

Till
Kommunstyrelsen

För kännedom:
Kommunfullmäktiges presidium

Revisionsrapport: Grundläggande granskning

KPMG har på uppdrag av kommunens revisorer genomfört grundläggande granskning för att bedöma om styrelsen har skapat förutsättningar för tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten.

Revisionen önskar att kommunstyrelsen lämnar synpunkter på de slutsatser som finns redovisade i rapporten avseende kommunstyrelsen. Svar önskas senast den 23 augusti 2024.

Av svaret bör det framgå vilka eventuella åtgärder som ska vidtas och när de beräknas vara genomförda.

För Ånge kommuns revisorer

DocuSigned by:

F28E17E31D9F4B6...
Ain Liivlaid
Ordförande

DocuSigned by:

13220CE64C4C493...
Margareta Nelhagen
Vice ordförande



Grundläggande granskning – kommunstyrelsen

Rapport

Ånge kommun

KPMG AB

2024-04-12

Antal sidor 10



Änge kommun

Grundläggande granskning – kommunstyrelsen

2024-04-12

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	3
2	Bakgrund	4
2.1	Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	4
2.2	Revisionskriterier	4
2.3	Metod	4
3	Resultat av granskningen	5
3.1	Målstyrning	5
3.2	Ekonomistyrning	7
3.3	Uppföljning av intern kontroll	8
4	Slutsats och rekommendationer	10



Änge kommun

Grundläggande granskning – kommunstyrelsen

2024-04-12

1 Sammanfattning

Kommunallagen (KL 12 kap 1§) ger uttryck för att revisorerna årligen ska granska all verksamhet som bedrivs inom nämndernas verksamhetsområde.

Grundläggande granskning är den granskning som varje år genomförs avseende styrelse och nämnder. Den grundläggande granskningen är till sin karaktär en löpande insamling av fakta och iakttagelser. Granskningen ska ge underlag för att bedöma styrelsens styrning, uppföljning och kontroll, säkerhet i redovisningssystem och rutiner samt måluppfyllelse, för att kunna uttala sig i ansvarsfrågan.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen bör se över arbetet med målstyrning och uppföljning, främst kopplat till att upprätta tydliga bedömningsgrunder för måluppfyllelse. Gällande ekonomistyrning anser vi att kommunstyrelsen vid redovisade och prognostiserade underskott bör se över möjligheter att vidta åtgärder för att bidra till att kommunen når en ekonomi i balans. Vi ser även utrymme för förbättring vad gäller uppföljning av internkontroll.

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi kommunstyrelsen

- att överväga att se över styrmodellen för att tydliggöra målstyrning, se avsnitt 3.1
- att tydliggöra vad som ska uppnås kopplat till kvalitetsfaktorerna samt säkerställa att utfallet kan bedömas i uppföljning, se avsnitt 3.1
- att se över arbetet med målstyrning för att säkerställa att lämpliga aktiviteter som bidrar till måluppfyllelse genomförs, se avsnitt 3.1
- att vid underskott vidta åtgärder för att nå en ekonomi i balans, se avsnitt 3.2
- att se över möjligheter att alltid vidta åtgärder vid identifierade avvikelser i uppföljning av intern kontroll, se avsnitt 3.3
- att säkerställa att vidtagna åtgärder får avsedd effekt, se avsnitt 3.3



Ange kommun

Grundläggande granskning – kommunstyrelsen

2024-04-12

2 Bakgrund

Kommunallagen (KL 12 kap 1§) ger uttryck för att revisorerna årligen ska granska alla verksamhet som bedrivs inom nämndernas verksamhetsområde.

Grundläggande granskning är den granskning som varje år genomförs avseende styrelse och nämnder. Den grundläggande granskningen är till sin karaktär en löpande insamling av fakta och iakttagelser. Granskningen ska ge underlag för att bedöma styrelsens styrning, uppföljning och kontroll, säkerhet i redovisningssystem och rutiner samt måluppfyllelse, för att kunna uttala sig i ansvarsfrågan.

2.1 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Det övergripande syftet med den grundläggande granskningen är att bedöma om styrelsen har skapat förutsättningar för tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten. Resultatet av granskningen ligger till grund för revisorernas ansvarsprövning tillsammans med övriga granskningar.

