyrka, Nacka, Södertälje och Tyresö. Utöver detta har jämförelser gjorts med länet, riket och de 30 kommuner som i olika sammanhang bedöms som mest kostnadseffektiva i landet. Den s.k. standardkostnad som man jämför definieras som vad en verksamhet borde kosta i förhållande till den struktur som kommunen har åldersmässigt, social bakgrund för invånarna m.m. Utredningen visar att Huddinge kommun för de flesta jämförda verksamheter ligger bra till i förhållande till sin egen standardkostnad men att jämförelsekommunerna i flera fall ligger under sina standardkostnader. Den verksamhet som sticker ut mest i Huddinge är äldreomsorgen. Äldreomsorgen i Huddinge "borde" med sin struktur ha 311 kronor per invånare lägre kostnad för sin äldreomsorg. Det innebär att effektivitetspotentialen då rapporten skrevs var 32,4 miljoner kronor. Detta ligger i linje med vad KPMG fått fram i en annan rapport om effektivisering där vi konstaterar att t.ex. hemtjänsten har en uppmätt verkningsgrad på 45 procent och personaltätheten inom äldreboenden är budgeterad till 0,81 per boende. Mer normala riktvärden för hemtjänsten är en verkningsgrad på ca 65 procent i genomsnitt och för äldreboenden knappt 0,60. Detta har också socialförvaltningen i Huddinge som mål.

Bygga billigare och enklare verksamhetslokaler

Att bygga billigare och enklare verksamhetslokaler innebär att fler investeringar kan genomföras inom samma investeringsram. I PM från kommunstyrelsens förvaltning daterat 2016-03-18 föreslås att ett kostnadstak ska anges som en målsättning för vad en lokal får kosta. Med det avses att ta fram ett nyckeltal för produktionskostnaden i form av t.ex. kronor per kvadratmeter,

Här tänker man sig att det i första hand ska vara priset på lokalerna ska styra utformning i hög grad. Sedan får lokalprogrammet som görs utifrån ett verksamhetsperspektiv anpassa efter det och inte tvärtom.

En särskild utredning har gjorts i ämnet. Rapport från utredningen heter "Vägval som påverkar byggkostnaderna", daterad 2015-09-07. Utredningen ger vid handen att det finns stora effektivitetsvinster att göra vid val av utformning av skolor, idrottshallar och förskolor. Bland annat har en jämförelse gjorts med hur privata skolor och förskolor är utformade. Dessa kostar ofta ca 30 procent mindre än de kommunala förskolorna och skolorna. Det är främst fem faktorer som bidrar till detta:

- Mindre yta per barn
- "Standardbetonade" byggnader vilket innebär kortare (och billigare) projekteringstider
- Billigare byggmaterial, t.ex. undviks dyra fasadmateriäl
- Långsiktiga samarbetspartners. Fasta anbudspriser innebär ofta ca 10 % högre prisnivå.
- Viss del av fast inredning och utrustning köps in separat av hyresgästen själv, t.ex. utvändigt lekutrustning till lägre priser.

Låta andra ta ansvar för byggande av verksamhetslokaler

Att låta andra ta ansvar för byggande av verksamhetslokaler innebär att kommunens finansieringsbehov minskar. Utredningen visar att samhällsprocessen behöver tydliggöras vad gäller hur kommunens sak hantera förfrågningar, bygga lokal, få en markanvisning etc. från externa aktörer. Syftet är att göra det enklare för externa aktörer att komma igång likväl som att det ska vara tydligt inom den kommunala organisationen hur man ska hantera detta. Arbete pågår inom detta område.

Organisering av fastighetsverksamheten samt optimering av fastighetsinnehavet organisatoriskt

Strategin innebär att formulera vilka fastigheter som kommunen ska äga långsiktigt. Investeringspengar ska räcka till såväl nyproduktion som underhåll av befintligt bestånd. En strategi för att hålla sig under skuldtaket per invånare är att sälja en del av det befintliga fastighetsbeståndet för att finansiera nyproduktion istället för att riskera att ett långsiktigt bristfälligt fastighetsbestånd riskera att fastighetsvärden minskar.

Ägande och byggande av verksamhetslokaler/anläggningar

I avsnittet diskuteras problematiken i att kommunens verksamhetsfastigheter ägs av Hüge som är ett kommunalt bolag. Hüge måste enligt gällande lagstiftning tillämpa en marknadsmässig hyresmodell till skillnad mot om kommunen ägt fastigheterna direkt hade kunnat tillämpa en hyresmodell som bygger på anskaffningskostnaden. Om Hüge inte kan ta ut en marknadsmässig hyra föreligger ett nedskrivningsbehov. I utredningen föreslås att alla verksamhetslokaler som nyproducerats från och med 2015 därför ska ägas av kommunen och inte av det kommunala bolaget. Detta beslutades också av kommunfullmäktige i samband med beslutet om skuldtak men har senare ändrats. En process där Hüge kommer att delas i två bolag håller på. Hüge ska framledes äga, bygga och förvalta bostäder medan ett nytt bolag ska äga, bygga och förvalta verksamhetslokaler.

Ägande och byggande av kommersiella fastigheter

Hüge äger sex stadsdelscentrum. Frågan huruvida Hüge överhuvudtaget ska äga centrumanläggningar eller inte och i så fall på vilket sätt diskuteras.

Ägande och byggande av bostäder

En stor del av Hugés bostadsinnehav är byggt under perioden 1950-1970. Av denna anledning finns idag ett underhållsbehov. För att minska behovet av extern upplåning kan en strategi vara att sälja delar av beståndet för att finansiera dels underhåll och dels nybyggnation.

En del i strategin kan också vara att innan en försäljning förädla och utveckla projekt i syfte att få bättre betalt.

4.2 Kommentarer

Som svar på revisionsfrågan "Vilket finansieringsutrymme har kommunen i form av skatteuttag, låneutrymme etc.?" : Det vet vi inte, men det är inte obetydligt. Trots de

både finansiella och planeringsmässiga utmaningar som en expansiv kommun, som Huddinge är, ställs inför är vår bedömning att frågan i högsta grad är aktuell och arbetas med i kommunen. Kommunen har inte enbart frågat sig hur mycket invånarna kan beskattas utan har även utrett alternativ. Inom delprojektet "Effektivisera i verksamheten" har konstaterats att det i verksamheterna finns åtminstone 32,5 miljoner kronor årligen i effektiviseringspotential och detta enbart genom att komma ner i kommunens beräknade standardkostnad. Flera av jämförelsekommunerna ligger under sin beräknade standardkostnad. I delprojektet "Vägval som påverkar byggkostnaderna" har inga belopp presenterats men även här pekas det på betydande kostnadsbesparingar genom olika strategier för byggande av verksamhetslokaler.

Vår bedömning är att kommunen har tagit ett grepp om helheten när det handlar om att finansiera de kommande och nödvändiga investeringarna själva eller att låta andra aktörer hjälpa till. Flera utomstående bedömare såsom Standard & Poor, Kommuninvest m.fl. gör samma bedömning. Kommunen har en stark finansiell strategi/strategier.

5 Vilka prognoser görs av skatteunderlag och över vilken tid?

5.1 lakttagelser

När Huddinge kommun gör sina prognoser för skatteintäkter använder man sig av SKL:s prognoser som grund. Till dess lägger kommunen in befolkningstillväxt utifrån kommunens egen befolkningsprognos. Prognosen uppdateras då det kommer nya prognoser från SKL samt när regeringen fastställt uppräkningsprognos för det kommande året. Den s.k. slutavräkningen som är en differens mellan ursprunglig prognos och slutligt skatteunderlag används av kommunen vid uppdaterat budgetbeslut vid avstämningsärendet eller delårsbokslut. Den metod som SKL använder bygger på att befolkningsutveckling och skatteunderlag förändras i samma takt som för riket vilket gör att i Huddinges fall underskattas skatteintäktsprogno- sen av SKL.

Skatter och bidrag 2017-2021	0126	Huddinge				2017-02-16
17:06	Skriv in kommunens kommunkod i cellen B1					
Belopp i tkr		2017	2018	2019	2020	2021
Skatteintäkter		4 816 633	4 961 631	5 135 288	5 320 158	5 522 324
Inkomstutjämningsbidrag/-avgift		557 265	574 002	594 126	615 517	638 886
Kostnadsutjämningsbidrag		273 112	230 252	232 737	235 338	238 012
Regleringsbidrag/-avgift		-1 046	-18 503	-28 042	-39 559	-46 817
Strukturbidrag		0	0	0	0	0
Införandebidrag		0	0	0	0	0
LSS-utjämningsbidrag (inkl införanderegler)		-106 838	-108 153	-109 321	-110 543	-111 798
Summa intäkter		5 539 127	5 639 228	5 824 788	6 020 912	6 240 607
Slutavräkning 2016, korrigering		4 305	0	0	0	0
Slutavräkning 2017		-32 478	0	0	0	0
Slutavräkning 2018		0	0	0	0	0
Summa intäkter (inkl. avräkning)		5 510 954	5 639 228	5 824 788	6 020 912	6 240 607
Fastighetsavgift		167 647	167 647	167 647	167 647	167 647
Summa intäkter (inkl avräkning och fastighetsavgift)		5 678 601	5 806 875	5 992 435	6 188 559	6 408 254

Skatteintäktsprogno- sen för Huddinge kommun, källa SKL.

Historiskt har det visat sig att kommunen varit duktig på skatteintäktsprognoserna. En jämförelse mellan budget och årsredovisning för de senaste åren har inte uppvisat några större avvikelser. I årsredovisningen för 2016 blev det dock en positiv avvikelse från budget på ca 41 miljoner kronor. I huvudsak berodde detta på statsbidrag från Boverket för att stimulera ett ökat bostadsbyggande. Tidshorisonten som Huddinge kommun använder sig av är densamma som SKL, d.v.s. för tillfället fram till och med 2021.

5.2 Kommentarer

Vi bedömer att Huddinge kommun har ett ändamålsenligt sätt att prognosticera skatteintäkterna på.

KPMG, dag som ovan



Goran Acketott
Certifierad kommunal yrkesrevisor



Placering av barn och unga i jourhem och familjehem

Revisionsrapport 2017:9

Huddinge kommun

KPMG AB

2017-12-11

Antal sidor 16



Huddinge kommun
Placering av barn och unga i jourhem och familjehem
Revisionsrapport
2017-12-11

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	1
2	Inledning/bakgrund	2
2.1	Syfte och revisionsfråga	2
2.2	Avgränsning	3
2.3	Revisionskriterier	3
2.4	Ansvarig nämnd	3
2.5	Projektorganisation/granskningsansvariga	3
2.6	Metod	3
3	Resultat av granskningen	4
3.1	Lagar som styr familjehemsvård och jourhemsvård	4
3.2	Organisation och ansvarsfördelning	5
3.3	Styrdokument	6
3.4	Handläggningsprocessen	7
3.4.1	Jourhem	8
3.4.2	Familjehem	8
3.5	Aktgranskning	10
3.5.1	lakttagelser vid aktgranskning	10
3.6	Jämförelser med andra kommuner	12
4	Slutsatser	14
4.1	Svar på revisionsfrågan	14
4.2	Rekommendationer	16

1 Sammanfattning

Vi har av Huddinge kommuns revisorer fått i uppdrag att granska placeringar av barn och unga i jourhem och familjehem. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2017.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om socialnämnden har en tillfredställande styrning uppföljning och kontroll av den vård som genomförs för barn och ungdomar vid jourhem och familjehem. Vidare har syftet varit att göra en jämförelse mellan Huddinge och övriga Södertörnskommuner.

Efter genomförd granskning kan vi konstatera att Individ- och familjeomsorgen i Huddinge kommun, med fokus på barn- och ungdomssektionen i denna granskning, har ett mycket omfattande och stort ansvar. Ansvaret för barns förhållanden i vissa fall finns hos de handläggare som är ansvariga för handläggningen samt hos ledning och socialnämnd. Detta ställer stora krav på ledning, tydlighet, transparens och goda metoder för att göra ett bra arbete.

Antalet utsatta barn och unga har ökat de senaste åren, detta kan man se i antalet orosanmälningar. Dock har antalet verksamhetsdygn minskat. Kostnaderna har ökat och nämndens underskott för 2017 är stort. Vid jämförelse med andra kommuner så kan vi även se att Huddinge har högre jämförbara kostnader varför det kan finnas skäl att närmare utreda orsakerna.

Vår bedömning är att det finns goda och väl anpassade rutiner och metoder för handläggning och även för uppföljning av barn- och ungdomsplaceringar. Det metodstöd som finns i form av Tjänstekartan är föredömligt vilket innebär en god styrning. Dock finns några punkter som vi bedömer behöver utvecklas.

Enligt 6 kapitlet 6 § SoL framgår att om det inte finns särskilda skäl får ett barn vårdas i ett jourhem i högst två månader efter det att socialnämndens utredning enligt 11 kap. 2 § om ingripande till barnets skydd eller stöd avslutats. Ett särskilt skäl kan vara att det placerade barnet är föremål för juridisk process. Vi kan dock inte se att det är endast i sådana fall som jourhemsplaceringarna blir längre än sex månader.

Varje placering är av stor ingripande karaktär för ett barn eller ungdom. Jourhemsplacering är avsett att inte pågå längre tid än sex månader eftersom barnet behöver möjlighet att till en trygg och förutsägbar framtid. När en jourhemsplacering överstiger sex månader bör det betraktas som en avvikelse som systematiskt bör följas upp och åtgärdas.

I avsnitt 4.1 redovisas svaren på revisionsfrågan.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi socialnämnden att:

- Systematiskt följa upp jourhemsplaceringar längre än sex månader
- Införa åtgärder i syfte att jourhemsplaceringar endast ska omfatta sex månader (tillfällig vård och fostran)
- Utarbeta och tydliggöra rutiner för barns och ungdomars skolgång

Huddinge kommun

Placering av barn och unga i jourhem och familjehem

Revisionsrapport

2017-12-11

- Utreda orsaken till att Huddinge har förhållandevis höga kostnader för placeringar.
- Utveckla användandet av nyckeltal i syfte att få kunskap om de höga kostnaderna beror på långa placeringar och/eller höga dygnskostnader.

2 Inledning/bakgrund

Vi har av Huddinge kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska kommunens rutiner och hantering kring placering av barn och unga i jourhem och i familjehem. Uppdraget ingår i revisionen för år 2017.

Socialtjänstlagen (SoL), föreskriver att kommunen genom sin socialnämnd har ett ansvar för att barn och ungdomar, som av olika anledningar inte kan bo tillsammans med sina föräldrar, tas emot i ett familjehem eller i ett hem för vård eller boende (HVB). I väntan på beslut om en eventuell fortsatt placering kan ett jourhem vara aktuellt.

Att placera ett barn eller ungdom utanför det egna hemmet är ett stort ingrepp i barnets liv och för dess biologiska familj. Kommunens socialtjänst har ett stort och sammanhållet ansvar för att beslutade insatser tillgodoser barnets behov, samt att barnet växer upp under trygga och gynnsamma förhållanden.

En placering grundar sig alltid på lagstiftning. Beslut om placering kan genomföras med stöd av SoL eller lagen med särskilda bestämmelser för vård av unga, LVU. En placering med stöd av SoL utgår ifrån att barnets vårdnadshavare och att barnet eller den unge samtycker till insatsen. I vissa fall kan även vården genomföras mot den unges eller vårdnadshavarens vilja med stöd av gällande tvångslagstiftning.

Insatsen jourhem är avsedd att användas i situationer då ett enskilt barn eller ungdom behöver skydd och trygghet i en akut situation och där anhöriga eller övrigt nätverk till barnet bedöms sakna förmåga att kunna tillgodose barnets behov. Insatsen är tänkt att vara kortvarig. Riktlinjerna anger att insatsen som regel är tänkt att pågå upp till fyra månader och att jourhem ska finnas i geografisk närhet till barnets biologiska familj.

Insatsen familjehem är avsedd att användas i situationer när en placering av ett barn eller ungdom behöver bli mer långvarig. Denna placering följs regelbundet upp och nya beslut tas vid behov.

För att kunna anpassa vården och tillgodose barnets behov behöver nämnden hålla kontakt med barnet genom besök och samtal, samtal med familje-/jourhemmet, barnets vårdnadshavare, samt med förskola och skola. Nämndens ansvar omfattar alltså en skyldighet att noga följa och se till att det enskilda barnet får den vård och det stöd som är beviljat och som är avtalat med vårdgivaren.

Revisorerna i Huddinge kommun bedömer i sin risk och väsentlighetsanalys att en fördjupad granskning inom området bör göras.

2.1 Syfte och revisionsfråga

Granskningen har besvarat följande revisionsfrågor:

2

Huddinge kommun

Placering av barn och unga i jourhem och familjehem

Revisionsrapport

2017-12-11

- Har Socialnämnden en tillfredställande styrning, uppföljning och kontroll av den vård som genomförs för barn och ungdomar vid jourhem och i familjehem?
- Finns relevanta fastställda rutiner och riktlinjer för placering i jourhem och i familjehem?
- Finns relevanta fastställda rutiner för vård på jourhem och i familjehem som säkerställer att barnet får nödvändig vård och att identifierade behov tillgodoses?
- Tillämpas fastställda rutiner och riktlinjer och följs dessa upp av Socialnämnden?
- Skiljer sig Huddinge från andra Södertörnskommuner när det gäller hur stor andel barn och unga som placeras i jourhem/familjehem respektive HVB-hem, och varför i så fall?

2.2 Avgränsning

Granskningen har omfattat placering i jourhem och i familjehem.

2.3 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller:

- Socialtjänstlagen, SoL.
- Lag om särskilda bestämmelser för vård av unga, LVU.
- Socialstyrelsens föreskrift SOSFS 2012:11 Socialnämndens ansvar för barn och unga i familjehem, jourhem eller hem för vård eller boende
- Socialtjänstförordningen
- Tillämpbara interna regelverk, policys och beslut.

2.4 Ansvarig nämnd

Granskningen har avsett Socialnämnden.

2.5 Projektorganisation/granskningsansvariga

Granskningen har utförts av Lena Forssell, certifierad kommunal yrkesrevisor och Annelie Svensson, specialist, under ledning av Andreas Endredi, uppdragsansvarig. I granskningen har även Sofie Wiessner, praktikant på KPMG deltagit.

2.6 Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och intervjuer/avstämningar med berörda tjänstemän.

Huddinge kommun har jämförts med andra kommuner i Södertörn utifrån befintliga nyckeltal m.m.

En substansgranskning genom ett urval av placeringsärenden har gjorts. Tre ärenden avseende placering i jourhem och tre ärenden avseende placering vid familjehem har granskats i syfte att få underlag att bedöma om gällande rutiner och riktlinjer tillämpas.

3 Resultat av granskningen

3.1 Lagar som styr familjehemsvård och jourhemsvård

Av socialtjänstlagen sjätte kapitel framgår att Socialnämnden ska sörja för att den som behöver vårdas eller bo i ett annat hem än det egna tas emot i ett familjehem, hem för vård eller boende, eller stödboende. Socialnämnden ansvarar för att den som genom nämndens försorg har tagits emot i ett annat hem än det egna får god vård.

Placering i familjehem för stadigvarande vård och fostran

Varje kommun ansvarar för att det finns tillgång till familjehem, hem för vård eller boende och stödboenden. När ett barn placeras ska det i första hand övervägas om barnet kan tas emot av någon anhörig eller annan närstående. Vad som är bäst för barnet ska dock alltid beaktas. Förhållandena och förutsättningarna i det tilltänkta familjehemmet måste vara utredda av socialnämnd innan beslut om vård fattas.

Placering i jourhem för tillfällig vård och fostran

Socialnämnden får inte placera ett barn i ett jourhem om inte förhållandena i det enskilda hemmet och förutsättningarna för vård är utredda av socialnämnden. Om det inte finns särskilda skäl får ett barn vårdas i ett jourhem i högst två månader efter det att socialnämndens utredning enligt om ingripande till barnets skydd eller stöd avslutats.

Avtal

I samband med beslut om placering i ett familjehem ska socialnämnden ingå avtal med dem som nämnden avser att anlita som familjehem. Nämndens och familjehemmets åtaganden som avser barnets behov av stöd och skydd under placeringen ska framgå av avtalet.

Stöd till familjehem och jourhem

Socialnämnden ska tillhandahålla den utbildning som behövs för dem som nämnden avser att anlita för vård av barn i familjehem eller jourhem.

Vårdens innehåll

Socialnämnden ska i fråga om de barn som vårdas i ett familjehem, jourhem, annat enskilt hem, stödboende eller hem för vård eller boende medverka till att de får god vård och fostran och i övrigt gynnsamma uppväxtförhållanden, verka för att de får lämplig utbildning, verka för att de får den hälso- och sjukvård som de behöver, lämna vårdnadshavarna och föräldrarna råd, stöd och annan hjälp som de behöver.

Därutöver ska Socialnämnden noga följa vården av de barn och unga som vårdas i ett familjehem, jourhem, stödboende eller hem för vård eller boende främst genom regelbundna personliga besök i det hem där barnet eller den unge vistas, enskilda samtal med barnet eller den unge, samtal med den eller dem som tagit emot barnet eller den unge i sitt hem, och samtal med vårdnadshavarna. Socialnämnden ska särskilt

Huddinge kommun

Placering av barn och unga i jourhem och familjehem
Revisionsrapport
2017-12-11

uppmärksamma barnets eller den unges hälsa, utveckling, sociala beteende, skolgång samt relationer till anhöriga och andra närstående.

Det ska utses en socialsekreterare som ansvarar för kontakterna med barnet eller den unge och som ska besöka barnet eller den unge regelbundet i den omfattning som är lämplig utifrån barnets eller den unges behov och önskemål. En genomförandeplan ska upprättas. Av socialtjänstförordningen framgår hur genomförandeplanen i samband med placering ska vara utformad. Vården ska övervägas minst en gång var sjätte månad om vården fortfarande behövs och hur vården bör inriktas och utformas.

När barnet har varit placerat i samma familjehem under tre år från det att placeringen verkställdes, ska socialnämnden särskilt överväga om det finns skäl att ansöka om vårdnadsöverflyttning till familjehemmet.

LVU

Lag med särskilda bestämmelser om vård av unga (1990:52) reglerar vård av barn utan medgivande. I lagen finns motsvarande bestämmelser avseende handläggning information och vårdens utformande som i SoL. Vård enligt LVU omprövas var sjätte månad.

3.2 Organisation och ansvarsfördelning

Socialnämnden har det övergripande ansvaret för den verksamhet som bedrivs inom Individ- och familjeomsorgen. Social- och äldreomsorgsförvaltningen är gemensam förvaltning där bl.a. Individ- och familjeomsorgen ingår. Individ och familjeomsorgen består av fyra sektioner där Barn- och ungdomssektionen utgör den sektion som har ansvar för frågor relevanta för denna granskning.

Barn och ungdomssektionen består av elva enheter, både myndighetsenheter och enheter för verkställande insatser. Man ser det som en fördel att ha allt samlat inom samma sektion, det skapar korta beslutsvägar och även en "vi-känsla".

Det finns två utredningsenheter som utför utredningar av barn och unga 0-20 år, innefattande fyra team. Två utredningsteam riktar sig mot ungdomar i åldern 13-20, varav ett team även innefattar mottagningsteamet. Två utredningsteam riktar sig mot barn och deras familjer 0-12 år. Därutöver finns Familjehemsenheten som innehåller rekryterare och barn och familjehemssekreterare som följer upp placeringar och stöttar familjehem. Ytterligare en enhet är relevant för denna granskning och det är Jourhem syd som är en samverkan mellan sex kommuner där jourhem utreds och ges stöd.

Utredningsenheterna ansvarar för utredning, biståndsbedömning och beslutsfattande enligt SoL och LVU. Mottagningsenheten som finns inom den ena ungdomsenheten tar emot alla nya ärenden som aktualiseras och fördelar dem vidare inom barn- eller ungdomsenheten.

Familjehemsenheten ansvarar för utredning och bedömning av tänkbara och befintliga familjehem. Dessutom följer de upp placerade barn, gör övervägande och omprövning om fortsatt placering samt erbjuder stöd till familjehemmen. Familjehemsenheten ansvarar även för rekrytering av nya familjehem.

Huddinge kommun

Placering av barn och unga i jourhem och familjehem
Revisionsrapport
2017-12-11

Jourhem syd, är en samverkan mellan Nacka, Värmdö, Haninge, Salem, Tyresö och Huddinge, med säte i Huddinge. Jourhem syd rekryterar och följer upp jourhemmen.

Individ- och familjeomsorgen prognostiserar en budgetavvikelse på totalt 31 mkr inkl. ensamkommande barn och ungdomar 2017. Avvikelserna finns inom placeringar för barn- och ungdom, HVB¹, familjehem och jourhem, där man just nu har totalt 14 fler placeringar jämfört med budget. Inom Individ- och familjeomsorgen upplever man ett mycket stort inflöde av nya ärenden, dock har antalet verksamhetsdygn minskat. En kommentar som framkommer vid intervjuer är att man "inte kan kontrollera inflödet, men heller inte utflödet".

Våra kommentarer:

Vår bedömning är att organisationen är väl sammanhållen och ändamålsenlig.

Individ- och familjeomsorgen redovisar stor prognostiserad avvikelse för 2017 och antalet orosanmälningar har ökat oroväckande, dock har antalet verksamhetsdygn minskat. Det finns all anledning att intensifiera arbetet med placeringar och uppföljningar i syfte att hålla kostnaderna nere men också att få en hög kvalitet.

3.3 Styrdokument

Riktlinjer för barn och ungdomar i familjehem, jourhem eller hem för vård eller boende finns, antagna av Socialnämnden 2013-09-25 § 9. Riktlinjerna gäller fortfarande och är ett övergripande styrdokument för socialtjänstens arbete med vård i familjehem, jourhem eller HVB-hem.

Som stöd för verksamheten har ett rutindokument kallat Tjänstekarta tagits fram. Dokumentet finns tillgängligt för alla handläggare på kommunens intranät. Tjänstekartan är utarbetad som en processkarta där förtydligande rutiner finns att tillgå genom att klicka i processkartan. Rutinerna som omfattas av tjänstekartan är har anpassats till arbetsmetodiken BBIC (Barnets Behov I Centrum), verksamhetssystemet Procapita samt utredningsmetodiken Signs of safety (med fokus på barnets säkerhet).

I de dokumenterade rutinerna finns bland annat "Rutin för placering i familjehem", där en mängd aktiviteter framgår och vem som ansvarar för att utföra aktiviteten. I rutinen framgår bland annat att barnsekreteraren är ansvarig för att information om placeringen ges till barnet, vårdnadshavare och familjehem (i förekommande fall även till jourhem). Det framgår också att barnsekreteraren är ansvarig för att upprätta en genomförandeplan. I tjänstekartan återfinns dock inte rutiner för hur genomförandeplanen ska vara utformad.

I tjänstekartan finns rutin för placering i jourhem eller nätverksplacering. Av våra dokumentstudier framkommer att det i rutinen för jourhemsplacering inte framgår hur planeringen avseende barnets skolgång ska fungera vilket det enligt lagstiftningen ska.²

Vi har funnit att det finns en del rutiner för samverkan mellan arbetsgrupper tillgängligt i tjänstekartan. Rutin för placering i familjehem är omarbetad och reviderad i tjänstekartan. En arbetsgrupp bestående av socialsekreterare från barn, ungdom och familjehem har

¹ Hem för vård eller boende

² SOL och SOSFS 2012:11

Huddinge kommun

Placering av barn och unga i jourhem och familjehem

Revisionsrapport

2017-12-11

tagit fram ett förslag som vid tidpunkten för denna granskning finns hos respektive enhetschef för synpunkter.

Av dokumentstudie och intervjuer framkommer att rutin för hur anmälningar mot familjehem ska handläggas behöver revideras och säkerställas.

Våra kommentarer:

Vid våra dokumentstudier och våra intervjuer framkommer att det finns tillgängliga och användbara rutiner som stöd för handläggning och dokumentation. Det finns också rutiner för samverkan mellan enheter och det uppfattas som klart vilken enhet/team ett ärende tillhör.

Att utarbeta rutiner är dock ett utvecklingsarbete som inte upphör och verksamheten har identifierat områden som behöver förtydligas i rutiner. Överlämning av ärenden mellan grupper samt handläggning av anmälningar av familjehem är några identifierade områden.

