



Fördjupad grundläggande granskning av kommunstyrelsens egen verksamhet

Rapport

Håbo kommun

KPMG AB

2022-01-20

Antal sidor 17

Antal bilagor 5



Håbo kommun

Fördjupad grundläggande granskning av kommunstyrelsens egen verksamhet

2022-01-20

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Bakgrund	3
3	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	4
3.1	Revisionskriterier	5
3.2	Metod	5
4	Resultat av granskningen	5
4.1	Enkät till kommunstyrelsens ledamöter	5
4.2	Kommunstyrelsens ledning och styrning av den egna verksamheten	6
4.3	Kommunstyrelsens arbetsformer	8
4.4	Kommunstyrelsens uppföljning och rapportering avseende verksamhet och ekonomi	11
4.5	Underlag för kommunstyrelsens beslut	13
4.6	Intern kontroll	15
	Bilaga 1	18
	Bilaga 2	19
	Bilaga 3	20
	Bilaga 4	21
	Bilaga 5	23

1 Sammanfattning

Vi har av Håbo kommuns revisorer fått i uppdrag att genomföra en fördjupad grundläggande granskning av kommunstyrelsens egen verksamhet. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2021.

Revisionen har i sin riskanalys, i genomförda granskningar, i dialog med politiker och tjänstepersoner, protokollsläsning m.m. bedömt att det funnits väsentliga risker att kommunstyrelsens ansvarsutövande av sin egen verksamhet inte är ändamålsenlig och tillfredsställande. Det övergripande syftet med den grundläggande granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen har skapat förutsättningar för tillfredsställande styrning, uppföljning och kontroll av sin egen verksamhet.

Granskningen har genomförts genom dels dokumentstudier och intervjuer/avstämningar och dels en enkät till ordinarie ledamöter och ersättare i kommunstyrelsen. I enkäten har ledamöterna skattat sina mål, sin uppföljning och sina arbetsformer.

Vår sammanfattande bedömning utifrån vår granskning och enkätsvaren är att kommunstyrelsen inte skapat tillräckliga förutsättningar för en tillfredsställande styrning, uppföljning och kontroll av sin egen verksamhet.

Vi bedömer bl.a. att:

- de 3 ordinarie ledamöter och 2 ersättare som inte besvarade revisionens enkät inte följt kommunallagens 12 kap § 9, d.v.s. uppfyllt skyldigheten att lämna revisorerna de upplysningar som behövs för revisionens arbete.
- kommunstyrelsen för sin egen verksamhet delvis möjliggjort/säkerställt att verksamheten kan bedrivas i enlighet med kommunfullmäktiges mål och uppdrag.
- trots att omorganiseringar genomförts har kommunstyrelsen inte säkerställt en tillräckligt ändamålsenlig organisation med tydlig förankring av ansvar och befogenheter.
- kommunstyrelsen till viss del har ändamålsenliga dokumenterade arbetsformer.
- kommunstyrelsen inte säkerställt att alla ordinarie ledamöter och ersättare helt känner sig trygga och väl förtrodda med uppdraget och ansvaret som ledamot i kommunstyrelsen.
- det till viss del finns beslutade tillfredsställande styrdokument som reglerar fördelningen mellan kommunstyrelsens och tjänstepersoners roller och ansvar.
- kommunstyrelsen inte säkerställt ett tillräckligt tillfredsställande diskussions- och samarbetsklimat inom styrelsen samt mellan styrelse och förvaltning för att gemensamt nå beslutade mål och en väl fungerande verksamhet.
- kommunstyrelsen har rutiner för uppföljning och rapportering avseende verksamhet och ekonomi. Under året har kommunstyrelsen fått återrapportering av den egna verksamheten men inte beslutat om tillräckliga åtgärder för att

minska den stora prognostiserade avvikelserna. Vid delåret/augusti var prognosen -34,9 miljoner kronor.

- kommunstyrelsen behöver styra att handlingar skickas med kallelsen och tjänstepersoners underlag till beslut är välgrundade, opartiska, pedagogiskt utformade och lättförståeliga så att kommunstyrelsen kan ta välgrundade beslut.
- det kvarstår ett arbete att säkerställa att den interna kontrollen inom kommunstyrelsens egen verksamhet är tillräckligt systematisk och ändamålsenlig. Inte minst har revisionens genomförda fördjupade granskningar under 2021, inom kommunstyrelsens ansvarsområde, visat väsentliga brister.

Vi rekommenderar kommunstyrelsen att:

- fortsätta säkerställa att verksamheten bedrivs i enlighet med kommunfullmäktiges mål och uppdrag samt intern kontroll enligt kommunallagens 6 kap 6 §.
- besluta om tydliga och mätbara verksamhetsmål och tydliggöra vilka utvecklingsmål som enheterna ska leda och styra ifrån. Vi rekommenderar även att kommunstyrelsens framtida målarbete anpassas och harmonierar med de tilldelade resurserna.
- fortsätta säkerställa en ändamålsenlig organisation med tydlig förankring av ansvar och befogenheter.
- se över behovet att tydliggöra och dokumentera det interna nämndsadministrativa arbetet samt samspelet mellan politik och tjänstepersoner.
- diskutera kommunstyrelsens rutiner för hur uppföljning, återrapportering och analys sker under året och vid behov ändrar rutinerna.
- följa upp det påbörjade arbetet med genomlysning av kommunstyrelsens verksamheter för att skapa förutsättningar för en ekonomi i balans kommande år.
- med den stora personalomsättning som varit under året på kommunledningskontoret fortsätta säkerställa personalförsörjningen och att verksamheten sköts på ett rättssäkert sätt.
- fortlöpande planerar och genomför utbildningsinsatser under mandatperioden.

2 Bakgrund

Vi har av Håbo kommuns revisorer fått i uppdrag att genomföra en fördjupad grundläggande granskning av kommunstyrelsen egen verksamhet. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2021.

Kommunrevisionens uppgift är att ge kommunfullmäktige underlag till den årliga ansvarsprövningen. Enligt kommunallagen 12 kap. 1 § ska revisorerna årligen granska all verksamhet som bedrivs inom nämndernas verksamhetsområden i den omfattning som följer av god revisionsred.

Av god revisionssed framgår att granskningen ska vara så omfattande att revisorerna årligen kan pröva och uttala sig om ansvarstagandet för samtliga nämnder och styrelser. Revisorerna ska genom sin granskning pröva om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, om räkenskaperna är rättvisande och om den interna kontrollen som görs inom nämnderna är tillräcklig.

Kommunstyrelsen är kommunens ledade politiska organ och har det övergripande ansvaret för kommunens utveckling och ekonomi. Kommunstyrelsen har 13 ordinarie ledamöter och 7 ersättare.

Kommunledningsförvaltningen arbetar på uppdrag av kommunstyrelsen med samordning, utveckling och service inom följande avdelningar och enheter:

- Ekonomiavdelningen
- Fastighetsavdelning
- Internservice
- IT -avdelningen
- Kansliavdelning
- Kommunikationsavdelningen
- Kontaktcenter
- Lokalvårdsavdelningen
- Löneenheten
- Måltidsservice
- Personalenheten
- Enheten för säkerhet och beredskap
- Upphandlingsenheten

Under 2021 har kommunrevisionen följt kommunstyrelsens ledning, styrning och uppföljning genom granskningar, dialog, protokollsläsning m.m. och konstaterat att det funnits väsentliga risker att kommunstyrelsens ansvarsutövande av den egna verksamheten inte är ändamålsenligt och tillfredsställande.

