



NORRKÖPING

Kommunrevisionen

Revisionskrivelse

1(1)

2021-04-15

KR 2020/0006

Kommunstyrelsen

## Revisions PM av kommunstyrelsen

Kommunrevisionen har inom ramen för den grundläggande granskningen genomfört en delgranskning av styrelsens 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  
2021-04-15

Tommy Svensson  
Revisorernas ordförande

Urban Pehrsson  
Revisorernas vice ordförande

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 nämndens ledning, styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten ändamålsenlig och tillfredsställande?
- Har nämnden en tillräcklig intern kontroll?

Den metod som granskningen har baseras på är huvudsakligen dokumentstudier. 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 2020), KS 2019/0150.
- Reglemente för Norrköpings kommuns nämnder, KS 2018/1517
- Reglementen för kommunstyrelsen, KS 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 2019/0620
- Riktlinje för synpunktshantering, KS 2013/0957
- Riktlinjen för intern styrning och kontroll, KS 2019/0608.

## Kvalitetssäkring

Denna PM är sakgranskad av kommunstyrelsens kontor. Slutsatserna och revisionsbedömningarna ansvarar revisionskontoret för. Rapporten är även kvalitetssäkrad vid revisionskontoret.

## lakttagelser

Året har präglats av den pandemin som påverkat hela samhället och även Norrköpings kommun. Kommunstyrelsen aktiverade i ett tidigt skede under 2020 stabsläge. Därav har kommunstyrelsens krisledningsutskott haft täta sammanträden och återrapporterat till såväl kommunstyrelsen som kommunfullmäktige. Det har i sin tur har inneburit en hög belastning på hela kommunstyrelsens kontor men främst på de tjänstepersoner som varit mest engagerade i krisledningsarbetet. Det har även inneburit en hög belastning av de förtroendevalda ledamöterna som sitter i både krisledningsutskottet och kommunstyrelsen.

Vid sammanträdet i januari 2020 fastställer kommunstyrelsen både internbudget och uppdragsplan för 2020. En arbetsgrupp ur kommunstyrelsen hade då tillsammans med tjänstepersonstöd arbetat fram uppdragsplanen. Uppdragsplanen innehåller de övergripande ekonomiska- och planeringsförutsättningarna, det framgår även att avdelningarna tillsammans ska utarbeta en verksamhetsplan som svarar mot uppdraget styrelsen ger. I uppdragsplanen framgår inte en tidplan för uppföljningen av målen och inte heller hur målen är ambitionssatta. Uppdragsplanen innehåller sju särskilda uppdrag som kommunfullmäktige gav styrelsen när budgeten för 2020 fastställdes. Planen innehåller i övrigt nio mål med 28 olika angivna måluppfyllelser ( motsvarande indikatorer).

I uppdragsplanen har kommunstyrelsen även pekat ut tre fokusområden som ska vara vägledande för arbetet på kommunstyrelsens kontor under 2020. Dessa fokusområden rör ökad måluppfyllelse i skolan, en ansvarsfull ekonomi för framtiden samt järnväg, järnvägsstation och stadsutveckling. I uppdragsplanen anges även att styrmodellen ska vara det övergripande kvalitetsledningssystem som kommunstyrelsen följer. Enligt uppgift ses en uppföljning av uppdragsplanen även som en uppföljning av kvalitetsarbetet för kommunstyrelsen.

Kommunstyrelsens kontor har gemensamt utarbetat en verksamhetsplan baserad på uppdragsplanen från kommunstyrelsen. Den anmäldes till kommunstyrelsen vid sammanträdet den 16 mars 2020. I verksamhetsplanen framgår hur de olika målen ska uppnås och vilka planerade aktiviteter som ska ske under 2020. Det är tydligt vilken avdelning som ansvarar för målen och en ansvarig person finns utsedd för samtliga mål/uppdrag, ibland finns två personer utsedda. Uppföljning av uppdragsplan och verksamhetsplan sker i samband med höstens arbete med ny uppdragsplan samt årsbokslut.

Kommunstyrelsen fastställde internkontrollplanen för 2020 vid sammanträdet i februari. Internkontrollplanen innehåller fem processer/risker som kontrolleras under året. Internkontrollplanen har utarbetats av styrelsens kontor tillsammans med internkontrollrepresentanterna. Kommunstyrelsens kontor har genomfört en risk- och väsentlighetsanalys som resulterat i en bruttolista med risker. Bruttolistan består av 71 olika risker som även värderats och bedömts, 16 risker har bedömts i den högre graden av risk (12 eller 16). Av dessa återfinns fem risker i internkontrollplanen. Samtliga risker i bruttolistan följs upp av de olika avdelningarna inom kommunstyrelsens kontor men endast de fem riskerna på internkontrollplanen redovisas för kommunstyrelsen. De båda internkontrollrepresentanterna har en stående punkt på dagordningen och har under året rapporterat sitt arbete vid kommunstyrelsen vid sex tillfällen. Vid två tillfällen har kommunstyrelsen fått en formell och dokumenterad rapport av de internkontroller som utförts. I det underlaget finns även förslag till åtgärder för att säkerställa kontrollerna.