De övergripande riktlinjerna från 2013 är de som ligger till grund för tjänstekartan som i praktiken ersätter riktlinjerna. Vår bedömning är att en diskussion bör tas om kompatibilitet mellan tjänstekarta och de övergripande riktlinjerna.

3.4 Handläggningsprocessen

Förvaltningen använder den av socialstyrelsen utarbetade arbetsmetoden BBIC (Barnets behov i centrum) och utredningsmetoden Signs of safety som stöd i utrednings- och handläggningsprocessen.

I intervjuerna framkommer att handläggare med två års yrkeserfarenhet har delegation att fatta beslut om utredning. Gruppledarna har stort ansvar i att stötta handläggare i handläggningsprocessen. Minst två gånger per år genomför gruppledaren en egenkontroll av alla handläggare avseende handläggningen. Egenkontrollen följer en rutin och har till syfte att både kvalitetssäkra handläggningen och att yrkesutveckla handläggaren. Tjänstekartan som innehåller handläggningsrutiner är ett stöd i handläggningen.

I intervjuerna beskrivs att nämnden har betonat att insatser på hemmaplan ska prövas i första hand, men i de fall då insatser på hemmaplan inte räcker och placeringsbehov uppstår sker det oftast i en hastigt uppkommen situation. Samtliga placeringar inleds i nätverket eller i jourhem. Tanken är att denna placeringsform ska vara kortvarig, under utredningstiden. Barnet ska sedan flytta hem eller till någon lämplig i nätverket i första hand. Under jourhemsplaceringen sker täta uppföljningar, ibland varje vecka. Handläggaren har kontinuerlig kontakt med barnet och jourhemmet. I de fall där utredningen visar att barnet inte kan återgå till hemmet eller placeras i nätverket förbereds en familjehemsplacering. I våra intervjuer beskrivs att det inte är särskilt ovanligt att jourhemsplaceringar pågår längre tid än sex månader. Placeringstider i jourhem på upp till ett år, men också över ett års tid händer. Särskilt gäller det mindre barn i väntan på familjehem. Ibland beskrivs det bero på att rättsprocesser tenderar att

Huddinge kommun

Placering av barn och unga i jourhem och familjehem

Revisionsrapport

2017-12-11

dra ut på tiden så att en familjehemsplacering inte blir möjlig men också att det är svårt att finna lämpligt familjehem osv.

3.4.1 Jourhem

Denna insats är avsedd att användas i situationer då ett enskilt barn behöver skydd och trygghet i en akut situation och där anhöriga eller övrigt nätverk till barnet saknas eller inte bedöms kunna tillgodose barnets behov. Insatsen är tänkt att vara tillfällig. Enligt -Rutin för jourhemsplacering alternativt placering i nätverket, framgår att beslut om placering alltid ska ske efter samråd med enhetschef och att en bedömning om placering i barnets nätverk är möjlig och lämplig.

Om det i det akuta läget inte är möjligt att placera i nätverket så kontaktas i första hand enheten Jourhem Syd. Om det inte finns plats eller lämplig jourhemsfamilj kontaktas privata utförare enligt en upphandlingslista. Inom en vecka ska ett uppstartsmöte i jourhemmet hållas tillsammans med barn, jourhem, jourhemskonsulent samt vårdnadshavare och en genomförandeplan ska upprättas avseende barnets behov samt hur vården planeras under placeringstiden.

Jourhem Syd är en samverkan mellan sex olika kommuner. Som ansvarar för rekrytering och stöd till ca 20 kontrakterade jourhem med särskilda avtal samt tre familjer utan fortlöpande kontrakt som kan ta emot föräldrar och barn gemensamt. Inom jourhem Syd är jourhemmen indelade i tre grupper och en konsulent har ansvar för varje grupp. På så sätt har jourhemmen en egen konsulent som innebär en trygghet för respektive jourhem. Det finns en beredskapstelefon dit jourhemmen kan ringa dygnet runt, alla dagar på året. Jourhemmen och konsulenterna har tät kontakt.

Inom enheten Jourhem Syd används en utredningsmetod, IAS, (Intervju om anknytningsstil) som fokuserar på familjens sätt att knyta an till det placerade barnet.

Alla jourhem ska genomgå först grundutbildning och sen finns löpande under året föreläsningar, handledning och utvecklingssamtal.

I intervjuerna beskriver verksamheten att det är stort behov av jourhemsplatser och att verksamheten har behov av att utökas med ca tio ytterligare jourhem.

Under 2016-2017 har man haft tre placeringar som varat längre än sex månader.

3.4.2 Familjehem

Placering i familjehem är den vanligaste vårdformen när barn och ungdomar behöver heldygnsvård utanför det egna hemmet på grund av brister i föräldrarnas omsorgsförmåga eller den unges egna destruktiva beteende. Familjehemsvården syftar till att ge det enskilda barnet trygga och gynnsamma uppväxtförhållanden, god vård och fostran samt lämplig utbildning. Lagen anger också att insatsen innebär att ge det enskilda familjehemmet råd, stöd och hjälp i sitt föräldraskap.

På motsvarande sätt, som innan en jourhemsplacering genomförs, ska det i första hand övervägas om barnet kan tas emot av någon anhörig eller annan närstående, en så kallad nätverksplacering. En familjehemsinsats ska föregås av en utredning och

Huddinge kommun

Placering av barn och unga i jourhem och familjehem

Revisionsrapport

2017-12-11

bedömning som visar att de biologiska föräldrarna inte kan eller har förmågan att ta hand om sitt barn. Familjehemmet ska vara en hållbar insats och placering för barnet.

När det är aktuellt med familjehemsplacering får familjehemsenheten ett uppdrag från barn och ungdomsenheten. Familjehemsenheten utser en ansvarig handläggare/familjehemsrekryterare som kallar till ett möte med samtliga berörda (rekryterare, barnsekreterare samt den som utrett barnet.) för att få närmare information om det enskilda barnet, dess behov och bakgrund m.m. Rekryteraren är ansvarig för att hitta ett lämpligt familjehem. Den genomsnittliga tiden för att rekrytera, utreda och matcha ett familjehem till ett särskilt barn är cirka 4-6 månader. Ibland kan rättsprocessen avseende barnet bidra till att tiden innan placering i familjehem blir längre än nödvändigt.

Familjehemsgruppen använder den så kallade Kälvestensmodellen som metod i sin utrednings- och bedömningsprocess av en familjs lämplighet och förutsättningar att kunna fungera som familjehem. Förutom kontroller genom olika registerutdrag genomförs hembesök och djupintervjuer med de båda tilltänkta familjehemsföräldrarna. Intervjuerna blir sedan föremål för en tolkning och analys m.m. Resultatet av denna process sammanställs sedan i den särskilda familjehemsutredning som ligger till grund för nämndens beslut om att lämna medgivande för att familjen beviljas tillstånd att ta emot ett enskilt barn för stadigvarande vård och fostran.

När det finns ett utrett och passande familjehem så erbjuds den biologiska familjen en möjlighet att besöka familjehemmet. Även barnet informeras om familjehemmet och träffar familjen. Vanligtvis genomgår barnet en invänjningsprocess med flera möten inför flytten. Det finns inte nedskrivna och fastställda rutiner för hur placeringsprocessen ska gå till men handläggarna utgår från en gemensam strategi. Rekryteraren följer upp hur det går för familjehemmet och barnet. Uppföljning och samarbete med skola sker av barnsekreteraren.

I de fall som barnet byter skola ligger ansvaret för informationsöverföring mellan barnets skolor på familjeenheten. Barnsekreterare upplever inte att informationsöverföringen vållar något större problem utan uppfattas ske automatiskt. Problematiken runt barnets skolgång handlar vanligen om barnet får rätt stöd i skolan och vem som ansvarar för det.

När en familjehemsplacering ej fungerar och det blir ett s.k. sammanbrott och en omplacering är nödvändig, så måste orsakerna till detta dokumenteras d.v.s. vad ledde fram till sammanbrottet och hade det kunnat hanteras på ett annorlunda sätt.

En genomförandeplan ska upprättas och ligga till grund för insatsens genomförande och uppföljning. Förutom att tydliggöra de mål och syften som ska uppnås genom placeringsinsatsen ska också planen tydliggöra hur stödet till det enskilda familjehemmet ska utformas, samt hur barnets umgänge med de biologiska föräldrarna under placeringen ska fungera. Den handläggare som utsett att följa barnet gör minst fyra hembesök per år varav ett är oanmält. Barnsamtal genomförs minst en gång var sjätte månad.

Familjehemmen erbjuds stöd och handledning av handläggare vid familjehemsenheten under hela placeringstiden. Familjehemmet erbjuds också vid inledningen av uppdraget en introduktions- och grundutbildning kallad – Ett hem att växa i. Familjeenheten anordnar därutöver en familjehemshelg med övernattnings per år där familjehemmen får utbildning samt en möjlighet att träffa andra familjehem.

Huddinge kommun

Placering av barn och unga i jourhem och familjehem
Revisionsrapport
2017-12-11

I särskilt avtal mellan familjehemmet och kommunen regleras respektive parts ansvar och uppgifter samt den ersättning som familjehemmet erhåller för sitt uppdrag.

Det nationella regelverket anger att det halvårsvis ska genomföras ett övervägande eller omprövning av vården och dess fortsatta inriktning. I samband med denna ska en vårdredogörelse med beskrivning av barnets utveckling och föräldrakontakt sammanställas och ligga till grund för nämndens bedömning av vården.

Våra kommentarer:

Att placeringstiden i jourhem oftast överstiger den tidsgräns som de lokala riktlinjerna föreskriver beskrivs framför allt handla om svårigheten att kunna rekrytera lämpliga familjehem. Problematiken att rekrytera familjehem finns framför allt när det gäller äldre barn och ungdomar. Men det handlar också om att utredningarna och behovsbedömningarna inom barn- och ungdomsgrupperna är komplexa. Exempelvis handlar det om att intyg och utlåtanden från barn- och ungdomspsykiatrien behöver inväntas innan ställningstagande, och en matchningsprocess, där barnets behov ställs i relation till en viss familjs förmåga och lämplighet som familjehem, kan genomföras.

I dessa situationer har det enskilda barnet, framför allt om det är ett yngre barn, under denna tid hunnit knyta an i jourhemmet. En överflyttning och omplacering till ett familjehem innebär då en ny separationsprocess motsvarande den då vården inleddes. Långa vårdtider i ett jourhem kan dessutom innebära otrygghet för barnet.

Vid sammanbrott i familjehemmet d.v.s. där en placering inte fungerar och en omplacering blir nödvändig så måste en systematisk utvärdering göras i syfte att veta varför ta lärdom inför framtiden.

Vi har noterat att det i placeringsrutiner inte betonas vikten av planering för placerade barn och ungdomars skolgång. I placeringsrutinen för jourhemsplaceringar nämns inte barnets skolgång. Vi tycker att det är något anmärkningsvärt då det genom forskning visat sig att en fungerade skolgång är den enskilt viktigaste skyddsfaktor för att undvika utanförskap i vuxen ålder. Även om jourhemsplaceringar högst ska omfatta sex månader så är det en väsentlig del av ett barns tid. Det har dessutom visat sig att jourhemsplaceringar inte sällan pågår längre tid än sex månader.

3.5 Aktgranskning

Syftet med aktgranskningen har varit att närmare granska handläggningens dokumentation.

Ett slumpmässigt urval på tre akter av placeringar på jourhem och tre akter för placeringar har gjorts.

3.5.1 Lakttagelser vid aktgranskning

Finns beslut om placering?

Det finns beslut om placering i samtliga granskade ärenden, i ett fall har beslut om att förlänga utredningstiden fattats.

Finns familjehemsutredning?

I alla granskade ärenden har familjehemmen utretts. I två fall har familjehemsgruppen genomfört familjehemsutredningen. Tre familjehemsutredningar har inhämtats från annan utredande verksamhet och en familjehemsutredning har utförts av Jourhem Syd.

Har familjehemmet utretts genom standardiserat metod?

I fyra av de granskade ärendena har familjehemmen utretts genom Kälvestensmetoden. I ett fall genom IAS (Intervju om anknytningsstil). Vid övriga utredningar (inhämtade från andra utredande verksamheter) är det okänt vilken metod som använts.

Vid placering i Jourhem framgår det av beslutet att vårdtiden är begränsad?

I de tre granskade jourhemsärendena framgår i ett ärende att placeringstiden är begränsad, i övriga två ärenden framgår inte vårdtiden. (I ett av dessa fall görs placeringen om till familjehemsplacering)

Framgår det att information om och samråd har getts före beslut?

I inget av fallen framgår att placeringen föregåtts av information till barnet. I något fall är barnet allt för litet, i två fall finns ingen dokumentation om information och samråd inte dokumenterat. Övriga tre fall avser jourhem.

Finns ett avtal med familjehemmet/jourhemmet?

Avtal med familjehemmet/jourhemmet finns i fem fall. I det sjätte fallet finns ännu inte något avtal då placeringen gjorts helt nyligen.

Finns vårdplan/genomförandeplan?

Vårdplan/genomförandeplan finns i samtliga fall.

Sker samordning med skola vid placering?

I samtliga fall har ingen särskild samordning med skola varit aktuell då barnen gått kvar i samma skola som innan placeringen eller för att barnet ännu inte börjat skolan.

Har den placerade unge en "egen" handläggare?

Samtliga placerade barn har en utsedd barnhandläggare som endast har till uppgift att följa upp barnet och dess utveckling (och ska inte samtidigt vara stöd till familjehemmet)

Erbjuds familjehemmet stöd, utbildning handledning?

Samtliga familjehem i de granskade ärendena erbjuds stöd av familjehemshandläggare samt utbildning för nya familjehem.

Hur ofta sker uppföljning?

I samtliga granskade ärenden sker uppföljning en gång var tredje månad eller mer.

Huddinge kommun

Placering av barn och unga i jourhem och familjehem
Revisionsrapport
2017-12-11

Sker enskilda samtal med de placerade barnen?

I fyra av de granskade ärendena har enskilda samtal ägt rum med det placerade barnet det senaste halvåret. I ett fall är det inte aktuellt på grund av barnets ålder och i ett fall går det inte att utläsa av dokumentationen.

Övervägande/omprövning hur ofta?

I fem av de granskade ärendena har övervägande/omprövning skett inom den lagstadgade tiden av 6 månader. I ett ärende har inte placeringen pågått 6 månader ännu och därmed har inget övervägande hunnit göras.

Övervägs om vårdnaden ska överflyttas inom tre år?

Vårdnadsöverflyttning har inte varit aktuell i något av fallen och har därmed inte övervägts.

Våra kommentarer:

Av vår aktgranskning och våra intervjuer framkommer att framtagna rutiner följs i stor utsträckning.

Vi anser dock att det är av vikt att det går att följa i dokumentationen att barn fått information inför en familjehemsplacering. Det kan inte uteslutas att barnet trots att det inte framgår av dokumentationen har erhållit information, men det bör beskrivas tydligt i aktanteckningar.

Jourhemsplaceringar tenderar att bli längre än sex månader. Jourhem kan övergå i familjehem. Det innebär att krav och utredning av jourhem är, om möjligt, ännu viktigare än utredning av familjehem inför familjehemsplacering.

3.6 Jämförelser med andra kommuner

Vi har gjort ett antal jämförelser med andra kommuner dels vad avser kostnader och dels vad avser antal placeringar av barn och unga.

	Huddinge	Botkyrka	Haninge	Nynäsh	Salem	Södertälje	Tyresö	Sthlms län	Hela riket
Tot barn o ungdomsvård kr/inv	2348	2583	2038	1273	1314	2874	2241	1671	1944
Institutionsvård barn o unga kr/inv	627	529	826	550	519	832	815	535	652
Familjehemsvård barn/unga kr/inv	746	1028	664	622	345	1082	736	573	691
Öppenvårdsinsatser barn/unga kr/inv	975	1026	548	100	450	960	690	564	600
Barn och unga placerade på institution, andel (%) av totala antalet placerade barn och unga 0-20 år	21.3	20.4	21.2	34.0	34.3	13.7	23.3	33.6	32.2
familjehem , andel (%) av totala antalet placerade barn och unga 0-20 år	78.7	79.6	78.8	66.0	65.7	86.3	76.7	66.4	67.8

Källa: Kolada. 2016

Av ovanstående statistik kan utläsas att Huddinge kommuns totala kostnader för barn- och ungdomsvård är förhållandevis höga. Detsamma gäller institutionsvård, familjehemsvård och öppna insatser som alla ligger relativt högt.

Huddinge kommun

Placering av barn och unga i jourhem och familjehem
Revisionsrapport
2017-12-11

Andelen barn och ungdomar placerade på institution i procent av totala antalet placerade barn är relativt lågt medan motsvarande siffra för familjehem är förhållandevis högt. Detta kan sammanfattas med att Huddinge relativt har flera barn placerade i familjehem än på institution.

Antal barn och unga med placering enligt SoL och/eller LVU						
Kommun	Vård utanför egna hemmet enligt SoL	Insatser enligt LVU	Totalt	Per 1 000 barn och unga i befolkningen ²⁾ i åldrarna		
				0 – 12 år	13 – 17 år	18 – 20 år
Haninge	209	80	272	5,4	19,0	24,5
Botkyrka	225	93	304	7,4	16,5	20,5
Huddinge	197	89	263	3,9	16,9	14,1
Nynäshamn	42	20	60	4,7	10,5	22,2
Salem	42	8	50	2,3	10,7	35,8
Södertälje	251	98	340	10,5	18,9	17,0
Tyresö	127	46	164	4,7	19,5	26,8
Stockholms län	4 607	1 618	5 981	4,6	17,5	23,1
Hela riket	23 717	8 055	30 510	6,2	21,0	22,2

Källa: Socialstyrelsen Antal placerade barn och ungdomar 2016

Ovanstående statistik visar att Huddinge kommun har förhållandevis få barn placerade per 1000 barn och unga jämfört med många andra kommuner och jämfört med länet och riket. Statistiken säger inget om placeringarnas längd utan anger endast antal barn och unga.

Individer 0-20	Familjehem	Jourhem	Institution	Totalt
Delår 2 2015	80	113	43	236
Delår 2 2016	75	94	46	215
Delår 2 2017	76	95	39	210
Verksamhetsdygn	Familjehem	Jourhem	Institution	Totalt
Delår 2 2015	16198	12599	6880	35677
Delår 2 2016	16824	9556	7921	34401
Delår 2 2017	16042	11332	5914	33288

Källa: Kommunens egen statistik

Årsplaceringar	Familjehem	Jourhem	Institution	Totalt	Rak prognos
Delår 2 2015	44	35	19	98	147
Delår 2 2016	46	26	22	94	141
Delår 2 2017	44	31	16	91	137

Källa: Kommunens egen statistik

Av ovanstående statistik kan utläsas att Antalet placeringar både i individer och i antal placeringsdygn har minskat mellan 2015 och 2017 i Delår 2. Detta gäller för alla former av placeringar, både familjehem, jourhem och institution.

Huddinge kommun

Placering av barn och unga i jourhem och familjehem
Revisionsrapport
2017-12-11

Våra kommentarer:

Huddinge har förhållandevis höga kostnader för placeringar av barn och unga men förhållandevis få placeringar. Antalet placeringar och verksamhetsdygn har också minskat. Detta kan indikera att Huddinge har placeringar som sträcker sig över lång tid. Tyvärr finns inte den jämförande statistiken mellan kommuner.

4 Slutsatser

Efter genomförd granskning kan vi konstatera att Individ- och familjeomsorgen i Huddinge kommun, med fokus på barn- och ungdomssektionen i denna granskning, har ett mycket omfattande och stort ansvar. Ansvaret för barns förhållanden i vissa fall finns hos de handläggare som är ansvariga för handläggningen samt hos ledning och socialnämnd. Detta ställer stora krav på ledning, tydlighet, transparens och goda metoder för att göra ett bra arbete.

Antalet utsatta barn och unga har ökat de senaste åren, detta kan man se i antalet orosanmälningar. Dock har antalet verksamhetsdygn minskat. Kostnaderna har ökat och nämndens underskott för 2017 är stort. Vid jämförelse med andra kommuner så kan vi även se att Huddinge har högre jämförbara kostnader varför det kan finnas skäl att närmare utreda orsakerna.

Vår bedömning är att det finns goda och väl anpassade rutiner och metoder för handläggning och även för uppföljning av barn- och ungdomsplaceringar. Det metodstöd som finns i form av Tjänstekartan är föredömligt vilket innebär en god styrning. Dock finns några punkter som vi bedömer behöver utvecklas:

Enligt 6 kapitlet 6 § SoL framgår att om det inte finns särskilda skäl får ett barn vårdas i ett jourhem i högst två månader efter det att socialnämndens utredning enligt 11 kap. 2 § om ingripande till barnets skydd eller stöd avslutats. Ett särskilt skäl kan vara att det placerade barnet är föremål för juridisk process. Vi kan dock inte se att det är endast i sådana fall som jourhemsplaceringarna blir längre än sex månader.

Varje placering är av stor ingripande karaktär för ett barn eller ungdom. Jourhemsplacering är avsett att inte pågå längre tid än sex månader eftersom barnet behöver möjlighet att till en trygg och förutsägbar framtid. När en jourhemsplacering överstiger sex månader bör det betraktas som en avvikelser som systematiskt bör följas upp och åtgärdas.

4.1 Svar på revisionsfrågan

Har Socialnämnden en tillfredställande styrning, uppföljning och kontroll av den vård som genomförs för barn och ungdomar vid jourhem och i familjehem?

Socialnämnden har inrättade riktlinjer och det finns utarbetade rutiner till stöd för handläggning och dokumentation, bland annat genom den så kallade Tjänstekartan och BBIC. Nämnden följer upp vården genom överväganden och omprövningar var sjätte månad och har därigenom en insyn i vården. Det finns rutiner för att utreda avvikelser och anmälningar enligt Lex Sarah.

Huddinge kommun

Placering av barn och unga i jourhem och familjehem

Revisionsrapport

2017-12-11

Att utarbeta rutiner är dock ett utvecklingsarbete som inte upphör och verksamheten har identifierat områden som behöver förtydligas i rutiner. Överlämning av ärenden mellan grupper samt handläggning av anmälningar av familjehem är några identifierade områden.

De övergripande riktlinjerna från 2013 är de som ligger till grund för tjänstekartan som i praktiken ersätter riktlinjerna. Vår bedömning är att en diskussion bör tas om kompatibilitet mellan tjänstekarta och de övergripande riktlinjerna.

Finns relevanta fastställda rutiner och riktlinjer för placering i jourhem och i familjehem?

Det finns fastställda riktlinjer och rutiner för placering i jourhem och familjehem. Metodstödet BBIC samt utredningsstödet Signs of safety används och är ytterligare ett stöd i handläggningen vid placering. Familjehemmen och jourhemmen utreds enligt beprövade metoder och godkänns inför beslut om placering. I de fall familjehemmen inte utreds av kommunens egen personal inhämtas aktuell utredning från utredande myndighet inför egen bedömning.

Finns relevanta fastställda rutiner för vård på jourhem och i familjehem som säkerställer att barnet får nödvändig vård och att identifierade behov tillgodoses?

I verksamheten finns utarbetade rutiner som tillsammans med arbetsmetoden BBIC och utredningsmetoden Signs of safety bidrar till en rättssäker handläggning. Därutöver gör gruppledare egenkontroller genom att följa upp varje handläggares handläggning två gånger per år.

Handläggare har regelbunden kontakt med jourhem och familjehem och det finns rutiner för att placerade barn träffar handläggare för enskilda samtal fyra gånger per år.

Vi har noterat att det i placeringsrutiner inte betonas vikten av planering för placerade barn och ungdomars skolgång. I placeringsrutinen för jourhemsplaceringar nämns inte barnets skolgång. Vi tycker att det är något anmärkningsvärt då det genom forskning visat sig att en fungerade skolgång är den enskilt viktigaste skyddsfaktor för att undvika utanförskap i vuxen ålder. Även om jourhemsplaceringar högst ska omfatta sex månader så är det en väsentlig del av ett barns tid. Det har dessutom visat sig att jourhemsplaceringar inte sällan pågår längre tid än sex månader.

Tillämpas fastställda rutiner och riktlinjer och följs dessa upp av Socialnämnden?

Vår bedömning är att fastställda rutiner och riktlinjer följs i den mening att det finns rutiner som är lättillgängliga samt att man använder sig av BBIC som är en metod som säkerställer stor efterlevnad av lagstiftning och riktlinjer i handläggningen. Vi kan också i det urval av akter som vi gjort i denna granskning se att det finns en efterlevnad. Vi bedömer vidare att den egenkontroll som görs av ärenden fungerar ändamålsenligt.

Socialnämnden följer upp placeringar och delegationsbeslut samt utredningar enligt Lex Sarah.

Varje placering är av stor ingripande karaktär för ett barn eller ungdom. Jourhemsplacering är avsett att inte pågå längre tid än sex månader eftersom barnet

Huddinge kommun

Placering av barn och unga i jourhem och familjehem
Revisionsrapport
2017-12-11

behöver möjlighet att till en trygg och förutsägbar framtid. En överflyttning och omplacering till ett familjehem innebär då en ny separationsprocess motsvarande den då vården inleddes. Långa vårdtider i ett jourhem kan dessutom innebära otrygghet för barnet. När en jourhemsplacering överstiger sex månader bör det betraktas som en avvikelse som systematiskt bör följas upp och åtgärdas. Detta görs ej idag.

Skiljer sig Huddinge från andra Södertörnskommuner när det gäller hur stor andel barn och unga som placeras i jourhem/familjehem respektive HVB-hem, och varför i så fall?

Jämförelse med andra kommuner visar att Huddinge inte skiljer sig nämnvärt från andra Södertörnskommuner när det gäller hur många som placeras i familjehem respektive HVB-hem. Huddinge ligger i nivå med andra kommuner.

Däremot när det gäller kostnader så kan vi se att Huddinge har förhållandevis höga kostnader vilket kan indikera långa placeringar.

4.2 Rekommendationer

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi socialnämnden att:

- Systematiskt följa upp jourhemsplaceringar längre än sex månader
- Införa åtgärder i syfte att jourhemsplaceringar endast ska omfatta sex månader (tillfällig vård och fostran)
- Utarbeta och tydliggöra rutiner för barns och ungdomars skolgång
- Utredda orsaken till att Huddinge har förhållandevis höga kostnader för placeringar
- Utveckla användandet av nyckeltal i syfte att ha kunskap om höga kostnader beror på långa placeringar och/eller höga dygnskostnader.

KPMG, dag som ovan

Lena Forssell
Certifierad kommunal yrkesrevisor

Annelie Svensson
Specialist

Andreas Endredi
Kundansvarig



Målstyrning och förbättringsarbete, Socialnämnden

Revisionsrapport 2017:10

Huddinge kommun

KPMG AB

2018-01-01

Antal sidor 16



Huddinge kommun
Målstyrning och förbättringsarbete, Socialnämnden
Revisionsrapport
2018-01-01

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	1
2	Inledning/bakgrund	2
2.1	Syfte och revisionsfråga	2
2.2	Avgränsning	2
2.3	Revisionskriterier	2
2.4	Ansvarig nämnd	3
2.5	Projektorganisation/granskningsansvariga	3
2.6	Metod	3
3	Resultat av granskningen	3
3.1	Organisation och ansvar	3
3.2	Målstyrning	4
3.3	Ekonomistyrning	6
3.3.1	Budgetprocessen	6
3.3.2	Ekonomi verksamhetsåret 2017	7
3.3.3	Åtgärder för att nå en ekonomi i balans	8
3.3.4	Uppföljning av ekonomi	10
3.4	Kvalitetsstrategi	10
3.4.1	Uppföljning av verksamhet	11
3.4.1.1	Utvecklingsåtaganden	11
3.4.1.2	Egenkontroll	12
4	Attraktiv arbetsgivare	12
5	Slutsatser	14
5.1	Svar på revisionsfrågorna	14
5.2	Rekommendationer	15

1 Sammanfattning

Vi har av Huddinge kommuns revisorer fått i uppdrag att granska Socialnämndens arbete med målstyrning och förbättringsarbete. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2017.

Syftet med granskningen har varit att bedöma socialnämndens målstyrning och särskilt följa upp effekterna av nämndens utvecklingsåtaganden och planerade åtgärder för att sänka kostnader och hålla fastställd budget.

