

# Direktiv för den interna kontrollen

Godkänd av stadsfullmäktige

31.5.2022, 91§



## Innehåll

1. Syftet med intern kontroll .....	1
2. Iakttagande av bestämmelser, föreskrifter och beslut .....	1
2.1 Kommunens organisation .....	1
2.2 Anslagsansvarig och godkännare .....	1
2.3 Tjänsteinnehavares befogenheter .....	1
2.4 Koncernen .....	1
3. Uppnående av mål, tillsyn över användningen av tillgångar, kompetent och tillförlitlig bedömning av lönsamheten .....	1
3.1 Budgetering .....	1
3.2 Uppföljning .....	2
3.3 Bokslut .....	2
3.4 Användarrätten till kommunens bankkonton .....	2
3.5 Godkännande och granskning av fakturor .....	2
3.6 Registrering av leverantörsfakturor .....	2
3.7 fakturering .....	2
4. Uppdelning av arbetsuppgifter .....	2
4.1 Inköp .....	3
4.2 Försäljning och fakturering .....	3
4.3 Löneadministration .....	3
4.4 Penningrörelse (kassa/bankkonton) .....	3
4.5 Beslut om förmåner .....	3
4.6 Introduktion av personal .....	4
5. Ordning av riskhantering .....	4
5.1 Riskkartläggning .....	4
5.2 Formulär för riskbedömning .....	5
6. Tillsyn av anskaffning, överlåtelse, skötsel av tillgångar och inköp .....	6
6.1 Investeringar .....	6
6.2 Skötseln av fastigheter .....	6
6.3 Inköp .....	6
7. Avtal .....	7
7.1 Förvaring av avtal .....	7
7.2 Uppföljning av avtal .....	7
8. Bedömning av hur den interna revisionen är ordnad .....	7
8.1 Utfärdande av direktiv .....	7
8.2 Intern revision .....	7
8.3 Revisorerna .....	7
Bilaga: Mariehamns stads formulär för riskbedömning .....	8

## 1. Syftet med intern kontroll

Med intern kontroll avses alla de åtgärder och procedurer som har till syfte att upprätthålla, främja och förbättra verksamhetens resultat (ekonomi, effektivitet och genomslagskraft), trygga kontinuiteten i verksamheten, säkerställa bokföringens och andra informationssystemers tillförlitlighet, förhindra och konstatera misstag, fel och missbruk samt trygga en omsorgsfull och ekonomisk skötsel av medlen. Den interna kontrollen är framförallt riskhantering och den utgör en del av den operativa ledningen.

Till den interna kontrollen hör också att se till att alla nivåer i organisationen informeras om syftet med stadens verksamhet och de uppställda resultatmålen, och att det följs upp hur de uppställda resultatmålen nås. Via den interna kontrollen skall man också försäkra sig om att det i tillräcklig utsträckning förekommer samarbete på alla nivåer i organisationen.

## 2. Iakttagande av bestämmelser, föreskrifter och beslut

### 2.1 Kommunens organisation

Kommunens organisation finns fastslagen i förvaltningsstadga, instruktion samt i budget och bokslut.

### 2.2 Anslagsansvarig och godkännare

Anslagsansvarig och godkännare för och inom respektive resultat- och balansräkningsenhet följer förvaltningsstadgan och finns närmare specificerad i godkännanderättslistan.

### 2.3 Tjänsteinnehavares befogenheter

I förvaltningsstadgan finns även angivet tjänsteinnehavarnas befogenheter och åligganden.

Tjänsteinnehavare med beslutanderätt är skyldig att, i löpande nummerordning, föra förteckning över fattade tjänstemannabeslut. Nämnd, motsvarande organ eller stadsstyrelsen skall ta del av besluten.

### 2.4 Koncernen

I Mariehamns stads koncerndirektiv ges direktiv och riktlinjer för verksamheten på koncernnivå. Stadsstyrelsens koncernkommitté sköter verkställandet av koncernstyrningen, koncerntillsynen och deras funktion. Koncernkommittén framlägger förslag för stadsstyrelsen till riktlinjer och principer för koncernen. Stadsdirektören ansvarar för koncernstyrningen tillsammans med koncernkommittén och stadsstyrelsen.