I revisionsberättelsen för 2020 framgick att revisorerna övervägde att ge en anmärkning till kommunstyrelsen i revisionsberättelsen för 2021 om kommunstyrelsens styrning och interna kontroll samt uppsikt inte förbättrades under innevarande år. Revisorerna bedömer därför att en fördjupning granskning av kommunstyrelsen egen verksamhet ska genomföras som ett underlag inför revisionsberättelsen och ansvarsprövningen av kommunstyrelsen.

3 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Det övergripande syftet med den grundläggande granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen har skapat förutsättningar för tillfredsställande styrning, uppföljning och kontroll av sin egen verksamhet.

I granskningen har följande revisionsfrågor granskats:

- Har kommunstyrelsen för sin egen verksamhet säkerställt att verksamheten bedrivs i enlighet med kommunfullmäktiges mål och uppdrag?
- Finns ett samarbetsklimat inom styrelsen samt mellan styrelse och förvaltning för att gemensamt nå beslutade mål och en väl fungerande verksamhet?
- Har kommunstyrelsen säkerställt att den får tillräcklig uppföljning och rapportering avseende verksamhetens ekonomi och resultat?
- Finns fastställda beredningsrutiner/ärendehanteringsrutiner? Möter dessa de förtroendevaldas behov och önskemål?
- Har kommunstyrelsen ett system för att säkerställa en god intern kontroll?

Granskningen avser kommunstyrelsens egen verksamhet.

3.1 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

- Kommunallagen
- Reglemente
- Budget- och verksamhetsplan för kommunstyrelsen 2021
- Verksamhetsberättelse 2020
- Övriga styrdokument

3.2 Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Enkät till samtliga ordinarie ledamöter och ersättare i kommunstyrelsen.
- Intervjuer/avstämningar med representanter för kommunstyrelsen som kommunstyrelsens ordförande, t.f. kommundirektör, t.f. kanslichef, t.f. ekonomichef, säkerhetschef och tidigare t.f. kanslichef och kvalitetstrateg.
- Dokumentstudier av underlag från kommunstyrelsen (se bilaga 5).

Rapporten är faktakontrollerad av de som intervjuats.

4 Resultat av granskningen

4.1 Enkät till kommunstyrelsens ledamöter

4.1.1 Iakttagelser

Som en del i granskningen skickades i september 2021, via e-post, en enkät ut till alla 13 ordinarie ledamöter och 7 ersättare i kommunstyrelsen. Totalt erhöles 15 enkätsvar varav 10 svar var från ordinarie ledamöter och 5 svar var från ersättare. Eftersom 5 enkätsvar saknades skickades efter sista svarsdatum 2 påminnelser ut.

Enkätens 25 frågor kring mål, uppföljning och arbetsformer har besvarats med påståenden på en skala med 1 instämmer inte alls, 2 instämmer delvis, 3 instämmer i huvudsak, 4 instämmer helt och 5 vet ej. Det fanns möjligheter att lämna kommentarer/fråga.

lakttagelser och kommentarer till enkätsvaren har redovisats under respektive rubrik i rapporten.

4.1.2 Bedömning

I e-posten till alla ledamöter fanns tillsammans med länken till enkäten en information att av kommunallagens 12 kap § 9 framgår att "Nämnderna, fullmäktigeberedningarna, de enskilda ledamöterna och ersättarna i dessa, samt de anställda är skyldiga att lämna revisorerna de upplysningar som behövs för revisionsarbetet". Vi bedömer att de 3 ordinarie ledamöter och 2 ersättare som inte besvarat enkäten inte följt kommunallagens 12 kap § 9.

4.2 Kommunstyrelsens ledning och styrning av den egna verksamheten

4.2.1 lakttagelser

Enligt kommunstyrelsens reglemente ska kommunstyrelsen se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt, de föreskrifter som kan finnas i lag eller förordning samt bestämmelser i reglementet.

4.2.1.1 *Mål och budget 2021 för kommunstyrelsens egen verksamhet.*

Budget- och verksamhetsplan 2021 för kommunstyrelsens egen verksamhet beslutades på kommunstyrelsens sammanträde 2021-02-08. Enligt budget- och verksamhetsplanen ska kommunstyrelsen säkerställa att kommunfullmäktiges tre övergripande mål (se bilaga 1) för mandatperioden uppnås och att detta görs genom kommundirektören tillsammans med kommunens olika förvaltningschefer.

Utifrån dokumentstudier uppfattar vi att utvecklingsmål på enhetsnivå för kommunstyrelsens verksamheter har till viss del dokumenterats i verksamhetssystemet Stratsys.

Vidare framgår enligt planen att:

- Kommunstyrelsens verksamhet inklusive övergripande verksamheter har en budgetram på 83,1 miljoner kronor år 2021, jämfört med 87,6 miljoner kronor år 2020, förutom de verksamheter som överförs från andra nämnder 1 januari. Inom denna ram har kommunfullmäktige särskilt avsatt budget för digitalisering med 6,5 miljoner kronor.
- Till verksamheterna har 111,3 miljoner kronor fördelats ut i budget, vilket motsvarar den verksamhet som bedrivs från 1 januari. Detta innebär att en kostnadsreducering måste genomföras år 2021 med 28,4 miljoner kronor för att

budgetramen ska nås. För att minska underskottet behöver kommunstyrelsens förvaltning omorganiseras. En omorganisation där synergieffekterna ska tas tillvara och där förvaltningen behöver förändra sitt arbets sätt. Där vissa verksamheter inom kommunen behöver centraliseras och andra verksamheter behöver decentraliseras. Ett förslag på omorganisation kommer att presenteras under våren 2021.

- Investeringsbudgeten för kommunstyrelsen uppgår till 219,9 miljoner kronor år 2021. Av detta avser 191,4 miljoner kronor verksamheter som överfördes från tekniska nämnden och 250 000 kronor avser kostverksamheten från barn- och utbildningsnämnden.
- Enligt beslut i kommunfullmäktige 2008-04-28 ska varje nämnd ha en treårig plan över vilka verksamheter som ska prövas i konkurrens och hur valfriheten i egenregiverksamheten ska utvecklas. Kommunstyrelsens förvaltning kommer under året att se över vilka verksamheter som skulle kunna vara lämpliga att utsättas för konkurrens.

Vi konstaterar att kommunstyrelsen beslutat om verksamhetsmål för den egna verksamheten i budget- och verksamhetsplanen för 2021. Målen är övergripande och ej nedbrutna i planen per enhet. Det finns ekonomiska mål för kommunstyrelsen verksamhet i driftsbudget per enhet. För att nå budgetramen för 2021 föreslås kommunstyrelsen åtgärda 28,4 miljoner kronor genom konkurrensutsättning och omorganisation.

4.2.1.2 Enkät svar gällande mål och kommunstyrelsens organisation.

Utifrån enkät svaren konstaterar vi att 7 ledamöter instämmer helt/instämmer i huvudsak att kommunstyrelsen fastställt verksamhetsmål med tydlig koppling till fullmäktiges mål. Det är även 7 ledamöter som instämmer helt/instämmer i huvudsak att kommunstyrelsens verksamhetsmål är mätbara. Gällande de ekonomiska målen instämmer 12 ledamöter helt/instämmer i huvudsak att det finns ekonomiska mål för den egna verksamheten.