Socialnämnden redovisar i den senaste prognosen efter oktober månads utgång en negativ avvikelse på ca -47 mkr. Nämnden har identifierat de områden där avvikelserna finns och analyser görs regelbundet av orsaker inom respektive verksamhet.

Det ansträngda ekonomiska läget innebär att åtgärder måste vidtas för att nå en budget i balans. Nämnden har i ett åtgärdsprogram för 2017 tagit fram förslag på åtgärder i syfte att nå en ekonomi i balans. Vid den senaste utvärderingen vid delår 2 görs bedömningen att vissa åtgärder är genomförda, några åtgärder går enligt plan och några åtgärder avviker från plan. Några åtgärder har dragits tillbaka.

Vår bedömning är att det varit en alltför optimistisk bedömning av tidsaspekterna för genomförandet av åtgärderna. Full helårseffekt kommer sannolikt inte att uppnås förrän år 2018 för de flesta åtgärderna.

Vidare gör vi den bedömningen att det inte är klarlagt ur stor del av den negativa avvikelsen som beror på ej realiserade effekter av åtgärdsplanen och hur stor del som beror på annat.

Vi bedömer att nämnden har en ändamålsenlig styrning av budgetprocessen och en god uppföljning av ekonomin och verksamhet. Problemen nämnden har är att hitta vägar för att uppnå en verksamhet i nivå med budget.

I vår granskning har vi svarat på ett antal revisionsfrågor och vi hänvisar till avsnitt 5.1 där frågorna besvaras.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi socialnämnden att:

- Säkerställa den samlade ekonomiska uppföljningen av sitt eget åtgärdsprogram. Dagens uppföljning är otillräcklig för att avgöra hur långt nämnden kommit i syfte att skapa balans i sin ekonomi genom programmet. Detta medför oklarheter för nästa år beträffande behov av ytterligare åtgärder och hur stora dessa behöver vara.
- Se över budgeten som styrinstrument och säkerställa såväl realismen i gällande budget som förankringen av budgeten i hela organisationen.
- Förbättra prognoserna för olika punkter i budgeten och/eller budgetera med en buffert för att hantera svårförutsedda kostnader.

2 Inledning/bakgrund

Vi har av Huddinge kommuns revisorer fått i uppdrag att granska Socialnämndens målstyrning och förbättringsarbete. Uppdraget ingår i revisionen för år 2017.

En avgörande förutsättning för att kunna fullgöra Socialnämndens uppgifter är att man har tillräckligt med engagerade och professionella medarbetare. Under de senaste åren har nämnden haft problem med att rekrytera socialsekreterare. Sjukfrånvaron och omsättningen av personal har ökat. Socialnämnden har också under de senaste två åren inte kunnat hålla sin budget. För 2017 beräknas ett underskott på 29 mnkr. Nämnden har upprättat en plan med olika åtgärder för att sänka kostnaderna. Dessutom har man anlitat extern rådgivare i syfte att analysera verksamheten. I analysen jämförs Huddinges kostnader med standardkostnader och avvikelser förklaras.

Revisorerna i Huddinge kommun bedömer i sin risk och väsentlighetsanalys att en fördjupad granskning bör göras.

2.1 Syfte och revisionsfråga

Syftet med granskningen har varit att bedöma socialnämndens målstyrning och särskilt följa upp effekterna av nämndens utvecklingsåtaganden och planerade åtgärder för att sänka kostnader och hålla fastställd budget.

Granskningen har besvarat följande revisionsfrågor:

- Är Socialnämndens målstyrningsprocess ändamålsenlig?
- Har nämnden säkerställt effekter av sina utvecklingsåtaganden?
- Har nämnden säkerställt effekter av planerade åtgärder för kostnadssänkning?
- Är dessa effekter tillräckliga för att skapa balans i nämndens budget?

2.2 Avgränsning

Granskningen har primärt omfattat målprocess, arbetet med utvecklingsåtaganden samt övriga åtgärder för kostnadssänkning. Mer översiktligt har belysts nämndens arbete med kompetensförsörjning av socialsekreterare.

2.3 Revisionskriterier

Vi har bedömt om nämndens målstyrning, arbetet med utvecklingsåtaganden och kostnadssänkningarna följer:

- Tillämpbara interna regelverk, policys och beslut
- KPMGs erfarenheter avseende en effektiv styrning
- Mål och budget, avsnittet om ekonomistyrningsprinciper

2.4 Ansvarig nämnd

Granskningen har avsett socialnämnden.

2.5 Projektorganisation/granskningsansvariga

Granskningen har utförts av Lena Forssell, certifierad kommunal yrkesrevisor under ledning av Andreas Endredi, uppdagsansvarig. I granskningen har Sofie Wiessner, praktikant på KPMG, deltagit.

2.6 Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och intervjuer/avstämningar med berörda tjänstemän och politiker.

Intervjuer har skett med:

- Ordförande i socialnämnd
- T f förvaltningsdirektör
- Verksamhetschef Funktionshinderområdet
- Verksamhetschef Biståndskansliet
- Verksamhetschef Individ- och familjeomsorg
- Verksamhetschef Arbete och försörjning
- Utvecklingsledare Individ- och familjeomsorg
- Utvecklingsledare funktionshinderområdet
- Utvecklingsledare Kvalitetsenheten
- Ekonomichef
- Controller
- T f personalchef
- Enhetschef boendeenheter och boendestöd, Individ- och familjeomsorg
- Enhetschef boendeenheter Funktionshinderområdet

3 Resultat av granskningen

3.1 Organisation och ansvar

Socialnämndens ansvarsområde är individ- och familjeomsorg, stöd och service till personer med funktionsnedsättning, socialpsykiatri, ekonomiskt bistånd och arbetsmarknadsåtgärder. Socialnämnden ansvarar också för mottagande av nyanlända samt ensamkommande barn. Utöver detta ansvarar socialnämnden för tillstånds- och tillsynsuppgifter enligt alkohollagen, tillsyn över folköls- och tobaksförsäljning, kontroll av försäljning av receptfria läkemedel utanför apotek, bostadsförturer, bidrag till verksamhetsanknutna frivilligorganisationer samt vissa uppdrag enligt begravningslagen.

Huddinge kommun

Målstyrning och förbättringsarbete, Socialnämnden
Revisionsrapport
2018-01-01

Socialnämnden och Äldreomsorgsnämnden stöds av social- och äldreomsorgsförvaltningen.

Förvaltningen leds av social och äldreomsorgsdirektör som under sig har fyra verksamheter samt olika stabsfunktioner. I denna granskning berörs verksamhet Arbete och försörjning, verksamhet Individ- och familjeomsorg, verksamhet Funktionshinderområdet, verksamhet biståndskontoret samt stabsfunktioner.

3.2 Målstyrning

Socialnämnden styrs främst av lagar inom det sociala området: SoL¹, LSS², LVU³, LVM⁴ samt HSL⁵.

Kommunfullmäktige anger vision och mål i Mål och budget som beslutas och antas varje år. Mål och budget tas för en planeringsperiod som omfattar tre år. Kommunstyrelsens förvaltning tar fram planeringsförutsättningarna. Planeringsförutsättningarna för 2018-2020, som vi tagit del av i denna granskning, innehåller bl.a. en beskrivning av de viktigaste utmaningarna som kommunen står inför samt preliminära budgettramar för tre år.

Huddinge kommuns övergripande vision är: *Huddinge kommun – en av de tre populäraste kommunerna i Stockholms län.*

Huddinge kommun har fem övergripande mål:

- *Bra att leva och bo*
- *Utbildning med hög kvalitet*
- *Fler i jobb*
- *God omsorg för individen*
- *Ekosystem i balans*

Till dessa fem övergripande mål tillkommer tre strategiska mål: *systematisk kvalitetsutveckling, attraktiv arbetsgivare och sund ekonomi.*

Huddinge kommun har ett antal kärnvärden som är den värdegrund som Huddinge vilar på. Dessa kärnvärden ska fungera som ledstjärnor för alla verksamheter och individer som verkar inom kommunen. Huddinge ska stå för *mod, omtänksamhet, driv och mångfald.*

De aspekter som kommunfullmäktige valt att beskriva under respektive mål och delmål ska vara vägledande när nämnden beskriver sina mål och åtaganden. För vart och ett av de övergripande och strategiska målen har kommunfullmäktige tydliggjort vad som särskilt ska prioriteras. Fokus ska ligga på att säkerställa resurser till kärnverksamheten och utvecklingsåtaganden som frigör resurser till denna ska prioriteras.

Huddinges styrmodell är att med systematik föra dialog på alla nivåer i organisationen, med politiker och kommuninvånare för att åstadkomma ständiga förbättringar.

¹ Socialtjänstlagen

² Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade

³ Lagen med särskilda bestämmelser om vård av unga

⁴ Lagen om vård av missbrukare i vissa fall

⁵ Hälso- och sjukvårdslagen

Huddinge kommun

Målstyrning och förbättringsarbete, Socialnämnden
Revisionsrapport
2018-01-01

Kommunen följer en arbetsprocess som innebär att systematiskt arbeta i fyra steg: planera, utföra, följa upp och förbättra.

Socialnämndens mål utgår ifrån gällande lagstiftning samt kommunfullmäktiges vision, övergripande och strategiska mål, samt budget. En verksamhetsplan tas fram på nämnds nivå och utgår ifrån de övergripande och strategiska målen. Utifrån verksamhetsplanen skapas en kvalitetsplan på verksamhetsnivå och sedan görs arbetsplaner på respektive enhet.

Socialnämndens verksamhetsplan bygger på gällande lagstiftning samt mål, delmål och budgetram beslutad av kommunfullmäktige. Nämnden beaktar de särskilda prioriteringar som fullmäktige gör. För målen inom nämndens ansvarsområde utarbetas mått, etappmål och utvecklingsåtaganden. Utvecklingsåtaganden innebär att aktivt arbeta för att nämndens kärnverksamheter ska kunna bedrivas och att säkerställa resurser till detta.

Kvalitetsplanerna som utarbetas redovisar bl.a. ansvarsfördelningen av verksamhetens utvecklingsåtaganden och risker.

På enhetsnivå ska arbetsplaner utarbetas där enhetens planering och arbetssätt ska framgå.

Utvecklingsledare från kvalitetsenheten håller tillsammans med ledningsgruppen i förvaltningens målarbete när det kommunövergripande mål- och budgetarbetet är klart.

Delaktigheten i processen anses som stor. Alla enheter arbetar med att bryta ner verksamhetsplanen till arbetsplaner tillsammans med alla medarbetare. En viktig del i detta arbete är att synka verksamhetsplan/arbetsplan med faktisk budget. Uppfattningen hos de vi intervjuat är att arbetsplanen är ett mycket bra styrinstrument på enhetsnivå, den är lätt att skapa en delaktighet kring.

Vid intervjuer framkommer att verksamheterna har blivit bättre på att "tratta ner" de övergripande målen till verksamhetsplan, kvalitetsplan och arbetsplan. Man anser att man i dessa kan lyfta de "små frågorna" som inte får plats i den stora Mål och budgeten.

Vid intervjuer framkommer vidare en åsikt om att Huddinge kommun har många styrdokument och att man som chef "lägger ner extremt mycket tid på styrdokumentet". Vidare framkommer uppfattningen att målen är många och att de tillsammans med visionen kan var för många.

Våra kommentarer:

Vi har i detta uppdrag följt målstyrningsarbetet från kommunfullmäktige ner till enhetsnivå och kan se den röda tråden ända från planer till uppföljning inom socialnämndens verksamheter. Vi bedömer att det finns en ändamålsenlighet och systematik i detta arbetssätt.

Vi har i vår granskning tagit del av verksamhetsplan för 2017 och utkast till verksamhetsplan 2018 samt tagit del av arbetsplaner. Vi kan vid denna genomgång se och följa strukturen med nedbrytbara mål. Vi gör också bedömningen att det finns en delaktighet och en medvetenhet förhållandevis långt ut i organisationen om bl.a. mål och ekonomi.

Vi kan konstatera att det finns många mål övergripande i Huddinge kommun.

3.3 Ekonomistyrning

Huddinge kommun har antagit ekonomistyrningsprinciper i samband med Mål och budget. I dessa fastslås regler som syftar till att skapa effektivitet i ekonomisk planering och uppföljning. Nämnderna ansvarar för att följa dessa principer och att beslutade mål och åtaganden uppnås inom beslutad budgetram.

I de planeringsförutsättningar som tagits fram i mål och budget för 2018-2020 beräknas kommunens ekonomi bli fortsatt ansträngd. För 2018 är prognosen mest ansträngd varför budgetramarna inte är uppräknade med beräknade löne- och prisökningar. Nämnderna får utifrån detta underlag inom respektive ansvarsområde lämna egna underlag enligt de förutsättningar som råder som t.ex. befolkningsutveckling eller nya lagar som påverkar verksamheten. Nämnderna ska vidare ange vilka åtgärder man tänker vidta för att nå en ekonomi i balans.

3.3.1 Budgetprocessen

Socialnämnden erhåller budgetram från kommunfullmäktige under våren och fördelar budget till respektive verksamhetschef senast 1 okt. I detta arbete deltar förvaltningsdirektör, ekonomidirektör samt verksamhetschefer. Under oktober månad arbetar verksamhetschefer och sektionschefer med fördelning av budget till respektive enhet. Under november arbetar enhetscheferna i sina respektive verksamheter med att upprätta sin budget. Enhetscheferna lägger förslag på budget och personal är delaktiga i processen. De enhetschefer vi intervjuat anser att de har en stor delaktighet i hela processen.

Under december görs en avstämning av ekonomiavdelningen och i januari kan den nya budgeten läsas in i systemen.

Arbetet med budget 2018 pågår vid tidpunkten för denna granskning. Ingen pris- och lönekompensation har erhållits inför 2018. Detta innebär ca 19,6 mkr som måste omprioriteras eller effektiviseras ur befintlig verksamhet och innebär i realiteten en minskning med 2,5 % i budget.

I budgetprocessen arbetas nu inför 2018 mer än tidigare med volymerna. D.v.s. bedömning av tänkbara och realistiska volymer diskuteras och säkras i budgetprocessen upp till 99 %.

Tilläggs kan att de olika nämnderna i Huddinge kommun arbetar på olika sätt i budgetprocessen.

Nämnden och förvaltningen arbetar aktivt med ett synsätt som bygger på att alla ska se helheten i verksamheten. Om man "går plus kan man bidra till någon verksamhet som går minus". Enligt de vi intervjuat är detta ett nytt sätt att tänka. Dock anser flera av de vi intervjuat att det fortfarande finns ett stuprörstänkande inom förvaltningen, men att det blivit bättre.

Våra kommentarer:

Vi bedömer budgetprocessen som ändamålsenlig. En tydlighet finns i processen och vi bedömer delaktigheten som god.

3.3.2 Ekonomi verksamhetsåret 2017

Socialnämndens verksamhet redovisar för de senaste åren större underskott. För 2016 redovisades ett negativt resultat med 19,1 mkr. Underskotten har flera orsaker, bl.a. höga personalkostnader främst inom funktionshinderområdet. Även svårigheter att rekrytera personal inom främst biståndskansliet har påverkat resultatet negativt.

Kostnader för placeringar, både institution och öppenvård, inom vård och behandling har ökat. Kostnaden för flyktingmottagande har påverkat nämndens resultat i mindre utsträckning då kompensation i form av statsbidrag erhållits.

För 2017 redovisas i Delårsrapport 1 per den 31 mars en prognos mot helår på -29,2 mkr och i Delårsrapport 2 per den 31 augusti en prognos på - 48,8 mkr. Av prognosen avser 29,9 mkr extraordinära kostnader för flyktingmottagandet. Orsaken till de negativa prognosavvikelserna är förutom flyktingmottagandet även funktionshinderområdet samt inom vård och behandling. Förklaringen till de stora skillnaderna i prognos är enligt de vi intervjuat oförutsebara händelser såsom ökat antal placeringar för barn och ungdomar, våld i nära relationer samt ökade kostnader för mottagande av nyanlända inklusive ensamkommande barn och ungdomar.

En uppföljning/rapport som gjorts i september 2017 redovisar och förtydligar prognosen enligt Delår 2 och framhåller även tre områden med positiva avvikelser såsom ekonomiskt bistånd med 23,5 mkr, arbetsmarknadsåtgärder med 0,5 mkr samt nämnd och ledning med 1,1 mkr.

I rapport från ekonomienheten 2017-11-09 redovisas "Uppföljning Socialnämnden januari-oktober 2017". Detta är den mest aktuella uppföljningen relevant för denna granskning. I denna prognos beräknas en negativ avvikelse på årsbasis om - 47,7 mkr d.v.s. i nivå med delår 2. Om kostnaderna för flyktingmottagandet räknas bort ur resultatet har nämnden en negativ avvikelse på 19,8 mkr. Det är som nämnts tidigare främst tre områden med betydande negativa avvikelser. Det är funktionshinderområdet med -22,2, vård och behandling – 24,8 mkr och flyktingmottagande med en negativ budgetavvikelse på -27,8 mkr.

Individ- och familjeomsorgen prognostiserar en avvikelse på totalt - 31 mkr inkl. ensamkommande barn och ungdomar. Avvikelserna finns inom placeringar för barn- och ungdom, HVB⁶, familjehem och jourhem, där man just nu har 14 fler placeringar jämfört med budget samt öppenvårdsinsatser och våld i nära relationer som har ökat kraftigt. Inom Individ- och familjeomsorgen upplever man ett mycket stort inflöde av nya ärenden. En kommentar som framkommer vid intervjuer är att man "inte kan kontrollera inflödet, men heller inte utflödet".

Generellt framkommer vid granskningen att bristen på bostäder och lokaler är ett stort problem för nämndens fortsatta arbete med effektiviseringar. Som exempel nämns

⁶ Hem för vård eller boende

Huddinge kommun

Målstyrning och förbättringsarbete, Socialnämnden
Revisionsrapport
2018-01-01

funktionshinderområdet där det finns många mindre boenden (ibland tre personer) som är förhållandevis ”dyra” att driva. Ett arbete pågår med en omstrukturering till större boenden men bristen på lokaler är ett problem.

Socialnämnden har av Kommunstyrelsen blivit beviljade 21,9 mkr i samband med Delårsrapport 2⁷. Kommunen får också ett tillfälligt kommunbidrag om ca 3 mkr, riktat för att täcka kostnader för ensamkommande unga när de fyllt 18 år.

Intern kontroll är en process som används för att säkerställa att verksamheten fungerar och målen uppnås. Syftet är att minska risken för oönskade händelser genom ett strukturerat arbete med riskhantering. Kommunen har ett reglemente för intern kontroll och social- och äldreomsorgsförvaltningen arbetar utifrån detta reglemente genom att årligen genomföra en analys av risker. Nämnden ska senast i samband med framtagandet av verksamhetsplan planera nästa års arbete med intern kontroll och vilka åtgärder som ska vidtas under perioden. Uppföljningen sker i samband med den egenkontroll som görs inom förvaltningen, se vidare avsnitt 3.4.1.1.

Våra kommentarer:

Socialnämnden bedriver en verksamhet som är svår att prognostisera då behov kan skifta över tid och lagstiftningen är stark. Nämnden prognostiserar en större negativ budgetavvikelse för 2017, trots ett intensivt arbete med att finna åtgärder (se nedan avsnitt 3.3.3) för en budget i balans. Nämnden har kontroll över var kostnadsavvikelsena finns och har en god kontroll över ekonomin avseende vart avvikelserna finns och vilka kostnader dessa avvikelser genererar. Däremot har inte nämnden lyckats med sina åtaganden att verkställa de åtgärder som beslutats i syfte att få en ekonomi i balans. Anledningen till detta torde med största sannolikhet vara en alltför optimistisk syn på tidsaspekten för åtgärdernas fulla effekt. Vår bedömning är att nämnden har möjlighet att få en ekonomi i balans men att det kommer att ta längre tid än planerat.

Vi noterar också en stor skillnad i de prognoser som gjorts i delår 1 och delår 2. Förklaringar finns enligt nämnden och förvaltningen men skillnaden bedömer vi som anmärkningsvärd stor.

En stor del av avvikelsen för 2017 beror på mottagandet av nyanlända och kostnader som ej täcks av statsbidrag. Vår uppfattning är att detta är en kostnad som berör hela kommunen och ej enbart socialnämnden.

Noterbart är att nämnden prognostiserar en större positiv avvikelse gällande försörjningsstöd som täcker upp en stor del av faktiskt underskott.

3.3.3 Åtgärder för att nå en ekonomi i balans

Socialnämnden har tagit fram ett antal åtgärder för att uppnå en budget i balans. Inför år 2017 antog socialnämnden⁸ ett program med ett antal åtgärder som ska genomföras för att nämnden ska klara att bedriva verksamheten inom given ram. Totalt har 39

⁷ Dnr KS-2017/1888.181

⁸ Tjänsteutlåtande 2016-11-09 Dnr SN-2016/3169.182

Huddinge kommun

Målstyrning och förbättringsarbete, Socialnämnden
Revisionsrapport
2018-01-01

punkter tagits fram och av dessa har socialnämnden godkänt alla förutom fem punkter som ska utredas vidare. Planerad årseffekt är total 51,2 mkr.

I en uppföljning av förslag på åtgärder för en budget i balans daterad 2017-04-24⁹ redovisas hur arbetet fortlöper med beslutade åtgärder. Av uppföljningen framgår att 22 åtgärder fortlöper enligt plan, 11 åtgärder är genomförda, 6 åtgärder avviker från plan och 2 åtgärder dras tillbaka. Socialnämnden har tagit del av uppföljningen och beslutat att två åtgärder ska dras tillbaka. Förvaltningen gör i detta läge bedömningen att åtgärdsplanerna fungerar och att verksamheterna jobbar återkommande med att följa upp och eventuellt korrigera åtgärderna om förutsättningarna ändras.

I bilaga till Delår 2 görs en uppföljning av åtgärder för en ekonomi i balans 2017.¹⁰ Respektive åtgärd redovisas och 17 åtgärder är nu genomförda, 16 åtgärder går enligt plan och 5 åtgärder avviker från plan.

Det har inte gjorts någon totalavstämning mot alla delar när det gäller utfall mot planerade årseffekter. De uppföljningar som gjorts har varit om åtgärden har gått enligt plan, är genomförd eller avviker från plan.

Jobbet med åtgärdsplanerna fortsätter, men trots de åtgärder som genomförts kommer nämnden inte att klara en budget i balans för 2017. Inför 2018 har verksamheterna fortsatt sitt arbete och lagt till nya och förbättrade åtgärder för att förbättra möjligheterna kommande år. Dessa kommer månadsvis att följas upp av social- och äldreomsorgsdirektör för att kunna se att effekterna uppnås.

Budgeten för år 2018 är enligt ordförande i socialnämnd i balans och det finns stora möjligheter att klara den. Vid intervjuer med enhetschefer uttrycks en oro att de ramar man erhåller inte räcker. Man tror de är för optimistiska.

I arbetet med att nå en budget i balans eftersträvas bred delaktighet. Varje enhet har sin egen åtgärdsplan utarbetad från den övergripande åtgärdsplanen. Enhetens åtgärdsplan följs upp tillsammans med sektionschef en gång per månad.

Vid intervjuer framkommer även åsikten att förvaltningen skulle kunna analysera effekter och resultat mera. Förvaltningen har "inte riktigt vanan inne om hur ett resultat ska analyseras".

Våra kommentarer:

Ett stort arbete pågår i syfte att finna åtgärder för att nå en budget i balans. I detta arbete är verksamheterna involverade i som vi bedömer hög grad. Vi kan dock konstatera att socialnämnden inte kommer att uppnå den planerade årseffekten man planerat. Vissa åtgärder tar längre tid än planerat och vissa åtgärder kan "ägas" av annan förvaltning, som t.ex. lokalfrågan.

Det finns ingen totalt sammanställd bild av hur mycket man lyckats effektuera av planerade åtgärder för en ekonomi i balans. Vår bedömning är att det vore betydligt enklare att följa åtgärderna om detta gjordes och rekommenderar förvaltningen att ta fram dessa siffror.

⁹ Tjänsteutlåtande 2017-04-24 Dnr SN-2017/1180.182

¹⁰ Tjänsteutlåtande 2017-09-18 Dnr SN-2017/1180.182

Huddinge kommun

Målstyrning och förbättringsarbete, Socialnämnden
Revisionsrapport
2018-01-01

Åtgärderna kommer med största sannolikhet inte att få helårseffekt förrän år 2018.

Nämnden, förvaltningsdirektör och verksamhetschefer, men inte några av de enhetschefer vi intervjuat, gör bedömningen att man inför 2018 kommer att ha en ekonomi i balans, undantaget mottagandet av nyanlända som är svårt att förutse. Ovanstående uttalanden ser vi som anmärkningsvärda, nämnden och förvaltningsledning utgår ifrån en ekonomi i balans men inte några av enhetscheferna. Om detta är en allmän uppfattning är det allvarligt, då är inte budgeten det styrinstrument den är avsedd att vara.

3.3.4 Uppföljning av ekonomi

Under senare år har en större förändring gällande metoder för uppföljning av ekonomi skett i verksamheten. Processen har kartlagts och metoder har utvecklats. Verksamhetsgemensamma mallar används och styrperspektivet uppifrån och ner är tydligt. Enligt de vi intervjuat är förändringen märkbar och mycket positiv.

Ekonomi följs upp varje månad men i Delår 1 och Delår 2 görs en fördjupad uppföljning med prognos på årsutfall. Uppföljning görs på enhetschefsnivå och samlas ihop på sektionsnivå. Enhetscheferna tar regelbundet upp det ekonomiska utfallet på sina arbetsplatsträffar som hålls regelbundet.

I syfte att få en tydligare uppföljning så särredovisas nu flyktingmottagandet då detta område är speciellt utifrån särskilda statsbidrag som tidsmässigt kan släpa och innebär en budgetuppföljning som kan bli missvisande.

Ekonomi/controller deltar aktivt i uppföljningen varje månad med varje enhetschef och sektionschef.

Viktiga delar i att förbättra effektiviteten inom samtliga verksamheter är att noga följa volym- och resultatutvecklingen över tid, och vidta åtgärder i ett tidigt skede. Inom verksamheterna pågår därför ett arbete med att förbättra metoder för månadsuppföljning och prognostisering, för att få en bättre träffsäkerhet i beslutsunderlagen och en bättre förståelse för vad som påverkar nämndens kostnader.

Våra kommentarer:

Det framkommer med stor tydlighet, vid intervjuer på alla nivåer, att uppföljningen av budget har utvecklats till det bättre. Vår bedömning efter att ha tagit del av den är att det är en ändamålsenlig uppföljning som fortsätter att utvecklas.

3.4 Kvalitetsstrategi

Huddinge arbetar från centralt håll med kvalitetsarbete som ständigt ska driva på förbättringar inom kommunens samtliga områden. Detta framgår i en kvalitetsstrategi där styrmodellen redovisas i form av ett kvalitetshjul.

Målsättningen är att integrera kvalitetsarbetet i den löpande planerings- och uppföljningsprocessen och arbeta långsiktigt och systematiskt enligt kvalitetshjulets princip: planera, utföra, följa upp och förbättra.

Huddinge kommun

Målstyrning och förbättringsarbete, Socialnämnden
Revisionsrapport
2018-01-01

Styrsignalerna i form av mål, prioriteringar och ekonomiska ramar ska vara tydliga och kopplade till lagkrav och annan styrning. Målen och åtagandena måste vara tydligt kopplade till budget i nämndens verksamhetsplan och arbetsplaner. Detta ska systematiskt följas upp och analyseras i delårsbokslut, verksamhetsberättelser samt årsredovisning.

Socialnämnden har ett ledningssystem för kvalitetsarbete vilket syftar till att skapa god kvalitet och hög säkerhet i verksamheten för medborgarna. Med stöd av ledningssystemet ska verksamheterna planera, leda, kontrollera, följa upp, utvärdera och förbättra verksamheten. Ledningssystemet ska skapa ordning och reda. I ledningssystemet identifieras risker och hur avvikelser ska hanteras samt hur synpunkter och klagomål ska hanteras.

Varje år redovisas en kvalitetsberättelse. Vi har i denna granskning tittat närmare på Kvalitetsberättelse 2016.¹¹

Inom varje verksamhets ledning finns en utvecklingsledare vars roll är att ha kontroll över processerna för ledning, styrning och uppföljning.

