

# Uppföljande granskning

Haninge kommun



The better the question. The better the answer.  
The better the world works.

# Innehållsförteckning

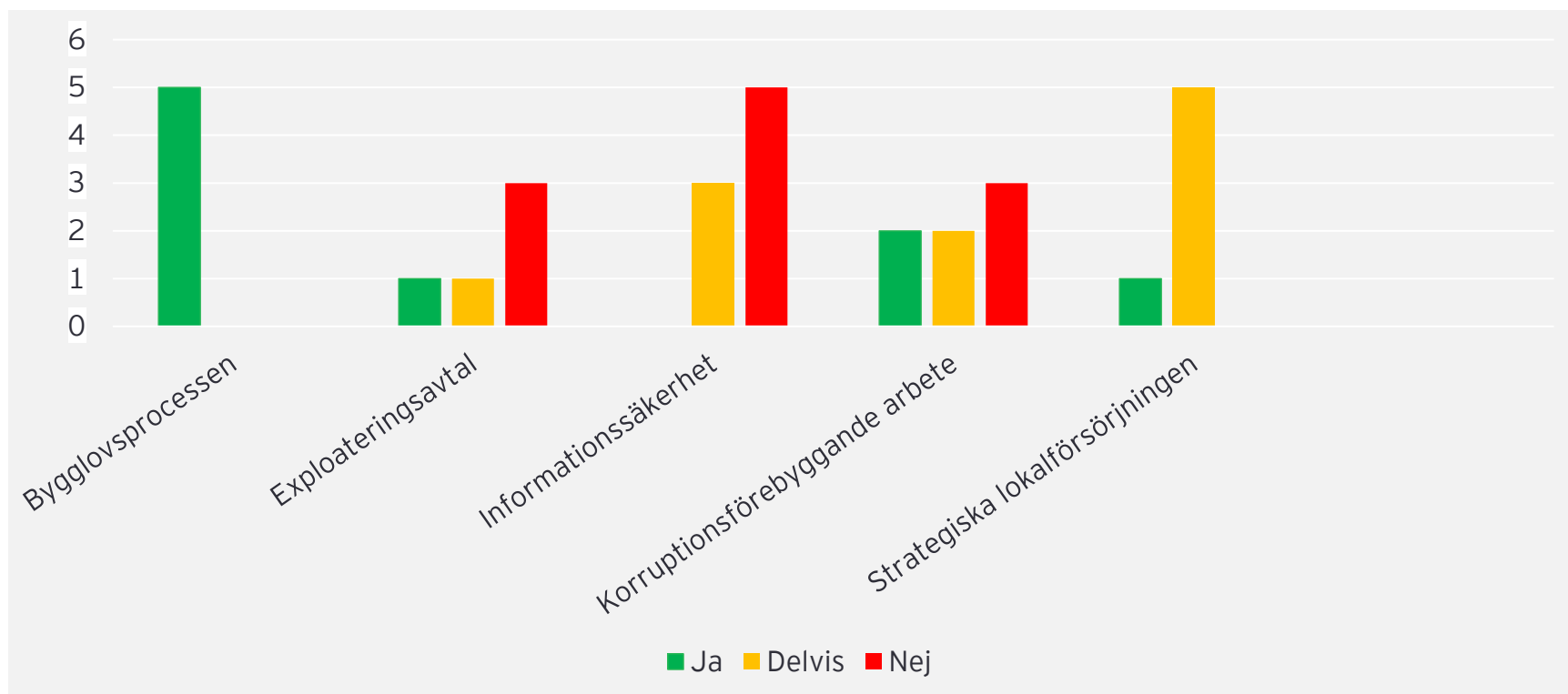
---

Sammanfattning.....	3
Syfte och genomförande.....	4
<b>1. Granskning av bygglovsprocessen inom stadsbyggnadsnämnden.....</b>	<b>5</b>
1.1 Stadsbyggnadsnämndens svar 2019 .....	7
1.2 Stadsbyggnadsnämndens vidtagna åtgärder 2021.....	8
1.3 Bedömning av stadsbyggnadsnämndens vidtagna åtgärder.....	9
<b>2. Granskning av exploateringsavtal inom kommunstyrelsen.....</b>	<b>10</b>
2.1 Kommunstyrelsens svar 2019.....	12
2.2 Kommunstyrelsens vidtagna åtgärder 2021.....	13
2.3 Bedömning av kommunstyrelsens vidtagna åtgärder.....	14
<b>3. Granskning av kommunens arbete med informationssäkerhet.....</b>	<b>15</b>
3.1. Kommunstyrelsens svar 2019.....	18
3.2 Kommunstyrelsens vidtagna åtgärder 2021.....	20
3.3 Bedömning av kommunstyrelsens vidtagna åtgärder.....	22
<b>4. Granskning av korruptionsförebyggande arbete.....</b>	<b>23</b>
4.1 Nämndernas svar 2018.....	25
4.2 Nämndernas vidtagna åtgärder 2021 .....	26
4.3 Bedömning av nämndernas vidtagna åtgärder.....	27
<b>5. Granskning av den strategiska lokalförsörjningen.....</b>	<b>28</b>
5.1 Kommunstyrelsens svar 2019.....	30
5.2 Kommunstyrelsens vidtagna åtgärder 2020.....	31
5.3 Bedömning av kommunstyrelsens vidtagna åtgärder.....	32

# Sammanfattning

EY har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna följt upp ett urval av de fördjupade granskningar som genomfördes i kommunen under 2018. Syftet med uppföljningen har varit att se om kommunstyrelsen, nämnderna och de kommunala bolagen har vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer i tidigare granskningar.

