



# Granskning av kultur- och fritidsnämndens styrning, uppföljning och kontroll

Linköpings kommuns revisorer har i sin revisionsplan för 2016 beslutat om en fördjupad granskning för att undersöka om ändamålsenliga rutiner finns gällande styrning, uppföljning och kontroll av verksamhet och mål för kultur- och fritidsnämnden.

Syftet med granskningen är att ge de förtroendevalda revisorerna underlag för bedömning av kultur- och fritidsnämndens arbete med styrning och uppföljning av mål och beslut.

Granskningen utförd av:  
Revisionskontoret  
Linköpings kommun

Rapport 2017-02-15



## Innehållsförteckning

Kultur- och fritidsnämndens styrning, uppföljning och kontroll .....	2
Sammanfattning .....	2
Bakgrund och kriterier för granskningen.....	3
Bakgrund .....	3
Revisionsobjekt.....	3
Syfte .....	3
Revisionsfrågor.....	3
Revisionskriterier .....	4
Avgränsning .....	4
Granskningsansvariga.....	4
Revisionsmetod.....	4
Resultat av granskningen.....	4
Iakttagelser vid dokumentstudier och intervjuer .....	4
Beskrivning av organisation och styrning.....	4
Beskrivning av nämndens uppföljning .....	6
Beskrivning av nämndens mål och målarbete .....	7
Iakttagelser och besvarande av revisionsfrågor .....	9
Hur säkerställer nämnden att de fullgör sitt uppdrag enligt nämndens reglemente?.....	9
Har nämnden brutit ner kommunfullmäktiges mål och kopplat dessa till verksamheten? .....	10
Hur följer nämnden upp verksamhet och mål? .....	10
Hur kommuniceras mål och måluppfyllelse med verksamhetsansvariga?.....	11
Sammanfattande bedömning.....	11
Har kultur- och fritidsnämnden ändamålsenliga metoder för styrning och uppföljning av verksamhet och mål? .....	11
Rekommendationer och förbättringsområden .....	12
Bilaga.....	13
Beskrivning av revisionskriterier .....	13

## Kultur- och fritidsnämndens styrning, uppföljning och kontroll

### Sammanfattning

Revisorerna har enligt kommunallagen (9:9) till uppgift att årligen i den omfattning som följer av god revisions sed granska all verksamhet som bedrivs inom nämndernas verksamhetsområden.

Syftet med den här granskningen är att ge de förtroendevalda revisorerna underlag för bedömning av kultur- och fritidsnämndens arbete med styrning och uppföljning av mål och beslut, och ska besvara den övergripande revisionsfrågan:

#### **Har kultur- och fritidsnämnden ändamålsenliga metoder för styrning och uppföljning av verksamhet och mål?**

Underliggande revisionsfrågor hjälper till att besvara den övergripande revisionsfrågan:

*Hur säkerställer nämnden att de fullgör sitt uppdrag enligt nämndens reglemente?*

- Vi bedömer att nämnden genom sin uppföljning i muntlig och skriftlig rapportering och genom dialog med verksamhetschefer och sakkunniga till stor del säkerställer att reglementet följs.
- Vi ser en risk gällande den allmänna fritidsverksamheten där det är otydligt vilken verksamhet som kultur- och fritidsnämnden respektive barn- och ungdomsnämnden ansvarar för.
- Vi ser även en risk i att nämnden inte fullt ut kan säkerställa sin verksamhet endast genom sin interna uppföljning och kontroll utan är beroende av en fungerande dialog med andra nämnder.

*Har nämnden brutit ner kommunfullmäktiges mål och kopplat dessa till verksamheten?*

- Vår bedömning är att nämnden tagit fram mål för sin verksamhet och att dessa mål har kopplats till kommunfullmäktiges övergripande mål. Samtliga mål har en eller flera indikatorer för måluppfyllelse och har försetts med målvärden.

*Hur följer nämnden upp verksamhet och mål?*

- Vår bedömning är att nämndens uppföljning av verksamhet och mål ger tillräckliga underlag för styrning.

*Hur kommuniceras mål och måluppfyllelse med verksamhetsansvariga?*

- Vår bedömning är att samtliga mål följs upp minst en gång per år, samt att det finns en dialog med verksamhetschefer och sakkunniga kring mål och måluppfyllelse.

