



Malmö stad

# Uppföljning av internkontrollplan januari - augusti 2018

---

Kommunstyrelsen förvaltning 102

# 1 Inledning

Den interna kontrollen utgör en integrerad del i stadskontorets kvalitets- och ledningssystem. Kontrollen syftar till att kommunstyrelsen, med rimlig grad av säkerhet, ska säkerställa att mål uppfylls inom områdena:

- verksamhetsstyrning
- tillförlitlig finansiell rapportering
- efterlevnad av tillämpliga lagar och föreskrifter

Malmö stads reglemente för intern kontroll, som har sin grund i kommunallagen, reglerar att nämnderna i staden har en god intern kontroll. Kommunstyrelsen har det yttersta ansvaret för stadskontorets interna kontroll.

Kommunstyrelsens arbetsutskott har antagit en intern kontrollplan för 2018, STK-2018-691. Beslutet innebar en revidering av tidigare beslut i kommunstyrelsens arbetsutskott, STK-2018-103. I den reviderade planen för kommunstyrelsens förvaltning 102 beslutade kommunstyrelsens arbetsutskott att

- sex områden är föremål för förbättringsåtgärder.
- fem områden är föremål för granskningar. Planering av hur granskningar ska genomföras pågår för närvarande.

Nedan redovisas de insatser som genomförts under perioden 1 januari 2018 - 31 augusti 2018.

Resultatet av resterande planerade granskningar och åtgärder kommer att redovisas samlat senast 28 februari 2019.

## 2 Direktåtgärder

### Risk - Rutiner runt mottagande av nya politiker

#### Beskrivning av risk

Det finns en risk för att nyttillträdda politiskt förtroendevalda inte får post, eller att posten levereras till fel adress och att de inte har tillgång till de arbetsverktyg de behöver, eftersom rutinerna för att lämna kontaktuppgifter inte fungerar tillfredställande.

#### Åtgärd - Rutiner runt registrering av nya politiker.

#### Vad ska göras:

Utredning och utveckling av rutiner för tilldelning och support av IT-verktyg till förtroendevalda, inkluderat ett tydliggörande av ansvaret för att överlämna de kontaktuppgifter som är nödvändiga för att verktygen ska vara användbara samt utveckling av rutin för överlämning av kontaktuppgifter.

#### Genomförda åtgärder

I Malmö stad hanteras ett stort antal sammanträden digitalt och förtroendevalda får tillgång till handlingar i läsplattor.

Under våren genomfördes ett arbete med syftet att utveckla tydliga gemensamma processer, rutiner och funktioner för ut- och återlämning samt service och support av förtroendevaldas digitala enheter. Processerna och rutinerna kommer att vara implementerade i god före det att de nya nämnderna träder i kraft 1 januari 2019.

Utvecklingsarbetet omfattar processer för mobila enheter som tillhandahålls av Malmö stad och som används av förtroendevalda i deras uppdrag för staden. Följande processer ingår:

- beställning av mobil enhet samt mobilt bredband.
- beställning av användarkonto.
- beställning av e-post.
- beställning av appen Netpublicator/Meetings+ samt behörigheter.
- konfiguration och installation av mobil enhet i enlighet med beställning.
- utlämning av mobil enhet.
- återlämning av mobil enhet.
- uppdatering till följd av ändring av namn, behörighet etc.
- support relaterat till användning av mobil enhet.

## **Risk - Ofinansierade beslut**

### **Beskrivning av risk**

Det finns en risk för att kommunstyrelsen eller kommunfullmäktige fattar beslut som inte är finansierade på grund av att ärenden och beslutsunderlag saknar analys av beslutets ekonomiska konsekvenser och förslag till hur finansiering ska ske. De ekonomiska konsekvenser kan i sådant fall medföra behov av framtida kostnadsneddragningar eller ekonomiska omprioriteringar som beslutsfattarna inte haft information om vid beslutstillfället. Det kan också medföra att beslut inte kan verkställas på det sätt eller vid den tidpunkt som planerades vid beslutstillfället.

### **Åtgärd - Ofinansierade beslut**

#### **Vad ska göras**

Avdelningsdirektörer på stadskontoret ansvarar för att beslutsunderlag till politiskt beslut är korrekta och innehåller all den information som krävs för beslutsfattandet. Från 2018 har stadskontoret inrättat funktionerna ärendekoordinatorer och en ärendegrupp med representanter från stadskontorets avdelningar som kan ge stöd till handläggare och chefer i ärendeberedningen. Under hela 2018 läggs ett särskilt fokus på stöd i frågor som gäller beslutsförslagets ekonomiska konsekvenser och finansiering.

#### **Genomförda åtgärder**

Kommunstyrelsen anvisade i beslut om nämndsbudget 2018 stadigvarande finansiering för ett antal utgifter som beslutats under 2017. Det var utgifter där finansieringsfrågan i beslutet hade hänskjutits till budgetberedningen för budget 2018 eller där långsiktiga ekonomiska åtagande finansierats genom kommunstyrelsens anslag för projekt och utredningar.

