



Grundläggande granskning

Rapport

Medelpads Räddningstjänstförbund

KPMG AB

2024-03-06

Antal sidor 10



Medelpads Räddningstjänstförbund
Grundläggande granskning

2024-03-06

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Bakgrund	3
2.1	Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	3
2.2	Revisionskriterier	3
2.3	Metod	3
3	Resultat av granskningen	4
3.1	Målstyrning	4
3.2	Ekonomistyrning	6
3.3	Uppföljning av intern kontroll	7
4	Samlad bedömning och rekommendationer	9



Medelpads Räddningstjänstförbund
Grundläggande granskning

2024-03-06

1 Sammanfattning

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

Den grundläggande granskningen omfattar en översiktlig granskning av måluppfyllelse samt styrning och intern kontroll.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om direktionen har skapat förutsättningar för tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att det finns utrymme för utveckling vad gäller arbetet med målstyrning, främst avseende struktur och uppföljning. Vi noterar dock att arbete pågår med ny styrmodell vilket vi ser positivt på. Vad gäller ekonomistyrning anser vi att aktivt arbete bör fortsätta kontinuerligt med att nå en budget i balans. Vidare bedömer vi att det bör säkerställas att påbörjat utvecklingsarbete med intern kontroll fullföljs för att skapa ett systematiskt arbete i alla delar av den interna kontrollen.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi förbundsdirktionen att:

- Säkerställa en tydlig struktur i målstyrningen i samband med implementering av den nya styrmodellen som möjliggör utvärdering av målen, se avsnitt 3.1
- Fortsätta arbeta aktivt med ekonomin och vidta åtgärder för att nå en ekonomi i balans, se avsnitt 3.2
- Säkerställa att utvecklingsarbetet med intern kontroll fullföljs, se avsnitt 3.3



Medelpads Räddningstjänstförbund
Grundläggande granskning

2024-03-06

2 Bakgrund

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

Den grundläggande granskningen omfattar en översiktlig granskning av måluppfyllelse samt styrning och intern kontroll.

2.1 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Det övergripande syftet med den grundläggande granskningen var att bedöma om direktionen har skapat förutsättningar för tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten.

Granskningen har besvarat följande revisionsfrågor:

- Har direktionen säkerställt att verksamheten bedrivs i enlighet med fastställda mål och uppdrag?
 - Vidtar direktionen åtgärder vid eventuella avvikelser?
- Har direktionen säkerställt att den får tillräcklig uppföljning och rapportering avseende verksamhetens ekonomi och resultat?
 - Vidtar direktionen åtgärder vid eventuella avvikelser?
 - Har direktionen kommunicerat till respektive kommunfullmäktige angående svårigheten att nå det ekonomiska målet?
- Har direktionen en struktur för arbetet med sin interna kontroll som gör att det finns förutsättningar att bedriva den på ett systematiskt och ändamålsenligt sätt?

2.2 Revisionskriterier

I granskningen utgörs revisionskriterierna av:

- Kommunallagen 6 kap § 6
- Tillämpbara interna regelverk, policys och beslut.

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier av relevanta underlag, däribland mål- och resursplan 2023 inkluderande ekonomisk plan 2024 – 2026, internkontrollplan 2023, delårsrapport 2 2023 och årsredovisning 2023.
- Intervju/avstämning med direktionens ordförande och förbundschef.

Rapporten är faktakontrollerad av direktionens ordförande, förbundschef och ekonomichef.



Medelpads Räddningstjänstförbund
Grundläggande granskning

2024-03-06

3 Resultat av granskningen

3.1 Målstyrning

Förbundsdirektionen i Medelpads Räddningstjänstförbund (MRF) antog i december 2022 en mål- och resursplan för år 2023¹. Direktionen och ägarkommunerna har tagit fram en vision, *ett tryggt, säkert och hållbart samhälle*, samt en verksamhetsidé som sammanfattar hur förbundet ska närma sig visionen.

För styrning av förbundet finns ett antal styrdokument som bland annat kopplar till målen. Det noteras i mål- och resursplanen att den röda tråden mellan styrdokumenterna och hur den kommuniceras är avgörande för att styrningen ska fungera. Förvaltningen ska styra med verksamhetsplaner som bryter ner målen till aktiviteter.

