



Malmö stad
Revisionskontoret

ÅRSRAPPORT 2010

Kulturnämnden

Projektledare: Agneta Arnesson

BESKRIVNING AV ÅRETS GRANSKNING	4
1 SAMMANFATTANDE BEDÖMNING.....	4
2 NÄMNDENS UPPDRAG	7
2.1 Verksamhetsområde	7
2.2 Rättslig ram	7
2.3 Organisation	8
2.4 Väsentliga förändringar inför verksamhetsåret.....	9
2.5 Kommunövergripande verksamhets- och finansiella mål 2010.....	9
2.5.1 God ekonomisk hushållning	9
2.5.2 Verksamhetsmål	9
3 NÄMNDENS STYRNING OCH UPPFÖLJNING - VERKSAMHETSMÅL ..	11
3.1 Verksamhetsmål, måluppföljning och måluppfyllelse.....	11
3.1.1 Mål	11
3.1.2 Måluppföljning	14
3.1.3 Måluppfyllelse.....	16
3.2 Revisionskontorets bedömning	17
4 NÄMNDENS STYRNING OCH UPPFÖLJNING - EKONOMI	20
4.1 Ursprunglig driftbudget samt utfall föregående år.....	20
4.2 Kulturnämndens fördelade internbudget.....	20
4.3 Investeringsbudget samt utfall föregående år	20
4.4 Ekonomisk styrning	21
4.5 Resultaträkning	23
4.5.1 Nämndens kommentar.....	24
4.5.2 Revisionskontorets iakttagelser	24
4.6 Balansräkning.....	24
4.6.1 Immateriella anläggningstillgångar	25
4.6.2 Mark, byggnader och tekniska anläggningar.....	25
4.6.3 Maskiner och inventarier.....	25
4.6.4 Förråd mm	25
4.6.5 Fordringar.....	25
4.6.6 Kassa och bank.....	26
4.6.7 Kortfristiga skulder	26
4.7 Revisionskontorets bedömning	27
5 PERSONAL.....	29
5.1 Nyckeltal	29
5.2 Personalpolitiska frågor	29
6 INTERN KONTROLL	29
6.1 Nämndens interna kontrollplan.....	29
6.2 Nämndens genomförande av den interna kontrollplanen	30
6.3 Övrigt	32
6.3.1 IT-system - riskbedömningar	33

6.4	Revisionskontorets bedömning	34
7	FÖRELÄGGANDEN FRÅN MYNDIGHETER	35
8	ANDRA GRANSKNINGAR SOM BERÖR NÄMNDEN.....	35
8.1	Fördjupad granskning - Uppföljning av granskningsrapport avseende policy och riktlinjer samt intern kontroll mot mutor etc	35
8.2	Löpande granskning - Rutiner i entrékassor och museibutik.....	36
8.2.1	Revisionskontorets kommentar	38
8.3	Löpande granskning - Rutiner kring kontanthantering på Malmö Konsthall och Stadsbibliotek	39
8.3.1	Malmö Konsthall.....	39
8.3.1.1	Revisionskontorets kommentar	41
8.3.2	Malmö stadsbibliotek	42
8.3.2.1	Revisionskontorets kommentar	44

Beskrivning av årets granskning

Årets granskning omfattar årlig granskning och fördjupade granskningsprojekt.

Årlig granskning av alla nämnder och styrelser består av:

- granskning/uppföljning av delårsbokslut 1 och 2
- löpande granskning
- granskning av årsbokslut inklusive årsanalyser.

Utöver den årliga granskningen genomförs också i enlighet med revisionsplanen så kallade fördjupade granskningsprojekt.

1 Sammanfattande bedömning

Mål, måluppföljning och måluppfyllelse

Nämndens styrning avseende **verksamhetsmålen** bedöms vara inte helt tillräcklig.

Kommunfullmäktige har inga mål som är tydligt kopplade till kulturverksamhet. Ett av kommunfullmäktiges inriktningsmål berör dock kulturnämndens verksamhet, ”alla barn och ungdomar ska ha tillgång till meningsfull fritidssysselsättning”.

Flera av institutionerna har en stor mängd verksamhetsmål och aktiviteter. Verksamhetsmålen är generellt av typen ”stödja, utveckla, fortsätta, bevara, informera, utvidga, presentera, vilket innebär att många mål inte kan mätas objektivt. Aktiviteterna som finns till målen är oftast realistiska, påverkbara och mer konkreta än verksamhetsmålen. Kulturnämndens målstruktur kan göras tydligare om måluppfyllelsen kan mätas från aktivitetsnivå till målområdesnivå (effektmålen) och vidare kan även bedömning göras om verksamhetsmålen (inriktningsmålen) kommer att kunna nås. För att använda målen som styrinstrument är det på sikt viktigt att kulturnämnden hittar ett sätt att mäta verksamhetsmålen. Uppföljning och framförallt analys av om, eller i vilken mån, målen uppnåtts. Revisionen har uppmärksammat att kulturnämnden påbörjat ett utvecklingsarbete av målstrukturen.

Nämndens **måluppföljning** bedöms vara inte helt tillräcklig.

Kulturförvaltningens presentation av uppföljning av verksamhetsmål och aktiviteter är mycket tydligare och mer överskådlig än tidigare år. Detta innebär att nämnden lättare får en bild av vad som faktiskt gjorts inom förvaltning. Måluppföljningens kvalitet har dock inte blivit bättre, vilket främst beror på verksamhetsmålen karaktär.

Nämndens **måluppfyllelse** bedöms vara inte helt tillräcklig.

Kulturnämnden ger kommentarer till samtliga verksamhetsmål och även de ej uppnådda/eller utförda målen redovisas. Detta visar på transparent och ärlighet i redovisningen. Det är dock omöjligt att utvärdera måluppfyllelsen och ändamålsenligheten i de aktiviteter som utförts för att nå verksamhetsmålen. Det går inte heller att bedöma om kulturnämnden har uppnått de beslutade målen.

Ekonomisk styrning

Den samlade bedömningen av kulturnämndens ekonomiska styrning bedöms vara tillräcklig. Bedömningen grundar sig på följande:

- Kulturnämnden har beslutat om anvisningar för internbudget och budgetuppföljning per verksamhet och kostnadsställe.
- Kulturnämnden upprättar och beslutar om internbudget, utfallsprognos och delårsrapporter enligt de kommuncentrala riktlinjerna. Internbudgeten är kulturnämndens styrinstrument och nämnden är ansvarig för varje del/varje institution. Det är viktigt att det finns en koppling mellan det ekonomiska utfallet och verksamhetsmålen vilket nämnden bör ha i åtanke i sitt fortsatta arbete med verksamhetsmålen.
- Periodisering av internbudgeten sker efter verkliga förhållanden.
- Kulturnämnden följer upp ekonomin minst per tertial.
- Kulturnämnden ger i årsanalysen en tydlig beskrivning av de ekonomiska avvikelserna gentemot budget.

Nämndens *resultaträkning* har granskats och föranleder ingen anmärkning. Nämnden som helhet redovisar ett positivt resultat.

Nämndens *balansräkning* har granskats och föranleder ingen anmärkning.

Intern kontroll

Nämndens interna kontrollplan bedöms vara inte helt tillräcklig.

Risikanalys krävs enligt kommunens reglemente för intern kontroll, revisionskontoret har gjort tolkningen att denna ska var skriftlig. Internkontrollplanen har inte föregåtts av en dokumenterad riskanalys. Arbete med att genomföra en dokumenterad riskanalys har bedrivits systematiskt och inför 2010 har denna gjorts i efterhand. Medvetenheten kring nämndens risker har därför sannolikt ökat väsentligt.

Arbetet med inventering av datasystem är klart. Riskanalys avseende ett datasystem är dock inte utfört.

Den *genomförda internkontrollen* bedöms som tillräcklig.

Löpande granskning

Rutiner i entrékassor och museibutik

- Utifrån de intervjuer och de stickprov som gjorts är det svårt att bedöma hur väl institutionen följer rutinbeskrivningen.
- Vid granskningen fann revisionskontoret vissa brister.
- Revisionen ger ett antal förslag till förbättringar vilka återfinns i kapitel 8.2.1.

Rutiner kring kontanthantering på Malmö Konsthall

- Utifrån de intervjuer och de stickprov som gjorts görs bedömningen att rutinbeskrivningen följs.
- Vid granskningen fann revisionskontoret få brister och en god ordning bland verifikaten.
- Revisionen ger ett antal förslag till förbättringar, vilka återfinns i kapitel 8.3.1.1.

Rutiner kring kontanthantering på Malmö Stadsbibliotek

- Utifrån de intervjuer och de stickprov som gjorts bedöms att rutinbeskrivningarna till största delen följs.
- Det är generellt god ordning och lätt att hitta i räkenskapsverifikaten.
- Revisionen fann vid granskningen vissa brister.
- Revisionen ger ett antal förslag till förbättringar vilka återfinns i kapitel 8.3.2.1

2 Nämndens uppdrag

2.1 Verksamhetsområde

Kulturnämndens uppdrag enligt reglemente¹:

Kulturnämnden skall företräda och ha det samlade ansvaret för kommunens kulturverksamhet, främja samordning och utveckling inom kulturområdet samt bidra till kulturutbyte och samverkan på regional nivå.

Det ankommer på kulturnämnden – om kommunfullmäktige inte beslutar annat – att

– ansvara för medelsfördelning inom det samlade kulturområdet, utom såvitt avser bolagsverksamhet för symfoniorkester, drama, musikteater och dans, som är inordnad direkt under kommunstyrelsen.

– ansvara för Malmö kommuns konsthallsverksamhet,

– förvalta och utveckla Malmö museers samlingar, bevaka arkeologiska och byggnadshistoriska angelägenheter och svara för utställnings- och depositionsverksamhet,

– ansvara för kommungemensam biblioteksverksamhet och för samordning med lokalt förlagda stadsdelsbibliotek,

– ansvara för samordning, utveckling och utvärdering inom verksamhetsområdena symfoniorkester och dramatisk teater särskilt med avseende på långsiktiga mål för verksamheterna samt att för dessa verksamhetsområden svara för beredning av ärenden av ekonomisk karaktär inför beslut av kommunstyrelsen samt att vad avser verksamheterna opera och musikteater och dans i tillämpliga delar ha ansvar enligt ovan,

– förvalta donationer som ställs till nämndens förfogande för kulturändamål,

– fördela medel till kulturstipendier liksom bidrag till folkbildning och aktiviteter inom kulturområdet,

– handha frågor rörande konstnärlig utsmyckning av allmänna platser,

– ansvara för samordning av kommungemensamma barnkulturaktiviteter,

– i samverkan med stadsdelsfullmäktige stödja kulturella verksamheter som initieras och genomförs i de lokala områdena.

2.2 Rättslig ram

I bibliotekslagen (SFS 1996:1596) fastställs att varje kommun ska ha ett folkbibliotek där allmänheten får låna litteratur avgiftsfritt, att det ska finnas lämpligt fördelade skolbibliotek inom grund- och gymnasieskolan och att särskild uppmärksamhet ska ägnas åt funktionshindrade, invandrare och andra minoriteter, samt åt barn- och ungdomar. År 2004 infördes en ny paragraf, som innebär att ”bibliotek och bibliotekshuvudmän inom det allmänna biblioteksväsendet skall samverka” och att ”kommuner och landsting skall anta planer för biblioteksverksamheterna”.

Arkivlagen (SFS 1990:782) samt Riksarkivets författningssamling (RA-FS) styr stadsarkivets verksamhet och även arkivbildningen hos alla andra verksamheter i kommunen.

