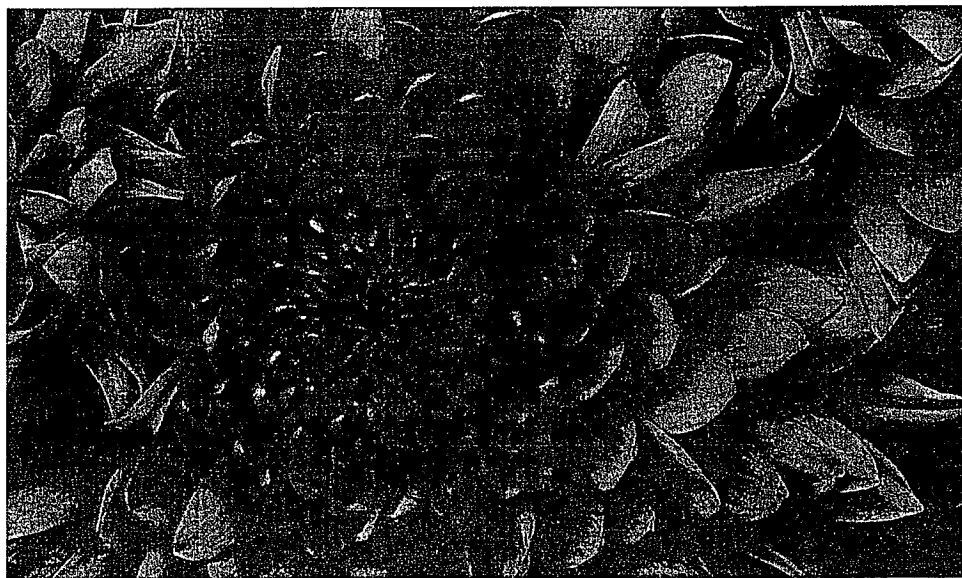


Revisionsrapport

*Kommunstyrelsens  
ansvarsutövande 2012*

*Norsjö kommun*

*Clas-Bertil Söderlund  
Cert. kommunal revisor  
Januari 2013*



---

## *Innehållsförteckning*

1	Sammanfattning	1
2	Inledning	2
2.1	Bakgrund	2
2.2	Revisionsfråga	2
2.3	Metod och avgränsning	2
3	Granskningsresultat	3
3.1	Kommunstyrelsens uppdrag	3
3.2	Mål och övrig styrning	3
3.3	Uppföljning, rapportering och resultat	4
3.4	Analys och aktiva åtgärder	5

# 1 Sammanfattning

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna har PwC granskat kommunstyrelsens ansvarsutövande. Med ansvarsutövande avses styrelsens aktiva åtgärder för att leda, styra, följa upp och kontrollera verksamheten. Syftet med granskningen är bland annat att ge revisorerna en del av det underlag som behövs för uttalandet i revisionsberättelsen.

Utifrån genomförd granskning görs följande bedömningar avseende kommunstyrelsens ansvarsutövande år 2012:

	Tillräcklig	Otillräcklig
Mål och övrig styrning	X	
Uppföljning, rapportering och resultat		X
Analys och aktiva åtgärder		X

Kommunstyrelsens ansvarsutövande under 2012 bedöms sammantaget vara otillräckligt. Bedömningarna baseras på att kommunstyrelsen förvisso i tillräcklig grad kan styrka att den styr det uppdrag som den tilldelats. Däremot bedöms styrelsen inte i tillräcklig omfattning följa upp och kontrollera det uppdrag som den ålagts.

För att utveckla styrelsens ansvarsutövande lämnas följande rekommendationer;

- Upprätta en för verksamheten heltäckande årlig plan för uppföljning och rapportering, inklusive uppföljning och återrapportering avseende den interna kontrollen.
- Se till att fullständig avstämning av måluppfyllelse sker
- Utarbeta mål som beskriver verksamhetens resultat

## ***2 Inledning***

### ***2.1 Bakgrund***

Av kommunallagen och god revisionssed följer att revisorerna årligen ska granska alla styrelser, nämnder och fullmäktigeberedningar.

Kommunstyrelsen, fullmäktiges beredningar och gemensamma nämnder ska förvalta och genomföra verksamheten i enlighet med fullmäktiges uppdrag, lagar och föreskrifter. För att fullgöra uppdraget måste respektive organ bygga upp system och verktyg för ledning, styrning, uppföljning, kontroll och rapportering samt säkerställa att dessa verktyg tillämpas på avsett sätt.

### ***2.2 Revisionsfråga***

Granskningen ska besvara följande fråga: Vidtar kommunstyrelsen tillräckliga åtgärder för att styra, följa upp, kontrollera och rapportera tilldelat uppdrag?

Ovanstående revisionsfråga utgör även revisionskriterium, d v s bedömningsgrund om styrelsens ansvarsutövande är tillräckligt. Granskningen syftar bland annat till att ge revisorerna en del av det underlag som behövs för uttalande i revisionsberättelsen 2012.