Av mål- och resursplanen framgår sju mål:

1. En aktiv roll i arbetet med social hållbarhet
2. Oavsett vad som händer ska räddningstjänsten fungera
3. Ansvarsfullt miljöarbete
4. Kvalitet och rättssäkerhet i fokus
5. Nya räddningsstationer i Sundsvall, Timrå och Liden för framtidens verksamhet.
6. Personalpolitik i framkant.
7. En god ekonomisk hushållning.

För respektive mål framgår beskrivning av målet, beskrivning av vilket resultat som ska uppnås, indikatorer för uppföljning, koppling till Agenda 2030 samt att verksamhetsplan och i vissa fall specifika styrdokument ska tas fram. Dock framgår inte målvärden för samtliga indikatorer. Det framgår inte heller, av varken målen eller alla indikatorer, en tydlig riktning som arbetet ska gå mot som kan ligga till grund för bedömning av måluppfyllelsen.

De specifika styrdokument som tagits fram kopplat till målen är en miljöplan för mål tre, internkontrollplan för mål fyra, arbetsmiljöplan och likabehandlingsplan för mål sex samt ekonomiförsörjningsplan för mål sju.

Vidare ska det enligt mål- och resursplanen finnas ett handlingsprogram för förebyggande verksamhet och verksamhet för räddningstjänst. Programmet ska återge faktiska och förväntade förhållanden avseende riskbild, mål, förmåga och verksamhet.

Ett handlingsprogram har fastställts av direktionen för perioden 2022 – 2023². Av detta framgår två mål för ovanstående verksamheter:

1. Den förebyggande verksamheten ska arbeta för att hela samhället ska ha ett gott skydd mot olyckor.
2. Räddningstjänstens förmåga till räddningsinsats skapar trygghet och alla räddningsinsatser genomförs på ett professionellt sätt.

¹ Direktionen 2022-12-09 § 58

² Direktionen 2022-04-08 § 22



Medelpads Räddningstjänstförbund
Grundläggande granskning

2024-03-06

Kopplat till handlingsprogrammets mål framgår beskrivning av målen, beskrivning av vilket resultat som ska uppnås, indikatorer för uppföljning, koppling till Agenda 2030 samt att förvaltningen beslutar om årlig verksamhetsplan kopplat till målen.

Uppföljning av mål- och resursplanen ska ske i delårsrapport 1 och 2³ samt årsredovisning. Uppföljning av handlingsprogrammet sker på årsbasis.

Av delårsrapport 2 framgår att per den sista augusti är samtliga mål förutom mål sju, *en god ekonomisk hushållning*, delvis uppfyllda. Resultatet prognostiseras vara detsamma vid årsslutet.

Av årsredovisningen 2023⁴ framgår att fem av sju mål är uppfyllda vid årets slut. Mål fem, *nya räddningsstationer i Sundsvall, Timrå och Liden*, är delvis uppfyllt och mål sju, *en god ekonomisk hushållning*, är inte uppfyllt.

Vidare framgår av årsredovisningen att handlingsprogrammets två mål bedöms vara uppfyllda.

Vad gäller åtgärder vid eventuella avvikelser framkom i intervju att normalt sett ska en handlingsplan tas fram för de mål som inte uppnås. Då det ej uppfyllda målet avser god ekonomisk hushållning redovisas detta ytterligare under avsnitt 3.2.

Av mål- och resursplanen för 2023 framgår att genom mål- och resursplanen samt handlingsprogrammet för 2022 – 2023 tas steg mot en ny styrmodell där dessa dokument kompletterar varandra som direktionens styrmodell. Den nya styrmodellen kommer ge direktionen mer tillgång till en mer enhetlig styrning med mål som är objektivt uppföljningsbara.

Av årsredovisningen för 2023 framgår att i och med den nya styrmodellen ska det till kommande mål finnas tillhörande delmål med indikatorer. I intervju framkom att direktionen ska besluta vilken nivå som ska uppnås för att en indikator ska bedömas vara uppnådd samt hur många indikatorer som ska uppnås för att ett mål ska bedömas vara fullt ut uppnått. Arbetet med detta påbörjas under år 2024 och förväntas få full effekt år 2025.

3.1.1 Bedömning

Vi noterar att styrdokument har tagits fram kopplat till olika mål. Däremot saknas målvärden, eller någon tydlig riktning, för ett antal indikatorer. Vi anser därför att det inte finns tillräcklig tydlighet och struktur som möjliggör för utvärdering om målen har uppnåtts eller inte. Vi ser positivt på att detta ska ses över i och med den nya styrmodellen.