Kommentarer som lämnades från ledamöterna för kommunstyrelsens mål är bl.a. att verksamhetsmålen är tydliga men inte uppföljningen och att ledning och styrning av tydliga verksamhetsmål har efterfrågats samt att de ekonomiska målen varit orealistiska och omöjliga att uppnå.

Som framgår ovan kommer omorganisationen av kommunstyrelseförvaltningen ske under året. Kommunstyrelsen har ett ansvar att organisera förvaltningen på ett ändamålsenligt sätt. 10 ledamöter har svarat att de inte instämmer alls/instämmer delvis att kommunstyrelsen har en ändamålsenlig organisation med tydlig förankring av ansvar och befogenheter. Kommentarer som lämnats är exempel:

- Jag upplever en otydlighet i ansvaret mellan delar av kommunstyrelseledningsförvaltningen och vissa övriga förvaltningar.
- Nuläget gällande den stora personalomsättningen är ett krisläge med nästan inga medarbetare kvar på kansliet. Det är en mycket allvarlig situation som behöver hanteras omgående för att säkerställa en rättssäker verksamhet.

4.2.2 Bedömning

Det är väsentligt att alla ledamöter tar sitt ansvar och är insatta i målarbetet eftersom det är kommunstyrelsens verktyg att styra och leda verksamhet och ekonomi.

Utifrån vår granskning av budget- och verksamhetsplanen 2021 och enkätsvaren bedömer vi att kommunstyrelsen för sin egen verksamhet delvis möjliggjort/säkerställt att verksamheten kan bedrivas i enlighet med kommunfullmäktiges mål och uppdrag. Vi rekommenderar att kommunstyrelsen beslutar om tydliga och mätbara verksamhetsmål och tydliggör vilka utvecklingsmål som enheterna ska leda och styra ifrån. Vi rekommenderar även att kommunstyrelsens framtida målarbete anpassas och harmonierar med de tilldelade resurserna.

Övervägande delen av de som besvarat enkäten anser att kommunstyrelsen inte har en ändamålsenlig organisation med tydlig förankring av ansvar och befogenheter. Vår bedömning är att kommunstyrelsen inte säkerställt att organisationen är tillräckligt tillfredställande och ändamålsenlig. Med den stora personalomsättning som varit under året på kommunledningskontoret rekommenderar vi att kommunstyrelsen fortsätter att säkerställa personalförsörjningen och att verksamheten sköts på ett rättssäkert sätt.

4.3 Kommunstyrelsens arbetsformer

4.3.1 Iakttagelser

I kommunstyrelsens reglemente framgår till viss del kommunstyrelsens arbetsformer i §§ 16-20.

I § 16 finns information om uppgifter för ordföranden, kommunalråd och oppositionsråd. Kommunfullmäktige 2019-02-25 har även beslutat om dokumentet "Uppdragsbeskrivning för kommunalråd, oppositionsråd och gruppleddare". Enligt uppdragsbeskrivningen finns i Håbo kommun ett kommunalråd och två oppositionsråd samt gruppleddare för respektive parti där kommunalråd och oppositionsråd även fullgör gruppleddarens uppgifter för den egna partigruppen. Kommunalråd, oppositionsråd och gruppleddare skall aktivt arbeta för kommunens bästa och säkerställa att demokratin efterlevs.

Det framgår att:

- *Kommunalråd*, tillika kommunstyrelsens ordförande, svarar för ledning och samordning av kommunstyrelsens verksamhet. I uppdraget ingår beredning och föredragning av ärenden som faller inom ansvarsområdet, beslutsfattande enligt fastställd delegationsordning samt representation av Håbo kommun i officiella sammanhang.
- *Oppositionsråd*, tillika ledamot av kommunstyrelsen svarar tillsammans med kommunstyrelsens ordförande för samordningen av kontakterna mellan majoriteten och oppositionspartierna och beredning av ärenden inför kommunstyrelsens sammanträden.

2022-01-20

- *Gruppledare* ansvarar för att hålla sig allmänt informerade om den kommunala verksamheten, inklusive de kommunala bolagen, och ansvarar för att informationen vidarebefordras till egna representanter i nämnder och styrelser samt den egna partiorganisationen.

Vi uppfattar att kommunstyrelsen inte beslutat om några särskilda dokumenterade arbetsformer för hela styrelsen, som t.ex. hur kommunstyrelsen delat upp sitt interna arbete. Med hänvisning till effekter av Covid-19 beslutade kommunstyrelsen om en "Arbetsordning för distanssammanträden" 2020-05-29.

Vid kommunfullmäktigs sammanträde 2021-09-27 beslutade kommunfullmäktige att välja en ny ordförande i kommunstyrelsen då dåvarande ordförande hade begärt entledigande från uppdraget som ledamot i kommunfullmäktige med därtill hörande uppdrag och från uppdraget som ordförande i kommunstyrelsen.

Utifrån intervjuer är vår uppfattning att ambitionen, från kommunstyrelsens nya ordförande, är att få till ett tillfredsställande arbetsklimat/arbetsformer i kommunstyrelsen och bl.a. genom utbildning säkerställa att alla ledamöter har den kunskap som behövs för att fullgöra sitt uppdrag. Enligt uppgift från kommunstyrelsens ordförande är några utbildningsinsatser inplanerade under våren 2022.

Vi konstaterar att några utbildningsinsatser har genomförts under året. T.ex. framgår:

- i uppföljning av kommunstyrelsens internkontrollplan att vissa åtgärder har gjorts under våren för att öka förståelsen för styrmodellen. En konsult höll utbildningar/seminarier under våren bl.a. för politikerna den 19 april (under budgetdagarna).
- Utbildning i nämndsadministration 2021-12-08 del 1, konsult Axel Danielsson.

4.3.1.1 Enkät svar gällande arbetsformer och uppdraget som ledamot i styrelsen

Enligt enkät svaren upplever övervägande delen av ledamöterna (13 stycken) att de känner till övergripande policys, riktlinjer, planer och program som är styrande för uppdraget som kommunstyrelseledamot. 11 ledamöter instämmer helt/instämmer i huvudsak att de känner till vilka regler och vilken lagstiftning som har påverkan på deras uppdrag.

9 ledamöter instämmer helt/instämmer i huvudsak att de har tillräcklig information och kunskap om kommunstyrelsens uppdrag och ansvar enligt reglementet. 3 ledamöter instämmer helt att kommunstyrelsens har fastställt dokumenterade arbetsformer.

Dock är det endast 3 ledamöter som instämmer helt i att de är väl förtrodda med uppdraget och ansvaret som ledamot i kommunstyrelsen och övervägande delen av enkät svaren indikerar att det finns ett stort behov av fortlöpande utbildning. Ingen av ledamöterna instämmer helt i påståendet att de har fått tillräcklig utbildning.

Kommentarer som lämnats är exempel:

- Det är svårt att hitta styrdokument på hemsidan. Dessutom är det väldigt många dokument.

