KALLELSE/FÖREDRAGNINGSLISTA

Datum
2026-10-15

Styrelse: Bildningsstyrelsens arbetsutskott
Plats: S-rum bildning
Tid: onsdagen den 21 oktober 2026 kl.13:15

Val av justerare samt plats och tid för justering

Johannes Kotschy (M) med Katarina Andersson (M) som ersättare

Digital justering fredag 23 oktober senast kl 12:00

Ärende

1. **Synpunkt - Pär Johanssons medborgarförslag om att anlägga en avsedd plats där motorintresserade kan köra sina bilar**

2. **Läsårsdata 2027-2028**

3. **Azetz grundläggande granskning 2026**

4. **Återrapport internkontrollplan**

5. **Handlingsplan för intern kontroll 2027**

6. **Budgetanpassning 2027**

7. **Övrigt**

Mikael Westberg
ordförande

Anna Kastberg
nämndsekreterare

§ 57 Pär Johanssons medborgarförslag om att anlägga en avsedd plats där motorintresserade kan köra sina bilar

Dnr 2026-000185912

Sammanfattning

Pär Johanssons medborgarförslag om anläggande av plats för motorsport avser att Avesta kommun ska tillhandahålla mark för en avskild anläggning där ungdomar och vuxna kan utöva motorsport under ordnade former.

Förslag till beslut

Kommunfullmäktiges presidium föreslår att medborgarförslaget skickas till Kommunstyrelsen för beredning med inhämtade synpunkter från Tillväxt Avesta samordnat med Fritid.

Beredning/behandling

- Pär Johanssons medborgarförslag om att anlägga en avsedd plats där motorintresserade kan köra sina bilar inkom 3 mars 2026

Kommunfullmäktiges beslut

Kommunfullmäktige beslutar att medborgarförslaget skickas till Kommunstyrelsen för beredning med inhämtade synpunkter från Tillväxt Avesta samordnat med Fritid.

Utdrag skickas till
Kommunkansliet

Medborgarförslag

Ärendenummer: #17474 | Inskickat av: Pär Lars Sigvard Johansson | 2026-03-03 19:46

✓1. Inlämnat av

Inlämnat av

Förnamn
Pär Lars Sigvard

Efternamn
Johansson

Adress
[redacted]

Postnummer och ort
[redacted]

E-postadress
[redacted]

Mobiltelefon
[redacted]

Notifieringar
E-post

✓2. Medgivande

Jag godkänner att mitt namn får publiceras på internet tillsammans med mitt förslag.

Ja

När kommunfullmäktige behandlar mitt förslag vill jag närvara

Nej, jag vill inte närvara

✓3. Förslag

Rubrik på medborgarförslaget

Motorburen ungdom

Ditt förslag

Beskriv ditt förslag så utförligt du kan. Ju mindre kompletteringar som behövs desto fortare kan du få ett besked om ditt förslag.

Då jag vet att vi har ungdomar även äldre som är väldigt intresserade av motorsport . Vi har även avesta folk som har världrekord i detta .så anser jag att dom behöver en plats att prova /köra sina bilar på .vet även att många skulle sponsra bygga detta om bara kommunen ger dem en plats för detta .lite längre bort från boende då detta låter lite .vi måste ööta dem ut vecklas dom kommer att sätta Avesta mer på kartan än många andra som kommunen sattsar på.och vi slipper ha dem köra runt i stan. Kanske mot brovallen .där vi har motor ljud redan .mvh pelle

Datum
2026-10-13

Brevnr/Diarienr
Dnr 2026-000354912

Handläggare:
Alexandra Brislund Tf. fritidschef

Pär Johanssons medborgarförslag att anlägg en avsedd plats där motorintresserade kan köra sina bilar

Dnr 2026-000185912

Sammanfattning

Förslagsställaren föreslår att Avesta kommun tillhandahåller mark för en avskild anläggning där ungdomar och vuxna kan utöva motorsport under ordnade former.

Ärendet

Fritidsenheten ser positivt på det engagemang som finns för motorsport i Avesta kommun och delar uppfattningen att motorsport är ett viktigt intresse för många invånare.

Att anlägga en särskild plats för motorsport kräver dock lämplig mark samt utredningar av bland annat buller, säkerhet och miljöpåverkan. Därutöver tillkommer kostnader för anläggande, drift och underhåll av verksamheten. En sådan anläggning skulle innebära ett långsiktigt åtagande för kommunen.

Etablering av en särskild anläggning för privat motorsport ingår idag inte i kommunens planering. Det saknas även ekonomiska och verksamhetsmässiga förutsättningar att prioritera ett sådant projekt.

Med hänsyn till de investeringar, utredningar och långsiktiga åtaganden som krävs bedöms det inte vara möjligt att prioritera etableringen av en sådan anläggning.

Förslag till beslut

- Godkänner tf fritidschefens synpunkter.

BILDNINGSFÖRVALTNINGEN

Datum
2026-10-15

Brevnr/Diarienr

Handläggare:
Jerker Olofsson

Läsårsdata läsåret 2027-28

Bakgrund

BS ska besluta om läsårstider för elever och lärare för läsåret 2027-28. Ett läsår ska enligt skolförordningen för elever bestå av minst 178 dagar och minst 12 lovdagar utöver sommar- och jullov. För lärarna är ett läsår 194 dagar plus elevernas lovdagar. Skillnaden mellan elevernas och lärarnas arbetsdagar läggs ut som studiedagar.

Läsårets start och slut för eleverna är beroende av när Dalatrafik startar och slutar med läsårets skolskjutsar

Ärendet

Efter samverkan med Sveriges Lärare har förvaltningen tagit följande förslag

Elevernas läsår

Höstterminen 2027-08-16 – 2027-12-21		
Skolstart	Måndag	2027-08-16
Lov (V44)	Måndag-fredag	2027-11-01 – 2027-11-05
Terminsavslutning	Tisdag	2027-12-21

Vårterminen 2028-01-12 – 2028-06-09		
Skolstart	Onsdag	2028-01-12
Sportlov V9	Måndag-Fredag	2028-02-28 – 2028-03-03
Påsklov V16	Tisdag – Fredag	2028-04-18 – 2028-04-21
Lovdag	Fredag	2028-05-26
	Måndag	2028-06-05
Avslutning alla utom GY åk3	Torsdag	2028-06-08
Avslutning GY åk3	Fredag	2028-06-09

Lärarnas arbetsår

HT start	Måndag	2027-08-09
HT slut	Fredag	2027-12-22
VT start	Måndag	2028-01-10
VT slut	Torsdag	2028-06-15
Lovdagar	Torsdag – Fredag	2027-11-04 – 2027-11-05
	Måndag – Fredag	2028-02-28 – 2028-03-03
	Tisdag – Fredag	2028-04-18 – 2027-04-21
	Fredag	2028-05-26
	Måndag	2028-06-05
Studiedagar	Måndag – Fredag	2027-08-09 – 2027-08-13
	Måndag – Onsdag	2027-11-01 – 2027-11-03
	Måndag – Tisdag	2028-01-10 – 2028-01-11
	Fredag	2028-06-09
	Måndag – Fredag	2028-06-12 – 2028-06-15

Förslag till beslut

BS beslutar att läsåret 2027-28 genomförs enligt resultatenhetschefens förslag

www.avesta.se

Avesta kommun 2026-09-15
Kommunrevisionen

Till:
Kommunfullmäktige

För kännedom:
Kommunstyrelsen
Bildningsstyrelsen
Omsorgsstyrelsen
Västmanland-Dalarna miljö- och byggnadsnämnd
Styrelsen för Avesta Vatten och Avfall AB
Styrelsen för Gamla Byn AB
Styrelsen för Avesta Industristad AB

Revisionsrapport – Uppföljande granskning

Azets Revision & Rådgivning har av Avesta kommuns revisorer fått i uppdrag att följa upp resultaten från fyra tidigare genomförda granskningar från 2024 och 2025.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen och berörda styrelser/nämnder vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer i följande revisionsrapporter: Granskning av intern kontroll, Granskning av skogsförvaltning, Granskning av mark och exploatering, Granskning av KS uppsiktsplikt och ägarstyrning.

Granskning av intern kontroll i kommunkoncernen

Vår samlade bedömning avseende granskning av intern kontroll i kommunkoncernen är att kommunstyrelsen och berörda styrelser/nämnder i allt väsentligt vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer.