## 3. Uppnående av mål, tillsyn över användningen av tillgångar, kompetent och tillförlitlig bedömning av lönsamheten

### 3.1 Budgetering

Stadsfullmäktige har godkänt rambudgetering med nettoanslag för driftens årsbidrag och avskrivningar/nedskrivningar. Investeringarnas inkomster, utgifter och netto beslutas skilt var för sig. Stadsledningen och nämnderna tar fram verksamhetsplaner med aktiviteter samt detaljbudgetering inför kommande budgetår.

## 3.2 Uppföljning

Uppföljning av användningen av budgeterade medel, sker kontinuerligt i nämnd eller motsvarande organ. Två tertialuppföljningar behandlas i stadsstyrelsen under året, där tertial 2 även delges stadsfullmäktige.

## 3.3 Bokslut

För stadsstyrelse/-fullmäktige presenteras hela årets verksamhet i bokslut och verksamhetsberättelse. I verksamhetsberättelsen klargörs även hur verksamhetsidéer och målsättningar har uppfyllts.

## 3.4 Användarrätten till kommunens bankkonton

Från delegering av stadsdirektören fattar finanschefen beslut om användarrätten till kommunens bankkonton. Vid årsskiftet beställs verifierade saldobesked från respektive bank.

## 3.5 Godkännande och granskning av fakturor

Faktura för betalning skall alltid godkännas och granskas av två skilda personer anställda i Mariehamns stad.

## 3.6 Registrering av leverantörsfakturor

Vid registrering av leverantörsfakturor kan betalningsrutinen inte genomföras av samma person. Ansvarig för en betalningsrutin kan inte registrera fakturor.

## 3.7 fakturering

Vid fakturering skall anvisningen "Kundfaktureringsrutiner i Mariehamns stad" gälla.

# 4. Uppdelning av arbetsuppgifter

En förutsättning för en effektiv intern kontroll är att arbetsuppgifterna delats upp i tillräcklig utsträckning. För att fel och missbruk ska kunna undvikas måste ansvaret fördelas så att det är olika personer som godkänner och bokför transaktioner och förvaltar tillgångar. Om samma person sköter hela kedjan eller flera kritiska delar av den, uppstår en riskfylld kombination av arbetsuppgifter.

I kommunerna kan riskfyllda kombinationer av arbetsuppgifter förekomma också inom andra verksamheter än ekonomiförvaltningen. Det lönar sig att planera behandlingen av transaktioner så att en persons arbete kontrolleras av en annan person eller så att olika arbetskedan är beroende av olika personer. Ett process- schema gör arbetskedjorna lättare att överblicka.

I små organisationer uppstår riskfyllda kombinationer lättare, eftersom det finns färre anställda. Då måste man åtminstone bli medveten om situationen och skapa lämpliga kontrollmetoder. En metod är att låta arbetsuppgifterna cirkulera. Dessutom behövs alltid adekvata godkännanden, regelbundna avstämningar och rapporteringar (avvikelser). Det är också viktigt att anpassa användarrättigheterna i de fall då den anställdes arbetsuppgifter förändras.

Kontroll bör vara en bieffekt av chefens förebyggande arbete genom proaktiv och reflekterande dokumentation. Om vi tror på våra medarbetare så kommer de att ta ansvar, växa och utvecklas. Därför är det viktigt att ha förtroende och tillit för medarbetarna och deras förmåga att förebyggande utveckla sina verksamheter.

Nedan finns en förteckning över olika riskfyllda kombinationer av arbetsuppgifter. Förteckningen är inte uttömmande, utan man måste alltid se över situationen från fall till fall och för enskilda funktioner, uppgifter och verksamhetsområden.

#### 4.1 Inköp

- beställningar – mottagning av varor – användning av varor / skötsel av lagerbokföring.
- beställningar – skötsel av kassa eller bankkonton – försäljning eller fakturering.
- mottagning av leverantörsfakturer (e-fakturer, skanning) – sparande av leverantörsfakturer i reskontran – granskning av fakturer – godkännande av fakturer – skötsel av betalningsrörelse – bokföring – avstämning av leverantörsreskontra mot bokföringen.

#### 4.2 Försäljning och fakturering

- utskick av varor – fakturering.
- fakturering – skötsel av kundreskontra – huvudbokföring/betalningsrörelse.
- skötsel av kundreskontra – indrivning – avstämning av kundreskontra mot bokföringen.
- försäljning – kreditgivning – indrivning – huvudbokföring/betalningsrörelse.
- bestämning av faktureringsgrunderna – fakturering.