- Jag har kännedom om styrdokument m.m. men flertal efterlevs inte som t.ex. de ekonomiska styrprinciperna.
- Reglementet är lättbegripligt. Det svåra är att utöva allt som reglementet ålägger kommunstyrelsen.
- Det tar tid att lära sig uppdraget som ledamot i kommunstyrelsen som fritidspolitiker.
- Jag är förtrogen med mitt uppdrag men har svårighet att arbeta efter kommunallagen på ett korrekt sätt.
- Kommunstyrelsens reglemente kan väl sägas reglera arbetsformerna.
- Det finns en arbetsordning men den följs inte.
- Ja, i huvudsak finns en arbetsordning när det gäller möten men dessa kan ändras godtyckligt. T.ex. kan handlingar läggas på bordet.
- Tyvärr har det saknats utbildning de senaste åren. Det behövs en utbildningsinsats.
- Vissa riktade utbildningsinsatser har gjorts, som regel i början av ny mandatperiod.

En av förutsättningarna för en tillfredsställande ledning och styrning är att arbets-klimatet är tillfredsställande. Enligt enkätsvaren är det 8 ledamöter som inte alls instämmer att diskussionsklimatet är tillfredsställande. Kommentarer som lämnats är att diskussionsklimatet kan bli bättre samt det är ett dåligt klimat. Dock instämmer övervägande delen (13 ledamöter) att de vågar framföra sina synpunkter vid sammanträdena.

4.3.2 Bedömning

Vi bedömer att kommunstyrelsen till viss del har ändamålsenliga dokumenterade arbetsformer. Vi rekommenderar att kommunstyrelsen ser över behovet att tydliggöra och dokumentera det interna nämndsadministrativa arbetet.

Vi bedömer vidare att kommunstyrelsen inte säkerställt att alla ordinarie ledamöter och ersättare känner sig helt trygga och väl förtrogna med uppdraget och ansvaret som ledamot i kommunstyrelsen. Ordförande har en särskild uppgift att undersöka utbildningsbehovet hos alla ledamöter för att säkerställa att ledamöterna har tillräcklig kunskap om verksamheten för att kunna utföra sitt uppdrag.

Då ingen av ledamöterna instämmer helt i påståendet, att de har fått tillräcklig utbildning, rekommenderar vi att kommunstyrelsen fortlöpande planerar och genomför utbildningsinsatser under mandatperioden.

Vi noterar att hälften av de ledamöter som besvarat enkäten anser att diskussions-klimatet inte är tillfredsställande. Vi bedömer att kommunstyrelsen inte säkerställt ett tillräckligt tillfredsställande diskussions- och samarbetsklimat inom styrelsen samt mellan styrelse och förvaltning för att gemensamt nå beslutade mål och en väl fungerande verksamhet.

4.4 Kommunstyrelsens uppföljning och rapportering avseende verksamhet och ekonomi

4.4.1 Iakttagelser

Kommunstyrelsen har, utifrån budget- och verksamhetsplanen för den egna verksamheten, följt upp verksamhet och ekonomi under året. Detta har skett löpande på varje sammanträde och genom delårsuppföljningar för mars och augusti samt årsredovisning för föregående år.

Gällande uppföljning av verksamhetsmålen följdes dessa upp för kommunstyrelsens egen verksamhet i delårsrapporten för augusti, d.v.s. kommunfullmäktiges mål om att utveckla områden för bostäder, arbetsplatser och service utifrån samhällets behov bedömdes uppfyllts. Målet om mötesplatser för alla och ett engagerat föreningsliv i fokus samt målet om att öka företagarnas nöjdhet med kommunens och bolagens fysiska och digitala bemötande bedömdes delvis uppfyllda.

För den ekonomiska redovisningen har kommunstyrelsen en stående punkt i föredragningslistan. Ekonomisk redovisning har dessutom redovisats enligt protokollen vid beslut kring delårsuppföljning i mars och augusti samt information/beslut om handlingsplan för att hålla kommunstyrelsens budgetram för den egna verksamheten.

Utifrån protokollsgranskning framgår följande:

- Vid sammanträdet 2021-02-08 när kommunstyrelsens budget- och verksamhetsplan för 2021 antogs noterade kommunstyrelsen att budgeten medförde underskott med 28,4 miljoner kronor och uppdrog till kommundirektören att vidta, och vid behov presentera, åtgärder för att nå budgetramen, i enlighet med kommunfullmäktiges beslutade ekonomistyrprinciper.
- Vid ekonomiuppföljningen februari 2021 vid sammanträdet 2021-04-26 uppdrog kommunstyrelsen till kommunstyrelsens förvaltning att ta fram en handlingsplan för att åtgärda underskottet för kommunstyrelsen så att budgetramen hålls.
- Vid delårsuppföljning per mars 2021 prognostiserade kommunstyrelsen ett underskott mot budget med 33,8 miljoner kronor för sin verksamhet 2021. Med anledning av detta uppmanade kommunfullmäktige beslutade nämnder och kommunstyrelsen att vidta åtgärder för att hålla driftsbudgetramarna.
- Vid kommunstyrelsens extra sammanträde 2021-07-07 beslutade kommunstyrelsen att uppdra till förvaltningen att ta fram en åtgärdsplan för en budget i balans som skulle presenteras för kommunstyrelsens arbetsutskott 2021-08-30.
- Vid sammanträdet 2021-09-13 beslutade kommunstyrelsen bl.a. att ge förvaltningen i uppdrag att till kommunstyrelsens sammanträde i november utifrån nollbasbudgetering se vad kommunstyrelseförvaltningen ska kosta för 2021. Detta som de del i handlingsplanen för ekonomi i balans för kommunstyrelsen.

- Vid sammanträdet 2021-10-25 i delårsrapporten augusti 2021 uppdrog kommunstyrelsen till förvaltningen att arbeta vidare med att minska det prognostiserade underskottet, d.v.s. 34,9 miljoner kronor. Enligt protokollet berodde underskottet främst på högre personalkostnader än budgeterat. De osäkerhetsfaktorer som tidigare redovisats kvarstod, bland annat effekter av den genomförda omorganisationen samt icke budgeterade kostnader kopplat till överenskommelser med medarbetare som avslutat sin anställning och andra icke budgeterade ersättningar kopplat till enskilda medarbetare.

Vidare framgår att förvaltningen fortsätter det påbörjade arbetet med genomlysning av kommunstyrelsens verksamheter och har identifierat åtgärder som kan bidra till att skapa förutsättningar för en ekonomi i balans kommande år. Åtgärderna har ingen effekt 2021 och förvaltningen återkommer därför med förslag i samband med budgetberedning.

Vid våra intervjuer och av protokoll framgår att kommunstyrelsen aktivt följt upp utfall mot budget vid varje sammanträde och gett uppdrag till förvaltningen att återkomma med aktiviteter/handlingsplan för att hålla de ekonomiska ramarna. Som en del i att åtgärda de 28,4 miljoner, enligt budget- och verksamhetsplanen, beslutade kommunstyrelsen vid sammanträdet 2021-03-15 att ge i uppdrag att se över tjänstemannaorganisationen och den politiska organisationen. På sammanträdet den 2021-04-26 var kommunstyrelsens förslag till beslut (se bilaga 2):

1. Kommunfullmäktige antar den föreslagna politiska organisationen från och med årsskiftet 2021/2022.

Som ett led inför årsskiftet reviderades kommunstyrelsens reglemente och delegationsordning vid sammanträdet 2021-11-29. Kommunstyrelsen beslutade även att ge kommundirektören i uppdrag att utreda förutsättningarna för inrättande av ett tekniskt utskott.