Bakgrunden till vår samlade bedömning är att uppföljningen visat att kommunstyrelsen och berörda styrelser/nämnd i stor utsträckning har stärkt arbetet med intern kontroll genom utvecklade uppföljningsrutiner, reviderade riktlinjer samt införandet av gemensamma mallar och stödmaterial. Samtidigt kvarstår vissa brister kopplade till kommunstyrelsens deltagande i riskanalysprocessen, tidpunkten för beslut om internkontrollplan samt den samlade uppföljningen av bolagens interna kontroll. Sammantaget bedöms rekommendationerna till stor del vara genomförda.

Granskning av kommunstyrelsens uppsiktsplikt och ägarstyrning

Vår samlade bedömning avseende granskning av kommunstyrelsens uppsiktsplikt och ägarstyrning är att kommunstyrelsen endast delvis vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer.

Avseende kommunstyrelsens uppsiktsplikt bedömer vi att kommunen har uppmärksammat de utvecklingsbehov som identifierats och initierat flera åtgärder för att stärka styrning och uppföljning. Arbetet befinner sig dock till viss del fortfarande i planerings- eller

Penneo document key: WZDKB-ZS9ME-CYKR7-MDA3T-CL28T-KXL0Q

utvecklingsfas, och flera rekommendationer har ännu inte omsatts i praktiken. Uppföljningen av ekonomiska mål är relativt väl utvecklad medan styrningen av verksamhetsmål behöver stärkas ytterligare. Sammantaget bedöms rekommendationerna vara delvis omhändertagna.

Granskning av kommunens arbete med mark och exploatering

Vår samlade bedömning avseende granskning av kommunens arbete med mark och exploatering är att kommunstyrelsen endast delvis vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer.

Vi bedömer att kommunstyrelsen har vidtagit flera relevanta åtgärder för att utveckla mark- och exploateringsverksamheten, särskilt avseende samverkan och organisation. Samtidigt saknas vissa styrdokument, rutiner och former för uppföljning inom exploaterings- och investeringsprojekt. Rekommendationen att upprätta handlingsplan för bostadsförsörjning bedömer vi som delvis omhändertagen då ett revideringsarbete pågår, men det finns inte någon handlingsplan antagen ännu. Sammantaget bedömer vi att utvecklingen går i rätt riktning men att det fortfarande saknas dokumenterade rutiner på flera områden.

Granskning av skogsförvaltningen

Vår samlade bedömning avseende granskning av skogsförvaltningen är att kommunstyrelsen endast delvis vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer.

Vi bedömer att kommunen har genomfört flera betydelsefulla förbättringar inom skogsförvaltningen, bland annat genom reviderad skogsbruksplan, ny upphandling av skogsförvaltare och skärpta rapporteringskrav. Samtidigt återstår viktiga insatser inom strategisk styrning, dokumenterade rutiner, intern kontroll och försäkringsområdet. Flera rekommendationer har påbörjats eller delvis genomförts, men centrala åtgärder behöver fortfarande genomföras för att rekommendationerna fullt ut ska anses omhändertagna.

För ytterligare underlag för våra bedömningar hänvisar vi till bifogad revisionsrapport.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att inom:

Intern kontroll:

- Förtydliga hur kommunstyrelsen medverkar i riskanalysprocessen samt säkerställa att dokumenterad risk- och konsekvensanalys innehåller alla delar enligt den koncerngemensamma mallen.
- Säkerställa att bolagens interna kontroll beaktas i den årliga utvärderingen av kommunens samlade system för intern kontroll.
- Initiera en revidering av reglementet för intern kontroll.

Uppsiktsplikt och ägarstyrning:

- Tydliggöra gränssnittet mellan uppsiktsplikten och ägarstyrningen.
- Tydliggöra i protokoll vilka underlag som används för beslut, samt vilka styrelser, nämnder och eller bolag som delges av beslut.
- Tydliggöra vilka åtgärder som vidtas vid avvikelser i måluppfyllelse, samt säkerställa att detta följs upp.

Penneo document key: WZDKB-ZS9ME-CYKR7-MDA3T-CL28T-KXL0Q

Mark och exploatering:

- Uppmana kommunfullmäktige att se över reglementen avseende ansvaret för arbetet med mark- och exploateringsfrågor.
- Fastställ rutin för när och på vilket sätt information om investeringsprojekten ska följas upp.

Skogsförvaltning:

- Ta fram och besluta om en skogsstrategi innehållande mål och direktiv gällande den långsiktiga skogsförvaltningen.
- Inför rutiner gällande ekonomisk rapportering och sammanställning avseende skogsförvaltningen.
- Följ upp avtal inom skogsförvaltningen inom ramen för intern kontroll.
- Dokumentera grunderna för val av försäkringsskydd.

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi *bildningsstyrelsen* att inom:

Intern kontroll:

- Upprätta en internkontrollplan som följer den koncerngemensamma mallen.
- Dokumentera risk- och konsekvensanalys enligt den koncerngemensamma mallen.

Revisionen rekommenderar fullmäktige att från kommunstyrelsen och bildningsstyrelsen begära in ett yttrande över bifogad revisionsrapport till fullmäktiges sammanträde 2026-12-14. Yttrandet ska även lämnas till revisionen för kännedom.

Maarit Hessling
Ordförande i kommunrevisionen

Penneo document key: WZDKB-ZS9ME-CYKR7-MDA3T-CL28T-KXL0Q

PENNEO

Signaturerna i detta dokument är juridiskt bindande. Dokumentet är signerat genom Penneo™ för säker digital signering. Tecknarnas identitet har lagrats, och visas nedan.

"Med min signatur bekräftar jag innehållet och alla datum i detta dokumentet."

MAARIT HESSLING
Undertecknare
Serienummer: 6c296ffd14b611f[…]4b7cc4a66ad513
IP: 193.234.xxx.xxx
2026-09-15 09:35:28 UTC

BankID

Penneo dokumentnyckel: WZDKB-ZS9ME-CYKR7-MDA3T-CL28T-KXL0Q

Detta dokument är undertecknat digitalt via **Penneo.com**. De signerade uppgifternas integritet är validerad med hjälp av ett beräknat hashvärde för originaldokumentet. Alla kryptografiska bevis är inbäddade i denna PDF, vilket säkerställer både autenticitet och möjlighet till framtida validering.

Detta dokument är försett med ett kvalificerat elektroniskt sigill. För mer information om Penneos kvalificerade betrodda tjänster, se **https://eutl.penneo.com**.

Så här verifierar du dokumentets äkthet:
När du öppnar dokumentet i Adobe Reader kan du se att det är certifierat av **Penneo A/S**. Detta bekräftar att dokumentets innehåll förblir oförändrat sedan tidpunkten för undertecknandet. Bevis för de enskilda undertecknarnas digitala signaturer bifogas dokumentet.

De kryptografiska bevisen kan kontrolleras med hjälp av Penneos validator, **https://penneo.com/validator**, eller andra valideringsverktyg för digitala signaturer.

§ 107 Revisionsrapport – Uppföljande granskning

Dnr 2026-000414007

Sammanfattning

Azets Revision & Rådgivning har av Avesta kommuns revisorer fått i uppdrag att följa upp resultaten från fyra tidigare genomförda granskningar från 2024 och 2025.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen och berörda styrelser/nämnder vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer i följande revisionsrapporter: Granskning av intern kontroll, Granskning av skogsförvaltning, Granskning av mark och exploatering, Granskning av KS uppsiktsplikt och ägarstyrning.

Förslag till beslut

Revisionen rekommenderar fullmäktige att från kommunstyrelsen och bildningsstyrelsen begära in ett yttrande över bifogad revisionsrapport till fullmäktiges sammanträde 2026-12 14. Yttrandet ska även lämnas till revisionen för kännedom.

Kommunfullmäktiges beslut

Kommunfullmäktige beslutar att från kommunstyrelsen och bildningsstyrelsen begära in ett yttrande över bifogad revisionsrapport till fullmäktiges sammanträde 2026-12 14. Yttrandet ska även lämnas till revisionen för kännedom.

