



PM 1 –  
grundläggande  
granskning av  
Kommunstyrelsen -  
Verksamhetsstöd och service

2021-12-08



---

---

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

Revisionskontoret genomför, på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna, en grundläggande granskning av Kommunstyrelsen – Verksamhetsstöd och service.

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 flera delar 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. Med interna utförare avses alla verksamheter som tillhör organisationen Linköpings kommun. Interna utförare får uppdrag genom överenskommelser för att utföra en viss verksamhet. Utöver vad som framgår av överenskommelsen ska kommunens övriga regler och bestämmelser följas.

Av reglementet framgår också att kommundirektören beslutar om organiseringen av förvaltningsorganisationen. Större och/eller principiella organisationsförändringar ska dock godkännas av kommunstyrelsen eller kommunfullmäktige. Förvaltningscheferna beslutar om organiseringen inom den egna förvaltningen. Större och/eller principiella organisationsförändringar inom respektive förvaltning ska ske i samråd med kommundirektören.

Kommunstyrelsen beslutade 2018 att från och med 2019<sup>1</sup> bestå av tre förvaltningar: kommunledningsförvaltningen, Leanlink och *Verksamhetsstöd och service* (VSS).

2018-10-09 utfärdade kommunstyrelsen en instruktion för den verksamhet som bedrivs inom Verksamhetsstöd och service<sup>2</sup>. Verksamhetsstöd och service ska stödja övriga förvaltningar med interna kommunövergripande servicelösningar såsom HR service, Ekonomiservice, IT-stöd etcetera. Under 2020 beslutade kommundirektören om en affärsmodell för Verksamhetsstöd och service.

*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 Verksamhetsstöd och services verksamhetsresultat och beslutat om åtgärder vid avvikelser?**

I internbudgeten för 2021 beskrivs VSS uppdrag.” Inom VSS samlas kommuninterna tjänster och servicefunktioner som riktar sig mot kommunkoncernen. Kommunens förvaltningar är skyldiga att nyttja VSS tjänster. Kommunens bolag kan nyttja tjänsterna, då på samma villkor som förvaltningarna i övrigt. De verksamheter som placeras i VSS har en gemensam verksamhetslogik som bygger på att förvaltningar och bolag i kommunkoncernen är såväl beställare/uppdragsgivare som kund. VSS arbetar på uppdrag/beställning från övriga förvaltningar i kommunen. Förvaltningen ska inom sina serviceområden aktivt bidra till verksamhetsutveckling i den kommunala verksamheten.”

Kommunstyrelsen har i internbudgeten för VSS fastställt 11 nämndmål som ska bidra till 7 av kommunfullmäktiges övergripande mål. Nämndmålen har 24 nämndindikatorer med målvärde kopplade till sig. För ett mål ”Hållbar verksamhetsutveckling” håller indikatorn på att tas fram och indikator saknas därför. I bilaga till budgeten finns förvaltningens verksamhetsplan.

Kommunstyrelsen har följt upp VSS:s verksamhet i två delårsrapporter, en per den sista mars och en per den sista augusti. Delårsrapporterna per den sista augusti redovisas till kommunfullmäktige. Internbudget och delårsrapporter för VSS lämnas separat.

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

---

<sup>1</sup> KS 2018-305

<sup>2</sup> KS 2018-677

Kommunstyrelsen prognostiserar i delårsrapporten för VSS:s per, den 31 augusti, att 7 mål uppnås och att 4 delvis kommer att uppnås. Utfall redovisas för samtliga indikatorer. Målvärden saknas för två indikatorer. Måluppfyllelsen utgår från att genomförda och pågående aktiviteter bidrar till måluppfyllelsen. Bedömningen är i enlighet kommunledningsförvaltningens instruktioner. I bilaga redogörs för den prognostiserade måluppfyllelsen.

Kommunstyrelsen följer upp mål, uppdrag och verksamhetsplan i delårsrapporterna. För respektive mål redogörs bedömningen av måluppfyllelsen samt för arbetet med de kommungemensamma uppdragen. I uppföljningen av verksamhetsplanen framgår hur VSS arbetat med mål och de kommungemensamma uppdragen. I delårsrapporterna sker uppföljning av alla delar enligt internbudgeten.

Under 2021 har Överförmyndarenheten och Löneservice överförs till VSS. Från 2022 kommer även Kost och restaurang att övertas. Det länsövergripande lagret av skyddsmaterial avvecklas. Från och med 2022 kommer verksamheten att organiseras i fem verksamhetsområden. Från 2022 kommer större delen av verksamheten att flytta till nya lokaler, Ebbepark.

Kommunstyrelsen beslutade 2020 om internkontrollplan 2021 för VSS, enligt bilaga till internbudgeten. Av planen framgår riskbedömningen av kontrollmomenten. I styrelsens dokumentation framgår inte den riskanalys som legat till 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?**

Kommunstyrelsen har följt upp VSS:s ekonomi 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 VSS en övergripande beskrivning av genomförd verksamhet, budgetutfall och prognos. En driftsammanställning redovisas enligt internbudget. Avvikelser förklaras.

VSS budgeterade i internbudgeten en omsättning på 327 mnkr. I delårsrapporten för augusti prognostiseras omsättningen för 2021 till 363 mnkr. I samma rapport prognostiseras ett positivt resultat jämfört med budget, 8,2 mnkr.

Överskottet beror på till största delen på lägre avskrivningskostnader på grund av senarelagda investeringar i LKDATA:s verksamhet (orsakad av brist på IT-utrustning på marknaden). Även vakanser inom LKDATA påverkar överskottet.