I lag (SFS 1988:950) om kulturminnen med mera finns bestämmelser om god ortsnamnssed, fornminnen, byggnadsminnen, kyrkliga kulturminnen och om utförelse och återlämnande av kulturföremål. Riksantikvarien har överinseende över kulturminnes-

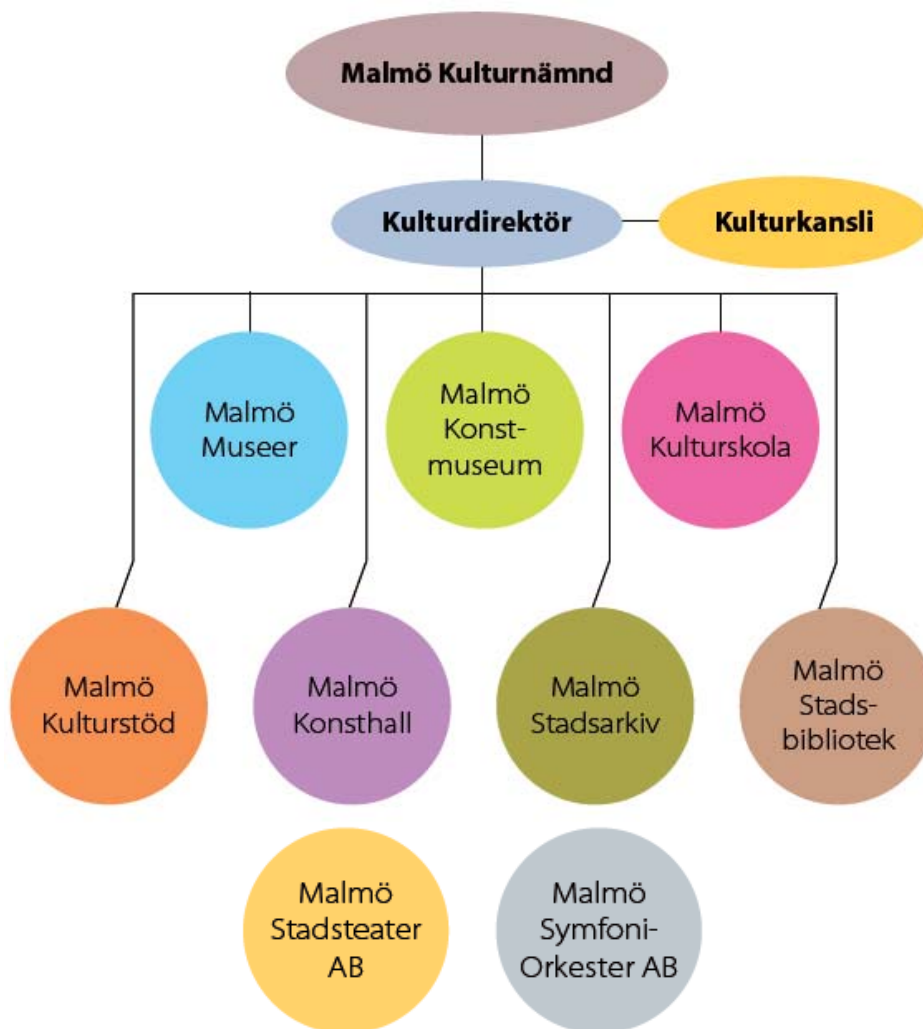
¹ Reglemente för kulturnämnden, senast ändrat Kommunfullmäktige 30/8 2006, § 181, bilag 111.

vården i landet och länsstyrelsen ansvarar för tillsynen i respektive län. När det gäller fornminnen regleras bland annat vad fornminnen är, hur fornlämning ska vårdas och undersökas och vad som gäller vid ingrepp i fast fornlämning.

I Plan- och bygglagen (SFS 1987:10) regleras den kommunala samhällsplaneringen, vilken berör kulturförvaltningen då antikvarisk medverkan i planprocessen ska ske.

2.3 Organisation

Kulturnämnden består av nio ledamöter och nio ersättare. Nämnden har ett arbetsutskott och ett utskott för kulturstödsfrågor. Förvaltningen leds av kulturdirektören på uppdrag av kulturnämnden och i förvaltningen ingår sju institutioner.



Kulturförvaltningen har även ett kulturkansli som ansvarar för den gemensamma administrationen. Kansliet leds av kanslichefen och består av funktionerna ekonomi, HR, utveckling och kommunikation samt samordning av de gemensamma resurserna för Mazetti.

I förvaltningens ledningsgrupp ingår kulturdirektör, ekonomichef, personal- och kansli-
chef, utvecklingschef, informatör, stadsantikvarien samt de sju institutionscheferna och
de verkställande direktörerna för Malmö Symfoniorkester och Malmö Stadsteater. Led-
ningsgruppen träffas ungefär varannan vecka.

Malmöns två helägda kulturbolag, Malmö Symfoniorkester och Malmö Stadsteater är
direkt underställda kommunstyrelsen och ingår inte i kulturnämnden. Nya ägardirektiv
har antagits i januari 2009 (KS-KOM-2009-00281). Kulturnämnden ska informeras om
kulturbolagens verksamhet och utveckling. Kulturnämnden är också kommunstyrelsens
beredningsorgan i de fall bolagen äskar medel utöver vad som regleras i Malmö stads
och Region Skånes överenskommelse om anslaget till regional kultur. Kulturnämnden
beslutar därutöver, för kommunstyrelsens räkning, om kulturbolagens uppdragsöver-
enskommelser med Region Skåne.

2.4 Väsentliga förändringar inför verksamhetsåret

Från och med den 2 november 2009 fanns en tf förvaltningschef. Förordnandet gällde
till och med den 30 juni. Rekryteringsprocessen av ny kulturdirektör har samordnats av
personaldirektören på uppdrag av kommunstyrelsens arbetsgivarutskott och en ny kul-
turdirektör har anställts och tillträdde den 13 september.

Malmö Kulturskola har från och med 1 november ny chef.

Kulturnämnden har efter kommunalvalet en annan konstellation med bland annat ny
ordförande.

2.5 Kommunövergripande verksamhets- och finansiella mål 2010

2.5.1 God ekonomisk hushållning

I kommunallagens, KL 8 kap § 5 fastställs att ”*budgeten ska innehålla en plan för verk-
samheten och ekonomin under budgetåret*”. Ur propositionen till lagtexten framgår att
en tydlig ambitionsnivå för den egna finansiella utvecklingen och ställningen ska ut-
tryckas i form av finansiella mål. Verksamhetsperspektivet beskrivs som att, förutsätt-
ningarna för en god ekonomisk hushållning är att, det finns ett klart samband mellan
resursåtgång, prestationer, resultat och effekter.

I den kommunala redovisningslagen KRL 4 kap § 5 framgår att *förvaltningsberättelsen*
ska innehålla en utvärdering av om målen för en god ekonomisk hushållning har upp-
nått. I propositionen till lagen framgår emellertid att, för att målen för ekonomisk hus-
hållning ska få någon betydelse för beslutsprocessen krävs att de stäms av, följs upp och
utvärderas kontinuerligt.

2.5.2 Verksamhetsmål

Av budgetdokumentet för Malmö stad 2010 framgår, liksom tidigare år, att verksamhe-
tens inriktning ska utgå från några centrala områden. För vart och ett av dessa områden

har kommunfullmäktige fastställt inriktningsmål och målandikatorer 2010. Skillnaden jämfört med 2009 är framför allt att formuleringar som ”ska öka” och ”ska minska” har tagits bort från indikatorerna. I stället uttrycks i budgeten att graden av måluppfyllelse ska utvärderas bland annat genom att angivna målandikatorer ska mätas, analyseras och rapporteras i delårsrapporter och årsredovisning.

Område	Inriktningsmål	Målandikatorer
Arbete och tillväxt	<ul style="list-style-type: none"> Andelen arbetslösa ska inte öka mer än genomsnittet i riket. De kommunala arbetsmarknadsinsatserna ska vara individinriktade och leda till självförsörjning 	<ul style="list-style-type: none"> Antalet Malmöbor med arbete Antalet arbetstillfällen i Malmö Andelen deltagare i arbetsmarknadspolitiska insatser som är nöjda med insatsen
Barns och ungdomars livsvillkor	<ul style="list-style-type: none"> Alla barn som är registrerade i förskolekön ska erbjudas en förskoleplats med god kvalitet inom lagstadgad tid. Elevernas måluppfyllelse ska öka. Alla elever ska känna sig trygga och trivas i sin skola. 	<ul style="list-style-type: none"> Förskolestatistiken Betygsstatistiken Attitydundersökningen
Trygghet, delaktighet och demokrati	<ul style="list-style-type: none"> Alla äldre ska känna sig säkra på att kunna få den vård och omsorg de behöver Alla Malmöbor ska känna sig trygga i sin stad 	<ul style="list-style-type: none"> Nöjdheten hos vårdtagarna i vårdboende Trygghetsmätningarna
Integration och minskade klyftor	<ul style="list-style-type: none"> Andelen hushåll med försörjningsstöd ska inte öka mer än genomsnittet i riket. Alla ska ha tillgång till ett boende. Antalet nybyggda bostäder ska öka jämfört med föregående år. 	<ul style="list-style-type: none"> Försörjningsstödsstatistiken Antalet vräkningar av barnfamiljer Statistiken över antalet nybyggda bostäder
Ekologiskt hållbar stad	<ul style="list-style-type: none"> Malmö ska vara ledande inom ekologiskt hållbar stadsutveckling. Ingen ska skadas allvarligt eller dödas i trafiken. Ekologiska och etiskt certifierade produkter ska vara förstahandsvalet. 	<ul style="list-style-type: none"> Energianvändningen per ytenhet i kommunens lokaler Antalet kollektivtrafikresor inom kommunen Andelen miljöbilar inom kommunen Andelen av kommunen inköpta ekologiska och etiskt certifierade produkter Statistiken över personskador i trafiken
Kultur och fritid	<ul style="list-style-type: none"> Malmöns barn och ungdomar ska ha tillgång till meningsfull fritid. 	<ul style="list-style-type: none"> Antalet mötesplatser för ungdomar ska öka Antalet bidragsberättigade aktiviteter för barn och ungdomar
Ett föredöme som arbetsgivare	<ul style="list-style-type: none"> Andelen med utländsk bakgrund av kommunens medarbetare på alla nivåer ska motsvara andelen av den totala befolkningen. Alla medarbetare i Malmö stad ska ha möjlighet att arbeta heltid eller önskad tjänstgöringsgrad. Det ska inte finnas några osakliga löneskillnader i Malmö stad. 	<ul style="list-style-type: none"> Andelen medarbetare med utländsk bakgrund på alla nivåer Andelen ofrivilligt deltidsanställda Löneskillnaderna mellan likvärdiga yrken

3 Nämndens styrning och uppföljning - verksamhetsmål

3.1 Verksamhetsmål, måluppföljning och måluppfyllelse

3.1.1 Mål

I budgeten för Malmö stad finns 17 kommungemensamma mål. Dessa mål skall följas upp och kommenteras av samtliga nämnder i delårsrapporterna och årsbokslut.

Av de inriktningsmål och målandikatorer som fastställts av kommunfullmäktige är kulturnämnden mer berörd av vissa mål och målandikatorer. De inriktningsmål som direkt berör Kulturförvaltningens verksamhet återfinns i avsnitten Kultur och fritid, Ekologiskt hållbar stad och Ett föredöme som arbetsgivare.

Kultur och fritid

En mötesplats för ungdomar definieras som ”en målinriktad, icke-kommersiell och bemannad verksamhet med öppen ’drop-in’ möjlighet” och avser närmast fritidsgårdar eller liknande, men definitionen är relevant också för några av Kulturförvaltningens verksamheter, se kapitel 3.1.2

Verksamhetsmått/indikator överrensstämmer med det av kommunfullmäktige fastställda.

Ekologiskt hållbar stad

Kommunfullmäktiges inriktningsmål på miljöområdet är utgångspunkten för kulturförvaltningens egna miljömål. Nedan redovisas därför även förvaltningens egna aktiviteter och målandikatorer på miljöområdet.

De ”aktiviteter” som finns inom kulturnämnden är

Driva och följa upp miljöarbetet och miljöledningssystemet (Kn, miljömål 1)

- Kulturförvaltningens institutioner ska fr o m 2010 inför varje verksamhetsår beskriva det planerade miljöarbetet i en handlingsplan.

Öka medarbetarnas miljömedvetenhet (Kn, miljömål 2)

- Göra miljöpolicy och -handlingsplan synlig på Komin och på institutionerna
- Informera medarbetarna om förvaltningens miljöarbete
- Ge samtliga medarbetare grundläggande miljöutbildning och på lämpligt sätt dokumentera medarbetarnas individuella och samlade formella kompetens på området
- Arrangera studiebesök och föreläsningar
- I vår utåtriktade verksamhet förmedla kunskap om miljöarbetet

Miljövänliga tjänsteresor (Kn, miljömål 3)

- Samtliga arbetsresor ska ske på det med hänsyn till avstånd och tidsåtgång mest miljövänliga sättet
- Samtliga institutioner ska erbjuda medarbetarna tjänstecyklar för arbetsresor inom Malmö
- Förvaltningens tjänstefordon ska vara miljöbilar.

Minska restavfallet (Kn, miljömål 4)

- Institutionerna optimerar sin källsortering under 2010
- Använda refillprodukter där det är möjligt
- Återanvända förpackningar

Inköp av ekologiska och etiskt certifierade livsmedel (Kn, miljömål 5)

- Öka Kulturförvaltningens inköp av ekologiska och etiskt certifierade livsmedel

Verksamhetsmått/indikator är

- Andelen medarbetare som den senaste femårsperioden genomgått grundläggande miljöutbildning. Mäts årligen.
- Andelen miljöbilar inom förvaltningen.(KF)
- Andelen miljövänliga tjänsteresor av samtliga tjänsteresor, inom respektive utanför Malmö stad. Mäts årligen.
- Antal utnyttjade källsorteringsfraktioner av möjligt antal. Mäts årligen mätning.
- Andelen inköpta ekologiska livsmedel. Mäts årligen
- Andelen inköp av etiskt certifierat kaffe och te. Mäts årligen

Ett föredöme som arbetsgivare

I avsnittet ”Ett föredöme som arbetsgivare” har endast mindre förändringar gjorts i förhållande till 2009.

