



PM 1 –  
grundläggande  
granskning av  
Kommunstyrelsen  
Leanlink

2021-11-12



---

Diarienummer: KS9 2021-18  
Datum: 2021-10-29  
Handläggare: Peter Alexandersson  
Organisation: Revisionskontoret

---

## **1 Bakgrund, syfte och revisionsobjekt**

Revisionskontoret genomför, på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna, en grundläggande granskning av Kommunstyrelsen.

Granskningens syfte är att ge revisorerna underlag till att bedöma om nämnderna har en ändamålsenlig verksamhet, driver verksamheten på ett tillfredsställande sätt ur ekonomisk synpunkt samt har en tillräcklig intern kontroll.

Enligt projektplanen ska rapportering ske i form av PM för varje nämnd. Detta är första delrapporten, Följande frågeställningar har besvarats:

1. Är nämndens styrning, ledning, uppföljning och kontroll av verksamheten och ekonomi ändamålsenlig?
2. Har nämnden en ändamålsenlig hantering av pandemins konsekvenser?

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier av framförallt delårsrapporten, relevanta dokument och intervjuer med förvaltningsledning. Dialog med nämnden har inte genomförts.

Rapporten är sakgranskad av tjänstepersoner i förvaltningen

## **2 Kommunstyrelsens styrning och kontroll av verksamhet och ekonomi**

Enligt reglementet för Linköpings kommun är kommunen organiserad efter en beställar-utförarmodell. Beställar-utförarmodellen innebär att nämnder kan välja att beställa verksamhet av interna eller externa utförare. Den verksamhet som kommunen bedriver internt och som kan konkurrensutsättas är i huvudsak samlad i en förvaltning, Leanlink, som organiseras under kommunstyrelsen. Förvaltningen får direkta uppdrag (verksamhetsuppdrag) utan upphandling från kommunens nämnder eller genom upphandling enligt lagen om offentlig upphandling (LOU).

Förvaltningen kan också få uppdrag genom deltagande i ett valfrihetssystem enligt lagen om valfrihetssystem (LOV).

Förvaltningen är inte skyldig att lämna anbud i upphandlingar (LOU) eller delta i valfrihetssystem (LOV) om inte detta särskilt anges av kommunstyrelsen. Förvaltningen är däremot skyldig att utföra verksamhetsuppdrag som är initierade av nämnd.

Det åligger kommunstyrelsen att utfärda en instruktion för den verksamhet som bedrivs inom Leanlink.

Kommunstyrelsen fastställde 2021-05-18 ”Riktlinje för uppdrag till verksamhet som drivs i egen regi”. Riktlinjen gäller från 2022-01-01.

Kommundirektören fick i samband med beslutet uppdrag att, inför beslut av kommunstyrelsen, revidera den instruktion Kommunstyrelsen fastställde 2018-10-09 till utförarförvaltningen Leanlink<sup>1</sup>.

I instruktionen från 2018-10-09 ska Leanlink bidra till att säkerställa en effektiv och ändamålsenlig styrning av förvaltningen.

*De iakttagelser som görs nedan avser den löpande verksamheten fram till delårsrapporten avseende 31 augusti. Slutlig rapportering i verksamhetsberättelsen bedöms i februari. Bedömning av den interna kontrollen rapporteras i december.*

## **2.1 Har kommunstyrelsen följt upp och rapporterat Leanlinks verksamhetsresultat och beslutat om åtgärder vid avvikelser?**

Kommunstyrelsen beslutade 2020-12-01 om internbudget för Leanlink. Styrelsen har följt upp Leanlinks verksamhet i två delårsrapporter, en per den sista mars och en per sista augusti. Delårsrapporterna per den sista augusti redovisas till kommunfullmäktige.

Kommunstyrelsen har i internbudgeten för Leanlink fastställt 12 nämndmål som ska bidra till 7 av kommunfullmäktiges övergripande mål. Nämndmålen har 20 mätbara nämndindikatorer med målvärde kopplade till sig.

De kommungemensamma strategiska utvecklingsuppdragen som gavs av kommunfullmäktige i samband med Budget 2021 har inarbetats i internbudgeten och förvaltningens aktiviteter, beskrivna i verksamhetsplanen. (11 kommungemensamma).

Kommunstyrelsen har följt upp mål, uppdrag och verksamhetsplan i delårsrapporterna enligt internbudgeten. För alla mål utom ett redogörs bedömningen av måluppfyllelsen på årsbasis. För målet ”Korrekta och effektiva inköp” bedöms inte måluppfyllelsen på årsbasis, däremot redovisas utfallet av indikatorerna. Av målets två indikatormål är ett uppfyllt per den 31/8.