En väsentlig del i kommunstyrelsens uppföljning är att få återkoppling av verkställighet av beslut. Redovisning av verkställda beslut har skett på sammanträdena 2021-03-13 och 2021-11-29.

Kommunstyrelsen under året beslutat om yttranden och även en handlingsplan för att åtgärda de brister som framkommit i revisionsgranskningar för 2020 och 2021 (se bilaga 4).

4.4.1.1 *Enkät svar gällande uppföljning av verksamhet och ekonomi*

Vi noterar att:

- det är 9 ledamöter som inte instämmer/delvis instämmer i att kommunstyrelsen följer upp hur måluppfyllelsen utvecklats under året för sin egen verksamhet.
- 6 ledamöter instämmer helt/instämmer i huvudsak att kommunstyrelsen beslutar om åtgärder i måluppfyllelsen.

- endast 5 ledamöter instämmer helt/instämmer delvis att kommunstyrelsen följer det ekonomiska utfallet och prognoser för sin egen verksamhet under året i tillräcklig utsträckning.
- 9 ledamöter inte alls instämmer/instämmer delvis att vid avvikelser från budget får kommunstyrelsen en analys av orsaker till avvikelserna.

4.4.2 Bedömning

Vår bedömning är att kommunstyrelsen har rutiner för åiterrapportering av den egna verksamheten under året. Vid delårsrapportering i augusti bedömdes 1 av 3 verksamhetsmål uppfyllt och 2 bedömdes delvis uppfyllt. Prognostiserat utfall mot budget var -34,9 miljoner vid helåret. Trots att kommunstyrelsen givit i uppdrag att åtgärder skulle vidtas, som t.ex. beslut om verksamhetsförändringar, för att komma i ram har det stora underskottet ökat under året. Vi bedömer att kommunstyrelsen inte beslutat om tillräckliga åtgärder för att minska den stora prognostiserade avvikelsen.

Då enkätsvaren indikerar att ledamöterna inte är tillräckligt nöjda med analys vid rapporteringar rekommenderar vi att kommunstyrelsen diskuterar kommunstyrelsens rutiner för hur uppföljning, åiterrapportering och analys sker under året och vid behov ändrar rutinerna. Detta för att säkerställa att fler ledamöter ska känns sig helt nöjda med tjänstemännens underlag för både verksamhet och ekonomi.

4.5 Underlag för kommunstyrelsens beslut

4.5.1 Iakttagelser

För att styrningen av verksamheten ska fungera krävs ett gott samspel mellan politik och tjänsteledning samt en tydlig fördelning av roller och ansvar.

Vi har tagit del av styrdokument som reglerar roller och ansvar för ledamöterna och tjänstemännen. Bl.a. finns:

- Kommunstyrelsens delegationsordning. Kommunstyrelsen beslutade om den senaste delegationsordningen 2020-11-23. Beslut som fattas med stöd av delegation är formellt sett beslut av kommunstyrelsen.
- Instruktion för kommundirektör. Kommunstyrelsen har beslutat om en "Instruktion för kommundirektör" 2020-10-19.

Enligt instruktionen är syftet med instruktionen att tydliggöra arbets- och rollfördelningen mellan kommunstyrelsen/kommunstyrelsens ordförande och mellan kommundirektören, samt mellan kommundirektören och förvaltnings- och bolagscheferna. Styrelsen ska i en instruktion fastställa hur direktören ska leda förvaltningen under styrelsen. Instruktionen ska även fastställa direktörens övriga arbetsuppgifter. Det är kommunstyrelsens ordförande som har uppdraget att gå igenom arbets- och rollfördelning med kommundirektören.

2022-01-20

Utifrån våra intervjuer konstaterar vi att det under året varit en stor personalomsättning av ledande tjänstepersoner på kommunstyrelseförvaltningen. Under våren/hösten har det bl.a. saknats ordinarie tjänstemän på tjänster som kommundirektör, ekonomichef, kanslichef, upphandlingschef, kommunjurist och kommunsekreterare. Det har försvårat beredning av ärenden och givetvis fått konsekvenser i det löpande ledningsarbetet. Vi uppfattar att det även saknats att andra administrativa stödfunktioner som t.ex. en verksamhetscontroller. Enligt uppgift kommer inte upphandlingschefsposten att tillsättas utan upphandlingsenheten ingå i ekonomienheten.

Under hösten har rekryteringar pågått samtidigt som konsulter tillträtt på tillförordnade tjänster som kommundirektör, ekonomichef och kanslichef. Enligt kommunstyrelsens ordförande har dialog och samarbete mellan t.f. kommundirektör och t.f. kanslichef fungerat tillfredsställande under hösten.

Kommunstyrelsen har möjlighet att styra hur/vilken information som ska ges på sammanträdena och därefter ta beslut. T.ex. har kommunstyrelsen på sina sammanträden i föredragningslistan en stående punkt "Kommundirektörens informationspunkt". Där har kommundirektören informerat om väsentliga händelser. T.ex. gav t.f. kommundirektören information om:

- Vid sammanträdet 2021-10-25 bl.a. "presentation av nye t.f. kanslichefen, viktigt att försöka få enheter och funktioner att "gå i takt", anlita av SKR:s analysgrupp för att bl.a. se över styrning och ledning, handlingsplan revisionen, bråttom med personal till kansliet för att få full funktionalitet, kommunsekreterare och arkivarie på väg in". Kommunstyrelsen beslutade att notera informationen.
- Vid sammanträdet 2021-11-29 bl.a. "ökad smitta igen, fortsatt rekrytering, ska gå vidare med en kandidat till kanslichefstjänsten, fler rekryteringar är på gång som kommunjurist och verksamhetscontroller, kommunsekreterare anställd, för genomlysning av ekonomistyrningen tar vi hjälp från SKR med en analysgrupp". Kommunstyrelsen beslutade att notera informationen.

En iakttagelse vi gjort är att det på de ordinarie kommunstyrelsesammanträdena varit ca 10-15 närvarande tjänstepersoner/sammanträde (t.ex. 2021-10-15). Att kommunstyrelseledamöterna får information av tjänstemän gällande olika ärenden är av vikt men det tar mycket tid att närvara vid hela/delar av sammanträden och tiden kan möjligtvis användas mer effektivt. Förslagsvis kan endast kommundirektör närvara under mötet och dra ärenden alternativt tjänstepersoner medverka kort för att föredra ärenden.

4.5.1.1 Enkät svar gällande roller och ansvar ledamöter och tjänstepersoner

Enligt enkät svaren är det 10 ledamöter som inte instämmer/instämmer delvis att roller och ansvar är tydliga gällande kommunstyrelsen och tjänstepersoner.

På påståendet om det finns beslutsunderlag i tillräckligt god tid inför fattande av beslut är det 10 ledamöter som svarat instämmer inte alls/instämmer delvis. 9 ledamöter anser inte att de beslutsunderlag som upprättas från tjänstepersoner är tillräckligt tillfredsställande för att styrelsen att fatta beslut om.

Kommentarer som lämnats är bl.a:

- Det dyker alltför ofta upp nya ärenden i dagordningen inför kommunstyrelsens sammanträden. Ibland samma dag.
- Det sker regelbundet att stora och komplexa ärenden kommer in innan mötet.
- Det saknas regelmässigt relevanta underlag i viktiga beslut.