Vidare noterar vi att måluppfyllelsen till största delen är god. Vi ser dock gärna att möjligheter till åtgärder alltid ses över när avvikelser identifieras.

³ Direktionen 2023-10-06 § 29

⁴ Direktionen 2024-02-09 § 3



Medelpads Räddningstjänstförbund
Grundläggande granskning

2024-03-06

3.2 Ekonomistyrning

Av mål- och resursplanen framgår att 2023 års intäkter budgeteras till drygt 176,9 mnkr och kostnaderna budgeteras till drygt 179,7 mnkr. Att det budgeteras för ett underskott förklaras delvis av prishöjningar på material för räddningsinsatser, drivmedel till fordon, försäkringar, service, underhåll av fordon och utrustning samt prishöjningar från ägarkommunerna i form av exempelvis ökade hyror och prishöjningar för IT-tjänster. Vidare framgår av mål- och resursplanen att MRF har mycket begränsade möjligheter att kunna minska kostnaderna och öka intäkterna.

Ekonomi har följts upp i månadsrapporter samt delårsrapport 1 och 2. Av delårsrapport 2 framgår att resultatet per den sista augusti är ett underskott på drygt -6,3 mnkr. Prognosen för helåret är ett underskott på drygt -7 mnkr.

Av årsredovisningen för 2023 framgår ett underskott om drygt - 3,9 mnkr. Enligt intervjuade förklarades skillnaden mellan resultatet och prognosen i delårsrapporten av att intäkter från ökad medlemsram inte räknades med i prognosen.

Förvaltningen föreslog i november 2023 direktionen att godkänna en hemställan till respektive kommunfullmäktige om ökad medelstilldelning för år 2024 genom höjning av den ekonomiska ramen med 29,6 mnkr i förhållande till 2023 års nivå för att uppnå ekonomisk balans. Direktionen beslutade att godkänna detta⁵.

I intervju framkom att återrapportering till respektive kommunfullmäktige sker genom ägarrådet där även direktionens arbetsutskott deltar. Inför återrapportering diskuterar enligt uppgift direktionen vad som ska lyftas under ägarrådet. Det tas dock inga formella beslut om detta. Ägarråd uppges hållas två gånger per år och på ett av dessa utgör ekonomi en prioriterad fråga.

Av årsredovisningen framgår att en ekonomigrupp har inrättats under hösten 2023 bestående av ekonomichefer från ägarkommunerna samt förbundets biträdande förbundschef och ekonomichef. Gruppen ska arbeta fram en plan för förbundet att nå en ekonomi i balans. Utöver detta har gruppen fått ett utökat uppdrag att föreslå förändringar i det sätt som förbundets ekonomiska ram beräknas. I årsredovisningen noteras att det hittillsvarande arbetet ser ut att resultera i förbättrade möjligheter för förbundet att hantera sin ekonomiförsörjning och minska den osäkerhet som råder kring ekonomiska förutsättningar. Gruppens arbete kommer enligt uppgift att fortsätta under år 2024.

Enligt uppgift sker även viss återrapportering till respektive fullmäktige genom ekonomigruppen och direkt genom direktionens medlemmar.

3.2.1 Bedömning

Vi bedömer att direktionen får regelbunden ekonomisk uppföljning.

Vissa åtgärder har enligt uppgift vidtagits av direktionen men eftersom bedömningen är att dessa inte är tillräckliga har hemställan till respektive kommunfullmäktige gjorts under hösten 2023.

⁵ Direktionen 2023-11-03 § 46



Medelpads Räddningstjänstförbund
Grundläggande granskning

2024-03-06

Såsom vi uppfattar sker kommunikation till respektive fullmäktige genom bland annat ägarråd och ekonomigrupp samt delårsrapport och årsredovisning.

Utifrån att beslut om ytterligare medel enligt hemställan inte har beslutats ser vi fortsatt behov av att direktionen vidtar åtgärder.

3.3 Uppföljning av intern kontroll

Direktionen antog i februari 2023 en internkontrollplan för året⁶. Inför framtagandet av internkontrollplanen har ledningsgruppen enligt uppgift gått igenom faktorer som påverkar förbundets styrning och uppföljning samt förvaltning, både internt och externt. Ledningsgruppen tar fram kontrollpunkter till direktionens arbetsutskott som väljer ut de kontrollpunkter som anses vara viktigast att inkludera i internkontrollplanen. Planen antas därefter av direktionen. Detta har dock inte dokumenterats.