Kommunstyrelsen bedömer i delårsrapporten per den 31 augusti att 4 mål uppnås, 6 delvis kommer att uppnås och att ett mål ” En klimatsmart förvaltning” inte förväntas uppnås på årsbasis.

10 indikatorer saknar mätvärden. Leanlinks bedömning av måluppfyllelsen utgår från att genomförda och pågående aktiviteter bidrar till måluppfyllelsen. Bedömningen är i enlighet kommunledningsförvaltningens instruktioner. I bilaga, nedan, redogörs för Leanlinks prognostiserade måluppfyllelsen.

---

<sup>1</sup> KS 2018-677

I uppföljningen av verksamhetsplanen framgår hur Leanlink arbetat med mål och de kommundemensamma uppdragen. I delårsrapporterna följs internbudgeten upp.

Kommunstyrelsen beslutade 2020 om internkontrollplan 2021 för Leanlink, enligt bilaga till internbudgeten. Av planen framgår riskbedömningen av kontrollmomenten. Styrelsens har inte dokumenterat någon riskanalys som grund för planen. I delårsrapporten per den 31 augusti beskrivs det arbete som pågår avseende bland annat riskanalys samt för internkontrollarbetet hösten 2021.

## **2.2 Har styrelsen en tillräcklig ekonomistyrning samt ekonomisk uppföljning och rapportering?**

Leanlink är kommunens utförarverksamhet och är intäktsfinansierad. För verksamheten har ett nollresultat budgeterats.

Kommunstyrelsen har följt upp Leanlinks ekonomin i två delårsrapporter och i månadsrapporter över utfallet för hela kommunen. Delårsrapporten per den sista augusti redovisas till kommunfullmäktige.

I båda delårsrapporterna (för perioderna fram till mars och augusti) redovisar Leanlink en övergripande beskrivning av genomförd verksamhet, budgetutfall och prognos. En driftsammanställning redovisas enligt internbudget. Avvikelser förklaras.

Leanlink har en budgeterad omsättning på 1 700 mnkr. I delårsrapporten för augusti prognostiseras omsättningen för 2021 till 1 744 mnkr. I samma rapport prognostiseras ett positivt resultat jämfört med budget för Leanlink, 22,1 mnkr. Budgetöverskottet beror dels på överskott i verksamheten och dels på engångsersättningar för bland annat coronapandemin.

Leanlink redovisade i bokslutet för 2020 ett positivt resultat jämfört med budget. Uppföljning av åtgärdsplanen för budget i balans på grund av tidigare redovisade underskott behövs därför inte. Leanlink upplyser om att det fortsatt finns strukturella obalanser inom LSS-funktionsstöd och hemtjänsten inom äldreomsorgen. För LSS-funktionsstöd redovisas underskottet.

Kommunstyrelsen redogör för de investeringar som Leanlink genomfört. Avvikelser förklaras.

## **2.3 Analys och bedömning - Är nämndens styrning, ledning, uppföljning och kontroll av verksamheten och ekonomi ändamålsenlig?**

Varje enskild nämnd och styrelse är ansvarig att säkerställa att dess verksamhet bedrivs i enlighet med kommunfullmäktiges viljeriktning, vilken bland annat fastställs i de kommunövergripande målen och budget.

Verksamheten prognostiserar ett överskott jämfört med budget för Leanlink. Av 12 mål prognostiseras måluppfyllelse för 11 mål. För målet ”korrekta och

effektiva inköp” prognostiseras inte måluppfyllelsen, men indikatorerna följs upp. För de 11 målen prognostiseras att 4 mål uppnås, 6 delvis kommer att uppnås och att ett inte kommer uppnås på årsbasis.

Kommunstyrelsen har följt upp Leanlinks resultat för ekonomi och verksamhet utifrån fullmäktiges beslut om budget och reglemente. Avvikelser förklaras. I rapporteringen redovisas viktiga händelser och beslut. Kommunstyrelsen rapportering av Leanlinks verksamhet och ekonomi följer de anvisningar och mallar som finns för rapportering.

Vi **bedömer** att nämndens styrning, ledning, uppföljning och kontroll av verksamheten och ekonomi i huvudsak är ändamålsenlig.

### **3 Har nämnden en ändamålsenlig hantering av pandemins konsekvenser?**

Nedan redogörs kort för de redovisade konsekvenserna i delåret per den 31 augusti 2021 och verksamhetsberättelsen 2020. Framförallt har pandemin påverkat måluppfyllelsen för följande mål:

- Trygga välfärdstjänster med god kvalitet.
- Kundernas behov tillgodoses
- En klimatsmart förvaltning
- Goda arbetsplatser
- Hållbart chef- och ledarskap

De riktade stadsbidragen på grund av pandemin har bidragit till Leanlinks ekonomiska resultat.