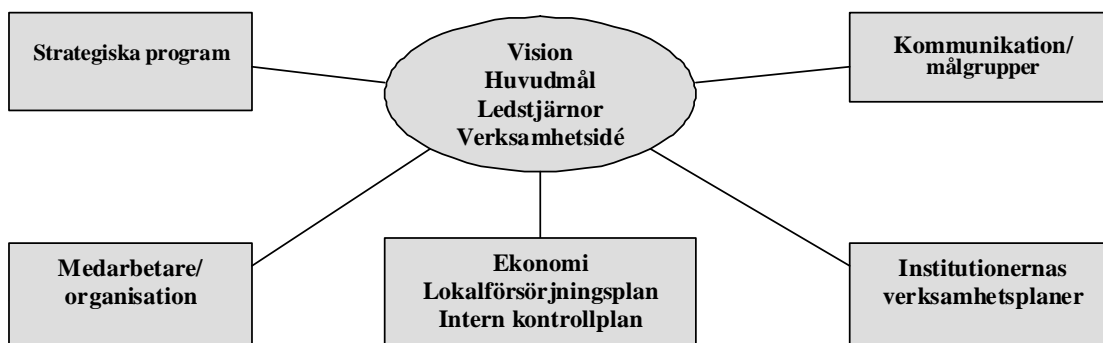
De ”aktiviteter” som finns inom kulturnämnden är

- Att bredda rekryteringsbasen och personalsammansättningen är fortsatt prioriterad fråga 2010. Arbetet utgår från förvaltningens plan för mångfaldsrekrytering som antogs 2009, inom ramen för de strategiska programmen
- Förvaltningen arbetar efter Malmö stads riktlinjer för önskad tjänstgöringsgrad. Alla tillsvidareanställda medarbetare ska utifrån individens önskemål och verksamhetens behov ges möjlighet att arbeta önskad tjänstgöringsgrad. En avstämning görs vid varje årsskifte. Senaste avstämningen gav att medarbetarnas önskemål om ändrad tjänstgöringsgrad var tillgodosedda enligt Malmö stads riktlinjer
- Förvaltningen gör årligen en löneanalys. Den analys som gjordes i förvaltningen inför 2009 års löneöversyn visar inte på några osakliga löneskillnader mellan män och kvinnor

Verksamhetsmått/indikatorer överrensstämmer med de av kommunfullmäktige fastställda.

Utgångspunkten för kulturförvaltningens verksamhetsplanering är den gemensamma visionen, huvudmål, ledstjärnor och verksamhetsidé för kulturen i Malmö som kulturnämnden fastställde i februari 2005 och som utgör den långsiktiga inriktningen för kulturverksamheten.

Verksamhetsplanen redovisar hur kulturförvaltningen avser att arbeta under det aktuella året för att nå de kulturpolitiska målen. Verksamhetsplanens delar framgår av nedanstående figur:



Källa Kulturnämndens verksamhetsplan 2010

”Visionen” beskriver vad kulturnämnden vill uppnå med den samlade kulturen i Malmö.

”Kulturen i Malmö ska

- väcka nyfikenhet, glädje och engagemang
- utmana till nya upplevelser och oväntade möten
- stimulera till bildning och ge lust till eget skapande
- inspirera till samverkan och utbyten
- skapa förståelse och sammanhang genom ett kvalitativt, brett och rikt kulturutbud tillgängligt för alla människor.”

”Huvudmål” är att genom ett breddat och fördjupat kulturutbud med hög kvalitet få allt fler, med olika förutsättningar att med lust, delaktighet och stort engagemang i större omfattning uppleva och utöva kultur.”

”Verksamhetsidéen” beskriver kortfattat verksamhetens syfte eller uppgift:

- Vi vill genom konsten, bildningen, skapandet och bevarandet skapa förutsättningar för ett kulturellt rikt liv med hög livskvalitet.
- Vår målgrupp är människor bosatta i Malmö och i regionen.
- Vi är unika i vår mångfald, vårt nyskapande, vårt barn- och ungdomsarbete och vårt malmöitiska, regionala och internationella sammanhang.
- Kulturen ska genom sin starka attraktionskraft utgöra en väsentlig lokaliseringfaktor för Malmö.

De strategiska programmen är

- Handlingsplan för vidgat deltagande (avslutades formellt 2009)
- Handlingsplan för barn- och ungdomskultur (avslutas 2010)

De strategiska programmens uppgift är att vara hjälpmedel för att genomföra de övergripande målen och huvudmålen som nämnden beslutat om.

Kulturnämnden arbetar även med ett antal utvecklingsprojekt

- Form/Design Center
- Film och rörlig bild
- Stapelbäddsparken
- Moriska paviljongen i Folkets Park
- Nytt konstmuseum
- Centrum för hållbar utveckling
- Konsert/Kongress

Internationellt arbete

Nämnden deltar i två olika internationella projekt/nätverk.

1. Eurocities
Nätverket Eurocities är ett kulturforum, ett av de största europeiska nätverken för större städer. Förvaltningen deltar i arbetsgrupper inom barn- och ungdomskultur, utbildning och tillgänglighet
2. Öresundsregional Kulturbarometer
Syftet är att bygga upp partnerskap inför en Öresundsregional kulturbarometer och kulturstatistik, kartlägga och definiera gemensamma och specifika behov samt definiera begrepp.

Medarbetare/organisation

Förvaltningens mål att angå fler och arbetet med ett vidgat deltagande präglar processerna inom området medarbetare/organisation. Tillsammans med Malmö stads personalpolicy och de kommungemensamma målen inom området utgör det en viktig grund för arbetet och prioriteringarna för 2010. Nämnden arbetar aktivt med

- Delaktighet och samverkan
- Jämställdhet och mångfald
- Arbetsmiljö och hälsa
- HRut

Kommunikation

Under 2010 fortsätter Malmö stads hemsida malmo.se att utvecklas i sin nya form inom ramen för *Det framtida servicemötet* Under 2009 blev *Biblioteken* ett eget ämne och *Kultur & nöje* ett ämne där förvaltningen arbetar mycket aktivt. Den interna kommunikationen inom förvaltningen ska fortsättningsvis utvecklas, bland annat genom intranätet *Komin*

Malmö's kulturutbud ska redovisas i en kulturrapport. Avsikten med rapporten är att ge en samlad överblick över den offentligt finansierade kulturen i Malmö.

Institutionernas verksamhetsplaner

Utifrån "Vision" och "Huvudmål" tas varje år en verksamhetsplan fram. Varje institution har i denna detaljerat beskrivit sitt

- Uppdrag
- Verksamhetsmål 2010
- Aktiviteter
- Verksamhetsmått.

3.1.2 Måluppföljning

De kommunfullmäktigemål som berör kulturnämnden samt kulturnämnden egna mål har följts upp. Nedan redovisas målindikatorerna

Målområde - Ekologiskt hållbar stad

Målindikator - Energianvändningen per ytenhet i kommunens lokaler (Kwh/m², år).

Detta mål redovisas inte i kulturnämndens årsanalys, det finns dock redovisat separat.

Kulturförvaltningens energianvändning har från delårsrapport 2 (mätperioden 090701-100630) ökat på grund av att Moderna Museet Malmö tillkommit som mätobjekt. Energianvändningen har generellt ökat inom kommunens verksamheter, vilket sannolikt kan förklaras av ökade uppvärmningskostnader under 2010. Kulturförvaltningen har trots detta en låg energianvändning jämfört med övriga verksamheter inom Malmö stad.

Inriktningsmål - Ekologiska och etiskt certifierade produkter ska vara förstahandsvalet.²⁾

Målindikator: Andelen av kommunen inköpta ekologiska och etiskt certifierade produkter.

Kulturförvaltningens resultat, 72 %, är positivt i förhållande till Malmö stads totala siffra, 43 %. Inköpen av ekologiskt odlade produkter uppvisar, med 53 %, en positiv utveckling då siffran vid delårsrapport 1 var 39 %. Orsaken till denna förbättring är sannolikt ett resultat av den förvaltningsinterna kampanjen för ökad avtalstrohet. Många av kulturförvaltningens institutioner är små och inköp via avtal förutsätter oftast större volymer. Kulturinstitutionernas faktiska inköp av ekologiskt odlade produkter redovisas därför inte alltid i den inhämtade statistiken.

Målområde – Kultur och fritid

Inriktningsmål - Malmös barn och ungdomar ska ha tillgång till meningsfull fritid.

Målindikator - Antalet mötesplatser för ungdomar ska öka

Den rådande definitionen av en ungdomsmötesplats är enligt kulturnämnden

”en målinriktad, icke-kommersiell och bemannad verksamhet med öppen ’drop-in’ möjlighet”

Denna typ av mötesplats inom kulturförvaltningen är begränsad. De mötesplatser som faller inom denna definition är:

- **Kulturplats Lagret**
kulturmötesplats för 13-17 åringar i Kulturhuset Mazetti. Ungdomarnas egna tankar och idéer ska påverka verksamhetens utformning och innehåll samt träna ungdomar i projektbaserade arbetsätt och därmed skapa förutsättningar för vidare spridning till andra ungdomar.
- **Stapelbäddparken**
En unik mötesplats huvudsakligen för ungdomar och unga vuxna med bland annat en skateboardpark, klätterklippor, och olika kulturella och kreativa projekt.
- **Garaget**
Malmö Stadsbibliotek deltagit med resurser i Garaget i Sofielund.

² Detta är även ett moment i kulturnämndens interna kontrollplan.

- **Stadsbiblioteket**
Vänder sig till alla Malmöbor.
Arbetet med att skapa en attraktiv mötesplats för stadens lite större barn – Tweens - sker under 2011.
- **Kulturexpressen**
Ett kulturstipendium för kulturaktiviteter av modellen "Snabb slant". Målgruppen är enskilda personer från 13 år och uppåt som är nybörjare eller amatörer inom kulturområdet.

Målområde - Ett föredöme som arbetsgivare

Inriktningsmål - Andelen med utländsk bakgrund av kommunens medarbetare på alla nivåer ska motsvara andelen av den totala befolkningen.

Målindikator - Andelen medarbetare med utländsk bakgrund på alla nivåer.

Inriktningsmål – Alla medarbetare i Malmö stad ska ha möjlighet att arbeta heltid eller önskad tjänstgöringsgrad

Målindikator - Andelen ofrivilligt deltidsanställda

Målindikator – Det ska inte finnas några osakliga löneskillnader i Malmö stad

Inriktningsmål - Löneskillnaderna mellan likvärdiga yrken

Kulturförvaltningen har i likhet med kultursektorn generellt en låg personalomsättning. Det leder till att ökningen av personer med utländsk bakgrund i det omgivande samhället får ett långsammare genomslag i kulturinstitutionernas personalgrupper än i många andra verksamheter. Att bredda rekryteringsbasen och personalsammansättningen har även under 2010 varit en prioriterad fråga. Arbetet utgår från förvaltningens plan för mångfaldsrekrytering som antogs 2009. För att komma vidare i arbetet så fördes under vintern 2009/2010 enskild dialog med varje chef som arbetar med rekrytering. Förvaltningen arbetar efter Malmö stads riktlinjer för önskad tjänstgöringsgrad. Från 2009 har förvaltningen förbättrat rutinen för avstämningen när det gäller önskad tjänstgöringsgrad. Förvaltningen arbetar kontinuerligt med att utveckla löneprocessen och gör årligen en lönekartläggning. Den kartläggning som gjordes i förvaltningen i samband med 2010 års löneöversyn visar inte på några osakliga löneskillnader mellan män och kvinnor. För att kunna uppnå förvaltningens mål att angå fler är det viktigt att alla medarbetare har en god möjlighet att vara delaktiga, ta ansvar och använda sitt inflytande. Som ett led i detta arbete genomfördes under våren medarbetardagar på temat delaktighet. Prioriterade områden är att skapa en gemensam värdegrund för mångfald och bredad rekrytering, utveckla ett mer kvalitativt sätt med korttidsbemanning och praktik, samt stärka cheferna inom rekryteringsområde samt utveckla arbetet med verksamhetsanalys.

3.1.3 Måluppfyllelse

Graden av måluppfyllelse avseende kommunfullmäktiges mål och kulturnämndens egna beslutade mål kommentera nämnden dels i årsanalysen dels i separat bilaga till denna.

De tre kommunfullmäktigemålen (målområdena) visar på olika grad av måluppfyllelse.

3.2 Revisionskontorets bedömning

Verksamhetsmål

Nämndens styrning avseende verksamhetsmålen bedöms vara inte helt tillräcklig.

Ett av de kommungemensamma målen, "Energianvändningen per ytenhet i kommunens lokaler" redovisas inte i kulturnämndens årsanalys utan separat.

Kommunfullmäktige har inga mål som är tydligt kopplade till kulturverksamhet. Ett av inriktningsmålen berör dock kulturnämndens verksamhet, "Alla barn och ungdomar ska ha tillgång till meningsfull fritidssysselsättning" och det inriktningsmål "Antalet mötesplatser för ungdomar ska öka" som är kopplat till detta.