#### 4.3 Löneadministration

- löneräkning – lönebetalning/inmatning av betalningsuppgifter – personregisterföring.
- löneräkning – skötsel av kassa eller bankkonton.
- uträkning av egen lön.
- löneräkning – mottagning av anmärkningar som gäller löneräkningen.
- granskning och godkännande av registreringar i arbetstidsbokföringen – löneräkning.

#### 4.4 Penningrörelse (kassa/bankkonton)

- skötsel av penningrörelse – firmateckning.
- skötsel av penningrörelse – godkännande av memorialverifikat – huvudbokföring.
- skötsel av penningrörelse – godkännande av fakturer och/eller betalningar.
- mottagning av e-fakturer och bokföringsmaterial – skötsel av penningrörelse.
- mottagning av kontanta medel – fakturering – utskrivning av kreditnotor.

#### 4.5 Beslut om förmåner

- beredning av beslut om förmåner eller understöd – godkännande av besluten – betalning av förmåner eller understöd.

## 4.6 Introduktion av personal

- Följ stadens "Checklista introduktion nyanställd" som finns tillgänglig på stadens intranät Ankaret.
- åtgärd innan anställningen börjar – åtgärd den första veckan – åtgärd den första tiden efter nyanställning – åtgärd några månader efter nyanställning.

## 5. Ordnande av riskhantering

Riskhanteringen, som ledningen bär ansvaret för, är en del av den interna kontrollen och dess syfte är att i rimlig utsträckning trygga att kommunens strategiska mål och målen för verksamheten och ekonomin uppfylls och att verksamheten fortgår utan störningar. Genom riskhanteringen förebyggs händelser som hotar en kontinuerlig och ostörd verksamhet. Det är fråga om att identifiera kärnverksamheterna och systemen, slå fast en godtagbar risknivå och införa tillräckliga riskhanteringsmetoder. Riskhanteringsprocessen omfattar

- omvärldsanalys,
- en tillräcklig och övergripande identifiering och beskrivning av risker och möjligheter,
- analys av sannolikheten för och följderna av att risker och möjligheter förverkligas,
- definition av förfaranden och utnyttjande av möjligheter inom riskhanteringen samt
- rapportering och utvärdering av kontrollen och resultaten.

Målen, verksamheten och ekonomin samt för den interna kontrollen och en helhetsinriktad riskhantering borde slås ihop, så att den interna kontrollen och riskhanteringen inte blir separata funktioner. Resultatrik riskhantering utgör en väsentlig del av en genomskinlig, högkvalitativ och ansvarsfull beslutsprocess och den inbegriper tillräckliga konsekvensbedömningar och baserar sig på fakta. Ur ägarstyrningsperspektiv kan man trygga en hög standard på beslutsfattandet och riskhanteringen genom bestämmelser i koncerndirektivet, genom sakkunniga styrelseledamöter och genom skyldighet att före beslutsfattandet inhämta kommunens ståndpunkt i betydande frågor som anges i koncerndirektivet.

### 5.1 Riskkartläggning

Risker i anslutning till kärn- och stödverksamheter, investeringar och finansiering bärs i regel av kommunen. I riskkartläggningen ingår en bedömning om riskens betydelse och sannolikheten för att risken skall inträffa.

Kartläggningen delas upp i följande delar:

- Verksamhetsmiljö (inre och yttre) och organisering av verksamheten,
- planerings- och uppföljningssystem,
- beslutsfattande,
- personalen,
- informationssystemen,
- ekonomi,
- upphandling,
- avtal och projekt,
- egendom,
- ekonomi- och personal-förvaltningsprocesser,

- informationsgången,
- uppföljning och vid behov
- övriga aspekter.

## 5.2 Formulär för riskbedömning

Riskhantering skall ingå i den normala verksamheten i Mariehamns stad och koncern. Det är alltså inte fråga om någon fristående process. Syftet med riskbedömningsformuläret i detta direktiv är att stödja riskbedömningen och riskhanteringen i ledningsarbetet och den dagliga verksamheten. Formuläret ska användas enligt respektive verksamhetsområdes karaktär och behov.

ISO 31000-standarden definierar risk som "**osäkerhetens effekt på mål**". "**En effekt är en avvikelse från det förväntade – positiv och/eller negativ**".

