

Revisionsrapport

Intern kontroll av verksamheten

Lapplands kommunalförbund

Anna Carlénius
*Certifierad kommunal
revisor*

Jenny Krispinsson
*Certifierad kommunal
revisor*

Mars 2018

Innehållsförteckning

1.	Sammanfattning och revisionell bedömning	1
2.	Inledning	2
2.1.	Bakgrund	2
2.2.	Revisionsfråga och kontrollmål.....	2
2.3.	Revisionskriterier	3
2.4.	Metod, material och avgränsning.....	3
3.	Granskningsresultat	4
3.1.	Organisation/styr- och kontrollmiljö.....	4
3.1.1.	Styrdokument, riktlinjer och rutiner, organisation och ansvar	4
3.2.	Väsentlighets- och riskanalys	6
3.3.	Information och kommunikation.....	8
3.4.	Tillsyn och utvärdering av styr- och kontrollsystem.....	9

1. **Sammanfattning och revisionell bedömning**

Vi har på uppdrag av kommunalförbundets förtroendevalda revisorer granskat om direktionen och gymnasienämnden har säkerställt att den interna kontrollen och styrningen är tillräcklig inom sina respektive ansvarsområden. Revisorernas bedömning av väsentlighet och risk har legat till grund för valet av granskningsinriktning.

Nedan redogörs för bedömning av revisionsfrågan och kontrollmålen. Den sammantagna bedömningen av kontrollmålen ligger till grund för bedömningen av **revisionsfrågan**: Har direktionen och nämnden säkerställt att den interna kontrollen och styrningen är tillräcklig inom nämndens ansvarsområde?

Vår **sammanfattande bedömning** är att den interna kontrollen och styrningen inom direktionen och gymnasienämnden till övervägande del är tillräcklig, men när det gäller den finansiella rapporteringen finns vissa brister när det gäller prognossäkerheten.

Nedan presenteras grunderna för vår bedömning utifrån de för granskningen styrande kontrollmålen. För utförligare redogörelse av iakttagelser, bedömningar och rekommendationer hänvisas till rapportens resultatdel.

- Vår bedömning är att det till övervägande del finns styrdokument, riktlinjer och rutiner avseende den interna styrningen och den interna kontrollen.
- Vår bedömning är att organisation och ansvar avseende den interna kontrollen har till övervägande del definierats på ett tydligt sätt.
- Vår bedömning är vidare att det finns ett system för internkontroll inom kommunalförbundet, samt att det finns dokument på verksamhetsnivå i form av olika policys, rutiner och riktlinjer.
- Vår bedömning när det gäller riskanalyser är att det finns ett systematiskt årligt arbete, som dock inte dokumenteras, med olika risker förknippade med kommunalförbundet.
- När det gäller den finansiella rapporteringen gör vi bedömningen att direktionen och nämnden kontinuerlig begär och får till sig finansiell rapportering i form av månadsrapporter, delårsrapporter och årsredovisning. Det finns även nedskrivna kontrollaktiviteter där det i förväg har gjorts riskbedömningar avseende vilka områden som bör kontrolleras. Dock har prognossäkerheten varit för stor 2017, vilket kan konstateras nu i efterhand.
- Vår bedömning är att det till övervägande del finns dokumenterade system/rutiner för identifiering och distribution av relevant information.
- Vår bedömning är att det inte sker kontinuerlig utvärdering av de styr- och kontrollsystem som finns inom kommunalförbundet.

2. Inledning

2.1. Bakgrund

För att varken över- eller underkontrollera sin verksamhet bör organisationer sträva efter balans mellan risk och kontroll. Risk kan i detta sammanhang innebära att verksamhetens mål inte uppfylls och/eller att det finns risk för förtroendeskada.

Det är ledningens ansvar att hantera de risker som finns i verksamheten samt de risker som kan komma att påverka verksamhetens måluppfyllelse. I Lapplands kommunalförbund är det ytterst direktionen och gymnasienämnden som ansvarar för kontrollen över verksamhetens ekonomi och kvalitet. Nämnderna skall var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som direktionen och medlemskommunernas fullmäktige har bestämt samt de föreskrifter som i övrigt gäller för verksamheten. De skall också se till att den interna kontrollen är tillräcklig samt att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredställande sätt.