Som tidigare nämnts är det väsentligt att det finns ett gott samarbete mellan förtroendevalda och ansvariga tjänstepersoner. 13 ledamöter instämmer i huvudsak/instämmer delvis i påståendet att det finns ett gott samarbete mellan kommunstyrelseledamöterna och ansvariga tjänstepersoner inom kommunstyrelsens ansvarsområden.

4.5.2 Bedömning

Viktiga förutsättningar för kommunstyrelsens styrning är att roller och ansvar mellan ledamöter och tjänstepersoner är tydliga samt att handlingar/utredningar som skickas ut med kallelsen är lättillgängliga, tydliga och begripliga.

Vi bedömer att det till viss del finns tillfredsställande beslutade styrdokument som reglerar fördelningen mellan kommunstyrelsens och tjänstepersoners roller och ansvar. Vi rekommenderar kommunstyrelsen att se över behovet att tydliggöra uppdraget och samspelet mellan politik och tjänstepersoner.

Utifrån enkätsvaren är det otillfredsställande att beslutsunderlag inte skickas ut i tillräckligt god tid och att handlingar inför viktiga beslut "läggs på bordet". Vi bedömer att kommunstyrelsen behöver styra att handlingar skickas med kallelsen och att tjänstepersoners underlag till beslut är välgrundade, opartiska, pedagogiskt utformade och lättförståeliga så att kommunstyrelsen kan ta välgrundade beslut.

4.6 Intern kontroll

4.6.1 Iakttagelser

Enligt kommunfullmäktiges interna kontrollreglemente ska kommunstyrelsen årligen fastställa en internkontrollplan för sin egen verksamhet.

Revisionen genomförde en granskning av efterlevnaden av det interna kontrollreglementet 2020. Den sammanfattade bedömningen var att internkontrollarbetet brast i ändamålsenlighet och systematik. Kommunstyrelsen och dess förvaltning rekommenderades utveckla samordningen av arbetet i kommunen liksom stödet till nämnderna och förvaltningarna.

Vid kommunstyrelsens sammanträde 2021-02-08 uppdrog kommunstyrelsen till förvaltningen att under år 2021 vidta åtgärder för att säkerställa att arbetet med kommunens interna kontroll är systematisk och ändamålsenlig redovisa en uppföljning av genomförda åtgärder till kommunstyrelsen i slutet av år 2021.

På sammanträdet fastställde kommunstyrelsen för sin egen verksamhet en internkontrollplan för 2021. I planen framgår val av process, risk, en riskanalys, kontroll/kontrollmoment och ansvarig.

Enligt protokollet framgår att för 2021 har kommunstyrelsen identifierat 9 risker inom 7 olika processer att följa upp i internkontrollplanen och att den tagits fram i dialog med kommunstyrelsens presidium.

Enligt våra intervjuer och kommunstyrelsens yttrande har internkontrollprocessen i kommunen utvecklats under 2021. Revisionen har även i sin uppföljning av internkontrollgranskningen 2021 konstaterat att det vid uppföljningstillfället (okt-nov 2021) pågick ett stort arbete med att genomföra åtgärder för samtliga rekommendationer som lämnades i granskningen 2020, men att alla åtgärder inte var fullföljda.

Vid delårsrapporten i augusti följdes kommunstyrelsens internkontrollplan upp. De 9 kontrollerna har kommenterats/analyserats där 7 kontroller har bedömts genomförts och 2 kontroller bedömts inte helt genomförts.

4.6.1.1 Enkät svar gällande kommunstyrelsens interna kontrollarbete

Vi noterar att enligt enkät svaren är det endast 3 ledamöter som helt instämmer i att kommunstyrelsens fastställt en internkontrollplan för 2021. Kommentarer som lämnats är bl.a. att kommunstyrelsen har beslutat att följa upp planen vid delårs- och helårsbokslut.

I enlighet med det interna kontrollreglementet ska respektive nämnd genomföra en riskanalys. Målet med analysen är att identifiera och värdera de största riskerna som hotar nämndens verksamhet. I reglementet beskrivs den modell för identifiering och hantering av risker som ska användas i Håbo kommun.

En av rekommendationerna i revisionens uppföljningsrapport 2021 var att "I det fortsatta arbetet med internkontrollen säkerställa att samtliga förtroendevalda, enhetschefer, samt medarbetare har tillräcklig kunskap för att vara delaktiga i arbetet med risk- och väsentlighetsanalyser samt ges möjlighet att aktivt delta i det".

Enligt enkät svaren är det 8 ledamöter som svarat att de instämmer inte alls/delvis att de är delaktiga i arbetet med riskanalysen som underlag för den interna kontrollplanen och 6 ledamöter instämmer helt/i huvudsak att den interna kontrollplanen är ett resultat av en genomförd risk- och väsentlighetsanalys. Kommentarer som lämnats av ledamöterna är bl.a. att en analys har gjorts men att kvaliteten kan ifrågasättas samt att information har saknats eller inte kommunicerats om riskarbetet i tillräcklig utsträckning.

4.6.1.2 Brister i den interna kontrollen utifrån revisionens granskningar.

Under 2021 har revisionen genomfört granskningar inom kommunstyrelsens ansvarsområde (se bilaga 3). Vi konstaterar att kommunstyrelsen inte på ett tillfredsställande sätt följt upp och säkerställt att den interna kontrollen är tillräcklig gällande efterlevnad av kompetensförsörjningsstrategin, styrdokument för att förebygga, förhindra och hantera hot- och våldssituationer samt offentlighetsprincipen.

På kommunstyrelsens sammanträde 2021-11-29 presenterades i yttranden ett antal åtgärder för att stärka den strategiska kompetensförsörjningen, förbättra det förebyggande arbetet av hot och våld samt efterleva offentlighetsprincipen. Revisionen kommer att fortsatt att följa upp dessa områden.

4.6.2 Bedömning

Det är positivt att kommunstyrelsens internkontrollarbete gällande den egna verksamheten har förbättrats och att en internkontrollplan har beslutats och följts upp under året. Vi bedömer dock att det kvarstår ett arbete att säkerställa att den interna kontrollen är tillräckligt systematisk och ändamålsenlig.

Vår bedömning utifrån vår granskning, tidigare granskningar och enkätsvar är att kommunstyrelsen behöver:

- säkerställa att alla ordinarie ledamöter och ersättare har tillräcklig kunskap om sitt ansvar och sin roll gällande den interna kontrollen utifrån kommunallagens 6 kap 6 §.
- fortsatt diskutera hur arbetet med att ta fram risker ska genomföras.
- att alla kommunstyrelseledamöter är delaktiga i att identifiera risker för verksamheten samt
- ansvara för att de kontroller som kommunstyrelsen beslutar om i sin interna kontrollplan baserar sig på kommunstyrelsens risk- och väsentlighetsanalys.

Datum som ovan

KPMG AB



Micaela Hedin
Certifierad kommunal revisor



Lovisa Jansson
Kommunal revisor

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.

