



NORRKÖPING

Kommunrevisionen

Revisionskrivelse

1(1)

2019-10-10

KR 2019/0006


Kommunstyrelsen

## Revisions PM av kommunstyrelsen


Kommunrevisionen har inom ramen för den grundläggande granskningen genomfört en delgranskning av kommunstyrelsens verksamhet. Granskningen avser nämndens interna styrning och kontroll avseende sin verksamhet. De sakkunnigas PM bifogas denna revisionskrivelse.

Vid nästa revisionsdialog kommer vi som revisorer att bland annat följa upp nämndens arbete avseende de rekommendationer som återfinns i bifogat PM.

KOMMUNREVISIONEN  
2019-10-10



Tommy Svensson  
Revisor



Urban Pehrsson  
Revisor

Revisionskontoret

Handläggare, titel, telefon

Caroline Nyman, stadsrevisor  
011-15 17 99

## Granskning av kommunstyrelsen

Denna granskning ingår som en del i revisorernas grundläggande granskning av kommunstyrelsen. Denna PM ska besvara följande revisionsfrågor:

- Är kommunstyrelsens ledning, styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten ändamålsenlig och tillfredsställande?
- Har kommunstyrelsen en tillräcklig intern kontroll?

Den metod som granskningen har baseras på är dokumentstudier samt intervjuer. De bedömningsgrunder som har bildat underlag för revisionens analyser, slutsatser och bedömningar bygger på gällande lagstiftning och kommunfullmäktiges beslut.

I granskningen har följande revisionskriterier används:

- Lagstiftning (kommunallag, förvaltningslag).
- Fullmäktiges mål (Budget 2019), KS 2018/0216.
- Reglemente för Norrköpings kommuns nämnder, KS 2018/1517
- Reglementen för kommunstyrelsen, 2018/1517
- Politisk riktlinje för styrmodellen i Norrköpings kommun, KS 2019/0457 och Tjänstemannariktlinje för styrmodellen i Norrköpings kommun, KS 2019/0458.
- Nämndens årliga arbete med uppdragsplan, KS 2013/0810
- Riktlinje för synpunktshantering, KS 2013/0957
- Riktlinjen för intern styrning och kontroll, KS 2015/0144.

## **lakttagelser och bedömningar**

Kommunstyrelsen fastställde uppdragsplanen för 2019 vid sitt sammanträde 11 februari 2019. En mindre arbetsgrupp ur kommunstyrelsen hade då tillsammans med en tjänsteperson arbetat fram planen. Uppdragsplanen innehåller en beskrivning av ansvarsområden, de ekonomiska och planeringsmässiga förutsättningarna. I uppdragsplanen framgår att kontoret med de olika avdelningarna utarbetar en verksamhetsplan och att den följs upp en gång per år. Uppdragsplanen innehåller de sex särskilda uppdrag som kommunfullmäktige gav styrelsen i samband med att budgeten för 2019 fastställdes. I övrigt innehåller planen nio mål med 23 olika angivna måluppfyllelser.

I uppdragsplanen har kommunstyrelsen identifierat två fokusområden som ska vara vägledande för kontoret under året. En ökad måluppfyllelse i skolan är ett fokus där kontorets samarbeten ska bidra till måluppfyllelsen. En ansvarsfull ekonomi för framtiden är det andra fokusområdet där kontoret ska följa och säkerställa en långsiktigt hållbar ekonomi för att möta investeringsbehoven.

Verksamhetsplanen har anmälts till kommunstyrelsen vid informationssammanträdet 18 mars 2019. I verksamhetsplanen framgår hur de olika målen ska uppnås och vilka planerade aktiviteter som ska ske under 2019. Det framgår också vilken av avdelningarna vid kommunstyrelsens kontor som ansvarar för det aktuella målet och därmed uppföljningen av densamma. De två fokusområdena återfinns inte i verksamhetsplanen. Från intervju framgår att uppföljning av om avdelningen arbetar i rätt riktning sker regelbundet och i skrift två gånger per år.

I uppdragsplanen anges att styrmodellen ska vara det övergripande kvalitetsledningssystemet som kommunstyrelsen följer, vilket bekräftas med intervjuer. Någon samlad dokumentation av kvalitetsredovisningar till kommunstyrelsen har inte presenterats under året. Enligt styrmodellen ska en årlig kvalitetsredovisning ske.

Det nybildade kontaktcentret ska öka tillgängligheten till kommunen och där registreras antalet ärenden och hur många som lösts. Enligt intervju sker en mätning av hur nöjd medborgaren är i mötet med kommunen och hur det löstes. Denna uppföljning ska presenteras för kommunstyrelsen, men har ännu inte gjorts. Det sker även andra mätningar av hur kommunen uppfattas av olika intressenter t ex vid kommunikationsavdelningen, näringslivsavdelningen och andra avdelningar. Någon sammanställning av dessa har inte denna revision tagit del av.