3.4.1 Uppföljning av verksamhet

I verksamhetsberättelsen följer nämnden upp sin verksamhet utifrån beslutad verksamhetsplan, bedömer måluppfyllelsen för året och föreslår vilka förbättringsområden som behöver prioriteras för en ökad måluppfyllelse. Bedömningen av måluppfyllelsen sker utifrån kommungemensamt framtagna kriterier och görs tre gånger per år.

Vid intervjuer framkommer att verksamheterna och enheterna är delaktiga i uppföljningen. Verksamhetscheferna träffar alla enhetschefer för uppföljning och enhetscheferna diskuterar uppföljningen i samband med arbetsplatsträffar på enheterna.

I syfte att mäta nöjdhet mm av insatser utför nämnden regelbundet kund/brukarundersökningar.

En del i nämndens uppföljning av verksamhet är stickprovskontroller. Dessa ingår som en del i den interna kontrollen. Dessa systematiska kontroller kan handla om att utvärdera ett område eller att utvärdera en process. Det kan också handla om att förutsättningslöst granska ett verksamhetsområde.

3.4.1.1 Utvecklingsåtaganden

Uppföljning av nämndens utvecklingsåtaganden görs i enlighet med den kommungemensamma modellen, tre gånger per år.

För 2016 fanns 43 utvecklingsåtaganden och för 2017 har de minskats till 29. Utvecklingsåtaganden kan beskrivas som ett sätt att utveckla arbetet i syfte att nå de

¹¹ Dnr: SN-2017/774.118

Huddinge kommun

Målstyrning och förbättringsarbete, Socialnämnden
Revisionsrapport
2018-01-01

mål som är satta och kunna upprätthålla kärnverksamheten. Åtagandena är ej mätbara i meningen fasta tal etc. utan är mer en uppföljning av ett utvecklande arbetssätt.

Vi har tagit del av uppföljning av utvecklingsåtagande i verksamhetsberättelsen för 2016 samt i delårsrapporter för 2017. I uppföljningen beskrivs hur arbetet med åtagandet fortskridit. Vi kan konstatera att samtliga åtaganden har följts upp och följs upp i delårsrapporter.

3.4.1.2 Egenkontroll

Alla enheter ansvarar för att utföra egenkontroll av den egna verksamheten. Egenkontrollen kan beskrivas som en intern granskning av att den egna verksamheten uppnår ställda krav och mål. Varje enhet gör en riskanalys för att identifiera händelser som skulle kunna inträffa och bidra till att enheten ej kan uppnå uppställda mål och lagkrav. Enheterna dokumentera sin egenkontroll i en s.k. bruttolista över identifierade risker.

Enheternas egenkontroll ligger till grund för respektive verksamhets egenkontroll som sammanställs. Verksamhetschef är ansvarig för enheternas åtgärder.

Mallar finns framtagna för egenkontrollen. I dessa redovisas åtagande, arbetssätt och aktivitet, ansvarig, resultat, status, sannolikhet, konsekvens, risknivå och åtgärder.

Vi har närmare studerat funktionshinderområdets arbete med egenkontroll och följt en enhets arbetssätt. Denna egenkontroll redovisar ett antal åtaganden med arbetssätt eller aktiviteter som respektive enhet ansvarar för att genomföra. Status rapporteras regelbundet och vilka åtgärder som återstår i syfte att uppfylla åtagandet. Respektive enhets egenkontroll sammanställs på verksamhetsnivå.

Verksamheternas egenkontroll och prioriterade risker hanteras av förvaltningens ledningsgrupp. Varje enhet identifierar sina risker och ledningsgruppen sammanställer de viktigaste som lyfts till socialnämndens arbetsutskott för beslut om vad som ska ingå i internkontrollplanen som är en del i verksamhetsplanen. Detta ska sen utmynna i kvalitetsplan på förvaltningsnivå och arbetsplan på enhetsnivå. Uppföljningen av detta sker sen i egenkontrollen.

Våra kommentarer:

Nämnden har ett ändamålsenligt uppföljningsarbete. Vi vill särskilt lyfta delaktigheten i verksamheterna som vi bedömer som hög. Vi vill också lyfta egenkontrollen som görs på enhetsnivå och sammanställs uppåt i organisationen. Vår bedömning är att metoderna är ändamålsenliga.

4 Attraktiv arbetsgivare

I bakgrunden till denna granskning anges problemen med att rekrytera bl.a. socialsekreterare samt problemen med höga sjukskrivningar. Vi har i intervjuer fått en bild av hur förvaltningen arbetar med dessa frågor samt studerat verksamhetsplanen.

Huddinge kommun

Målstyrning och förbättringsarbete, Socialnämnden
Revisionsrapport
2018-01-01

Socialnämnden har ett strategiskt mål om att vara en attraktiv arbetsgivare. Kommunen måste stärka attraktiviteten främst för bristyrkeskategorierna som är bl.a. socionomer inom nämndens ansvarsområde och detta vill man göra genom att stärka arbetsgivarvarumärket i syfte att underlätta framtida kompetensförsörjning.

Förvaltningens ledningsgrupp har beslutat om strategier för att behålla personal inom bristyrkesgrupper. Åtgärderna handlar mycket om att förbättra arbetssituationen för att öka viljan att stanna kvar på sin tjänst.

Vidare pratas om vikten av ett aktivt medarbetarskap för att uppnå en god verksamhet. Medarbetarskap handlar om att tillsammans med andra arbeta för att uppnå de gemensamma målen. Medarbetarskapet ska kännetecknas av engagemang, ansvarstagande för sitt eget arbete och helheten samt en vilja att utvecklas och bidra till verksamhetens utveckling.

En personalpolicy finns antagen. I denna förtydligas bl.a. vad som ingår i medarbetarskapet och ledarskapet kopplat till kärnvärden i kommunen och värdegrund.

Ett prioriterat mål inför 2017 är att sänka sjukfrånvaron som totalt för förvaltningen är fortsatt hög men på nedåtgående. Det kommunövergripande målet är att sänka sjukfrånvaron till 7 %. Socialnämndens sjukfrånvaro är högre, genomsnitt 9,4 %, men senaste året har den sänkts med 0,5 procentenheter. Det är idag ett fokus på att sänka långtidsfrånvaron.

I syfte att sänka sjukfrånvaron har arbetslivsinriktade rehabiliteringsåtgärder satts in. Alla med en sjukfrånvaro överstigande 180 dagar ska ha en särskild handlingsplan. Ett fortsatt införande och efterlevnad av ett nytt systematiskt arbetsmiljöarbete betonas för att skapa goda arbetsplatser och därmed minska sjukfrånvaron.

Personalenheten arbetar nära verksamheten och personalkonsulenter finns som stöd till enhetschefer i det direkta arbetet. Personalchef ingår i förvaltningens ledningsgrupp.

Då det saknas socionomer finns många konsulter, till höga kostnader, inhyrda i verksamheten. En utmaning är att rekrytera socionomer och det gör man på olika sätt genom annonser, filmer mm på sociala medier. Ett budskap man vill sprida är att "det är bra att jobba i Huddinge". Ett annat angreppssätt är att man har inrättat en "Specialistpool" inom Individ- och familjeomsorgen i syfte att minska på antalet konsulter och höja attraktiviteten i arbetet.

En kompetensförsörjningsplan kommer att vara färdig för beslut i december 2017.

Våra kommentarer:

Vår bedömning är att förvaltningen har identifierat vilka problem som finns angående både personalförsörjning och sjukfrånvaro. Vi bedömer vidare att det pågår åtgärder för att dels rekrytera socionomer och dels påverka sjukfrånvaron. Ett arbete som måste fortsätta kontinuerligt.

5 Slutsatser

Efter genomförd granskning konstaterar vi inledningsvis att det händer mycket inom nämndens område. Socialnämnden redovisar i den senaste prognosen efter oktober månads utgång en negativ avvikelse på ca -47 mkr. Det är ett avsevärt större underskott jämfört med prognos i delår 1. Nämnden har identifierat de områden där avvikelserna finns och analyser görs regelbundet av orsaker inom respektive verksamhet. Vi noterar att det finns stora positiva avvikelser bl.a. gällande försörjningsstöd och detta hjälper upp resultatet som annars skulle vara ett större underskott.

Det ansträngda ekonomiska läget innebär att åtgärder måste vidtas för att nå en budget i balans. Nämnden har i ett åtgärdsprogram för 2017 tagit fram förslag ett på från början 39 åtgärder till en beräknad årseffekt på ca 51,2 mkr. Vid den senaste utvärderingen vid delår 2 görs bedömningen att 17 åtgärder är genomförda, 16 åtgärder går enligt plan och 5 åtgärder avviker från plan. Några åtgärder har dragits tillbaks. Ingen ekonomisk beräkning på effekterna har hittills gjorts utan ett fokus är i detta läge att följa de ekonomiska effekterna för respektive åtgärd.

Vår bedömning är att det varit en alltför optimistisk bedömning av tidsaspekterna för genomförandet av åtgärderna. Full helårseffekt kommer inte att uppnås förrän år 2018 för de flesta åtgärderna. Socialnämndens budget för 2018 innebär en budget i balans. Bedömningen som görs är att detta är realistiskt. Verksamhetsföreträdare som vi intervjuat tror inte på budgeten och tror inte att den kommer att hålla. Detta innebär att synen på budgeten är olika och budgeten blir inte det styrinstrument den är avsedd att vara.

Vi bedömer att nämnden har en ändamålsenlig styrning av budgetprocessen och en god uppföljning av ekonomin och verksamhet. I granskningen ingår att se om systemen finns och göra en bedömning på om de efterlevs. Vi kan se en teoretisk omfattande modell som hänger ihop och som vi bedömer som väl förankrad i organisationen. Vi har också i granskningen intervjuat och djupare studerat delar av organisationen i syfte att granska efterlevnad. Vi kan här konstatera en efterlevnad.

Problemen nämnden har är att hitta vägar för att uppnå en verksamhet i nivå med budget och här krävs svåra beslut av socialnämnden.

5.1 Svar på revisionsfrågorna

Medan redovisas svar på revisionsfrågorna:

Är Socialnämndens målstyrningsprocess ändamålsenlig?

Vår bedömning är att nämndens målstyrningsprocess är ändamålsenlig. Detta grundar vi på att socialnämnden följer den kommunövergripande modellen i budgetprocessen.

Vår bedömning är att processen är väl utarbetad och att processerna för planering och uppföljning "hakar i varann" så att det blir en helhet.

Vi kan också se att processen bygger på delaktighet i alla led och vi kan se att alla enheter är delaktiga i processen.

Har nämnden säkerställt effekter av sina utvecklingsåtaganden?

Nämndens målstyrningsprocess bedömer vi som nämnts ovan som ändamålsenlig. Nämnden styrs av lagstiftning som reglerar nämndens ansvar gentemot kommunmedborgarna. Vad avser utvecklingsåtagandena är vår bedömning att nämnden i och med de processer och metoder man använder säkerställer effekter av sina åtaganden. Detta följs också upp i delårsrapporter och i verksamhetsberättelsen för året. Vi bedömer att den uppföljningen är ändamålsenlig.

Har nämnden säkerställt effekter av planerade åtgärder för kostnadssänkning?

Nej, nämnden har ej säkerställt effekter av planerade åtgärder för kostnadssänkning. Nämnden följer ekonomiska och verksamhetsmässiga effekter för respektive åtgärd som tagits fram i syfte kostnadssänkning. Man följer varje åtgärd som vi bedömer på ett tillfredställande sätt.

Dock finns ingen samlad bild på den årseffekt åtgärderna genererar varför det är svårt att bedöma de ekonomiska effekterna totalt.

Nämnden kommer enligt prognosen ej att klara en budget i balans 2017:

- Den samlade uppföljningen av åtgärdsplanen är inte tillräcklig för att ge en tydlig bild av realiserade effekter 2017.
- Uppföljningen är inte heller tillräcklig för att ge en tydlig bild av vilka effekter som totalt kan väntas av den samlade åtgärdsplanen.
- Följden av detta är att det är svårt att veta hur mycket av nämndens underskott som beror på ej realiserade effekter av åtgärdsplanen och vad beror på annat.

Är dessa effekter tillräckliga för att skapa balans i nämndens budget?

Nej, dessa effekter är ej tillräckliga för att skapa balans i nämndens budget. Inte år 2017 som snart är tillända och vår bedömning är att det är osäkert även inför 2018. Målsättningen är en budget i balans 2018 och nämnden har uppfattningen att det ska vara möjligt med den budget som nu läggs och med de åtgärder som fortsätter effektueras och som bedöms ge effekter 2018. Dock finns andra uppfattningar inom förvaltningen som inte tror på en budget i balans. Detta blir ett allvarligt läge när budgeten riskerar att inte bli ett styrinstrument. Vår bedömning är att nämnden kommer att bli tvungna att ta flera svåra beslut i syfte att komma i balans.

5.2 Rekommendationer

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi socialnämnden att:

- Säkerställa den samlade ekonomiska uppföljningen av sitt eget åtgärdsprogram. Dagens uppföljning är otillräcklig för att avgöra hur långt nämnden kommit i syfte att skapa balans i sin ekonomi genom programmet. Detta medför oklarheter för nästa år beträffande behov av ytterligare åtgärder och hur stora dessa behöver vara.
- Se över budgeten som styrinstrument och säkerställa såväl realismen i gällande budget som förankringen av budgeten i hela organisationen.



Huddinge kommun

Målstyrning och förbättringsarbete, Socialnämnden

Revisionsrapport

2018-01-01

- Förbättra prognoserna för olika punkter i budgeten och/eller budgetera med en buffert för att hantera svårförutsedda kostnader.

KPMG, dag som ovan

Lena Forssell

Certifierad kommunal yrkesrevisor

Andreas Endredi

Kundansvarig



Avtal, verksamheter etc avseende Stuvstahallen, Huddinge kulturhus samt Skogås racketcenter

Granskningsrapport 2017:8

Huddinge kommun

KPMG AB

2017-11-22

Antal sidor 11



Huddinge kommun

Innehållsförteckning

1	Sammanfattande bedömning	1
2	Bakgrund	2
3	Syfte och revisionsfrågor	2
4	Avgränsning	2
5	Revisionskriterier	2
6	Metod	3
7	Projektorganisation	3
8	Avtal, överenskommelser etc	3
9	Enheter, verksamhet, ansvar m m	5
10	Besvarande av revisionsfrågor	11

1 Sammanfattande bedömning

Vi har av revisorerna i Huddinge kommun fått i uppdrag att granska kommunens avtal/överenskommelser etc vad gäller verksamheterna Stuvstahallen, Huddinge kulturhus samt Skogås racketcenter.

Syftet med granskningen är att bedöma om kommunen har tillräckliga rutiner som möjliggör insyn i den verksamhet som bedrivs på respektive enhet samt att avtal/överenskommelser följs upp under respektive avtalstid för verksamheterna Stuvstahallen, Huddinge kulturhus samt Skogås racketcenter.

Efter genomförd granskning gör vi bedömningen att rutinerna i huvudsak är tillräckliga. Vi lämnar dock följande rekommendationer i syfte att ytterligare stärka rutinerna och därigenom förbättra den interna kontrollen.

- Kultur- och fritidsnämnden bör överväga om rapportering löpande ska ske till nämnden kring hur samarbetet/utbytet fungerar vad gäller de föreningar som kommunen har avtal med. Denna rapportering kan röra såväl ekonomi som verksamhet.
- Kultur- och fritidsnämnden bör överväga om verksamhetssystemet Fri ska användas för samtliga tidsbokningar. I nuläget är så inte fallet. I samband med granskningstillfället har dock kommunen initierat en upphandling av nytt verksamhetssystem vad gäller lokalbokning.
- Kultur- och fritidsnämnden bör fastställa en rutin vad gäller löpande avstämning och uppföljning gentemot föreningarna av hur samarbetet fungerar. Några avstämnings- eller uppföljningsmöten har ännu inte hållits vad gäller Stuvstahallen, huvudsakligen beroende på att anläggningen är så pass ny.

2 Bakgrund

Revisorerna i Huddinge kommun har utifrån sin väsentlighets- och riskbedömning beslutat att granska kommunens avtal/överenskommelser etc vad gäller verksamheterna Stuvstahallen, Huddinge kulturhus samt Skogås racketcenter.

Kommunen bör ha tillräckliga rutiner som möjliggör insyn i den verksamhet som bedrivs på respektive enhet samt att avtal/överenskommelser följs upp under respektive avtalstid för verksamheterna Stuvstahallen, Huddinge kulturhus samt Skogås racketcenter.

Uppföljning av att avtalen/överenskommelserna efterlevs kan ske genom egna kvalitetsuppföljningar och/eller genom t ex brukarundersökningar. Det är vidare av vikt att kommunen i avtal tillförsäkrat sig om rätt till insyn samt att det finns möjligheter till påtryckningar om leverantören inte sköter sina åtaganden.

3 Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att bedöma om kommunen har tillräckliga rutiner som möjliggör insyn i verksamheterna, d v s att avtal/överenskommelser följs upp under respektive avtalstid för verksamheterna Stuvstahallen, Huddinge kulturhus samt Skogås racketcenter.

Vi har granskat;

- Vilka avtal/överenskommelser finns med respektive enhet?
- Vilken verksamhet finns inom respektive enhet och hur ser ansvaret ut gentemot kommunen?
- Vilken uppföljning/kontroll sker från kommunens sida?
- Vilken uppföljning/återrapportering sker till Kultur- och fritidsnämnden?

4 Avgränsning

Granskningen avser kommunens avtal/överenskommelser etc gentemot Stuvstahallen, Huddinge kulturhus respektive Skogås racketcenter.

5 Revisionskriterier

Vi har bedömt att rutinerna uppfyller;

- Tillämpbara interna regelverk, policys och fullmäktigebeslut
- Avtal/överenskommelse med respektive verksamhet

6 Metod

Granskningen har genomförts genom;

- Studier av styrande och stödjande dokument.
- Intervjuer med berörda tjänstemän inom kultur- och fritidsförvaltningen samt med ansvariga personer på Stuvstahallen, Huddinge kulturhus samt Skogås racketcenter.

7 Projektorganisation

Granskningen har genomförts av Anders Petersson, certifierad kommunal yrkesrevisor.

8 Avtal, överenskommelser etc

De avtal, överenskommelser etc som i nuläget finns och som berör de aktuella enheterna/anläggningarna är följande:

Stuvstahallen

- Samverkansavtal om danslokaler, tecknat mellan Huddinge kommun och Move Huddinge dansförening. Avtalet gäller från 10 augusti 2017 t o m 31 december 2020. Av avtalet framgår vidare ändamål och fördelning av tider, vad som ska gälla kring ersättning och åtaganden m m, uppvärmning/el/vatten/avlopp, skötsel m m, hinder eller men i nyttjandet, ersättning till STIM etc, antidopning, ansvar/försäkring, uppföljning, force majeure, överlåtelse av avtal, hävningsrätt, tvist samt återställningsskyldighet.
- Samverkansavtal, tecknat mellan Huddinge kommun, Stuvsta IF och Huddinge Basket. Avtalet gäller från 21 augusti 2017 t o m 21 augusti 2018 och avser cafeteria i Stuvstahallen. Av avtalet framgår vidare bl a vad som ska gälla kring avgift/hyra, nyttjanderätt, ändamål, upplåtelse av reklamplats och skyltar, omfattning och åtagande, underhåll, begränsad nyttjanderätt, uppvärmning/vatten/avlopp/el, ombyggnad/skyltar/kompletteringsarbeten, ersättning till STIM, ansvar/försäkring, uppföljning, force majeure, överlåtelse av avtal samt återställningsskyldighet. Det finns även ett tilläggsavtal till samverkansavtalet som tecknats mellan de tre parterna. Detta innehåller mer detaljerade regler.
- Hyresavtal mellan dåvarande Huga Fastigheter AB (nuvarande Huddinge Samhällsfastigheter AB) samt Huddinge kommun. Avtalet gäller från 8 juli 2017 t o m 30 juni 2037.

Huddinge Kulturhus

- Bokningsavtal mellan Huddinge kommun och Folkes Skafferi AB. Avtalet gäller från 1 april 2016 t o m 31 december 2021. Det framgår att kommunens intention med detta avtal är att säkra tillgång till lokalerna vid Sjödalsstorget 1 för förenings- och kulturverksamhet i Huddinge centrum genom att hyra tider som kan nyttjas av föreningslivet. Kommunen i samverkan med föreningslivet vill härigenom kunna erbjuda Huddinges invånare en kulturell och dynamisk mötesplats över generationsgränserna angelägen för hela Huddinge. Det framgår vidare vilka tider som är bokningsbara (både vad avser tider för föreningslivet som tider för offentliga kulturprogram) samt att kommunen ges rätt att använda en föreningslokal med förvaringsmöjligheter, drop-in kontor samt överenskomna avdelade utställningsytor. Kommunen har även rätt att använda den s k Stora salen i samband med skolprogram samt har rätt att nyttja given plats i lokalen för information om kultur- och föreningsliv t ex anslagstavla och broschyrställ.

Av avtalet framgår vidare Folkes Skafferi ABs skyldigheter, bokningsvillkor, att avstämningsmöten ska äga rum, regler för ersättning (varje år betalar kommunen 850 tkr till Folkes Skafferi AB), avtalstid m m.

- Samverkansavtal mellan Huddinge kommun och Föreningen Huddinge kulturhus. Avtalet gäller från 1 september 2016 t o m 31 augusti 2018. Av avtalet framgår att syftet med samverkansavtalet är att föreningen tar en samordnande roll för de föreningar som är aktiva inom fastigheten Sjödalsstorget 1 samt verkar för att bedriva kulturverksamhet i fastigheten och vara kommunens samtalspart i arbetet med att utveckla verksamheten. Av avtalet framgår vidare omfattning, avtalstid/upplåtelseperiod, ändamål, omfattning/åtagande, vad som ska gälla kring intäkter och marknadsföring, kommunens åtaganden, uppföljning och överlåtelse av avtal.
- Hyresavtal mellan dåvarande Huga Fastigheter AB (nuvarande Huga Bostäder AB) samt Folkes Skafferi AB. Avtalet gäller från 1 januari 2016 t o m 31 december 2021.

Skogås Racketcenter

- Drift- och samverkansavtal mellan Huddinge kommun och föreningen Skogås Badmintonklubb. Avtalet gäller från 1 november 2016 t o m 31 december 2018. För utförande av driften betalar kommunen en årlig ersättning om 1 930 tkr till föreningen. Vidare framgår av avtalet bl a vad som ska gälla anläggningens skick, ändamål, omfattning/åtagande, underhåll, hinder eller men i nyttjandet, uppvärmning/vatten/avlopp/el, ombyggnad/skyltar/kompletteringsarbeten, ansvar/försäkring, uppföljning, force majeure, överlåtelse av avtal samt återställningsskyldighet.
- Hyresavtal mellan dåvarande Huga Fastigheter AB (nuvarande Huddinge Samhällsfastigheter AB) samt Huddinge kommun. Avtalet gäller från 16 oktober 2015 t o m 31 oktober 2025.

9 Enheter, verksamhet, ansvar m m

Intervjuer har skett med kultur- och fritidsdirektör, administrativ chef, verksamhetschef idrott/anläggning, ekonomiansvarig, kulturstrateg samt med ansvariga personer för respektive förening.

Generellt vad gäller verksamheter

Kultur- och fritidsförvaltningen har en tät kontakt med ordförande i kultur- och fritidsnämnden vad gäller avtal/överenskommelser med föreningar och verksamheten på respektive enhet/anläggning. I samband med delårsboksluten per sista mars och per sista augusti lämnas statistik och nyckeltal kring de olika verksamheterna.

Upphandlingar blir alltid egna ärenden i nämnden. I samband med att någon anläggning håller på att byggas/färdigställas är det alltid även återkommande rapporteringar/uppföljningar i kultur- och fritidsnämnden.

I samband med årsredovisning sker förutom rapportering av statistik och nyckeltal (bl a antalet besökare och antal arrangemang) även en rapportering av energianvändningen för respektive enhet/anläggning. Detta är en del av arbetet med de miljömål som fullmäktige fastställt. Redovisning sker även av beläggningsgrad och de intäkter som genererats per enhet/anläggning.

Föreningar har företrädare framför privatpersoner vad gäller bokning av tider för anläggningarna. Fram till den 1 juli 2017 tillämpade Huddinge kommun s k nolltaxa vid uthyrning av tider vad gäller idrottsanläggningar. Från den 1 juli 2017 gäller taxa för vuxenverksamhet.

Bokning av tider sker till största delen i verksamhetssystemet Fri och det är därifrån fakturor skickas. Undantag gäller för Skogås Racketcenter. Även bidragshanteringen till föreningar administreras i Fri. Handhavande av fakturor och utbetalning av bidrag sker av ekonomiassistent på kommunstyrelseförvaltningen som även handhar betalningsbevakningen. Kultur- och fritidsförvaltningen köper en ekonomiassistenttjänst av kommunstyrelseförvaltningen, omfattningen uppgår till 75 %.

I samband med granskningstillfället förbereds en upphandling avseende nytt verksamhetssystem för lokalbokningen och föreningsbidragshanteringen.

Totalt förekommer 10-12 st olika föreningsbidrag som föreningar kan söka från kommunen. Det vanligaste är aktivitetsbidrag och i Huddinge kommun finns en särskild grupp utsedd som hanterar de olika bidragsansökningarna, sköter beredningen av ärendena och kommer med förslag. Slutligt beslut fattas sedan av förvaltningschef på delegation.

För att föreningar ska kunna ansöka om föreningsbidrag måste de registrera sig i kommunens föreningsregister. Detta finns i verksamhetssystemet Fri och föreningarna får betala en avgift på 1 000 kr för denna registrering. Föreningarna måste dessutom

uppges hur många medlemmar som finns samt även inkomma med verksamhetsplan, verksamhetsberättelse samt ekonomisk redovisning som t ex årsredovisning.

Kommentarer

Vi gör bedömningen att rutinerna i huvudsak är ändamålsenliga. Vi rekommenderar dock att övervägande bör göras om rapportering löpande ska ske till Kultur- och fritidsnämnden kring hur samarbetet/utbytet fungerar vad gäller de föreningar som kommunen har avtal med. Denna rapportering kan röra såväl ekonomi som verksamhet. Övervägande bör även göras om verksamhetssystemet Fri ska användas för samtliga tidsbokningar. I nuläget är så inte fallet. Som beskrivits ovan har kommunen initierat en upphandling av nytt verksamhetssystem vad gäller lokalbokning.

Stuvstahallen

Hallen är relativt ny, öppnade under tidig höst 2017. I samband med granskningstillfället är slutbesiktning gjord men däremot är inte slutredovisningen färdig. Kommunen har tecknat ett hyresavtal med Huddinge Samhällsfastigheter AB. Kommunen hade en ambition att driva en mötesplats i Stuvstahallen men av olika anledningar blev det inte så. Istället tecknade kommunen samverkansavtal med tre olika föreningar. Dessa är Stuvsta IF, Huddinge Basket och dansföreningen Move. En dag i veckan bedrivs en sköppen verksamhet genom föreningarna där barn och ungdomar är välkomna. Stuvsta IF hyr själva vissa lokaler i anläggningen direkt av Huddinge Samhällsfastigheter AB, det rör sig bl a om kansli och mötesrum.

Intäkterna som uppstår vid uthyrningen av tider som avser vuxenverksamhet tillhör kommunen. Intäkter uppstår också i form av hyresintäkter från dansföreningen Move. Ekonomiassistent på kommunstyrelseförvaltningen tillser att hyresfaktura skickas till dansföreningen Move.

På anläggningen finns en cafeteria och de intäkter som uppstår avseende denna är Stuvsta IFs och Huddinge Baskets eftersom de är dessa som driver cafeterian.

I anläggningen finns bl a:

- en idrottshall
- en danslokal
- åtta st omklädningsrum
- lokaler för möten, konferens m m

Utanför Stuvstahallen finns två konstgräsplaner, en plan för femmannaspel och en plan för elvamannaspel. Uthyrning sker även av dessa planer. Då det är vuxna personer som hyr genereras intäkter.

Nuvarande upplägg är rätt nytt, men kommunen har inte haft några större synpunkter hittills på föreningarna. Vid något tillfälle har det inte larmats på och kommunen har vid några tillfällen haft synpunkter vad gäller städningen.

