

Grundläggande granskning 2025

Västra Mälardalens kommunalförbund

2026-03-18

Linnéa Grönvold, certifierad kommunal revisor
Cecilia Gunnarsson, verksamhetsrevisor

Azets Revision och Rådgivning AB

Innehåll

1.	Sammanfattning och rekommendationer	3
2.	Inledning och bakgrund	5
3.	Metod, avgränsning och tidplan	10
4.	Styrande förutsättningar	13
5.	Resultat av granskningen	15
	<i>Västra Mälardalens kommunalförbund</i>	<i>17</i>
6.	Sammanfattande bedömning och rekommendationer	24



Sammanfattning och rekommendationer



1. Sammanfattning

Azets Revision & Rådgivning har av revisorerna i Västra Mälardalens kommunalförbund fått i uppdrag att göra en grundläggande granskning av förbundsdirektionen. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2025.

Syftet med granskningen har varit att översiktligt bedöma om direktionen har en tillräcklig struktur för styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att förbundsdirektionen i allt väsentligt skapat förutsättningar för tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten.

Bedömningen grundar vi på att direktionen fattat beslut om mål med måtvärden samt att målen följts upp under året. Vi konstaterar dock att endast ett av direktionens mål uppnås vid årets slut. Med anledning av den bristande måluppfyllelsen bedömer vi att det bör göras en tydligare redogörelse för vilka åtgärder som ska vidtas för att uppnå målen.

Vi kan konstatera att direktionen inför verksamhetsåret 2025 fattade beslut om en åtgärdsplan för att uppnå ekonomi i balans och att dessa åtgärder haft effekt då VMKF redovisar ett positivt resultat 2025.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi förbundsdirektionen att;

- Besluta om åtgärder när prognoser indikerar på att mål inte kommer uppnås vid året slut.

Inledning och bakgrund



2. Bakgrund

Revisorerna är kommunfullmäktiges organ för kontroll och ansvarsprövning av direktionen. Revisionens arbete ska även ses som ett stöd till direktionen.

Kommunallagen (2017:725) 12 kap, 1 §, ger uttryck för att revisorerna årligen ska granska all verksamhet som bedrivs inom direktionens verksamhetsområde. Verksamhetsområdena ska granskas i den omfattning som följer av God revisionsord. Revisorerna har till uppgift att pröva om:

- Verksamheten sköts på ett ändamålsenligt, och från ekonomisk synpunkt, tillfredställande sätt
- Räkenskaperna är rättvisande
- Den interna kontrollen är tillräcklig

Revisorernas årliga granskning består av tre delar; grundläggande granskning, fördjupad granskning samt granskning av delårs - och helårsbokslut.

Den grundläggande granskningen omfattar en översiktlig granskning av måluppfyllelse, styrning och intern kontroll. Granskningen baseras generellt sett på revisorernas riskanalys och omfattar direktionen och ger även underlag till uppdatering av riskanalysen under året. Enligt God revisionsord ska den grundläggande granskningen utgöra ett så pass omfattande underlag att den ger grund till bedömningar som revisorerna avlämnar i sin årliga revisionsberättelse.

Revisorerna genomför fördjupade granskningar som ett komplement till den grundläggande granskningen.



2.1 Syfte

Granskningens syfte har varit att översiktligt bedöma om direktionen har en tillräcklig struktur för styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten.

De bedömningar som avlämnas ska utgöra en grund för säkerställande att direktionen lever upp till de mål och beslut som fullmäktige fastställt.

2.2 Revisionsfrågor

Verksamhetsstyrning och uppföljning

- Har direktionen säkerställt att det finns verksamhetsmål?
- Följer direktionen upp verksamhetens måluppfyllelse?
- Uppnår direktionen målen för sin verksamhet?
- Vidtar direktionen åtgärder vid eventuella avvikelser som uppmärksammas avseende måluppföljning under året?

Ekonomistyrning och uppföljning

- Har direktionen säkerställt att verksamheten bedrivs på ett ekonomiskt tillfredställande sätt?
- Följer direktionen upp verksamhetens ekonomiska resultat under året?
- Bedriver direktionen verksamheten inom sina ekonomiska budgetramar?
- Vidtar direktionen åtgärder vid eventuella avvikelser som uppmärksammas avseende ekonomiska resultat under året?

Intern kontroll

- Har direktionen skapat förutsättningar att bedriva sin interna kontroll på ett systematiskt och ändamålsenligt sätt under året?
- Följer direktionen upp verksamhetens interna kontroll under året?
- Vidtar direktionen åtgärder vid eventuella avvikelser som uppmärksammas avseende intern kontroll under året?



