



# Granskning av tekniska utskottets styrning och ledning

Rapport

Skinnskattebergs kommun

KPMG AB

2023-12-18

Antal sidor 17



**Skinnskattebergs kommun**  
Granskning av tekniska utskottets styrning och ledning

2023-12-18

## Innehållsförteckning

<b>1</b>	<b>Sammanfattning</b>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>Bakgrund</b>	<b>5</b>
2.1	Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	5
2.2	Revisionskriterier	6
2.3	Ansvarig styrelse/nämnd/fullmäktigeberedning	6
2.4	Metod	6
<b>3</b>	<b>Resultat av granskningen</b>	<b>7</b>
3.1	Organisation och ansvarsfördelning	7
3.2	Styrning och mål för sektor Teknik och service	8
3.3	Uppföljning och vidtagna åtgärder	11
<b>4</b>	<b>Samlad bedömning och rekommendationer</b>	<b>15</b>

## 1 Sammanfattning

KPMG har av Skinnskattebergs kommuns revisorer fått i uppdrag att granska tekniska utskottets styrning och ledning.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen och tekniska utskottet har säkerställt en tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll av sektor Teknik och service.

**Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen och tekniska utskottet delvis har säkerställt en tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll av sektor Teknik och service.**

Vi kan utifrån vår granskning konstatera att det inte finns några specifika mål fastställda för sektor Teknik och service för år 2023, utan att styrningen av sektorn utgår ifrån fullmäktiges kommunövergripande målsättningar. Kommunstyrelsen har antagit en internbudget för sektorn som innehåller ett antal aktiviteter för att nå fullmäktiges kommunövergripande mål, dock är det enligt vår bedömning inte tydligt till vilka av fullmäktiges mål som aktiviteterna tillhör eller brutits ned ifrån. Enligt fastställd styrmodell ska också verksamhetsplaner för sektorerna upprättas i samråd med utskotten, dock har detta inte gjorts för år 2023. Vi bedömer utifrån detta att målstyrningen av sektor Teknik och service kan förbättras, samt att målen för sektorn bör tydliggöras.

Vad gäller uppföljning konstaterar vi att det finns en tydlig struktur för uppföljning av sektorn genom återkommande månadsvisa rapporteringstillfällen avseende verksamhet och ekonomi vid tekniska utskottets sammanträden. Kommunstyrelsen följer upp sektorn i enlighet med uppföljningstillfällena som anges i kommunens styrmodell och informeras även löpande om sektor Teknik och service genom utskottsordförande vid varje sammanträde. Vi har i granskningen dock uppmärksammat att målen och aktiviteterna som fastställts för sektor Teknik och service inte följs upp på ett strukturerat sätt i delårsrapporten. För att säkerställa att fullmäktiges mål för verksamheten uppnås och följs upp på ett ändamålsenligt sätt bedömer vi att uppföljningen av måluppfyllelsen behöver struktureras.

Sektor Teknik och service har vid varje budgetuppföljning hittills under året prognostiserat en negativ avvikelse mot budget. Vi konstaterar att kommunstyrelsen vid sammanträdet i juni efter behandling av budgetuppföljningen per sista april uppdragit till kommunchefen att ta fram en åtgärdsplan för att vid årets slut nå en budget i balans. En sådan plan har dock inte återredovisats till kommunstyrelsen, vilket vi ser som en brist. Varken kommunstyrelsen eller tekniska utskottet har vid andra uppföljningstillfällen under året givit uppdrag eller beslutat om åtgärder för att åtgärda ekonomiska underskott inom sektor Teknik och service. Vi bedömer med anledning av detta att kommunstyrelsen och tekniska utskottet behöver stärka sin kontroll över sektor Teknik och services ekonomi, samt besluta om tydliga besparingsåtgärder vid underskott för att säkerställa att verksamheten bedrivs inom fullmäktiges fastställda ekonomiska ramar.

Vi konstaterar vidare att kommunstyrelsen för innevarande år inte har fastställt en internkontrollplan. Vi bedömer därför att kommunstyrelsen behöver säkerställa att en internkontrollplan fastställs årligen i enlighet med reglementet för att kunna upprätthålla en god kontroll över kommunens verksamheter, däribland sektor Teknik och service.

I det följande redovisas våra bedömningar och rekommendationer kopplat till revisionsfrågorna.