En ärendegrupp formerades på stadskontoret 2017. Gruppen stödjer stadskontorets handläggare och chefer i arbetet med att bereda ärenden. Av den anledningen besitter gruppmedlemmarna olika kompetens, bland annat runt frågor som rör ekonomi.

Parallellt har stadskontorets avdelningsdirektörers ansvar för beslutsunderlagets kvalitet förtydligats. Efter att avdelningsdirektören godkänt ett ärende granskas det av stadskontorets ärendekoordinator och chefsjuristen, så att varje ärende beaktar relevanta aspekter. Först därefter slutgodkänner stadsdirektören ärendet.

Under första halvåret har granskning av ärenden på kommunstyrelsens dagordning genomförts. Granskningen görs av om finansiering angivits på ett korrekt sätt och att de ekonomiska aspekterna uppmärksammats i ärendet eller tjänsteskrivelsen.

I maj genomfördes en workshop, då handläggare på stadskontorets diskuterade finansiella frågor. Syftet var att uppmärksamma att det kan finnas ekonomiska och finansiella konsekvenser i ärenden som inte primärt handlar om ekonomi eller finansiering.

Utöver redovisade åtgärder finns flera samverkande faktorer som stöder arbetet med åtgärder med fokus på ekonomiska effekter och finansiering i ärende och beslut. Tydligheten som framhållits i budgetprocessen kring stadens långsiktiga finansiella situation och kommunfullmäktiges beslut om en utveckling av budget- och uppföljningsprocessen medför ett ökat fokus för finansiella frågor i ärendeberedningen.

Inom stadskontoret pågår i enlighet med verksamhetsplanen ett internt utvecklingsarbete som tillsammans med en ökad samordning, ledning och styrning av stadens tjänstepersonsorganisation medför minskade risker för att ekonomiska och finansiella konsekvenser inte beaktas i beslutsunderlagen.

Effekten av genomförda åtgärder är att stadskontorets handläggare i ökad omfattning uppmärksammat vikten av att beskriva ekonomiska konsekvenser i ärenden. I förekommande fall har beslutsmeningarnas förslag till finansiering, både kort- och långsiktigt, blivit tydligare än de var under föregående år.

## Risk - Leda, samordna och följa upp

### Beskrivning av risk

Det finns en risk att stadskontorets ansvar för att leda, samordna och följa upp verksamhet i staden uppfattas och utförs på olika sätt på olika avdelningar på stadskontoret. Detta kan leda till förvirring och minskat förtroende för stadskontoret som helhet.

### Åtgärd - Leda samordna och följa upp

#### Vad ska göras

Bland annat med anledning av de omorganisationer som genomförts i Malmö stad sedan 2013, kommer kommunstyrelsen och stadskontoret lednings-, samordnings- och uppföljningsansvar att ses över under 2018.

#### Genomförda åtgärder

I stadskontorets verksamhetsplan för 2018 prioriteras fem åtaganden som ligger till grund för avdelningarnas aktiviteter under året. Två är direkt kopplade till risken:

- *Definiera och utveckla stadskontorets huvuduppdrag*
- *Anpassa stadskontorets organisation utifrån förvaltningens uppdrag och de nya förutsättningar som stadens nya organisation med facknämnder och fackförvaltningar innebär*

Utvecklingen av organisationen görs i delaktighet med medarbetare, fackliga organisationer och övriga intressenter.

Som en del i stadskontorets utvecklingsarbete har stadsdirektören under våren samlat stadskontorets chefer till ett gemensamt arbete kring stadskontorets huvuduppdrag.

Uppdraget till stadskontorets samtliga chefer och ledare var att cheferna skulle samla arbetsenheterna och medarbetarna, för att med kommunstyrelsens reglemente som bas, diskutera:

- Vad står det i kommunstyrelsens reglemente om stadskontorets uppgift?
- Leda, samordna och ha uppsikt över – Vad innebär begreppen; för oss på enheten/avdelningen – men framförallt för stadskontoret?
- Vad behöver stadskontoret för att kunna fullfölja sitt uppdrag
- Utmaningar/problem möjligheter

Resultat av dialogerna inom arbetsenheterna har diskuterats och dokumenterats i fyra chefsgrupper. Dokumentationen utgör underlag för förvaltningsledningens i det fortsatta långsiktiga arbetet med att utveckla arbetet inom stadskontoret och mot staden i stort.

Främsta fokus under året är att förankra förändringsarbetet internt inom stadskontoret och inom nämndernas tjänstemannaorganisationer. Stadsdirektören har under våren därför fört dialog med såväl stadens ledningsgrupper som med stadskontorets ledningsgrupper och på avdelningsmöten.

## **Risk - Resursanvändning**

### **Beskrivning av risk**

Det finns en risk för att stadskontorets stuprörsorganisation leder till suboptimering, att flera medarbetare arbetar med nästan samma arbetsuppgifter utan att samarbeta och att medarbetares kompetens inte tas tillvara. Detta kan leda till bristande arbetsglädje och förtroende i organisationen.

### **Åtgärd - Resursanvändning**

#### **Vad ska göras**

Området är ett av stadskontorets fokusområden i verksamhetsplan för 2018.