2.3 Revisionskriterier

Granskningen har utgått ifrån nedanstående revisionskriterier:

- Kommunallagen (2017:725)
- Kommunfullmäktiges beslut och uppdrag till styrelse/nämnder
- Reglemente för Västra Mälardalens kommunalförbund
- Tillämpbara interna regelverk, beslut och uppföljningar



Metod, avgränsning och tidplan



3. Metod och avgränsning

Granskningen har följt en årlig process, varpå granskningen avser hela granskningsåret 2025. Granskningen omfattar såväl granskning som bedömning utifrån styr- och uppföljningsdokument.

Granskningen har omfattat direktionen i Västra Mälardalens kommunalförbund. Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier av underlag såsom budget, verksamhetsplaner, riktlinjer för intern kontroll och styrning, risk- och väsentlighetsanalyser samt internkontrollplaner.
- Underlaget har legat till grund för dialogmöten med direktionens presidium.
- Protokollsgranskning

Revisionsrapporten har kvalitetssäkrats i enlighet med Azets interna rutiner. Rapporten har varit föremål för sakgranskning av förbundschefen.



3.1 Bedömningskriterier

Respektive nämnds och styrelses verksamhetsstyrning, ekonomistyrning och interna kontroll bedöms utifrån följande bedömningsnivåer. Respektive bedömningsnivå har en tillhörande symbol.

Bedömningsnivå	Bedömningsymbol
Ja	
I allt väsentligt	
Endast delvis	
Nej	

Styrande förutsättningar



4. Förbundets uppgifter och ansvar

Västra Mälardalens kommunalförbund (VMKF) arbetar för att utveckla och fördjupa samarbetet mellan medlemskommunerna Arboga kommun, Kungörs kommun, Köpings kommun och Surahammars kommun.

VMKF utför service och tjänster till sina medlemskommuner inom verksamhetsområdena:

- IT
- Systemförvaltning
- Telefoni
- Löneadministration
- Upphandling
- Bidrag och tillstånd
- Arkiv och E-arkiv

Kommunalförbundet styrs av en direktion som är politiskt tillsatt av medlemskommunerna. Direktionens uppdrag är att:

- Fastställa budget.
- Fastställa övergripande mål för förbundets verksamhet.
- Besluta i ärenden av större vikt.
- Leda och samordna planeringen och uppföljningen av förbundets ekonomi och verksamhet.



Resultat av granskningen



5. Resultat av granskningen

I detta avsnitt presenteras granskningens resultat. Resultatet baseras på de underlag som vi har mottagit under året, den dialog som genomförts med direktionen samt protokollsgranskning.

Under granskningens gång har ett antal kontrollfrågor besvarats som också utgör en grund för vår bedömning.



5.1 Västra Mälardalens kommunalförbund (VMKF)



5.1.1 Verksamhetsstyrning

Verksamhetsstyrning och uppföljning	
Antagen verksamhetsplan 2025	2024-12-11
Antal mål	3 övergripande mål
Målen är formulerade så att de är mätbara	Ja, baserat på angivna indikatorer (mätmetoder)
Direktionen följer upp måluppfyllelsens utveckling under året	Ja.
Vid avvikelser från måluppfyllelsen får direktionen en analys av orsaker till avvikelserna	Ja.
Direktionen beslutar om åtgärder vid brister i måluppfyllelsen	Ja.
Direktionens mål för verksamheten uppnås	Delvis.

Generella iakttagelser

Mål

VMKF har i *Budget och verksamhetsplan 2025* beslutat om tre övergripande mål.

Till varje mål anges mätmetoder som används för att mäta måluppfyllelsen och aktiviteter som genomförs för att nå målen. Till varje mätmetod anges tidigare utfall och mål för 2025 samt flerårsplan för 2026-2027.

Mål	Indikatorer (mätmetoder)	Aktiviteter
Kvalitet & service - VMKF ska ha hög kvalitet och nöjda kunder. Målsättningen är att våra kundgrupper ska tycka att de får god service	5 indikatorer	5 aktiviteter
Attraktiv arbetsgivare - VMKF ska vara en attraktiv arbetsgivare där medarbetare trivs och är friska och kan utvecklas. Vi ska hålla en hög kompetens inom våra verksamhetsområden	3 indikatorer	4 aktiviteter
Finansiellt mål - Inom VMKF har vi en stabil och långsiktig ekonomi och vi strävar efter att använda våra resurser effektivt	2 indikatorer	3 aktiviteter



5.1.1 Verksamhetsstyrning

Generella iakttagelser

Verksamhetsmålen bryts ned och analyseras på respektive avdelning. Delmål och aktiviteter definieras för att nå målen i varje verksamhetsplan på avdelningsnivå. Resultaten ska sedan användas löpande i förbundets förbättringsarbete.