Huddinge kommun

Anläggningen och s k fasta inventarier ägs av Huddinge Samhällsfastigheter AB. Lösa inventarier ägs av kommunen.

Det finns ansvariga/utsedda kontaktpersoner för respektive förening. Eftersom anläggningen är så pass ny har ännu inte någon rutin för avstämning/genomgång etablerats med föreningarna men ambitionen är att dessa möten kommer att komma igång under senhösten 2017. Verksamhetschef idrott/anläggning kommer då att åka ut till anläggningen för mötena.

Vid intervju med ordförande för Stuvsta IF framgår att föreningen överlag är nöjt med avtalet och kontakterna/utbytet med kommunen. Eftersom Stuvstahallen är relativt ny har det dock funnits vissa oklarheter kring bl a städning och städmaterial samt att det varit vissa problem med att ha koll på hela anläggningen då föreningen vissa tider endast använder viss del av denna. Det har bl a funnits synpunkter på att lås saknas på vissa ställen. Frågorna har lösts successivt.

Vid intervju med ordförande för Huddinge Basket framgår att även denna förening överlag är nöjd med avtalet och kontakterna/utbytet med kommunen. Liksom för Stuvsta IF poängterades att det varit en del problem vad gäller städning och städmaterial. Även Huddinge Basket har efterfrågat lås på en del ställen. Frågorna har lösts successivt men ett problem som kvarstår, enligt föreningen, är bristen på omklädningsrum.

Vid intervju med ordförande för dansföreningen Move framgår att även denna förening överlag är nöjd med avtalet och kontakterna/utbytet med kommunen. Liksom för Stuvsta IF och Huddinge Basket poängterades att det varit en del problem vad gäller städning och städmaterial. Dansföreningen Move har även haft synpunkter på att det varit problem med att ha koll på hela anläggningen på samma sätt som Stuvsta IF framfört.

Kommentarer

Beskrivning av verksamhet m m avseende Stuvstahallen finns ovan. Vi gör bedömningen att en rutin bör fastställas vad gäller löpande avstämning och uppföljning mellan parterna hur samarbetet fungerar. Några möten mellan parterna har ännu inte hållits, huvudsakligen beroende på att anläggningen är så pass ny.

Huddinge Kulturhus

Verksamheten ligger i Huddinge centrum. Företaget Folkes Skafteri AB har ett hyresavtal med Huga Bostäder AB. Efter den fission som gjorts av Huga hamnade de så kallade centrumanläggningarna hos bostadsbolaget.

I anläggningen finns bl a:

- restaurang
- konferensverksamhet (två större salar samt några mindre konferensrum)
- caféverksamhet

Huddinge kommun

Kommunen har tecknat ett samverkans-/bokningsavtal med Folkes Skafferi AB, d v s kommunen hyr tider av Folkes för föreningsverksamhet. I första hand ska det röra sig om kulturverksamhet. Det är fasta tider som är bokade varje vecka. Intäkterna som uppstår vid uthyrningen dessa tider och som avser vuxenverksamhet tillhör kommunen.

En fast ersättning betalas till Folkes Skafferi AB. Denna uppgår för närvarande till 850 tkr per år.

Kommunen har även tecknat ett samverkansavtal med paraplyföreningen Huddinge Kulturhus. Denna förening har organiserat ett antal olika kulturföreningar och arbetar med offentliga kulturprogram för allmänheten. Paraplyföreningen bokar givetvis också tider och får betala för den verksamhet som avser vuxna. Föreningen erhåller för närvarande ett föreningsbidrag som uppgår till 100 tkr om året från kommunen. Även mindre kulturföreningar som sorterar under paraplyföreningen kan erhålla bidrag.

Det finns ansvariga/utsedda kontaktpersoner för både Folkes Skafferi AB och paraplyföreningen Huddinge Kulturhus. Uppföljningsmöten hålls med Folkes Skafferi AB två gånger om året och med paraplyföreningen en gång om året (detta enligt avtal). Det är kulturstrateg som håller i dessa möten från kommunens sida. I själva verket hålls dock fler möten beroende på vad som händer inom respektive förenings verksamhet, område etc. Vid mötena diskuteras allehanda frågor kring bl a arrangemang, satsningar, inriktningar, åtgärder för nå ökad beläggning m m. Det är särskilt prioriterat att nå unga vuxna genom olika aktiviteter. Kommunen tycker att samarbetena fungerar bra och gör bedömningen att föreningarna är kreativa. Under de senaste åren har en uppgång vad gäller kulturverksamhet skett och även en ökning vad gäller antalet föreningar som är engagerade.

Lokalen och de fasta inventarierna ägs av Huga Bostäder AB. Övriga inventarier ägs av Folkes Skafferi AB förutom en ljudanläggning i lokalerna som är kommunens.

Vid intervju med VD och bokningsansvarig för Folkes Skafferi AB framgår att företaget överlag är nöjt med avtalet och kontakterna/utbytet med kommunen. Företaget samarbetade med kommunen kring dessa frågor lite drygt fyra år innan nuvarande avtal tecknades. Vid de möten och avstämningar som föregick avtalstecknandet gjordes genomgång av olika frågeställningar och scenarier för att tillse att avtalet blev heltäckande. Den tidigare erfarenheten underlättade dessa genomgångar. Företaget har regelbundna möten och avstämningar med representanter från kommunen.

Vid intervju med kassör för föreningen Huddinge Kulturhus framgår att föreningen överlag är nöjd med avtalet och kontakterna/utbytet med kommunen. Avtalet är lite mer än ett år gammalt och inga direkta synpunkter har funnits. Uppföljnings-/avstämningsmöten har hållits med representanter från kommunen. Föreningen uppger att införande av vuxentaxa från 1 juli 2017 inneburit att det blivit tuffare villkor för kulturföreningarna.

Kommentarer

Beskrivning av verksamhet m m avseende Huddinge kulturhus finns ovan. Vi gör bedömningen att rutinerna i huvudsak är tillräckliga och att den interna kontrollen

därmed är tillräcklig. Avstämnings- och uppföljningsmöten hålls löpande där aktuella frågeställningar och eventuella problem diskuteras.

Skogås Racketcenter

Skogås Racketcenter är en relativt nybyggd anläggning. Tidigare fanns en äldre idrottshall på platsen som numera är riven. Kommunen har tecknat ett hyresavtal med Huddinge Samhällsfastigheter AB. Under sommaren 2015 genomfördes en upphandling avseende driften men inget anbud kom in. Kommunen tog då kontakt med Skogås Badmintonförening och ett drifts- och samverkansavtal tecknades. Detta avtal går ut den 31 december 2018 och ny upphandling kommer att göras inför att avtalet går ut.

Avtalet innebär att föreningen sköter anläggningens drift. Intäkterna som uppstår vid uthyrningen av tider som avser vuxenverksamhet tillhör kommunen. Kontaktperson på anläggningen skickar filer till ekonomiassistent på kommunstyrelseförvaltningen som tillser att fakturor skickas. För Skogås Racketcenter används för närvarande inte något verksamhetssystem vad gäller bokning av tider.

På anläggningen finns även en cafeteria och de intäkter som uppstår i samband med denna är föreningens.

I anläggningen finns bl a:

- en hall för paddeltennis
- tre hallar för badminton
- en hall för squash som numera används mest för bordtennis
- en danslokal
- ett massagerum
- ett konferensrum
- omklädningsrum

Utanför anläggningen finns en mindre fotbollsplan och en tennisbana. Även tennisbanan hyrs ut och genererar således också intäkter.

Anläggningen och s k fasta inventarier ägs av Huddinge Samhällsfastigheter AB. Lösa inventarier ägs av kommunen.

Kommunen har en ansvarig/utsedd kontaktperson på Racketcenter. Skogås Badmintonförening upplevs av kommunen som en engagerad förening och som helhet görs bedömningen att samarbetet fungerar bra. En avstämning sker varannan månad då verksamhetschef idrott/anläggning åker ut till enheten för möte med kontaktpersonen. Vid dessa möten kan allehanda saker diskuteras som t ex arbetet med att få till en bättre beläggning och därmed ökade intäkter, prissättning, strategier etc. I samband med granskningstillfället pågår ett arbete med differentierade



Huddinge kommun

taxor/avgifter i syfte att öka uthyrningen/beläggningen vid främst lågutnyttjade tider (mitt på dagen, sena kvällar etc).

I samband med att anläggningen var klar förelåg det vissa mindre tekniska problem. Kommunen har löpande kontaktat Huddinge Samhällsfastigheter AB för åtgärd.

Vid intervju med ordförande för Skogås Badmintonförening framgår att föreningen överlag är nöjt med avtalet och kontakterna/utbytet med kommunen. Föreningen har dock vissa synpunkter på det marknadsföringsarbete som bedrivs för att öka beläggningen och därmed generera mer intäkter. Anläggningen är relativt ny och tidigare har det varit en del elproblem och problem med inläckage av vatten. De flesta av problemen har lösts successivt. Avstämnings- och uppföljningsmöten hålls löpande med representanter från kommunen.

Kommentarer

Beskrivning av verksamhet m m avseende Skogås Racketcenter finns ovan. Vi gör bedömningen att rutinerna i huvudsak är tillräckliga och att den interna kontrollen därmed är tillräcklig. Avstämnings- och uppföljningsmöten hålls löpande där aktuella frågeställningar och eventuella problem diskuteras.

10 Besvarande av revisionsfrågor

Nedan framgår de revisionsfrågor samt var aktuella i samband med granskningen och vilken bedömning som görs av dessa.

- Vilka avtal/överenskommelser finns med respektive enhet? Avtal finns med föreningarna för de olika enheterna. En beskrivning av de olika avtalen och dess innehåll finns i avsnitt 8 ovan.
- Vilken verksamhet finns inom respektive enhet och hur ser ansvaret ut gentemot kommunen? Beskrivning av de olika verksamheterna inom respektive enhet och hur ansvaret gentemot kommunen ser ut finns i avsnitt 8 och 9 ovan.
- Vilken uppföljning/kontroll sker från kommunens sida? Beskrivning av uppföljningen/kontrollen från kommunens sida finns i avsnitt 9 ovan. Uppföljningen/kontrollen kan, i samband med granskningstillfället, stärkas vad gäller Stuvstahallen.
- Vilken uppföljning/återrapportering sker till Kultur- och fritidsnämnden? Beskrivning av vilken uppföljning och återrapportering som görs till Kultur- och fritidsnämnden finns i avsnitt 9 ovan. Vi bedömer att en rutin kan införas där en löpande rapportering sker till Kultur- och fritidsnämnden kring hur samarbetet och utbytet med de olika föreningarna fungerar. Denna rapportering kan röra såväl verksamhet som ekonomi.

KPMG, dag som ovan

Anders Petersson

Certifierad kommunal yrkesrevisor



Granskning av upphandlingsprocessen

Revisionsgranskning 2017:6

Huddinge kommun

KPMG AB

2017-11-22

Antal sidor 21



Huddinge kommun
Granskning av upphandlingsprocessen
KPMG AB
2017-11-22

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	1
2	Inledning/bakgrund	2
2.1	Syfte och revisionsfråga	2
2.2	Avgränsning	3
2.3	Revisionskriterier	3
2.4	Ansvarig nämnd	3
2.5	Projektorganisation/granskningsansvariga	3
2.6	Metod	3
3	Resultat av granskningen	4
3.1	Styrande dokument	4
3.1.1	Reglemente för Huddinge kommuns upphandling	4
3.1.2	Handbok inköp och upphandling	5
3.1.3	Delegationsordningar	5
3.2	Mål och strategi	6
3.3	Uppföljning och kontroll	7
3.3.1	Kommunstyrelsens uppföljning	9
3.3.2	Natur- och byggnadsnämndens uppföljning	10
3.3.3	Kommentarer	11
4	Granskning av upphandlingar	13
4.1	Upphandling web-byrå	13
4.2	Upphandling Beredskapsbefäl	14
4.3	Upphandling beläggningsarbeten	15
5	Slutsats och rekommendationer	17
5.1	Svar på revisionsfrågorna	17

1 Sammanfattning

Vi har fått i uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Huddinge kommun att granska kommunstyrelsens och Natur- och byggnadsnämndens styrning, ledning och uppföljning av upphandlingsverksamheten. Uppdraget ingår i revisionsplanen för 2017.

Revisorerna i Huddinge kommun bedömer att det finns en risk att kommunstyrelsen/nämnden inte säkerställt en tillräcklig styrning och uppföljning av kommunens upphandling.

Syftet med granskningen är att följa upp om Kommunstyrelsen och Natur- och byggnadsnämnden säkerställt att upphandlingssektionen utnyttjas till att uppnå kommunens övergripande mål.

Granskningen har genomförts via dokumentstudier, intervjuer med berörda tjänstemän och politiker samt kontroll av tre upphandlingar.

Efter genomförd granskning gör vi bedömningen att det finns brister i kommunens styrning av upphandlingsverksamheten. Förvaltningen följer inte kommunstyrelsens internkontrollplan och resultaten från genomförda kontroller visar att det finns stora förbättringsområden.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi Kommunstyrelsen och natur- och Byggnadsnämnden att:

- Vi rekommenderar kommunstyrelsen att snarast uppdatera upphandlingsreglementet så att det är i samstämmighet med lagen om offentlig upphandling.
- Vi rekommenderar kommunstyrelsen att upprätta operativa och mätbara mål för upphandlingssektionen.
- Vi rekommenderar att uppföljning av pågående och genomförda upphandlingar tas upp i kommunstyrelsens internkontrollplan.
- Vi rekommenderar att Natur- och byggnadsnämnden säkerställer att en upphandlingsplan för 2018 tas fram.
- Vi rekommenderar Natur- och byggnadsnämnden att fortsätta arbetet med att säkerställa att direktupphandlingar genomförs på ett korrekt sätt med avseende på interna riktlinjer samt LOU.
- Vi rekommenderar att Natur- och byggnadsnämnden säkerställer att information om kommande och pågående upphandlingar lämnas i den omfattning de begär.
- Vi rekommenderar kommunstyrelsen att snarast säkerställa att kontroller genomförs på det sätt som beslutats i internkontrollplan.
- Vi rekommenderar att kommunstyrelsen upprättar rutiner för att säkerställa att direktupphandlingar hanteras på ett korrekt sätt.

2 Inledning/bakgrund

Vi har fått i uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Huddinge kommun att granska kommunstyrelsens och Natur- och byggnadsnämndens styrning, ledning och uppföljning av upphandlingsverksamheten. Uppdraget ingår i revisionsplanen för 2017.

Huddinge kommun upphandlar varor, tjänster och entreprenader för stora belopp varje år. All upphandling ska ske enligt LOU, Lagen om Offentlig Upphandling, vilken kommunen som upphandlande myndighet är skyldig att följa.

Syftet med upphandlingsreglerna är att upphandlande myndigheter på bästa sätt ska använda de offentliga medel som finansierar offentliga upphandlingar, genom att uppsöka och dra nytta av konkurrensen på aktuell marknad. LOU syftar också till att ge leverantörerna möjlighet att tävla på samma villkor i varje upphandling.

2013 riktade kommunrevisionen en anmärkning mot kommunstyrelsen av anledningen att kommunstyrelsen inte fullt ut utnyttjat den potential som ligger i en proaktiv och målstyrd upphandling. Revisorerna påtalade att kommunstyrelsen inte hade tillsett att upprätta strategier och mål för den upphandling som genomförs i kommunen.

Revisorerna i Huddinge kommun bedömer att det finns en *risk* att kommunstyrelsen/nämnden inte säkerställt en tillräcklig styrning och uppföljning av kommunens upphandling.

2.1 Syfte och revisionsfråga

Granskningens syfte är att följa upp om Kommunstyrelsen och Natur- och byggnadsnämnden säkerställt att upphandlingssektionen utnyttjas till att uppnå kommunens övergripande mål.

- Finns mätbara mål för hur upphandling och inköp ska hanteras?
- Finns ett strukturerat strategiarbete vid Upphandlingssektionen i linje med beslutade mål och riktlinjer?
- Har kommunstyrelsen säkerställt tillräcklig kompetens och kapacitet inom upphandlingssektionen?
- Hur ser kommunstyrelsens uppsikt ut avseende genomförda upphandlingar inom kommunens nämnder och bolag? Hur har kommunstyrelsen tagit reda på hur upphandlingar genomförts?
- Har kommunstyrelsen en tillräcklig intern kontroll inom upphandlings- och inköpsområdet?
- Finns det regler om hur medarbetarna ska förhålla sig till leverantörerna, före – under och efter en upphandling. (Avvägningen mellan nödvändiga kontakter för att vara informerad och att hamna i beroendeställning eller annan olämplig situation) Tillämpas de?
- Hur har nämnden tagit reda på hur upphandlingar genomförts? Vilken uppföljning gör nämnden av genomförda upphandlingar?



Huddinge kommun

Granskning av upphandlingsprocessen

KPMG AB

2017-11-22

2.2 Avgränsning

Granskningen avgränsas till att omfatta Kommunstyrelsen och Natur- och Byggnadsnämnden.

2.3 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller:

- Kommunallagen 6 kap 7 §
- Lagen om offentlig upphandling (LOU)
- Inköspolicy
- Riktlinjer för direktupphandling
- Delegeringsförteckning

2.4 Ansvarig nämnd

Granskningen avser kommunstyrelsen och Natur- och byggnadsnämnden.

2.5 Projektorganisation/granskningsansvariga

Granskningen har genomförts av Jesper Wigh, verksamhetsrevisor, under ledning av Andreas Endredi, certifierad kommunal revisor.

Rapporten är saklighetsgranskad av upphandlingsjurist, enhetschef administrativa avdelningen NBF och nämndsordförande.

2.6 Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier, intervjuer med tjänstemän och politiker samt studier av tre upphandlingar genomförda under 2017 .

3 Resultat av granskningen

3.1 Styrande dokument

Huddinge kommun har upprättat handlingar som reglerar hur inköp och upphandlingar ska hanteras

3.1.1 Reglemente för Huddinge kommuns upphandling

Upphandlingsreglemente i Huddinge kommun är antaget av fullmäktige och med ändringar av kommunstyrelsen 2014-12-08, §§ 8 och 35.

Reglementet fastslår att det som stadgas i detsamma gäller för samtliga nämnder och förvaltningar inom Huddinge kommun och avser all extern upphandling och inköp. Reglementet omfattar upphandling och inköp som genomförs i enlighet med lag (2007:1091) om offentlig upphandling (LOU) och lag 2008:962) om valfrihetssystem.

Varje nämnd är en upphandlande myndighet. Samtliga nämnder och förvaltningar har ett ansvar vid upphandling att inte bara se till den egna verksamhetens intresse utan även beakta vad som totalt är det bästa för hela Huddinge kommun.

Upphandling av nämndövergripande ramavtal och andra avtal får endast genomföras vid upphandlingsenheten på kommunstyrelsens förvaltning. Beslut gällande upphandling i dessa fall, exempelvis beslut om upphandlingsstrategi, tilldelningsbeslut eller beslut om avbrytande av upphandling, fattas av kommunstyrelsen.

Upphandling av nämndspecifika ramavtal och övriga avtal genomförs av respektive nämnd inom ramen för respektive ansvarsområde.

Efter att en upphandling genomförts av nämnd ska kopia på annons, tilldelningsbeslut och ingånget avtal skickas till upphandlingsenheten.

Upphandlingsreglementet innehåller även regler för direktupphandling. Reglementet anger att direktupphandling utförs av respektive nämnd när ramavtal eller övriga avtal inte finns eller kan tillgodose det aktuella behovet. Övriga regler och rutiner för hur direktupphandling ska genomföras återfinns på kommunens intranät och i handboken för upphandling och inköp.

Vid genomförda intervjuer framkommer det att upphandlingsreglementet ska uppdateras, bland annat för att överensstämja bättre med nämndernas delegationsordningar samt nya regler i LOU.

Kommentar

Huddinge kommuns upphandlingsreglemente är uppdaterat senast 2014-12-08. Detta innebär att reglementet inte uppdaterats sedan den nya lagen om offentlig upphandling trädde i kraft 1 januari 2017.

Vi rekommenderar kommunstyrelsen att snarast uppdatera upphandlingsreglementet så att det är i samstämmighet med lagen om offentlig upphandling.

3.1.2 Handbok inköp och upphandling

Huddinge kommun har en handbok för personal som arbetar med inköp och upphandling. Handboken innehåller bland annat regler kring hur man som medarbetare ska förhålla sig till frågor rörande jäv, sekretess och mutor och bestickning.

Under avsnittet rörande jäv anges att ” *Anställd eller förtroendevald som har ägarintresse i potentiell leverantör eller som på annat sätt är jävlig i ett visst upphandlingsärendet får inte delta i handläggningen av sådant ärende.*”

Upphandlingssektionen har även information på intranätet – Upphandlingsprocessen och inköpsprocessen. Dessa sidor innehåller information till kommunens medarbetare om upphandlingsförfarandet i kommunen.

Kommentar

Granskningen visar att handboken senast reviderades augusti 2015 men uppfattas som gammal och inte helt relevant för dagens arbetssätt. Ett arbete med att uppdatera handboken samt förankra den ute i verksamheterna pågår och är prioriterat.

3.1.3 Delegationsordningar

Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsens delegationsordning antogs av kommunstyrelsen 2003-01-27, med senaste ändring 2017-05-31.

Enligt delegationsordningen har kommundirektören rätt att vidaredelegera sin beslutanderätt till annan anställd inom kommunen. Kommundirektören ska informera kommunstyrelsen om till vem vidaredelegationen har skett. Beslut som fattas på delegation, inklusive vidaredelegation, ska anmälas till kommunstyrelsen vid nästkommande sammanträde.

Beslut om upphandling av nämndspecifika ramavtal och andra avtal regleras i stycke B i delegationsordningen. Beslutskraften vidaredelegeras främst till respektive avdelningsdirektör eller upphandlingschef.

I stycke E hanteras kommunstyrelsens roll som central upphandlingsfunktion. Frågor som gäller flera förvaltningar delegeras till kommundirektören, med möjlig vidaredelegation, utom när det gäller beslut om upphandlingsstrategi vid upphandling av nämndövergripande ramavtal och andra avtal. Dessa beslut har delegerats till kommunstyrelsens arbetsutskott, KSAU. Beslut om avbrytande av upphandling är även det delegerat till KSAU.

I delegationsordningen fastslås även att beslut om tolkning och tillämpning av upphandlingsreglementet, ta fram och fastställa riktlinjer och rutiner för direktupphandling samt att föra kommunens talan i mål avseende överprövning av upphandling har delegerats till upphandlingschefen.

Natur- och byggnadsnämnden

Natur- och byggnadsnämndens delegationsordning antogs 2015-01-12 och reviderades senast 2016-06-20.

Delegationsordningen innehåller under avsnittet om upphandling information om att upphandling upp till 50 prisbasbelopp (PBB) inom givet ansvarsområde ses som verkställighet och därmed inte är ett delegationsbeslut. Att efter tilldelningsbeslut teckna upphandlingskontrakt eller göra avrop från ramavtal ses även det som verkställighet.

Varje upphandling innebär bedömningar, exempelvis om upphandlingen ligger inom den kommunala kompetensen, om behovet bäst uppfylls på annat sätt än genom upphandling eller om nämnden enligt reglementet har att besluta om frågor

Delegationsordningen behandlar upphandlingar av varor och tjänster, nämndspecifika ramavtal och övriga avtal. Beslut om upphandling av varor och tjänster över 150 PBB är inte delegerat utan fattas av nämnden. Övriga beslut är delegerade till förvaltningsdirektören som i vissa fall vidaredelegerat till avdelningschef för respektive avdelning.

Kommentar

Både Kommunstyrelsen och Natur- och byggnadsnämnden har delegationsordningar som reviderats ganska nyligen.

Natur- och byggnadsnämndens delegationsordning är svårläst med inte helt lättolkade skillnader mellan olika typer av upphandlingar och vem som har delegation i vilket fall.

De beloppsgränser Natur- och byggnadsnämnden satt i sin delegationsordning kan innebära att få upphandlingar kommer till nämnden, dels för beslut, dels som återrapporterat delegationsbeslut. Detta kan innebära att nämnden får dålig insyn i pågående och genomförda upphandlingar.

3.2 Mål och strategi

Upphandlingssektionen har endast ett direkt mål från kommunstyrelsen för sin verksamhet; *effektiv och rättssäker upphandling*. Utöver detta har sektionen brutit ned kommunens övergripande mål till sin egen verksamhet.

Sektionens nedbrutna mål är:

- Avtalscontrolling
- Hållbarhetskrav
- Mallar och processer

Arbete pågår på sektionen för att uppnå samtliga mål. Arbetet har i vissa delar dock blivit försenat, bland annat på grund av sjukskrivningar av nyckelpersoner.

Enligt genomförda intervjuer arbetar upphandlingssektionen på strategisk nivå för att uppnå målen. En upphandlartjänst har omvandlats till avtalscontroller för att få bättre kontroll över befintliga och nya avtal. Upphandlingssektionen har även genomfört

Huddinge kommun

Granskning av upphandlingsprocessen
KPMG AB
2017-11-22

avtalsuppföljningar med social- och äldreomsorgsförvaltningen. Ett arbete med att uppdatera upphandlingsreglementet var vid granskningens genomförande nästan klart

Upphandlingssektionen arbetar med kontaktpersoner gentemot de upphandlande verksamheterna. Kontaktpersonen kan bistå med råd och stöd vid upphandlingar eller genomföra hela eller delar av upphandlingarna.

Ett arbete med att föra över entreprenadupphandlingar från Samhällsbyggnadskontoret till Upphandlingssektionen pågår. Upphandlingssektionen har skickat två upphandlare på utbildning i entreprenadupphandling samt att sektionens jurist utbildats i dessa frågor. Dock framhålls att medarbetarna, trots utbildningsinsatser, ännu inte är fullvärdiga entreprenadupphandlare. Enligt de intervjuade kommer ytterligare resurser att krävas om samtliga entreprenadupphandlingar ska genomföras av Upphandlingssektionen.

Upphandlingssektionen har enligt intervjuerna i huvudsak tillräcklig kapacitet för att klara av planerade upphandlingar. Då oplanerade upphandlingar ibland sker kan kapacitetsbrist på upphandlingssektionen uppstå. Detta kan leda till förseningar i tidplanen.

Ett arbete med att införa tidsrapportering för upphandlarna pågår också. Enligt genomförda intervjuer syftar detta till att bättre kunna styra resursfördelning på sektionen.

Kommentar

En väsentlig notering är att upphandlingssektionen endast har ett mål kopplat till sin verksamhet. Kommunstyrelsen bör använda målstyrning av verksamheten för att skapa en tydligare koppling mellan styrningen av upphandlingsverksamheten och de övergripande politiska målen. Rätt satta mål kan även leda till prioriteringar av upphandlingar i syfte att stödja kommunens investeringsplan.

Granskningen visar att sektionen arbetar på en strategisk nivå för att uppnå målen. Samtliga av sektionens nedbrutna mål har en åtgärd knuten till sig som syftar till att uppnå målet.

Vi rekommenderar kommunstyrelsen att upprätta operativa och mätbara mål för upphandlingssektionen.

3.3 Uppföljning och kontroll

Enligt upphandlingsreglementet ska en bedömning göras inför varje upphandling utifrån ett kommungemensamt perspektiv om den ska samordnas mellan nämnderna så att den utförs affärsmässigt och på ett resurs- och kostnadseffektivt sätt. Samtliga nämnder har ett ansvar vid upphandling att inte bara se till den egna verksamhetens intresse utan att beakta vad som är bäst för hela kommunen.

Reglementet anger även att en *upphandlingsstyrgrupp* och en *upphandlingssamordningsgrupp* ska finnas.

I Upphandlingsstyrgruppen ingår upphandlingschef samt ekonomicheferna från respektive förvaltning. Gruppen "utvecklar och fastställer strategier samt planerar större åtgärder inom upphandlings- och inköpsområdet". Styrgruppen har bland annat mandat

Huddinge kommun

Granskning av upphandlingsprocessen

KPMG AB

2017-11-22

att prioritera bland upphandlingar och hänvisa upphandlingar till upphandlingssektionen. Vid oenighet i styrgruppen ska aktuella frågor skyndsamt hänskjutas till kommunens ledningsgrupp.