Internkontrollplanen omfattar fyra mål med aktiviteter. Av internkontrollplanen framgår att den interna kontrollen innehåller flera processer och moment. Dessa är tydlig ansvarsfördelning, riskbedömning och riskhantering, faktiska kontrollaktiviteter av olika slag, information och kommunikation, uppföljning och utvärdering för lärande samt förbättring. För att arbetet ska ge långsiktig nytta ska arbetet inriktas på delaktighet med personalen gällande vad som ska kontrolleras, hur arbetet ska genomföras och hur uppföljningen ska ske. Uppföljningen av målen ska mätas genom indikatorer som utgörs av antal avvikelser vid kontroller.

Enligt erhållna uppgifter har uppföljningen av internkontrollplanen 2023 vid granskningstillfället begränsats till förbundschefens självdeklaration beträffande intern kontroll och direktionen har beslutat att översända denna till ägarkommunerna⁷. Att uppföljning till största delen har uteblivit under året förklaras av det ekonomiska läget, utmaningar kring bemanning inom vissa delar av organisationen, uppbyggnad av arbetet med räddningstjänst under höjd beredskap samt svårigheter i hantering av nya arbetstidsregler.

Enligt uppgift behöver internkontrollarbetet förbättras under år 2024. I samband med att direktionen ska ta ställning till internkontrollplanen för år 2024 förväntas att viss uppföljning av 2023 års arbete ska genomföras. Vidare uppges att förvaltningens förslag inför 2024 års internkontrollplan är att inte anta några nya kontrollpunkter utan att 2023 års kontrollpunkter slutförs.

Vidare planeras enligt uppgift att inför 2025 års internkontrollplan, och framåt, ska risk- och väsentlighetsanalys med SWOT-analys genomföras av hela förbundsdirektionen. I övrigt uppges att MRF följer Sundsvalls kommuns styrprinciper för intern kontroll i enlighet med ägaruppdraget. Det noterades även i intervju att arbetet med internkontrollplan inte har prioriterats tillräckligt och att kontrollpunkter inte har beslutats med tillräckliga underlag. Det planerade arbetet med risk- och väsentlighetsanalys uppges vara en del i att åtgärda detta.

⁶ Direktionen 2023-02-17 § 4

⁷ Direktionen 2024-02-09 § 6



Medelpads Räddningstjänstförbund
Grundläggande granskning

2024-03-06

3.3.1 Bedömning

Vi bedömer att MRFs arbete med intern kontroll för år 2023 inte har en struktur som skapar förutsättningar att bedriva arbetet på ett systematiskt och ändamålsenligt sätt.

Vi noterar dock att ett arbete har påbörjats med att skapa struktur för den interna kontrollen. Vi anser att det är viktigt att detta fullföljs. Vi menar att en tydlig struktur för arbetet skulle skapa systematik och större möjligheter att bedriva en effektiv intern kontroll.



Medelpads Räddningstjänstförbund
Grundläggande granskning

2024-03-06

4 Samlad bedömning och rekommendationer

Syftet med granskningen har varit att bedöma om direktionen har skapat förutsättningar för tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att det finns utrymme för utveckling vad gäller arbetet med målstyrning, främst avseende struktur och uppföljning. Vi noterar dock att arbete pågår med ny styrmodell vilket vi ser positivt på. Vad gäller ekonomistyrning anser vi att aktivt arbete bör fortsätta kontinuerligt med att nå en budget i balans. Vidare bedömer vi att det bör säkerställas att påbörjat utvecklingsarbete med intern kontroll fullföljs för att skapa ett systematiskt arbete i alla delar av den interna kontrollen.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi förbundsdirktionen att:

- Säkerställa en tydlig struktur i målstyrningen i samband med implementering av den nya styrmodellen som möjliggör utvärdering av målen, se avsnitt 3.1
- Fortsätta arbeta aktivt med ekonomin och vidta åtgärder för att nå en ekonomi i balans, se avsnitt 3.2
- Säkerställa att utvecklingsarbetet med intern kontroll fullföljs, se avsnitt 3.3



Medelpads Räddningstjänstförbund
Grundläggande granskning

2024-03-06

Datum som ovan

KPMG AB

DocuSigned by:
Lena Medin
9CB391F9DD1D41B...
Lena Medin

Certifierad kommunal yrkesrevisor

DocuSigned by:
Kristin Larsson
AC68F42812FC43C...
Kristin Larsson
Verksamhetsrevisor

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.