Under hösten 2020 startades ett arbete kallat kommunstyrelsens kontor 2.0. Målet med projektet är att få ett mer sammanhållet kontor som använder resurserna ännu bättre för att stödja hela kommunen på bästa sätt. Projektet har drivits i nära samverkan med medarbetare vid kommunstyrelsens kontor och en slutrapport blev färdig i februari 2021. Under 2021 kommer implementering och förändringar att ske utifrån projektrapportens resultat.

### **Rekommendationer och bedömningar**

Kommunstyrelsen har dubbla uppdrag enligt lagstiftningen. De ska styra sina egna avdelningar i enlighet med styrmodell och riktlinjer från kommunfullmäktige. De har även ett samordnande uppdrag genom uppsikten över hela den kommunala verksamheten inklusive bolag och förbund m.fl. 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 internkontroll som redan sker och som utvecklats under 2020. De olika avdelningarna följer redan nu upp verksamheten under året varför en sammanställning till kommunstyrelsen bör kunna genomföras.

Bruttolistan som utarbetats av kontoret innehåller 71 risker varav 5 återfinns i kommunstyrelsens internkontrollplan. Det är totalt 16 risker som har hög riskvärdering och det är oklart varför 11 risker inte finns med i den fastställda internkontrollplanen. Kommunstyrelsens kontor följer upp samtliga risker. I sak innebär det att kommunstyrelsen får uppföljning av 5 risker medan avdelningarna utför internkontroller för 66 risker som kommunstyrelsen inte får uppföljning av. Vi ser positivt på att kommunstyrelsen infört en stående punkt på dagordningen för rapportering från internkontrollrepresentanterna.

Kommunstyrelsen har ett kontor som arbetar för att målen ska nås och att det sker kontroller av styrningen inom verksamheten. Kommunstyrelsen har under 2020 inte själva varit tillräckligt aktiva med att följa upp den egna styrningen av sin verksamhet. Iakttagelser och rekommendationer i årets granskning är väsentligen lika som vid granskningen 2018 och 2019. I vår bedömning har vi vägt in att den pågående pandemin påverkat kommunstyrelsen. Vi noterar också att kommunstyrelsens hantering av pandemin genom krisledningsutskottet varit aktiv.

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

Tillfredsställande	Inte helt tillfredsställande	Delvis tillfredsställande	Inte tillfredsställande
--------------------	------------------------------	---------------------------	-------------------------

Vår bedömning är nämndens interna kontroll är inte helt tillräcklig.

Tillräcklig	Inte helt tillräcklig	Delvis tillräcklig	Inte 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 verksamheten och att de mål som ställts upp också blir verklighet.
  - Säkerställa att den internkontrollplan som fastställts även innehåller de relevanta rutiner, processer och risker som är nödvändiga för att nå de mål och de resultat som styrelsen tänkt sig.
-

## Bilaga 1 Definitioner

För att underlätta samtal och förståelse av vår bedömning graderas vår analys efter den betydelse vi tillmäter de brister vi funnit. Avsikten är att underlätta nämndens eget förbättringsarbete och möjliggöra för nämnden att ta sitt revisionsansvar. Det är viktigt i sammanhanget att poängtera att iakttagelser gäller utifrån de delar som vi granskat det aktuella året och därför kan en bedömning skifta mellan åren.

**Inte tillfredsställande/tillräckligt** innebär i normalfallet att vi funnit brister som har en stor påverkan på nämndens förmåga att uppnå en god styrning, ledning, uppföljning och kontroll av verksamheten. Det kan också innebära att nämnden inom ett specifikt område behöver åtgärda en brist som om den kvarstår får stora konsekvenser för nämndens arbete.

**Delvis tillfredsställande/tillräcklig** innebär att vi har identifierat brister som nämnden behöver åtgärda och hålla sin uppmärksamhet på. Bristen uppfyller inte kriterierna för att vara *inte tillfredsställande/tillräcklig* men påverkar negativt nämndens förmåga att ha en god styrning, ledning, uppföljning och kontroll. Nämnden ska därför uppmärksamma och korrigera dessa brister så att de inte förvärras.

**Inte helt tillfredsställande/tillräckligt** innebär att vi identifierat brister som nämnden behöver åtgärda. Bristerna är av den karaktären att det finns vissa frågetecken av mindre allvarlig karaktär. Nämnden behöver fortsätta korrigera bristerna och är på god väg.

**Tillfredsställande/tillräckligt** innebär att vi inte har några frågetecken eller att de brister vi ser är av marginell karaktär. De kommentarer vi ger är av sådan karaktär att de ska ses som stöd i nämndens ordinarie förbättringsarbete.