I upphandlingssamordningsgruppen ingår upphandlingschef och minst en representant per förvaltning som har uppdraget som upphandlings- och inköpssamordnare. Samordningsgruppen verkar för att samordna inköps- och upphandlingsbehov från förvaltningarna så att de utförs på ett så resurs- och kostnadseffektivt sätt som möjligt.

Förvaltningarna ska årligen sammanställa sina upphandlingsbehov till en upphandlingsplan. Upphandlingsplanen antas av respektive nämnd och rapporteras till kommunstyrelsen. Enligt reglementet ska upphandlingsplanen innehålla behov av ramavtal eller övriga avtal samt en redogörelse av vad som direktupphandlats under verksamhetsåret. Anmälda behov samordnas, sammanställs och prioriteras av upphandlingsstyrgruppen. Enligt genomförda intervjuer är inte upphandlingsplanerna alltid kompletta då inte alla planerade upphandlingar rapporteras. Anledningen till detta anges främst vara att det är svårt för verksamheterna att känna till sitt upphandlingsbehov så långt innan vilket gör att det kommer in uppdrag löpande under året. De intervjuade uttrycker även att upphandlingsreglementets bestämmelser, det vill säga att kopia på annons, tilldelningsbeslut och ingånget avtal ska skickas till upphandlingsenheten, inte alltid följs. Vid granskningens genomförande hade inte Natur- och byggnadsnämnden tagit beslut om upphandlingsplan för 2018.

Utöver upphandlingsstyrgrupp och upphandlingssamordningsgrupp har kommunen två inköpsgrupper där upphandlingssektionen är representerade. Dels finns en uppföljningsgrupp som består av en inköpssamordnare, upphandlingssektionens operativa inköpare samt systemkonsulter från redovisningssektionen. Redovisningschef och upphandlingschef närvarar också vid vissa möten. Uppföljningsgruppen följer upp beställningar som gjorts i inköpssystemet, d.v.s. tar fram statistik över produkter och leverantörer. Gruppen förmedlar information till respektive avtalsansvarig som vid behov kontakter aktuell leverantör.

Det finns även en inköpsgrupp som utöver ovanstående består av representanter från respektive förvaltning. I denna grupp visas statistik och aktuella frågeställningar kring inköp, avtal och beställningar. Gruppen diskuterar behov av eventuella direktupphandlingar för kommungemensamma behov för att effektivisera och synkronisera inköp.

Upphandlingssektionen och övriga nämnder som också genomför upphandlingar använder inte samma system för att annonsera och kommunicera med presumtiva leverantörer. Detta leder enligt de intervjuade till svårigheter för upphandlingssektionen att följa ärendegången och vid behov följa upp genomförda upphandlingar. Dokumentationen från upphandlingar ska hanteras av upphandlande nämnd, även om upphandlingssektionen är inblandad, vilket medför att fattade beslut och annan dokumentation diarieförs av nämnden. Även detta medför svårigheter att följa upp genomförda upphandlingar på kommuncentral nivå.

3.3.1 Kommunstyrelsens uppföljning

Kommunstyrelsen har i sin Verksamhetsplan 2017 ett antal punkter som avser upphandling.

Under rubriken "Sund ekonomi" identifieras en risk att brister i formella dokument kan leda till ekonomiska och tidsmässiga konsekvenser och störningar i upphandlingsprocessen. Risken hanteras genom etablerandet av en styrande och stödjande upphandlingsprocess. Utveckling av delar av upphandlingsprocessen behöver göras och implementeras. Detta arbete pågår och beräknas vara klart 2017-12-31.

Under "Systematiska kontroller" anges tre kontrollmoment som gäller upphandling:

Kontroll av upphandlingar för att säkerställa att befintliga riktlinjer efterlevs

Uppföljning av minst tolv direktupphandlingar ska ske via stickprovskontroller. Skriftlig rutin finns antagen för detta. Stickprov genomförs i början av varje kvartal. Redovisningssektionen tar fram fakturor avseende direktupphandlingar från Agresso. Urval ska vara fakturor överstigande 100 000 kr, fördelade på de olika förvaltningarna. Testledaren kontrollerar att;

- a. Direktupphandlingarna finns registrerade
- b. Tre leverantörer var tillfrågade
- c. Underlaget i övrigt var korrekt
- d. Dokumentationen är korrekt

Resultatet från kontrollerna ska även gå till ekonomiavdelningens ledningsgrupp samt till kommunens upphandlingsstyrgrupp.

Granskningen visar att kommunen genomfört stickprov enligt verksamhetsplanen, dock endast kvartal 2. Den sammanställning av stickprov vi tagit del av rör 14 fakturor över 100 000 kronor. Av dessa 14 fakturor hänför sig fem inte till genomförda direktupphandlingar då avtal finns. Av resterande nio fakturor rör fem fakturor gjorda direktupphandlingar varav endast en är korrekt i alla avseenden som ingår i kontrollen. Övriga direktupphandlingar har alltså avvikelser, exempelvis att direktupphandlingen inte registrerats i Proceedo, att endast två leverantörer tillfrågats samt en direktupphandling som genomförts i samband med ett bedömt akutläge.

Strukturerad uppföljning av avtal för att säkerställa efterlevnad av avtalsvillkor

Kontroll att leverans sker i enlighet med avtalade priser och villkor samt följer upp att leverantörerna iakttar de avtalade villkoren i alla delar. Enligt förvaltningen har avtalsuppföljningen utökats under hösten 2017 med en utsedd, dedikerad resurs för detta. Strategin för uppföljning bygger på Kraljics matris, ett verktyg och en modell som används för att kategorisera leverantörer, där avtalsområden delas in i kategorier. Rutiner kring avtalsuppföljning baseras utifrån identifierade risker, avtalets löptid, volym och rapporterade avvikelser. Syftet med kategorierna är att hantera avtalsområden med likartad påverkan på verksamheten och likartade avvikelser. Förutsättningar för uppföljning anges redan i förfrågningsunderlaget för den aktuella upphandlingen.

Huddinge kommun

Granskning av upphandlingsprocessen
KPMG AB
2017-11-22

Enligt kommunstyrelsens delårsrapport per den 31 augusti 2017 pågår inventering och prioritering av avtal.

Granskning av upphandling, avrop och beställningar inom IT-sektionen för att kontrollera om befintliga riktlinjer följs

Ett slumpmässigt urval av minst fem anskaffningar i form av direktupphandlingar, avrop eller beställningar från leveransavtal ska granskas. Syftet är att säkerställa att riktlinjer och lagar efterlevs för att undvika att upphandlingar, avrop eller beställningar görs felaktigt.

Enligt kommunstyrelsens delårsrapport per den 31 augusti 2017 är testrutin framtagen. Kontrollerna planerades ursprungligen att genomföras kvartalsvis med start kvartal två. Dock har kontrollerna skjutits fram till kvartal fyra. Granskningen visar att enhetens arbete med stickproven har skjutits framåt i tiden delvis på grund av sjukskrivningar.

Övriga uppföljningar

Utifrån målet "effektiv och rättssäker upphandling" mätte upphandlingssektionen tidigare kommunens avtalstrohet. Det upptäcktes dock att de system varifrån uppgifterna i måluppfyllelsen hämtades inte var fullt ut synkroniserade och därmed möjligen inte innehöll fullständiga uppgifter. Med anledning av detta pausades mätningarna till dess att problemen är lösta. Arbete pågår med att lösa detta, bland annat genom fortlöpande dialog med systemleverantör, men det är i nuläget oklart när arbetet kommer att kunna vara klart.

Enligt intervjuerna rapporterar upphandlingssektionen den nämndövergripande upphandlingsplanen till KSAU.

Kommunstyrelsens arbetsutskott fattar enligt kommunstyrelsens delegationsordning beslut om upphandlingsstrategi vid nämndövergripande ram- och övriga avtal. Enligt intervju med kommunstyrelsens ordförande är detta kommunstyrelsens främsta kontrollmoment över kommunens upphandlingar.

3.3.2 Natur- och byggnadsnämndens uppföljning

I Natur- och byggnadsnämndens verksamhetsplan 2017 har nämnden angett ett område för systematiska kontroller samt två verksamhetsområden som ska följas upp:

Korrekt genomförda direktupphandlingar

En fullständig kontroll av natur- och byggnadsnämndens alla fakturor över 10 000 kronor inom natur- och gatudriftsområdet ska genomföras månatligen. För övriga avdelningar på förvaltningen ska kontroller ske årligen.

Bakgrunden till kontrollen är tidigare revisionsrapporter som påvisat brister i rutiner för direktupphandling. Förvaltningen anger själv i skrivelsen kring kontrollmomentet att de sedan dess har förbättrat rutiner och arbetssätt men att ytterligare arbete kvarstår.

I Natur- och byggnadsnämndens delårsrapport per den 31 augusti 2017 anger nämnden att kontrollerna har genomförts månatligen och att ett antal avvikelser avseende kommunens interna rutiner har upptäckts.

Huddinge kommun

Granskning av upphandlingsprocessen
KPMG AB
2017-11-22

I den sammanställning av kontrollen för augusti månad som vi har tagit del av kontrollerades 28 fakturor. 13 av de kontrollerade fakturorna innehåller någon sorts avvikelse. Avvikelserna rör antingen att tre leverantörer inte tillfrågats eller att underlag för direktupphandlingen inte registrerats i Proceedo.

Vinterunderhåll och halkbekämpning:

Avtal avseende vinterunderhåll och halkbekämpning inom två geografiska områden ska granskas för att säkerställa att entreprenörerna uppfyller ställda kvalitetskrav. Dessa kontroller genomförs för första gången 2017 varför två områden kontrolleras. Lärdomar från dessa första kontroller kan användas vid framtagande av kravformuleringar samt utveckling av uppföljningen till nästa verksamhetsplan. Tidigare har nämnden inte haft någon systematisk kontroll av utförare i sin internkontroll.

Övriga uppföljningar

Tidigare följde nämnden, som ett led i sin interna kontroll, månadsvis upp genomförda direktupphandlingar under punkten "Information från förvaltningsdirektören". Vid granskningens genomförande ansåg nämnden att de hade så bra kontroll på direktupphandlingar att månadsvis rapportering inte längre var nödvändigt.

Intervjuer ger vid handen att kommunikationen mellan nämnd och förvaltning inte fungerar tillfredsställande. Nämnden har vid upprepade tillfällen efterfrågat information om kommande upphandlingar utan att få det. Den bild som framkommer vid intervjuerna är att förvaltningen inte har grepp om upphandlingsfrågorna vilket leder till formella fel och försenade upphandlingar.

3.3.3 Kommentarer

Kommunstyrelsens kontroll

Granskningen visar att kommunstyrelsen har rutiner på plats för uppföljning av upphandlingsverksamheten, dels via sin internkontrollplan, dels genom övriga uppföljningar verksamheten genomför.

Däremot visar granskningen att kommunstyrelsens förvaltning inte genomför uppföljningar i enlighet med internkontrollplanen. Kontrollerna av upphandlingar för att säkerställa att befintliga riktlinjer följs har endast utförts ett kvartal och har inte genomförts i enlighet med internkontrollplanen. Avtalsuppföljningen är påbörjad men inga resultat presenteras i samband med delårsbokslut. Granskningen av upphandlingar inom IT har skjutits fram till kvartal fyra.

Verksamhetens kontroll av upphandlingar för att säkerställa att befintliga riktlinjer efterlevs sker inte i enlighet med den upprättade rutinen. Enligt internkontrollplanen ska kontroll ske kvartalsvis av minst tolv registrerade direktupphandlingar. I den av oss granskade kontrollen har istället fjorton fakturor kontrollerats, varav endast fem verkligen hänförde sig till direktupphandlingar. Av de fem i urvalet ingående direktupphandlingarna var det endast en som hanterats helt i enlighet med kommunens interna riktlinjer. Vi finner det anmärkningsvärt att endast en av de kontrollerade direktupphandlingarna hade genomförts på ett helt korrekt sätt. Vi finner det likaledes anmärkningsvärt att stickprovskontrollerna inte har genomförts kvartalsvis utan endast vid ett tillfälle.

Huddinge kommun

Granskning av upphandlingsprocessen
KPMG AB
2017-11-22

Kommunstyrelsens kontroll över kommande eller pågående upphandlingar är, i enlighet med upphandlingsreglemente och delegationsordning, begränsat till återrapportering av delegationsbeslut.

Vi rekommenderar kommunstyrelsen att snarast säkerställa att kontroller genomförs på det sätt som beslutats i internkontrollplan.

Vi rekommenderar att uppföljning av pågående och genomförda upphandlingar tas upp i kommunstyrelsens internkontrollplan.

Vi rekommenderar att kommunstyrelsen upprättar rutiner för att säkerställa att direktupphandlingar hanteras på ett korrekt sätt.

Natur- och byggnadsnämndens kontroll

Vi ser det som positivt att Natur- och byggnadsnämnden följer upp upphandlingsverksamheten i sin internkontrollplan samt håller sig i övrigt informerad om pågående direktupphandlingar.

Den senaste kontrollen av genomförda direktupphandlingar, inom natur- och gatudriftavdelningens verksamhet per augusti månad, visar att 13 av 28 kontrollerade fakturor innehåller någon sorts fel. Avvikelserna avser avsteg från interna riktlinjer avseende registrering i Proceedo samt att tillfråga fler än en leverantör. Enligt LOU ska direktupphandlingar över 100 000 kr dokumenteras, bland annat med avseende på om och hur konkurrensen tagits tillvara samt vilka leverantörer som tillfrågats. I urvalet är det två fakturor över 100 000 kr som saknar dokumentation i Proceedo eller kommunens diarium W3D3. Det är möjligt att denna dokumentation skett på annat sätt än i de system som angetts i kontrollen.

Vi noterar att andelen felaktiga direktupphandlingar i urvalet är betydande och rekommenderar Natur- och byggnadsnämnden att fortsätta arbetet med att säkerställa att direktupphandlingar genomförs på ett korrekt sätt med avseende på interna riktlinjer samt LOU.

Resultaten från genomförda intervjuer visar att kommunikationen mellan nämnd och förvaltning avseende upphandlingar inte fungerar på ett tillfredsställande sätt. Enligt de intervjuade informerar förvaltningen inte om pågående upphandlingar, trots upprepade förfrågningar från nämnden. Vi rekommenderar att Natur- och byggnadsnämnden säkerställer att information om kommande och pågående upphandlingar lämnas i den omfattning de begär.

Vi rekommenderar att Natur- och byggnadsnämnden säkerställer att en upphandlingsplan för 2018 tas fram.

4 Granskning av upphandlingar

Vi har i granskningen studerat tre upphandlingar genomförda av upphandlingssektionen samt Natur- och byggnadsförvaltningen. Upphandlingarna har granskats utifrån följande frågeställningar:

- Har interna upphandlingsregler efterlevts?
- Har upphandlingen annonserats korrekt?
- Har korrekt förfarande använts?
- Har dokumentation upprättats enligt LOU?

4.1 Upphandling web-byrå

Upphandling av web-byrå är en upphandling gällande ramavtal avseende systemutveckling, webbutveckling, teknisk webbsupport förvaltning och underhåll. Målet med upphandlingen är ett nämndövergripande ramavtal, från vilket Huddinge kommun kan avropa tjänster för att få stöd vid arbetet kring att ta fram nya webbplatser eller funktioner, att utveckla, underhålla och förvalta befintliga webbplatser, att integrera olika tekniska plattformar med varandra samt att få stöd i olika teknikval avseende bland annat intranät och webbplatser.

Har interna upphandlingsregler efterlevts?

Enligt gällande delegationsordning ska beslut om upphandlingsstrategi fattas av KSAU när upphandlingen gäller nämndövergripande ramavtal. KSAU fattade beslut om upphandlingsstrategi 2016-12-09, § 24

Tilldelningsbeslut avseende nämndövergripande ramavtal ska enligt delegationsordningen fattas av Upphandlingschefen. Avtal med vinnande leverantör har tecknats av t.f. upphandlingschef 2016-07-05.

Beslut om upphandling och beslut om fastställande av förfrågningsunderlag ska enligt delegationsordningen fattas av upphandlingschefen. Enligt granskningen har besluten fattats i enlighet med delegationen men inte dokumenterats korrekt.

Vi konstaterar att tillämpliga interna upphandlingsregler har efterlevts till största del.

Har upphandlingen annonserats korrekt?

Annonsering har skett via e-avrop samt i TED (Tenders electronic daily – EUs databas för offentliga upphandlingar). Annonsering via e-avrop har skett i 35 dagar.

Vid öppet förfarande ska annonsering ske i minst 35 dagar. Om elektronisk anbudsgivning används kan anbudstiden förkortas med fem dagar.

Annonsering har skett på korrekt sätt.

Huddinge kommun

Granskning av upphandlingsprocessen
KPMG AB
2017-11-22

Har korrekt förfarande använts?

Granskat ramavtal har upphandlats över två år med möjlig förlängning ett plus ett år. Upphandlingen har genomförts i enlighet med reglerna för öppet förfarande.

För upphandlingar med ett beräknat värde under tröskelvärdet får förenklat förfarande användas. Vid upphandlingar där värdet av kontraktet överskrider tröskelvärdet ska öppet förfarande användas. Vinnande anbud är under tröskelvärdet.

Upphandlingen har genomförts med öppet förfarande. Korrekt förfarande har använts.

Har dokumentation upprättats enligt LOU?

Upphandlingen har granskats utifrån om förfrågningsunderlag (anbudsinvjudan, kravspecifikation, avtalsvillkor och avtalsförsäkran), utvärderingsprotokoll, öppningsprotokoll och tilldelningsbeslut finns upprättade.

Vi har funnit att erforderliga handlingar finns upprättade.

Kommentar

Vi bedömer att genomförd upphandling har hanterats enligt LOU. Samtlig dokumentation finns upprättad, annonsering och beslutsfattande har hanterats på korrekt sätt och korrekt förfarande har använts.

4.2 Upphandling Beredskapsbefäl

Upphandling Beredskapsbefäl är en upphandling avseende beredskapsbefäl som tjänst. Upphandlingen genomförs av Natur- och byggnadsnämnden med Natur- och gatudriftsavdelningen som avtalsanvändare.

Har interna upphandlingsregler efterlevts?

Enligt gällande delegationsordning ska Natur- och byggnadsnämnden besluta om upphandling över 150 PBB (6 720 000 kr). Beslut om upphandlingsstrategi, fastställande av förfrågningsunderlag samt tilldelningsbeslut är delegerat till förvaltningsdirektör

Tilldelningsbeslut och avtal med vinnande leverantör tecknades av avdelningschef 2017-09-15 respektive 2017-09-27.

Vi konstaterar att interna upphandlingsregler har följts.

Har upphandlingen annonserats korrekt?

Annonsering har skett via Tendsign samt i TED (Tenders electronic daily – EUs databas för offentliga upphandlingar). Annonsering via Tendsign har skett i 64 dagar.

Vid öppet förfarande ska annonsering ske i minst 35 dagar. Om elektronisk anbudsgivning används kan anbudstiden förkortas med fem dagar.

Annonsering har skett på korrekt sätt.

Huddinge kommun

Granskning av upphandlingsprocessen
KPMG AB
2017-11-22

Har korrekt förfarande använts?

Granskat avtal har upphandlats över tre år med möjlig förlängning ett plus ett år. Upphandlingen har genomförts i enlighet med reglerna för öppet förfarande.

För upphandlingar med ett beräknat värde under tröskelvärdet får förenklat förfarande användas. Vid upphandlingar där värdet av kontraktet överskrider tröskelvärdet ska öppet förfarande användas. Vinnande anbud är över tröskelvärdet.

Upphandlingen har genomförts med öppet förfarande. Korrekt förfarande har använts.

Har dokumentation upprättats enligt LOU?

Upphandlingen har granskats utifrån om förfrågningsunderlag (anbudsinbjudan, kravspecifikation, avtalsvillkor och avtalsförsäkran), utvärderingsprotokoll, öppningsprotokoll och tilldelningsbeslut finns upprättade.

Vi har funnit att erforderliga handlingar finns upprättade.

Kommentar

Vi bedömer att genomförd upphandling har hanterats enligt LOU. Samtlig dokumentation finns upprättad, annonsering och beslutsfattande har hanterats på korrekt sätt och korrekt förfarande har använts.

Vi noterar dock att dokumentationen kring upphandlingen varit svår att få fram och följa. Granskningen visar att beslutsgången mellan förvaltningen och upphandlingssektionen inte alltid är lätt att följa.

4.3 Upphandling beläggningsarbeten

Upphandling beläggningsarbeten avser genomförande av periodiserat beläggningsunderhåll och återskapning av befintlig vägmarkering. Upphandlingen genomfördes 2014 av dåvarande Miljö- och Samhällsbyggnadsförvaltningen.

Har interna upphandlingsregler efterlevts?

Upphandlingen genomfördes under 2014. Det interna regelverket för upphandlingar var då inte samma som enligt nu gällande reglemente. Enligt reglementet fick respektive nämnd besluta om upphandling inom sitt ansvarsområde och inom ramen för sin egen budget.

Vi finner att upphandlingen följt då gällande interna upphandlingsregler.

Har upphandlingen annonserats korrekt?

Enligt dåvarande regler var tröskelvärdet för offentliga upphandlingar enligt LOU 45 256 666 kr. Under tröskelvärdet kan förenklat förfarande användas.



Huddinge kommun

Granskning av upphandlingsprocessen

KPMG AB

2017-11-22

Vid förenklat förfarande ska den upphandlande myndigheten begära in anbud genom annons i elektronisk databas som är allmänt tillgänglig. Regelverket anger ingen annonseringstid för upphandlingar enligt förenklat förfarande. Anbudsgivare ska däremot ges skälig tid att komma in med anbud.

Upphandlingen genomförs enligt förenklat förfarande och har annonserats i Tendsign i 38 dagar. Vi finner att upphandlingen annonserats korrekt.

Har korrekt förfarande använts?

Granskat avtal avser byggtreprenad med ett sammanlagt anbudsvärde på ca 16,7 mnkr. Enligt dåvarande regler var tröskelvärdet för upphandling av byggtreprenad 45 256 666 kr.

Upphandlingen har genomförts med förenklat förfarande. Vi finner att korrekt förfarande använts.

Har dokumentation upprättats i enlighet med LOU?

Upphandlingen har granskats utifrån om förfrågningsunderlag, utvärderingsprotokoll, öppningsprotokoll och tilldelningsbeslut finns upprättade.

Vi har funnit att erforderliga handlingar finns upprättade.

Kommentar

Vi bedömer att genomförd upphandling har hanterats enligt LOU. Samtlig dokumentation finns upprättad, annonsering och beslutsfattande har hanterats på korrekt sätt och korrekt förfarande har använts.

Vi noterar dock att dokumentationen kring upphandlingen varit svår att få fram och följa.

5 Slutsats och rekommendationer

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att det finns brister i kommunens styrning av upphandlingsverksamheten. Vår bedömning är att kommunen inte utnyttjar upphandlingssektionen på optimalt sätt för att styra kommunens upphandlingsverksamhet. Förvaltningen följer inte kommunstyrelsens internkontrollplan och resultaten från genomförda kontroller visar att det finns stora förbättringsområden.

Vi har funnit att Natur- och byggnadsnämndens styrning och kontroll av upphandlingar som genomförs av förvaltningen brister. Nämnden har inte heller fullt ut följt kommunens interna styrdokument avseende delgivning av genomförd upphandling etc.

Utifrån granskningen rekommenderar vi kommunen att göra en ytterligare granskning av upphandlingsområdet, exempelvis granskning av entreprenadupphandlingar.

5.1 Svar på revisionsfrågorna

Finns mätbara mål för hur upphandling och inköp ska hanteras?

Upphandlingssektionen har dels mål direkt från kommunstyrelsen om rättssäker och effektiv upphandling, dels egna mål nedbrutna från avdelningens. Målen är kopplade till fullmäktiges fem övergripande samt tre strategiska mål. Målen är av övergripande karaktär.

Natur- och byggnadsnämnden har inga mål för sin upphandlingsverksamhet

Finns ett strukturerat strategiarbete vid Upphandlingssektionen i linje med beslutade mål och riktlinjer?

Ja, Upphandlingssektionen arbetar strategiskt för att nå de mål som kommunstyrelsen uppställt.

Har kommunstyrelsen säkerställt tillräcklig kompetens och kapacitet inom upphandlingssektionen?

Granskningen visar att upphandlingssektionen i huvudsak har tillräckliga resurser för att lösa de planerade arbetsuppgifter de nu ansvarar för.

Upphandlingssektionen utbildar upphandlare samt upphandlingsjurist i entreprenadupphandlingar för att möta kraven från verksamheten. Genomförda intervjuer indikerar att om entreprenadupphandlingar i större utsträckning förs över till sektionen kommer ytterligare resurser att krävas i form av ytterligare personal samt utbildningsinsatser.

Huddinge kommun
Granskning av upphandlingsprocessen
KPMG AB
2017-11-22

Hur ser kommunstyrelsens uppsikt ut avseende genomförda upphandlingar inom kommunens nämnder och bolag? Hur har kommunstyrelsen tagit reda på hur upphandlingar genomförts?

Beslut avseende upphandling av nämndspecifika ramavtal och övriga avtal inom budget och kommunstyrelsens verksamhetsområde är enligt delegationsordningen delegerat till respektive avdelningsdirektör. Kommunstyrelsens återkoppling består av återrapportering av delegationsbeslut.

Kommunstyrelsen har delegerat beslut avseende nämndövergripande ram- och övriga avtal till kommundirektören alternativt KSAU. Dessa beslut återrapporteras till KS i enlighet med gällande delegationsordning.

Har kommunstyrelsen en tillräcklig intern kontroll inom upphandlings- och inköpsområdet?

Kommunstyrelsen har flera kontrollpunkter avseende upphandling i sin internkontrollplan. Verksamheten genomför dessutom ett antal uppföljningsaktiviteter utöver dessa.

Däremot noterar vi att genomförande och uppföljning av beslutade kontroller brister i flera fall.

Finns det regler om hur medarbetarna ska förhålla sig till leverantörerna, före – under och efter en upphandling. (Avvägningen mellan nödvändiga kontakter för att vara informerad och att hamna i beroendeställning eller annan olämplig situation) Tillämpas de?

Huddinge kommun har rutiner för att informera deltagare i upphandling kring gällande regelverk avseende jäv etc. Upphandlingshandboken som är tillgängliga på intranätet för alla medarbetare har skrivelser kring jäv, sekretess och mutor och bestickning. En "sekretess- och jävsförbindelse" skrivs under av samtliga medarbetare som arbetar med en upphandling. Förbindelsen informerar bland annat om jävsregler, anbudssekretess och hur medarbetare ska hantera frågor från leverantörer. Enligt de intervjuade upphandlarna fyller de inte i motsvarande blankett inför varje upphandling.

Hur har nämnden tagit reda på hur upphandlingar genomförts? Vilken uppföljning gör nämnden av genomförda upphandlingar?

Natur- och byggnadsnämnden har ingen löpande uppföljning av pågående eller avslutade upphandlingar.

Förvaltningen har månadsvis informerat om genomförda direktupphandlingar. Enligt granskningen anser nämnden att arbetssättet fungerar så bra att de månadsvisa avstämningarna inte längre behövs.



Huddinge kommun

Granskning av upphandlingsprocessen

KPMG AB

2017-11-22

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi:

- Vi rekommenderar kommunstyrelsen att snarast uppdatera upphandlingsreglementet så att det är i samstämmighet med lagen om offentlig upphandling.
- Vi rekommenderar kommunstyrelsen att upprätta operativa och mätbara mål för upphandlingssektionen.
- Vi rekommenderar att uppföljning av pågående och genomförda upphandlingar tas upp i kommunstyrelsens internkontrollplan.
- Vi rekommenderar att Natur- och byggnadsnämnden säkerställer att en upphandlingsplan för 2018 tas fram.
- Vi rekommenderar Natur- och byggnadsnämnden att fortsätta arbetet med att säkerställa att direktupphandlingar genomförs på ett korrekt sätt med avseende på interna riktlinjer samt LOU.
- Vi rekommenderar att Natur- och byggnadsnämnden säkerställer att information om kommande och pågående upphandlingar lämnas i den omfattning de begär.
- Vi rekommenderar kommunstyrelsen att snarast säkerställa att kontroller genomförs på det sätt som beslutats i internkontrollplan.
- Vi rekommenderar att kommunstyrelsen upprättar rutiner för att säkerställa att direktupphandlingar hanteras på ett korrekt sätt.