### ***2.3 Metod och avgränsning***

Granskningen har skett genom dokumentanalys av sammanträdesprotokoll, styrdokument, bokslut/verksamhetsberättelser mm. I tid har granskningen i huvudsak avgränsats till år 2012.

## 3 Granskningsresultat

### 3.1 Kommunstyrelsens uppdrag

Av kommunstyrelsens reglemente framgår att styrelsen är kommunens ledande förvaltningsorgan med ansvar för kommunens utveckling och ekonomiska ställning. Inom ramen för detta ansvar ska kommunstyrelsen bl a leda och samordna;

- personalpolitiken
- ekonomiförvaltningen
- mark- och bostadspolitik
- miljö- och naturvårdspolitik
- trafikpolitiken
- socialtjänsten
- den kommunala hälso- och sjukvården
- skolväsendet och övrig kommunal barn- och ungdomsverksamhet
- fritids- och kulturverksamhet
- sysselsättnings- och näringslivsfrågor

Styrelsen har vidare ansvar för den strategiska planeringen i kommunen, ansvar för att uppföljning sker från samtliga utskott samt ansvar för uppsikten över den verksamhet som bedrivs i det företag som kommunen äger.

Från och med år 2011 ersätter kommunstyrelsen till största del de obligatoriska nämnder som ska finnas i kommunen. Undantaget är överförmyndarverksamhet, bygg- och miljöverksamhet, räddningstjänst och renhållning som bedrivs av gemensamma nämnder med andra kommuner.

Reglementet är fastställt av kommunfullmäktige 2011-04-26. Till följd av vissa ändringar i verksamhetsindelning och organisation har kommunstyrelsen, i förslag till fullmäktige, tagit initiativ till en revidering av gällande reglemente.

Styrelsens ansvarsområde är delvis reglerat i lagstiftning. Ett utrymme finns därutöver för lokal styrning. Fullmäktiges årliga styrning av kommunstyrelsen sker, utöver reglementet, främst genom årsbudget där bl a styrkort och plan ingår. Årets granskning kan inte visa att fullmäktige ålagt styrelsen några särskilda uppgifter utöver vad som anges i reglemente och årsbudget.

### 3.2 Mål och övrig styrning

Som beredande och verkställande organ har kommunstyrelsen att fatta beslut inom ramen för sitt uppdrag. Styrelsens styrning granskas med avseende på mätbara mål, planeringsdokument, riktlinjer, ansvarsfördelning m m.

Kommunen tillämpar fr. o m 2012 en reviderad modell av den styrform (mål- och resultatstyrning) som tidigare tillämpats. Detta har skett för att anpassa styrmodellen dels till kommunens nya organisation och dels till SKL:s uppföljnings/jämförelseprojekt "Kommunens kvalitet i korthet" (KKIK). Förändringen

innebär bl a att kommunfullmäktige fastställer ett styrkort för kommunens samlade verksamhet. Styrkortet innehåller övergripande mål i fyra perspektiv (medborgare, utveckling, samhällsnytta och medarbetare). Till vart och ett av de övergripande målen har knutits ett avsevärt antal indikatorer (totalt 58 st) som målsatts, dels med utgångspunkt från mått och indikatorer i KKIK och dels utifrån kommunens egna målsättningar. Förändringen innebär att styrningen av kommunens samlade verksamhet lyfts upp till högsta nivå i organisationen, d v s fullmäktige, och att kommunstyrelsen inte längre fastställer styrkort för den "egna" verksamheten. Under 2013 ändras kommunstyrelsens förutsättningar att styra verksamhet och ekonomi ytterligare, då den ges möjlighet att fritt omdisponera driftsanslag mellan dess verksamhetsområden.

Kommunstyrelsens styrning av verksamheten har under perioden främst kommit till uttryck i direktiv och ramar för budget 2013 och plan för 2014 och 2015 samt förslag till budget för 2013 och plan för 2014-2015.

I övrigt har styrelsen under året fastställt eller föreslagit ett avsevärt antal planer och policyer. Bland dessa kan nämnas riktlinjer för projektverksamhet, informationspolicy, riktlinjer för sociala medier, alkohol- och drogpolicy, riktlinjer för barn- och skolbarnsomsorg, förslag till ägardirektiv för Norsjölägenheter AB m fl.

Ekonomistyrning har skett genom fastställande av detaljbudget för 2012 och omdisponeringar av medel under året. Förslag till taxor och ny budgetprocess samt budgetdirektiv och förslag till budget för 2013, inklusive de finansiella- och övriga ekonomiska mål, utgör ytterligare styrinsatser under året.

Kommunstyrelsen har vidare under året reviderat sin delegationsordning inom olika verksamhetsområden samt fastställt attestreglemente. Inom organisationsområdet har styrelsen tagit initiativ till utredningar och lämnat förslag beträffande måltidsverksamheten och Norsjölägenheter AB:s organisation och verksamhetsformer.