Sammanfattningsvis bedöms kommunen i viss utsträckning ha beaktat revisorernas iakttagelser och rekommendationer, samt vidtagit relevanta åtgärder av lämnade rekommendationer. I flera fall konstaterar vi att ett arbete pågår och att en del rekommendationer därför inte har beaktats fullt ut. Vi bedömer även att ett antal av revisionens rekommendationer varken beaktats eller åtgärdats. I tabellen nedan redovisas en sammanställning av uppföljningen med angivelse av huruvida åtgärder vidtagits till följd av lämnade rekommendationer för respektive nämnd/styrelse/bolag.



# Syfte och genomförande

Syftet med uppföljningen är att bedöma om de åtgärder som vidtagits inom identifierade förbättringsområden samt resultaten som uppnåtts är tillräckliga utifrån revisorernas givna rekommendationer.

## Granskningar

1. Granskning av bygglovsprocessen
2. Granskning av exploateringsavtal
3. Granskning av kommunens arbete med informationssäkerhet
4. Granskning av kommunens korruptionsförbyggande arbete
5. Granskning av den strategiska lokalförsörjningen

## Genomförande

Analys av tidigare rapporter



Frågor till berörda tjänstemän och inhämtning av dokumentation



Analys av svar och dokumentation



Framtagande av rapport



Kvalitetssäkring och faktakontroll

# 1. Granskning av bygglovsprocessen (inom Stadsbyggnadsnämnden) 2018

---

Bygglov krävs, med vissa undantag, för att uppföra nya byggnader, göra tillbyggnader eller ändra en byggnads ändamål. Plan- och bygglovslagen ställer bland annat krav på kommunens effektivitet i samband med handläggning av bygglovsärenden. Vidare har även kommunutbildningsinsatser riktats mot berörd personal och politiker. Omfattande exploatering av ny mark, nya detaljplaner samt förberedelser för bostadsbyggande i Haninge kommun kräver en väl fungerande bygglovsverksamhet.

Bygglovsprocessen är ett område där enskilda kommuninvånare samt aktörer och intressenter inom det lokala näringslivet möter den kommunala förvaltningen i frågor av teknisk-juridisk natur som kan vara svåra att hantera. Dessa processer är dock av stor betydelse när det gäller kommunens fortsatta utveckling och expansion.

EY har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Haninge kommun granskat bygglovsprocessen. Syftet med granskningen har varit att utifrån ett övergripande perspektiv bedöma om kommunen tillämpar och uppfyller kraven i plan- och bygglagen. Vår övergripande bedömning är att det under året har skett en utveckling som innebär att kommunen på övergripande nivå lever upp till den lagstiftning som finns.

---

# 1. Granskning av bygglovsprocessen (inom Stadsbyggnadsnämnden) 2018

## Iakttagelser

Den genomsnittliga handläggningstiden för en bygglovsansökan har överskridit tidsfristen under 2017 och början av 2018.

1

Vid undersökning av nöjd kund-index påvisades påtagligt försämrade resultat under 2017. Förvaltningen har inlett ett arbete med åtgärder.

2

Medborgare blir inte meddelande när ansökan är komplett, utan får endast bekräftelse när den initiala ansökan mottagits.

3

Många ansökningar som skickas in till kommunen är ofullständiga och behöver kompletteras.

4

Varje medarbetare ska ha en individuell utvecklingsplan. Det finns ingen långsiktig kompetensutvecklingsplan för bygglovsavdelningen.

5

## Rekommendationer

Säkerställ att det sker en regelbunden uppföljning av handläggningstider för att kunna vidta tidiga åtgärder om resultaten återigen går mot det sämre.

Fortsätt bevaka uppföljningar av kundnöjdheten och nyttja resultatet från uppföljningarna i syfte att utveckla verksamheten.

Se över processen kring mottagningsbevis och överväg möjligheten att skicka bekräftelse till samtliga sökande av bygglov när ärendet bedömts vara komplett.

Tillse att hemsidan hålls uppdaterad och att information fortlöpande utvecklas utifrån de observationer förvaltningen gör av vanliga brister i ansökningar och utifrån frekvent återkommande frågor från allmänheten.

Säkerställ att varje chef tar ansvar för att det finns en övergripande kompetensutvecklingsplan som omfattar samtliga medarbetare.

# 1.1 Stadsbyggnadsnämndens svar

---

## Nämndens svar 2019

---

**1**— Fler ärenden kan beslutas på delegation av handläggare och handläggningstiderna bli därmed kortare.

**2**— Vad gäller de övriga rekommendationerna till stadsbyggnadsnämnden så bedöms dessa uppfyllas.

**3**— Kravet på mottagningsbevis är borttaget i plan- och bygglagen och ersatt med ett krav på utökad information i bekräftelsebrevet. Omfattande arbete har lagts ned på de nya rutinerna gällande detta.