Vi **bedömer** att kommunstyrelsen har följt upp och rapporterat pandemins konsekvenser.

### **4 Eventuell fortsatt granskning**

*Uppföljning av verksamhet som utförs av privat utförare. KL 10 § 7-9*

*Riktlinje för uppdrag till verksamhet som drivs i egen regi*

*Följsamhet till självkostandsmodellen*

## Bilaga

Leanlinks bedömning av måluppfyllelse årsbasis.

Nämndens mål fördelat under fullmäktiges mål	Prognostiserad måluppfyllelse 2021.08.31
<b>Kommunövergripande mål: Välfärdstjänster med hög kvalitet, tillgänglighet och individen i centrum</b>	
Trygga välfärdstjänster med god kvalitet	
Kundernas behov tillgodoses	
Delaktiga och medskapande kunder/brukare	
<b>Kommunövergripande mål: Kostnadseffektiv verksamhet</b>	
Kostnadseffektiv verksamhet	
Korreakta och effektiva inköp	
<b>Kommunövergripande mål: Hållbar ekonomi</b>	
God ekonomisk kontroll	
<b>Kommunövergripande mål: Effektiv organisation med goda resultat</b>	
Effektiv organisation med goda resultat	
Hög digitaliseringsgrad	
<b>Kommunövergripande mål: Hållbar verksamhetsutveckling</b>	
En klimatsmart förvaltning	
<b>Kommunövergripande mål: Attraktiv arbetsgivare</b>	
Goda arbetsplatser	
Hållbart chef- och ledarskap	
<b>Kommunövergripande mål: Hållbar kompetensförsörjning</b>	
Nya vägar för kompetensförsörjning	

Målet Korrekta och effektiva inköp bedöms inte på årsbasis. Ett av två indikatormål är uppnått per den 31/8

PM2–  
grundläggande  
granskning av  
Kommunstyrelsen  
Leanlink 2021

**2022-03-08**



---

Diarienummer: KS9 2021-18  
Datum: 2022-03-08  
Handläggare: Peter Alexanderson  
Organisation: Revisionskontoret

---

## 1 Bakgrund, syfte och revisionsobjekt

Revisionskontoret genomför, på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna, en grundläggande granskning av Kommunstyrelsen, Leanlink.

Granskningens syfte är att ge revisorerna underlag till att bedöma om kommunstyrelsen har en ändamålsenlig verksamhet, driver verksamheten på ett tillfredsställande sätt ur ekonomisk synpunkt samt har en tillräcklig intern kontroll.

Detta är den sista delrapporten (PM). Följande frågeställningar har besvarats:

1. Har nämnden till kommunfullmäktige redovisat en ändamålsenlig verksamhet utifrån reglemente och kommunens budget?

Denna granskning har genomförts genom en dokumentstudie av kommunens budget för 2021, styrelsens internbudget, verksamhetsberättelse och Linköpings kommuns reglemente. Avstämning har gjorts med ansvariga på förvaltningen.

Rapporten är sakgranskad av ansvariga tjänstepersoner i förvaltningen.

## 2 Har nämnden till kommunfullmäktige redovisat en ändamålsenlig verksamhet utifrån reglemente och kommunens budget?

*De iakttagelser som görs nedan avser nämndens rapportering till kommunfullmäktige av året som gått, enligt verksamhetsberättelsen*

Nämnderna ansvarar enligt kommunallagen 6 kap 6 § för att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige bestämt samt de bestämmelser i lag eller annan författning som gäller för verksamheten.

Nämnden tillämpar kommunens modell för mål- och resultatstyrning samt följer anvisningar och mallar för verksamhetsberättelsen, och uppföljning av verksamhetsplan.

Nedan beskrivs de iakttagelser som gjorts avseende nämndens uppföljning i verksamhetsberättelsen.

### 2.1 Iakttagelser ekonomi

Verksamhetens nettokostnader uppgick till 20 123 tkr vilket innebär en positiv budgetavvikelse på 20 123 tkr (nettobudgeten för 2021 uppgick till 0 kr).

Huvudsakliga anledningar till det positiva resultatet är direkta och indirekta effekter utifrån rådande pandemi samt satsningar inom Äldrenämnden. Främst inom affärsområde Äldreomsorg. Där också erhållna stadsbidrag, vakanser och omfördelning av personal under pandemin bidragit till resultatet.