Vid kommunstyrelsens sammanträde den 4 mars fastställdes internkontrollplanen. Den utarbetas genom att de olika avdelningarna genomför en riskanalys och de båda internkontrollrepresentanterna bidrar i den processen. Därefter väljs de mest riskfyllda processerna ut och bildar internkontrollplanen. För 2019 innehåller den sex områden som särskilt ska följas upp och säkerställas. Från intervjuer framkommer det att dessa områden är kritiska för kommunstyrelsen möjligheter att nå måluppfyllelsen i uppdragsplanen. Det framkommer också att den bruttolista av risker som tagits fram är något som kommunstyrelsens avdelningar arbetar med och säkerställer under året. Det innebär i sak att avdelningarna har en utvidgad internkontrollplan på 34 områden som dessa säkerställer, utöver den av kommunstyrelsen fastställa plan.

I den internkontrollplan som kommunstyrelsen fastställt saknas områden som t ex inköp och upphandlingar, den ekonomiska planeringen och investeringar, vilket är områden som är väsentliga med avseende på skyddande av tillgångar. Dessa områden finns dock med i bruttolistan och följs därför av styrelsens kontor, men återrapporteras inte till styrelsen. Kommunstyrelsen har två mycket aktiva internkontrollrepresentanter som också har lång erfarenhet. Dessa träffas minst fyra gånger per år och ibland oftare. Internkontrollplanen följs upp två gånger per år till kommunstyrelsen och är då ett beslutsärende på dagordningen.

Internkontrollplanen är endast en del av den interna styrningen och kontrollen i en nämnd/styrelses arbete och uppföljningar kan ske genom andra system. Det är väsentligt att samtliga komponenter är på plats för en väl fungerande intern styrning och kontroll, enligt COSO modellen. Kommunstyrelsen är svag inom områdena kontroll och uppföljning genom att inte samtliga styrande dokument följs upp under året. Det är också väsentligt att det finns en kommunikation mellan styrelse och kontor omkring risker, uppföljning och åtgärder så att styrningen tydliggörs.

### **Rekommendationer**

Kommunstyrelsen har dubbla uppdrag på det sättet att de ska styra sina egna avdelningar i enlighet med styrmodell och riktlinjer från fullmäktige. De har också ett samordnande uppdrag genom uppsikten över hela den kommunala verksamheten inklusive bolag och förbund mfl. Detta innebär en stor belastning på sammanträden och ett behov av effektiva möten. Att genomföra uppföljningar av den egna verksamheten för att säkerställa en styrning under löpande år behöver inte vara administrativt tyngre än den uppföljning av internkontrollplanen som redan sker. Enligt uppgift gör avdelningarna redan uppföljning av verksamhetsplanen under året vilket möjliggör en sammanställning till kommunstyrelsen.

I bedömningen av kommunstyrelsen har hänsyn tagits till att tjänstepersoner i de olika avdelningarna är tydliga med att de säkerställer den interna kontrollen utifrån bruttolistan. Kommunstyrelsen har ett kontor som arbetar för att målen ska nås och att kontroller sker av styrningen, men kommunstyrelsen är inte aktiva i styrningen och uppföljningen av den egna verksamheten. Iakttagelser och rekommendationer i årets granskning är i väsentliga områden samma som i föregående års granskning.

Vår bedömning är att kommunstyrelsens ledning, styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten inte är helt tillfredsställande.

Vår bedömning är kommunstyrelsens interna kontroll inte är helt tillräcklig.

Revisionen rekommenderar styrelsen att:

- Följa upp både uppdragsplan och internkontrollplan minst två gånger per år, samt att fatta beslut med anledning av avvikelser. Detta arbetssätt säkerställer den interna styrningen och kontrollen för kommunstyrelsen.

I samband med halvårsuppföljningen av internkontrollplanen kan även uppföljning av uppdragsplanens mål göras. Verksamhetsplanen följs regelmässigt upp av kontorets avdelningar och det finns en god kontroll av måluppfyllelse inom kontoret. Dessa uppgifter är inte rapporterade till styrelsen som därmed inte kan fatta beslut om prioriteringar.

- Halvårsuppföljningen av internkontrollplan och uppföljning av uppdragsplan bör ske så att kommunstyrelsen kan fatta beslut som hinner få effekt. Halvårsuppföljning av internkontrollplan sker idag och den kommer gå upp under senhösten, kommunstyrelsen riskerar därför att alltför sent fatta beslut om åtgärder.