Revisionsfråga	Bedömning: Delvis	Rekommendationer
<p><b>Har kommunstyrelsen och det tekniska utskottet en tillfredsställande styrning och ledning av Sektor Teknik och service?</b></p>	<p>Sektor Teknik och service har inga verksamhetsspecifika mål för år 2023, utan styrningen av sektorn utgår ifrån fullmäktiges kommunövergripande målsättningar. Kommunstyrelsen har antagit en internbudget för sektorn som innehåller aktiviteter för att nå fullmäktiges kommunövergripande mål, dock bedömer vi att det ej är tydligt till vilka av fullmäktiges mål som aktiviteterna tillhör. Det saknas också indikatorer eller målvärden, vilket vi bedömer kan påverka mätbarheten och bedömningen av genomförda aktiviteter under årets måluppföljningar.</p> <p>Enligt kommunens styrmodell ska en verksamhetsplan för sektorerna upprättas årligen, vilket inte har gjorts för sektor Teknik och service år 2023. Vi bedömer därför att kommunstyrelsen och tekniska utskottet bör säkerställa att en sådan verksamhetsplan upprättas i verksamheten.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tydliggöra målstyrningen för sektor Teknik och service genom att säkerställa att en verksamhetsplan med mål för sektorn upprättas årligen i enlighet med fastställd styrmodell.</li> </ul>
Revisionsfråga	Bedömning: Delvis	Rekommendationer
<p><b>Finns det en ändamålsenlig uppföljning och kontroll av Sektor Teknik och service?</b></p>	<p>Det finns en tydlig struktur för uppföljning av sektorn genom återkommande månadsvisa rapporteringstillfällen avseende verksamhet och ekonomi vid tekniska utskottets sammanträden.</p> <p>Vi bedömer dock att målen och aktiviteterna som fastställts för sektorn inte följs upp på ett strukturerat sätt. För att säkerställa att fullmäktiges mål för verksamheten uppnås och följs upp på ett ändamålsenligt sätt bedömer vi att uppföljningen av</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Strukturera uppföljning av måluppfyllelse för sektor Teknik och service för att säkerställa att mål följs upp på ett tydligt sätt.</li> <li>- Årligen fastställa en internkontrollplan i enlighet med bestämmelserna i fastställt reglemente för intern kontroll.</li> </ul>

	<p>måluppfyllelsen behöver struktureras.</p> <p>Vidare har kommunstyrelsen för år 2023 inte fastställt en internkontrollplan. Vi bedömer därför att kommunstyrelsen bör säkerställa att en internkontrollplan fastställs årligen i enlighet med reglementet för att kunna upprätthålla en god kontroll över kommunens verksamheter, däribland sektor Teknik och service.</p>	
<b>Revisionsfråga</b>	<b>Bedömning: Delvis</b>	<b>Rekommendationer</b>
<p><b>Har kommunstyrelsen och det tekniska utskottet fattat beslut samt uppdragit till verksamheterna inom Sektor Teknik och service att vidta åtgärder vid eventuella ekonomiska avvikelser?</b></p>	<p>Kommunstyrelsen beslutade vid behandling av budgetuppföljningen per sista april att uppdra kommunchefen att ta fram en åtgärdsplan för att vid årets slut nå en budget i balans. En sådan åtgärdsplan har dock inte återredovisats till kommunstyrelsen.</p> <p>Varken kommunstyrelsen eller tekniska utskottet har vid andra uppföljningstillfällen under året givit uppdrag eller beslutat om åtgärder för att åtgärda ekonomiska underskott inom sektor Teknik och service. Vi bedömer därför att kommunstyrelsen och tekniska utskottet behöver stärka sin kontroll över sektor Teknik och services ekonomi, samt besluta om tydliga besparingsåtgärder vid underskott.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Säkerställa att givna uppdrag återrapporteras.</li> <li>- Ta ställning till besparingsåtgärder vid prognostiserade underskott.</li> </ul>

## 2 Bakgrund

KPMG har av Skinnskattebergs kommuns revisorer fått i uppdrag att granska tekniska utskottets styrning och ledning av Sektor Teknik och service. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2023.

I kommunallagen 6 kap. 6 § fastställs att styrelsen ska se till att verksamhet bedrivs i enlighet med de riktlinjer och målsättningar som beslutats av fullmäktige, samt de bestämmelser i lagar som gäller för verksamheten som bedrivs. De ska också säkerställa att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett tillfredsställande sätt.

Sektor Teknik och service ansvarar för kommunens fastigheter, Vatten och Avlopp (VA) och kost- och städverksamhet. I sektorns ansvarsområde ingår även bland annat översiktsplanering, parker och offentlig renhållning. Det är också Sektor Teknik och service som ansvarar för merparten av kommunens investeringar. Kommunstyrelsens tekniska utskott har till uppgift följa upp Sektor Teknik och services verksamhetsområden. I det tekniska utskottets senaste ekonomiska uppföljning (2023-05-26) prognostiseras ett underskott mot budget med -2,2 mnkr med hänvisning till ökade kostnader för livsmedel, transporter samt overtidskostnader. Även värme- och elkostnader har bidragit till en negativ prognos.