2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

— Kommunallagen (2017:725)

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom:

— Dokumentstudier av underlag från styrelsen

— Intervjuer/avstämningar med styrelsen

Kommunstyrelsens ordförande och kommunchef har givits möjligheten att faktakontrollera rapporten.



Ånge kommun

Grundläggande granskning – kommunstyrelsen

2024-04-12

3 Resultat av granskningen

3.1 Målstyrning

Kommunfullmäktige har i budget för Ånge kommun 2023 med plan för 2024 – 2025¹ fastställt fem kvalitetsfaktorer. Dessa syftar till att styra och följa upp grunduppdraget, stödja genomförandet samt utveckla arbetsformer så att kommunen håller hög kvalitet i verksamheten över tid. Kvalitetsfaktorerna är indelade i följande perspektiv:

- Invånare och kunder (med kvalitetsfaktorer som nöjda invånare och kunder, förbättrad livssituation kopplad till socialtjänst samt trygga elever med koppling till skolan)
- Verksamhet (med kvalitetsfaktor goda utbildningsresultat)
- Medarbetare (med kvalitetsfaktor goda arbetsförutsättningar)

Till respektive kvalitetsfaktor har sammanlagt 25 kvalitetsmått tagits fram. Dock framgår inte vad som ska uppnås för kvalitetsmåten för att respektive kvalitetsfaktor ska bedömas vara uppfylld.

Kvalitetsfaktorerna har följts upp i delårsrapport per 2023-08-31² och årsredovisning för år 2023.

Av delårsrapporten per sista augusti framgår dock inte bedömning av kvalitetsfaktorerna med undantag för en, *goda arbetsförutsättningar*, som bedöms som ej uppfyllt. Kvalitetsmåten i delårsrapporten stämmer inte helt överens med måten i budgeten, exempelvis har sjukfrånvaro följts upp i stället för frisknärvaro.

Utfallet av bedömning av kvalitetsfaktorerna framgår inte heller av årsredovisningen. Även utfall för några kvalitetsmått saknas till följd av att det saknas information för år 2023.

Av budgeten för år 2023 framgår även fem fokusområden:

- Hållbar vardag
- Hållbar hälsa
- Hållbar gemenskap
- Hållbar kompetens
- Hållbar natur

Utifrån dessa har fullmäktige tagit fram 14 inriktningsmål som syftar till att kommunen ska ta steg mot att visionen och fokusområdena blir verklighet.

¹ KF 2022-11-28 § 111

² KF 2023-10-30 § 73

**Ånge kommun**

Grundläggande granskning – kommunstyrelsen

2024-04-12

Kopplat till fullmäktige inriktningsmål har kommunstyrelsen antagit 21 utvecklingsmål³. Till utvecklingsmålen, och i vissa fall direkt till inriktningsmålen, har styrelsen tagit fram mått för uppföljning.

Kommunstyrelsen har följt upp utvecklingsmålen i rapporter för målavstämning för tertiäl ett, tertiäl två⁴ samt tertiäl tre⁵.

Av styrelsens rapport för målavstämning för tertiäl två framgår status för samtliga utvecklingsmål. Två mål bedöms vara uppfyllda, fem mål bedöms vara delvis uppfyllda, nio mål bedöms vara knappt uppfyllda och fem mål bedöms vara ej uppfyllda.

Av styrelsens rapport för målavstämning för tertiäl tre framgår att fyra utvecklingsmål är uppfyllda, tio mål är delvis uppfyllda och sju mål är knappt uppfyllda.

Två av de knappt uppfyllda målen är kopplade till fullmäktiges inriktningsmål att *öka takten i kommunens miljö- och klimatarbete, en strategi för området ska tas fram.*

- Öka kunskapen- och medvetenhet i organisationen kring miljö- och klimatfrågor.
- Skapa en strategi för kommunens miljö- och klimat.

Ett av de knappt uppfyllda målen är kopplat till inriktningsmålet *fortsatt utveckling av ett rikt och tillgängligt fritids- och kulturliv präglat av mångfald, detta genom utökad samverkan med civilsamhället.*

- Kommunen har en välfungerande och etablerad samverkan med civilsamhället, där särskilt vikt ligger på att yngres intressen tillvaratas. Minst två samverkansavtal med föreningar skrivs under 2023.

