

Kommunrevisionen

2019-11-20

KR 2019/0014

Tekniska nämnden

## Revisions PM av Tekniska nämnden

Kommunrevisionen har inom ramen för den grundläggande granskningen genomfört en delgranskning av Tekniska nämndens verksamhet. Granskningen avser nämndens interna styrning och kontroll avseende sin verksamhet. De sakkunnigas PM bifogas denna revisionskrivelse.

Vid revisionsdialogen i höst kommer vi som revisorer att bland annat följa upp nämndens arbete avseende de rekommendationer som återfinns i bifogat PM.

KOMMUNREVISIONEN  
2019-11-20



Tommy Svensson  
Revisor



Maud Ohlén  
Revisor



NORRKÖPING

2019-11-20 Vårt diarienummer  
KR 2019/0014

Revisionskontoret

Handläggare, titel, telefon

Pernilla Östling, sakkunnig revisor  
011-15 16 68

## Granskning av Tekniska nämnden

Denna granskning ingår som en del i revisorernas grundläggande granskning av Tekniska nämnden. Denna PM ska besvara följande revisionsfrågor:

- Är nämndens ledning, styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten ändamålsenlig och tillfredsställande?
- Har nämnden en tillräcklig intern kontroll?

Den metod som granskningen har baseras på är dokumentstudier samt intervjuer. Intervjuer har skett med presidiet, två enhetschefer, två internkontrollrepresentanter, strateg samt kvalitetsutvecklare. De bedömningsgrunder som har bildat underlag för revisionens analyser, slutsatser och bedömningar bygger på gällande lagstiftning och kommunfullmäktiges beslut.

I granskningen har följande revisionskriterier används:

- Lagstiftning (kommunallag, förvaltningslag).
- Fullmäktiges mål (Budget 2019), KS 2018/0216.
- Reglemente för Norrköpings kommuns nämnder, KS 2018/1517
- Reglementen för Tekniska nämnden, KS 2018/1022
- Politisk riktlinje för styrmodellen i Norrköpings kommun, KS 2019/0457 och Tjänstemannariktlinje för styrmodellen i Norrköpings kommun, KS 2019/0458.
- Nämndens årliga arbete med uppdragsplan, KS 2019/0620
- Riktlinje för synpunktshantering, KS 2013/0957
- Riktlinjen för intern styrning och kontroll, KS 2019/0608.

### **lakttagelser och bedömningar**

Den tidigare nämnden har under hösten 2018 genomfört en workshop kring mål och måluppfyllelser vars resultat har bearbetas av kontoret till ett förslag till uppdragsplan för 2019. Förslaget togs upp och diskuterades i nämnden på novembermötet. Förslaget till uppdragsplan godkändes på decembermötet men överlämnades till nya nämnden att slutgiltigt fastställa. Nya nämnden fick ta del av förslaget och fick muntlig genomgång på januarimötet och fastställdes sedan slutligt på februarimötet.

Likt tidigare år är uppdragsplanen uppdelad i en del A och en del B. Del A utgör nämnden egna uppdragsplan och del B är gemensam för nämnderna inom samhällsbyggnadskontoret, vilka tillsammans med det kommunala bolaget Nodra AB ingår i samhällsbyggnadsprocessen. Del A utgår från nämndens grundläggande ansvarsområden samt kommunfullmäktiges övergripande mål. Den är uppdelad på fyra olika målområden; service och leverans, hållbarhet, trafiksäkerhet samt trygghet och tillgänglighet. Varje målområde har en vision. Till dessa målområden finns 12 konkreta mål framtagna med angivna måluppfyllelser. Vissa mål har flera måluppfyllelser och flera måluppfyllelser har inslag av aktiviteter. Enligt kontoret är detta ett sätt för nämnden att ambitionssätta uppdragsplanen. I uppdragsplanen anges att målen hänger ihop med den budget som nämnden är tilldelad, men de ekonomiska förutsättningarna anges inte vilket avviker från styrmodellen. Någon ytterligare vägledning uttrycks inte i uppdragsplanen eller budget för 2019.

Samhällsbyggnadskontoret har gentemot tekniska nämnden tagit fram en verksamhetsplan som beskriver vilka aktiviteter kontoret planerar för att nå målen. Aktiviteterna är tydligt kopplade till målen, men de ekonomiska förutsättningarna framgår inte heller av verksamhetsplanen. Verksamhetsplanen presenterades för nämnden på marsmötet. I intervju framgår att planen tas fram med koppling till och med avstämning mot budget. Kontoret tar även fram utvecklingsplaner innehållande aktiviteter som svarar upp till uppdragsplan, verksamhetsplan och internkontrollplan integrerat och nedbruten på avdelning/enhet. Den uppges vara ett sätt för kontoret att hålla ordning på de olika processerna.

Uppföljning av uppdragsplan och verksamhetsplan sker per 30/4, 31/8 samt helår. Uppföljning presenteras som en statusrapport. Den visar dels kontorets årsprognos för måluppfyllelse av uppdragsplanen och dels status för kontorets verksamhetsplan och dess aktiviteter. Statusen presenteras med hjälp av trafikljus där grönt ljus visar en prognos att mål och måluppfyllelser kommer att nås. Gult ljus indikerar en risk för att mål och måluppfyllelser inte helt kommer att nås och rött ljus visar att kontoret bedömer att mål och måluppfyllelse inte alls kommer nås. Uppföljningen per 30 april innehåller genomgående gröna ljus.