Av årsredovisningen för 2022 framgår att kommunen har stora utmaningar när det gäller att sänka verksamhetens nettokostnader och få en bättre kostnadskontroll. Sektor Teknik och services resultat för år 2022 blev till följd av kostnadsökningar för livsmedel och drivmedel ett underskott på -1,1 Mkr.

Revisorerna har i sin riskanalys bedömt att det finns behov av att granska hur kommunstyrelsen och det tekniska utskottet utövar styrning, uppföljning och kontroll av Sektor Teknik och service

### 2.1 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Granskningen har syftat till att bedöma om kommunstyrelsen och tekniska utskottet har säkerställt en tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll av sektor Teknik och service. Granskningen har omfattat följande revisionsfrågor:

- Har kommunstyrelsen och det tekniska utskottet en tillfredsställande styrning och ledning av sektor Teknik och service?
- Finns det en ändamålsenlig uppföljning och kontroll av sektor Teknik och service?
- Har kommunstyrelsen och det tekniska utskottet fattat beslut samt uppdragit till verksamheterna inom Sektor Teknik och service att vidta åtgärder vid eventuella ekonomiska avvikelser?

Granskningen omfattar sektor Teknik och service inom kommunstyrelsens ansvarsområde.



## **Skinnskattebergs kommun**

Granskning av tekniska utskottets styrning och ledning

2023-12-18

## **2.2 Revisionskriterier**

I granskningen utgörs revisionskriterierna av:

- Kommunallagen 6 kap. 6 §
- Reglemente för kommunstyrelsen
- Styrmodell för Skinnskattebergs kommun
- Tillämpbara interna regelverk, policies och beslut

## **2.3 Ansvarig styrelse/nämnd/fullmäktigeberedning**

Granskningen avser kommunstyrelsen och det tekniska utskottet.

## **2.4 Metod**

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier av strategisk verksamhetsplan och budget, budgetuppföljningar, reglemente, arbetsordning, styrmodell och internbudget.
- Protokollsgranskning av kommunstyrelsens samt tekniska utskottets protokoll.
- Intervjuer har genomförts med kommunstyrelsens ordförande, tekniska utskottets ordförande, kommunstyrelsens andre vice ordförande, sektorchef Teknik och service samt kommunchef.

Samtliga som har intervjuats har erbjudits att faktakontrollera rapporten.

## 3 Resultat av granskningen

### 3.1 Organisation och ansvarsfördelning

Skinnskattebergs politiska organisation består av kommunfullmäktige, miljö- och byggnadsnämnden, socialnämnden, kommunstyrelsen och tre utskott: ledningsutskottet, barn- och utbildningsutskottet och tekniska utskottet.

#### Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen är enligt *Reglemente för kommunstyrelsen*<sup>1</sup> kommunens ledande politiska förvaltningsorgan. Styrelsen ansvarar för att leda och samordna planeringen och uppföljningen av kommunens verksamheter. I kommunens uppföljningsfunktion ingår att fortlöpande följa upp de fastställda målen och de frågor som kan påverka kommunens ekonomiska ställning och utveckling. Vidare ska styrelsen ha uppsikt över övriga nämnder, gemensamma nämnder, kommunala bolag, kommunalförbund och stiftelser.

Enligt styrelsens reglemente fullgör kommunstyrelsen bland annat kommunens uppgifter enligt lagar och förordningar för tekniska verksamheter, så som:

- Vatten och avlopp (VA)
- Renhållning
- Teknisk service
- Planfrågor

I ansvaret ingår även att leda och samordna arbetet med bland annat lokalförsörjningsplanering, den översiktliga planeringen av användningen av mark och vatten, främjande av bostadsförsörjning och energiplanering.

#### Tekniska utskottet

I kommunstyrelsens reglemente anges att kommunstyrelsens utskott ska bereda ärenden till kommunstyrelsen. Kommunstyrelsen kan därtill ge utskotten uppdrag att upprätta beslutsförslag i ärenden genom ett utskottsutlåtande.

I *Arbetsordning för kommunstyrelsen*<sup>2</sup> fastställs att det tekniska utskottet är beredande organ i ärenden som rör VA, renhållning, mark och fastigheter, planfrågor, trafikfrågor, teknisk försörjning, lokalvård och måltidsverksamhet. Enligt arbetsordningen är utskottets uppgifter därtill att:

- följa upp verkställande av beslut som fattats av kommunstyrelse och fullmäktige
- följa upp ärenden som beslutats av tjänstemän på delegation
- följa upp budget och rapportera avvikelser
- följa upp målaktiviteter
- i övrigt följa verksamheten och dess utveckling inom respektive område

---

<sup>1</sup> 2021-06-24

<sup>2</sup> 2020-02-18



## 3.2 Styrning och mål för sektor Teknik och service

### 3.2.1 Styrmodell

Kommunfullmäktige fastställde år 2020 en *Styrmodell för Skinnskattebergs kommun*<sup>3</sup> som beskriver hur kommunen arbetar med styrning och ledning. I styrmodellen framgår roller och ansvarsfördelning i kommunens processer för budget, planering och uppföljning.