#### **Vår bedömning är att kultur- och fritidsnämndens metoder för styrning och uppföljning av verksamhet och mål till största delen är ändamålsenliga.**

I underliggande revisionsfrågor identifieras några riskområden där nämndens verksamheter gränsar till likartad verksamhet i andra nämnders reglementen.

#### **Rekommendationer och förbättringsområden**

Vi rekommenderar att nämnden försöker få ett tydliggörande kring vad som ingår i "allmän fritidsverksamhet" (kultur- och fritidsnämndens reglemente), respektive "ungdoms- och fritidsverksamhet samt sommaraktiviteter" (barn- och ungdomsnämndens reglemente). Ett tydliggörande kan gynna samverkan rörande fritidsverksamheten i de båda nämnderna.

Vi rekommenderar att nämnden fortsätter sitt arbete med att upprätta och behålla en regelbunden dialog med andra nämnder, bolag och externa parter. Fungerande dialog och samverkan mellan olika parter kan bidra till en ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet både i nämnds- och kommunperspektiv.

# Kultur- och fritidsnämndens styrning, uppföljning och kontroll

## Bakgrund och kriterier för granskningen

### Bakgrund

Revisorerna har enligt kommunallagen (9:9) till uppgift att årligen i den omfattning som följer av god revisionsred granska all verksamhet som bedrivs inom nämndernas verksamhetsområden.

Nämnderna skall, enligt kommunallagen (6:7), 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.

Kultur- och fritidsnämnden har ett brett verksamhetsområde som innehåller bland annat bibliotek, kulturskola, konst, olika museiverksamheter, föreningsbidrag och arrangemangsverksamhet. I nämndens verksamhetsområde ingår även kommunens fritids-, idrotts-, friluftsanläggningar och arenor. Inom nämndens område har de senast åren förekommit nybyggnation av flera stora anläggningar och i nuläget planeras bland annat byggnation av ett allaktivitetshus och en ny simhall.

Saknas tillräcklig styrning och kontroll finns en risk att den verksamhet som bedrivs inte överensstämmer med kommunfullmäktiges mål och riktlinjer eller inte bedrivs på ett ekonomiskt tillfredställande sätt. Brister i styrningen kan leda till otydliga uppdrag eller att nya lokaler och anläggningar inte får den funktion som nämnden avsett.

Revisorerna har i sin revisionsplan för 2016 beslutat om en fördjupad granskning för att undersöka om ändamålsenliga rutiner finns gällande styrning, uppföljning och kontroll av verksamhet och mål för kultur- och fritidsnämnden.

### Revisionsobjekt

Kultur och Fritidsnämnden.

### Syfte

Syftet med granskningen är att ge de förtroendevalda revisorerna underlag för bedömning av kultur- och fritidsnämndens arbete med styrning och uppföljning av mål och beslut.

### Revisionsfrågor

Övergripande revisionsfråga:

Har kultur- och fritidsnämnden ändamålsenliga metoder för styrning och uppföljning av verksamhet och mål?

För att besvara den övergripande revisionsfrågan ska granskningen besvara följande revisionsfrågor:

- Hur säkerställer nämnden att de fullgör sitt uppdrag enligt nämndens reglemente?
- Har nämnden brutit ner kommunfullmäktiges mål och kopplat dessa till verksamheten?

- Hur följer nämnden upp verksamhet och mål?
- Hur kommuniceras mål och måluppfyllelse med verksamhetsansvariga?

## Revisionskriterier

- Kommunallagen 6 kap 7§
- Kommunfullmäktiges övergripande mål (fastställda KF 2015-04-28 § 166)
- Kultur- och fritidsnämndens reglemente (fastställt KF 2006-12-11, § 229)
- Styr och ledningssystem för Linköpings kommun (KF 2015-02-24 § 48.)
- Kommunens ekonomistyrningsregler, punkt 5 och 7 (KF 2006-12-11 § 233)
- Kommunens budget (KF 2015-11-24 § 483)
- Nämndens budget (KOF 2015-06-17 § 6), internbudget för 2016 (KOF 2015-12-10 § 9)

## Avgränsning

Granskningen avser kultur- och fritidsnämndens övergripande styrning och kontroll av verksamheten under verksamhetsåret 2016.