Redovisningen av kommunfullmäktige målen redovisas tydligt, men borde kunna redovisas tillsammans med kulturnämndens egna mål. Målen skulle då på ett bättre sätt upplevas som en röd tråd från kommunfullmäktige, kulturnämnden och till institutionernas verksamhetsmål.

Institutionernas verksamhetsmål är inte kopplade till några regionala eller nationella mål. Malmö Konstmuseum har dock som mål att samarbeta med nationella och internationella konstmuseer och Malmö Kulturskola skall utveckla sina nätverkskontakter både inom och utanför Sverige.

För samtliga institutionerna finns det många beslutade verksamhetsmål och ännu fler aktiviteter. Verksamhetsmålen är generellt av typen "stödja utveckla, fortsätta, vidareutveckla, bevara, vårda informera, utvidga, främja, presentera, vilket innebär att många mål inte kan mätas objektivt. Aktiviteterna som är kopplade till verksamhetsmålen är oftast realistiska påverkbara och mer konkreta. Generellt har det inte angivits någon tidsperiod för verksamhetsmålen.

Revisionen anser att det är för stor mängd mål och aktiviteter. Verksamhetsmålen bör inte ses som ett självändamål utan som ett verktyg för utveckling. Kulturnämndens målstruktur kan göras tydligare om måluppfyllelsen kan mätas från aktivitetsnivå till målområdesnivå (effektmålen) och vidare kan även bedömning göras om verksamhetsmålen (inriktningsmålen) kommer att kunna nås. Flera av 2010-års verksamhetsmål bedöms inte vara mål utan aktiviteter. Kulturnämnden använder idag inte begreppet effektmål. De aktiviteter som finns i målstrukturen idag är dock i flera fall mer av effektmålskaraktär. Effektmålen ska ange vad nämnden vill uppnå – vilken effekt som önskas - vad varje institution bör uppnå.

Nedanstående exempel klargör de olika begreppen och visar på hur några av 2010 års verksamhetsmål och aktiviteter kan användas.

Exempel

2010 års verksamhetsmål	Effekt mål	Aktivitet
Malmö Konstmuseum		
Bedriva utställningsverksamhet på temat Nordiska samtidskonst	Produceras fyra utställningar på temat Nordisk samtidskonst (aktivitet i nuvarande målstrukturen)	Utställningar med start i feb, maj, sept och nov.
Stadsarkivet		
Revidering av samtliga arkivhandböcker samtliga reviderade 2014 ("Verksamhetsmål 2010: Revidering av arkivhandböcker")	Revidering av arkivhandböcker 2010 x och y 2011 z, c och v 2012 å, ä och ö osv	Revidera <ul style="list-style-type: none">• Stadsarkivets arkivhandbok för socialtjänst våren 2010• arkivhandboken för utbildningsvsh vintern 2010
Förstärkning av samarbetet mellan å ena sidan Stadsarkivet och å andra IT-avdelningens och IT-rådet (= Verksamhetsmål 2010)	Typ av samarbete	Vilken aktivitet skall genomföras det aktuella året

Inriktningsmål är vad verksamheten ska sträva mot, utan kvantifiering eller uppgift om tidsättning. Effektmål innebär att inriktningsmålen har kvantifierats (vilken effekt ska uppnås) och åsatts en tidpunkt när de ska vara uppfyllda. Aktiviteter är sedan de handlingar som ska genomföras för att nå målen. Ibland kan egenskaper hos aktiviteter vara effektmål, t ex vilken kvalitet en viss aktivitet ska ha (ESV 2006:7 Utvärdering – Måluppfyllelseanalys).

För att använda målen som styrinstrument är det på sikt viktigt att kulturnämnden hittar ett sätt att mäta verksamhetsmålen. Uppföljning och framförallt analys av om, eller i vilken mån, målen uppnåtts.

Kulturförvaltningen har under hösten 2010 påbörjat ett arbete med att ta fram en tydligare modell för målstrukturen, vilket bör underlätta för nämnden att följa verksamheten och dess måluppföljning.

Måluppföljning

Nämndens måluppföljning bedöms vara inte helt tillräcklig.

Kulturförvaltningens presentation av uppföljning av verksamhetsmål 2010 och aktiviteter har under året blivit mycket tydligare och mer överskådlig. Detta innebär att nämnden lättare får en bild av vad som faktiskt gjorts inom förvaltningen men att "utläsa om ett tillstånd är oförändrat, förbättrat eller försämrat går inte att utläsa. Detta beror dock inte måluppföljningens kvalitet utan på verksamhetsmålen karaktär.

Det finns vissa verksamhetsmål aktiviteter som inte följer den beslutade planen. Detta redovisar förvaltningen tydligt.

Måluppfyllelse

Nämndens måluppfyllelse bedöms inte vara helt tillräcklig.

Det är omöjligt att utvärdera måluppfyllelse och ändamålsenligheten i de aktiviteter förvaltningen utfört för att nå verksamhetsmålen. Kommentarer ges visserligen till majoriteten av målen, men det är svårt att bedöma huruvida kommentarerna ger en bild av om nämnden/förvaltningen har nått sina mål.

Sammanfattning

Förvaltningens redovisning av måluppfyllelse har under året blivit mycket tydligare och mer överskådlig.

För att möjliggöra en ändamålsenlig uppföljning och bedömning av måluppfyllelsen skulle det innebära att verksamhetsmålen (inriktningsmålen) liksom nu återfinnas på de olika institutionerna, effektmålen och aktiviteterna eventuellt på samma nivå eller på en lägre nivå inom institutionen.

4 Nämndens styrning och uppföljning - ekonomi

4.1 Ursprunglig driftbudget samt utfall föregående år

Tabell: Totala kostnader/intäkter, tkr

	Utfall 2007	Utfall 2008	Utfall 2009	Budget 2010**)
Verksamhetens intäkter	153 614	126 368	107 807	80 520
Verksamhetens kostnader *)	-428 556	-410 701	-399 791	-378 261
Finansiella intäkter/kostnader	-2 170	-2 379	-2 721	-3 061
Kommunbidrag	272 556	289 022	296 004	300 802
Resultat	-4 557	2 310	1 299	0

Källa: Rapport till stadskontoret.

*) personalkostnader, övriga kostnader, avskrivningar.

**) Inkl utökning av kommunbidrag enligt KS 100303, 3 000 tkr, och 100505, 1 700 tkr. Ursprunglig budget 296 102 tkr

4.2 Kulturnämndens fördelade internbudget

Tabell: Budget (kommunbidrag) per verksamhetsområde, tkr

Stads- bibliotek	Kultur- skola	Museet	Konst- museum	Konst- hall	Stads- arkiv	Kultur- stöd	Kansliet	Totalt
90 306	28 106	37 150	2 139	18 376	13 820	74 371	36 534	300 802

4.3 Investeringsbudget samt utfall föregående år

Tabell: Investeringsram och utfall, tkr

Ram respektive utfall/år	2007	2008	2009	2010
Ram	-18 670	-14 400	-10 500	-12 400
Utfall	-15 874	-7 882	-10 236	- 6 198

Källa: Rapport till stadskontoret

4.4 Ekonomisk styrning

Kulturnämnden följer de kommuncentrala anvisningarna beträffande utfallsprognoser, delårsrapporter och årsanalys. Nedan redogörs kort för de finansiella riktlinjer som kommunfullmäktige och kulturnämnden beslutat om.

Kommunfullmäktige har antagit ”Riktlinjer för ekonomistyrning den 17 december 1998, § 263, bilag 159, ändring 29 november 2001, § 269, bilag 169. Riktlinjerna berör följande område

- Budget
- Investering, finansiell leasing och lokalförhyring
- Uppföljning
- Åtgärder vid avvikelser i förhållande till budget
- Årsredovisning och resultatöverföring mellan år

Varje nämnd skall enligt kommunfullmäktiges riktlinjer anta egna riktlinjer som utgör ett komplement till stadens gemensamma riktlinjer. Dessa har antagits av kulturnämnden 2007-03-01. Riktlinjerna syftar till att förtydliga gränserna avseende ansvar dels mellan kulturnämnden och kulturförvaltningen dels inom kulturförvaltningen. Utöver riktlinjerna för ekonomistyrning lämnar kommunstyrelsen löpande anvisningar avseende budget, redovisning och uppföljning.

Kulturnämnden skall, med utgångspunkt från kommunfullmäktiges beslut om kommunbidrag och investeringsram, årligen fastställa en internbudget.

Kulturnämnden skall i internbudgeten:

- fastställa en total resultatbudget för nämndens verksamhetsområde
- fastställa resultatbudget per institution enligt resultaträkning
- fastställa periodisering av kommunbidraget per tertial
- fördela investeringsramen mellan institutionerna

Kulturnämnden skall lämna utfallsprognoser, delårsrapporter samt årsanalys enligt den tidplan som fastställs av kommunstyrelsen.

Institutionschef skall bedriva verksamheten inom ramen för fastställd internbudget för sitt verksamhetsområde. Som en del av internbudgeten skall kulturförvaltningen ta fram verksamhetsmått. Detaljbudgeten skall visa intäkter och kostnader på en lägre detaljeringsnivå än internbudget och utgöra underlag för registrering av budgeten i ekonomisystemet.

Förändringar av budgeten under löpande verksamhetsår får endast göras efter beslut i kommunfullmäktige/kommunstyrelsen eller kulturnämnden om detta motiveras av speciellt angivna skäl.

Kulturdirektören och institutionscheferna ansvarar för att förändringar till följd av ovanstående beslut justeras i förhållande till den fastställda internbudgeten.

I de kommundemensamma anvisningarna för stängning av perioder med mera framgår att kommunbidraget ska periodiseras så att det avspeglar verksamheten under året. Det framgår även av beslut i kulturnämnden att periodiseringen av kommunbidrag ska utgå från internbudgeten och samtliga tilläggsärenden under året.

För kulturnämndens del skall periodisering av kommunbidrag per tertial beslutas i samband med fastställande av internbudgeten. Beslut om periodisering av kommunbidrag som avser tilläggsanslag delegeras till kulturdirektören.

Förvaltningen periodiserar budgeten med periodiseringsnycklar.

Investeringar

Kulturförvaltningen skall som underlag för kulturnämndens beslut om fördelning av investeringsram upprätta ett förslag till investeringsbudget för aktuellt budgetår samt de två närmast följande åren.

Driftkonsekvenser inkluderande kapitalkostnader skall beaktas av respektive institutionschef i förslag till internbudget/detaljbudget.

Resultatansvar

Kulturdirektören är ansvarig för förvaltningens samlade resultat inför kulturnämnden. Förutom det ekonomiska resultatet omfattar ansvaret mål, inriktning, kvalitet och prestationsvolym.

Institutionscheferna är i sin tur ansvariga för sitt resultat inför kulturdirektören. På nivån under institutionschefen är det verksamhetsansvarig eller motsvarande som är ansvarig för resultatet inför institutionschefen.

Respektive chef ansvarar för att anställd med resultatansvar har kunskaper och tillgång till sådan information som erfordras för att ansvaret skall kunna uppfyllas.

Uppföljning

Kulturförvaltningen utarbetar utfallsprognoser, delårsrapporter, likviditetsprognos och bokslut/årsanalys enligt anvisningar från kommunstyrelsen. Avvikelser i förhållande till budget förklaras i prognoser/rapporter. Prognoser/rapporter redovisas som ärenden i kulturnämnden.

Utfallsprognoser och delårsrapporter avges i enlighet med de kommuncentrala anvisningarna.

I de fall det finns ett negativt resultat i prognosen skall förslag till åtgärder presenteras av kulturdirektör/institutionschef i ett ärende till det sammanträde som ligger närmast efter det att prognosen/rapporten har behandlats. Åtgärderna skall vara så utformade att verksamheten till utgången av innevarande år når ett nollresultat.

Anställd med budget- och resultatansvar skall kontinuerligt följa upp resultatet mot fastställda mål, inriktning, kvalitet, prestationer och ekonomiskt resultat.

Avvikelserrapportering

Kulturförvaltningen skall, utöver fastställda rapporteringstillfällen för utfallsprognoser, delårsrapporter och bokslut, snarast meddela kulturnämnden större avvikelser i förhållande till internbudget. Institutionschef skall snarast meddela kulturdirektören större avvikelser i förhållande till internbudget.

Ärenden med ekonomiska konsekvenser

Ärenden till kommunfullmäktige/kommunstyrelsen skall alltid behandlas av kulturnämnden.

Ärenden till kulturnämnden, som påverkar kostnader/intäkter, skall innehålla uppgifter om finansiering. Det är respektive institutionschefs ansvar att sådana ärenden bereds tillsammans med ekonomichef/kanslichef.

4.5 Resultaträkning

Resultaträkningen avser förvaltningens interna bokslut det vill säga såväl kommuninterna som externa transaktioner. Samtliga angivna belopp avser gällande siffror vid delårs- respektive årsbokslutstillfället.