Kommunfullmäktige ansvarar för att årligen fastställa en strategisk verksamhetsplan och budget. Utifrån den fastställda strategiska verksamhetsplanen och budgeten har kommunstyrelsen till uppgift att leda, samordna och utveckla verksamheten. Enligt styrmodellen ska respektive sektors- och förvaltningschef i kommunen ta fram verksamhetsplaner som ska konkretisera den strategiska planen till verksamhetsplanering för den egna verksamheten. I enlighet med den budgetprocess som beskrivs i styrmodellen ska en dialog avseende verksamhetsplaner inför kommande år ske vid ett av utskottens sammanträden under september-december.

Vad gäller uppföljning fastställs det i styrmodellen att respektive utskottsordförande har ansvar för att i samråd med berörd sektorchef följa upp verksamhetens mål och ekonomi. I styrmodellen anges ett årshjul för uppföljning där det framgår att utskotten ska följa upp verksamhetens mål och ekonomi vid samma tillfällen som övriga politiska organ i kommunen. Budgetuppföljning ska ske per sista april, per sista augusti, per sista oktober samt vid årsbokslut.

### 3.2.2 Budget, flerårsplan och strategisk verksamhetsplan

I *Budget 2023, flerårsplan 2024–2025 samt strategisk verksamhetsplan*<sup>4</sup> har kommunfullmäktige fastställt mål och budget för kommunens verksamheter.

I dokumentet framgår en kommunövergripande strategisk verksamhetsplan. De mål som anges i den strategiska verksamhetsplanen uppges ha fastställts av fullmäktige år 2021 och gäller för åren 2022–2023. Det handlar totalt om tre kommunövergripande strategiska mål som vardera har ett antal tillhörande inriktningsmål:

Strategiska mål	Inriktningsmål
<b>En attraktiv kommun där individen lever ett gott liv med en hållbar välfärd och trygghet genom livet</b>	Personalkontinuitet, antal personal som en hemtjänsttagare möter under 14 dagar
	Minska läkemedelsavvikelser
	Minska kostnad försörjningsstöd per invånare

<sup>3</sup> Kommunfullmäktige, 2020-11-16, §120

<sup>4</sup> Kommunfullmäktige, 2022-12-19, §158

	Höja meritvärdet inom skolan
<b>En attraktiv hållbar framtidskommun med tillväxt av invånare, näringsliv och ekonomi</b>	Öka antal invånare i kommunen
	Nettoinflyttning ska vara positiv
	Öka rankning i svensk näringslivs mätning för lokalt företagsklimat
<b>En kompetent, attraktiv, transparent, hållbar och effektiv organisation</b>	98% verksamheternas nettokostnader av skatteintäkter och generella bidrag
	Sänka sjukfrånvaron
	Höja resultat i medarbetarundersökning
	Höja resultatet medborgarundersökning som anordnas vartannat år

För varje inriktningsmål framgår det i den strategiska verksamhetsplanen en målnivå, en aktivitetsplan och en beskrivning av förväntad effekt om målet uppfylls.

I budgeten anges att kommunstyrelsen ansvarar för uppföljning, analys och utvärdering av kommunens verksamhet. Måluppföljningen av styrelsens och nämndernas mål tillsammans med uppföljning av ekonomi ska ske per sista augusti i kommunens delårsrapport och i årsredovisningen.

### 3.2.3 Internbudget för sektor Teknik och Service

Kommunstyrelsen har för de olika verksamhetsområdena inom styrelsens ansvarsområde fastställt internbudgetar för år 2023<sup>5</sup>. I internbudgetarna framgår en beskrivning av verksamheten, driftbudget, beskrivning av ändringar i budget jämfört med år 2022 samt en aktivitetsplan för målen som fullmäktige fastställt i *Budget 2023, flerårsplan 2024–2025 samt strategisk verksamhetsplan*.

Enligt lämnade uppgifter i granskningen utgör fullmäktiges kommunövergripande målsättningar mål för sektor Teknik och service år 2023. I *Internbudget 2023 för sektor Teknik och service*<sup>6</sup> anges följande aktivitetsplan för målen som är antagna av fullmäktige:

- Att arbeta för att fler tomter säljs och inflyttningen ökar. Marknadsföra och sälja industritomter för att öka företagandet i kommunen. Tekniska förvaltningen skall vara ett stöd till näringslivsutvecklaren och delta på flera sammankomster, platsbesök under 2023.