Vid januarimötet godkände nämnden förslaget till internkontrollplan 2019. Nämnden har utarbetat en egen riktlinje för intern styrning och kontroll, ”Internkontroll för tekniska nämnden”. Riktlinjen beskriver roller, riskanalys,

processen för framtagande av interkontrollplanen, vilka som har ansvar för utförandet av kontroller och hur rapportering ska ske. Denna riktlinje har under året uppdaterats och kompletterats med avsnitt avseende Riskanalys. Riktlinjen hänvisar vidare till kontorets rutin för internkontroll. Denna rutin har inte uppdaterats sedan sammanslagning av kontoren, men från intervju framgår att den är under utveckling.

Kontorets ledningsgrupp har under 2018 genomfört en riskanalys som sammanställs till en lista på 33 risker. Planen anger kortfattat förslag till hur riskerna ska tas om hand. Internkontrollplanen uppges i intervjuer vara ett sätt att hantera risk tillsammans med ytterligare sätt till exempel uppdragsplan, kontorets verksamhetsplan eller i utvecklingsplan. Internkontrollrepresentanterna har fått ta del av ledningsgruppens riskanalys och har haft synpunkter på förslaget till internkontrollplan. Tekniska nämnden har också genomfört en riskanalys i samband med workshopen där förslag till uppdragsplan togs fram. Nämndens riskanalys utgår ifrån områdena reglemente/uppdrag, nya samhällsbyggnadskontoret, investeringar och omvärld/övrigt. Utifrån riskanalysen har riskområdena Personal och kompetensförsörjning, Ekonomi, Lagefterlevnad och Säkerhet på kritiska konstruktioner tagits med i internkontrollplanen med 9 kontrollmoment. Vid behov kompletteras Internkontrollplanen med nya kontrollpunkter, vilket har skett vid nämndens marsmöte där ny kontrollpunkt gällande prognos av intäkter lagts till.

Enligt den nu gällande riktlinjen ska nämnden löpande minst få information om arbetet en gång under löpande år samt få en slutrapport. Under 2019 sker dock uppföljning enligt gamla riktlinjen och sker tre gånger; per april, augusti och helåret. Uppföljningarna till nämnd presenteras i en statusrapport i form av trafikljusrapport där nuläge på uppföljning och utförd kontroll rapporteras samt kontorets årsprognos gällande avvikelser och brister. Vid avvikelser ger kontoret förslag på åtgärder. Före avrapportering till nämnd har kontoret och internkontrollrepresentanterna möte avseende uppföljningen. Vid intervjuer framgår olika grad av risktänkande och kännedom om internkontrollplan ute i organisationen och i vilken grad den är en del av styrningen.

Ansvarsfördelningen på kontoret regleras bland annat i nämndens delegationsordning. Inför sammanslagningen av kontoren i samhällsbyggnadsprocessen genomfördes en förändring av alla tre nämnders delegationsordningar och anpassning till nya reglementen och det nya kontorets struktur. Nämnden antog den nya delegationsordningen på decembremötet. Delegationsordningarna är uppbyggda på ett och samma sätt med en gemensam del och en verksamhetsspecifik del där delegationer kopplat till respektive nämnd återfinns. På kontorets intranät återfinns även organisationsskisser som visar verksamhetsprocesser samt organisation och ansvarsfördelning mellan verksamhetsområden och enheter. Vid intervjuer framkommer att ansvar och befogenheter upplevs tydligt.

## Rekommendationer

Den tidigare nämnden rekommenderades i Gransknings-PM 2018 att på ett mer tydligt sätt synliggöra nämndens ambition genom att koppla prioritering av resurser till målsättningen med verksamheten. Årets granskning visar att detta arbete fortsatt behöver utvecklas och synliggöras av den nya nämnden. I den av fullmäktige fastställda styrmodellen framgår att ambitionsnivå och ekonomiska förutsättningar ska komplettera de övriga målen.

Vissa mål har måluppfyllelser i uppdragsplanen med inslag av aktiviteter. Det är viktigt att särskilja politikens ”vad” frågor från kontorets ”hur” frågor. När detta blandas blir styrningen otydlig och det finns risk att målen inte nås.

I nämndens internkontrollplan är riskanalysen relativt kortfattad beskrivande av vad som är risken och hur omhändertagande och åtgärdsförslag av risken ska ske. Flera av riskanalysens framtagna riskområden och risker omhändertas på andra sätt än i internkontrollarbetet och uppföljningarna kommer därmed inte till nämndens kännedom. Arbetet med intern styrning och kontroll avviker därmed från den riktlinje som fullmäktige fastställt och dessutom riskerar nämnden att inte lyckas i styrningen. Avsikten med internkontrollplanen är att samla de processer och rutiner som är väsentliga för att lyckas med sin verksamhet på ett ställe och att regelmässigt följa dessa. De risker som identifieras bör därför vara av en sådan art att de har betydelse för nämndens hela verksamhet. Det är väsentligt att nämnden får del av alla internkontrollaktiviteter som görs inom nämnden avseende identifierade väsentliga kontrollaktiviteter och en samlad återkoppling.

Vår bedömning är att nämndens ledning, styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten är inte helt tillfredsställande.

Vår bedömning är nämndens interna kontroll är inte helt tillräcklig.

Revisionen rekommenderar nämnden att:

- Fortsatt arbeta med att mer tydligt synliggöra nämndens ambition genom att koppla prioritering av resurser till målsättning av verksamheten.
  - Arbeta med att uppdragsplanens måluppfyllelser mer blir inriktat på ”vad” frågor.
  - Bli mer aktiv i arbetet med att påverka riskanalys och val av internkontrollaktiviteter som ska granskas. Det underlättar nämndens styrning med anledning av uppföljningen.
  - Låta internkontrollplanen omfatta de riskfyllda rutiner och processer som nämnden behöver kontrollera och åtgärda för att lyckas med sitt uppdrag.
-