Den internbudget som redovisas i delårsrapporten per den 31 augusti har förändrats. Omsättningen uppgår till 357 mnkr. En ökning med 30 mnkr. Budgeterat resultatet är fortsatt 0. En beskrivning av förändringen saknas i delårsrapporten.

Kommunstyrelsen redogör för de investeringar som VSS genomfört. VSS redovisar ett överskott på + 14,5 mnkr. Överskottet beror på att LKdata redovisar leveranssvårigheter för IT-utrustning och att investeringar för flytten till Ebbepark inte genomförts. Avvikelse förklaras.

Investeringsbudgeten i beslutad internbudget uppgick till 45 mnkr. I delårsrapporten uppgår budgeten till 53,5 mnkr. En förklaring till förändringarna saknas i delårsrapporten per 31 augusti. I kommunledningsförvaltningens rapport framgår att kommunstyrelsen beviljat LKdata tilläggsanslag.

I januari 2022 flyttar verksamheten flyttat till Ebbepark.

### **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.

Kommunstyrelsen har rapporterat VSS:s resultat för ekonomi och verksamhet utifrån fullmäktiges beslut om budget. Avvikelse förklaras. I rapporteringen redovisas viktiga händelser och beslut. Kommunstyrelsen rapportering av VSS:s 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.

Vi lämnar följande rekommendation:

- I delårsrapporten har förändringar gjorts av internbudgeten. I delårsrapporten bör upplysningar om förändringarna, orsak och belopp.

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

Främsta påverkan finns på LKdata. Komponentbrist på marknaden innebär försenade leveranser av IT-utrustning. Leveransförseningar får ekonomiska konsekvenser för verksamheten. Dessa går åt båda håll. Kostnader minskar genom att utbyten försenas och avskrivningskostnader minskar, kostnader kan öka dels för inköp som sker efter ”jakt” hos olika leverantörer och dels genom ökade servicekostnader för äldre utrustning.

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

## 4 Eventuell fortsatt granskning

*Riktlinje för att bedriva verksamhetsuppdrag*

*Kartläggning av styrande dokument. Vad gäller för nämnder och förvaltningar i nyttjandet av VSS.*

*Affärsmodell för verksamhetsstöd och service*

## Bilaga

Verksamhetsstöd och services 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>	
God service	
<b>Kommunövergripande mål: Kostnadseffektiv verksamhet</b>	
Korrekt och effektiva inköp	
<b>Kommunövergripande mål: Hållbar ekonomi</b>	
God ekonomisk kontroll	
<b>Kommunövergripande mål: Effektiv organisation med goda resultat</b>	
God kundsamverkan	
God styrning av tjänsteproduktion	
Etablerad affärsmodell	
Hög digitaliseringsgrad	
<b>Kommunövergripande mål: Hållbar verksamhetsutveckling</b>	
Hållbar verksamhetsutveckling	
<b>Kommunövergripande mål: Attraktiv arbetsgivare</b>	
Goda arbetsplatser	
Hållbart chef- och ledarskap	
<b>Kommunövergripande mål: Hållbar kompetensförsörjning</b>	
Nya vägar för kompetensförsörjning	

PM2 –  
grundläggande  
granskning av  
Kommunstyrelsen  
Verksamhetsstöd och service  
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, Verksamhetsstöd och service.

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.

De förtroendevalda revisorerna har i 2022-02-15 genomfört dialog med presidiet.

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 4 983 tkr vilket innebär en positiv budgetavvikelse på 4 983 tkr (nettobudgeten för 2021 uppgick till 0 kr). Orsaken till avvikelsen förklaras främst av bristen på IT-utrustning vilket påverkar utfallet på LKDATA.

Verksamhetens kostnader tkr	Utfall 2021	Budget 2021	Avvikelse	Utfall 2020
Verksamhetens nettokostnader	4 983	0	4 983	6 773
Varav kostnader	361 927	356 658	5 269	285 265
Varav intäkter	366 910	356 658	10 252	292 038
Investeringar	40 092	53 500	13 408	36 630

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 VSS fastställt 11 nämndmål som ska bidra till 7 av kommunfullmäktiges övergripande mål. Nämndmålen har 24 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.

Nämnden har bedömt följande måluppfyllelse (se bilaga 1).

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

Vi delar den bedömningen. 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):

- 6 mål kan uppnås.
- 2 mål kan delvis uppnås.
- 2 mål kan inte uppnås
- 1 mål kan inte bedömas eftersom det saknar indikatorer

Vi konstaterar att indikatorer för målet ”hållbar verksamhetsutveckling” saknas. Verksamhetsplanens aktiviteter för att bidra till målet har slutförts. 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.

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 Verksamhetsstöd och service.

Avvikelser förklaras i verksamhetsberättelsen.

Kommunstyrelsen bedömer att Verksamhetsstöd och service uppfyllt 7 av 11 mål och att 4 delvis uppnås. Vi delar den bedömning.

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

Vi **rekommenderar** att nämndindikatorer tas fram för målet ”hållbar verksamhetsutveckling” utvecklas avseende på vad som ska uppnås och att.

## 1 Bilaga kommunstyrelsens måluppfyllelse

Mål uppnått
Uppnått
Delvis uppnått
Ej uppnått
Bedöms ej

Kommunstyrelsens bedömning av måluppfyllelsen för Verksamhetsstöd och service

God service	
Korreakta och effektiva inköp	
God ekonomisk kontroll	
God kundsamverkan	
God styrning av tjänsteproduktion	
Etablerad affärsmodell	
Hög digitaliseringsgrad	
Hållbar verksamhetsutveckling	
Goda arbetsplatser	
Hållbart chef- och ledarskap	
Nya vägar för kompetensförsörjning	