<sup>5</sup> Kommunstyrelsen, 2023-02-14

<sup>6</sup> Upprättad 2023-01-11

2023-12-18

- Den förvärvade marken vid Aspebäcken skall detaljplaneras och sedan styckas av så fastigheten kan säljas till exploatör.
- Arbeta för ett friskare arbetsliv med täta arbetsplatsträffar, lagenliga skyddsronder och uppmuntran till varje anställd att använda sitt friskvårdsbidrag till vad hen anser det göra mest nytta.
- Tydliga och dokumenterade rehab insatser kopplade med åtgärder när det behövs. Arbeta för ett så lagt sjukfrånvarotal som möjligt inom respektive verksamhetsområde.
- Fastighet skall arbeta med yttre och inre miljö i kommunen utifrån en verksamhetsplanering där syftet är att öka trivselen för våra kommuninvånare.
- VA skall arbeta med en långsiktig planering kopplad till åtgärder som syftar till en trygg och stabil vattenförsörjning i hela kommunen.

Det framgår inte vilka av fullmäktiges strategiska mål eller inriktningsmål som aktiviteterna syftar till att uppnå. Det finns inte heller några fastställda indikatorer eller målvärden för aktiviteterna.

### 3.2.4 Intern kontroll

Kommunfullmäktige har fastställt ett *Reglemente för intern kontroll*<sup>7</sup> som beskriver kommunens arbete med intern kontroll. Enligt reglementet är det kommunstyrelsen som ansvarar för att det finns en god intern kontroll inom kommunen.

Enligt reglementet ska styrelsen och nämnderna årligen anta en internkontrollplan. Internkontrollplanen ska grunda sig i en genomförd riskanalys över de risker som finns i verksamheten och användas som ett verktyg för att säkerställa att fullmäktiges verksamhetsmål och ekonomiska mål uppnås.

Enligt lämnade uppgifter i granskningen har kommunstyrelsen inte antagit en internkontrollplan för år 2023.

### 3.2.5 Bedömning

**Vi bedömer att kommunstyrelsen och tekniska utskottet delvis har en tillfredställande styrning och ledning av sektor Teknik och service.**

Vi konstaterar att det inte finns några specifika mål för sektor Teknik och service år 2023, utan att styrningen av sektorn utgår ifrån fullmäktiges kommunövergripande målsättningar. Kommunstyrelsen har antagit en internbudget för sektor Teknik och service som innehåller ett antal aktiviteter för att nå fullmäktiges kommunövergripande mål. Enligt vår bedömning är det dock inte tydligt till vilka av fullmäktiges mål som aktiviteterna tillhör eller brutits ned ifrån, även fast några av aktiviteterna går att härleda till de kommunövergripande målen.

---

<sup>7</sup> Kommunfullmäktige, 2020-06-08

Vi konstaterar också att aktiviteterna i internbudgeten inte har några fastställda indikatorer eller målvärden, vilket vi anser kan påverka mätbarheten och bedömningen av genomförda aktiviteter under årets måluppföljningar. Vi bedömer utifrån våra iakttagelser att målstyrningen av sektor Teknik och service kan förbättras, samt att målen för sektorn bör tydliggöras.

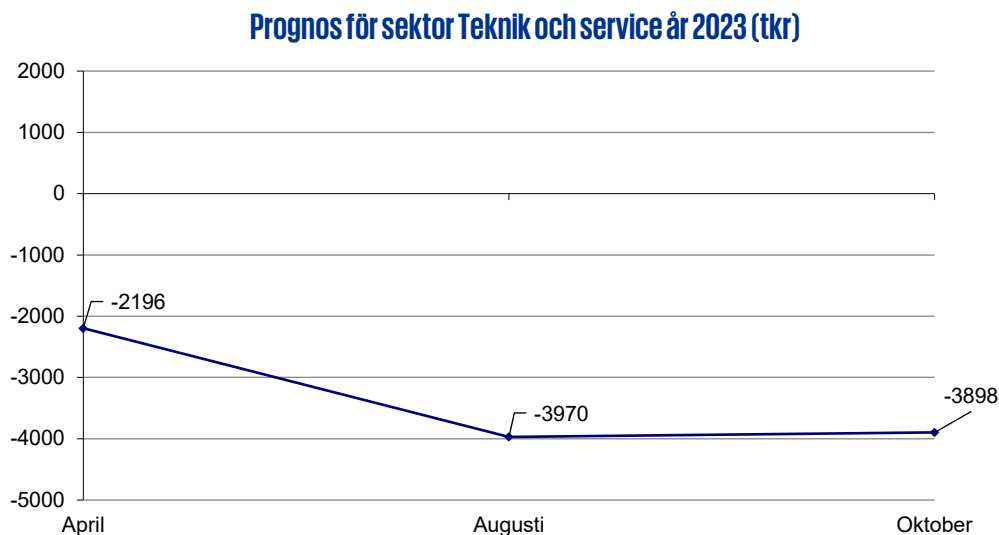
Vidare noterar vi att det enbart fastställts en internbudget för sektor Teknik och service och inte en verksamhetsplan, som enligt fastställd styrmodell ska upprättas årligen. Vi bedömer därför att kommunstyrelsen och tekniska utskottet bör säkerställa att en sådan verksamhetsplan upprättas i verksamheten. Om internbudgeter ska utgöra verksamhetsplaner för sektor Teknik och service bedömer vi att detta bör tydliggöras i styrmodellen och i internbudgeten.