**4**— Vad gäller de övriga rekommendationerna till stadsbyggnadsnämnden så bedöms dessa uppfyllas.

**5**— Vad gäller de övriga rekommendationerna till stadsbyggnadsnämnden så bedöms dessa uppfyllas.

# 1.2 Stadsbyggnadsnämndens vidtagna åtgärder

## Vidtagna åtgärder per 2021

- 1** — Handläggningstiderna följs upp varje månad och rapporteras till stadsbyggnadsnämnden så att politikerna kan följa utvecklingen i ledtider och antal ärenden och beslut. Handläggningstiderna har blivit kortare i ärenden som beslutas av handläggare på delegation. I snitt har handläggningstiden gått ned med 4 veckor.
- 2** — Resultaten gällande kundnöjdhet analyseras årligen, och de områden som bedöms i behov av förstärkning lyfts sedan in i verksamhetsplan/transformationskarta.
- 3** — Ett nytt regelverk har implementerats gällande kravet på mottagningsbevis och förändrat kontexten för rekommendationen. Det har dock införts en mall för bekräftelse av ansökan med utökade krav på information.
- 4** — Hemsidan uppdateras löpande med både ny och uppdaterad information. Detta bekräftas av en översiktlig granskning av informationen som finns publicerad på hemsidan.
- 5** — I verksamhetens transformationskarta framkommer chefernas ansvar för avdelningens utbildningsplan. De tar fram en utbildningsplan för hela avdelningens kompetensutveckling, men också tjänstspecifika utbildningar för specifika funktioner, såsom bygglovshandläggare.



# 1.3 Bedömning av stadsbyggnadsnämndens vidtagna åtgärder

---

## Bedömning

---

Sammantaget bedömer vi att samtliga av revisionens fem rekommendationer har beaktats och åtgärdats.

Stadsbyggnadsnämnden har beaktat revisorernas iakttagelser och rekommendationer, samt vidtagit relevanta åtgärder av lämnade rekommendationer. Vi ser mycket positivt på det förändringsarbete som skett i nämnden sedan granskningen genomfördes.

## 2. Granskning av exploateringsprocessen (inom Kommunstyrelsen)

---

Haninge kommun växer snabbt. Med anledning av detta bedrivs i kommunen ett omfattande exploateringsarbete som innefattar en stor del väsentliga och komplexa frågor som behöver hanteras för att säkerställa en ändamålsenlig och effektiv process. För kommunen är det därför väsentligt att det finns tydliga och säkra processer för hur exploateringsarbetet bedrivs samt att tydliga avtal med entreprenörer tas fram och följs upp.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om exploateringsprocessen omfattas av en tillräcklig styrning och intern kontroll inom ramen för vad som regleras i exploateringsavtal, det vill säga avtal som reglerar exploatering av mark som inte ägs av kommunen. Granskningen innebär inte någon total genomgång av alla beslut som fattats historiskt i de utvalda granskningsobjekten. Någon bedömning av den totala styrningen och kontrollen i projekten görs inte. De tre senaste antagna exploateringsavtalen har granskats.

---

## 2. Granskning av exploateringsprocessen (inom Kommunstyrelsen)

### Iakttagelser

### Rekommendationer

Politiskt antagna styrdokument och riktlinjer rörande exploateringsavtal saknas.	<b>1</b>	Tillse att fullmäktige antar riktlinjer för exploateringsavtal. Detta ska göras i enlighet med plan- och bygglagen.
Kommunen har inga mallar för utformning av exploateringsavtal.	<b>2</b>	Ta fram mallar för utformning av exploateringsavtal för att säkerställa att väsentliga områden hanteras i avtalen.
Det saknas tydliga skrivningar om vilka åtgärder kommunen ska vidta om arbete inte utförs i enlighet med vad som avtalats.	<b>3</b>	För att säkerställa kommunens intressen bör riktlinjerna för exploateringsavtal och/eller i exploateringsavtalen lyftas in skrivningar om viten, skrivningar som möjliggör för kommunen att vid avtalsbrott häva avtalen samt skrivningar om att kommunen även ska godkänna överlåtelse av bolag.
Det saknas angivelser i styrdokument för hur underlag ska kvalitetssäkras inför politiska beslut. I kommunen kvalitetssäkras samtliga underlag av mark-och exploateringschef inför beslut.	<b>4</b>	Se över rutiner för kvalitetssäkring av underlag inför beslut, för att undvika att onödig försening uppstår till följd av hög arbetsbelastning.
Det förekommer tre olika skrivningar i de granskade avtalen rörande hanteringen av allmän platsmark, huruvida de står i strid mot LOU är svårt att säga, då rättsläget fortsatt bedöms vara oklart.	<b>5</b>	Vidta försiktighet rörande hanteringen av allmänna anläggningar, till dess att rättsläget fullständigt utretts, för att inte riskera att beslut fattas som står i strid med LOU.

## 2.1 Kommunstyrelsens svar

---






### Nämndens svar 2019

---

- 1** Förvaltningen bedömer att de riktlinjer som finns behöver revideras och kompletteras innan de behandlas politiskt. Den ökade exploateringstakten ställer förändrade krav på kommunen och exploatörer, och detta bör speglas i styrdokumentet med bland annat skrivningar om målsättningar.
- 2** Förslag för mallar ska implementeras, men beslut avvaktas för att säkra att de följer riktlinjer för exploateringsavtal.
- 3** Förvaltningen instämmer med rekommendationen och menar att detta kommer framgå av kommande styrdokument för exploateringsavtal.
- 4** Nämnden anser att det finns en fastlagd beredningsprocess för hantering av ärenden till kommunstyrelsen, där rutin för inlämningsdatum för ärenden framgår. Denna process anses därmed bidra till att minska riskerna för försening av ärenden.
- 5** Förvaltningen instämmer om att avvakta hantering av allmänna anläggningar tills rättsläget utretts. Som regel framgår det av exploateringsavtal att kommunen har ansvar för uppförandet av allmänna anläggningar.