Granskning av genomförd internkontroll enligt internkontrollreglementet ingår inte i denna granskning.

## Granskningsansvariga

Granskningen har utförts av Annica Engberg och Malin Eriksson, med handledning av stadsrevisor Peter Alexanderson. Samtliga från Linköpings kommuns revisionskontor.

## Revisionsmetod

Dokumentgranskning av de dokument som utgör revisionskriterier, samt kultur- och fritidsnämndens protokoll, budget, delårs- och årsredovisning.

Intervjuer med ordförande och vice ordförande i nämnden samt kultur- och fritidsdirektör och biträdande kultur- och fritidsdirektör på förvaltningen.

Rapporten är sakgranskad av intervjuade personer i nämnd och på förvaltning, samt kvalitetsgranskad av stadsrevisor Peter Alexanderson.

## Resultat av granskningen

### lakttagelser vid dokumentstudier och intervjuer

#### Beskrivning av organisation och styrning

Inom kultur- och fritidsnämnden har man organiserat sig i presidium och fokusgrupper som jobbar mot olika ansvarsområden. För mandatperioden 2015-2018 finns fem fokusgrupper. Fokusgrupperna ska föra dialog med ansvariga tjänstepersoner inom respektive område och ha kunskap om för området relevanta strategier, program och mål samt koalitionens samverkansprogram och eventuella budgetuppdrag. Fokusgrupperna återkopplar regelbundet till nämnden. Vid intervjuer framgår att fokusgruppernas arbete bidrar till att nämnden får stor detaljkunskap om sina olika verksamheter, samt att de har en viktig roll i

dialogen mellan nämnd och verksamhet. Presidiets roll är att tillföra ett helikopterperspektiv och föra dialog med olika parter inom och utanför kommunen.

Kultur- och fritidsförvaltningen består av ett kultur- och fritidskontor och flera verksamheter/resultatenheter. I resultatenhetschefernas uppdrag ingår även att vara sakkunniga till nämnden.

*Viktiga instrument för nämndens styrning är:*

- Budget och lokal investeringsplan – Delårsrapporter/bokslut och måluppföljning
- Intern kontroll
- Politiska program och olika dokument rörande verksamheten. (ex Biblioteksplan)

Just nu saknar nämnden stöd i politiska program för kultur och idrott<sup>1</sup>, vilket medför mer detaljfrågor i nämnden. Nämnden har fått i uppdrag<sup>2</sup> att ta fram förslag på nytt idrottspolitiskt program och kulturpolitiskt program. Arbetet med dessa förslag pågår, och hos både nämnd och förvaltning finns en förhoppning om att de nya programmen skall bli ett bra stöd för nämndens styrning.

I arbetet med styrning och uppföljning används även:

- Verksamhetsplan – stöd vid verksamhetsuppföljning
- Strategisk utvecklingsplan (fungerar som förvaltningens stöd vid måluppföljning och verksamhetsutveckling)

*Nämndens verksamhet* är uppdelad i olika verksamhetsområden som, enligt intervju, har lagts upp utifrån nämndens reglemente. Vid dokumentgranskningen av nämndens internbudget kan vi spåra de flesta av reglementets verksamhetsområden till internbudgetens olika områden och beskrivande texter. Vid intervju framgick att reglementets "allmän fritidsverksamhet" finns inom verksamhetsområde "Mötesplatser för unga".

Vid intervjuerna har framkommit att nämndens arbete med styrning och uppföljning av sin verksamhet försvåras av att vissa verksamhetsområden även hanteras i andra nämnder, till exempel fritidsverksamhet och idrotts- och friluftsanläggningar.

Fritidsverksamhet återfinns även i barn- och ungdomsnämndens reglemente. I kultur- och fritidsnämndens reglemente står att nämnden ska svara för "*allmän fritidsverksamhet*" och i barn- och ungdomsnämndens reglemente står att de ska svara för "*ungdoms- och fritidsverksamhet samt sommaraktiviteter*" och att det "*ska utföras i enlighet med vad som stadgas i skollagen och övrig till verksamhetsområdet hörande författningar*".