Enligt standarden är riskhanteringen effektiv när organisationen har en omfattande och riktig bild av riskerna i dagsläget och organisationens risker överensstämmer med dess riskkriterier. Riskhantering bör tillämpas i allt beslutsfattande och den bör utvecklas kontinuerligt. Kontinuerligt utbyte av information utgör en viktig del av riskhanteringen.

Riskhanteringen kan också kallas prognostisering. Med hjälp av den tolkas organisationens verksamhet och de interna och externa faktorer som påverkar den. Avsikten är att identifiera, bedöma och hantera risker.

Riskhanteringen är en del av den interna kontrollen och dess syfte är att trygga att organisationens mål uppfylls och att verksamheten fortgår utan störningar.

### Riskhanteringsprocessen grundar sig på

1. identifiering och beskrivning av risker,
2. bedömning av riskens konsekvenser (hur betydande risken är) och sannolikheten att risken realiserar,
3. möjligheterna att hantera risken med olika metoder (kontroll),
4. rapportering och uppföljning av risker.

En del av riskerna är interna inom kommunen och kommunkoncernen medan andra är externa. Om riskerna realiserar kan de påverka kommunens ställning, ekonomi, serviceförmåga, tillgång till arbetskraft och den allmänna konkurrenskraften i konkurrensen om invånare och företag.

Uppgifts- och ansvarsfördelningen skall beaktas i enlighet med förvaltningsstadga och koncerndirektiv.

Syftet med det bifogade formuläret är att ge perspektiv på riskhanteringsarbetet och underlätta en systematisk och dokumenterad riskbedömning.

Riskernas **effekt** bedöms på skalan 1–4. Ju större effekt risken har på målen, verksamheten eller ekonomin, desto större värde anges.

Riskernas **sannolikhet** bedöms på skalan 1–4. Ju större sannolikheten är att risken realiserar, desto större värde anges.

**Helhetsbedömning** av risken utgående från effekt och sannolikhet (de angivna siffrorna multipliceras med varandra; skalan är då 1–16): Ju större sannolikhet och effekt, desto allvarigare och signifikantare är risken.

Utgående från det tal som beräknats delas riskerna in i olika grupper enligt signifikans:

1–2: obetydlig risk
3–4: måttlig risk
6–9: kännbar risk
12–16: ohållbar risk

	4	8	12	16
4	4	8	12	16
3	3	6	9	12
2	2	4	6	8
1	1	2	3	4
	1	2	3	4

Sannolikhet

Det gäller också att avgöra hur man ska förhålla sig till riskerna och vilka åtgärder som krävs. Ju större risk, desto snabbare och effektivare hanteringsmetoder behöver utarbetas och införas. Fortsätt bedöma risker regelbundet och på allt djupare plan och gör riskbedömning till en del av det dagliga arbetet.

Återkommande förvaltningsspecifika riskkartläggningar genomförs i staden och nödvändiga åtgärder skall vidtas för riskminimering.

Denna mall för riskbedömning ingår som en bilaga till detta direktiv för den interna kontrollen. Mallen är en omarbetad version av Finlands kommunförbunds ursprungliga formulär till riskbedömning.

## 6. Tillsyn av anskaffning, överlåtelse, skötsel av tillgångar och inköp

### 6.1 Investeringar

Investeringarna faller under nämnd eller motsvarande organs ansvarsområde.

### 6.2 Skötseln av fastigheter

Infrastrukturnämnden ansvarar för skötseln av de kommunala fastigheter som ingår i internhyressystemet.

### 6.3 Inköp

Årligen skall respektive förvaltning fastställa en upphandlingsplan. Antalet beställnings- och inköpsbehöriga på respektive förvaltning skall organiseras på ett så inköps effektivt och säkert sätt som möjligt. Utsedd beställnings- och inköpsbehörig skall kunna identifiera sig hos leverantören.



## 7. Avtal

### 7.1 Förvaring av avtal

Kommunens avtal finns samlat i stadens ärendehanteringsprogram. Avtal finns delvis även i mappar som förvaras i brandsäkert arkiv. Det finns både en samlad och numrerad innehållsförteckning.

### 7.2 Uppföljning av avtal

Uppföljning av avtalsvillkor och -preskribering åligger respektive tjänsteman. Avtal som löper över budgetåret beslutas i enlighet med förvaltningsstadga och instruktion.

## 8. Bedömning av hur den interna revisionen är ordnad

### 8.1 Utfärdande av direktiv

Stadsstyrelsen ansvarar för ordnandet av den interna övervakningen och utfärdar vid behov direktiv för denna övervakning.