## 2.2 Kommunstyrelsens vidtagna åtgärder

### Vidtagna åtgärder per 2021

-  **1** Riktlinjer för exploatering har reviderats men inte antagits. KSF anser att riktlinjer för markanvisningar först ska antas innan riktlinjer för exploatering kan gå upp för beslut i KS, det förväntas behandlas i kommunfullmäktige innan årsskiftet. Beslutsprocessen har förlängts pga. minoritetsåterremittering av riktlinjerna för markanvisningar i KF.
-  **2** Förvaltningen har tagit fram ett förslag på mall för exploateringsavtal, men den kommer inte beslutas om förrän riktlinjer för markanvisningar har antagits. Till dess används SKR:s mallar för exploateringsavtal.
-  **3** Riktlinjer för exploateringsavtal har inte antagits och innehåller därför inte skrivningar om viten, avtalsbrott eller överlåtelse av bolag. KSF menar att detta kommer att framgå av kommande styrdokument för exploateringsavtal.
-  **4** Alla rutiner kommer att ses över i arbetet med tillväxtportföljen, men det finns inga nuvarande rutiner för interkollegial kvalitetssäkring.
-  **5** Enligt upphandlingsverkets vägledning för allmänna anläggningar och samhällsfastigheter har inte rättsläget förändrats och fortsatt försiktighet gällande hanteringen vidhålls.

## 2.3 Bedömning av Kommunstyrelsens vidtagna åtgärder

---

### Bedömning

---

Sammantaget bedömer vi att en av revisionens fem rekommendationer har beaktats och åtgärdats fullt ut. En av rekommendationerna har delvis åtgärdats och tre av rekommendationerna har inte beaktats eller inte åtgärdats fullt ut.

Då riktlinjerna för markanvisningar har bedömts behöva vara på plats för att fortsätta arbetet med exploateringsavtal, har flera av rekommendationerna bedömts som icke åtgärdade. Riktlinjer och mall för exploateringsavtal har inte blivit godkända eller implementerade. Rutiner för interkollegial kvalitetssäkring har inte inkluderats in någon intern rutin för att minska arbetsbelastningen på chefer med kvalitetssäkringsansvar.

### 3. Granskning av kommunens arbete med informationssäkerhet

---

Haninge kommun, dess nämnder, förvaltningar och koncernbolag hanterar stora mängder digital information. Hantering av digital information medför möjligheter i form av effektivare daglig verksamhet, uppföljning och utökad service till medborgarna, samtidigt som risker uppstår om informationen inte hanteras ändamålsenligt. För att uppnå god informationssäkerhet krävs att styrningen och arbetet bedrivs på ett sådant sätt att informationen hålls konfidentiell och är riktig, tillgänglig för rätt personer och spårbar

EY har på uppdrag av Haninge kommuns förtroendevalda revisorer genomfört en granskning av kommunens arbete med informationssäkerhet. Granskningens syfte har varit att ge en övergripande nulägesbild om huruvida Kommunstyrelsen för Haninge kommun har tillsett att arbetet kring informationssäkerhet med fokus på styrning, organisation och incidenthantering är ändamålsenlig

### 3. Granskning av kommunens arbete med informationssäkerhet (forts.)

#### Iakttagelser

Kommunstyrelsen har inte godtagbar uppsikt i och följer inte upp koncernbolagens informationssäkerhet i tillräcklig utsträckning.

1

Följ upp och öka kraven på återrapportering från koncernbolagens arbete med informationssäkerhet, alternativt inkorporera bolagen i den övergripande styrmodellen för informationssäkerhet.

Det finns inte formaliserade kontroller och rutiner för Kommunstyrelseförvaltningen att följa upp arbetet med informationssäkerhet i nämnder och förvaltningar.

2

Tillse att adekvata kontroller och rutiner för uppföljning och efterlevnadsutbyte mellan Kommunstyrelseförvaltningen och verksamheterna definieras.

Det finns ingen central uppföljning i enlighet med kommunens upphandlingsprocess, vilket medför en risk för att externa leverantörer inte hanterar kommunens information korrekt.

3

Tillse att verksamhetsspecifika leverantörsavtal samlas in för granskning och kvalitetssäkring gentemot upphandlingsprocessen, alternativt måste godkännas av den centrala upphandlingsenheten innan de externa avtalen görs gällande.

Det finns inga obligatoriska och regelbundna återkommande utbildningar om informationssäkerhet för medarbetare.

4

Tillse att en utbildningsplan för informationssäkerhet formaliseras.



### 3. Granskning av kommunens arbete med informationssäkerhet (forts.)

#### Iakttagelser

Det saknas kommunövergripande instruktioner för säkerställande av periodiska genomgångar och ändamålsenlig ansvarsfördelning.

Det saknas en definierad behörighetsprocess eller anvisningar för åtkomsttilldelning av vissa behörigheter.

Kommunens informationssäkerhetspolicy och användarsanvisningar lagras passivt på intranätet och medarbetare måste avsiktligt leta upp dessa för att ta del av dem.