Ett av de knappt uppfyllda målen är kopplat till inriktningsmålet *öka takten i utbyggnaden av fiber genom att kommunen bidrar med resurser i systemets kapillärer.*

- Medborgare i Ånge kommun ska ha möjlighet att ansluta sig till bredband.

³ KS 2023-02-14 § 32

⁴ KS 2023-10-17 § 170

⁵ KS 2024-02-13 § 7



Ånge kommun

Grundläggande granskning – kommunstyrelsen

2024-04-12

De återstående tre knappt uppfyllda målen är kopplade till inriktningsmålen *arbeta mot mäns våld mot kvinnor och våld i nära relation oh arbeta för ett tryggare Ånge kommun både i och utanför hemmet och arbeta för en utveckling av kommunens jämställdhets- och samtyckesarbete.*

- Mäns våld mot kvinnor ska upphöra. Kvinnor och män, flickor och pojkar, ska ha samma rätt och möjlighet till kroppslig integritet.
- Kvinnor och män ska ha samma rätt och möjlighet att vara aktiva medborgare och att forma villkoren för beslutsfattande.
- Kommunen ska ha en samtyckeskultur i hela organisationen och i civilsamhället som bygger på ömsesidighet och respekt.

Vidare framgår av uppföljningen ett antal aktiviteter som verksamheten har genomförts kopplat till respektive mål. För några av de knappt uppfyllda målen framgår att aktiviteterna har genomförts och avslutats enligt plan.

3.1.1 Bedömning

Vi konstaterar att styrmodellen består av flera olika lager av mål som inte följer en given struktur. Vi skulle gärna se att styrmodellen ses över för att på ett bättre sätt tydliggöra de olika målen.

Vi konstaterar att kvalitetsmått har tagits fram för respektive kvalitetsfaktor. Däremot framgår inte vilken nivå som kvalitetsmått ska uppnå för att kvalitetsfaktorerna ska kunna bedömas som uppfyllda. Således uppstår svårigheter att göra en bedömning av faktorerna i samband med uppföljning. Vi anser att det bör tydliggöras vad som ska uppnås för att skapa tydliga bedömningsgrunder för kvalitetsfaktorerna.

Vidare noterar vi att endast fyra utvecklingsmål är uppfyllda vid årets slut. Vi noterar även att några mål bedöms vara knappt uppfyllda trots att samtliga aktiviteter till målen har genomförts enligt plan. Mot bakgrund av detta anser vi att styrelsen bör se över arbetet med målstyrning och tillse att aktiviteter genomförs som faktiskt bidrar till måluppfyllelsen.

3.2 Ekonomistyrning

Av budget för Ånge kommun 2023 med plan för 2024 – 2025 framgår två finansiella mål:

- att kommunkoncernen ska hushålla med resurserna och ha positiva ekonomiska resultat varje år
- att kommunkoncernen på sikt ska ha en soliditet på 20 % vilket innebär en förbättring varje år.

**Ange kommun**

Grundläggande granskning – kommunstyrelsen

2024-04-12

Av budgeten framgår att ekonomiska resurser fördelas enligt följande områden och inte till styrelse och nämnder i och med organisationsförändringen.

- Kommunledning
- Barn- och unga
- Vuxna
- Äldre +65 år
- Tillväxt
- Affärsverksamhet
- Stödresurser
- Affärsverksamhet

Kommunens budget för år 2023 uppgår till 722 mnkr.

Styrelsen har följt upp ekonomin i månadsrapporter, tertialrapport per 2023-04-30 samt delårsrapport per 2023-08-31.

Av delårsrapporten per sista augusti framgår att prognosen för kommunen är ett underskott på -10,2 mnkr. Av underskottet avser 9,5 mnkr effekterna av pensionsskulden till följd av inflationen. Till följd av detta är den prognostiserade avvikelser mot budget -1,1 mnkr. Kommunstyrelsen har inte vidtagit åtgärder för att hantera underskottet och bidra till en ekonomi i balans.