Tabell: Resultaträkning, tkr

	Helårs- budget*)	Utfall	Utfall DR1	Utfall DR2
Verksamhetens intäkter	80 520	101 208	34 942	65 417
Personalkostnader	-157 735	-161 036	-54 252	-100 105
Övriga kostnader	-207 237	-229 140	-75 830	-156 611
Verksamhetens kostnader	-364 972	-390 176	-130 082	-256 716
Avskrivningar	-8 589	-9 372	-2 660	-5 417
Verksamhetens nettokostnader	-293 041	-298 340	-97 800	-196 716
Kommunbidrag	296 102	301 255	99 626	202 196
Finansiella intäkter		219	88	192
Finansiella kostnader	-3 061	-2 647	-901	-1 786
Resultat före extraordinära poster		487	1 013	3 886
Extraordinära kostnader/intäkter				
Årets resultat	0	487	1 013	3 886

*) ursprunglig budget

Differensen mellan tabellen ovan och på nästkommande sida beror på att avrundningar i de olika rapporterna.

Nedan redovisas kulturnämndens resultat per institution.

Tabell: Institutionernas ekonomi helår 2007-2010, tkr

Verksamhetsomr	Utfall helår 2007	Utfall helår 2008	Utfall helår 2009	Helårs- budget 2010	Avvikelse 2010	Utfall helår 2010
Stadsbibliotek	89 771	89 260	91 307	90 306	-179	90 485
Kulturskola	26 456	28 254	28 724	28 106	-11	28 117
Museer	39 346	36 425	41 036	37 603	58	37 545
Konstmuseum	2 164	2 435	2 242	2 139	13	2 126
Konsthall	18 181	18 478	18 816	18 376	-397	18 773
Stadsarkiv	15 167	13 886	14 235	13 820	86	13 734
Kulturstöd	64 035	70 867	74 531	74 371	20	74 351
Kansliet	21 994	27 108	28 464	36 534	899	35 635
Summa	277 114	286 713	299 355	301 255	489	300 766

4.5.1 Nämndens kommentar

Kulturnämndens resultat för 2010 är ett överskott med 487 tkr vilket stämmer väl överens med utfallsprognosen som lämnades i november. Nettokostnaden uppgick till 300 767 tkr, en ökning med 2% jämfört med föregående år.

Förvaltningen har gjort en totalgenomgång av anläggningsregistret vilket bl a inneburit nedskrivningskostnader till ett värde av 1 100 tkr framför allt på Malmö Museer och på Mazetti. En inventering av anläggningsregistret kommer i fortsättningen att göras årligen. På personalsidan har vissa omstruktureringar gjorts som innebär för året tillfälligt ökade personalkostnader på totalt 900 tkr. Dessa ökade kostnader balanseras mot lägre kostnader för medeltidskoggarna och att en planerad kulturintresseundersökning blivit senarelagd till våren 2011. Institutionerna följer i stort budgeten och det är enbart Malmö Konsthall och Malmö Stadsbibliotek som visar en större avvikelse. På Malmö Konsthall har utställningsverksamheten blivit dyrare än beräknat trots stora externa tillskott och dessutom når inte bokhandeln upp till budgeterad försäljning. Underskottet är 397 tkr. Malmö Stadsbiblioteks stora omflyttning av litteratur mellan Slottet och Ljusets kalender har medfört ökade kostnader i form av extra bevakning och städning och ett underskott på 179 tkr har därför uppkommit.

4.5.2 Revisionskontorets iakttagelser

Kulturförvaltningen nedskrivningar av anläggningstillgångar påverkar årets resultat med 1 065 tkr.

Kulturförvaltningens förändrade rutiner avseende pågående projekt, kontot för pågående ej avslutade projekt 28280, påverkar den ekonomiska uppföljningsbarheten positivt.

4.6 Balansräkning

Balansposternas redovisade värden avser externredovisningen. Poster som avser kommuninterna fordringar/skulder redovisas inte. Kommentarer till balansposterna avges

endast i de fall avvikelser och/eller felaktigheter finns i sättet att redovisa i förhållande till god redovisningssed. Anläggningstillgångar kommenteras emellertid alltid.

4.6.1 Immateriella anläggningstillgångar

Utfall (tkr)/år	2007	2008	2009	2010
	21			

4.6.2 Mark, byggnader och tekniska anläggningar

Utfall (tkr)/år	2007	2008	2009	2010
	11 052	3 491	3 091	711

4.6.3 Maskiner och inventarier

Utfall (tkr)/år	2007	2008	2009	2010
	43 363	51 229	52 341	53 788

4.6.4 Förråd mm

Utfall (tkr)/år	2007	2008	2009	2010
	1 217	1 255	1 297	1 549

Kulturförvaltningen har fyra lager, Konsthallen, Museibutik på Slottsholmen, Teknik och Sjöfart samt på Malmö Stadsbibliotek. Revisionskontoret har under året gjort löpande granskning avseende ”Rutiner kring kontanthantering på Malmö Konsthall och Stadsbibliotek” samt ”Rutiner i entrékassor och museibutik”, vilka återfinns i kapitel 8.

4.6.5 Fordringar

Utfall (tkr)/år	2007	2008	2009	2010
	31 686	34 469	19 516	17 988

Kundfordringar

Kundfordringarna uppgår per den 31 december till 1 360 tkr (2 657 tkr). Genomförd åldersanalys visar att det vid denna tidpunkt fanns tre kundfakturer (1 tkr) som var äldre än 180 dagar och en kundfaktura som var äldre än 90 dagar (1 tkr).

De osäkra fordringarna uppgår till 4 tkr (1 tkr) och dessa till antalet åtta kundfakturer (15:1:3) var överflyttade till inkassobolaget för fortsatt handläggning. Förvaltningen har i några enstaka fall bedömt att de inte är meningsfullt att flytta bevakningen av obetalda kundfakturer till inkassobolaget utan bevakar dessa inom förvaltningen.

Utlägg/förskott

Reseförskott och utlägg uppgår vid bokslutet 2010 till 36 tkr (14 tkr).

Andra kortfristiga fordringar

Saldot på kontot för andra kortfristiga fordringar uppgår till 472 tkr (438 tkr). Den största delen avser elevavgifter för vårterminen 2011 som vid årsskiftet inte var betalda.

Förutbetalda kostnader

De förutbetalda kostnaderna uppgår till 8 959 tkr (9 349 tkr) varav den största delen, 7 855 tkr (7 894 tkr), består av systemgenererade leverantörsfakturer inregistrerade och periodiserade i ekonomisystemet. Vid stickprovskontrollen har inga brister uppmärksamats.

Upplupna intäkter

De upplupna intäkterna uppgår till 4 214 tkr (3 191 tkr). Den största delen avser avrop från olika stiftelser.

4.6.6 Kassa och bank

Utfall (tkr)/år	2007	2008	2009	2010
	449	145	104	103

Kassa bank består av förvaltningens handkassar.

4.6.7 Kortfristiga skulder

Utfall (tkr)/år	2007	2008	2009	2010
	44 373	41 252	31 682	25 718

Leverantörsskulder

De externa leverantörsskuldena uppgår till 7 737 tkr (11 117 tkr). Vid stickprovskontroll har inga brister eller felaktigheter i periodisering uppmärksamats

Ej avslutade/balansering projekt 2010/2011

Ej avslutade/balanserade projekt uppgår till 3 002 tkr (1 358 tkr).

Från och med 2010 redovisas samtliga pågående projekt på kontot för ej avslutade projekt.

För att få lov att aktivera projekt (underlåta att föra direkt mot resultatet, vilket är huvudregeln) gäller att samtliga nedanstående villkor ska vara uppfyllda:

- Projektet ska ha en extern motpart (organisationsnummer skiljt från Malmö stad)
- Projektet ska ha en bestämd sluttidpunkt (får inte ständigt "rullas vidare")
- Projektet ska vara klart urskiljbart i redovisningen.

Det är förvaltning som ska styrka att samtliga poster som balanseras som projekt uppfyller dessa villkor.

Upplupna kostnader, 29901

De upplupna kostnaderna uppgår till 2 050 tkr (3 437 tkr) varav 616 tkr (967 tkr) avser ett flertal poster som är periodiserade i ekonomisystemet. Vid den generella stickprovskontrollen har inga brister uppmärksammats.

Förutbetalda intäkter, 29902

De förutbetalda intäkterna uppgår till 5 212 tkr (7 543 tkr). De största posterna är bidrag till Moderna Museet (Rooseumbidrag), regionala subventioner för scenkonst samt fakturerade avgifter/hyror på Malmö Kulturskola.

4.7 Revisionskontorets bedömning

Den samlade bedömningen av kulturnämndens *ekonomiska styrning* bedöms vara tillräcklig. Bedömningen baseras på:

- Förklaringar till avvikelser från budgeten i relation till verksamheten bedöms som tillräckliga.

Nämnden beslutade den 1 mars 2007 om ekonomistyrning "Riktlinjer för ekonomistyrning för kulturnämnden och kulturförvaltningen".

Det nedan angivna är ett citat från detta beslut.

Kulturnämnden skall, med utgångspunkt från kommunfullmäktiges beslut om kommunbidrag och investeringsram, årligen fastställa en internbudget. Denna fastställs senast på kulturnämndens sammanträde i december före aktuellt budgetår, såvida inte särskilda skäl finns för ett senare beslutsdatum.

Kulturnämnden skall i internbudgeten:

- fastställa en total resultatbudget för nämndens verksamhetsområde enligt resultaträkning i bilaga 2,
- fastställa resultatbudget per institution enligt resultaträkning i bilaga 3,
- fastställa periodisering av kommunbidraget per tertiäl samt
- fördela investeringsramen mellan institutionerna

Kulturnämnden skall lämna utfallsprognoser, delårsrapporter samt årsanalys enligt den tidplan som fastställs av kommunstyrelsen.

- Internbudget, utfallsprognos, uppföljningsfrekvens och delårsrapporter upprättas enligt de kommuncentrala riktlinjerna. Det finns instruktioner och beslut om interna anvisningar för upprättande av internbudget och budgetuppföljning på kostnadsställe nivå och verksamhetsnivå. Periodisering av internbudgeten sker efter verkliga förhållanden, men i olika omfattning på de olika institutionerna. Kommunbidrag är inlagt efter institutionernas periodisering vilket innebär att alla månaders budget blir +/- 0 tkr.
- I årsanalysen ges en översiktligt ekonomisk avvikelserapportering per institution. Internbudgeten är kulturnämndens styrinstrument och nämnden är ansvarig för varje del det vill säga varje institution.

Det är viktigt att det finns en koppling mellan det ekonomiska utfallet och verksamhetsmålen. Kulturnämnden bör vid budgetdiskussioner få stöd av den rapportering, de

ekonomiska konsekvenser och de verksamhetsmål som rapporterats från kulturförvaltningen så att kulturnämndens ekonomiska styrning är väl underbyggd och tydlig.

Resultaträkningen ska ge en rättvisande bild av nämndens resultat. Nämndens resultaträkning har granskats och föranleder ingen anmärkning. Nämnden som helhet redovisar ett positivt resultat.

Vid stickprovstagning uppmärksammades inga felaktigheter och i de fall som granskningen påvisade större skillnader på kontonivå mellan år 2009 och 2010 har förvaltningen avgett uttömmande förklaringar.

Nämndens *balansräkning* har granskats och föranleder ingen anmärkning. Balansräkningen ska ge en rättvisande bild av nämndens förmögenhetsställning. Värderingen av tillgångar och skulder ska ske efter lagstiftning och vedertagna normer. De ingående värdena i balansräkningen överrensstämmer med de utgående värdena 2009.

Projektredovisningen har under de senaste åren förbättras. Underlagen är generellt betydligt bättre än tidigare år vilket innebär att finns projektbeskrivning, projektredovisning, resultatrapport och balansräkning till majoriteten av de uppbokade projekten. Från och med 2010 avslutas dessutom ”ej avslutade/balanserade projekt” mot ett och samma balanskonto. Institutionerna bör dock ta lärdom av varandra, bland annat avseende hur projektbeskrivningarna skall utformas för att ge fullgod information. Förvaltningen bör under 2011 se över de pågående projektens sluttidpunkter. Projekt ska ha en bestämd sluttidpunkt och får inte ständigt ”rullas vidare”. I de fall projekt inte har någon sluttidpunkt är det sannolikt ett driftbidrag och skall då resultatföras vid varje årsskifte.

De kortfristiga fordringarna avseende elevavgifter till kulturskolan vt-2011, 385 tkr, kan förvaltningen liksom tidigare år inte specificera. Balansposten avser ett ”kvarstående saldo” utifrån den ursprungliga faktureringen. Problematiken grundar sig främst i förssystemet Elite, som inte på ett givet datum kan presentera en specificerad journal på obetalda elevavgifter. Revisionen anser att detta är en brist och osäkerhet. Den under året fördjupade granskningen avseende Malmö Kulturskola har belyst problematiken, se kapitel 8.