Det saknas övergripande rutiner för kontinuitetsplaner kopplade till särskilda objekt. Det saknas även en central uppföljning för säkerställande av kvalitet, standardisering och testningsutförande.

#### Rekommendationer

**5** Utforma kontroller för standardisering av genomförande av periodiska genomgångar.

**6** Tillse att tilldelningen av vissa behörigheter följer en definierad behörighetsprocess.

**7** Tillse att informationssäkerhetsrelaterad dokumentation kommuniceras aktivt till kommunens användare med en bestämd frekvens.

**8** Tillse kontinuitetsplanering på koncernövergripande nivå i samråd med representanter på verksamheterna och koncernbolagen.

# 3.1 Kommunstyrelsens svar

---

## Nämndens svar 2019

---

- 1**— Kommunen delar bedömningen och en översyn kommer ske för att säkerställa att Kommunstyrelsens tillsynsplikt tydliggörs. Detta kan exempelvis ske genom att inkorporera informations säkerhet inom ramen för den reguljära uppföljningen av övrig verksamhet.
- 2**— Uppföljningen av styrdokument och rutiner kommer att ses över för resterande del av koncernen, för att stärka kommunstyrelsens uppsiktsplikt för koncernbolagen.
- 3**— Kommunen kommer att se över möjliga alternativ för att följa upp och säkerställa efterlevnaden av leverantörsavtal, exempelvis genom stickprovskontroller eller en godkännandeprocess inom ramen för interna kontrollen eller en godkännandeprocess inom Södertörns upphandlingsnämnd.
- 4**— Kommunen kommer se över huruvida återkommande utbildningsinsatser om informations säkerhet kan genomföras, exempelvis som en utbildning som är tillgänglig på kommunens intranät.
- 5**— Ett projekt bedrivs kring behörigheter i kommunens verksamhetssystem, och utifrån detta arbete kommer de sedan kunna säkerställa att olämpliga behörighetskombinationer inte sker inom eller mellan olika kritiska system.

## 3.1 Kommunstyrelsens svar (forts.)

---

### Nämndens svar 2019

---

- 6** — Rutiner kring behörighet och åtkomst till kritiska verksamhetssystem kommer att ses över utifrån arbetet inom tidigare nämnt projekt.
- 7** — En översyn pågår kring hur kommunens styrdokument presenteras och målsättningen är att ha ett nytt ramverk för säkerhet och riskhantering, där informations säkerhet är ett delområde.
- 8** — Det sker en klassificering av kommunens verksamhetssystem i en riskanalys genom en lokal riskbedömningsmall samt en fördjupad klassificering enligt SKL:s KLASSA-modell där samtliga förvaltningar är delaktiga.

## 3.2 Kommunstyrelsens vidtagna åtgärder

### Vidtagna åtgärder per 2021

- 1** — Ett förslag på riktlinje kopplat till programmet för säkerhet och riskhantering har tagits fram med syfte att samordna och följa upp arbetet i förvaltningarna och bolagen. Ett nytt ledningssystem har tagits fram som omfattar styr- och uppföljningsprocessen för hela koncernen.
- 2** — Revisionens rekommendation åtgärdas bl a genom att i kommande Mål och Budget för 2022 utöka och förtydliga definition och beskrivning av uppsiktsplikten av såväl verksamhet som bolagskoncernen. Under 2021 har ett nytt ledningssystem tagits fram som omfattar styr- och uppföljningsprocessen för hela koncernen.
- 3** — Inga åtgärder har vidtagits. Kommunstyrelseförvaltningen hanterar åtgärden inför planering av 2022 års verksamhet.
- 4** — Ingen utbildningsplan har formaliserats för informationssäkerhet som berör både personal och chefer. Det har gjorts en kartläggning av relevanta utbildningar anpassade för kommunens verksamheter.

## 3.2 Kommunstyrelsens vidtagna åtgärder

### Vidtagna åtgärder per 2021 (forts.)

- 5** — Efter Projekt Masterdata har flera problem identifierats och kommunövergripande kontroller för standardisering av genomförande av periodiska genomgångar kommer att lyftas efter att en ny riktlinje kopplat till programmet för säkerhet och riskhantering.
- 6** — Inga förändringar har gjorts för att tillse att tilldelningen av privilegierade behörigheter till kommunens förvaltningsobjekt följer en definierad behörighetsprocess eller anvisning. Detta planeras dock att tas upp i den nya riktlinjen kopplat till programmet för säkerhet och riskhantering.
- 7** — Riktlinjen som planeras att införas ska säkerställa att informationssäkerhetsrelaterad dokumentation kommuniceras aktivt till medarbetare med en bestämd frekvens. Riktlinjen har blivit framtagen, men har inte godkänts eller implementerats.
- 8** — Det har ännu inte beslutats om huruvida alla kontinuitetsplaner ska samlas på aggregerad nivå, utifrån skyddsvärdet på informationen. Däremot har tydliga anvisningar för objektsspecifik kontinuitetsplanering lyfts in i deras kommunmodell, samt infört regelbundna avstämningar för förvaltningsledare och IT-strateger.

## 3.3 Bedömning av Kommunstyrelsens vidtagna åtgärder

---

---

### Bedömning

Sammantaget bedömer vi att tre av revisionens åtta rekommendationer delvis har beaktats och åtgärdats, samt att två rekommendationer inte har beaktats eller åtgärdats fullt ut.