Intervjupersonerna vittnar om ett behov av samverkan och dialog kring verksamheten och gällande ansvaret för denna. Gränsdragningen är ibland svår och kan även bero på otydliga beslut kring ansvaret i ett uppdrag. Ett exempel där samverkan inte har fungerat fullt ut är sommarverksamheten.

Gällande idrotts- och friluftsanläggningar finns ett gemensamt ansvar med samhällsbyggnadsnämnden, där kultur- och fritidsnämnden svara för "*förvaltning av kommunens idrotts- och friluftsanläggningar*" medan samhällsbyggnadsnämnden svarar för "*förvaltning av mark och byggnader inom kommunens fastighetsinnehav med undantag för idrotts- och*

---

<sup>1</sup> Kulturpolitik – en vägvisare till år 2015 (KF 2012-06-12 § 114), Idrottspolitiskt program för Linköpings kommun 2008-2015 (KF 2008-04-29 § 81)

<sup>2</sup> KS 2016-03-03 § 156-157

*friluftsanläggningar*". Även här behövs ett fungerande samarbete och informationsutbyte, bland annat gällande planering av nya anläggningar och förvaltningen av dessa.

När det gäller gemensamma projekt som idrottsanläggningar och hallar framkom vid intervjuerna att det är viktigt att ta upp frågor kring dessa på gemensamma presidier. I beredning av ärenden bör ingå diskussioner med berörda nämnder och andra parter för att underlätta beslutsprocesserna, då beslut i vissa fall måste fattas i kommunstyrelsen (KS) och ibland även i andra nämnder innan byggnation kan påbörjas. När det gäller större byggprojekt har nämnden i många fall möjlighet att besluta om syfte och inriktning medan KS beslutar om vilken ekonomisk ram som skall gälla (hyreskontraktet)<sup>3</sup>, nämnden har därmed en begränsad möjlighet att styra. Gällande hallar behöver nämnden samverka och föra dialog med barn- och ungdomsnämnden.

Lejonfastigheter bygger och förvaltar lokalerna som sedan hyrs av kommunen. Vid intervjuerna framkom att nämnden fungerar som beställare och att uppföljning och insyn i projekten sköts av förvaltningen. För att bättre kunna säkerställa att "innehållet" i anläggningarna blir enligt det syfte och inriktning man hade i beställningen arbetar nämnden för att få en större insyn och transparens i arbetet från start till mål. Berörda förvaltningschefer har träffar med chef och projektledare på Lejonfastigheter inför projekt, och i vissa projekt finns en representant från kultur- fritidsförvaltningen med i projektgruppen.

Inom de av nämndens verksamheter som berör även andra nämnder och bolag, samt olika projekt behöver man ha ett fungerande samarbete och informationsutbyte. Vid intervjuerna framgår att nämnden jobbar för en bra dialog både med tjänstepersoner och politiker kring gemensamma frågor. De har även stöd av rotelansvarig i skolroteln<sup>4</sup> kring samverkan och för att diskutera olika frågor.

De som vid intervjuerna tas upp som kultur- och fritidsnämndens viktigaste samarbetspartners är:

- Kommunstyrelsen
- Barn- och ungdomsnämnden
- Bildningsnämnden
- Samhällsbyggnadsnämnden
- Lejonfastigheter AB
- Visit Linköping & Co AB
- Externa företag och föreningar

## Beskrivning av nämndens uppföljning

Nämnden gör uppföljningar enligt kommunens anvisningar<sup>5</sup>. D v s delårsrapporter per sista april, sista augusti och sista oktober där rapporten per sista augusti även utgör underlag till kommunens lagstadgade delårsrapport. De månader som det inte tas fram någon delårsrapport görs en förenklad månadsuppföljning. När det ekonomiska resultatet per sista december är klart sammanfattar nämnden sin verksamhet, redovisar måluppfyllelse och

<sup>3</sup> Lokalstyrningsregler antagna av KS 2016-06-14 § 240

<sup>4</sup> I skolroteln ingår barn- och ungdomsnämnden, kultur- och fritidsnämnden, Visit Linköping & Co AB och Lejonfastigheter AB.