Utdrag skickas till

Kommunstyrelsen

Bildningsstyrelsen

Uppföljning av revisionsprojekt

Rapport

Avesta kommun

2026–09-07

Antal sidor 26

Antal bilagor 1

1 INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1 Sammanfattning 3

2 Bakgrund 6

3 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning 6

3.1 Avgränsning och ansvarig styrelse/nämnd/fullmäktigeberedning 6

4 Revisionskriterier 6

5 Metod 7

6 Resultat av granskningen 8

6.1 Granskning av intern kontroll i kommunkoncernen 8

6.1.1 Internkontrollplaner 8

6.1.2 Dokumenterade riskanalyser 9

6.1.3 Kommunstyrelsens roll i internkontroll (rekommendationer till kommunstyrelsen) 9

6.1.4 Bedömning 11

6.2 Granskning av kommunstyrelsens uppsiktsplikt över styrelser, nämnd och uppsiktsplikt samt ägarstyrning av de helägda kommunala bolagen 12

6.2.1 Tydliggöra styrande dokument 12

6.2.2 Ägardialog 13

6.2.3 Tydliggöra beslut och åtgärder 13

6.2.4 Bedömning 15

6.3 Granskning av kommunens arbete med mark och exploatering 16

6.3.1 Ansvarsfördelning och samverkan 16

6.3.2 Styrning och uppföljning av projekt 17

6.3.3 Projektorganisation, riktlinjer och kompetens 18

6.3.4 Handlingsplan för bostadsförsörjning 19

6.3.5 Bedömning 19

6.4 Granskning av skogsförvaltningen 21

6.4.1 Styrning och organisering av skogsförvaltningen 21

6.4.2 Uppföljning, rapportering och intern kontroll 22

6.4.3 Försäkringsskydd 23

6.4.4 Bedömning 24

7 Samlad bedömning och rekommendationer 25

1 SAMMANFATTNING

Azets Revision & Rådgivning har av Avesta kommuns revisorer fått i uppdrag att följa upp resultaten från fyra tidigare genomförda granskningar från 2024 och 2025.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen och berörda styrelser/nämnder vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer i följande revisionsrapporter: Granskning av intern kontroll, Granskning av skogsförvaltning, Granskning av mark och exploatering, Granskning av KS uppsiktsplikt och ägarstyrning.

Granskning av intern kontroll i kommunkoncernen

Vår samlade bedömning avseende granskning av intern kontroll i kommunkoncernen är att kommunstyrelsen och berörda styrelser/nämnder i allt väsentligt vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer.

Bakgrunden till vår samlade bedömning är att uppföljningen visat att kommunstyrelsen och berörda styrelser/nämnd i stor utsträckning har stärkt arbetet med intern kontroll genom utvecklade uppföljningsrutiner, reviderade riktlinjer samt införandet av gemensamma mallar och stödmaterial. Samtidigt kvarstår vissa brister kopplade till kommunstyrelsens deltagande i riskanalysprocessen, tidpunkten för beslut om internkontrollplan samt den samlade uppföljningen av bolagens interna kontroll. Sammantaget bedöms rekommendationerna till stor del vara genomförda.

Granskning av kommunstyrelsens uppsiktsplikt och ägarstyrning

Vår samlade bedömning avseende granskning av kommunstyrelsens uppsiktsplikt och ägarstyrning är att kommunstyrelsen endast delvis vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer.

Avseende kommunstyrelsens uppsiktsplikt bedömer vi att kommunen har uppmärksammat de utvecklingsbehov som identifierats och initierat flera åtgärder för att stärka styrning och uppföljning. Arbetet befinner sig dock till viss del fortfarande i planerings- eller utvecklingsfas, och flera rekommendationer har ännu inte omsatts i praktiken. Uppföljningen av ekonomiska mål är relativt väl utvecklad medan styrningen av verksamhetsmål behöver stärkas ytterligare. Sammantaget bedöms rekommendationerna vara delvis omhändertagna.

Granskning av kommunens arbete med mark och exploatering

Vår samlade bedömning avseende granskning av kommunens arbete med mark och exploatering är att kommunstyrelsen endast delvis vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer.

Vi bedömer att kommunstyrelsen har vidtagit flera relevanta åtgärder för att utveckla mark- och exploateringsverksamheten, särskilt avseende samverkan och organisation. Samtidigt

saknas vissa styrdokument, rutiner och former för uppföljning inom exploaterings- och investeringsprojekt. Rekommendationen att upprätta handlingsplan för bostadsförsörjning bedömer vi som delvis omhändertagen då ett revideringsarbete pågår, men det finns inte någon handlingsplan antagen ännu. Sammantaget bedömer vi att utvecklingen går i rätt riktning men att det fortfarande saknas dokumenterade rutiner på flera områden.

Granskning av skogsförvaltningen

Vår samlade bedömning avseende granskning av skogsförvaltningen är att kommunstyrelsen endast delvis vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer.

Vi bedömer att kommunen har genomfört flera betydelsefulla förbättringar inom skogsförvaltningen, bland annat genom reviderad skogsbruksplan, ny upphandling av skogsförvaltare och skärpta rapporteringskrav. Samtidigt återstår viktiga insatser inom strategisk styrning, dokumenterade rutiner, intern kontroll och försäkringsområdet. Flera rekommendationer har påbörjats eller delvis genomförts, men centrala åtgärder behöver fortfarande genomföras för att rekommendationerna fullt ut ska anses omhändertagna.

I det följande redovisas samlad bedömning av revisionsfrågan per revisionsobjekt.

<table>
<tr><td colspan="2">
</td></tr>
<tr><td colspan="2"><u>Intern kontroll</u>
Har kommunstyrelsen och berörda styrelser/nämnder vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer?</td></tr>
<tr><td>Kommunstyrelsen, bildningsstyrelsen, omsorgsstyrelsen, Västmanland-Dalarna miljö- och byggnadsnämnd, Avesta Vatten och Avfall AB, Gamla Byn AB och Avesta Industristad AB</td><td>I allt väsentligt</td></tr>
<tr><td colspan="2"><u>Uppsiktsplikt och ägarstyrning</u>
Har kommunstyrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer?</td></tr>
<tr><td>Kommunstyrelsen</td><td>Endast delvis</td></tr>
<tr><td colspan="2"><u>Mark och exploatering</u>
Har kommunstyrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer?</td></tr>
</table>

Kommunstyrelsen	Endast delvis
<u>Skogsförvaltning</u> **Har kommunstyrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer?**	
Kommunstyrelsen	Endast delvis

För närmare beskrivning av bakgrunden till våra bedömningar hänvisar vi till respektive avsnitt i revisionsrapporten.

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi *kommunstyrelsen* att inom;

Intern kontroll:

- Förtydliga hur kommunstyrelsen medverkar i riskanalysprocessen samt säkerställa att dokumenterad risk- och konsekvensanalys innehåller alla delar enligt den koncerngemensamma mallen.
- Säkerställa att bolagens interna kontroll beaktas i den årliga utvärderingen av kommunens samlade system för intern kontroll.
- Initiera en revidering av reglementet för intern kontroll.

Uppsiktsplikt och ägarstyrning:

- Tydliggöra gränssnittet mellan uppsiktsplikten och ägarstyrningen.
- Tydliggöra i protokoll vilka underlag som används för beslut, samt vilka styrelser, nämnder och eller bolag som delges av beslut.
- Tydliggöra vilka åtgärder som vidtas vid avvikelser i måluppfyllelse, samt säkerställa att detta följs upp.

Mark och exploatering:

- Uppmana kommunfullmäktige att se över reglementen avseende ansvaret för arbetet med mark- och exploateringsfrågor.
- Fastställ rutin för när och på vilket sätt information om investeringsprojekten ska följas upp.

Skogsförvaltning:

- Ta fram och besluta om en skogsstrategi innehållande mål och direktiv gällande den långsiktiga skogsförvaltningen.
- Inför rutiner gällande ekonomisk rapportering och sammanställning avseende skogsförvaltningen.
- Följ upp avtal inom skogsförvaltningen inom ramen för intern kontroll.
- Dokumentera grunderna för val av försäkringsskydd.

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi *bildningsstyrelsen* att inom:

Intern kontroll:

- Upprätta en internkontrollplan som följer den koncerngemensamma mallen.
- Dokumentera risk- och konsekvensanalys enligt den koncerngemensamma mallen.

2 BAKGRUND

Azets Revision & Rådgivning har av Avesta kommuns revisorer fått i uppdrag att genomföra en uppföljning av ett antal granskningar genomförda under 2024. Uppdraget avser revisionsåret 2026. Revisorerna har i tidigare genomförda granskningar lämnat ett antal rekommendationer efter att förbättringsområden identifierats. En uppföljning av tidigare genomförda granskningar är relevant för att få en uppfattning om i vilken omfattning rekommendationerna tagits tillvara.