Revisorerna har i sin analys av väsentlighet och risk identifierat behov att granska hur direktionen och gymnasienämnden utövar sin interna styrning och om den interna kontrollen är tillräcklig.

Syftet med den interna kontrollen är att bidra till att ändamålenligheten i verksamheten stärks och att verksamheten bedrivs effektivt och säkert.

2.2. Revisionsfråga och kontrollmål

Granskningens syfte var att besvara följande revisionsfråga:

- Har direktionen och gymnasienämnden säkerställt att den interna kontrollen och styrningen är tillräcklig inom nämndens ansvarsområde?

Revisionsfrågan har besvarats utifrån följande kontrollmål/granskningsmål:

- Organisation och ansvar avseende den interna kontrollen är definierad på ett tydligt sätt
- Det finns styrdokument, riktlinjer och rutiner avseende den interna styrningen och kontrollen
- Det genomförs kontinuerliga väsentlighets- och riskanalyser av verksamheten och dessa beaktas i den interna styr- och kontrollprocessen
- Det finns tydliga informationskanaler i organisationen såväl vad avser nya regler/rutiner som för att upptäcka och påtala brister i befintliga rutiner
- Det sker kontinuerlig utvärdering av styr- och kontrollsystem

2.3. Revisionskriterier

Utgörs av tillämpliga lagar, föreskrifter, regelverk, direktions-/fullmäktigebeslut etc och utgör underlag till de bedömningsgrunder som uttrycks i kontrollmålen.

Av *kommunallagen 6 kapitlet 1 §* framgår styrelsens så kallade uppsiktsplikt:

Styrelsen ska leda och samordna förvaltningen av kommunens eller landstingets angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders och eventuella gemensamma nämnders verksamhet.

Styrelsen ska också ha uppsikt över kommunal verksamhet som bedrivs i sådana juridiska personer som avses i 3 kap. 16 a-18 b §§ och sådana kommunalförbund som kommunen eller landstinget är medlem i.

Med styrelsens (i detta fall direktionen) ledande ställning följer att den har till uppgift att ha överblick över hela den kommunala verksamheten.

Av *kommunallagen 6 kapitlet 7 §* framgår nämndernas ansvar för verksamheten inklusive dess ansvar att säkerställa en god intern kontroll:

Nämnderna skall var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de föreskrifter som gäller för verksamheten.

De skall också se till att den interna kontrollen är tillräcklig samt att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredställande sätt.

Detsamma gäller när vården av en kommunal angelägenhet med stöd av 3 kap. 16 § har lämnats över till någon annan.

2.4. Metod, material och avgränsning

Intervjuer har skett med förbundschef, direktionens vice ordföranden, gymnasienämndens ordförande, gymnasiechef, controller och personalstrateg. De som intervjuats för granskningen har haft möjlighet att faktakontrollera innehållet i denna rapport innan den slutförts. Dokumentgranskning har genomförts av för området relevanta dokument så som mål, riktlinjer och rutiner för styrning, hantering och uppföljning inom området.

Bedömningsskalan för intern kontroll sträcker sig från; ”otillräcklig”, ”bristande”, ”till övervägande del tillräcklig”, ”tillräcklig”.

3. Granskningsresultat

3.1. Organisation/styr- och kontrollmiljö

3.1.1. Styrdokument, riktlinjer och rutiner, organisation och ansvar

Intern kontroll är ett verktyg av väsentlig betydelse för såväl den politiska ledningen som ledningen på tjänstemans nivå och omfattar alla system och rutiner/processer som syftar till att styra ekonomin och verksamheten. Med styrning avses planering, samordning/ledning, uppföljning och kontroll.¹

Intern kontroll är inte detsamma som revision. Man kan säga att revision och intern kontroll är två sidor av samma mynt. Revision är en extern granskning medan intern kontroll är en i hög grad integrerad del i organisationens styrsystem².

En god intern kontroll kännetecknas av följande:

- Ändamålsenliga och väl dokumenterade system och rutiner för styrning
- En rättvisande och tillförlitlig redovisning och övrig information om verksamheten
- Säkerställande av att lagar, policyer, reglementen m.m. tillämpas
- Skydd mot förluster eller förstörelse av kommunalförbundets tillgångar
- Eliminering eller upptäckt av allvarliga fel

Med intern kontroll menas bland annat också att ansvar, befogenheter och skyldigheter är tydligt beskrivna och att de tillämpas i organisationen³.