Verksamhetens kostnader tkr	Utfall 2021	Budget 2021	Avvikelse	Utfall 2020
Verksamhetens nettokostnader	20 123	0	20 123	7 972
Varav kostnader	1 762 385	1 737 968	-24 417	1 707 288
Varav intäkter	1 782 508	1 737 968	44 540	1 715 260
Investeringar	4 816	4 900	84	5 159

Styrelsen redogör i en tabell för driftkostnaderna av verksamheten.

Enligt reglemente för Linköpings kommun ska Kommunstyrelsen och varje nämnd årligen ta fram en särskild internkontrollplan och följa upp planen i en internkontrollrapport. Till verksamhetsberättelsen bifogas en internkontrollrapport.

## 2.2 Iakttagelser måluppfyllelse

Kommunstyrelsen har i internbudgeten för Leanlink fastställt 12 nämndmål som ska bidra till 7 av kommunfullmäktiges övergripande mål. Nämndmålen har 20 mätbara nämndindikatorer med målvärde kopplade till sig. För att förbättra måluppfyllelsen har aktiviteter samlats i förvaltningens verksamhetsplan för 2021. Måluppfyllelsen grundas på en sammanvägd bedömning utifrån resultat, förvaltningens verksamhetsplan, nämndindikatorer och andra genomförda eller planerade aktiviteter. Vi konstaterar att verksamheten påverkas av pandemin.

Nämnden har bedömt följande måluppfyllelse (se bilaga 1).

- 7 mål bedöms som uppfyllda.
- 4 mål bedöms som delvis uppfyllda.
- 1 mål bedöms som ej uppfyllda.

Målet ”En Klimatsmart förvaltning uppnås inte”. Vi delar nämndens bedömning.

Enligt Linköpings kommuns reglemente utgör indikatorerna ett underlag för bedömningen av måluppfyllelsen. Indikatorer ger en bild av utvecklingen och tillståndet i målområdet. Riktning för förbättring (tidserier) är därför viktig för att bedöma tillståndet och om utvecklingen går i rätt riktning. Utifrån nämndens uppföljning och indikatorernas utveckling jämfört med målvärdena bedömer vi att indikatorerna bidrar till att (se bilaga 1):

- 2 mål kan uppnås.
- 4 mål kan delvis uppnås.
- 3 mål kan inte uppnås
- 3 mål kan inte bedömas eftersom indikatorerna ännu inte följts upp

För alla mål även de mål där indikatormålen inte uppnås redovisas genomförda aktiviteter för att förbättra måluppfyllelsen i enlighet med kommunens modell för bedömning av målen. Bedömningarna motiveras. Vi konstaterar att verksamheten påverkas av pandemin men att bedömningarna endast i begränsad omfattning påverkats av pandemin.

I uppföljningen av förvaltningens verksamhetsplan framgår de aktiviteter som ska bidra till måluppfyllelsen. Dessa finns inarbetade i redovisningen och bedömningen av måluppfyllelsen. Av planen framgår om planerade aktiviteter är genomförda, pågår eller kvarstående.

### **2.3 Analys och bedömning**

Kommunstyrelsen redovisar ett positivt resultat för Leanlink.

Avvikelser förklaras i verksamhetsberättelsen.

Kommunstyrelsen bedömer att Leanlink uppfyllt 7 av 12 mål, att 4 delvis uppnås samt att ett inte uppnås. Vi delar den bedömningen. Vi konstaterar också att bedömningen av målen endast i begränsad omfattning påverkats av pandemin.

Vi **bedömer** utifrån vår översiktliga granskning att redovisningen i verksamhetsberättelsen är ändamålsenlig och i överensstämmande med reglemente, kommunens budget och mål.

## 1 Bilaga kommunstyrelsens måluppfyllelse

Mål uppnått
Uppnått
Delvis uppnått
Ej uppnått
Bedöms ej

Kommunstyrelsens bedömning av måluppfyllelsen för Leanlink

Trygga välfärdstjänster med god kvalitet	Uppnått
Kundernas behov tillgodoses	Delvis uppnått
Delaktiga och medskapande kunder/brukare	Uppnått
Kostnadseffektiv verksamhet	Uppnått
Korrekt och effektiv inköp	Uppnått
God ekonomisk kontroll	Uppnått
Effektiv organisation med goda resultat	Delvis uppnått
Hög digitaliseringsgrad	Uppnått
En klimatsmart förvaltning	Ej uppnått
Goda arbetsplatser	Delvis uppnått
Hållbart chef- och ledarskap	Delvis uppnått
Nya vägar för kompetensförsörjning	Uppnått