Uppföljning per 31 augusti

Det framgår av förbundets delårsrapport att måluppfyllelsen bedömdes utifrån tre nivåer:

- Grönt, målet är uppfyllt (100% av målet är uppfyllt)
- Gult, målet är delvis uppfyllt (80% av målet är uppfyllt)
- Rött, målet är inte uppfyllt (under 80% av målet är inte uppfyllt)

Bedömningen av måluppfyllelsen baserades på en samlad bedömning av indikatorernas utfall.

Vid delårsuppföljningen gjordes bedömningen att två av de övergripande målen var delvis uppfyllda och att ett mål (det finansiella målet) inte var uppfyllt.

Den prognostiserade måluppfyllelse vid delåret var att det finansiella målet skulle uppnås vid helåret och att resterande två mål delvis skulle uppnås.

Uppföljning per 31 december

För att bedöma måluppfyllelse vid årets slut används samma bedömningsnivåer som vid delåret. Bedömningarna har måluppfyllelsen har baserats på utfall till de indikatorer som förbundet beslutat om i verksamhetsplan 2025.

Av förbundets årsredovisning framgår att måluppfyllelsen bedömdes enligt följande:

Måluppfyllelse
1 av 3 mål är uppfyllt
2 av 3 mål är delvis uppfyllt
0 av 3 mål är inte uppfyllt

Målet som är uppfyllt är det finansiella målet och målen som delvis uppfyllts är målen som avser kvalitet och service samt attraktiv arbetsgivare.

Det noteras att årsredovisningen innehåller analyser till den redovisade måluppfyllelsen.



5.1.2 Ekonomistyrning

Ekonomistyrning och uppföljning	
Budget för 2025 är antagen	2024-12-11
Direktionen följer upp det ekonomiska utfallet och prognoser under året	Ja.
Direktionen får en analys av orsaker vid eventuella avvikelser från budget	Ja.
Direktionen beslutar om åtgärder vid eventuella budgetavvikelser	Ja.

Ekonomiskt resultat 2025Kan	Helårsprognos vid delår	Resultat helår
Årets resultat	+600 tkr.	+855 tkr.

Generella iakttagelser

Under 2025 följde förbundsdirektionen upp det ekonomiska utfallet och upprättade prognoser vid sammanträdet 2025-03-12 samt genom tertialrapport och delårsrapport per augusti.

Direktionen har även vid samtliga sammanträden följt upp den åtgärdsplan som direktionen beslutade om vid sammanträdet 2024-12-11. Åtgärdsplanen för 2025 var direkt kopplad för att få en budget i balans och innebär effektiviseringar på ca 1 mnkr för budgetåret.

Direktionen redovisade vid den sista augusti ett positivt resultat på 1 828 tkr. Resultatet vid delåret baserades främst på vakanta tjänster samt den lägre semesterlöneskulden som uppkom efter semesterperioden.

Helårsprognosen var vid den sista augusti ett resultat på +600 tkr vid helåret, vilket skulle innebära en budget i balans.

Vid årets slut redovisar direktionen ett överskott på 855 tkr. Resultatet innebär en positiv avvikelse mot budget på 256 tkr. Årets resultat påverkas främst av lägre kostnader för löner och räntor samt högre intäkter för IT verksamheten jämfört med budget.



5.1.3 Intern kontroll

Intern kontroll	
Internkontrollplan 2025 är antagen	2024-12-11
Internkontrollplanen innehåller information om riskvärdering	Ja.
Antal kontrollområden 2025	5 kontrollområden.
Uppföljning av internkontrollplan 2025 har genomförts	Uppföljning sker i samband med helårsuppföljningen.
Uppföljning har skett av samtliga kontrollområden 2025	Ja.

Generella iakttagelser

Direktionens internkontrollplan utgör en integrerad del av *Budget och verksamhetsplan 2025*. Direktionen har beslutat om fem kontrollområden för den interna kontrollen 2025.

I internkontrollplanen redogörs det till samtliga områden för riskbeskrivning, riskvärde, kontrollpunkt och åtgärder. Det framgår inte när de uppföljande kontrollerna ska utföras eller vem som ansvarar för utförandet av kontrollerna. Till varje kontrollområde redogörs det för en eller flera åtgärder som ska utföras.

Det framgår av förbundets delårsrapport att förbundets kontrollpunkter följs upp i samband med årsredovisningen. Däremot redogörs det i delårsrapporten för statusen på genomförandet av de åtgärder som direktionen har beslutat om. Sju av åtgärderna var i samband med delåret påbörjade och en av åtgärderna var färdig.