<sup>5</sup> Enligt kommunens ekonomistyrningsregler ska kommunstyrelsen årligen fastställa anvisningar och tidplan som nämnderna ska följa för delårsrapporter, uppföljningar, bokslut och årsredovisning.

prioriterade aktiviteter samt ekonomiskt utfall i en verksamhetsberättelse. Verksamhetsberättelsen ska beslutas av nämnd under februari månad. Avvikelser i utfall jämfört med budget och mål kommenteras.

Uppställningen i de ekonomiska rapporterna i delår och årsredovisning har samma rubriker som i budgeten och går att härleda till ett eller flera id i den ekonomiska redovisningen, samt till internbudgetens verksamhetsområden. Nämndens resultatenheter särskiljs från nämnden i rapporterna.

Uppföljning av nämndens samtliga mål och indikatorer, samt verksamhetsmätt och nyckeltal görs i särskilda bilagor till delårsrapporten per sista augusti samt verksamhetsberättelsen per sista december.

Nämnden fastställer årligen en internkontrollplan som följs upp enligt kommunens internkontrollreglemente.

Vid intervjuerna framkom att nämndens verksamheter kontinuerligt följs upp och rapporteras till nämnd, enligt en särskild verksamhetsplan som förvaltningen använder. Vissa nyckeltal (som även finns med i nämndens delår och årsredovisning) följs upp lite oftare till nämnd. Enheterna har även viss statistik för sin egen uppföljning.

Nämndens resultatenhetschefer rapporterar regelbundet till nämnden och redovisar muntligt gällande utfört uppdrag och hur de ser på framtiden. Om nämnden märker att någon verksamhet är på väg "åt fel håll" eller om målen inte uppfylls diskuteras och analyseras detta samt eventuella åtgärder.

Nämndens fokusgrupper har dialog med sina delar av verksamheten och fångar upp frågor och iakttagelser som de rapporterar till nämnden.

Vid intervjuer framgick även att nämnden provar alternativa sätt att följa upp verksamheten ett exempel är "evenemangsagenter<sup>6</sup>" som går på olika aktiviteter, konserter mm och gör utvärdering i mobilen som sedan delges nämnden som en del i verksamhetsuppföljningen.

## Beskrivning av nämndens mål och målarbete

I internbudgeten framgår nämndens mål för verksamheten samt indikatorer för måluppfyllelse, i bilaga till nämndens budget<sup>7</sup> framgår mål, indikatorer, målvärde och olika aktiviteter som ska bidra till måluppfyllelsen. I delårsrapport per sista augusti 2016 redovisas de övergripande målen och det finns även ett stycke som beskriver hur nämnden ser att de bidrar till majoritetens mål och samverkansprogram under 2016. Måluppfyllelse för mål och indikatorer redovisas i särskild bilaga till delårsrapporten, där framgår även hur nämndens mål kopplats till KF:s övergripande mål. Slutredovisning av mål och måluppfyllelse görs i verksamhetsberättelse och bilaga till denna.

### *Arbetet med nämndens mål och koppling till kommunfullmäktiges övergripande mål och samverkansprogram*

Vid intervjuerna med ansvariga på förvaltningen framkom att målarbetet till del handlade om att tolka och förstå samverkansprogrammet och koppla det mot verksamheten vilket inte var så lätt i alla delar.

<sup>6</sup> Tjugo unga i åldern 14-25 år är evenemangsagenter. Satsningen sker i samarbete med kommunens ungdomsombud och Visit Linköping & Co AB. (enligt uppgift från kultur- och fritidskontoret)

<sup>7</sup> Med nämndens budget menas här den budget som ingår i beslutsunderlaget för kommunens budget.



Nämndens målarbete görs i samarbete med sakkunniga och chefer på förvaltningen och utgår både från KF:s övergripande mål och från verksamheten. Nämnden har tre övergripande mål som utformats utifrån nämndens intentioner och KF:s övergripande mål. De mer verksamhets specifika målen har justerats och kontrollerats så att de stämmer överens med KF:s övergripande mål.

Intervjuade i presidiet beskriver målarbetet som ett gemensamt arbete inom hela nämnden där målen togs fram utifrån den verksamhet man har inom kultur- och fritidsnämnden och koppat till KF:s övergripande mål. Övergripande mål och samverkansprogram genomsyrar även nämndens löpande arbete kring styrning och måluppföljning samt inriktning/innehåll i nya lokaler och verksamheter.