En riktlinje för informationssäkerhet har tagits fram men har inte implementerats. Den förväntas kunna tydliggöra samordning och formerna för uppföljning i förvaltningar och bolag. Inga åtgärder har vidtagits angående kontroller för standardisering av genomförande av periodiska genomgångar eller kvalitetssäkring och tydligare definiering av behörighetsfördelning. Därtill har ingen utbildningsplan formaliserats för informationssäkerhet som beror på personal och chefer.

# 4. Granskning av kommunens korrptionsförebyggande arbete

---

Tjänstemän, politiker och uppdragstagare i kommunal verksamhet utsätts för påverkan av andra och utsätter andra människor för påverkan av olika slag. Dessa kontakter är nödvändiga inslag i en demokrati. Det är emellertid viktigt att en sådan process går formellt riktigt till och att det finns gränser för hur denna påverkan får se ut.

En organisation kan åsamkas väsentliga förtroendeskador av eventuella mutbrott eller korrption. Förtroenderisker i verksamheten kan få stora konsekvenser även om den finansiella konsekvensen är marginell.

Det finns, inom flera områden, risk för att kommunen utsätts för oegentligheter. Kommunstyrelsen och berörda nämnder behöver därför arbeta förebyggande med riskanalyser, styrning och kontroller för att reducera riskerna för oegentligheter. Man behöver även arbeta med upptäckande kontroller på ett systematiskt och strukturerat sätt.

EY har på uppdrag av kommunens förtroendevalda revisorer genomfört en granskning av korrptionsförebyggande arbete. Granskningens syfte är att bedöma om granskade nämnder har säkerställt en god intern kontroll för att motverka, upptäcka och förhindra mutbrott och därtill kopplade oegentligheter i verksamheten.

---

# 4. Granskning av kommunens korruptionsförebyggande arbete (forts.)

## Iakttagelser

Det varierar mellan förvaltningarna hur de arbetar med värdegrundsfrågor, samt hur det förankras i det dagliga arbetet.

Det förekommer utbildningar, dock inte systematiskt och inte utifrån en riskanalys.

Kommunen utvärderar inte om anställda och förtroendevalda kommit i kontakt med eller blivit erbjudna mutor.

Finns ingen funktion som säkerställer att medarbetare tar del av aktuella policys och riktlinjer.

Det finns i nuläget ingen visselblåsarfunktion, men den är under utarbetande.

Dokumentationen av genomförda risk- och väsentlighetsanalyser är i bästa fall knapphändig och i värsta fall frånvarande.

Nuvarande riktlinjer täcker viktiga områden om mutor och oegentligheter men det saknas tydlig information om jäv.

## Rekommendationer

**1** — Ta ett samlat grepp kring värdegrundsarbetet.

**2** — Tillse att utbildningen kring mutor och andra oegentligheter systematiseras.

**3** — Undersök förekomsten av att personal och förtroendevalda kommit i kontakt med eller blivit erbjudna mutor.

**4** — Utveckla en funktion för att tillse att medarbetare lämnar en försäkran om att de tagit del av aktuella styrdokument.

**5** — Att Statskontoret rekommendationer gällande visselblåsarfunktioner beaktas vid utformandet av en sådan funktion i kommunen.

**6** — Att samtliga nämnder tillser att kommande riskanalysarbete dokumenteras på ett adekvat sätt.

**7** — Säkerställ att gällande styrdokument inkluderar riktlinjer avseende jäv.



## 4.1 Nämndernas svar

---

### Nämndernas svar 2018

---

**1**

Kommunens värdegrund är fastställd i personalpolitiska programmet, vilken delas av medarbetare på kommunen. Chef är bärare och aktiv marknadsförande, och några nämnder har därutöver värdegrunder anpassade till verksamhetens art. I kommunens policy mot oegentligheter har man valt att inte använda begreppet värdegrund.

**2**

Kommunen svarar att utbildningar förekommer men att rekommendationen ska beaktas i det fortsatta arbetet med utbildning inom intern kontroll.

**3**

Undersökningar angående förekomsten av mutor och andra oegentligheter kommer att övervägas i det framtida arbetet med intern kontroll.

**4**

Enligt svar förekommer detta redan i viss mån, men en vidareutveckling av intern kontroll kan behövas ses över i framtiden.

**5**

Statskontorets rapport har använts i grundarbetet för ett styrdokument gällande oegentligheter, visseblåsare förekommer dock inte som begrepp.

**6**

Risakanalyser ska dokumenteras i alla nämnder. En gemensam riskanalys görs för de kontroller i internkontrollplanerna som ska genomföras för samtliga nämnder. Inom ett par år planeras riskanalyser kunna hanteras i beslutsstödsystemet vilket tydliggör ansvaret för samtliga chefer. All information ska arkiveras.

**7**

I september 2018 ersätter tidigare policy med en ny som inkluderar jäv och förtroendemissbruk.