5 Personal

5.1 Nyckeltal

Tabell: Personalstatistik

	Utfall 2007	Utfall 2008	Utfall 2009	Utfall 2010
Antal anställda omräknade till heltid ¹⁾	452,3	399,8	384	366,9
Kvinnor, andel i % ²⁾	57	62	61	64
Personal med utländsk bakgrund, andel i % ³⁾	11,4	12,6	11,8	12,8
Total sjukfrånvaro i % ⁴⁾	4,4	3,7	3,6	2,9

Källor:

1) Stadskontoret HR strategiska avdelningen, endast utfall december respektive år. Inklusive timavlönade.

2) Personalsystem statistik Komin. Endast månadsanställda.

3) Stadskontoret HR strategiska avdelningen. Bearbetad av SCB. Endast månadsanställda.

4) Personalsystem statistik Komin. Sjukfrånvaro 2010. Endast månadsanställda.

5.2 Personalpolitiska frågor

Sjukfrånvaron har en vikande trend och den fortsatta utvecklingen är spännande att följa. Kulturförvaltningen arbetar aktivt med sjukfrånvaron och en arbetsmiljöanalys genomförs årligen. Syftet är att följa upp och mäta temperaturen på arbetsmiljön inom kulturförvaltningen så att man lever upp till den nivå som är fastslagen i arbetsmiljöpolicy.

6 Intern kontroll

6.1 Nämndens interna kontrollplan

Den beslutade internkontrollplanen innehåller följande moment

- Attest
- Ekologiska och etisk certifierade livsmedel
- Generell kontroll av att arkivering i verksamheterna sker enligt gällande rutiner.
- Beställning av resor och hotell
- Beställning av tjänsteresa
- IT-säkerhetspolicy^{*)}
- Barnkonventionen^{*)}
- Mutor

^{*)} = kommungemensamma moment

Momenten i den beslutade intern kontrollplanen skall redovisas vid delårsrapport 1, delårsrapport 2 samt vid årsboklutet.

6.2 Nämndens genomförande av den interna kontrollplanen

- Attest

Kontroll att attestrutinerna följs i verksamheterna.
Kontrollen görs genom Stickprovskontroll i Raindance.

Avstämning vid DR2

Felaktigheter har upptäckts när personer har begränsningar i attesträtten, enligt attestförteckningen. I höst/vinter kommer en genomgång göras så att behörigheten i Raindance överensstämmer med attestförteckningen.

- Ekologiska och etiskt certifierade livsmedel

Kontroll att inköp sker enligt avtal och att arbetsplatserna köper ekologiska och rättvisemärkta livsmedel. Kontrollen görs genom kontroll i QlikView

Avstämning vid DR1

Andelen inköpta etiskt certifierade produkter har ökat. Däremot har inköpen av ekologiskt odlade produkter minskat från 59% till 39%. Detta har aktualiserats i ekonom- och ledningsgruppen och åtgärder är bland annat striktare rutiner kring inköp.

Avstämning vid DR2

Inköpen av ekologiskt odlade produkter uppvisar med 49% i augusti en klart positiv utveckling i förhållande till DR1. Sannolikt är detta ett resultat av den interna kampanjen för ökad avtalstrohet.

Avstämning årsbokslut

Statistik från december visar att andelen inköpta ekologisk odlade produkter är 53% och andelen inköpta rättvisemärkta produkter har ökat till 72%.

- Översyn/kontroll av dokumenthanteringsplan och arkivrutiner.

Rutinen som granskas är ”Generell kontroll av att arkivering i verksamheterna sker enligt gällande rutiner”.

Avstämning vid DR2

Kontakt har tagits för kontroll av arkiveringen på kulturkansliet och Malmö Museer. Rutingenomgångar och besiktning av hur arkiven förvaras och förtecknas har skett. På övriga institutioner kommer besök genomföras under hösten. Ett PM med kravbeskrivning och en genomgång rörande dessa krav har skett för Malmö Museers nya arkivlokaler på Tekniska Museet.

Avstämning årsbokslut

Konsthallens arkivförvaring är oförändrat, ”inte fullt ut enligt föreskrifterna” och besök kommer göras under våren 2011.

- Beställning av resor och hotell
Att miljövänliga tjänsteresor beställs för resor utanför Malmö.
Kontrollen görs genom stickprov i Raindance.

Avstämning vid DR2

Under maj månad kontrollerades resor till Stockholm vilken visar att av 13 resor gjordes nio med tåg och fyra med flyg. Stickprov gjorda i september visar att institutionerna följer ingångna avtal.

- Beställning av tjänsteresa
Att beställning sker enligt avtal.
Kontrollen görs genom stickprov i Raindance.

Avstämning

Kontroller utfördes i maj och september. Under vecka 18 och 38 mättes även resor inom Malmö stad.

- IT-säkerhetspolicy³⁾
Kontroll av IT-system. Kontrollen görs genom att inventera kulturförvaltningens IT-system och utse ansvarig systemförvaltare.

Avstämning vid DR2

En inventering är utförd och ansvarig person utsedd till respektive system.

- Barnkonventionen⁴⁾
Att barnkonventionen beaktas vid ärendeberedning och beslut.
Kontrollen görs genom utvärdering baserad på befintliga dokument samt intervjuer.

Avstämning vid DR1

Genomgången visar att i kallelsen till nämnden noteras i vilka ärenden som perspektivet medborgardialog och involvering av barn och unga inkluderats.

Avstämning vid DR2

Genomgång av årets nämndshandlingar kommer att göras vid årsskiftet.

Avstämning årsbokslut

Förvaltningen gjorde i februari en sammanställning av de ärenden som under 2010 beaktar perspektivet medborgardialog samt barn och unga. Genomgången visar på att 12 av totalt 62 ärenden tydligt har barn och unga perspektiv och berör medborgardialog.

3) och 4) kommundemensamma

- Mutor
Identifiera riskutsatta områden. Kontrollen görs genom intervjuer på institutionerna.

Avstämning vid årsskiftet

En genomgång har gjorts i ledningsgruppen. I den interna kontrollplanen för 2011 ingår att medarbetare och speciellt nyckelpersoner skall informeras i regelverket.

6.3 Övrigt

Internkontroll är inte revision utan en del av Malmö stads styrsystem. Kontrollen ska utföras av den egna organisationen. Den interna kontrollen ska därför vara en integrerad del i de olika verksamhets- och ekonomiska processerna.

Internkontrollen ska enligt Malmö stads internkontrollreglemente kompletteras med specifika och fristående internkontrollaktiviteter. Dessa fristående kontrollaktiviteter är de som ska dokumenteras i internkontrollplanen.

Ett internkontrollsystem kan delas upp i kontrollmiljö, riskanalys, kontrollaktiviteter och tillsyn. Det är lätt att arbetet med intern kontroll fokuseras på den interna kontrollplanen, som är nämndens sätt att följa upp att den interna kontrollen i förvaltningen verkligen fungerar. I en god internkontroll ingår bland annat att säkra rutiner och ha kontroll på övergripande styrsystem. Det är enligt kommunallagen nämnden som är ansvarig för den interna kontrollen.

En definition av vad som menas med internkontrollsystem finns i Revisionsstandard i Sverige (RS 400):

”Med system för intern kontroll menas alla de riktlinjer och rutiner (interna kontroller) som företagsledningen infört för att uppnå målet att, så långt det är praktiskt möjligt, säkra att verksamheten sköts väl och effektivt. Häri ingår rutiner för att säkerställa att de riktlinjer som ledningen lagt fast följs, att tillgångar skyddas, att oegentligheter och fel förhindras och upptäcks, att redovisningen är riktig och fullständig samt att tillförlitlig ekonomisk information upprättas i rätt tid.”

Enligt boken Intern kontroll - En del av verksamhets- och ekonomistyrningen utgiven av Öhrlings PriceWaterhouseCoopers 2005 är intern kontroll.

”Den interna kontrollen innebär att man kontrollerar dels att lagar, regler, policyer, ekonomistyrprinciper m m tillämpas enligt givna föreskrifter, dels att uppföljning av samtliga mål – ekonomi, prestation och kvalitet – genomförs. Utformningen av organisations- och rutinbeskrivningar bör också betraktas som en del av den interna kontrollen.”

Revisionskontoret har utifrån ovan beslutat för att försöka belysa hur det interna kontrollsystemet fungerar inom kulturnämnden. Revisionskontoret har intervjuat

- den tillförordnade förvaltningschefen
- ekonomichef
- personal/kanslichef

Kulturnämndens verksamhet är till väldigt liten del lagreglerad, men stadsarkivets och bibliotekets verksamhet styrs till viss del av lagar.

Nämndens dokumentation av processer och rutiner sker på olika sätt, vilket främst beror på vilken typ av rutin som avses. Vissa processer är beslutade centralt medan andra processer beslutats lokalt på en specifik institution. Alla processer är inte dokumenterade, men de intervjuade har svårt att ange vilka som saknas.

De intervjuade menar dock att det till samtliga viktiga processer finns dokumentation. I de fall dokumentation/rutinbeskrivningar saknas så upptäcks sannolikt inte felet/misstaget förrän något verkligen blivit fel. Ekonomirutinerna är i oftast mer konkreta och därmed lättare att kontrollera även om inte rutinen är dokumenterad.

Det finns inom kulturnämnden liksom inom andra nämnder ett problem med en slimmade administrativ organisation, vilket innebär att det finns processer som är uppbyggda kring en person/ett fåtal personer med specialkompetens. Kulturförvaltningen är väl medveten om problematiken och försöker att undvika att bygga upp sådana processer.

Uppdatering av processer menar man sker med olika tidsintervall beroende på vilken typ av process som avses. Planer uppdateras regelbundet medan de mindre betydelsefulla rutinerna uppdateras mer sporadiskt. I rutinbeskrivningarna framgår inte alltid ansvarsfördelningen mellan olika funktioner. Det är inte heller säkert att det i samtliga fall finns tydliga kontrollmoment, däremot finns det ofta många kontrollstationer.

Det görs inte någon speciell uppföljning av att processer och rutiner följs. Det finns områden där uppföljning sker, till exempel inom arbetsmiljöområdet och ekonomiska avstämningsrutiner, men det sker inte generellt.

Nyanställda får information och kunskap om de processer som berör dem på olika sätt. Det skall alltid göras ett introduktionsschema för nyanställd personal. Generellt ansvarar HR-funktionen för att ta fram processer inom HR-området. Ansvaret för hela introduktionsprocessen har närmaste chef. Nyanställd ekonomipersonal får en mentor/handledare.

KomRev gjorde 2005 på uppdrag av stadsrevisionen en granskning "Intern ledning, styrning och kontroll Malmö stad, Kulturnämnden". Flera av de punkter som KomRev påpekade i denna rapport är fortfarande aktuella och nämnden bör ta till sig dessa synpunkter.

6.3.1 IT-system - riskbedömningar

Internkontrollplanen innehåller momentet "IT-säkerhetspolicy". I redovisning anges att

"Ett arbete har startats för att inventera förvaltningens IT-system som beräknas vara klart 2010-07-30." samt att

"En inventering är utförd och ansvarig person utsedd till respektive system."

Systemansvarig är utsedd till samtliga system. Statusen har sedan delårsrapport 1 förbättrats på Carlotta, Millennium och MuseumPlus, som nu är helt gröna och färdigin-

venterade. I likhet med delårsrapport 1 har Kulturproceduren fortfarande gul status i "Riskanalys". Riskanalysen skulle enligt information från IT- och säkerhetsavdelningen varit avslutade den 31 juli 2010. Intasis, som redovisades i delårsrapport 1, är inte längre registrerat på kulturförvaltningen i Ifacts. Detta beror på att när arkeologienheten gick över i bolaget följde samtliga licenser med till bolaget. Kulturmiljön behöver använda programmet och undersöker om de kan ta över en licens.

Tabellen nedan visar vilka system som är inlagda i Ifacts samt deras status.