#### *Arbetet kring uppföljning av mål och måluppfyllelse*

Uppföljning av nämndens samtliga mål och indikatorer, samt verksamhetsmått och nyckeltal görs i särskilda bilagor till delårsrapporten per sista augusti samt verksamhetsberättelsen per sista december.

Vid intervjuerna framkom att arbetet kring redovisning av måluppfyllelsen sker i dialog mellan förvaltning och verksamhetschefer. Då alla resultatansvariga sitter med i ledningsgruppen och även fungerar som sakkunniga finns en direkt förankring mellan verksamhet, förvaltning och nämnd. När målen inte uppnås tar nämnden upp det till diskussion för att få reda på orsak samt lämpliga åtgärder.

Det framkom även att det kan vara svårt att hitta indikatorer till vissa mål. En utmaning är att hitta enkäter som ger bra svar. Indikatorerna för måluppföljning är även en del i verksamhetsstyrningen och de vill därför inte gärna ändra så mycket i dessa.

I de dialoger nämndens fokusgrupper har med verksamhetschefer och sakkunniga diskuteras och utvärderas även mål och måluppfyllelse.

De intervjuade menar att det finns en väl fungerande dialog mellan nämnd, förvaltning och verksamhet kring mål och måluppfyllelse.

## Iakttagelser och besvarande av revisionsfrågor

Iakttagelser och bedömningar har gjorts utifrån granskningens revisionskriterier (se bilaga).

Nämndens internkontroll granskas som en del i den årliga granskningen av intern kontroll inom Linköpings kommun och ingår inte i den här granskningen.

Ingen bedömning har gjorts utifrån nämndens övriga styrande dokument.

### Hur säkerställer nämnden att de fullgör sitt uppdrag enligt nämndens reglemente?

Nämnden har delat upp sin verksamhet i olika verksamhetsområden som, enligt intervju, har lagts upp utifrån nämndens reglemente. Vid dokumentgranskningen av nämndens internbudget kan vi spåra de flesta av reglementets verksamhetsområden till internbudgetens olika områden och beskrivande texter.

Verksamheten följs upp i de ekonomiska rapporterna och uppställningen i rapporterna följer till stor del samma indelning som områdena i nämndens internbudget.

Verksamheten säkerställs även genom den dialog som nämndens fokusgrupper ska föra med ansvariga tjänstepersoner inom sitt område, och den kunskap fokusgrupperna ska ha om relevanta styrande dokument. Fokusgruppernas iakttagelser och frågor de fångat upp återkopplas regelbundet till nämnden.

Vid intervjuerna har framkommit att nämndens arbete med styrning och uppföljning av sin verksamhet försvåras av att vissa verksamhetsområden även hanteras i andra nämnder, till exempel fritidsverksamhet och idrotts- och friluftsanläggningar.

Fritidsverksamhet återfinns även i barn- och ungdomsnämndens reglemente. I kultur- och fritidsnämndens reglemente står att nämnden ska svara för *"allmän fritidsverksamhet"* och i barn- och ungdomsnämndens reglemente står att de ska svara för *"ungdoms- och fritidsverksamhet samt sommaraktiviteter"* och att det *"ska utföras i enlighet med vad som stadgas i skollagen och övrig till verksamhetsområdet hörande författningar"*.

Intervjupersonerna vittnar om ett behov av samverkan och dialog kring verksamheten och gällande ansvaret för denna. Gränsdragningen är ibland svår.

Gällande idrotts- och friluftsanläggningar finns ett gemensamt ansvar med samhällsbyggnadsnämnden, där kultur- och fritidsnämnden svara för *"förvaltning av kommunens idrotts- och friluftsanläggningar"* medan samhällsbyggnadsnämnden svarar för *"förvaltning av mark och byggnader inom kommunens fastighetsinnehav med undantag för idrotts- och friluftsanläggningar"*. Även här behövs ett fungerande samarbete och informationsutbyte.

När det gäller gemensamma projekt som idrottsanläggningar och hallar framkom vid intervjuerna att det är viktigt med dialog kring dessa frågor då beslut i vissa fall måste fattas i kommunstyrelsen (KS) och ibland även i andra nämnder innan byggnation kan påbörjas. När det gäller större byggprojekt har nämnden i många fall möjlighet att besluta om syfte och inriktning medan KS beslutar om vilken ekonomisk ram som skall gälla (hyreskontraktet), nämnden har därmed en begränsad möjlighet att styra. Gällande hallar behöver nämnden samverka och föra dialog med barn- och ungdomsnämnden.