Vi konstaterar vidare att kommunstyrelsen för innevarande år inte har fastställt en internkontrollplan. Vi bedömer därför att kommunstyrelsen bör säkerställa att en internkontrollplan fastställs årligen i enlighet med reglementet för att kunna upprätthålla en god kontroll över kommunens verksamheter, däribland sektor Teknik och service.

### 3.3 Uppföljning och vidtagna åtgärder

#### 3.3.1 Sektor Teknik och service kostnadsutveckling under 2023

I diagrammet nedan redovisas de ekonomiska prognoser som redovisats för sektor Teknik och service vid budgetuppföljningarna per sista april, per sista augusti och per sista oktober år 2023.



2023-12-18

Vid *budgetuppföljningen per sista april* prognostiserades ett underskott på ca -2,2 Mkr mot budget för sektor Teknik och service. Underskottet beskrevs beror på ökade kostnader inom kostenheten, samt pga. högre värme- och elkostnader. I uppföljningen angavs också att sektorn haft lägre intäkter än budgeterat pga. outhyrda lägenheter. Det uppges även ha funnits ökade kostnader för konsulter som varit chefsstöd inom sektorn.

I *delårsrapporten per sista augusti* prognostiserades en negativ budgetavvikelse mot budget om ca -3,9 Mkr för sektor Teknik och service. Underskottet berodde enligt delårsrapporten på ökade kostnader för livsmedel, leasingkostnader för fordon, energikostnader samt kemikalier. Vidare bidrog även fortsatt tomställda fastigheter och kostnader för konsulter till underskottet. Samma orsaker angavs även vid *budgetuppföljningen per sista oktober*, då sektorn prognostiserade ett underskott på ca -3,8 Mkr.

### 3.3.2 Tekniska utskottets uppföljning och vidtagna åtgärder

Tekniska utskottet har vid varje sammanträde punkten "Aktuell information från sektorchefen" med på dagordningen. Sektorchefen informerar under denna punkt om händelser, personalinformation, säkerhet/olyckor och pågående arbeten inom sektorn.

Kommunstyrelsen beslutade vid sammanträdet i april 2023<sup>8</sup> att en punkt om ekonomisk uppföljning skulle läggas in i utskottens och nämndernas dagordningar vid varje sammanträde. Sedan april 2023 har tekniska utskottet således haft punkten "Ekonomisk uppföljning" på dagordningen. Enligt uppgift har ekonomisk uppföljning för sektorn tidigare ingått i punkten "Aktuell information från sektorchefen". Det är sektorchefen för Teknik och service som informerar utskottet om det ekonomiska utfallet. Vidare beskrivs orsaker och analyser till resultatet vid sammanträdena. Tekniska utskottet har inte beslutat om några särskilda åtgärder kopplat till den ekonomiska uppföljningen under år 2023.

Delårsrapporten för sektor Teknik och service<sup>9</sup> redovisas för tekniska utskottet vid sammanträdet i november. I delårsrapporten redovisas hur staben, kost- och stadenheten, fastighet och VA har arbetat med de kommunövergripande målen under året, samt det ekonomiska utfallet och prognosen för året. Huruvida målen som fastställts uppfyllts, eller i vilken grad aktiviteterna i internbudgeten (se avsnitt 3.2.3) har genomförts, framgår inte tydligt i uppföljningen.

Vid upprepade tillfällen under hösten år 2023 (i september, oktober och november) har tekniska utskottet följt upp ett initiativärende gällande en räddningsstation. Ärendet härstammar från ett beslut i maj år 2022 då kommunstyrelsen beslutade att kommunchefen, i dialog med tekniska utskottet, skulle utreda olika alternativ för att uppfylla behoven för en framtida räddningsstation i kommunen. Tekniska utskottet skulle enligt beslutet utgöra en styrgrupp. Utredningen skulle sedan presenteras till styrelsen i december 2022, men i stället gavs kommunchefen ytterligare tid att arbeta med utredningen. I juni år 2023 behandlades ärendet igen i kommunstyrelsen, varpå kommunstyrelsen beslutade att återremittera ärendet till tekniska utskottet för

<sup>8</sup> Kommunstyrelsen, 2023-04-04, §65

<sup>9</sup> Ekonomiavdelningen, "Verksamhetsberättelse – Teknik och service", 2023-10-17

2023-12-18

ytterligare beredning. Med anledning av detta har ärendet hanterats vid varje sammanträde under hösten i utskottet. Vid sammanträdet i november beslutade tekniska utskottet att föreslå kommunstyrelsen att besluta om att ge kommunchefen i uppdrag att gå vidare med ett av alternativen i utredningen, samt att tillsätta en projektledare.

