



**FÖRBUNDSREVISIONEN**

# **Basgranskning 2016**



REVISIONEN

Kommunalförbundet  
Räddningstjänsten  
Östra Götaland

## Basgranskning 2016

Kommunrevisionen har genomfört en basgranskning av förbundets verksamhet. Förbundets direktion har tillsammans med förvaltningen arbetat på att ytterligare förbättra sin styrning under året, vilket framgår vid revisionen. Det finns fortfarande några områden som är risker i förbundets styrning. Därför vill förbundsrevisionen uppmuntra direktionen att fortsätta arbetet med styrprocesserna och att koppla ihop det med internkontrollarbetet. Det är även väsentligt att arbetet med medarbetarskap och ledarskap får fortsätta.

Revisionsrapporten bifogas denna revisionskrivelse.

Norrköping den 28 oktober 2016

Peter Åbrodd

Ann-Cathrine Hjerdt

Göran Ekdahl

Birgitta Johansson

2016-10-28

KR 2016/0019

Handläggare, titel, telefon

Caroline Nyman, stadsrevisor

011-15 17 99

## Revisionsrapport av kommunalförbundet Räddningstjänsten Östra Götaland

### Innehållsförteckning

1. Inledning.....	2
2. Kommunalförbundets ansvarsområde.....	3
3. Resultat och bedömning av dokumentstudier och intervjuer.....	3
4. Avslutande bedömning.....	7
Bilaga.....	Definitioner

## 1. Inledning

Förbundsrevisorerna ska varje år granska Kommunalförbundet Räddningstjänsten Östra Götaland. Granskningen ska genomföras enligt god revisionssed i kommunal verksamhet och i enlighet med kommunallagen. Verksamheten är nu i en fas där fler medlemskommuner tillkommit och förbundet växer. Revisorerna har därför bestämt att förbundet behöver granskas på ett övergripande sätt med fokus på styrning och ledning.

### 1.1 Revisionsfrågor

Denna basgranskning ska besvara följande revisionsfrågor:

- Är förbundets ledning, styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten ändamålsenlig och tillräcklig?
- Är förbundets ledning, styrning, uppföljning och kontroll av ekonomin tillräcklig?
- Har förbundet en god intern kontroll?

### 1.2. Metod och avgränsning

Räddningstjänsten Östra Götaland är granskad på ett övergripande sätt vilket innebär att vi utifrån ett särskilt granskningsprogram gått igenom vissa styrande processer för förbundet. Den metod granskningen bygger på är dels granskning av styrande dokument och dels intervjuer. Det innebär att vi i första hand granskat om förbundet har system och rutiner för en fungerande styrning av verksamheten. Tillämpningen har inte granskats. Intervjuer har skett med förbundsdirektör, chefsekonom, distriktschefer och förbundets ordförande samt vice ordförande.

### 1.3. Kvalitetssäkring

Denna rapport är faktagranskad av förbundsledningen, vilket betyder att de fakta som rapporten hänvisar till är kvalitetssäkrade av de som granskats. Slutsatserna och revisionsbedömningarna svarar revisionskontoret för. Rapporten är även kvalitetssäkrad enligt Skyrevs<sup>1</sup> rekommendationer.

### 1.4. Revisionskriterier

De bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser, slutsatser och bedömningar bygger på gällande lagstiftning och gällande Förbundsordning för Räddningstjänsten Östra Götaland.

Granskningen utgår ifrån följande revisionskriterier:

---

<sup>1</sup> Skyrev är en yrkesförening för yrkesrevisorerna i primärkommuner. Föreningen ger ut och normerar yrkesrevisorernas arbete. [www.skyrev.se](http://www.skyrev.se)

Revisionskontoret

2016-10-28

- Lagstiftning (kommunallag, förvaltningslag, speciallagstiftning)
- Förbundsordning för Räddningstjänsten Östra Götaland
- Överenskommelse med medlemmarna och Räddningstjänsten Östra Götaland.
- Handlingsprogram enligt lagen om skydd mot olyckor.
- Internkontrollreglemente

## **2. Kommunalförbundets ansvarsområde**

Förbundets medlemmar är Linköpings, Norrköpings, Söderköpings, Valdemarsviks och Åtvidabergs kommuner. Förbundet har 409 anställda (samt 56 frivilligt engagerade brandvärmän) som fördelar sig på fyra heltidsstationer, 12 deltidstationer, fyra räddningsvårn och två utbildningsanläggningar. Förutom uttryckande verksamhet arbetar Räddningstjänsten Östra Götaland för färre olyckor och minskade skador genom olycksförebyggande verksamhet. Det sker dels genom stöd och samarbete med medlemskommunerna kring risk- och sårbarhetsanalyser samt säkerhetsarbete och krishantering, dels genom att stödja företag och organisationer i deras säkerhetsarbete och dels genom att bedriva en omfattande informationsverksamhet för enskilda människor.