Tillgångsnamn	Ansvarig	Organisatorisk ägare	Beskrivning	Riktighet	Sekretess	Spårbarhet	Tillgänglighet	Status Inventering	Status Riskanalys
Arkis2	Helena Sjölin	KN	Tillgångsansvarig Helena Sjölin, Malmö stadsarkiv. Riksarkivet nationella databas för hantering av arkivmaterial. Omfattar grundläggande uppgifter om arkivbestånd, bl.a. placering, titel, tidsomfång och hänvisning till förvarande institution. Accessioner förs även i Arkis2. Utskrifter ger i rapportmodulen. Sökning sker i sökmotordelen.	Viktig	Viktig	Viktig	Viktig	Grön	Grön
Blå Boken	André Branca	KN	System för administration av arrangemang och gruppbesök	Viktig	Mindre viktig	Mindre viktigt	Viktig	Grön	Grön
Carlotta	Magnus Waldeborn	KN	Föremålsregister över museisamlingarna	Mycket viktig	Viktig	Viktig	Viktig	Grön	Grön
Kulturproceduren	Anna Gillquist	KN	Inom ramen för delprojektet Digitala tjänster utvecklas e-tjänsten Kulturproceduren för Kulturförvaltningen där lärare ska kunna boka biljetter till kulturevenemang som köpts in av Kultur för barn och unga. Externa Kulturstationer ska även lägga in sitt utbud via tjänsten som kommer att göras tillgänglig via malmo.se.	Viktig	Viktig	Viktig	Viktig	Grön	Gul
Millennium	Christina Mattisson	KN	Bibliotekssystem, Malmö stadsbibliotek	Viktig	Mindre viktig	Viktig	Viktig	Grön	Grön
MuseumPlus	Marcus Pompeius	KN	System för Museum management, föremålsdokumentation, ut-/inlån, plocklistor, vernissager etc.	Viktig	Mindre viktig	Mindre viktigt	Mindre viktig	Grön	Grön

Källa: Ifacts per den 21 januari 2011

6.4 Revisionskontorets bedömning

I en god internkontroll ingår bland annat att säkra rutiner och ha kontroll på övergripande styrsystem. Internkontrollen ska enligt Malmö stads internkontrollreglemente kompletteras med specifika och fristående internkontrollaktiviteter. Dessa fristående kontrollaktiviteter är de som ska dokumenteras i internkontrollplanen.

Kulturnämndens *interna kontrollplan* bedöms vara inte helt tillräcklig. Bedömningen baseras på att:

- Riskanalys krävs enligt kommunens reglemente för intern kontroll. Internkontrollplanen har inte föregåtts av en dokumenterad riskanalys för den samlade verksamheten men arbete med att genomföra en dokumenterad riskanalys som grund för den interna kontrollplanen har bedrivits systematiskt. Under 2010 har förvaltningen gjort riskanalys, men i efterhand. Medvetenheten kring nämndens risker bör därmed ha ökat väsentligt.
- Internkontrollplanen innehåller åtta olika moment varav ett moment är redovisningskontroll.

Den genomförda *internkontrollen* bedöms som tillräcklig.

Kulturnämndens uppföljning omfattar samtliga kontrollmoment och görs till väsentlig del löpande under året, dock med tyngdpunkt på sista halvåret. Samtliga åtta internkontrollmomenten är gjorda. Moment som kan påbörjas tidigt på året möjliggör eventuella korrigeringar tidigare och gynnar verksamhetens kvalitet och utförande.

Metodik och genomförd intern kontroll finns hos de ansvariga för respektive internkontrollmoment. Utifrån de moment som är slutförda och som granskats görs bedömning att det är tillräckligt. Granskaren av internkontrollmomenten kan inte i något fall bedömas som jävig.

Åtgärdsförslag finns för det internkontrollmoment där felaktigheter uppmärksammats. Förändringar kommer därför att ske i kulturförvaltningens rutiner. Utifrån de moment som är slutförda görs bedömning tillräcklig.

2009 års internkontrollplan innehöll ett moment som berörde ”Beredskapsplanen”. Ny krisledningsplan - dels övergripande för förvaltningen och dels för förvaltningens institutioner – har under senare delen av 2010 arbetats fram. Krisledningsplanen har beslutats av kulturnämnden.

Övrigt

Arbetet med inventering och riskanalys av datasystem anger förvaltningen att den vid delårsrapport 2 är klart. Enligt information i Ifacts har dock. ”Kulturproceduren” fortfarande gul status avseende riskanalys. Revisionen anser att detta bör åtgärdas. Den organisatoriska ägaren och ansvariga för systemet har ansvar att se till att riskanalysen utförs.

7 Förelägganden från myndigheter

Det finns inga förelägganden.

8 Andra granskningar som berör nämnden

8.1 Fördjupad granskning - Uppföljning av granskningsrapport avseende policy och riktlinjer samt intern kontroll mot mutor etc

Ernst & Young har på stadsrevisionens uppdrag genomfört en uppföljning av granskningsrapport avseende policy och riktlinjer samt intern kontroll mot mutor etc som genomfördes hösten 2009. Syftet med granskningen är att följa upp hur nämnder och förvaltningar beaktat iakttagelser, kommentarer och bedömningar i rapporten.

Kulturnämnden var en av de nämnder som granskades 2009 och utifrån denna rapport sam den nu aktuella granskningen har Ernst & Young redovisat följande:

I rapporten 2009 bedömdes att:

I rapporten 2009 bedömde E&Y att	Enligt E&Y:s aktuella uppföljning
Kontrollmiljön kunde stärkas avseende delfrågan: <ul style="list-style-type: none">• Finns erforderliga interna riktlinjer som reglerar risk för mutbrott/ oegentligheter?	”I årets interna kontrollplan ingår enligt nämndens svar att varje verksamhet ska göra en inventering över riskutsatta områden.”
Följande förbättringsområden identifierades gällande riskanalys: <ul style="list-style-type: none">• Är mutor/oegentligheter inkluderade i riskbedömningen?• Har ledningen regelbundet kvalitetssäkrat och uppdaterat riskanalysen?	”Inför nästa års interna kontrollplan ska enligt uppgift en riskanalys göras över riskutsatta områden.”
Följande förbättringsområde identifierades gällande kontrollaktiviteter: <ul style="list-style-type: none">• Vilka kontrollåtgärder har ledningen infört i syfte att begränsa risken för mutor/ oegentligheter?	”Det har varit uppe i förvaltningens ledningsgrupp och även ute i verksamheternas ledningsgrupper. Kulturnämnden har det som ett område i den interna kontrollplanen 2010 och 2011”
Följande förbättringsområden identifierades gällande uppföljning/ utvärdering: <ul style="list-style-type: none">• Finns uppföljning av kontroll av mutor/oegentligheter? Ingår hela kontrollprocessen?• Finns det en plan för uppföljning av hur kontrollåtgärderna ska hanteras?	”Kulturnämnden anger att riskanalysen kommer att bestämma vilka kontrollåtgärder som ska hanteras. Beroende på vilka områden som nämnden i riskanalysen anser innehåller störst risk och/eller att konsekvensen är mest allvarlig.”

Ernst & Youngs slutkommentar

”Enligt nämndens/förvaltningens svar ska en riskanalys genomföras som i sin tur bestämmer kontrollåtgärder osv. Vår bedömning är att förvaltningen lyft frågan i organisationen vilket är en angelägen åtgärd. Planerade insatser att identifiera riskutsatt verksamhet är ett första steg mot att kunna bedöma riskerna. Insatserna får därmed följas upp vid ett senare tillfälle då dessa insatser fått effekt.”

8.2 Löpande granskning - Rutiner i entrékassor och museibutik

Årsskiftet 2001/2002 och under 2003 genomförde revisionskontoret en kartläggning av Malmö museers kassarutiner och gav vissa kommentarer om hur dessa kunde förbättras. I år görs en uppföljning av denna granskning.

Rutinbeskrivning för kassahantering uppdaterades i april och innehåller bland annat följande moment:

- Försäljning
- Biljetthantering
- Dagsavslut

Rutinbeskrivningen gäller för

- Teknik och Sjöfart
- Slottsholmen
- Kommendanten
- Ebbas hus

De fem personer i entrékassorna, som intervjuades, menade att all kassapersonal känner till den nya rutinbeskrivningen. Några faktiska kontroller för att säkerställa att rutinen fungerar som avsett har inte utförts.

Antal kassor inom Malmö Museum framgår av nedanstående tabell. Ebbas hus har ingen kassaapparat utan hanteras manuellt. Största delen av besökarna till Ebbas hus är grupper som debiteras i efterhand. Det finns inga remskvitton för övriga besökare.

Malmö museér
Antal kassor

	Kontantkassor	Kortterminaler
Slottsholmen	2	2
Teknik och Sjöfart	2	2
Kommendanten	1	1

Tabellen nedan visar kontanternas procentuella andel av betalningarna.

Malmö museér
Fördelning kontanter och kortbetalning

År	Kontant	Kortterminal	Andel kontanter
2008	3 621	849	81%
2009	3 601	1 190	75%
2010 jan-april	1 134	472	71%

Största delen av betalningar sker med kontanter. Vid kortbetalning krävs ingen legitimationkontroll då pinkod anges på kortterminalen. I de fall det är utländska besökare som inte har pinkod så skriver de under enligt gängse regler. Kontanterna för insättning på stadens bankkonto av företaget Loomis.

Kassaredovisning

Kassaredovisningsblankett fylls i av kassapersonalen. I samband med assistentens bokföring av intäktsposterna uppmärksammas eventuella kassadifferenser. I det fall som orsak och förklaring saknas tas kontakt med kassapersonalen. Kassadifferenserna följs idag inte upp.

Kontanterna hanteras enligt rutinbeskrivning och lämnas med olika intervall från de olika museerna till Loomis. Insättningen av kassorna på bank registreras i ekonomisystemet av personal på kulturkansliet. Kansliet stämmer av de bankkonton som används och att insättningar motsvaras av kassaredovisningar.

Stickprov

Stickprov har gjorts på fem olika dagar. Revisionskontoret fann kassadifferenser på samtliga dagar. Differenserna är för den granskade perioden både positiva och negativa, vilket för Malmö museum som helhet innebär en nettodifferens med cirka 70 kronor. Den största enskilda negativa differensen var 493 kronor, medan den största positiva differensen var 500 kronor. Under perioden januari till maj fanns sju differenser större än +100 kronor och åtta differenser som var mindre än -100 kronor. Differenserna bokförs på separat konto och kommer efter granskningen även att bokföras med koddelen objekt. Detta innebär att differenserna enklare kan hänföras till rätt museum. Ekonomiassistenten kommer även att ange angiven orsak i ekonomisystemet.

Enligt rutinbeskrivningen skall två i förening skriva på Z-kvittot. Vid stickproven hade rutinen inte följts. Vid returer av vara eller biljettköp skriver inte kunden på returkvittot, vilket idag är vanligt i annan verksamhet.

Rutinbeskrivningen styr även hur felslag skall åtgärdas, men utifrån de stickprov som gjorts, görs inte detta.

Inventering

Vid den löpande granskningen var avsikten även att inventera ett antal varor och stämma av detta mot lagersystemet. Lagersystemet var dock inte i drift, vilket flera personer inom institutionen inte var medvetna om. Kassapersonalen på både Slottsholmen och Teknik & Sjöfart visste inte när systemet kom att vara i drift. Museets personal har sedan revisionskontorets granskning varit i kontakt med leverantören och funktionen ska komma så snart som möjligt.

8.2.1 Revisionskontorets kommentar

Det är utifrån intervjuerna och de stickprov som gjorts svårt att bedöma hur väl institutionen följer rutinbeskrivningen.

Vid granskningen fann revisionskontoret vissa brister främst kring hanteringen av

- differenser vid dagsavslut - det är inte tillfredsställande med det stora antalet icke förklarade differenser.
- z-kvitton, numrering av dessa kontrolleras ej
- felslag.
- kontroll av rutinbeskrivningens efterlevnad
- brist på lagersystemet

Stadsrevisionen ger följande förslag till förbättringar:

- uppföljning av kassadifferenser bör ske kontinuerligt och med täta intervaller tills antalet differenserna minskat
- loggning vid byte av kassapersonal införs
- att kassadifferenserna även bokföras med koddelen objekt vilket underlättar uppföljning av differenserna
- att kontinuerlig kontroll görs av att rutinerna följs samt att kassapersonalen informeras om att oanmälda kontroller genomförs kontinuerligt
- att lagerhanteringsrutinen skyndsamt installeras och varje artikel läggs in

- att olika grad av behörigheter i kassasystemet läggs in (Programmering bör inte kunna utföras av den ordinarie kassapersonalen. Moms på respektive vara/tjänst har hittills lags in av leverantören av kassasystemet.)
- att kontroll av numrering av z-kvitton, underskrifter och felslagskvitton genomförs i samband med bokföring
- att kunden vid retur av vara eller inträdesavgift undertecknar returkvittot
- att underlagen till kassaredovisning, räkenskapsunderlagen, arkiveras mer lättillgängligt
- att kontrollräkning av växelkassa och kontroll av biljettförsäljning, med jämna mellanrum, sker av annan än kassapersonalen
- att Ebbas hus inför remskvitton eller liknande vid kontant betalning

8.3 Löpande granskning - Rutiner kring kontanthantering på Malmö Konsthall och Stadsbibliotek

Malmö Konsthall och Stadsbibliotek hanterar även de kontanter och revisorskollegiet har därför bedömt att även dessa bör granskas. Granskningarna har utgått i från aktuella dokument som berör kassahanteringen och har genomförts genom intervjuer och stickprov.

8.3.1 Malmö Konsthall

I Malmö Konsthalls bokhandel/reception tjänstgör tre personer samt avlösare. En person har huvudansvaret, vilken tjänstgör 85%, en 50% och en 10 %. Personalen tjänstgör oftast ensam.