## 4.2 Nämndernas vidtagna åtgärder

### Vidtagna åtgärder per 2021

- 1** — Kommunens värdegrund är fastställd i personalpolitiska programmet, chef är ansvarig för förankringen. En ny policy för oegentligheter har tagits fram men ordet värdegrund tas inte upp. Några ytterligare vidtagna åtgärder av KS, för att systematisera nämndernas värdegrundsarbete har inte identifierats.
- 2** — Utbildning inom området intern kontroll med mutor och oegentligheter har varit eftersatt. I arbetet med ett nytt styr- och ledningssystem, har frågan om intern kontroll lyfts fram.
- 3** — Inga undersökning av förekomsten av mutor eller andra oegentligheter har gjorts.
- 4** — Ett arbete avseende kommunens egna regelverk har pågått 2020 och en policy för styrdokument har tagits fram och beslutats. Kommunen har inte fastställt vilka dokument som skulle vara aktuella för försäkrar. Mot bakgrund av detta har inget annat praktiskt arbete kring frågan om styrdokument utförts.
- 5** — En mängd underlag, bland annat Statskontorets rapport användes i arbetet med framtagande av policy, riktlinjer och rutiner för arbetet med oegentligheter.
- 6** — KS har delvis åtgärdat rekommendationen, SÄN bedöms ha åtgärdat rekommendationen, SBN och SUN bedöms inte ha åtgärdat rekommendationen. Ett arbete med mall för riskanalys i kommunens beslutsstödsystem har gjorts. Detta system är dock under upphandling och någon informationsinsats har inte gjorts. Det används sporadiskt på KSF.
- 7** — Jäv tas upp i den nya policyn för oegentligheter.

## 4.3 Bedömning av nämndernas vidtagna åtgärder

---

### Bedömning

---

Sammantaget bedömer vi att två av revisionens sex rekommendationer har beaktats och åtgärdats fullt ut. Därtill har två stycken delvis beaktats och tre stycken har varken beaktats eller åtgärdats.

Arbetet med förankring av kommunens värdegrund och systematisering av utbildningar bedöms inte fullständigt ha systematiserats av kommunstyrelsen. Detta gäller även införandet av en funktion för att säkerställa att medarbetare har tagit del av viktiga styrdokument. Det har heller inte gjorts några undersökningar om förekomsten av mutor eller andra oegentligheter bland medarbetare. En ny policy för oegentligheter som rör området för rekommendationerna har tagits fram, och som innefattar jäv. Det finns en mall för dokumentation av riskanalyser men implementering har inte skett vid alla granskade nämnder eftersom beslutsstödsystemet är under upphandling.

# 5. Granskning av den strategiska lokalförsörjningen

---

En fungerande lokalförsörjning är av väsentlig betydelse för en kommuns ekonomiska hushållning och möjlighet att bedriva en kvalitativ verksamhet. Det gäller inte minst Haninge kommun som är inne i en intensiv expansionsfas, vilket påverkar de verksamheter som kommunen bedriver. Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för lokalförsörjningsfrågor och kommunstyrelseförvaltningen har i uppdrag att samordna kommunens lokalbehov och hantera en lokalbank med avställda lokaler.

För att en lokalförsörjningsprocess ska vara ändamålsenlig är det en nödvändighet att det föreligger tydliga roller och ansvar för samtliga delar av processen samt att strategier för att uppnå mål är dokumenterade och samordnade i organisationen. Även de verksamheter som bedrivs i bolagsform behöver omfattas i detta arbete. Tornberget äger och förvaltar merparten av kommunens verksamhetslokaler och även Haninge Bostäder upplåter delar av sitt lokalbestånd till kommunala ändamål.

En lokalförsörjningsprocess berör allt från verksamhetsplanering, rutiner för uppföljning och intern kontroll till målstyrning. Revisorerna har med utgångspunkt från sin riskanalys med avseende på 2018 identifierat den övergripande lokalförsörjningsprocessen som ett väsentligt område att granska.

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna har EY granskat kommunens strategiska lokalförsörjning. Syftet med granskningen är att bedöma om det finns en ändamålsenlig och effektiv process för lokalplanering ur ett koncernperspektiv. Vår sammanfattande bedömning är att kommunen i stora delar har en fungerande lokalförsörjningsprocess som tillgodoser en effektiv lokalplanering på lång och kort sikt. Av granskningen framkommer emellertid ett antal områden med förbättringspotential.

# 5. Granskning av den strategiska lokalförsörjningen (forts.)

## lakttagelser

Dialogen mellan lokalförsörjningsenheten och övriga aktörer upplevs som fungerande men stundtals bristande, där ökad involvering i utformning av detaljplaner önskas.

1

Det saknas tillräckliga ekonomiska konsekvensanalyser i den dokumentation som ligger till grund för beslut rörande lokalförsörjningen. I vissa fall saknas beskrivningar av investeringsprojektets påverkan på lokalpengen och kommande års driftskostnader.

2

Det råder oklarheter kring varför investeringsprocessens flöde stoppas upp och varför vissa investeringsprojekt måste genomföras inom en knappt tidsram.

3

Beskrivningar av behov i lokalresursplanen för 2018 skiljer sig betydligt mellan förvaltningarna.

4

Det finns ingen dokumenterad rollfördelning mellan de inblandade aktörerna.

5

Bristande politisk styrning när det gäller styrande nyckeltal och kvalitetskrav för kommunala verksamhetslokaler.

6

## Rekommendationer

Tillse att dialogen mellan inblandade aktörer i lokalförsörjningsprocessen stärks och etableras i ett tidigt skede.

Säkerställ att beslutsunderlaget till beslut om investeringar i verksamhetslokaler innehåller ändamålsenliga ekonomiska konsekvensanalyser.