### 8.2 Intern revision

Den interna revisionen sköts i första hand av respektive förvaltningschef inom respektive ansvars- och verksamhetsområde. Stadsstyrelsen kan vid behov utfärda direktiv för den interna revisionen.

### 8.3 Revisorerna

De förtroendevalda revisorerna, med auktoriserad revisor som ordförande, genomför kontroll av bokföring och förvaltning.

## Bilaga: Mariehamns stads formulär för riskbedömning

Kommun:	Motivering	Effekt	Sannolikhet	Totalt	Åtgärder/ utvecklingsförslag för prognostisering och hantering av risken	Ansvarig person/ verksamhetsområde	Uppföljning och rapportering av riskhanteringsåtgärder
Sammanställare:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- riskbeskrivning (identifiering)</li> <li>- vad kan förorsaka/möjliggöra</li> <li>- kvalitativ beskrivning av konsekvenserna</li> <li>- konsekvensernas effekt</li> <li>- sannolikhet att risken realiserar</li> </ul>	1-4	1-4				<ul style="list-style-type: none"> <li>- hur, när</li> <li>- vem</li> <li>- till vem</li> </ul>
Datum:							
<b>VERKSAMHETSMILJÖ (inre och yttre) OCH ORGANISERING AV VERKSAMHETEN</b>							
Yttre påverkan (miljö, näringslivet, strukturella förändringar)							
Förändringar i lagstiftningen (uppföljning av reformer och hänsyn till dem i verksamheten)							
Förvaltningsstadgans och övriga föreskrifters och anvisningars tidsenlighet och omfattning samt kännedomen om dem							
Bestämningen av "spelregler" för arbete i organ							
Principer för intern kontroll och riskhantering, vilka fullmäktige beslutat om							
Uppgifter, ansvar och befogenheter - tydlighet (uppdaterade uppgiftsbeskrivningar, processscheman etc.), delegering och övertagningsrätt i beslutsfattandet							
Särskilda åtgärdsprogram (per verksamhetsområde), t.ex. näringspolitik, markpolitik, personalpolitik							
Tillhandahållande av tjänster (i egen regi, köpta tjänster, samarbete etc.)							
Ostörd verksamhet inom verksamhetsområdet (t.ex. konsekvenser av oväntade händelser)							
Organisationsstrukturens tydlighet och ändamålsenlighet							
Koncernavvisningarna (bl.a. riskhantering)							
Organisering och uppföljning av koncernövervakningen							
Ågarstyrningen							

Kommun:	Motivering	Effekt	Sannolikhet	Totalt	Åtgärder/ utvecklingsförslag för prognostisering och hantering av risken	Ansvarig person/ verksamhetsområde	Uppföljning och rapportering av riskhanteringsåtgärder
Sammanställare:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- riskbeskrivning (identifiering)</li> <li>- vad kan förorsaka/möjliggöra</li> <li>- kvalitativ beskrivning av konsekvenserna</li> <li>- konsekvensernas effekt</li> <li>- sannolikhet att risken realiserar</li> </ul>	1-4	1-4				<ul style="list-style-type: none"> <li>- hur, när</li> <li>- vem</li> <li>- till vem</li> </ul>
Datum:							
<b>PLANERINGS- OCH UPPFÖLJNINGSSYSTEM</b>							
Utformningen av kommunens mål (omvärldsanalys, helhetssyn på kommunens och kommunkoncernens verksamhet, riktlinjer för personalen och ledningen, för servicestrukturen och serviceprocesserna och för ekonomin och produktiviteten)							
Uppföljning av målen samt måluppfyllelsen							
Härledning av budgetmålen							
Målen omfattar de väsentliga sakligheterna och de grundläggande uppgifterna (bl.a koncernen)							
Målen är tydliga och mätbara och kopplade till resurserna etc.							
Komplett budget (alla kända utgifter och inkomster har budgeterats)							
Budgetuppföljning och ändringar i budgeten							
Måluppfyllelse (identifiering av risker som utgör hot mot måluppfyllelsen)							
<b>BESLUTFATTANDE</b>							
I beslutsfattandet tillämpas författningar och bestämmelser							
Beredning och förhandsbedömning av beslut (tillräckligt utförligt, jfr Finlands Kommunförbunds rekommendation "Förhandsbedömning av effekterna av kommunala beslut")							
Delgivning av beslut							
Uppföljning av verkställigheten							
Delegering och övertagningsrätt							
<b>PERSONALEN</b>							
Åtgärdsprogram för personalen							
Tillgången till personal							
Upprätthållande av personalens yrkeskunnsplan (utvecklings- och utbildningsplan)							
System med reservpersonal							
Introduktion							
Uppdelning av arbetsuppgifter							
Arbetshälsa							
Arbetarskydd							
Företagshälsovård							