I direktionens årsredovisning redovisas hur stor andel av kontrollpunkterna som är åtgärdade. Av årsredovisningen framgår att åtgärderna till två av kontrollerna är genomförda. För resterande kontroller varierar genomförandegraden mellan 20-80 %.

5.1.5 Iakttagelser från styrelsedialog

Vid dialogmötet mellan de förtroendevalda revisorerna och presidiet i förbundsdirectionen informerade presidiet bland annat om att en ny förbundsordning antagits av samtliga medlemskommuner. Den nya förbundsordningen innebär att förbundet nu kan efterfråga intresse från andra kommuner att nyttja förbundets tjänster. Presidiet förklarade att påverkansgraden för nya medlemmar blir mindre beroende på omfattningen, men att avsikten är att en utökad kundkrets ska gynna de befintliga ägarkommunerna.

Vidare informerade presidiet om att förbundet idag erbjuder tilläggstjänster som medlemskommunerna kan beställa. Tjänsterna är enligt förbundschefen nu tydligt definierade och förbundet utför inte längre arbete utan ersättning.

Vid dialogmötet diskuterades även arbetet med e-handel. Presidiet förklarade att kommunerna befinner sig i olika faser av testningen och uppgav att det under våren kommer skickas ett utbildningspaket till samtliga kommuner. Utöver utbildningspaketet kommer det även tas fram lathundar och manualer för hanteringen av e-handeln.

Ytterligare områden som diskuterades vid mötet var IT och beredskap. Rekryteringen av en IT-chef har pausats och kommer återupptas under våren. Fram till dess kommer en intern tjänsteperson inta rollen som tf. IT-chef. Avseende beredskap planerar förbundet att genomföra krisberedskapsövningar.



5.1.6 Bedömning per område

Bedömning - Verksamhetsstyrning och uppföljning

Efter genomförd granskning är vår bedömning att direktionen i allt väsentligt har en ändamålsenlig verksamhetsstyrning. Bedömningen baserar vi på att direktionen har beslutat om tre mål samt genom indikatorer och målvärden säkerställt att måluppfyllelsen är mätbar.

Vi konstaterar att direktionen har följt upp måluppfyllelsen genom direktionens delårsrapport per 31 augusti samt att den prognostiserade måluppfyllelsen var i linje med den faktiska måluppfyllelsen som konstaterades vid uppföljningen vid årets slut.

Vi noterar att det i förbundets årsredovisning redogörs för aktiviteter som behöver genomföras med anledningen av den avvikande måluppfyllelsen, men det framgår inte om direktionen beslutat om åtgärder.

Bedömning - Ekonomistyrning och uppföljning

Vi kan konstatera att direktionen har följt upp verksamhetens ekonomiska resultat under året. Vi konstaterar även att direktionen redan under 2024 beslutade om åtgärdsplan 2025 för att få en budget i balans. Baserat på direktionens kontinuerliga uppföljning och arbetet med ekonomiska åtgärder, bedömer att direktionen har säkerställt att verksamheten har bedrivits på ett ekonomiskt tillfredsställande sätt.

Bedömning - Intern kontroll och uppföljning

Vår bedömning är att direktionen har skapat förutsättningar för att bedriva sin interna kontroll på ett systematiskt och ändamålsenligt sätt under året. Vi kan genom genomförd granskning konstatera att direktionen har följt upp verksamhetens interna kontroll under året.



Samlad bedömning och rekommendationer



6. Samlad bedömning och rekommendationer

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att förbundsdirektionen i allt väsentligt skapat förutsättningar för tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten.



Bedömningen grundar vi på att direktionen fattat beslut om mål med mätvärden samt att målen följts upp under året. Vi konstaterar dock att endast ett av direktionens mål uppnås vid årets slut. Med anledning av den bristande måluppfyllelsen bedömer vi att det bör göras en tydligare redogörelse för vilka åtgärder som ska vidtas för att uppnå målen.

Vi kan konstatera att direktionen inför verksamhetsåret 2025 fattade beslut om en åtgärdsplan för att uppnå ekonomi i balans och att dessa åtgärder haft effekt då VMKF redovisar ett positivt resultat 2025.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi förbundsdirektionen att;

- Besluta om åtgärder när prognoser indikerar på att mål inte kommer uppnås vid året slut.

6.2 Samlad bedömning per styrelse/nämnd

Bedömning revisionsområde	Förbundsdirektionen
Verksamhetsstyrning och uppföljning	
Ekonomistyrning och uppföljning	
Intern kontroll	