Malmö Konsthall har en rutinbeskrivning för kassahanteringen med tillhörande bilaga, ”Malmö Konsthall bokhandel/reception”. Rutinbeskrivning för kassahantering innehåller vilka moment som skall göras och vid vilken tidpunkt på dagen detta skall ske.

Det tas ingen entréavgift på Malmö Konsthall. Bokhandels/receptionen registrerar således endast inköp. De olika varor som säljs är

- Vykort⁵
- Planscher⁶
- Böcker⁷
- Tidskrifter
- Övrigt

Det finns en kontantkassa och en kortterminal på Malmö Konsthall. Det finns ingen annan kontanthantering än den som registreras i bokhandeln.

^{5 2} Vid registrering av vykort och planscher finns det tre olika typer, egenproducerade, inköpta och aktuella. När det gäller vykort kan inte varje enskilt motiv vara en artikel, men man får härigenom statistik på hur de tre kategorierna säljer.

⁷ Utställningskatalogerna, knutna till just de utställningar Malmö Konsthall visar/har visat, är momsbefriade Anledningen till denna uppdelning är att egenproducerat material är momsbefriat.

Försäljningens storlek redovisas nedan.

Försäljning tkr	t o m juli	
	2009	2010
momsplikt	930	386
ej momspliktigt	379	87
Totalt	1 309	473

Största delen, cirka 65 %, av betalningarna sker med kontokort.

Enligt personalen är det mycket sällsynt att kund vill byta eller lämna tillbaka inköpt vara. Vara byts aldrig mot kontanter eller insättning på betalkort. I de fall kunden inte finner lämplig ersättningsvara erhåller kunden ett tillgodokvitto. Kvittot förses med texten "tillgodo", därefter skriver man summan, datum, signatur och Malmö Konsthalls stämpel.

Personliga utlägg hanteras inte med pengar från entrékassorna.

Det sker ingen loggning vid byte av kassapersonal.

Kassarapporten skrivs ut vid dagens slut och kontanterna räknas av en person. Kontanterna låses därefter in i kassaskåp i närlagret. Dörren till närlagret är alltid låst. Kassarapporten skickas varje dag från Konsthallen till kulturkansliet. Konsthallen sparar en kopia av rapporten. Kassarapporten är inte underskriven av Konsthallens personal. Bokföringen av kassatransaktionerna skedde tidigare lokalt, men görs sedan våren 2009 av personal på kulturkansliet. Det finns ingen speciell redovisningsblankett utan den kassarapport som tas ut varje dag är underlag för dagbokföringen.

Varje vecka görs en sammanställning över de kontanter som skall lämnas i servicebox för insättning på bankkontot. Två personer promenerar tillsammans till serviceboxen.

Kassarapporten, babs-kvitton och z-kvitton kontrolleras av två olika personer på kulturkansliet. Avstämning mellan kassaregistrering och insatt belopp samt babs-insättningar görs även av kulturkansliet. Kulturkansliet kontrollerar även kassarapporten och eventuella kassadifferenser vilka hittills varit obetydliga. Nettodifferensen fram till den 17 augusti var 5:72 kr. Det framgår tydligt i redovisningen vilken period insättningarna avser.

På kassarapporten finns tre olika momssatser.

1. Momsbefriat Egenproducerat
2. 6% Böcker
3. 25% Planscher

Det är generellt god ordning och lätt att hitta i verifikationsunderlagen. Samtliga verifikat och underlag som avser det aktuella bokföringsåret förvaras i arbetsrummen på kulturkansliet.

Personalen i bokhandel/reception är medvetna om sitt ansvar och att de skall följa de rutiner som är fastställda. Organisatoriskt är enhetschefen ansvarig men ytterst är det dock konsthallschefen som är ansvarig för hela verksamheten.

Stickprov redovisning

Stickprov har gjorts på fem bokföringsdagar under perioden januari till maj. Vid stickproven fann revisionskontoret inga kassadifferenser.

Stickprov lager

Stickprov har gjorts på sju varor i lagersystemet. På två av dessa varor fanns det avvikelser.

Lagersystemet visade att det inte fanns någon tidskrift "Provins", det fanns dock två stycken i bokhandeln. Personalen förklarade differensen med att inrapporteringen i lagersystemet skett under semestertid och att det sista steget "verkställ" inte gjorts i lagersystemet. Felet åtgärdades medan revisionen var på plats.

Lagersystemet visade att det fanns sju stycken av artikel 7604, i bokhandeln fanns det åtta stycken. Personalen förklarade differensen med att bokförlaget lämnat ut ett blädderexemplar, vilket inte ska läggas in i lagersystemet.

8.3.1.1 Revisionskontorets kommentar

Utifrån intervjuerna och de stickprov som gjorts görs bedömningen att rutinbeskrivningen följs. Vid granskningen fann revisionskontoret få brister och en god ordning bland verifikaten.

Revisionskontoret ger följande förslag till förbättringar/förändringar:

- Dagboksverifikationerna ska inte förvaras i arbetsrum - de skall förvaras i brandsäkert skåp eller arkiv.
- Kulturkansliet och Malmö Konsthall bör snarast komma till en lösning kring hur kontanterna skall hanteras säkrare. Det är ur risksynpunkt inte lämpligt att personalen promenerar med kontanterna till en servicebox. Loomis hämtar redan idag kontanter på Malmö Museum och Malmö Stadsbibliotek.
- I rutinbeskrivningen kan tydligt anges vem som är ansvarig för inrapportering av bakgrundsinformation i kassaregistret.
- Annan personal, än kassapersonalen, skulle med ojämna mellan rum kunna göra oanmälda kontroller av lagersystemet
- Kassareporterna som skickas till kulturkansliet är idag inte underskrivna av kassapersonalen. Denna rutin har sedan revisionens granskning redan införts.
- I kassasystemet är det möjligt att byta inloggning vid byte av kassapersonal. Då möjligheten finns bör rutinen diskuteras. I dagsläget registreras väldigt lite fel men revisionen anser att personlig inloggning är att föredra.

8.3.2 Malmö stadsbibliotek

Stadsbiblioteket har tre olika rutinbeskrivningar för kassahanteringen.

1. Rutiner för kassahantering, personal på biblioteksscenen
2. Rutiner BABS terminalen
3. Kassaapparaterns funktioner

Den övergripande rutinbeskrivningen uppdaterades i april.

Antal kassor inom Malmö stadsbibliotek framgår av nedanstående tabell

Antal kassor	Kontantkassor	Kortterminaler	Manuella kassor
Entrékassan	2	2	
Lärcentrum	1	*	
Ljusets kalender		**	1
Kopieringsmaskiner ***			2
Myntinkast WC			17
Gallrade böcker			1
Påsar mm			1

* ej installerad

** hänvisas till stora entrén

*** Det finns sex stycken kopieringsmaskiner med kopieringskonto. De flesta kunderna föredrar tyvärr betalning med mynt.

Det sker ingen loggning vid byte av kassapersonal.

Verksamheten på Lärcentrum är nystartad. De belopp som betalas är låga. Och det finns inte någon kortterminal.

Inom stadsbiblioteket görs det fyra olika typer av kontanta inbetalningar som inte registreras direkt i kassaapparat. Det lämnas i dessa fall inte heller något remskvitto eller liknande. De kontanter som avses är

- Kopieringsavgifter i Ljusets kalender
- Myntbetalning på toalettdörrar
- Myntbössa, betalning för gallrade böcker
- Myntautomat på kopieringsmaskiner

Ekonomiavdelningen är väl medveten om problematiken och kommer att se över rutinerna, i första hand i Ljusets kalender. I dag redovisar Ljusets kalender sina kontanter till huvudkassan när de tycker att det finns ”för mycket i kassalådan”. Rutinen kring toalettmynthen är ineffektiv och ur intern kontrollsynpunkt inte bra. Under ett år hanteras cirka 150 tkr på detta sätt.

Sedlar av högre valör ska enligt rutinbeskrivningen kontrolleras i kontrollmaskinen. Huruvida denna maskin är installerad och fungerar är osäkert. Safe-guard skall under hösten installeras i Lärcentrum, vilket bland annat kommer att innebära en säkrare och ur intern kontroll-synpunkt bättre kontanthantering. Förändringen kommer också att innebära att en kassaapparat kan flyttas till Ljusets kalender.

Det finns både i Lärcentrum och i Ljusets kalender en risk att låntagarna smiter iväg utan att de erlagt betalning. I Ljusets kalender förvaras nyckel till kontantkassan inte på ett betryggande sätt.

Största delen av betalningarna sker med kontanter. Ingen utländsk valuta godkänns. Personliga utlägg hanteras inte med pengar från entrékassorna. Tabellen nedan visar dels de olika typerna av betalningar samt kontanternas procentuella andel.

Fördelning kontanter respektive kortbetalning, tkr

År	Kontant	Kortterminal	Andel kontanter
2008	1 483	567	72%
varav WC	141		
varav kopiering	238		
kassadifferenser	11		
2009	1 520	615	71%
varav WC	137		
varav kopiering	280		
kassadifferenser	2		
2010 jan-maj	627	266	70%
varav WC	53		
varav kopiering	139		
varav gallrade böcker	24		
kassadifferenser	0		

Kassaredovisning

Kassaredovisningen görs inte av den personal som tjänstgör i kassorna utan av ekonomiavdelningen.

Kontanter, babs-kvitton och z-kvitton kontrolleras av två personer på ekonomiavdelningen. Bokföringsunderlag och omföringar attesteras av ekonomiavdelningen. Samtliga verifikat och underlag arkiveras i arkivskåp på ekonomiavdelningen.

Ekonomiavdelningen hanterar på något sätt alla bibliotekets kontanter. Insättning av kontanter på bankkonto sker med stöd av företaget Loomis. Kontanterna förvaras större delen av tiden i någon form att kassaskåp. Loomis hämtar kontanter två gånger i veckan.

Avstämning mellan kassaregistrering och insatt belopp görs av kulturkansliet och ekonomiavdelningen. Insättningskvitto från Loomis finns dels på ekonomiavdelningen dels på kulturkansliet.

Programmering av stadsbibliotekets kassasystem görs av personal som inte är anställd att sköta kassaregistrering. I samband med granskningen upptäcktes att cd-skivor saknades som typ vid Lärcentrum, vilket är åtgärdat.

Då större kassadifferensen uppstått diskuterar ekonomiavdelningen, i samtliga fall, detta med personalen dagen efter händelsen. Det övergripande ansvaret för kontanthantering-

en har enhetschefen, denne undertecknar kontinuerligt det kassadifferensdokument som upprättas av ekonomiavdelningen. I de fall stora eller många kassadifferenser uppmärksammas påtalas detta för teamledaren.

Stickprov

Stickprov har gjorts på fem bokföringsdagar under perioden januari till maj. Det fanns kassadifferenser på samtliga dagar. Differenserna är i samtliga fall negativa. För Malmö Stadsbibliotek som helhet innebär kassadifferenserna, netto och för den granskade perioden, cirka -150 kronor. Den största enskilda negativa differensen var 942 kronor medan den största positiva differensen var 546 kronor. Under perioden januari till maj fanns tio differenser som var större än +100 kronor och åtta differenser som var mindre än -100 kronor.

Kassarutinen är inte sådan att det framgår vilken person som orsakat differensen.

8.3.2.1 *Revisionskontorets kommentar*

Utifrån de intervjuer och de stickprov som gjorts bedöms att rutinbeskrivningarna till största delen följs. Det är generellt god ordning och lätt att hitta i räkenskapsverifikaten.

Revisionskontoret fann vid granskningen dock vissa brister främst kring hanteringen av

- kontanthantering - som inte registreras i kassaapparat
- differenser vid dagsavslut.
- kontroll av rutinbeskrivningens efterlevnad

Revisionskontoret ger följande förslag till förbättringar/förändringar:

- att rutinerna kring de fyra olika typer av kontanta inbetalningar som inte registreras direkt i kassaapparat skyndsamt förändras
- tömning av myntboxarna, vid toaletter och kopiering, bör ske av två personer tillsammans
- att kontinuerlig kontroll görs av att rutinbeskrivningarna följs och att kassapersonalen informeras om att oanmälda kontroller genomförs kontinuerligt
- att det i rutinbeskrivningarna tydligt anges vem som är ansvarig för inrapportering av bakgrundsinformationen i kassaregistret. Programmering bör inte kunna utföras av den ordinarie kassapersonalen.
- att vikten av korrekt kassaredovisning aktualiseras bland berörd personal och att loggning vid byte av kassapersonal diskuteras
- att inom stadsbiblioteket diskutera vem som i framtiden skall vara ansvarig för kassaredovisningen. Det är mer naturligt att den personal som under dagen ansvarar för inregistrering också gör dagens kassaredovisning
- Ljusets kalenders hantering av kontanter bör styras upp i rutinbeskrivningen och nyckeln till kassan måste hanteras på annat sätt.
- Att Lärcentrum tydligt anslår att endast kontant betalning är möjlig.