#### **Genomförda åtgärder**

Stadsdirektören antog 2018 våren för första gången en gemensam verksamhetsplan för hela stadskontoret. I verksamhetsplanen återfinns fem prioriterade åtaganden som ligger till grund för avdelningarnas aktiviteter under 2018. Verksamhetsplanen är, tillsammans med nämndsbudget och kommunstyrelsen reglemente, det viktigaste gemensamma styrdokumentet för stadskontoret och den ger ett stöd i planering och prioritering av verksamhet.

Insatser för att utveckla stadskontorets gemensamma process för verksamhetsplanering har gjorts under våren. Som exempel kan nämnas att ansvar har tydliggjorts, ett förvaltningsinternt nätverk för verksamhetsplanering har inrättats och rutiner har tydliggjorts.

Under våren påbörjades en utredning med syftet att ge förslag på hur *stadskontorets förvaltningsinterna utvecklings-, planerings och verksamhetsstödprocesser kan hanteras i en tydlig, kompetent och ut hållig struktur*. Utredningen är överlämnad till direktören för förvaltningsavdelningen och gemensamma arbetssätt kommer att implementeras successivt, med början i slutet av 2018.

Kommunstyrelsen fattade i maj beslut om att revidera delegationsordningen, vilket skapat förutsättningar för effektiviseringar av ett antal interna processer.

## Risk - Mål och mening

### Beskrivning av risk

Det finns en risk för att syfte och mål för stadskontorets verksamhet är oklar, vilket kan leda till att arbete på en enhet eller avdelning motverkar arbete på en annan och att fokus för verksamheten ligger på fel saker.

### Åtgärd - Mål och mening

#### Vad ska göras:

Under 2018 påbörjas ett arbete som innebär att stadskontorets interna styrning och verksamhetsplanering ska tydliggöras.

### Genomförda åtgärder

I stadskontorets verksamhetsplan för 2018 prioriteras fem åtaganden som ligger till grund för avdelningarnas aktiviteter under året. Tre är direkt kopplade till risken:

- *Definiera och utveckla stadskontorets huvuduppdrag*
- *Anpassa stadskontorets organisation utifrån förvaltningens uppdrag och de nya förutsättningar som stadens nya organisation med facknämnder och fackförvaltningar innebär*
- *Utökat fokus på de förvaltningsinterna processerna, som till exempel samverkans- och rekryteringsprocesser, för att effektivisera och öka kvaliteten på dessa*

Som en del i stadskontorets interna utvecklingsarbete har stadsdirektören under våren samlat stadskontorets chefer till ett gemensamt arbete kring stadskontorets huvuduppdrag.

Stadsdirektören har dessutom inrättat en ledningsgrupp för stadskontorsinterna frågor. I gruppen ingår, förutom stadskontorets avdelningsdirektörer, också HR-chef och administrativ chef. Gruppen avhandlar frågor som bland annat rör organisering, arbetsformer och rutiner.

Under våren har två förvaltningsinterna processer, inom ramen för samverkan- och rekryteringsprocesser, uppmärksammats

- beslutsprocesserna kring organisatoriska förändringar inom stadskontoret
- arbetsordningen för stadskontorets förvaltningsråd.

Insatser för att utveckla stadskontorsgemensamma verksamhetsplaneringsprocessen har gjorts. Som exempel kan nämnas att ansvar har tydliggjorts, ett förvaltningsinternt nätverk för verksamhetsplanering har inrättats och rutiner har tydliggjorts.

## **Risk - Följsamhet mot rutiner: fakturahantering**

### **Beskrivning av risk**

Det finns en risk för att leverantörer inte får betalt i tid. Brister har identifierats när det gäller fakturahanteringsprocessen internt inom stadskontoret.

### **Åtgärd - Följsamhet mot rutiner: fakturahantering**

#### **Vad ska göras:**

För de första tio månaderna 2017 har en djupgående analys gjorts av fakturaflödet för externa leverantörsfakturer. Utifrån resultatet av analysen har beslut fattats om åtgärder som ska genomföras under 2018. En fördjupad analys ska genomföras och vikten av att undvika försenade leverantörsbetalningar ska tydliggöras bland medarbetare som är involverade i processen. Fakturaflödet kommer att följas upp på nytt under 2019.

#### **Genomförda åtgärder**

6 718 fakturor inkomna till kommunstyrelsen eller stadskontoret under perioden 1 januari – 31 oktober 2017 har granskats. Av dessa fakturor betalades 1 220, 18 %, efter förfallodatum. Antalet dagar en faktura låg hos gransknings- respektive beslutsattestanten innan attesten kartlades dessutom.

Med utgångspunkt från granskningsresultatet beslutade stadsdirektören att:

- samtliga chefer ska föra dialog med sina medarbetare om hur försenade betalningar kan undvikas
- en fördjupad analys av fakturaflödet inom de avdelningar och enheter som haft fler än 100 fakturor som betalats efter förfallodatum ska genomföras.
- fakturaflödet ska åter mätas under perioden 1 januari – 31 oktober 2019
- chefer och beslutsattestanter ska via e-post påminnas om att beslutsattest ska göras i samband med periodstängning