## **3. Resultat och bedömning av dokumentstudier och intervjuer**

### **3.1. Styrning och ledning av verksamhet**

Direktionen fastställer i början av mandatperioden ett handlingsprogram för skydd mot olyckor. Handlingsprogrammet antas därefter av medlemskommunernas fullmäktige. Handlingsprogrammet följs upp en gång under mandatperioden. I början av mandatperioden fastställer direktionen även en avsiktsförklaring och verksamhetsinriktning som ligger fast under mandatperioden och följs upp årligen. Med dessa måldokument formuleras årligen en verksamhetsplan och tillsynsplan som fastställs av direktionen. Budgeten utarbetas och fastställs med verksamhetsplanen som grund.

2016-10-28

Verksamhetsplanen bryts ned av ledningsgruppen till en aktivitetsinriktning och aktivitetsplan. Aktivitetsinriktningen formulerar distriktscheferna tillsammans utifrån direktionens verksamhetsplan. Varje distriktschef bryter därefter ner den till en aktivitetsplan för sitt distrikt. Varje stationschef och arbetslag arbetar därefter utifrån denna plan. Från intervjuerna framgår att planen regelbundet är uppe för samtal vid arbetsplatsträffar och i skiftlagen. Uppföljningen av aktivitetsinriktningen sker en gång i tertialet i ett sammanställt dokument och direktionen får del av uppföljningen. Arbetet med internkontroll är en viktig del av styrningen, se även avsnitt 3.3.

Direktionen förlägger sina sammanträden ute i verksamheten och får även föredragningar och information av olika funktioner inom förbundet. Sedan en tid tillbaka har direktionen tagit ett beslut om att ha personalföreträdare med närvarorätt vid direktionens sammanträden. Detta beslut är taget utifrån en vilja att öka medarbetarnas insyn i direktionens arbete. Direktionen har fastställt en riktlinje för personalföreträdare i direktionen.

Förbundsdirktionen har även initierat ett arbete med att stärka medarbetare och ledare inom förbundet, kallat RTÖG 2.0. I projektgruppen har såväl företrädare för arbetsgivare, fackliga organisationer och medarbetare ingått. I arbetet har förbundet fått stöd av HR avdelningarna i Linköpings och Norrköpings kommuner.

Förbundets arbete med systematiskt kvalitetsarbete är enligt de intervjuade det arbetssätt som styrmodellen innebär. För den uttryckande verksamheten finns ett kvalitetssäkringssystem, KVS. I KVS finns fyra nivåer för att säkerställa en god kvalitet; materialövning, momentövning, insatsövning och enhetsövning. I den uttryckande verksamheten är övning en central del för att kvalitet ska vara optimal när larmet är skarpt. Varje övning utvärderas och korrigeras.

Från 2015-01-01 har tre nya medlemskommuner tillkommit och förbundet har därigenom fått ett antal nya RIB stationer samt räddningsvärn. Den personal som kommit över har övervägande varit deltidspersonal. Inför samgåendet har ett förarbete gjorts av förbundet för att underlätta övergången. Det har varit viss turbulens i förbundet utifrån att ny personal kommit in och det ställer höga krav på cheferna för att smälta samman organisationen till en.

Direktionen har medlemsdialoger två gånger per år med medlemskommunernas kommunstyrelser och kommundirektörer. Även tjänstemännen har regelbundna dialoger med varandra.

### *Revisionsbedömning*

Direktionens styrning med hjälp av styrmodellen är sammankopplat med såväl styrningen av ekonomin som internkontrollen. Det innebär i sin tur att direktionen med hjälp av styrmodellen, budgeten och internkontrollplanen har skapat en systematik i sin styrning som möjliggör en god styrning av förbundet. Att verksamhetsplan och budget utarbetas parallellt skapar förutsättningar för en god ekonomisk hushållning av resurser.

Förbundets arbete med att stärka medarbetarskap och ledarskap är viktigt och vi ser att det finns ett behov av att fortsätta arbetet särskilt nu när tre nya medlemskommuner tillkommit. När nya medarbetare kommer till ställer det krav på ledarskapet att både stötta sina medarbetare och stå upp för direktionens styrning. I det arbetet behöver cheferna stöd.

Vår sammanfattande bedömning är att förbundets styrning, ledning, uppföljning och kontroll av verksamheten huvudsakligen är godkänd (grön).

### **3.2. Styrning och ledning av ekonomi**

Direktionen har fastställt en budget och en investeringsplan i januari 2016, vid samma sammanträde fastställdes även internkontrollplan och styrmodellen reviderades. I december 2015 fastställdes verksamhetsplan och tillsynsplan, vid samma möte var budget, investeringsplan och internkontrollplan uppe för information. I budgetunderlagen framgår att direktionen utgår från verksamhetsmål och fokusområden när budgeten tas fram, något som även bekräftas av de intervjuade.

Direktionen får regelbundna budgetuppföljningar. En gång efter varje tertiäl sker uppföljningen tillsammans med verksamhetsuppföljningen samt uppföljning av internkontroll.