Kommun:	Motivering	Effekt	Sannolikhet	Totalt	Åtgärder/	Ansvarig person/	Uppföljning och rapportering av riskhanteringsåtgärder
Sammanställare:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- riskbeskrivning (identifiering)</li> <li>- vad kan förorsaka/möjliggöra</li> <li>- kvalitativ beskrivning av konsekvenserna</li> <li>- konsekvensernas effekt</li> <li>- sannolikhet att risken realiserar</li> </ul>	1-4	1-4		utvecklingsförslag för prognostisering och hantering av risken	verksamhetsområde	<ul style="list-style-type: none"> <li>- hur, när</li> <li>- vem</li> <li>- till vem</li> </ul>
Datum:							
<b>INFORMATIONSSYSTEMEN</b>							
Informationsplanen (baserar sig på kommunens mål)							
Fungerande informationssystem							
Uppdaterade informationssystem							
Säkra informationssystem							
Process- och systembeskrivningar, kompatibilitet							
Användarrättigheter och sekretess							
<b>EKONOMI</b>							
Balanserad ekonomi							
Finansiering (egen finansiering, lånefinansiering inkl. villkor, livscykelmodellen e.d.)							
Ansökningar om landskapsunderstöd o.d.							
Ekonomiska ansvar							
Likviditetsprognoser							
Placeringsverksamhet och kapitalförvaltning (godkända principer)							
Låntagning (godkända principer)							
<b>UPPHANDLING</b>							
Offentlig upphandling (konkurrensutsättning)							
Små anskaffningar (egna upphandlingsanvisningar)							
Upphandlingsbefogenheter							
Uppföljning och rapportering av upphandlingarna (inkl. anslag)							
<b>AVTAL OCH PROJEKT</b>							
Hantering av avtal (att avtalet följs, giltighetstid, uppsägning, optionsår)							
Projekt (pågående och planerade): tillsättande, anvisningar, budget, utfall, uppföljning och ansökan om finansiering							

Kommun:	Motivering	Effekt	Sannolikhet	Totalt	Åtgärder/ utvecklingsförslag för prognostisering och hantering av risken	Ansvarig person/ verksamhetsområde	Uppföljning och rapportering av riskhanteringsåtgärder - hur, när - vem - till vem
Sammanställare:	- riskbeskrivning (identifiering)	1-4	1-4				
Datum:	- vad kan förorsaka/möjliggöra						
	- kvalitativ beskrivning av konsekvenserna						
	- konsekvensernas effekt						
	- sannolikhet att risken realiseras						
<b>EGENDOM</b>							
Fastighetsunderhåll, bedömning av fastigheternas skick, lokaler, passerkontroll, försäkringar, värdering							
Maskiner och apparatur							
Investeringsplanen, behovskartläggning, kostnadskalkyler, den interna finansieringens tillräcklighet, avskrivningsnivån							
Kontroll över tillgångar/inventeringar							
<b>EKONOMI- OCH PERSONALFÖRVALTNINGSP ROCESSER</b>							
Köp							
Försäljning (och indrivning)							
Bokföring av bestående aktiva							
Bokföring och bokslut (inkl. koncembokslut)							
Betalningsrörelse							
Kassahantering							
Lager							
Löneräkning och anställningsfrågor							
Reseräkningar							
<b>INFORMATIONSGÅNGEN</b>							
Informationsgången (till ledningen, kommuninvånarna, personalen, intressentgrupper)							
Informationsgivning (till kommuninvånarna, intressentgrupper)							
<b>UPPFÖLJNING</b>							
Utfallsrapport, uppföljning av anslag, avvikelser							
Uppföljning av prestationer (inkl. köpta tjänster)							
Resultat							
Kundrespons/klagomål							
<b>ÖVRIGA ASPEKTER</b>							
Övrigt (egna kompletteringar utgående från verksamheten)							