Revisorerna bedömer att det finns en risk för att lämnade rekommendationer inte har beaktats av kommunstyrelsen och att det därför finns fortsatt brister inom tidigare granskade områden.

3 SYFTE, REVISIONSFRÅGOR OCH AVGRÄNSNING

Granskningen syftar till att bedöma om kommunstyrelsen och berörda styrelser/nämnder vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer i följande revisionsrapporter:

— Granskning av intern kontroll
— Granskning av skogsförvaltning
— Granskning av mark och exploatering
— Granskning av KS uppsiktsplikt och ägarstyrning

3.1 AVGRÄNSNING OCH ANSVARIG STYRELSE/NÄMND/FULLMÄKTIGEBEREDNING

Granskningen har avgränsats till att följa upp lämnade rekommendationer i revisionens tidigare genomförda granskningar. Granskningen avser kommunstyrelsen, bildningsstyrelsen, omsorgsstyrelsen, Västmanland-Dalarna miljö- och byggnadsnämnd, Avesta Vatten och Avfall AB, Gamla Byn AB och Avesta Industristad AB.

4 REVISIONSKRITERIER

I granskningen har revisionskriterierna utgjorts av:

- 6 kap. 6 § kommunallagen (2017:725), KL

- Tillämpbara interna regelverk och policys, se respektive granskning.

5 METOD

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier av kommunstyrelsens svar på revisorernas rekommendationer från tidigare granskningar, där det finns att tillgå. Dokumentstudier av kommunens interna dokument, förteckning över dokument återfinns i bilaga 1.
- Intervjuer har genomförts med:
  - Kommundirektör
  - Ekonomichef
  - Näringslivschef
  - Administrativ chef Västmanland-Dalarna miljö- och byggnadsnämnd
  - Kommunekolog och naturvärdsansvarig, tillika skogsskötselansvarig
  - Första och andra vice ordföranden i kommunstyrelsen

De bedömningar som avlämnas i granskningen har utgått ifrån följande bedömningsnivåer.

Samtliga intervjuade har givits möjlighet att faktakontrollera rapporten i syfte att verifiera dess uppgifter.

6 RESULTAT AV GRANSKNINGEN

6.1 GRANSKNING AV INTERN KONTROLL I KOMMUNKONCERNEN

År 2024 fick KPMG av Avesta kommuns förtroendevalda revisorer samt lekmannarevisorer i Avesta Vatten och Avfall AB, Gamla Byn AB och Avesta Industristad AB i uppdrag att granska arbetet med styrning och uppföljning av intern kontroll. Syftet med granskningen var att bedöma om styrning och uppföljning vad gäller intern kontroll är tydlig och tillräcklig inom kommunkoncernen. Granskningens samlade bedömning var att styrningen och uppföljningen delvis är tydlig och tillräcklig inom kommunkoncernen.

Ett antal rekommendationer lämnades i den tidigare granskningen. I de kommande underkapitlen redovisar vi vilka rekommendationer som lämnades samt vilka åtgärder som vidtagits utifrån rekommendationerna.

6.1.1 Internkontrollplaner

Utifrån iakttagelserna och bedömningarna i den tidigare granskningen rekommenderades kommunstyrelsen, bildningsstyrelsen, omsorgsstyrelsen, Västmanland-Dalarna miljö- och byggnadsnämnd, Avesta Vatten och Avfall AB, Gamla Byn AB och Avesta Industristad AB att:

- Upprätta internkontrollplaner som innehåller de delar som anges i kommunens riktlinjer för intern kontroll.
- Fastställa internkontrollplaner enligt den tidsplan som anges i kommunens riktlinjer för intern kontroll.

Av kommunstyrelsens svar till revisionen framgår att kommunstyrelsen planerar att upprätta internkontrollplaner för år 2026 i enlighet med både den fastställda tidsplanen och riktlinjen, med utgångspunkt i dokumenterade riskanalyser enligt den koncerngemensamma mallen. Vidare framgår att kommunstyrelsen har tagit del av respektive nämnds och bolags yttranden och konstaterar att samtliga styrelser har vidtagit relevanta åtgärder såsom upprättande av internkontrollplaner enligt kommunens riktlinjer och fastställda tidsplaner.

Enligt riktlinjen för internkontroll[1] ska nämnder och styrelser årligen fastställa internkontrollplaner senast den 15 januari. Uppföljningen visar att samtliga styrelser och nämnder, med undantag för bildningsstyrelsen, har upprättat internkontrollplaner i enlighet med kommunens fastställda mall för 2026. Bildningsstyrelsen internkontrollplan är däremot inte utformad enligt kommunens mall, men enligt uppgift avser de att tillämpa mallen från och med 2027.

Uppföljningen visar vidare att samtliga styrelser och nämnder, med undantag för kommunstyrelsen, har fastställt sina internkontrollplaner inom den tidsram som anges i riktlinjen. Kommunstyrelsens internkontrollplan beslutades 2026-03-09 av styrelsen och har således antagits senare än vad den fastställda tidplanen föreskriver.

[1] Riktlinjer för intern kontroll Avesta kommun, reviderad 2025-06-16 av kommunfullmäktige

6.1.2 Dokumenterade riskanalyser

Utifrån resultatet i den tidigare granskningen rekommenderades kommunstyrelsen, bildningsstyrelsen, Västmanland-Dalarnas miljö- och byggnadsnämnd samt Avesta Vatten och Avfall AB att:

- Upprätta dokumenterade riskanalyser som följer kommunens koncerngemensamma mall för risk- och konsekvensanalys.
- Redogöra för uppföljning av varje enskild rutin.

Av kommunstyrelsens svar på granskningen framgår att riskanalyserna numera är dokumenterade enligt den koncerngemensamma mallen, och införda i planeringen för 2025 och framåt. Inom ramen för uppföljningen har vi mottagit dokument som visar att Västmanland-Dalarnas miljö- och byggnadsnämnd samt Avesta Vatten och Avfall AB har genomfört och dokumenterat riskanalyser enligt mallen. För kommunstyrelsen har vi mottagit dokumenterad riskanalys som delvis följer mallen, men där information om åtgärder, ansvarig samt tidplan saknas. För bildningsstyrelsen har vi mottagit en dokumenterad riskanalys som inte följer kommunens mall.

Gällande uppföljning av varje enskild rutin uppges i kommunstyrelsen svar att rutiner för att samla, dokumentera och analysera genomförda kontroller har införts och förbättrats. Det finns en mall för rapportering av genomförd kontroll[2] där eventuella avvikelser mot rutiner dokumenteras samt förslag till åtgärder. Inom ramen för 2026 års internkontrollplaner har inga uppföljningar skett vid tidpunkten för uppföljningen varpå det ännu inte är möjligt att kontrollera att uppföljningarna har dokumenterats enligt mallen. För 2025 års internkontrollplaner har vi tagit del av rapporteringar för flera av nämndernas och styrelsernas kontrollområden, som i allt väsentligt följer mallen, medan vissa uppföljningar beskrivs samlat och inte enskilt för varje rutin.

6.1.3 Kommunstyrelsens roll i internkontrollarbetet (rekommendationer till kommunstyrelsen)

Utifrån iakttagelserna och bedömningarna i rapporten rekommenderades kommunstyrelsen att:

- Medverka i arbetet med riskanalysen.
- Säkerställ att uppföljning av samtliga styrelser och nämnds interna kontroll sker.
- Årligen utvärdera kommunens samlade system för intern kontroll.
- Initiera en revidering av reglementet för intern kontroll samt tillhörande riktlinjer.
- Säkerställ att det i kommunens riktlinjer för intern kontroll uttryckligen framgår att de även avser kommunens bolag.

Av kommunstyrelsens svar till kommunrevisionen framgår att åtgärder planeras för att stärka styrning, uppföljning och utvärdering av internkontrollarbetet inom hela kommunkoncernen. Dessa åtgärder består av:

[2] Bilaga 3 Rapportering av genomförd kontroll

- Uppföljning: Rutiner för att samla, dokumentera och analysera genomförda kontroller har införts och förbättrats.
- Rapportering: Samtliga nämnder och bolag kommer att överlämna uppföljning av internkontrollen till kommunstyrelsen, som ansvarar för en samlad koncernövergripande utvärdering.