Bilaga 1

Enligt kommunstyrelsens budget- och verksamhetsplan 2021 framgår bl.a. att:

- De centrala funktionerna under kommunstyrelsen har tidigare haft samlingsnamnet "Centralt verksamhetsstöd". Fr.o.m. 2021 ingår även Fastighet, Internservice, Lokalvård och Kostverksamheten i kommunstyrelsens verksamheter. I och med organisationsförändringen byter de centrala funktionerna namn till "Centralt stöd och service".
- Kommunstyrelsen ansvarar även för plan- och exploateringsverksamheten och näringslivsverksamheten. Under halvårsskiftet 2021 föreslås dessa verksamheter omorganiseras till kommunens nya samhällsbyggnadsförvaltning. En förvaltning som samlar kommunens olika samhällsbyggnadsverksamheter inom en förvaltning.
- De mål som framgår i budget- och verksamhetsplanen för kommunstyrelsen är:

Övergripande mål

Öka företagarnas nöjdhet med kommunens och bolagens fysiska och digitala bemötande

Målet syftar till att förbättra det lokala näringslivsklimatet, att ha näringslivets frågor i fokus.

Genom att utveckla dialogen mellan kommunen och företagen kan en bättre förståelse för varandras villkor och förutsättningar nås. Kontakten med kommunen och Håbohus ska upplevas enkel och underlätta för företagen att planera proaktivt.

Övergripande mål

Utveckla områden för bostäder, arbetsplatser och service utifrån samhällets behov

Målet syftar till en utveckling av kommunens samhällsbyggnad utifrån ett ekologiskt, socialt och ekonomiskt hållbart perspektiv. Utvecklingen ska ske utifrån en helhetsyn och i nära samverkan mellan kommunens verksamheter och i dialog med medborgare och näringsliv.

Genom ett ökat fokus och prioritering inom samhällsbyggnadsområdet ska attraktiva områden för boende och service växa fram. Planlagd mark ska säkerställas i tid för byggnation och utveckling av samhället.

Övergripande mål

Utveckla mötesplatser som stärker Håbos attraktivitet

Målet syftar till att öka kunskapen och utveckla upplevelsen av befintliga mötesplatser samt att skapa nya som ytterligare möter efterfrågan från kommunens medborgare och besökare.

Mötesplatserna ska attrahera alla som vistas i Håbo kommun och stärka Håbos identitet. Forum för dialog och samverkan med kommunens medborgare, näringsliv och föreningar ska utvecklas för att möta upp behovet vid ett växande Håbo.

Bilaga 2

Kommunstyrelsens protokoll 2021-05-31

§116

Uppdrag att se över tjänstemannaorganisationen och den politiska organisationen
Kommunstyrelsens förslag till beslut

2. Kommunfullmäktige antar den föreslagna politiska organisationen från och med årsskiftet 2021/2022.

Sammanfattning

Inför år 2021 påbörjades en organisationsförändring där Avdelningen för centralt stöd och service bildades inom KS förvaltning. Under 2021 pågår planering av omorganisationens nästa steg av omorganisationen. En Samhällsbyggnadsförvaltning bildas där dagens Plan- och exploateringsavdelning, Bygg- och miljöförvaltning, Tekniska förvaltning och Näringslivsenhet samlas. Syftet är att ta tillvara på synergieffekterna mellan de olika samhällsbyggnadsverksamheterna inom kommunen. I samband med omorganisationen ombildas även Kommunstyrelsens förvaltning till att bli Kommunledningsförvaltning med underliggande Kommunledningskontor, där kommunens stödfunktioner samlas.

Organisationsförändringen innebär även en förändring av den politiska organisationen. Tekniska nämnden avvecklas och Bygg- och miljönämndens uppdrag renodlas till att ansvara för myndighetsutövning inom verksamhetsområdet. Kommunledningskontoret och Samhällsbyggnadsförvaltningen leds av Kommunstyrelsen, med undantag för de ärenden som hanteras av Bygg- och miljönämnden.

Förändringarna föreslås träda ikraft från och med 2022-01-01.

Ärendet återremitterades i kommunfullmäktige 2021-05-10 för komplettering med protokoll från KomSam och eventuella förhandlingar när det gäller förslag till ny organisation samt en risk och konsekvensanalys. Med anledning av återremissen på fullmäktige den 10 maj har ärendet kompletterats med protokoll från KomSam. Den politiska organisationen bestäms av kommunfullmäktige och ska därmed inte samverkas av KomSam. En risk- och konsekvensanalys kring den nya politiska organisationen finns sedan tidigare bilagd i ärendet. Risk- och konsekvensanalys av den nya tjänstemannaorganisationen ska tas upp för partssamverkan på KomSam den 1 juni 2021.

Bilaga 3

Revisionsgranskningar under 2021 inom kommunstyrelsens ansvarsområde.

Granskning av kompetensförsörjning.

Den sammanfattande bedömningen var att det saknades ett strategiskt arbete med kompetensförsörjningen i kommunen. I enlighet med reglemente och kompetensförsörjningsstrategi är det kommunstyrelsen som har ansvar för kommunens medarbetare och därmed kompetensförsörjningsarbetet. Enligt vår bedömning hade inte kommunstyrelsen tagit detta ansvar. Vi ansåg att det var allvarligt att kommunstyrelsen brister inom detta område då kompetensförsörjningen är ett av de viktigaste områdena för att kommunen ska kunna klara sin verksamhet med en god kvalitet.

Granskning av kommunens förebyggande arbete av hot och våld.

Vi bedömde bl.a. att:

- att kommunstyrelsens ledning, styrning och interna kontroll var otillräcklig gällande det strategiska arbetet för att förebygga, förhindra och hantera hot- och våldssituationer mot anställda och förtroendevalda.
- att kommunen saknade ett tydligt övergripande system för hur hot- och våldssituationer mot anställda och förtroendevalda ska förebyggas, förhindras och hanteras.
- att klimatet och samspelet mellan politiker och tjänstemän upplevdes av intervjuade vara tufft. Kommunen kan, enligt vår bedömning, ta fördel av att arbeta fram och fastställa spelregler för uppdrag och samspel mellan politiker och tjänstepersoner. Med hjälp av dessa kan fullmäktige bland annat tydliggöra hur politiker och tjänstepersoner ska styra och leda tillsammans – VAD och HUR uppdrag genomförs, fördelning av roll och ansvar, samt kommunikationsvägar.

Granskning av efterlevnaden av offentlighetsprincipen.

Vår sammanfattande bedömning var att kommunstyrelsen inte säkerställt den interna kontrollen och att efterlevnaden av offentlighetsprincipen inte var tillfredsställande och ändamålsenlig. Detta innebär att det inom kommunen i skedd lagbrott mot offentlighetsprincipen.

Bilaga 4

Kommunstyrelsesammanträde :	Enligt protokoll har kommunstyrelsen under året behandlat:
2021-02-08	Beslut vid sammanträdet om yttrande gällande revisionsgranskning av den interna kontrollen 2020 samt uppdrag till förvaltningen (se 4.6.1).
2021-03-15	Beslut vid sammanträdet om yttrande gällande revisionsgranskningen av integration av nyanställda.
2021-04-26	<p>Beslut om yttrande gällande revisionsgranskning av det systematiska arbetsmiljöarbetet på sammanträdet samt beslut om en arbetsmiljöpolicy, riktlinjer för systematiskt arbetsmiljöarbete och riktlinjer för straffansvar och uppgiftsfördelning av arbetsmiljöuppgifter.</p> <p>Samt beslut vid sammanträdet att kommunstyrelsen skulle presentera en handlingsplan för hur kommunen skall komma till bukt med, och löpande arbeta med, de uppkomna problemen som revisionen identifierat vid höstens första sammanträde. Bakgrunden var att kommunfullmäktige hade beslutat på sitt sammanträde 2021-05-10 om detta och att kommunstyrelsen skulle presentera handlingsplanen på nästa kommunfullmäktigesammanträde.</p>
2021-05-31	Beslut om yttrande gällande revisionsgranskningarna från 2020 av upphandling och inköp samt kommunens resursfördelningsmodell på sammanträdet.
2021-09-13	Vid sammanträdet framkommer att kommunstyrelsens ordförande efter



Håbo kommun

Fördjupad grundläggande granskning av kommunstyrelsens egen verksamhet

2022-01-20

	Samråd med förvaltningen sammanställt en översiktlig handlingsplan samt kommande, pågående och utförda åtgärder gällande revisionens presenterade brister i revisionsrapporterna. Kommunstyrelsen beslutade att notera alliansens handlingsplan för revisionsrapporterna.
2021-10-26	Vid sammanträdet beslut om yttrande av revisionens grundläggande granskning 2020.
2021-11-29	Beslut om yttrande av revisionens granskningar av förebyggande arbete av hot och våld 2021, efterlevnad av offentlighetsprincipen 2021 samt kommunens kompetensförsörjning 2021.