Förbundet arbetar till viss del med nyckeltal och använder SKLs databas ”öppna jämförelser”. Vid intervjuerna framgår att de ekonomiska nyckeltalen är väl utvecklade, men att nyckeltal för verksamheten behöver utvecklas mer. Förbundet har svårt att hitta jämförelsetal med andra räddningstjänster och jämför därför sin egen utveckling.

### *Revisionsbedömning*

Direktionens arbete med jämförelser och nyckeltal kan förbättras främst vad avser verksamhetsnyckeltal.

Vår bedömning är att styrning, ledning, uppföljning och kontroll av ekonomin huvudsakligen är tillräcklig (grön).

2016-10-28

### 3.3. Intern kontroll

Direktionen har utsett två internkontrollrepresentanter, som tillsammans med tjänstemän arbetar fram riskanalys, internkontrollplan och genomför uppföljning av planen. Det är även internkontrollrepresentanterna som föredrar ärendet vid direktionens sammanträde.

Internkontrollplanen bygger på förbundets olika processer kopplat till förbundets ändamål och lagstiftning på området. Förbundet har tre huvudprocesser som definieras; att stärka enskilda, att säkra miljöer och att rädda värden. Dessa processer har även en direkt koppling till förbundets mål. Vid intervjuer uppges att de processer som bedöms som riskfyllda för hur styrningen lyckas är också de som finns på internkontrollplanen.

Direktionen får uppföljningar av internkontrollplanen en gång i tertialet och eventuella avvikelser kan bli föremål för beslut. I vissa fall har redan förvaltningen vidtagit åtgärder när direktionen får rapporten. Internkontrollen används som ett viktigt instrument i styrningen enligt intervjuer.

#### *Revisionsbedömning*

Förbundet arbetar med internkontroll som en del av styrningen på ett genomtänkt sätt. Uppföljning av internkontrollen sker varje tertial, vilket gör att direktionen är välinformerade om svagheter i verksamheten. Direktionen har även möjlighet att styra om vid eventuella avvikelser.

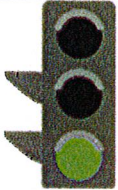
Revisionens bedömning är att den interna kontrollen huvudsakligen är tillräcklig (grön).




#### 4. Avslutande bedömning

Den avslutande bedömningen av kommunalförbundets verksamhet presenteras utifrån revisionsfrågorna nedan:

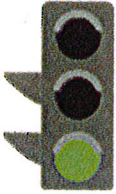
**1. Är kommunalförbundets ledning, styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten ändamålsenlig och tillräcklig?**

 GRÖN	Den sammantagna bedömningen av kommunalförbundet är att styrning, ledning, uppföljning och kontroll av verksamheten är i huvudsak ändamålsenlig och tillräcklig.
---	--

**2. Är kommunalförbundets ledning, styrning, uppföljning och kontroll av ekonomin tillräcklig?**

 GRÖN	Den sammantagna bedömningen är att kommunalförbundets ledning, styrning, uppföljning och kontroll av ekonomin är i huvudsak tillräcklig.
---	--

**3. Har kommunalförbundets en god intern kontroll?**

 <p>GRÖN</p>	<p>Den sammanfattande bedömningen av den interna kontrollen är att den är i huvudsak tillräcklig.</p>
---	---

FÖRBUNDSREVISIONEN



Caroline Nyman  
Stadsrevisor  
Norrköpings kommun

Peter Alexandersson  
Stadsrevisor  
Linköpings kommun

## Bilaga 1 Definitioner

För att underlätta samtal och förståelse av vår bedömning graderas vår analys efter den betydelse vi tillmäter de brister vi funnit. Vi har valt att använda oss av trafikljusmodellen. Det är viktigt att poängtera att valet av färg endast innebär att vi önskar uppmärksamma förbundet på ett område och att det inte är att betrakta som en betygsättning. Avsikten är att underlätta ett eget förbättringsarbete och möjliggöra för direktionen att ta sitt revisionsansvar.

**Rött ljus** innebär i normalfallet att vi funnit brister som har en stor påverkan på direktionens förmåga att uppnå en god styrning, ledning, uppföljning och kontroll av verksamheten. Det kan också innebära att förbundet inom ett specifikt område behöver åtgärda en brist som om den kvarstår får stora konsekvenser för nämndens arbete.

**Gult ljus** innebär att vi har identifierat brister som direktionen behöver åtgärda och hålla sin uppmärksamhet på. Bristen uppfyller inte kriterierna för rött ljus men påverkar negativt förbundets förmåga att ha en god styrning, ledning, uppföljning och kontroll. Direktionen ska därför uppmärksamma och korrigera dessa brister så att de inte förvärras.

**Grön ljus** innebär att vi inte har några frågetecken eller att de brister vi ser är av marginell karaktär. De kommentarer vi ger är av sådan karaktär att de ska ses som stöd i direktionens ordinarie förbättringsarbete.