När det gäller kommunstyrelsens medverkan i den egna riskanalysen uppger företrädare för styrelsen att det inte är helt tydligt hur denna medverkan sker eller om arbetssättet har förändrats till följd av nya rutiner och riktlinjer inom området. Det beskrivs att riskanalysen presenteras för kommunstyrelsen, som därigenom ges möjlighet att lämna synpunkter. Enligt uppgift är det dock inte alltid som styrelsen har några särskilda medskick eller kommentarer. Av protokoll framgår att internkontrollplanen för 2026 behandlades vid kommunstyrelsens sammanträde den 9 mars 2026 (§ 29) och att den genomförda riskanalysen utgjorde ett underlag för beslutet. Det framgår dock inte av tillgänglig dokumentation i vilken utsträckning kommunstyrelsen har medverkat i själva riskanalysprocessen.

När det gäller kommunstyrelsens uppföljning av övriga styrelsers och nämnders arbete med intern kontroll uppges att detta sker genom en årlig sammanfattande rapport som behandlas i mars månad. Av protokoll framgår att en samlad bedömning av genomförd internkontroll för 2025 behandlades vid kommunstyrelsens sammanträde den 13 april 2026 (§ 61). I rapporten anges att analysen utgår från riktlinjernas krav på att kommunstyrelsen ska ”utvärdera kommunens samlade system för intern kontroll och ta initiativ till förbättringar” baserat på nämndernas och bolagens rapportering. Rapporten innehåller en övergripande redovisning av de kontroller som genomförts av kommunstyrelsen och övriga nämnder samt resultaten av dessa. Den samlade bedömningen är att kommunens interna kontroll i huvudsak fungerar tillfredsställande, men att det finns flera återkommande utvecklingsområden som behöver hanteras.

Det framgår vidare att kommunstyrelsens och nämndernas internkontrollplaner samt uppföljningar utgör underlag för rapporten. Däremot framgår det inte att bolagens internkontrollplaner eller uppföljningsrapporter har beaktats i sammanställningen. Vilket inte överensstämmer med riktlinjen för intern kontroll, där det anges att kommunstyrelsens utvärdering av kommunens samlade system för intern kontroll ska baseras på såväl nämndernas som bolagsstyrelsernas uppföljningsrapporter. Det framgår inte heller av protokoll från bolagsstyrelsernas sammanträden om uppföljningsrapporterna har delgivits kommunstyrelsen.

Bland de styrande dokumenten har reglementet för intern kontroll inte reviderats. Däremot har den tillhörande riktlinjen för intern kontroll[3] setts över och reviderats. I intervjuer framkommer att det fanns behov av att tydliggöra och strukturera internkontrollprocessen samt säkerställa att gemensamma mallar används inom organisationen. Mot denna bakgrund har riktlinjen reviderats och en handbok[4] tagits fram som mer ingående beskriver internkontrollprocessens olika moment. Av protokoll framgår att den reviderade riktlinjen

[3] Riktlinjer för intern kontroll Avesta kommun, reviderad 2025-06-16, kommunfullmäktige § 75
[4] Handbok för intern kontroll

och tillhörande mallar syftar till att säkerställa en enhetlig tillämpning av intern kontroll inom hela kommunkoncernen. De huvudsakliga förändringarna uppges vara följande:

- Förenklad struktur och tydligare språkbruk, i syfte att underlätta förståelsen och tillämpningen inom organisationen.
- Uppdaterade mallar, för att säkerställa en enhetlig dokumentation av internkontrollprocessen inom samtliga förvaltningar och bolag.
- Anpassning till gällande lagar och föreskrifter, för att säkerställa att riktlinjen överensstämmer med aktuella krav.

I den reviderade riktlinjen har även bolagens ansvar för den interna kontrollen inom respektive verksamhetsområde förtydligats. Det framgår att bolagen ska ha egna rutiner för intern kontroll som utgår från kommunens riktlinje. Vidare anges att verkställande direktör inom respektive bolag ansvarar för att leda och samordna arbetet med att upprätthålla en god intern kontroll. Enligt fastställd internkontrollplan ska verkställande direktör även rapportera till styrelsen om hur den interna kontrollen fungerar och följs upp.

6.1.4 Bedömning

Vår bedömning är att kommunstyrelsen och berörda styrelser/nämnder **i allt väsentligt** vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer.

Vi bedömer att kommunstyrelsen och berörda styrelser/nämnder har omhändertagit flera av revisionens rekommendationer. Positivt är att rutiner för uppföljning och rapportering av intern kontroll har utvecklats samt att riktlinjen för intern kontroll har reviderats och kompletterats med handbok och gemensamma mallar. Vidare har bolagens ansvar för intern kontroll förtydligats i riktlinjen och styrelser och nämnder har till största del dokumenterat riskanalyser och beslutat om internkontrollplaner enligt de nya mallarna. Dock har reglementet för intern kontroll inte reviderats i samband med att riktlinjen har uppdaterats.

Samtidigt har granskningen visat att vissa brister kvarstår. Det framgår inte tydligt i vilken omfattning kommunstyrelsen medverkar i riskanalysprocessen. Vidare behandlas och beslutas kommunstyrelsens internkontrollplan senare än vad som föreskrivs i tidplanen. Därtill framgår det inte om bolagens internkontrollplaner och uppföljningsrapporter har beaktats i kommunstyrelsens samlade utvärdering av kommunens interna kontroll, vilket inte överensstämmer med riktlinjen för intern kontroll. Sammantaget bedömer vi att flera viktiga förbättringsåtgärder har genomförts, men att det återstår ett antal åtgärder för att rekommendationerna ska anses vara fullt ut genomförda.

6.2 GRANSKNING AV KOMMUNSTYRELSENS UPPSIKTSPLIKT ÖVER STYRELSER, NÄMND OCH UPPSIKTSPLIKT SAMT ÄGARSTYRNING AV DE HELÄGDA KOMMUNALA BOLAGEN

År 2024 fick KPMG av Avesta kommuns revisorer i uppdrag att översiktligt granska kommunstyrelsens uppsiktsplikt över kommunens styrelser och nämnd, samt kommunstyrelsens uppsiktsplikt och ägarstyrning av de helägda kommunala bolagen. Syftet med granskningen var att bedöma om kommunstyrelsens uppsikt över styrelserna och nämnd och de helägda bolagen är ändamålsenlig och tillräcklig. Syftet var också att bedöma om kommunstyrelsen utövar styrning över kommunens helägda bolag på ett ändamålsenligt vis.

Den samlade bedömningen utifrån granskningens syfte var att kommunstyrelsens uppsikt över styrelser, nämnd och de helägda bolagen i allt väsentligt är ändamålsenlig och tillräcklig. Samt att kommunstyrelsen utövar styrning över kommunens bolag på ett i allt väsentligt ändamålsenligt vis.

Sex rekommendationer lämnades i granskningen. I de kommande underkapitlen redovisar vi vilka rekommendationer som lämnades samt vilka åtgärder som vidtagits utifrån rekommendationerna.

6.2.1 Tydliggöra styrande dokument

Utifrån iakttagelserna och bedömningarna i rapporten rekommenderades kommunstyrelsen att:

- Tydliggöra gränssnittet mellan uppsiktsplikten och ägarstyrningen
- Tydliggöra vilka styrande dokument som omfattar styrelse och nämnd respektive bolag
- Säkerställa att det på ett tydligt sätt framgår att ägardirektiven årligen ses över samt revideras vid behov eller vid väsentliga förändringar i styrmodell

Av kommunstyrelsens svar till revisionen framgår att kommunstyrelsen delar vikten av ett tydligt gränssnitt mellan uppsiktsplikten och ägarstyrningen och att det till viss del kan bli tydligare. Kommunstyrelsen menade dock att det redan fanns tydliga skillnader mellan uppsiktsplikten och ägarstyrningen, vid tidpunkten för när rekommendationerna lämnades.

Vid intervjuer i uppföljningen framkommer att det är tydligt vad som avses med uppsiktsplikt och ägarstyrning för de tjänstepersoner som berörs av frågorna. De intervjuade förtroendevalda anser dock att det bör förtydligas vad som ingår i uppsiktsplikten och att ägardirektiven kan behöva ses över utifrån stora investeringar som genomförs i kommunen. Inga åtgärder uppges emellertid ha vidtagits för att förtydliga gränssnittet ytterligare.