Lapplands kommunalförbund utgår från två styrdokument när det gäller intern kontroll:

- Riktlinjer för intern kontroll inom Lapplands kommunalförbund (LKF)
- Internkontroll, uppföljning 2016 och förslag inför 2017

Riktlinjer för intern kontroll inom LKF har antagits av direktionen 2012-12-18 för att gälla tills vidare. I enlighet med dessa riktlinjer beslutar direktionen för respektive verksamhetsår om aktuella fokusområden och kontrollåtgärder. Dessa områden och åtgärder sammanställs i en internkontrollplan för det aktuella verksamhetsåret. För varje verksamhetsår ska en gemensam internkontrollplan för LKF antas av direktionen respektive gymnasienämnden.

¹ Internkontroll, en del av verksamhets- och ekonomistyrningen. Anders Haglund, Jan Sturesson och Roland Svensson

² Ibid.

³ Ibid.

Internkontroll-riktlinjerna beskriver internkontrollplanen som ett hjälpmedel och inte ett mål eller en rutin i sig själv. Vidare beskrivs att den interna kontrollen bör planeras och genomföras så att det uppfattas som en naturlig del i de olika verksamheterna. Syftet med internkontrollen inom LKF är en process, där såväl den politiska ledningen som chefstjänstemän och övrig personal samverkar. Internkontrollen utformas för att organisationen med rimlig grad av säkerhet ska kunna uppnå följande mål: Ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet, tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamheten, efterlevnad av tillämpliga lagar, föreskrifter, riktlinjer och interna styrdokument.

De intervjuade framhåller att den interna kontrollen inom LKF ska i så hög utsträckning som möjligt kopplas till förbundets årshjul för kvalitetsarbete, uppföljning, delårsredovisning och årsredovisning.

Förutom ovan nämnda rutiner och riktlinjer finns en delegationsordning, bestämmelser till delegationsordningen, årshjul, antagna verksamhetsmål, finansiella mål samt budget och verksamhetsplan. Årshjulet underlättar exempelvis när allt ska vara klart och gör att kontroll underlättas.

Enligt de intervjuade utgår de flesta kontrollåtgärder från det centrala kansliet. Förbundschefen är ytterst ansvarig tjänsteman för lärcentra och kansli och är även ansvarig för själva sammanställningen av internkontrollplanen/uppföljningen gentemot direktionen. Gymnasiechefen är ansvarig tjänsteman för gymnasieförvaltningen och identifierar/analyserar de överordnade riskerna för gymnasiet och rapporterar till gymnasienämnden.

Enligt de intervjuade håller de skriftliga rutinerna hög standard, de upplever också att det finns ett systematiskt arbete med att revidera rutiner och riktlinjer. Ibland sker även uppdateringar på förekommen anledning, dvs. när förbundet hittar svagheter i rutinen/riktlinjen. Idag finns rutiner och riktlinjer på intranätet samt att mail skickas ut vid ändring av någon rutin/riktlinje. Personalen upplever dock att det inte alltid är enkelt att hitta dokument på intranätet. De intervjuade uppger att det alltid är närmaste chef som är ansvarig för att personalen har kännedom om var rutiner/riktlinjer finns. Från centralt håll har tjänstemän haft utbildningar för chefer, rektorer och administratörer, t.ex. när nya reglementen/attestrutiner/rutiner/riktlinjer m.m. har införts. LKF arbetar just nu för att förenkla och göra rutiner/riktlinjer lättare att hitta, samt att göra dokumenten mer kända i organisationen. Målet är att göra dokumenten kända hos personalen samt lätta att finna.

Bedömning

Vår bedömning är att det till övervägande del finns styrdokument, riktlinjer och rutiner avseende den interna styrningen och den interna kontrollen.

Vår bedömning är att organisation och ansvar avseende den interna kontrollen har till övervägande del definierats på ett tydligt sätt. Bedömningen baseras på att dessa områden har tydliggjorts och dokumenterats i dokument för internkontroll.

I exempelvis direktionens delegationsordning finns beslutat om de befogenheter som chefer inom kommunalförbundet har. Vidare finns det också bestämmelser till

delegationsordningen som tydligt klargör vilket ansvar och vilka skyldigheter som ligger på respektive chef vad gäller verksamhet och ekonomi.