### 3.3.3 Kommunstyrelsens uppföljning och vidtagna åtgärder

Kommunstyrelsen följer upp verksamheten och ekonomin per sista april, sista augusti, sista oktober samt vid helåret. Budgetuppföljningen per sista april redovisades till kommunstyrelsen i juni 2023. Vid sammanträdet beslutade kommunstyrelsen att uppdra till kommunchefen att ta fram åtgärdsplaner för att nå en budget i balans vid årets slut, samt att åtgärderna skulle presenteras för kommunstyrelsen i september. Vid granskning av kommunstyrelsens protokoll har en sådan åtgärdsplan inte återrapporterats till kommunstyrelsen hittills under året. I intervjuer framförs dock att sektorerna utifrån beslutet har vidtagit olika kostnadsreducerande åtgärder, t.ex. vakansprövningar och återhållsamhet vad gäller inköp.

Kommunstyrelsen behandlade delårsrapport per sista augusti med årsprognos år 2023 vid sammanträdet i oktober. I delårsrapporten görs en samlad uppföljning av de kommunövergripande målen. I uppföljningen anges ett antal exempel på aktiviteter som genomförts inom respektive målområde. Kommunstyrelsen beslutade att lägga delårsrapporten till handlingarna vid sammanträdet.

Budgetuppföljningen per sista oktober hade ännu inte behandlats av kommunstyrelsen vid granskningens genomförande.

Kommunstyrelsen har vid varje sammanträde punkten "Ordförandena i utskotten informerar". Vid sammanträdena informerar utskottsordförandena om aktuella händelser i de olika sektorerna och ekonomisk uppföljning. I intervjuer framförs också att sektorchefen och andra företrädare vid särskilda händelser eller ärenden kan kallas till kommunstyrelsen för att föredra. Under 2023 har detta inträffat en gång vid sammanträdet i juni månad.

Det framförs vidare att frågor och annat gällande sektor Teknik och service kan lyftas i kommunledningsgruppen där både sektorchefer och kommunchef ingår. Utifrån det som diskuteras i ledningsgruppen kan kommunchefen även informera kommunstyrelsen om händelser i sektor Teknik och service under sin punkt "Kommunchefen informerar" vid kommunstyrelsens sammanträden. I intervjuer framförs att frekvensen på kommunledningsgruppens träffar framöver kommer att öka i syfte att samordna styrningen i kommunen ytterligare.

I intervjuer framförs att det har förekommit att ärenden och uppdrag som givits till tekniska utskottet från kommunstyrelsen inte alltid återrapporteras till kommunstyrelsen i tid. Som exempel lyfts bland annat ett ärende gällande en lokalutredning som sektor Teknik och service och andra sektorer uppdrogs genomföra vid kommunstyrelsens sammanträde i september 2020, vilken sedan inte återrapporterades förrän år 2022. Det poängteras dock att vissa processer, exempelvis avseende lokaler, kan vara långa och därför inte kan återredovisas lika snabbt som andra uppdrag.

### 3.3.4 Bedömning

**Vi bedömer att det delvis finns en ändamålsenlig uppföljning av sektor Teknik och service.**

Enligt vår bedömning finns en tydlig struktur för uppföljning av sektorn genom återkommande månadsvisa rapporteringstillfällen avseende verksamhet och ekonomi vid tekniska utskottets sammanträden. Vidare konstaterar vi också att kommunstyrelsen hittills har följt upp sektorn i enlighet med uppföljningstillfällena som anges i kommunens styrmodell, dvs. per sista april och sista augusti 2023, samt att styrelsen löpande informeras om sektorns verksamhet genom utskottsordförandens information vid varje sammanträde.

Vi har i granskningen dock uppmärksammat att målen och aktiviteterna som fastställts för sektorn inte följs upp på ett strukturerat sätt i delårsbokslutet. För att säkerställa att fullmäktiges mål för verksamheten uppnås och följs upp på ett ändamålsenligt sätt bedömer vi att uppföljningen av målfyllnelse behöver struktureras.

**Vidare är vår bedömning att kommunstyrelsen och det tekniska utskottet delvis har fattat beslut samt uppdragit verksamheterna inom sektor Teknik och service att vidta åtgärder vid eventuella ekonomiska avvikelser.**

Sektor teknik och service har vid varje budgetuppföljning hittills under året prognostiserat en negativ avvikelse mot budget. Vi konstaterar att kommunstyrelsen vid sammanträdet i juni efter behandling av budgetuppföljningen per sista april uppdragit till kommunchefen att ta fram en åtgärdsplan för att vid årets slut nå en budget i balans. En sådan åtgärdsplan har dock inte återredovisats till kommunstyrelsen, trots att uppdraget har tidsatts, vilket vi bedömer är en brist.