Den förra granskningen visade även att det fanns behov av att tydliggöra vilka styrande dokument som omfattar styrelser, nämnd och respektive bolag. I sitt svar till kommunrevisionen uppgav kommunstyrelsen att ett arbete med att revidera ägardirektiven pågår. Arbetet innefattar även en översyn av hur styrande dokument ska omfatta bolagen samt hur efterlevnad och innehåll ska återrapporteras till ägaren.

Vid intervjuer framkommer att kommunen i nuläget genomför en översyn av samtliga styrdokument. Inom ramen för detta arbete planeras ett försättsblad för varje dokument där det bland annat framgår vilka verksamheter som omfattas, dokumentägare samt annan relevant information. Det finns i dagsläget inget formellt beslut om översynen, men vi har tagit del av underlag som redovisar uppdragets status samt att det har behandlats av koncernledningsgruppen vid två tillfällen under våren 2026.[5] [6] Av underlagen framgår bland annat att ansvarig person eller funktion har utsetts för samtliga styrdokument.[7] Vidare uppges att det vid revidering av styrdokument numera säkerställs att det tydligt framgår om dokumentet avser kommunen eller kommunkoncernen.

Vidare kom den tidigare granskningen fram till att det behövde säkerställas att det på ett tydligt sätt framgår att ägardirektiven årligen ses över samt revideras vid behov eller vid väsentliga förändringar i styrmodell. Av styrelsens svar framgår att styrmodellen, som innehåller de övergripande riktlinjerna för kommunens ägarstyrning, är det dokument där det ska framgå att ägardirektiven ska ses över årligen och revideras vid behov. Därutöver framgår att Avesta kommuns styrmodell är under framtagande och beräknas beslutas under hösten 2025. Vid intervjuer framkommer emellertid att kommunen inte har beslutat om någon ny styrmodell ännu och inga åtgärder har därmed vidtagits för att tydliggöra att ägardirektiven ska ses över årligen.

6.2.2 Ägardialog

Utifrån iakttagelserna och bedömningarna i rapporten rekommenderades kommunstyrelsen att:

- Säkerställa att ägardialog sker i enlighet med beslutade tidsramar

Vid granskningen framkom att det under 2023 endast genomfördes en ägardialog med respektive bolag. Av kommunstyrelsens svar framgår dock att ägardialoger enligt gällande ägardirektiv ska genomföras vid två tillfällen per år. Vi har inom ramen för uppföljningen tagit del av underlag som visar att ägardialoger har genomförts med samtliga bolag under våren 2026 (datum framgår ej) och enligt intervjuade är ytterligare en dialog planerad att genomföras under september. Under 2025 genomfördes ägardialoger enligt uppgifter i april, september och oktober.

Enligt ägardirektiven ska ägardialoger genomföras i mars respektive september. Uppföljningen visar således att dialogerna nästintill har genomförts i enlighet med de tidpunkter som anges i direktiven, samtidigt som antalet genomförda dialoger har varierat mellan åren.

6.2.3 Tydliggöra beslut och åtgärder

Utifrån iakttagelserna och bedömningarna i rapporten rekommenderades kommunstyrelsen att:

[5] Koncernledningsgruppens anteckningar 260226
[6] Koncernledningsgruppens anteckningar 260319
[7] Uppföljning av struktur för att upprätthålla styrdokument

- Tydliggöra i protokoll vilka underlag som används för beslut, samt vilka styrelser, nämnder och eller bolag som delges av beslut
- Tydliggöra vilka åtgärder som vidtas vid avvikelser i måluppfyllelse, samt säkerställa att detta följs upp

Av kommunstyrelsens svar framgår att rekommendationen om att tydliggöra hanteringen i protokoll och beslutsunderlag har omhändertagits inom ramen för det pågående arbetet med att utveckla och förtydliga Avesta kommuns ägarstyrning. Det hänvisas även till att relationen mellan kommunens bolag och övriga verksamheter har tydliggjorts i en reviderad investeringsprocess.

Vid intervjuer framkommer att frågan fortsatt är aktuell och prioriterad. Det uppges att en ny registrator har anställts med uppdrag att bland annat hantera detta utvecklingsområde. Ambitionen är att införa nya rutiner för att säkerställa en mer enhetlig och transparent dokumentation. Uppföljningen visar dock att några konkreta åtgärder ännu inte har genomförts inom området.

Avseende rekommendationen att tydliggöra vilka åtgärder som ska vidtas vid avvikelser i måluppfyllelsen uppgav kommunstyrelsen i sitt svar att den delar revisionens bedömning och att frågan bör hanteras inom ramen för Avesta kommuns styrmodell. Kommunstyrelsen hänvisar även till att uppföljning av bolagens ekonomiska situation redan sker vid negativa avvikelser genom särskilda möten mellan bolagsledning och kommunledning. Vidare uppges att vidtagna åtgärder kommuniceras till kommunstyrelsen genom att respektive bolagsordförande lämnar rapporter vid kommunstyrelsens sammanträden.

I intervjuer lyfts även den årliga måldialog som genomförs i samband med bokslutet, där bolagen deltar tillsammans med övriga delar av kommunkoncernen. Dialogen beskrivs som ett forum för att diskutera de mål som kommunfullmäktige beslutat om för kommunkoncernen som helhet. Samtidigt framhålls att det finns en relativt tydlig process för hanteringen av budgetmål, medan styrningen och uppföljningen av verksamhetsmål är mindre utvecklad. Det bedöms finnas behov av att tydligare definiera vilka krav som ska gälla avseende åtgärder vid avvikelser från fastställda mål.

Vid intervjuer framkommer även att det finns planer på att utveckla en modell där konsekvenserna av utebliven måluppfyllelse tydligare framgår. Som en del i detta arbete övervägs att införa måldialoger även med verksamheterna samt att i större utsträckning tydliggöra sambandet mellan planerade insatser och uppnådda resultat i styrelseplanerna. Det lyfts även att instruktionerna för redovisning och uppföljning behöver vidareutvecklas för att skapa bättre förutsättningar för verksamheterna att rapportera på ett enhetligt och ändamålsenligt sätt.

6.2.4 Bedömning

Vår bedömning är att kommunstyrelsen **endast delvis** vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer

Av uppföljningen framgår att kommunstyrelsen har identifierat utvecklingsbehov inom området och att frågorna fortsatt är aktuella inom organisationen. Flera initiativ har därmed påbörjats för att stärka styrning och uppföljning. Samtidigt har flera av de planerade åtgärderna ännu inte omsatts i praktiken. När det gäller rekommendationen att tydliggöra i protokoll vilka underlag som ligger till grund för beslut samt vilka styrelser, nämnder och bolag som delges besluten, bedömer vi att rekommendationen ännu inte har genomförts. Även om kommunstyrelsen i sitt svar hänvisar till utvecklingsarbetet inom ägarstyrningen och till förändringar i investeringsprocessen, visar intervjuerna att arbetet fortfarande befinner sig på planeringsstadiet.

Avseende rekommendationen att tydliggöra vilka åtgärder som ska vidtas vid avvikelser i måluppfyllelse bedömer vi att kommunstyrelsen har vidtagit vissa åtgärder. Det finns etablerade former för uppföljning av ekonomiska avvikelser genom dialoger mellan bolagsledning och kommunledning samt återrapportering till kommunstyrelsen. Granskningen visar dock att arbetet främst är inriktat på ekonomiska mål, medan styrningen och uppföljningen av verksamhetsmål fortfarande är mindre utvecklad.

Det är positivt att kommunen planerar att utveckla såväl måldialoger som instruktioner för uppföljning och redovisning. Eftersom dessa åtgärder ännu inte har genomförts bedömer vi dock att rekommendationen endast är delvis genomförd. Sammantaget bedömer vi därför att kommunstyrelsen delvis har omhändertagit revisionens rekommendationer, men att ytterligare åtgärder krävs.

6.3 GRANSKNING AV KOMMUNENS ARBETE MED MARK OCH EXPLOATERING

År 2025 genomfördes en granskning av styrning, ledning och hantering av ärenden gällande mark och exploatering i Avesta kommun. Syftet med granskningen var att bedöma om kommunstyrelsen har en ändamålsenlig styrning och kontroll inom området mark och exploatering i kommunen. Den samlade bedömningen utifrån granskningens syfte var att kommunstyrelsen inte har en ändamålsenlig styrning och kontroll inom området mark och exploatering i kommunen.