Vår bedömning är vidare att det finns ett system för internkontroll inom kommunalförbundet, samt att det finns dokument på verksamhetsnivå i form av olika policys, rutiner och riktlinjer. Dokument som tillsammans med internkontrollriktlinjer och planer utgör en grund och är att betrakta som en tillräcklig intern kontroll i de fall där all personal känner till alla rutiner/riktlinjer och processer.

Rekommendation

Framgent bör direktionen och nämnden även komplettera sitt arbete med att ytterligare informera och göra rutinerna och riktlinjerna än mer lättillgängliga och kända för personalen för en fortsatt än bättre framtida internkontroll.

3.2. Väsentlighets- och riskanalys

En väl genomförd väsentlighets- och riskbedömning kan tydliggöra vilka hot som finns till följd av påverkbara eller opåverkbara risker och som kan inverka på organisationens möjligheter att nå sina mål⁴.

Förekomst av konkreta och mätbara mål är en förutsättning för att kunna genomföra en adekvat riskbedömning. Ledningen ska kunna identifiera potentiella risker som kan förhindra eller försvåra att målen nås⁵. Kontrollaktiviteter är de konkreta åtgärder som vidtas för att motverka, minimera eller i vissa fall eliminera risker. Kontrollaktiviteterna ska utformas i förhållande till den riskbedömning som gjorts och till befintlig kontrollmiljö⁶.

Inom LKF finns ingen dokumenterad/reglerad årlig väsentlighets- och riskanalys. 2012 när riktlinjerna för internkontrollarbetet togs fram utgick kommunalförbundet från en tydlig riskanalys som gjordes då. Tjänstemännen hade då ett uppdrag från politiken att göra en riskanalys, bland annat diskuterades överordnade risker i verksamheterna, stickprov, vilka nyckeltal som var relevanta att följa inom ramen för den interna kontrollen samt vart verksamheten var på väg m.m. Resultatet blev två nyckeltal för lärcentra och kansliet samt två för gymnasiet, vidare finns även andra internkontrollområden i internkontrollplanen så som lönekostnader, fakturor etc. Nyckeltalen är följande:

- Behovsstyrning rätt utbildning, anställningsbarhet
- Genomströmning, avbrott i studierna
- Interkommunala elevströmmar, detta nyckeltal har i prognosen visat sig i efterhand vara högst osäker när det gäller rapporteringen till direktion och nämnd i samband med månadsuppföljningarna. Årsutfallet skiljer sig markant mot halvårsprognosen.
- Elevers måluppfyllelse/resultat/betyg

⁴ Internkontroll, en del av verksamhets- och ekonomistyrningen. Anders Haglund, Jan Sturesson och Roland Svensson

⁵ Ibid.

⁶ Ibid.

Kommunalförbundet har sedan 2012 följt dessa nyckeltal. Det har varit ett medvetet val att inte ändra dessa nyckeltal över åren, utan kommunalförbundet har gjort bedömningen att dessa nyckeltal är fortsatt relevanta att följa inom verksamheten.

Årligen förs dialog mellan tjänstemännen avseende vilka andra risker som finns, så som t.ex. reseräkningar, kontroll över bilar, löner/personalsidan, upphandling, avtalstrohet etc. Dessa dialoger och analyser utmynnar sedan vid behov i ytterligare internkontrollområden i internkontrollplanen. Både ledande tjänstemän och politiken är trygga med den analys som görs samt att de väsentligaste riskerna utgör kontrollområden i internkontrollplanen. I samband med framtagandet av den årliga internkontrollplanen, har både gymnasienämnden och direktionen ett möte tillsammans där de träffas.

Däremot uppger de intervjuade att kommunalförbundet är en liten organisation och att de, trots avsaknad av dokumenterad väsentlighets- och riskanalyser håller koll på verksamheterna. Det uppges från både direktionen och nämnden finnas en nära kontakt mellan ordförande i direktionen/nämnden och berörda tjänstemän.

När det gäller utvecklingsområden avseende internkontrollplanen bör det framförallt ske inom löneområdet enligt de intervjuade. För mer information angående detta se separat lönegranskningsrapport.