KPMG, dag som ovan

Jesper Wigh

Verksamhetsrevisor

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument.

Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Hüge Bostäder AB, org.nr 556149-8121

Rapport om årsredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen för Hüge Bostäder AB för år 2017.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av Hüge Bostäder ABs finansiella ställning per den 31 december 2017 och av dess finansiella resultat för året enligt årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionsssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till Hüge Bostäder AB enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Övrig upplysning

Årsredovisningen för år 2016 har inte varit föremål för revision och någon revision av jämförelsetalen i årsredovisningen för år 2017 har därmed inte utförts.

Annan information än årsredovisningen

Bolaget har upprättat ett dokument som heter "Årsredovisning 2017 Hüge Bostäder AB". Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och återfinns på sidorna 1-42 och 55-67. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen upprättas och att den ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionsssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Huga Bostäder AB för år 2017 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till Huga Bostäder AB enligt god revisionssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av bolagets egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Stockholm den 6 april 2018
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB



Lars Wallén
Auktoriserad revisor



Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Huddinge Samhällsfastigheter AB, org.nr 556536-9666

Rapport om årsredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen för Huddinge Samhällsfastigheter AB för år 2017.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av Huddinge Samhällsfastigheter ABs finansiella ställning per den 31 december 2017 och av dess finansiella resultat för året enligt årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens övriga delar.

Vi tillsyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till Huddinge Samhällsfastigheter AB enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Övrig upplysning

Årsredovisningen för år 2016 har inte varit föremål för revision och någon revision av jämförelsetalen i årsredovisningen för år 2017 har därmed inte utförts.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen upprättas och att den ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionsned i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisorsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

K



Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Huddinge Samhällsfastigheter AB för år 2017 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till Huddinge Samhällsfastigheter AB enligt god revisionssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av bolagets egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Stockholm 2018-04-11

Öhrings PricewaterhouseCoopers AB

Lars Wallén
Auktoriserad revisor

REVISIONSBERÄTTELSE

Till bolagsstämman i SRV återvinning AB
Org. nr 556053-7515

Rapport om årsredovisningen

Uttalanden

Jag har utfört en revision av årsredovisningen för SRV återvinning AB för år 2017.

Enligt min uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av SRV återvinning AB:s finansiella ställning per den 31 december 2017 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens övriga delar.

Jag tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen.

Grund för uttalanden

Jag har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Mitt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet *Revisorns ansvar*. Jag är oberoende i förhållande till SRV återvinning AB enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort mitt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Jag anser att de revisionsbevis jag har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för mina uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen upprättas och att den ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Revisorns ansvar

Mina mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller mina uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de

ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder jag professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- identifierar och bedömer jag riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för mina uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på fel, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar jag mig en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för min revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala mig om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar jag lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar jag en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen. Jag drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. Om jag drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste jag i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen. Mina slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag inte längre kan fortsätta verksamheten.
- utvärderar jag den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.

Jag måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Jag måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland eventuella betydande brister i den interna kontrollen som jag identifierat under revisionen.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Uttalanden

Utöver min revision av årsredovisningen har jag även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för SRV återvinning AB för år 2017 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Jag tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Grund för uttalanden

Jag har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Mitt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet *Revisorns ansvar*. Jag är oberoende i förhållande till SRV återvinning AB enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort mitt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Jag anser att de revisionsbevis jag har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för mina uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av bolagets egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets ekonomiska situation och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Mitt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed mitt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Mitt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed mitt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

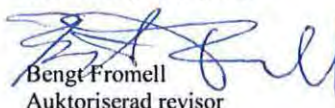
Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder jag professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på min professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att jag fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Jag går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för mitt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för mitt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har jag granskat om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Anmärkning

Utan att det påverkar mina uttalanden ovan har under räkenskapsåret konstaterats svagheter i den interna kontrollen vad avser dokumentation av attestordning och rutiner. Upphandlingsprocessen, inklusive efterlevnad av Lag (2016:1145) om offentlig upphandling, har uppvisat brister och måste åtgärdas.

Stockholm, 2018-03-26



Bengt Fromell
Auktoriserad revisor



Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Södertörns Energi AB, org.nr 556619-6621

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Jag har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Södertörns Energi AB för år 2017.

Enligt min uppfattning har årsredovisningen och koncernredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets och koncernens finansiella ställning per den 31 december 2017 och av dessas finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2017 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Jag tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och koncernen.

Grund för uttalanden

Jag har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Mitt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Jag är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort mitt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Jag anser att de revisionsbevis jag har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för mina uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Revisorns ansvar

Mina mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller mina uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

En ytterligare beskrivning av mitt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Uttalanden

Utöver min revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har jag även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Södertörns Energi AB för år 2017 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Jag tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Grund för uttalanden

Jag har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Mitt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Jag är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisionssed i Sverige och har i övrigt fullgjort mitt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Jag anser att de revisionsbevis jag har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för mina uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Mitt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed mitt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Mitt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed mitt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av mitt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Stockholm den 29 mars 2018



Mats Blomgren
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Södertörns Fjärrvärme AB, org.nr 556132-1174

Rapport om årsredovisningen

Uttalanden

Jag har utfört en revision av årsredovisningen för Södertörns Fjärrvärme AB för år 2017.

Enligt min uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av Södertörns Fjärrvärme ABs finansiella ställning per den 31 december 2017 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens övriga delar.

Jag tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen.

Grund för uttalanden

Jag har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Mitt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Jag är oberoende i förhållande till Södertörns Fjärrvärme AB enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort mitt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Jag anser att de revisionsbevis jag har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för mina uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen upprättas och att den ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Revisorns ansvar

Mina mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller mina uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen.

En ytterligare beskrivning av mitt ansvar för revisionen av årsredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Uttalanden

Utöver min revision av årsredovisningen har jag även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Södertörns Fjärrvärme AB för år 2017 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Jag tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Grund för uttalanden

Jag har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Mitt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Jag är oberoende i förhållande till Södertörns Fjärrvärme AB enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort mitt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Jag anser att de revisionsbevis jag har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för mina uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av bolagets egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Mitt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed mitt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Mitt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed mitt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av mitt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Stockholm den 29 mars 2018



Mats Blomgren
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Söderenergi AB, org.nr 556400-3175

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Jag har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Söderenergi AB för år 2017 med undantag för hållbarhetsrapporten på sidorna 15-29. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 8-52 i detta dokument.

Enligt min uppfattning har årsredovisningen och koncernredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets och koncernens finansiella ställning per den 31 december 2017 och av dessas finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2017 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Mina uttalanden omfattar inte hållbarhetsrapporten på sidorna 15-29. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar, för moderbolaget och koncernen.

Grund för uttalanden

Jag har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Mitt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Jag är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort mitt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Jag anser att de revisionsbevis jag har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för mina uttalanden.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 4-7. Den andra informationen består av VD ord samt en beskrivning av företaget och dess styrelse men innefattar inte årsredovisningen, utöver hållbarhetsrapporten, och min revisionsberättelse avseende denna. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Mitt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och jag gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med min revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det mitt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar jag även den kunskap jag i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om jag, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är jag skyldig att rapportera detta. Jag har inget att rapportera i det avseendet.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet

om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Revisorns ansvar

Mina mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller mina uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder jag professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- identifierar och bedömer jag riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för mina uttalanden. Risker för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på fel, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar jag mig en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för min revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala mig om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar jag lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar jag en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Jag drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. Om jag drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste jag i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen och koncernredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och koncernredovisningen. Mina slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag inte längre kan fortsätta verksamheten.
- utvärderar jag den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.
- inhämtar jag tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för enheterna eller affärsaktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Jag ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Jag är ensam ansvarig för mina uttalanden.

Jag måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Jag måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de eventuella betydande brister i den interna kontrollen som jag identifierat.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Uttalanden

Utöver min revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har jag även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Söderenergi AB för år 2017 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Jag tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Grund för uttalanden

Jag har utfört revisionen enligt god revisionsred i Sverige. Mitt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Jag är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorsred i Sverige och har i övrigt fullgjort mitt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Jag anser att de revisionsbevis jag har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för mina uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Mitt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed mitt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Mitt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed mitt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionsred i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionsred i Sverige använder jag professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på min professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att jag fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Jag går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för mitt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för mitt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har jag granskat om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.



Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten på sidorna 15-29 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Min granskning har skett enligt FAR:s uttalande RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Detta innebär att min granskning av hållbarhetsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Jag anser att denna granskning ger mig tillräcklig grund för mitt uttalande.

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 22 mars 2018

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Bo Åsell', is written over the printed name.

Bo Åsell
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Stockholmregionens Försäkring AB, org.nr 516406-0641

Rapport om årsredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen för Stockholmregionens Försäkring AB för år 2017.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med lagen om årsredovisning i försäkringsföretag och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av Stockholmregionens Försäkring ABs finansiella ställning per den 31 december 2017 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt lagen om årsredovisning i försäkringsföretag. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen.

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till bolagets revisionsutskott i enlighet med revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till Stockholmregionens Försäkring AB enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Vår revisionsansats

Revisionens inriktning och omfattning

Vi utformade vår revision genom att fastställa väsentlighetsnivå och bedöma risken för väsentliga felaktigheter i de finansiella rapporterna. Vi beaktade särskilt de områden där verkställande direktören och styrelsen gjort subjektiva bedömningar, till exempel viktiga redovisningsmässiga uppskattningar som har gjorts med utgångspunkt från antaganden och prognoser om framtida händelser, vilka till sin natur är osäkra. Liksom vid alla revisioner har vi också beaktat risken för att styrelsen och verkställande direktören åsidosätter den interna kontrollen, och bland annat övervägt om det finns belägg för systematiska avvikelser som givit upphov till risk för väsentliga felaktigheter till följd av oegentligheter.

Vi anpassade vår revision för att utföra en ändamålsenlig granskning i syfte att kunna uttala oss om de finansiella rapporterna som helhet, med hänsyn tagen till bolagets struktur, redovisningsprocesser och kontroller samt den bransch i vilken bolaget verkar.

Väsentlighet

Revisionens omfattning och inriktning påverkades av vår bedömning av väsentlighet. En revision utformas för att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida de finansiella rapporterna innehåller några väsentliga felaktigheter. Felaktigheter kan uppstå till följd av oegentligheter eller fel. De betraktas som väsentliga om enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användarna fattar med grund i de finansiella rapporterna.

Baserat på professionellt omdöme fastställde vi vissa kvantitativa väsentlighetstal, däribland för den finansiella rapportering som helhet. Med hjälp av dessa och kvalitativa överväganden fastställde vi revisionens inriktning och omfattning och våra granskningsåtgärders karaktär, tidpunkt och omfattning, samt att bedöma effekten av enskilda och sammantagna felaktigheter på de finansiella rapporterna som helhet.

Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

Särskilt betydelsefullt område

Hur vår revision beaktade det särskilt betydelsefulla området

Värdering av avsättning oreglerade skador

Avsättning för oreglerade skador utgör en väsentlig balanspost som baseras på beräkningar och bedömningar om framtida utfall av kostnaden för inträffade skador. Faktorer som beaktas vid bedömningen är bl a avvecklingstid och skademönster.

Bolaget använder vedertagna aktuariella metoder för beräkningarna av avsättningar för oreglerade skador.

Se noter i Årsredovisningen – Not 1 Redovisningsprinciper, not 2 Risker och riskhantering och not 21 Avsättning för oreglerade skador.

Våra revisionsåtgärder har omfattat, men inte uteslutande utgjorts av:

- Bedömning av kontrollerna inom processen för skadereglering samt bedömning av metoderna för beräkning av avsättning för oreglerade skador.
- Vi har tagit del av de metoddokument som finns upprättade och diskuterat principerna med bolaget.
- Vi har utfört viss kontrollberäkning.

PwC:s egna aktuarier har deltagit i revisionen.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen upprättas och att den ger en rättvisande bild enligt lagen om årsredovisning i försäkringsföretag. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Stockholmregionens Försäkring AB för år 2017 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman behandlar förlusten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till Stockholmregionens Försäkring AB enligt god revisionssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av bolagets egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, försäkringsrörelselagen, lagen om årsredovisning i försäkringsföretag eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB, Torsgatan 21, utsågs till Stockholmregionens Försäkring ABs revisor av bolagsstämman den 30 mars 2017 och har varit bolagets revisor sedan 2008.

Stockholm den 29 mars 2018
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB



Catarina Ericsson
Auktoriserad revisor

Till årsstämman i Stockholm Vatten och Avfall AB
Organisationsnummer 556969-3111

Till fullmäktige i Stockholms stad för kännedom

GRANSKNINGSRAPPORT

Jag, av fullmäktige i Stockholms stad utsedd lekmannarevisor, har granskat Stockholm Vatten och avfall AB:s verksamhet under 2017.

Styrelse och VD ansvarar för att verksamheten bedrivs enligt gällande bolagsordning, ägardirektiv och beslut samt de lagar och föreskrifter som gäller för verksamheten.

Lekmannarevisorns ansvar är att granska verksamhet och intern kontroll samt pröva om verksamheten bedrivits enligt fullmäktiges uppdrag och mål samt de lagar och föreskrifter som gäller för verksamheten. En sammanfattande redogörelse för den utförda granskningen har redovisats i en särskild granskningspromemoria som har överlämnats till bolagets styrelse.

Granskningen har utförts enligt aktiebolagslagen, kommunallagen, god revisionsred i kommunal verksamhet och kommunens revisionsreglemente samt utifrån bolagsordning och fastställda ägardirektiv. Granskningen har genomförts med den inriktning och omfattning som behövs för att ge rimlig grund för min bedömning.

Jag bedömer sammantaget att bolagets verksamhet har skötts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt att bolagets interna kontroll har varit tillräcklig.

Stockholm den 5 februari 2018



Håkan Apelkrona

Av kommunfullmäktige i Stockholms stad
utsedd lekmannarevisor


Styrelsen för Stockholm Vatten
och avfall AB, Stockholm Vatten
AB, Stockholm Avfall AB

Granskningsrapport

Enligt aktiebolagslagens 10 kap. 14 § ska lekmannarevisorns granskningsrapport överlämnas till styrelsen för vidare befordran till årsstämman. I granskningsrapporten hänvisas till revisionskontorets granskningspromemoria som bifogas rapporten.

Härmed överlämnas granskningsrapporterna.

Stockholm den 5 februari 2018



Hans Classon
Enligt uppdrag



Gransknings- promemoria 2017

Stockholm Vatten och Avfall AB

Granskningspromemoria
från Stadsrevisionen

Nr 9, 2018

Dnr: 3.1-2-9/2018

Den kommunala revisionen är fullmäktiges kontrollinstrument för att granska den verksamhet som bedrivits i nämnder och bolag. Stadsrevisionen i Stockholm stad granskar nämnders och styrelsers ansvarstagande för att genomföra verksamheten enligt fullmäktiges uppdrag. Stadsrevisionen omfattar både de förtroendevalda revisorerna och revisionskontoret.

I årsrapporter för nämnder och granskningspromemorior för bolagsstyrelser sammanfattar stadsrevisionen det gångna årets granskningar och bedömningar av verksamheten. Granskningar som genomförs under året kan också publiceras som projektrapporter.

Publikationerna finns på stadsrevisionens hemsida, www.stockholm.se/revision. De kan också beställas från revisionskontoret, revision.rvk@stockholm.se.

Innehåll

1. Planering och genomförande	1
2. Redogörelse för granskningsresultatet	1
2.1 Intern kontroll.....	1
2.2 Bolagets ekonomiska och verksamhetsmässiga resultat	5
3. Uppföljning av tidigare års granskningar	9

Bilagor

Bilaga 1 – Uppföljning av lämnade rekommendationer.....	10
---	----

1. Planering och genomförande

Årets granskningsinsats har planerats tillsammans med samtliga lekmannarevisorer vid ett planeringsmöte i april 2017. Under året har följande möten genomförts:

- Vid planeringsmöte i maj informerade lekmannarevisorn om det granskningsuppdrag han givit revisionskontoret. Den auktoriserade revisorn presenterade sin Planerings-PM.
- Resultatet av granskningen av intern kontroll och delårsboks slutet per 2017-08-31 rapporterades vid ett gemensamt avstämningsmöte, där bolagets ledning deltog.
- Under granskningsåret har revisionskontoret sammanträffat med bolagets ledning i samband med information och avstämning av genomförda granskningar.

Årets granskning har enligt fastställd granskningsplanering omfattat att granska verksamhet och intern kontroll samt pröva om verksamheten bedrivits enligt fullmäktiges uppdrag och mål samt de lagar och föreskrifter som gäller för verksamheten.

Denna granskningspromemoria har faktakontrollerats av bolaget.

Ansvarig för granskningen av bolagets verksamhet har varit Hans Classon vid revisionskontoret.

2. Redogörelse för granskningsresultatet

2.1 Intern kontroll

I detta avsnitt redovisas om bolagets arbete med den interna kontrollen är aktiv och ändamålsenlig, d.v.s. förebygger, upptäcker och åtgärdar. Vidare om arbetet är strukturerat och integrerat i organisationen, i system och det löpande arbetet samt om bolaget utvärderar och följer upp det interna kontrollsystemet/-arbetet.

Den samlade bedömningen, grundad på årets granskning, är att bolagets styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten varit tillräcklig. De iakttagelser som ligger till grund för denna bedömning redovisas nedan. Av redovisningen framgår att vissa brister har noterats vad gäller direktupphandling. Delar som

behöver utvecklas är kontrollen av att stadens riktlinjer för direktupphandling följs. Detta framgår av redovisningen nedan.

2.1.1 Bolagets arbete med internkontroll

Bolagets internkontroll granskas med inriktning på den risk- och väsentlighetsanalys som ska ligga till grund för internkontrollplanen.

Styrelsen beslutade godkänna internkontrollplanen för åren 2015-2017 vid sammanträde i december 2014. Planen utgår från de områden (se nedan) som bedömts väsentliga för bolaget/koncernen och med utgångspunkt i bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska förhållanden i övrigt:

- Intäkter
- Kostnader
- Anläggningstillgångar
- Personal/Löner
- Förtroendekänsliga poster
- Information/Rapportering
- Skatter/Avgifter
- Koncernmellanhavanden

Årligen upprättas en granskningsplan med utgångspunkt i den av styrelsen beslutade treårsplanen och med beaktande av eventuella förändringar i förutsättningarna för verksamheten. Fördjupad granskning under 2017 har genomförts för områdena intäkter, anläggningstillgångar, information/rapportering, skatter/avgifter och koncernmellanhavanden.

Rutinen för arbetet med interkontrollplanen är dokumenterad i bolagets Miljö- och Kvalitetshandbok. Enligt rutinbeskrivningen ska VD rapportera genomförd granskning och slutsatser av granskningen till styrelsen i mars månad.

lakttagelser

Med stöd av internt granskningsprogram har granskning av bolagets interna kontroll genomförts. Av denna granskning har bl.a. framkommit att bolaget har en årlig och strukturerad riskbedömning som fångar upp väsentliga risker. Granskningar har genomförts enligt internkontrollplanen. Vidare har bolaget tillräckliga kontrollaktiviteter och den interna kontrollen följs upp systematiskt och regelbundet.

Revisionskontorets bedömning

Revisionskontorets granskning av bolagets process för intern kontroll visar att den ger förutsättningar för en kontroll som är aktiv och ändamålsenlig. Arbetet med den interna kontrollen är strukturerat och integrerat i organisation, system och det löpande arbetet.

2.1.2 Direktupphandling

Sedan den 1 juli 2014 finns det krav på att en upphandlande myndighet eller enhet ska besluta om riktlinjer för användning av direktupphandling. Samtidigt infördes krav på dokumentation av upphandlingar vars värde överstiger 100 tkr.

Enligt lagen om offentlig upphandling (LOU) får direktupphandling ske om kontraktets värde uppgår till högst 534 890 kr. Vid direktupphandling görs ett undantag från LOU:s krav på annonsering och öppen konkurrens. Bolaget omfattas dock av Lag om upphandling inom försörjningssektorerna (LUF), vilket innebär att direktupphandling får ske om kontraktets värde uppgår till högst 993 368 kr.

Staden har utfärdat riktlinjer för direktupphandling som gäller för stadens nämnder och bolag.

Syftet med granskningen är att bedöma om bolaget har en intern kontroll som säkerställer att LUF och stadens riktlinjer för direktupphandling följs.

lakttagelser

Bolaget har antagit regler för direktupphandling som bygger på stadens riktlinjer. Bolagets regler finns tillgängliga för personalen på bolagets intranät. Vid inköp mellan 30 tkr-100 tkr infordras endast en offert att jämföra med stadens riktlinjer som anger att minst tre offerter bör infordras. Vid inköp över 100 tkr är målsättningen att infordra minst tre offerter.

I bolagets regler framgår att dokumentationsplikten endast omfattar alla direktupphandlingar över 100 tkr, vilket också är ett krav enligt LUF. Stadens riktlinjer anger dock att samma krav på dokumentation även bör gälla för direktupphandlingar mellan 30 tkr och 100 tkr.

Stadens dokumentationsmall för direktupphandling används inte av bolaget. Dokumentation med anledning av direktupphandling

diarieförs och sparas också i mappar tillgängliga för upphandlingscontrollern.

Bolaget gör seriositetsprövning av tilltänkt leverantör vid direktupphandling. Två gånger per år skickas hela leverantörsregistret till Skatteverket för kontroll av att arbetsgivaravgifter, moms m.m. betalas av leverantörerna.

Det görs ingen systematisk uppföljning av att riktlinjerna följs. Viss uppföljning av upphandlingar över 100 tkr görs dock. Bolaget bedömer att cirka 65 mnkr direktupphandlas per år.

Flertalet av bolagets ramavtal har fördelningsprocent angivet per leverantör. Detta innebär att det som beställs av leverantörerna som ingår i ramavtalet ska uppgå till högst en viss procent av den totala beställningsvolymen för avtalet. Förbrukningen per avtal följs upp månadsvis för att säkerställa att avtalstrohet gäller.

En verifierande granskning av tio leverantörer/direktupphandlingar har genomförts. Dessa avser inköp mellan 227 tkr och 1 063 tkr. Resultatet av denna granskning visar att en otillåten direktupphandling avseende konsultstöd i ekonomiska frågor genomförts. Från januari 2017 till och med september 2017 har 1 063 tkr utbetalats för denna tjänst. Vidare har två direktupphandlingar över 100 tkr genomförts utan att offerter infordrats. Det har inte heller upprättats dokumentation för dessa tre granskade direktupphandlingar. Dokumentation som visar att annonsering övervägts finns inte. En av de granskade upphandlingarna har annonserats.

Revisionskontorets bedömning

Revisionskontoret sammanfattande bedömning är att bolaget inte har en tillräcklig intern kontroll för att säkerställa att riktlinjerna för direktupphandling efterlevs. Bland annat har gränsvärdet för direktupphandling överskridits i en av de granskade upphandlingarna och offerter har inte infordrats i två upphandlingar över 100 tkr.

Revisionskontoret rekommenderar att bolaget säkerställer att Lag om upphandling inom försörjningssektorerna (LUF) och stadens riktlinjer för direktupphandling efterlevs vad gäller konkurrensutsättning samt dokumentation av genomförda direktupphandlingar.

2.2 Bolagets ekonomiska och verksamhetsmässiga resultat

I detta avsnitt redovisas en granskning av om bolagets resultat är förenligt med kommunfullmäktiges mål samt följt de beslut, riktlinjer, gällande lagstiftning och andra föreskrifter som gäller för verksamheten. Bedömningen avser såväl genomförandet som resultatet av verksamheten.

Sammantaget bedöms att bolaget har bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. Bedömningen grundar sig på att det ekonomiska utfallet inte helt ligger i nivå med budget och att det verksamhetsmässiga resultatet är förenligt med kommunfullmäktiges mål och ågardirektiv.

2.2.1 Bolagets ekonomiska resultat

Revisionskontoret har granskat tertialrapporter och bokslut med inriktning på bolagets prognoser och resultat efter finansnetto samt investeringsutfall. Av nedanstående framgår kommunfullmäktiges och koncernstyrelsens krav på resultat enligt budget 2017 och bolagets prognoser över resultat och investeringar. Årets fastställda avkastningskrav uppgår till -8,6 mnkr.

Resultat efter finansnetto exkl. reavinst/förlust (mnkr)

Bolagets budget	Prognos T1	Prognos T2	Bokslut
-8,6	-40,0	-18,2	28,2

Bokslutet redovisar ett resultat som uppgår till 36,8 mnkr högre än budget. Detta förklaras huvudsakligen av ökade intäkter med 37 mnkr jämfört med budget. Reavinsten från försäljningen av fastigheten på Torsgatan uppgår till 469 mnkr. Utfallet inklusive reavinsten uppgår till 497,2 mnkr

Avvikelsen mellan prognos 2 och bokslut uppgår till 46,4 mnkr. Detta förklaras främst av högre intäkter än prognostiserat.

Investeringar (mnkr)

Bolagets budget	Prognos T1	Prognos T2	Bokslut
2 158	2 208	1 626	1 522

I siffrorna ovan ingår utgifter för Stockholms framtida avloppsrening (SFA).

Investeringarna uppgår till 1 522 vilket är 636 mnkr lägre än budget. Inom ledningsnät har arbeten flyttats framåt i tiden på grund

av brist på tillgängliga konsulter och entreprenörer, vilket innebär 187 mnkr lägre än budgeterat. Vidare är investeringar inom vattenproduktion 109 mnkr lägre än budgeterat, främst för att några större projekt har senarelagts. Investeringar inom avfall understiger budget med 99 mnkr. Orsaken är framför allt att tidplanen för Högdalens sorteringsanläggning förskjutits.

Revisionskontoret har översiktligt följt projektet SFA. Under 2017 har det i projektet investerats 231 mnkr mindre än vad som budgeterats. Detta beror huvudsakligen på försenade tillstånd för bergarbeten.

2.2.2 Budget- och prognosprocessen

Revisionskontoret har genomfört en fördjupad granskning av bolagets budget- och prognosprocess.

Budget- och prognosprocessen har tidigare dokumenterats endast i ekonomihandbok. Nu har hela processen kartlagts av bolaget och dokumenterats i ett ritverktyg. Checklistor och manualer har setts över och uppdaterats, både interna dokument som används av ekonomiavdelningen samt intranätdokument som används av övriga i organisationen.

Berörda vid bolaget har varit delaktiga vid flera Workshops. Ett skäl till att processen dokumenterats i sin helhet är både att berörda medarbetare och övriga organisationen ska ha samma bild och förståelse hur processen går till. I arbetet med processerna har flera idéer och förbättringsförslag identifierats. Under 2018 kommer förslagen att arbetas vidare med, med syfte att skapa effektiva processer och arbetsätt.

Ansvariga chefer tar fram förslag på driftbudget/prognos, som sedan sammanställs, analyseras och presenteras för VD. Driftbudgeten/prognosen görs i Agresso.

Vad gäller investeringsbudgeten/prognosen, tar projektledarna fram ett förslag på budget/prognos i projektverktyget Malte. Budgeten/prognosen sammanställs, analyseras och presenteras för bolagets investeringsråd, där bland annat VD ingår.

Driftbudget/prognos samt investeringar sammanställs, presenteras och rapporteras till styrelsen och Stadshus AB. Siffrorna rapporteras även i koncernrapporteringssystemet Odra

Revisionskontorets bedömning

Ovanstående sammanställning visar att prognossäkerheten i bolagets tertialrapporter kan förbättras. Bolagets avkastningskrav har uppnåtts.

2.2.3 Bolagets verksamhetsmässiga resultat

Revisionskontoret har granskat om verksamheten bedrivits enligt fullmäktiges uppdrag och mål samt ägardirektiv.

Bolagets uppfyllelse av kommunfullmäktiges mål

Inom ramen för ILS, Stockholms stads system för ledning och uppföljning av verksamhet och ekonomi, har kommunfullmäktige fastställt fyra inriktningsmål och 26 verksamhetsmål. Kopplat till verksamhetsmålen har även ett antal indikatorer fastställts. Genom indikatorerna mäts i vilken utsträckning stadens nämnder och bolag uppfyller kommunfullmäktiges mål. De indikatorer som bolagen omfattas av framgår av kommunfullmäktiges budget samt av den budget koncernstyrelsen har antagit för bolagssektorn. Respektive bolag ska ange årsmål för sina indikatorer och aktiviteter kopplade till fullmäktiges inriktningsmål/ägardirektiv.