Lejonfastigheter bygger och förvaltar lokalerna som sedan hyrs av kommunen. För att bättre kunna säkerställa att *"innehållet"* i anläggningarna blir enligt det syfte och inriktning man

hade i beställningen arbetar nämnden för att få en större insyn och transparens i arbetet från start till mål. Berörda förvaltningschefer har träffar med chef och projektledare på Lejonfastigheter inför projekt, och i vissa projekt finns en representant från kultur- och fritidskontoret med i projektgruppen.

#### *Revisionsbedömning*

Vi bedömer att nämnden genom sin uppföljning i muntlig och skriftlig rapportering och genom dialog med verksamhetschefer och sakkunniga till stor del säkerställer att reglementet följs.

Vi ser en risk gällande den allmänna fritidsverksamheten där det är otydligt vilken verksamhet som kultur- och fritidsnämnden respektive barn- och ungdomsnämnden ansvarar för.

Vi ser även en risk i att nämnden inte fullt ut kan säkerställa sin verksamhet endast genom sin interna uppföljning och kontroll utan är beroende av en fungerande dialog med andra nämnder.

#### Har nämnden brutit ner kommunfullmäktiges mål och kopplat dessa till verksamheten?

I bilaga till nämndens budget framgår mål, indikatorer, målvärde och olika aktiviteter som ska bidra till måluppfyllelsen. I bilaga till delårsrapporten framgår kopplingen till KF:s övergripande mål.

Målarbetet har utgått både från KF:s övergripande mål och från verksamheten.

#### *Revisionsbedömning*

Vår bedömning är att nämnden tagit fram mål för sin verksamhet och att dessa mål har kopplats till kommunfullmäktiges övergripande mål. Samtliga mål har en eller flera indikatorer för måluppfyllelse och har försetts med målvärden.

#### Hur följer nämnden upp verksamhet och mål?

Nämnden följer upp verksamhet och mål enligt kommunens anvisningar (delår och år), rapporterna lämnas skriftligt och beslutas i nämnd.

Nämndens verksamhetschefer rapporterar muntligt till nämnden gällande utfört uppdrag och hur de ser på framtiden. Eventuella avvikelser diskuteras och analyseras.

Nämnden har fastställt en internkontrollplan för året, som följs upp enligt kommunens interkontrollreglemente.

Nämndens fokusgrupper har dialog med sina delar av verksamheten och fångar upp frågor och iakttagelser. Fokusgrupperna återkopplar regelbundet till nämnden.

#### *Revisionsbedömning*

Vår bedömning är att nämndens uppföljning av verksamhet och mål ger tillräckliga underlag för styrning.

## Hur kommuniceras mål och måluppfyllelse med verksamhetsansvariga?

Målen följs upp och rapporteras till kommunens delårsrapport per sista augusti samt i verksamhetsberättelsen per sista december. Måluppfyllelsen rapporteras skriftligt till nämnden i samband med dessa rapporter. Arbetet med rapporteringen av måluppfyllelsen sker i dialog mellan nämnd, verksamhetschefer och sakkunniga.

Nämndens resultatansvariga redovisar även muntligt i nämnden gällande utfört uppdrag och hur de ser på framtiden. Om målen inte uppfylls diskuteras detta samt eventuella åtgärder.

I de dialoger nämndens fokusgrupper har med verksamhetschefer och sakkunniga diskuteras och utvärderas även mål och måluppfyllelse. Fokusgrupperna återkopplar regelbundet till nämnden.

### *Revisionsbedömning*

Vår bedömning är att samtliga mål följs upp minst en gång per år, samt att det finns en dialog med verksamhetschefer och sakkunniga kring mål och måluppfyllelse.