I internkontrollplanen står det även när och hur uppföljning ska ske samt vem som är ansvarig för uppföljningen och när återrapportering ska ske.

Kommunalförbundet följer också upp ekonomi och verksamhet i form av budgetuppföljningar, delårsrapport samt i samband med årsredovisningen.

Förbundschefen, tjänstemän inom personalområdet och controller är med på varje sammanträde som direktionen har, detsamma gäller för gymnasiechefen som är med på gymnasienämndens möten. Även rektorer kan vara med på nämnden när så behövs. Nämnden har då möjlighet att få information samt ställa frågor direkt till den som ansvarar för verksamheten.

Bedömning

Vår bedömning när det gäller riskanalyser är att det finns ett årligt arbete med olika risker förknippade till kommunalförbundet. Internkontrollområdena är nedskrivna i internkontrollplanen, däremot saknas dokumentation kring riskanalysen. Vi kan se att det finns en kontinuitet när det gäller analyser av olika risker och problemområden om än muntliga.

När det gäller den finansiella rapporteringen gör vi bedömningen att direktionen och nämnden kontinuerlig begär och får till sig finansiell rapportering i form av månadsrapporter, delårsrapporter och årsredovisning. Det finns även nedskrivna kontrollaktiviteter där man i förväg har gjort riskbedömningar avseende vilka områden som bör kontrolleras. Dock kan vi i efterhand se att prognososäkerheten för år 2017 varit för stor, vilket kan konstateras vara en brist i det faktiska internkontrollarbetet.

Rekommendation

Vi rekommenderar direktionen och nämnden att fortsätta utveckla rutiner och arbetssätt för att åstadkomma än mer kontinuerliga dokumenterade riskanalyser avseende måluppfyllelsen.

Vi rekommenderar att direktionen säkerställer att de riskanalyser som genomförs också dokumenteras.

3.3. Information och kommunikation

En viktig förutsättning för en effektiv intern kontroll är att det finns en väl fungerande information och kommunikation mellan olika organisatoriska nivåer. Detta gäller inte minst inför en väsentlighets- och riskbedömning. Det handlar om att ha kontroll över processer, aktiviteter och resurser. Ledningen på olika nivåer måste säkerställa att den får den information som krävs för att styra, följa upp och rapportera verksamheten. Korrekt information är nödvändigt för att kunna genomföra en relevant riskbedömning. Informations- och kontaktvägarna kan vara såväl formella som informella⁷.

I riktlinjerna för intern kontroll inom Lapplands kommunalförbund finns ett stycke där det står beskrivet hur återrapportering till politisk nivå ska ske. ”Internkontrollplanen skall föreskriva hur och när sammanställningen av vidtagna kontrollåtgärder och resultatet av dessa återrapporteras till politisk nivå. Återrapporteringen möjliggör det politiska ansvarsutövandet och erbjuder samtidigt underlag för beslut om utvecklingsarbete. Återrapporteringen kopplas till förbundets årscykel och sammanställs senast i samband med årsredovisningen”. Detta förfarande upplever de intervjuade även följs. Revisionen har även tagit del av själva uppföljningen/dokumentet som gått till direktionen och nämnden.

Granskningen visar att informationskanaler på övergripande nivå finns i form av ledningsmöten/kanslimöten som kontinuerligt anordnas under ledning av förbundschefen. Vidare finns det liknande möten i de olika verksamheterna samt ute i verksamheterna i form av arbetsplatsträffar. Mötena fungerar i viss utsträckning som ett forum för identifiering och distribution av relevant information inom verksamheterna.

I övrigt när det gäller kommunikation upplever de intervjuade att det är en öppen och informell kommunikation inom kommunalförbundet, informationen upplevs som direkt. Från kansliet kommer oftast informationen till de olika verksamhetscheferna, vidare är det respektive verksamhetschef att sprida informationen till sin personal.

Förbundschefen besöker regelbundet kommunstyrelser samt kommunfullmäktige i de kommuner som ingår i LKF. Detta för att ledamöterna i styrelserna och fullmäktige ska ha ett tillfälle där de kan få information samt möjlighet att ställa frågor till LKF.