Åtta rekommendationer lämnades i den tidigare granskningen. I de kommande underkapitlen redovisar vi vilka rekommendationer som lämnades samt vilka åtgärder som vidtagits utifrån rekommendationerna.

Kommunrevisionen har inte mottagit något yttrande från kommunstyrelsen avseende lämnade rekommendationer i denna granskning.

6.3.1 Ansvarsfördelning och samverkan

Utifrån iakttagelserna och bedömningarna i rapporten rekommenderades kommunstyrelsen att:

- Uppmana kommunfullmäktige att se över reglementen avseende ansvaret för arbetet med mark- och exploateringsfrågor.
- Säkerställa att detaljplaneprocessen i ett tidigt skede beaktar exploateringsbehov i kommunen och att mark- och exploateringsverksamheten samverkar med planverksamheten.

Gällande översyn av reglemente avseende ansvaret för arbetet med mark- och exploateringsfrågor beskriver de intervjuade att frågan är aktuell men att den inte har varit uppe för beslut. Trots detta anser de intervjuade att processerna är tydliga och att det handlar mer om en formalitet att inkludera det i reglementet. Ingen åtgärd har därmed genomförts kopplat till reglementet.

När det gäller detaljplaneringsprocessen beskrivs i intervjuer att en ny process[8] tagits fram. Den nya processen beskriver hur idéer fångas upp i ett tidigt skede och hur bedömningar görs genom diskussioner, mindre utredningar och beslutspunkter för att avgöra om ett initiativ är möjligt att driva vidare. En viktig förändring är att ansvaret för dessa inledande delar av processen nu ligger på tillväxtavdelningen, där mark- och exploateringsfrågor hanteras, medan det tidigare låg hos planavdelningen.

Förändringen med förflyttningen av ansvaret till tillväxtavdelningen har genomförts för att hantera en tidigare utmaning, där avdelningen inte involverades från början i processen. Genom det nya arbetssättet säkerställs att avdelningen deltar redan i de tidiga skedena, vilket skapar bättre möjligheter att identifiera förutsättningar och hinder i ett tidigt stadium. Samtidigt har ägarskapet för processen förtydligats och ligger nu i större utsträckning hos avdelningen än tidigare. Vidare beskrivs att det finns en exploateringsstyrgrupp med

[8] Planprocess mindre bostäder kommunalmark

representanter bestående av näringslivschef, VD för Avesta Vatten och Avfall AB, plan- och byggchef, samt ytterligare parter vid behov. Det finns även en arbetsgrupp som arbetar operativt med de aktuella ärendena.

Förutom att tydliggöra processen uppges att det finns behov av att fastställa styrdokument för exploatering och enligt intervjuade är planen att det ska vara färdigt hösten 2026. Dialog pågår med både tillväxtavdelningen och ekonomiavdelningen för att få en överblick hur processerna ser ut samt skapa en bred förankring.

6.3.2 Styrning och uppföljning av projekt

Utifrån iakttagelserna och bedömningarna i rapporten rekommenderades kommunstyrelsen att:

- Säkerställa att det finns en tillräcklig styrning och uppföljning av kommunens exploateringsprojekt.
- Säkerställa att pågående investeringsprojekt följs upp regelbundet till beslutande nivå.

När det gäller att säkerställa en tillräcklig styrning och uppföljning av kommunens exploateringsprojekt uppges att någon särskild dokumenterad rutin ännu inte har tagits fram. Arbetssättet beskrivs i stället som en integrerad del av den nya detaljplaneringsprocessen. Det uppges vidare att samhällsplaneringsutskottet löpande erhåller uppföljningar av exploateringsprojekt och att även kommunstyrelsen informeras i vissa skeden av projekten. Enligt uppgift förväntas den riktlinje för exploateringsprocessen som för närvarande är under framtagande, ytterligare formalisera styrning och uppföljning inom området.

I intervjuer framhåller de förtroendevalda samtidigt att det finns ett behov av mer omfattande och tydligare information vid större projekt. Någon formell begäran om utökad information eller tätare uppföljning har inte framförts, men det uppges ha förts diskussioner om att information bör lämnas i ett tidigare skede när projektens tidsplaner eller kostnader riskerar att avvika från plan.

Enligt riktlinje för investeringar[9] gäller att för större investeringsprojekt som uppgår till minst 200 prisbasbelopp ska en slutredovisning redovisas till kommunfullmäktige. Investeringsprojekt under 200 prisbasbelopp men över 2 miljoner kronor redovisas för respektive styrelse. En investeringsredovisning med kommentarer finns även med i årsredovisning och delårsrapport. Avseende uppföljningen av pågående investeringsprojekt uppges att information regelbundet lämnas till samhällsplaneringsutskottet genom tillväxtenheten, som har en stående informationspunkt på utskottets sammanträden. Samtidigt framkommer i intervjuer att det saknas en tydlig struktur för hur denna uppföljning ska genomföras. Vid intervjuer uppges att det inte finns någon fastställd rutin som reglerar när och på vilket sätt information om investeringsprojekten ska rapporteras till utskottet. Det framkommer även att utskottet har efterfrågat en mer frekvent rapportering.

[9] Riktlinjer för investeringar, kommunfullmäktige 2025-10-20

De intervjuade bedömer att såväl formerna för informationen och frekvens kan förtydligas och utvecklas, även under perioder då det inte skett någon större progress i projekten.

6.3.3 Projektorganisation, riktlinjer och kompetens

Utifrån iakttagelserna och bedömningarna i rapporten rekommenderades kommunstyrelsen att:

- Säkerställa att de riktlinjer som finns för projektprocessen tillämpas av verksamheter.
- Säkerställa en ändamålsenlig projektorganisation för exploateringsprojekt med tillräcklig kompetens, resurser och företrädare för relevanta verksamheter inom berörda bolag och nämnder.
- Säkerställ att det finns tillräcklig kompetens för genomförande av entreprenadupphandlingar.

Avseende rekommendationen att säkerställa att riktlinjerna för projektprocessen tillämpas inom berörda verksamheter uppges att några särskilda kontroll- eller uppföljningsåtgärder ännu inte har genomförts. Det framhålls dock att den styrgrupp och den samordnande funktion som etablerats inom exploateringsprocessen delvis syftar till att säkerställa en enhetlig tillämpning av processen. I intervjuer uppges vidare att de projekt där projektprocessen hittills har tillämpats i praktiken har fungerat väl i samtliga delar av processen. Det hänvisas även till ett pågående arbete med att ta fram en projektmodell för genomförandefasen av exploateringsprocessen. Enligt uppgift kommer modellen att tydliggöra arbetssätt, ansvar och genomförande ytterligare.

När det gäller rekommendationen att säkerställa en ändamålsenlig projektorganisation för exploateringsprojekt uppges att ansvarsfördelning och organisation framgår av exploateringsprocessen. Av intervjuer framkommer att processen tydliggör vilka funktioner och kompetenser som ska involveras i projekten samt att det numera finns både en styrgrupp och en arbetsgrupp kopplade till exploateringsarbetet. Arbetsgruppens sammansättning anpassas utifrån projektets karaktär och de kompetensbehov som identifieras i det enskilda fallet.

Det uppges vidare att den riktlinje som för närvarande är under framtagande avses innehålla tydligare roll- och ansvarsbeskrivningar för centrala funktioner i projekten, såsom projektledare och konsulter. Konsulter anlitas inom de specialistområden där erforderlig kompetens saknas inom den egna organisationen. Detta gäller även vid entreprenadupphandlingar, där externa konsulter används för att säkerställa tillgång till nödvändig sakkunskap. Av intervjuer framkommer att entreprenadupphandlingar inte hanteras av det upphandlingscenter (UHC)[10] som kommunen tillhör, eftersom den kompetens som krävs för dessa upphandlingar inte bedöms finnas inom organisationen.

[10] UHC är en gemensam upphandlingsorganisation för sju kommuner i Dalarna: Falun, Borlänge, Gagnef, Ludvika, Avesta, Hedemora och Säter

6.3.4 Handlingsplan för bostadsförsörjning

Utifrån iakttagelserna och bedömningarna i rapporten rekommenderades kommunstyrelsen att:

- Säkerställ att en handlingsplan för bostadsförsörjning tas fram.