Håbo kommun

Fördjupad grundläggande granskning av kommunstyrelsens egen verksamhet

2022-01-20

Bilaga 5

Kommunstyrelsens reglemente.

Kommunstyrelsens protokoll för 2021.

Kommunstyrelsens protokoll för 2021.

Årsredovisning 2020

Kommunstyrelsens verksamhetsplan 2020

Budget- och verksamhetsplan 2021 med plan 2022-2024.

Budget – och verksamhetsplan 2022 med plan 2023-2025.

Budget- och verksamhetsplan 2021 för kommunstyrelsen och övergripande verksamheter.

Kommunstyrelsens internkontrollplan för 2021.

Uppdragsbeskrivning för kommunalråd, oppositionsråd och gruppledare.

Kommunstyrelsens - Arbetsordning för distanssammanträden.

Delegationsordning för kommunstyrelsen.

Revisionens granskning av den interna kontrollen 2020.

Revisionens uppföljning av den interna kontrollen 2021.

Kommunstyrelsen yttrande gällande revisionens granskning av den interna kontrollen 2020.

Delårsrapport augusti 2021 – kommunstyrelsens verksamhet

Delårsrapport augusti 2021 – kommunstyrelsen avdelningar och enheter

Revisionens granskningar av kompetensförsörjningen, förebyggande arbete av hot och våld samt offentlighetsprincipen

Revisionens uppföljning av granskningar för 2020. Bl.a. granskningen av intern kontroll.

Grundläggande granskning av kommunstyrelsens egen verksamhet

Vi förtroendevalda revisorer har gett KPMG i uppdrag att genomföra en fördjupad grundläggande granskning av kommunstyrelsens egen verksamhet. Det övergripande syftet med den grundläggande granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen har skapat förutsättningar för tillfredsställande styrning, uppföljning och kontroll av sin egen verksamhet. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2021.

Granskningen har genomförts genom dels dokumentstudier och intervjuer/avstämningar och dels en enkät till ordinarie ledamöter och ersättare i kommunstyrelsen. I enkäten har ledamöterna skattat sina mål, sin uppföljning och sina arbetsformer.

Den sammanfattande bedömningen utifrån granskningen och enkätsvaren är att kommunstyrelsen inte skapat tillräckliga förutsättningar för en tillfredsställande styrning, uppföljning och kontroll av sin egen verksamhet.

Bedömning görs bl.a. att:

- de 3 ordinarie ledamöter och 2 ersättare som inte besvarade revisionens enkät inte följt kommunallagens 12 kap § 9, d.v.s. uppfyllt skyldigheten att lämna revisorerna de upplysningar som behövs för revisionens arbete.
- kommunstyrelsen för sin egen verksamhet delvis möjliggjort/säkerställt att verksamheten kan bedrivas i enlighet med kommunfullmäktiges mål och uppdrag.
- trots att omorganiseringar genomförts har kommunstyrelsen inte säkerställt en tillräckligt ändamålsenlig organisation med tydlig förankring av ansvar och befogenheter.
- kommunstyrelsen till viss del har ändamålsenliga dokumenterade arbetsformer.
- kommunstyrelsen inte säkerställt att alla ordinarie ledamöter och ersättare helt känner sig trygga och väl förtrogna med uppdraget och ansvaret som ledamot i kommunstyrelsen.
- det till viss del finns beslutade tillfredsställande styrdokument som reglerar fördelningen mellan kommunstyrelsens och tjänstepersoners roller och ansvar.
- kommunstyrelsen inte säkerställt ett tillräckligt tillfredsställande diskussions- och samarbetsklimat inom styrelsen samt mellan styrelse och förvaltning för att gemensamt nå beslutade mål och en väl fungerande verksamhet.
- kommunstyrelsen har rutiner för uppföljning och rapportering avseende verksamhet och ekonomi. Under året har kommunstyrelsen fått återrapportering av den egna verksamheten men inte beslutat om tillräckliga åtgärder för att minska den stora prognostiserade avvikelserna. Vid delåret/augusti var prognosen -34,9 miljoner kronor.
- kommunstyrelsen behöver styra att handlingar skickas med kallelsen och tjänstepersoners underlag till beslut är välgrundade, opartiska, pedagogiskt utformade och lättförståeliga så att kommunstyrelsen kan ta välgrundade beslut.

Sid 2 (2) 2022-01-28

- det kvarstår ett arbete att säkerställa att den interna kontrollen inom kommunstyrelsens egen verksamhet är tillräckligt systematisk och ändamålsenlig. Inte minst har revisionens genomförda fördjupade granskningar under 2021, inom kommunstyrelsens ansvarsområde, visat väsentliga brister.

Kommunstyrelsen rekommenderas att:

- fortsätta säkerställa att verksamheten bedrivs i enlighet med kommunfullmäktiges mål och uppdrag samt intern kontroll enligt kommunallagens 6 kap 6 §.
- besluta om tydliga och mätbara verksamhetsmål och tydliggöra vilka utvecklingsmål som enheterna ska leda och styra ifrån. Vi rekommenderar även att kommunstyrelsens framtida målarbete anpassas och harmonierar med de tilldelade resurserna.
- fortsätta säkerställa en ändamålsenlig organisation med tydlig förankring av ansvar och befogenheter.
- se över behovet att tydliggöra och dokumentera det interna nämnsadministrativa arbetet samt samspelet mellan politik och tjänstepersoner.
- diskutera kommunstyrelsens rutiner för hur uppföljning, återsrapportering och analys sker under året och vid behov ändrar rutinerna.
- följa upp det påbörjade arbetet med genomlysning av kommunstyrelsens verksamheter för att skapa förutsättningar för en ekonomi i balans kommande år.
- med den stora personalomsättning som varit under året på kommunledningskontoret fortsätta säkerställa personalförsörjningen och att verksamheten sköts på ett rättssäkert sätt.
- fortlöpande planerar och genomför utbildningsinsatser under mandatperioden.

Vi förtroendevalda revisorer vill ha kommunstyrelsens synpunkter över de rekommendationer som kvarstår att åtgärdas/granskning senast den 30 maj 2022.

Bålsta 27 januari 2022

På uppdrag från Håbo kommuns revisorer



Inger Kölestam
Ordförande

Bilaga: Rapport KPMG Grundläggande granskning av kommunstyrelsens egen verksamhet.