⁷ Internkontroll, en del av verksamhets- och ekonomistyrningen. Anders Haglund, Jan Sturesson och Roland Svensson

Informationen och kommunikationen mellan kommunalförbundets politik och tjänstemän upplevs fungera bra. Det uppges finns ett nära samarbete. Enligt de intervjuade är samarbetsklimatet sådant att väsentlig information och upptäckta brister förs fram. De intervjuade uppger även att den information som delges direktionen/nämnden är tillräcklig. Som nämnts tidigare är förbundschefen och controller med på varje sammanträde som direktionen har, även person inom personalområdet finns med på mötena och agerar sekreterare. Dessa tre personer är även föredragande på mötet utifrån sina områden.

Gymnasiechefen är med på gymnasienämndens möten. Även rektorer kan vara med på nämnden när så behövs. Nämnden har då möjlighet att få information samt ställa frågor direkt till den som ansvarar för verksamheten. I direktionen och på nämnden pratar ledamöterna igenom vad som har informerats om samt om det är något som nämnden behöver agera på

De intervjuade uppger att IT-plattformarna är en brist inom kommunalförbundet och detta är något som förbundet arbetar med. Enligt uppgift är förbundet på väg att byta system. Idag delas information framförallt på intranätet men även via mail.

När det gäller synpunkter/information/klagomål från medborgare/elever så ringer/mailar dessa ofta direkt till berörd chef. Inom lärcentra och gymnasienämnden finns rutiner för klagomålshantering. Kommunikationen med medborgarna sker även, enligt de intervjuade, direkt till tjänstemän och politiker ute i samhället. Det finns inget system inom förbundet som kan ta emot exempelvis medborgarförslag och/eller möjlighet att lämna synpunkter/visselblåsarfunktion via hemsidan. De intervjuade upplever också att sociala medier är en kanal som de får till sig synpunkter från allmänheten.

Bedömning

Vår bedömning är att det till övervägande del finns dokumenterade system/rutiner för identifiering och distribution av relevant information samt att det via nämndssammanträden, ledningsmöten, verksamheternas arbetsplatsträffar samt via den informella informationsspridningen i stort finns tillräckligt tydliga informationskanaler i organisationen, vad avser såväl nya regler/rutiner som upptäckta brister i befintliga rutiner.

3.4. Tillsyn och utvärdering av styr- och kontrollsystem

Syftet med tillsyn är att kontinuerligt utvärdera kontrollsystemet för att säkerställa att det fungerar på avsett vis. Tillsyn är nyckeln till att undvika överraskningar och säkerställa viktiga processer. Den snabba förändringstakten i omvärlden kräver en kontinuerlig omvärdering av alla system, i synnerhet system för styrning och kontroll. Arbetet kring intern kontroll är en ständigt pågående process där ansvaret ytterst är ledningens. Eftersom ansvaret för den interna kontrollen, enligt kommunallagen formellt åvilar nämnderna⁸.

⁸ Internkontroll, en del av verksamhets- och ekonomistyrningen. Anders Haglund, Jan Sturesson och Roland Svensson

Ett aktivt arbete i form av tillsyn över processerna för intern kontrollen leder till en kontinuerlig kvalitetssäkring av verksamhetens väsentliga rutiner och processer. Genom tillsynen säkerställs även en systematisk omvärldsbevakning. Utifrån en aktiv omvärldsbevakning och tillsyn av kontrollsystemet erhålls även möjligheter att på ett tidigt stadium identifiera och prioritera utvecklingsområden i verksamheten⁹.

Utifrån den granskning som är gjord framkom det via intervjuerna att det hittills inte är gjord någon tillsyn, utvärdering eller uppföljning avseende system för styrning och intern kontroll. De intervjuade framhåller att det vore intressant att fråga olika nivåer hur stickprov och kontroller inom ramen för den interna kontrollen upplevs. De intervjuade skulle i framtiden även vilja ha svar på förbättringsperspektivet, det vill säga har de som gjort fel fått veta om det, dock inte straffas men att deras chefer stöttar dem osv. Detta för att få till en förbättring inför framtiden.

Bedömning

Vår bedömning är att det inte sker kontinuerlig utvärdering av de styr- och kontrollsystem som finns inom kommunalförbundet.

Rekommendation

Direktionen bör se över behovet av att kontinuerligt utvärdera styr- och kontrollsystemet.

Mars 2018

Anna Carlénius
Projektledare

Hans Forsström
Uppdragsledare

⁹ Ibid.