**Bedömning:** Kommunstyrelsens styrning av tilldelat uppdrag bedöms ha varit tillräcklig under granskningsperioden. Bedömningen baseras på att styrelsen kan verifiera att den utövat styrning över verksamhet, ekonomi och organisation.

För att utveckla området mål och styrning föreslås att styrelsen, i det förslag som föreläggs fullmäktige, koncentrerar antalet delmål per perspektiv (övergripande mål) till ett fåtal med inriktning på verksamhetens resultat.

### ***3.3 Uppföljning, rapportering och resultat***

Under detta avsnitt granskas hur styrelsen säkerställer att uppdrag och beslut tillämpas och genomförs. Av reglemente för kommunens styrelse och nämnder framgår bl a att kommunstyrelsen ska åiterrapportera till kommunfullmäktige hur verksamhet och ekonomi utvecklas under året.

Styrelsens uppföljning av verksamheten sker huvudsakligen genom fullmäktigerapporterna per april och augusti samt årsredovisning. Rapporterna har anpassats till den "nya" styrmodellen men har liksom tidigare rapporter fokus på målredovisning

och målavstämning. Granskning av årets fullmäktigerapporter visar att endast ett mindre antal av de delmål som ingår i styrkortet följts upp.

Utöver fullmäktigerapporter och årsredovisning har styrelsen under året mottagit rapport om pågående projektverksamhet samt tertialrapporter från de gemensamma nämnderna och kommunens bostadsföretag.

Ekonomiuppföljningen har dominerats av fullmäktigerapporterna per april och augusti. Dessutom har styrelsen behandlat årsredovisning för 2011. I fullmäktigerapporten per augusti 2012 ingår den i lag reglerade delårsrapporteringen. Ekonomirapportering ingår också i de tertialrapporter som mottagits från de gemensamma nämnderna och kommunens bolag.

Inom organisationsområdet har styrelsen mottagit rapportering avseende inrättade och indragna tjänster samt, vid varje sammanträde, återrapportering av beslut fattade med stöd av delegation.

Kommunens övergripande riktlinjer för uppföljning har i allt väsentligt tillämpats. I likhet med vad som konstaterats vid tidigare års granskningar kan inte styrkas att kommunstyrelsen tagit del av någon återrapportering avseende den interna kontrollen.

Enligt fullmäktigerapport per augusti 2012 bedöms att de finansiella målen delvis kommer att uppnås, då tre av fyra mål förväntas nå uppfyllelse. Någon sammantagen bedömning av uppfyllelsen avseende styrkortets verksamhetsmål görs inte i fullmäktigerapporten. Det totala ekonomiska resultatet för kommunen förväntas uppgå till 2,2 miljoner kronor vid årets slut

**Bedömning:** Vår bedömning är att kommunstyrelsens uppföljning, rapportering och resultat inte är fullt ut tillräcklig. Kommunstyrelsen erhåller under året regelbunden rapportering av verksamhet, ekonomi i form av fullmäktigerapporter per april och augusti. Därigenom följs till viss del de riktlinjer för uppföljning som fastställts. Med undantag för projektverksamheten sker däremot inte regelbunden uppföljning av fastställda planer, riktlinjer och policydokument inom olika verksamhetsområden. Vidare är uppföljningen av fastställda verksamhetsmål ofullständig.

Styrelsen bör inventera behovet av löpande uppföljningsinsatser för områden som inte ingår i fullmäktigerapporterna, d v s planer, policydokument och riktlinjer samt fastställa hur återrapportering ska ske av den interna kontrollen.

### ***3.4 Analys och aktiva åtgärder***

Hur reagerar styrelsen på lämnad information?

Granskningen visar att styrelsen under år 2012 vidtagit aktiva åtgärder till följd av negativa ekonomiska avvikelser redovisade i årets fullmäktigerapporter. Bl a har styrelsen beslutat att ta fram en åtgärdsplan för kostnadsminskning inom verksamhetsområdet skola och omsorg. Däremot kan kommunstyrelsen inte styrka att man vidtagit åtgärder till följd av negativa avvikelser utifrån fullmäktigerapporternas målanalyser.

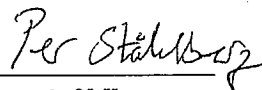
Tillsända revisionsrapporter har i stort behandlats på ett aktivt sätt.

**Bedömning:** Kommunstyrelsens analys av verksamheten och aktiva åtgärder utifrån mottagen information bedöms sammantaget inte vara tillräcklig. Kommunstyrelsen har visserligen vidtagit vissa aktiva åtgärder till följd av den rapportering som sker via fullmäktigerapporter. Eftersom fullmäktigerapporteringen i stort sett utgör den enda form av strukturerad uppföljning som bedrivs, anser vi att kommunstyrelsen inte i tillräcklig grad kan styrka att den har full kontroll över det uppdrag den tilldelats.

2012-01-25



Clas-Bertil Söderlund  
Projektledare



Per Ståhlberg  
Uppdragsledare