Tillse att flödena i lokalförsörjningsprocessen kartläggs i syfte att effektivisera styrningen.

Ta fram riktlinjer för redovisningen av lokalbehov i lokalresursplanen.

Ta fram en dokumenterad rollfördelning för investeringsprocessen avseende verksamhetslokaler.

Upprätta politiskt förankrat styrdokument med kvalitetskrav avseende standarden i kommunala verksamhetslokaler.

# 5.1 Kommunstyrelsens svar

## Kommunstyrelsens svar 2019

- 1 — Det finns en välfungerade struktur för hur kommunikation och samarbete ska ske mellan kommunens olika aktörer. Det pågår ett arbete med att utveckla samarbetet med inblandade aktörer och kommunens samhällbyggnadsprocess. Vidare pågår det ett arbete med att utveckla en portföljsstyrningsmodell för kommunen.
- 2 — Det finns utvecklingspotential i arbetet med kalkyler för Tornberget. Övergripande konsekvensanalyser av kommunens höga tillväxttakt och investeringsbehov görs varje år i enligt med Lokalresursplanen. Den är dock främst intressant på aggregerad nivå.
- 3 — Det pågår ett arbete med att ta fram en reviderad investeringsprocess för ROT-projekt, annars anser kommunstyrelseförvaltningen att processen fungerar. Det kan dock finnas behov av att fortlöpande informera nytillkomna medarbetare i hur processen är avsedd att fungera, samt att tydliggöra rollbeskrivningar för inblandade aktörer.
- 4 — Lokalförsörjningsenheten kommer skapa en mall med tillhörande beskrivning inför arbetet med nästkommande lokalresursplan, dvs. inför arbetet med budget för 2021.
- 5 — Processen kan förtydligas genom att komplettera den med en rollbeskrivning där de olika inblandade aktörernas roller och mandat klarläggs på ett tydligt sätt.
- 6 — Politiskt fastställda krav avseende standarden i kommunala verksamhetslokaler skulle kunna motverka arbetet med att hitta kostnadseffektiva strategier för kommunens framtida lokalbehov. Det finns anledning att först se över nuvarande kvalitetskrav som påverkar investeringskostnaden. Det finns också ett uppdrag till kommunstyrelsen i förslaget till Mål och budget 2020-2021 att se över kostnaderna för att bygga verksamhetslokaler och återkomma med förslag till hur dessa sänkas.

## 5.2 Kommunstyrelsens vidtagna åtgärder

### Vidtagna åtgärder per 2021

- 1** Förankring av lokalförsörjningsprocessen och dess innehåll sker mer brett och i tidigare skeenden. Lokalförsörjningsenheten har nu en tidig dialog med mark- och exploateringsenheten och planavdelningen för att säkerställa eventuella behov av verksamhetslokaler.
- 2** Tornberget upphandlar ett nytt fastighetssystem som önskas kunna göra prognos på hyra och hyresutveckling på ny-, om- och tillbyggnationer av verksamhetslokaler. LCC kalkyler görs inför större arbeten över 10 mnkr, vilket förväntas stärka analyserna i det nya systemet.
- 3** En reviderad investeringsprocess och lokalförsörjningspolicy är under framtagande. Processen bedöms optimeras ytterligare då den kommer gå igenom relevanta tjänstepersoner. Förvaltningen bedömer att det behövs en genomgång av investeringsprocessen och den kommande policyn i tidiga skeden
- 4** En tydligare lokalresursplan har tagits fram som ger en strukturerad bild av behoven de närmaste 3-4 åren utifrån investeringsäskanden i mål och budget. Till budgetarbetet 2023 bedöms en färdig mall vara färdigställd, som ska fungera som underlag till förvaltningarnas bidrag till lokalresursplanen. Det finns ännu ingen specifik riktlinje för en mer enhetlig redovisning av förvaltningarnas behov i lokalresursplanen.
- 5** Arbetet med att dokumentera en rollfördelning i investeringsprocessen avseende verksamhetslokaler är påbörjat. Arbete pågår även kring förtydligande av KS delegationsordning där beslutsmandat tydligt framgår.
- 6** Förvaltningen menar att politiskt fastställda krav avseende standarden i kommunala verksamhetslokaler skulle kunna motverka arbetet med att hitta kostnadseffektiva strategier för kommunens framtida lokalbehov. Däremot har ett flertal dokument för olika verksamhetslokaler tagits fram, detta gäller skollokaler och idrottshallar. Framöver kan även andra lokal- och funktionsprogram standardiseras för att effektivisera processen kring ny- och ombyggnation av verksamhetslokaler.

## 5.3 Bedömning av kommunstyrelsens vidtagna åtgärder

---

### Bedömning

---

Sammantaget bedömer vi att två av revisionens sex rekommendationer har beaktats och åtgärdats samt att fyra rekommendationer delvis har beaktats och åtgärdats.

Vår bedömning är att man är på god väg att åtgärda samtliga rekommendationer. Berörda verksamheter ingår tidigare i lokalförsörjningsprocessen och ett arbete har påbörjats för att ta fram en politiskt förankrad lokalförsörjningspolicy där beslutsmandat tydligare ska framgå. Kommunstyrelsen anser däremot inte att ett styrdokument avseende kvalitetskrav för kommunala verksamhetslokaler är relevant att upprättas utifrån kostandseffektivitetsskäl.