Vidare framgår av delårsrapporten per sista augusti att de finansiella målen är uppnådda och att helårsresultatet prognostiseras vara detsamma.

Av årsredovisningen framgår att den kommunala verksamheten redovisar ett resultat på 0,0 mnkr och att de finansiella målen är uppnådda.

3.2.1 **Bedömning**

Vi noterar att kommunen vid årets slut redovisar ett nollresultat. Vi anser dock att kommunstyrelsen, vid prognostiserade underskott, bör se över möjligheter att vidta åtgärder för att bidra till en ekonomi i balans.

3.3 **Uppföljning av intern kontroll**

Kommunstyrelsen antog i februari 2023⁶ en internkontrollplan för året. Till grund för internkontrollplanen, som omfattar tolv riskområden, ligger en risk- och väsentlighetsanalys. Vidare framgår kontrollmoment för respektive risk.

Styrelsen har följt upp internkontrollplanen i rapporter för tertial ett, tertial två⁷ och tertial tre⁸.

⁶ KS 2023-02-14 § 24

⁷ KS 2023-10-17 § 172

⁸ KS 2024-02-13 § 4



Änge kommun

Grundläggande granskning – kommunstyrelsen

2024-04-12

Av uppföljningen för tertial två framgår inga avvikelser för tre riskområden, mindre avvikelser för sex riskområden och större avvikelser för två riskområden, *låg grad av systemförvaltning och rutiner för projekt följs inte*. För det återstående riskområdet, *bristande utvärdering av leverantörerna*, är kontroll inte utförd.

Förbättrande åtgärder framgår för riskområdena med större avvikelser, för fyra av riskområdena med mindre avvikelser samt riskområdet där kontroll inte har genomförts.

Av uppföljningen för tertial tre framgår inga avvikelser för sju riskområden och mindre avvikelser för fyra riskområden, *bristande jämställdhet, behöriga lärare saknas, rutiner för projekt följs inte och bristande intern kommunikation/information*. För ett riskområde *låg grad av systemförvaltning* har kontroll inte genomförts.

För samtliga riskområden med avvikelser samt riskområdet där kontroll inte har genomförts framgår åtgärder.

3.3.1 Bedömning

Vi noterar att förbättrande åtgärder ibland har tagits fram när avvikelser har identifierats. Vi ser gärna att möjligheter till åtgärder alltid ses över när avvikelser identifieras, även om de är av mindre omfattning. Det bör också säkerställas att vidtagna åtgärder får avsedd effekt.

**Ange kommun**

Grundläggande granskning – kommunstyrelsen

2024-04-12

4 Slutsats och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen bör se över arbetet med målstyrning och uppföljning, främst kopplat till att upprätta tydliga bedömningsgrunder för måluppfyllelse. Gällande ekonomistyrning anser vi att kommunstyrelsen vid redovisade och prognostiserade underskott bör se över möjligheter att vidta åtgärder för att bidra till att kommunen når en ekonomi i balans. Vi ser även utrymme för förbättring vad gäller uppföljning av internkontroll.

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi kommunstyrelsen

- att överväga att se över styrmodellen för att tydliggöra målstyrning, se avsnitt 3.1
- att tydliggöra vad som ska uppnås kopplat till kvalitetsfaktorerna samt säkerställa att utfallet kan bedömas i uppföljning, se avsnitt 3.1
- att se över arbetet med målstyrning för att säkerställa att lämpliga aktiviteter som bidrar till måluppfyllelse genomförs, se avsnitt 3.1
- att vid underskott vidta åtgärder för att nå en ekonomi i balans, se avsnitt 3.2
- att se över möjligheter att alltid vidta åtgärder vid identifierade avvikelser i uppföljning av intern kontroll, se avsnitt 3.3
- att säkerställa att vidtagna åtgärder får avsedd effekt, se avsnitt 3.3

Datum som ovan

KPMG AB

DocuSigned by:
Kristin Larsson

AC68F42812FC43C...

Kristin Larsson

Kommunal revisor

DocuSigned by:
Lena Medin

9CB391F9DD1D41B...

Lena Medin

Certifierad kommunal yrkesrevisor

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.