Vidare noterar vi att varken kommunstyrelsen eller tekniska utskottet vid andra uppföljningstillfällen under året har givit uppdrag eller beslutat om åtgärder för att åtgärda ekonomiska underskott inom sektor Teknik och service. Detta trots att sektorn redovisat och prognostiserat negativa avvikelser mot budget sedan det första uppföljningstillfället i april. Vi bedömer med anledning av detta att kommunstyrelsen och tekniska utskottet behöver stärka sin kontroll över sektor Teknik och services ekonomi, samt besluta om tydliga besparingsåtgärder vid underskott för att säkerställa att verksamheten bedrivs inom fullmäktiges fastställda ekonomiska ramar.



## 4 Samlad bedömning och rekommendationer

Syftet med granskningen har att bedöma om kommunstyrelsen och tekniska utskottet har säkerställt en tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll av sektor Teknik och service.

**Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen och tekniska utskottet delvis har säkerställt en tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll av sektor Teknik och service.**

Vi grundar vår bedömning på att det finns utvecklingspotential för styrning, uppföljning och kontroll av sektor Teknik och service. Vi konstaterar att det för år 2023 saknas specifika mål för sektorn och att målstyrningen för sektorn utgår ifrån fullmäktiges kommunövergripande målsättningar. I kommunstyrelsens internbudget för sektorn anges ett antal aktiviteter för att nå fullmäktiges kommunövergripande mål, dock bedömer vi att det inte är tydligt till vilka av fullmäktiges mål som aktiviteterna tillhör eller brutits ned ifrån. Det har inte heller upprättats en verksamhetsplan för sektorn år 2023, vilket ska göras enligt fastställd styrmodell. Vi bedömer utifrån detta att målstyrningen av sektor Teknik och service kan förbättras, samt att målen för sektorn bör tydliggöras.

Vad gäller uppföljning konstaterar vi att det finns en tydlig struktur för uppföljning av sektorn. Detta genom att tekniska utskottet följer upp sektorns verksamhet och ekonomi vid varje sammanträde. Vi har i granskningen uppmärksammat att målen och aktiviteterna som fastställts för sektor Teknik och service inte följs upp på ett strukturerat sätt i delårsrapporten. För att säkerställa att fullmäktiges mål för verksamheten uppnås och följs upp på ett ändamålsenligt sätt bedömer vi att uppföljningen av måluppfyllelsen behöver struktureras.

Sektor Teknik och service har vid varje budgetuppföljning hittills under året prognostiserat ett underskott. Kommunstyrelsen har vid ett tillfälle under året uppdragit till kommunchefen att ta fram åtgärdsplaner för att nå en budget i balans, dock har en sådan plan inte återredovisats till kommunstyrelsen. Vidare noterar vi att varken kommunstyrelsen eller tekniska utskottet vid andra uppföljningstillfällen under året har beslutat om åtgärder för att åtgärda sektorns ekonomiska underskott. Vi bedömer med anledning av detta att kommunstyrelsen och tekniska utskottet behöver stärka sin kontroll över sektor Teknik och services ekonomi för att säkerställa att verksamheten bedrivs inom fullmäktiges fastställda ekonomiska ramar.

Vi konstaterar vidare att kommunstyrelsen inte har fastställt en internkontrollplan för år 2023. Vi bedömer därför att kommunstyrelsen bör säkerställa att en internkontrollplan fastställs årligen för att kunna upprätthålla en god kontroll över kommunens verksamheter, däribland sektor Teknik och service.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen och i tillämpliga delar tekniska utskottet att:

- Tydliggöra målstyrningen för sektor Teknik och service genom att säkerställa att en verksamhetsplan med mål för sektorn upprättas årligen i enlighet med fastställd styrmodell.





**Skinnskattebergs kommun**

Granskning av tekniska utskottets styrning och ledning

2023-12-18

- Strukturera uppföljning av måluppfyllelse för sektor Teknik och service för att säkerställa att mål följs upp på ett tydligt sätt.
- Säkerställa att givna uppdrag återrapporteras.
- Ta ställning till besparingsåtgärder vid prognostiserade underskott.
- Årligen fastställa en internkontrollplan i enlighet med bestämmelserna i fastställt reglemente för intern kontroll.

Datum som ovan

KPMG AB

David Bäcker

*Certifierad kommunal yrkesrevisor*

Olivia Gonzalez

*Verksamhetsrevisor*

Magnus Larsson

*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.