## Sammanfattande bedömning

### Har kultur- och fritidsnämnden ändamålsenliga metoder för styrning och uppföljning av verksamhet och mål?

Utöver de iakttagelser som gjorts för de underliggande revisionsfrågorna har vi noterat att nämnden under året saknat stöd av två viktiga styrande dokument. "Kulturpolitik – en vägvisare..." och "Idrottspolitiskt program...". Kultur- och fritidsnämnden har fått i uppdrag att ta fram förslag på nya program och arbetet med dessa pågår. Utan stöd av dessa program behöver nämnden i högre grad gå in i detaljfrågor.

### *Revisionsbedömning*

Den sammanfattande bedömningen är att kultur- och fritidsnämndens metoder för styrning och uppföljning av verksamhet och mål till största delen är ändamålsenliga.

I underliggande revisionsfrågor identifieras några riskområden där nämndens verksamheter gränsar till likartad verksamhet i andra nämnders reglementen, och där nämnden är beroende av en fungerande dialog och samverkan. Även gällande till exempel byggnation av olika anläggningar är nämnden beroende av dialog med andra nämnder och bolag för att kunna säkerställa sin verksamhet.

## Rekommendationer och förbättringsområden

Vi rekommenderar att nämnden försöker få ett tydliggörande kring vad som ingår i "allmän fritidsverksamhet" (kultur- och fritidsnämndens reglemente), respektive "ungdoms- och fritidsverksamhet samt sommaraktiviteter" (barn- och ungdomsnämndens reglemente). Ett tydliggörande kan gynna samverkan rörande fritidsverksamheten i de båda nämnderna.

Vi rekommenderar att nämnden fortsätter sitt arbete med att upprätta och behålla en regelbunden dialog med andra nämnder, bolag och externa parter. Fungerande dialog och samverkan mellan olika parter kan bidra till en ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet både i nämnds- och kommunperspektiv.

## Bilaga

### Beskrivning av revisionskriterier

Iakttagelser och bedömningar har gjorts utifrån granskningens revisionskriterier enligt följande:

- *Kommunallagen 6 kap 7§*
- *"Styr och ledningssystem för Linköpings kommun"*

I dokumentet finns nämndernas ansvar beskrivet enligt följande: "Nämnderna har ansvar för att bedriva verksamhet enligt reglemente och utifrån kommunfullmäktiges mål, riktlinjer, budget och beslut i övrigt. Nämnderna ska se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt, det vill säga är ändamålsenlig och kostnadseffektiv. I ansvaret ligger också att åiterrapportera till kommunfullmäktige och att upprätta rättvisande räkenskaper. Nämnderna ska verkställa uppdrag från kommunstyrelsen."

I "Styr- och ledningssystem för Linköpings kommun" definieras begreppet ändamålsenlig med att "verksamheten ska vara kvalitetssäkrad och efterleva kommunens politiska ambitioner".

I beskrivningen av styrsystemet nämns bland annat att "Den interna styrningen finns på alla nivåer i kommunen och sker både informellt och formellt genom dialog. Dialogen mellan och inom olika ansvarsnivåer är av central betydelse." ... "Majoritetens politiska program och kommunfullmäktiges övergripande mål skall utgöra grunden för nämndernas arbete med mål under mandatperioden." ... "I verksamhetsplaner och internbudgetar anger nämnderna hur de ska fullgöra sin verksamhet och uppfylla målen under det kommande året."

Gällande mål, mått och resultat framgår bland annat att "Mått och indikatorer måste tas fram för att kunna mäta hur väl verksamheten uppnått målen." samt att dessa ska "... medge uppföljning vid minst ett tillfälle varje år..."

- *kommunfullmäktiges 11 övergripande mål* återfinns i kommunens "*budget för 2016-2017...*" och har sammanställts utifrån de 120 punkter som kan utläsas i majoritetens samverkansprogram. Där finns även information om att kommunstyrelsen, på kommunfullmäktiges uppdrag, tagit fram och fastställt indikatorer för måluppfyllelse av fullmäktiges övergripande mål."
- I kommunens *ekonomistyrningsregler* behandlas nämndernas uppföljning samt bokslut och årsredovisning i punkt 5 och 7. Där framgår också att kommunstyrelsen årligen ska fastställa anvisningar och tidplan för de rapporter som ska tas fram.

De nämnds specifika dokument som utgör revisionskriterier är:

- *nämndens reglemente*
- *nämndens budget* (som utgör ett underlag till kommunens budget)
- *nämndens internbudget*