Revisionskontoret har granskat om bolagets styrelse har formulerat årsmål för respektive indikator, att målen följs upp på ett systematiskt sätt samt om måluppfyllelsen redovisas för styrelsen. Vidare har revisionskontoret bedömt om större avvikelser mot budget har analyserats och förklarats på ett tillfredsställande sätt.

lakttagelser

Av totalt 20 kommunfullmäktiges indikatorer som bolaget ska redovisa har tio uppfyllts, sex har uppfyllts delvis och fyra har inte uppfyllts.

”Andel matavfall till biologisk behandling av förväntad uppkommen mängd” har inte uppnåtts. Utfallet uppgår till 22 procent mot årsmålet 30 procent. Antalet hämtställen har ökat med 13 procent, antal hushåll med insamling med 25 procent men mängden matavfall till biologisk behandling med endast 10 procent. Avvikelsen för indikatorn förklaras bland annat med sommarens sopkonflikt och inkörningsproblemen i samband med entreprenadstarten under hösten.

”Andel upphandlade avtal där en plan för systematisk uppföljning har tagits fram” har inte uppnåtts. SFA projektets större

entreprenader samt Avfalls avtal avseende drift, mottagning och behandling har plan för systematisk uppföljning i avtalen.

”Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system” har inte uppnåtts. Sedan hösten 2017 ställer bolaget krav i sina entreprenadupphandlingar att BVB ska användas.

Revisionskontorets bedömning

Bolagets resultat för 2017 bedöms i allt väsentligt vara förenligt med de mål som fullmäktige fastställt.

Uppföljning av ägardirektiv och uppdrag

Uppföljningen av ägardirektiven ingår i ILS-rapporteringen. Bolaget har formulerat aktiviteter och i vissa fall indikatorer till ägardirektiven.

Revisionskontoret har översiktligt följt upp hur bolaget arbetar med fullmäktiges ägardirektiv samt dessutom särskilt granskat följande ägardirektiv ”Driva utvecklingen av Stockholms framtida avloppsrening”.

Iakttagelser

Projektet Stockholms Framtida Avloppsrening fick i april 2017 nytt genomförandebeslut med ny budget och förlängd tidplan. Miljö-tillstånd erhöles i december 2017 från Mark- och Miljödomstolen. Förberedande arbete byggnation och tunneldrivning har pågått med ett uppehåll eftersom bygglov försenats för vissa tunnlar.

Reviderad budget för genomförande är 9 172 mnkr inklusive aktiverade räntekostnader under byggtiden. Under 2017 har det i projektet investerats 231 mnkr mindre än årsbudgeten som uppgick till 563 mnkr..

Revisionskontorets bedömning

Revisionskontorets samlade bedömning är att bolaget arbetar aktivt med att genomföra ägarens direktiv.

3. Uppföljning av tidigare års granskningar

Tidigare års granskning av bolagets verksamhet har inte utmynnat i några rekommendationer. Lämnade rekommendationer efter årets granskning redovisas i *bilaga 1*.

Bilaga 1 – Uppföljning av lämnade rekommendationer

Gransk- ningsår	Rekommendation	Åtgärdat			Kommentar	Följs upp
		Ja	Delvis	Nej		
2017	Revisionskontoret rekommenderar att bolaget säkerställer att LUF och stadens riktlinjer för direktupphandling efterlevs vad gäller konkurrensutsättning samt dokumentation av genomförda direktupphandlingar.					2018



Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Aktiebolaget Vårlyjus, org.nr 556485-4791

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Aktiebolaget Vårlyjus för år 2017.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen och koncernredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets och koncernens finansiella ställning per den 31 december 2017 och av dessas finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och koncernen.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Aktiebolaget Vårlyjus för år 2017 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

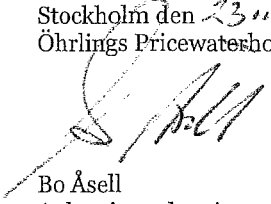
- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Stockholm den 23 mars 2018
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB



Bo Åsell
Auktoriserad revisor

Bilaga 2: Granskningsrapporter från lekmannarevisorerna i bolagen

2.1 Hüge Bostäder AB

2.2 Huddinge Samhällsfastigheter AB

Lekmannarevisorerna i Huge
Bostäder AB
556149-8121

Huddinge den 29 mars 2018

Till årsstämman i Huge Bostäder AB
Organisationsnummer 556149-8121

Till fullmäktige i Huddinge kommun

Granskningsrapport för år 2017

Vi, av fullmäktige i Huddinge kommun utsedda lekmannarevisorer, har granskat Huge Bostäder ABs verksamhet.

Styrelse och VD ansvarar för att verksamheten bedrivs enligt gällande bolagsordning, ägardirektiv och beslut samt de lagar och föreskrifter som gäller för verksamheten.

Lekmannarevisorerna ansvarar för att granska verksamhet och intern kontroll samt prövar om verksamheten bedrivits enligt fullmäktiges uppdrag och mål samt de lagar och föreskrifter som gäller för verksamheten.

Granskningen har utförts enligt aktiebolagslagen och kommunallagen, god revisionsred i kommunal verksamhet och kommunens revisionsreglemente samt utifrån bolagsordning och av bolagsstämman fastställda ägardirektiv. Granskningen har genomförts med den inriktning och omfattning som behövs för att ge en rimlig grund för bedömning och prövning.

Under slutet på 2017 genomfördes ett omfattande arbete i form av en fission då det ur det tidigare bolaget Huge Fastigheter AB bildades två nya bolag, varvid Huge Bostäder AB är det ena.

Fördelning skedde av det tidigare bolagets egna kapital och lånestock. Vid årsskiftet 2017 återstod en del arbete, bl a etablering av affärsstödjande verksamheter i bolaget. Gemensamma kontaktytor mellan bolagen kommer fortfarande att finnas framöver i vissa frågor.

Anledningar till fissionen var bl a att bedömning gjordes att lokalförsörjningen inte var optimal, att det fanns ett behov att ta ett fastare grepp vad gäller finansieringsfrågorna, att höja kompetensen, höja resultatnivån i bolaget (detta genom att skapa en tydligare bild av kostnadsstrukturen) samt göra det tydligare vad bolaget ska inrikta sig på.

Vi bedömer sammantaget att bolagets verksamhet har skötts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. Vi bedömer att bolagets interna kontroll har varit tillräcklig.

Huddinge dag som ovan

Svante Axelsson
Lekmannarevisor

Ulrika Wennberg
Lekmannarevisor

Lekmannarevisorerna i Huddinge
Samhällsfastigheter AB
556536-9666

Huddinge den 29 mars 2018

Till årsstämman i Huddinge
Samhällsfastigheter AB
Organisationsnummer 556536-9666

Till fullmäktige i Huddinge kommun

Granskningsrapport för år 2017

Vi, av fullmäktige i Huddinge kommun utsedda lekmannarevisorer, har granskat Huddinge Samhällsfastigheter ABs verksamhet.

Styrelse och VD ansvarar för att verksamheten bedrivs enligt gällande bolagsordning, ägardirektiv och beslut samt de lagar och föreskrifter som gäller för verksamheten.

Lekmannarevisorerna ansvarar för att granska verksamhet och intern kontroll samt prövar om verksamheten bedrivits enligt fullmäktiges uppdrag och mål samt de lagar och föreskrifter som gäller för verksamheten.

Granskningen har utförts enligt aktiebolagslagen och kommunallagen, god revisionsred i kommunal verksamhet och kommunens revisionsreglemente samt utifrån bolagsordning och av bolagsstämman fastställda ägardirektiv. Granskningen har genomförts med den inriktning och omfattning som behövs för att ge en rimlig grund för bedömning och prövning.

Under slutet på 2017 genomfördes ett omfattande arbete i form av en fission då det ur det tidigare bolaget Huga Fastigheter AB bildades två nya bolag, varvid Huddinge Samhällsfastigheter AB är det ena.

Fördelning skedde av det tidigare bolagets egna kapital och lånestock. Vid årsskiftet 2017 återstod en del arbete, bl a etablering av affärsstödjande verksamheter i bolaget. Gemensamma kontaktytor mellan bolagen kommer fortfarande att finnas framöver i vissa frågor.

Anledningar till fissionen var bl a att bedömning gjordes att lokalförsörjningen inte var optimal, att det fanns ett behov att ta ett fastare grepp vad gäller finansieringsfrågorna, att höja kompetensen, höja resultatnivån i bolaget (detta genom att skapa en tydligare bild av kostnadsstrukturen) samt göra det tydligare vad bolaget ska inrikta sig på.

Vi bedömer sammantaget att bolagets verksamhet har skötts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. Vi bedömer att bolagets interna kontroll har varit tillräcklig.

Huddinge dag som ovan

Svante Axelsson
Lekmannarevisor

Ulrika Wennberg
Lekmannarevisor

Till årsstämman i SRV återvinning AB
Organisationsnummer 556053-7515

Granskningsrapport

Vi har granskat bolagets verksamhet under år 2017.

Granskningen har utförts enligt aktiebolagslagen och god revisionssed i kommunal verksamhet. Detta innebär att vi planerat och genomfört granskningen för att i rimlig grad försäkra oss om att bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt att bolagets interna kontroll är tillräcklig. En sammanfattande redogörelse över den utförda granskningen bifogas.

Vi bedömer att bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. Vi har under året noterat och rapporterat brister i bolagets interna kontroll avseende investeringsprocessen och efterlevnaden av LOU. Bolagets interna kontroll bedöms således inte ha varit tillräcklig i dessa delar. I övrigt bedöms bolagets interna kontroll ha varit tillräcklig.

Huddinge den 26 mars 2018



Folke Olsson

Utsedd av fullmäktige
i Botkyrka kommun



Krysstyna Munthe

Utsedd av fullmäktige
i Haninge kommun



Ulrika Wennberg

Utsedd av fullmäktige
i Huddinge kommun

Granskningsredogörelse

Allmänt

Lekmannarevisorns uppgift, enligt aktiebolagslagen (ABL), är att granska om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och ekonomiskt tillfredställande sätt och om bolagets interna kontroll är tillräcklig. Lekmannarevisorn ska inte avge någon revisionsberättelse utan en s.k. granskningsrapport, vilken ska överlämnas till årsstämman.

Vår utgångspunkt för granskningen har varit regelverket i ABL samt skriften god revisionssed i kommunal verksamhet. Inga direktiv för vår granskning har lämnats av årsstämman.

Planering och genomförande

Vi har gått igenom styrelsens protokoll och tagit del av årsredovisningen. Detta för att informera oss om hur bolaget arbetat under året utifrån bolagsordning samt statusen på den interna kontrollen. Vi har även vid flera tillfällen under året sammanträffat med bolagets tjänstemannaledning för att informera oss om aktuella frågor.

Våra granskningsinsatser har varit samplanerade med bolagets auktoriserade revisor och granskningsresultatet har stämts av med densamme.

Utifrån genomförd risk och väsentlighetsanalys har vi under 2017 genomfört en fördjupad granskning av bolagets investeringsprocess och bolagets efterlevnad av LOU i granskade investeringsprojekt.

Resultat

Vi har under 2017 följt utvecklingen och turbulensen i bolaget med oro. Vi har noterat att bolaget blivit anmälda till Konkurrensverket och vi har löpande följt utvecklingen och utredningen. Vi kan konstatera att Konkurrensverket har skrivit av ärendet mot bolaget 2017-12-19 Dnr 140/2017. I Konkurrensverkets beslut framgår att Konkurrensverket inte har tagit ställning till om bolagets agerande i ärendet är tillåtet enligt upphandlingslagstiftningen.

Vi har även följt den turbulens som funnits inom bolagets styrelse och ledning. Vi kan konstatera att bolagets VD blev uppsagd under hösten 2017 samt att styrelsens ordförande och vice ordförande valt att lämna styrelsen under hösten 2017. Vi konstaterar att ägarna vidtagit åtgärder som innebär en förnyelse av styrelsen.

Under året har vi noterat och till styrelsens ordförande påtalat brister i rutiner avseende distribution av styrelsehandlingar till oss. Detta är något som försvårat våra förutsättningar att fullgöra vårt arbete och vi förutsätter att bolagets styrelse tillser att rutinerna skärps till kommande år.

Utifrån resultatet av vår fördjupade granskning av bolaget investeringsprocess och bolagets efterlevnad av LOU i granskade investeringsprojekt gör vi bedömningen att styrelse och VD inte har en tillräcklig intern kontroll avseende investeringsprocessen. Vi bedömer även att en av de två granskade upphandlingarna av investeringsprojekt inte följer LOU. Vår revisions skrivelse till styrelse och VD samt sakkunnigs granskningsrapport bifogas denna granskningsredogörelse.

I likhet med tidigare år noterar vi att det ännu inte finns några fastställda ägardirektiv för bolaget, vilket ur styrningssynpunkt är en brist.

Vi kan konstatera att styrelsen 2018-02-15 beslutat att i årsredovisningen uttala att den av bolaget bedrivna verksamheten under 2017 har varit förenligt med det fastställda ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna. I underlaget till detta beslut finns en beskrivning av det kommunala ändamålet med verksamheten samt den kommunala kompetensen med beaktande av självkostnadsprincip och likställighetsprincip.

Vår samlade bedömning kring bolagets verksamhet för 2017, avseende ändamålsenlighet, ekonomiskt tillfredställande sätt och intern kontroll, redovisas i granskningsrapporten.

Till årsstämman i Södertörns Energi AB
Organisationsnummer 556619-6621

Granskningsrapport för år 2017

Vi har granskat bolagets verksamhet under 2017.

Granskningen har utförts enligt aktiebolagslagen, kommunallagen och god revisionsred i kommunal verksamhet. Detta innebär att vi planerat och genomfört granskningen för att i rimlig grad försäkra oss om att bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredställande sätt inom ramen för gällande befogenheter samt att bolagets interna kontroll är tillräcklig. En sammanfattande redogörelse över den utförda granskningen bifogas.

Vi bedömer att bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredställande sätt inom ramen för gällande befogenheter samt att bolagets interna kontroll är tillräcklig.

Norsborg den 20180223



Bengt Ericson

Av fullmäktige i Botkyrka kommun
utsedd lekmannarevisor



Svante Axelsson

Av fullmäktige i Huddinge kommun
utsedd lekmannarevisor

Granskningsredogörelse

Allmänt

Lekmannarevisorns uppgift, enligt aktiebolagsslagen (ABL), är att granska om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och ekonomiskt tillfredställande sätt samt om bolagets interna kontroll är tillräcklig.

Lekmannarevisorn ska inte avge någon revisionsberättelse utan en s.k. granskningsrapport, vilken ska överlämnas till årsstämman.

Vår uppgift är även att kontrollera att den verksamhet som bolaget har bedrivit under verksamhetsåret är förenligt med det fastställda kommunala ändamålet och att den utförts inom ramen för de för bolaget i förekommande fall gällande kommunala befogenheterna. Detta enligt 6 kap § 1 a Kommunallagen (KL) och beslut på årsstämman.

Vår utgångspunkt för granskningen har varit regelverket i ABL samt skriften god revisionssed i kommunal verksamhet.

Planering och genomförande

Vi har gått igenom styrelsens protokoll och tagit del av årsredovisningen. Detta för att informera oss om hur bolaget arbetat under året utifrån bolagsordning samt statusen på den interna kontrollen. Vi har även sammanträffat med bolagets ledning för att informera oss om aktuella frågor.

Våra granskningsinsatser har varit föremål för samplanering och granskningsresultatet har stämts av med bolagets auktoriserade revisor.

Resultat

Vår samlade bedömning kring bolagets verksamhet för 2017, avseende ändamålsenlighet, ekonomiskt tillfredställande sätt och intern kontroll, redovisas i granskningsrapporten.

Till årsstämman i Södertörns Fjärrvärme AB
Organisationsnummer 556132-1174

Granskningsrapport för år 2017

Vi har granskat bolagets verksamhet under 2017.

Granskningen har utförts enligt aktiebolagslagen, kommunallagen och god revisionssed i kommunal verksamhet. Detta innebär att vi planerat och genomfört granskningen för att i rimlig grad försäkra oss om att bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredställande sätt inom ramen för gällande befogenheter samt att bolagets interna kontroll är tillräcklig. En sammanfattande redogörelse över den utförda granskningen bifogas.

Vi bedömer att bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från en ekonomisk synpunkt tillfredställande sätt inom ramen för gällande befogenheter samt att bolagets interna kontroll är tillräcklig.

Norsborg den 2018-02-23



Bengt Ericson
Av fullmäktige i Botkyrka kommun
utsedd lekmannarevisor



Svante Axelsson
Av fullmäktige i Huddinge kommun
utsedd lekmannarevisor

Granskningsredogörelse

Allmänt

Lekmannarevisorns uppgift, enligt aktiebolagslagen (ABL), är att granska om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och ekonomiskt tillfredställande sätt samt om bolagets interna kontroll är tillräcklig. Lekmannarevisorn ska inte avge någon revisionsberättelse utan en s.k. granskningsrapport, vilken ska överlämnas till årsstämman.

Vår uppgift är även att kontrollera att den verksamhet som bolaget har bedrivit under verksamhetsåret är förenligt med det fastställda kommunala ändamålet och att den utförts inom ramen för de för bolaget i förekommande fall gällande kommunala befogenheterna. Detta enligt 6 kap § 1 a Kommunallagen (KL) och beslut på årsstämman.

Vår utgångspunkt för granskningen har varit regelverket i ABL samt skriften god revisionsred i kommunal verksamhet.

Planering och genomförande

Vi har gått igenom styrelsens protokoll och tagit del av årsredovisningen. Detta för att informera oss om hur bolaget arbetat under året utifrån bolagsordning samt statusen på den interna kontrollen. Vi har även sammanträffat med bolagets ledning för att informera oss om aktuella frågor.

Våra granskningsinsatser har varit föremål för samplanering och granskningsresultatet har stämts av med bolagets auktoriserade revisor.

Resultat

Vår samlade bedömning kring bolagets verksamhet för 2017, avseende ändamålsenlighet, ekonomiskt tillfredställande sätt och intern kontroll, redovisas i granskningsrapporten.

Two handwritten signatures in blue ink are located in the bottom right corner of the page. The first signature is more legible and appears to be 'J. G.', while the second is more stylized and less legible.

GRANSKNINGSREDOGÖRELSE

Lekmannarevisorernas granskning av Söderenergi AB:s verksamhet för år 2017.

Allmänt

Lekmannarevisorernas uppgift är att granska om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och ekonomiskt tillfredsställande sätt samt om bolagets interna kontroll är tillräcklig (ABL 10 Kap.3 §). Lekmannarevisorerna skall inte lämna någon revisionsberättelse utan en s.k. granskningsrapport, vilken skall överlämnas till bolagets styrelse och därefter läggas fram på bolagsstämman.

Granskningsrapporten skall inte innehålla något uttalande om ansvarsfrihet och ej heller insändas till Bolagsverket. Enligt vad som föreskrivs i kommunallagen ska granskningsrapporten bifogas till kommunernas revisionsberättelser.

Granskningens planering och genomförande

Granskningen har inriktats på hur bolaget bedriver sin verksamhet utifrån de direktiv som Södertälje kommun, Huddinge kommun samt Botkyrka kommun (ägarkommunerna) fastställt för Söderenergi AB.

Granskningen har genomförts genom att viktiga styrdokument och styrelsens protokoll har analyserats och bedömts.

Därutöver har en fördjupad granskning genomförts avseende bolagets arbete med den strategiska kompetensförsörjningen:

Under året har vi genomfört träffar med bolagets verkställande ledning vid tre olika tillfällen. Vi har även träffat bolagets bränslechef för att erhålla fördjupad och uppdaterad information kring verksamhetens bränsleförsörjning, vilket är ett väsentligt område.

Lekmannarevisorerna har också träffat den auktoriserade revisorn för att stämma av våra respektive granskningar. Vid avstämning med den auktoriserade revisorn har det inte framkommit någon information av besvärande art.

Lekmannarevisorerna har även genomfört ett studiebesök i produktionsanläggningen i syfte att inhämta fördjupad förståelse för den verksamhet som bedrivs.

Grundläggande styrdokument för bolaget samt annan väsentlig information har insamlats och gåtts igenom.

Lekmannarevisorerna har biträtts av EY.

Redogörelse för granskningsresultatet

Verksamhetens ändamål överensstämmer med bolagsordningen och med av ägarkommunerna lämnade ägardirektiv.

Vid en extra bolagsstämma, den 1 januari 2017, fastställdes nya ägardirektiv för Söderenergi AB. Söderenergi AB's ägarbolag, Södertörns Energi AB samt Telge i (Södertälje) AB, beslutade om de nya ägardirektivet den 6 december respektive 16 december 2016. Av ägardirektivet framgår att dessa gäller för perioden 2016 till 2018. Lekmannarevisionen har under årets granskning noterat att ägarna ändrat ägardirektivet på en punkt under 2017, vilket gäller direktivets tidsangivelse. Förändringen innebär således att ägardirektivet ska gälla "tills vidare". Av ägarnas beslut att ändra ägardirektivet på denna punkt framgår att "ägarkommunerna gemensamt bör ompröva direktivets aktualitet minst en gång varje mandatperiod för kommunfullmäktige."

Av de ägardirektiv som framgår bland annat att Söderenergi AB ska "verka för att skapa långsiktiga lösningar för att säkra att miljömässigt hållbara uppvärmningsalternativ kan erbjudas kommuninvånarna". Inledande stycket i ägardirektivet understryker således de miljömässiga perspektiven.

Av direktivet framgår att bolagets utmaningar ligger i det faktum att fastighetsägare genomför åtgärder för energieffektivisering samt att klimatförändringar riskerar att minska uppvärmningsbehovet framöver. Vidare inverkar låga elpriser negativt på bolaget. En viss motverkande faktor utgörs av att bränslepriserna förväntas fortsätta sjunka. Sammantaget förväntas detta leda till lägre marginaler.

Vidare framgår av direktivet att allmänhetens syn på verksamheten är viktig att kontinuerligt vårda och utveckla. Sammanfattningsvis ska "fokus för den kommande perioden ligga på att utveckla långsiktiga strategier och handlingsplaner med tydliga åtgärdsplaner med åtgärdsplaner för att möta dessa utmaningar och förändringar samt uppföljning av planerna".

Ägardirektivet är uppdelat i områdena, *ekonomi och effektivitet, miljö och hållbarhet, säkerhet, investeringar, bolagets styrning och strategiska planering, uppföljning och information, samt ägarfrågor*. Under respektive område framgår direktiv på en mer detaljerad nivå. Strategisk kompetensförsörjning nämns inte specifikt.

Av ägardirektivet framgår att styrelsen ska göra bedömningar av hur väl bolaget fullföljt sitt uppdrag enligt ägardirektivet. Detta ska överlämnas till ägarna i februari varje år. Av vår granskning framgår att styrelsen uppfyller ägardirektivet på ett ändamålsenligt sätt.

Bolagets styrning

Under 2017 har bolagets ledning fortsatt vidareutveckla verksamhets- och målstyrningen. Kartläggning och dokumentation av processer och processkartor för samtliga väsentliga verksamhetsdelar har fortsatt. Bolagsövergripande nyckeltal finns framtagna och dessa följs upp och rapporteras till styrelsen i samband med varje styrelsemöte. Vår bedömning är att bolaget har en ändamålsenlig och resultatorienterad uppföljningsmodell, vilket ger förutsättningar för en effektiv analys och styrning av bolaget. Även kompetensförsörjning återrapporteras till styrelsen med regelbundenhet.

I syfte att stärka styrningen av den kommunala sektorns bolag har SKL, tillsammans med en expertgrupp, arbetat fram särskilda "Principer för styrning av kommunalägda

bolag”. Dessa principer syftar till att bidra till kommunernas arbete med ägarfrågor och lyfter fram betydelsen av god bolagsstyrning för legitimitet, ändamålsenlighet och effektivitet. ”Principerna” bygger i stor utsträckning på Svensk kod för bolagsstyrning, och kan sägas utgöra ett uttryck för god bolagsstyrning, som varje kommunalägt bolag på ett tydligt sätt bör förhålla sig till. Dessa principer är dock inte bindande. Det är fortsatt lekmannarevisorernas uppfattning att dessa principer är högst eftersträvansvärda även för styrningen i Söderenergi AB. Detta bland annat med avseende på styrelsens sammansättning. Vi noterar dock att styrelsen implementerat tydligare rutiner för utvärdering av sitt och VD's arbete, vilket är positivt.

I december 2015 drabbades bolaget av ett allvarligt turbinhaveri. Med anledning av detta vidtog bolagets ledning omedelbart åtgärder för att minimera produktionsstörningar. Lekmannarevisionen följde bolagets hantering av haveriet noga under 2016. Under 2017 har vi ställt frågor kring eventuella kvarvarande effekter av haveriet. Vår bedömning är att detta ärende nu är utagerat och att uppkommen skada för bolaget har minimerats på ett ändamålsenligt sätt.

Styrdokument och planer

Bolaget har sedan några år utarbetat och antagit policyer och riktlinjer inom flera viktiga områden. Vår bedömning är att styrelsen antagit policyer i enlighet med gällande ägardirektiv, bland annat rörande arbetsmiljö, finanshantering, prISRISKER samt miljö- och hållbarhet. Vidare noteras att styrelsen har antagit en affärsplan för åren 2018-2020. En långsiktig utvecklingsplan gäller fortsatt för åren 2015 till 2030.

Granskning av bolagets strategiska kompetensförsörjning:

På uppdrag av lekmannarevisorerna har EY genomfört en granskning av bolagets strategiska kompetensförsörjning, med utgångspunkt från gällande ägardirektiv.

Av granskningen har framkommit att Söderenergi bedriver ett systematiskt arbete med att säkerställa kompetens, både på kort och lång sikt. Med utgångspunkt från ägardirektivet har mål när det gäller kompetensförsörjningen formulerats och brutits ner i organisationen. Bolagets affärsplan tar upp mål för kompetensförsörjningen.

Aktiviteter finns implementerade i verksamheten för att möjliggöra en ändamålsenlig kompetensförsörjning till bolaget. Exempel på relevanta och intressanta aktiviteter utgörs av traineeprogram, strukturerad ledarskapsutveckling, enkätundersökningar, måluppföljning genom medarbetarsamtal.

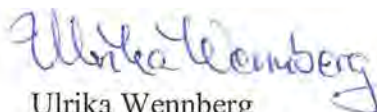
Vår bedömning är att bolaget har arbetat fram relevanta styrdokument med avseende på kompetensförsörjningen. Dock är det vår bedömning att personalpolicyn bör fastställas av styrelsen, vilket inte har skett.

Vår sammanfattande bedömning är att bolagets arbete med den strategiska kompetensförsörjningen är ändamålsenligt. Dock noteras att ägardirektivet är otydliga med avseende på detta väsentliga område.

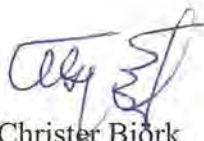
Styrelsens och VD:s ansvar

Styrelsen och verkställande direktören har tydliga ansvarsområden, som anges i fastställd arbetsordning och i VD-instruktion. Dessutom finns det klara regler i ABL som definierar styrelsens och VD:s ansvar. I vår granskning har vi inte noterat några väsentliga avvikelser. Vi har i vår granskning noterat att bolaget upphandlat extern kompetens för genomförande av styrelsens utvärdering av sitt arbete eget och VD's arbete med avseende på 2017. Utvärderingen genomförs i form av en enkätundersökning. Lekmannarevisionen noterar att vi tidigare lämnat rekommendation om att sådan utvärdering ska genomföras årligen. Vi ser positivt på att bolagets styrelse hörsammat vår rekommendation.

Södertälje den 23 mars 2018



Ulrika Wennberg
Av kommunfullmäktige
i Huddinge kommun
utsedd lekmannarevisor



Christer Björk
Av kommunfullmäktige
i Södertälje kommun
utsedd lekmannarevisor



Lennart Lindström
Av kommunfullmäktige
i Botkyrka kommun
utsedd lekmannarevisor

Bilaga:

1. Granskningsrapport – Granskning av bolagets strategiska kompetensförsörjning.