Avseende rekommendationen att säkerställa att en handlingsplan för bostadsförsörjning tas fram uppges att ett arbete med revidering av handlingsplanen har påbörjats och att detta planeras vara färdigställt under 2026. Den tidigare handlingsplanen var giltig till och med 2023.

För arbetet har utredare utsetts med ansvar för att ta fram den reviderade handlingsplanen. Enligt uppgifter som lämnats inom ramen för uppföljningen pågår arbetet och två workshops har planerats under hösten. I dessa deltar bland annat kommundirektören, näringslivschefen, VD för Gamla Byn AB, planarkitekt samt ekonomichef. Syftet med workshopparna är att ta fram mål och aktiviteter för den kommande handlingsplanen. Enligt uppgift bedöms arbetet kunna slutföras vid årsskiftet.

6.3.5 Bedömning

Vår bedömning är att kommunstyrelsen **endast delvis** vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer.

Kommunrevisionen har inte mottagit något yttrande från kommunstyrelsen avseende lämnade rekommendationer i denna granskning vilket vi bedömer som en brist. Den uppföljande granskningen visar emellertid att flera utvecklingsinsatser har initierats och att arbete pågår inom flera av de områden där brister tidigare identifierades. Avseende ansvarsfördelning och samverkan bedömer vi att rekommendationen om att se över reglementena inte har genomförts, då någon revidering ännu inte har beslutats. Däremot bedömer vi att rekommendationen om att säkerställa tidig samverkan mellan planverksamheten och mark- och exploateringsverksamheten i huvudsak har omhändertagits genom den nya detaljplaneprocessen, den tydligare ansvarsfördelningen samt etableringen av styr- och arbetsgrupper.

När det gäller styrning och uppföljning av exploaterings- och investeringsprojekt bedömer vi att rekommendationerna till stor del har omhändertagits. Löpande information lämnas till samhällsplaneringsutskottet och det pågår ett arbete med att ta fram riktlinjer för exploateringsprocessen. Samtidigt saknas fortfarande dokumenterade rutiner som tydliggör hur uppföljning ska ske, när rapportering ska lämnas samt vilka krav som ska ställas vid avvikelser i tidplan eller ekonomi. Avseende projektorganisation och kompetens bedömer vi att kommunen har stärkt förutsättningarna för en ändamålsenlig organisation genom etableringen av styrgrupp och arbetsgrupp samt genom användandet av specialistkompetens vid behov. Samtidigt saknas ännu fastställda riktlinjer och kontrollåtgärder som säkerställer en enhetlig tillämpning av projektprocessen.

Slutligen bedömer vi att rekommendationen om att ta fram en handlingsplan för bostadsförsörjning delvis har omhändertagits genom att utredare har utsetts och revideringsarbetet har påbörjats, men att den inte fullt ut är genomförd då ingen antagen handlingsplan finns ännu. Sammantaget bedömer vi att kommunstyrelsen har vidtagit relevanta åtgärder och att utvecklingen går i rätt riktning, men att det fortfarande saknas dokumenterade rutiner på flera områden.

6.4 GRANSKNING AV SKOGSFÖRVALTNINGEN

År 2025 genomfördes en granskning av kommunens skogsförvaltning. Syftet med granskningen var att bedöma om kommunstyrelsen har en tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll över skogsförvaltningen. Den sammanfattande bedömningen utifrån granskningens syfte var att kommunstyrelsen inte har en tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll över skogsförvaltningen.

Åtta rekommendationer lämnades i den tidigare granskningen. I de kommande underkapitlen redovisar vi vilka rekommendationer som lämnades samt vilka åtgärder som vidtagits utifrån rekommendationerna.

Kommunrevisionen har inte mottagit något yttrande från kommunstyrelsen avseende lämnade rekommendationer i denna granskning.

6.4.1 Styrning och organisering av skogsförvaltningen

Utifrån iakttagelserna och bedömningarna i rapporten rekommenderades kommunstyrelsen att:

- Ta ställning till behovet att förstärka beställarrollen och framtida organisering gällande skogsförvaltningen.
- Ta fram och besluta om en skogsstrategi innehållande mål och direktiv gällande den långsiktiga skogsförvaltningen.
- Ta ställning till om skogsförvaltningen ska förhålla sig till ekonomiska avkastnings-krav.

Avseende rekommendationen att förstärka beställarrollen och se över den framtida organiseringen av skogsförvaltningen uppges att den organisatoriska lösningen i huvudsak är oförändrad sedan tidigare. Samtidigt framhålls att Västmanland-Dalarna miljö- och byggnadsnämnd i dag avsätter mer resurser till arbetet med skogsförvaltningen än tidigare. I intervjuer framkommer vidare att frågor kopplade till beställarrollen har diskuterats och att slutsatsen har varit att ansvaret fortsatt ska ligga inom den gemensamma nämnden, men med ett utökat samarbete med kommunstyrelsen. Det senaste året har ett betydande arbete lagts på att, tillsammans med den upphandlade skogsförvaltaren, revidera den befintliga skogsbruksplanen. Enligt de intervjuade har planen visat sig innehålla ett antal felaktigheter och brister som motiverat en omfattande översyn. Vid den senaste upphandlingen av skogsförvaltning deltog, utöver personal från förvaltningen, även kommundirektör och ekonomichef.

När det gäller rekommendationen att ta fram en skogsstrategi uppges att en presentation nyligen har föredragits för kommunstyrelsen, där det föreslås att en skogspolicy eller skogsstrategi för kommunens skogsmark tas fram. Ärendet framgår inte av styrelsens protokoll men inom ramen för granskningen har vi tagit del av den aktuella presentationen[11], som utgör ett underlag för arbetet med att utveckla en långsiktig strategi för kommunens skogsförvaltning. Av intervjuer framkommer vidare att frågan om en

[11] Presentationsmaterial: Skogen1_2026

långsiktigt hållbar skogsförvaltning har aktualiserats på politisk nivå och att det pågår diskussioner kring olika målkonflikter och värden kopplade till skogen. Det beskrivs att det ekonomiska värdet för närvarande har en relativt framträdande roll inom politiken, samtidigt som tjänstepersoner arbetar för att synliggöra och beakta även andra värden. De intervjuade instämmer i att det finns behov av en långsiktig strategi som tydliggör kommunens prioriteringar och ställningstaganden i dessa frågor, men det är inte tydligt för förvaltningen om en sådan strategi eller policy efterfrågas av politiken.

Det framhålls vidare att en framtida skogsstrategi kommer att utgöra ett viktigt underlag för kommande beslut avseende kommunens skogsinnehav. Fram till dess att en sådan strategi har beslutats anses den nyligen reviderade skogsbruksplanen[12] utgöra ett ändamålsenligt planerings- och kunskapsunderlag. Skogsbruksplanen beskriver skogens nuvarande tillstånd samt ger inriktning för skogsförvaltningen under de kommande åren.

I samband med framtagandet av den nya skogsbruksplanen fastställdes även ett årligt avkastningskrav om 1 mnkr netto från kommunens skogsverksamhet för perioden 2026–2028. Beslutet är fattat av kommunstyrelsen genom budget[13] som en del av intäkterna, det finns därmed inget enskilt beslut om avkastningskravet. Enligt de intervjuade ska beslutet ses som en avvägning mellan krav på ekonomisk avkastning och hänsyn till andra värden kopplade till skogen, såsom natur- och rekreationsvärden. Från förvaltningens sida är det dock inte tydligt hur denna avvägning har gjorts då det saknas analys av hur avkastningskravet kommer att påverka andra intressen såsom natur- och rekreationsvärden.

6.4.2 Uppföljning, rapportering och intern kontroll

Utifrån iakttagelserna och bedömningarna i rapporten rekommenderades kommunstyrelsen att:

- Säkerställ en bättre avtalsefterlevnad gällande olika rapporteringskrav från skogsförvaltaren i framtida avtal.
- Inför rutiner gällande ekonomisk rapportering och sammanställning avseende skogsförvaltningen.
- Följ upp kommande avtal inom ramen för intern kontroll.

Avseende rekommendationen att säkerställa en bättre avtalsefterlevnad när det gäller olika rapporteringskrav uppges att en ny skogsförvaltare har upphandlats sedan 2025. I det nya ramavtalet för skogsförvaltning har kraven på rapportering skärpts och förtydligats. Vi har tagit del av det gällande avtalet[14] där det framgår vad som ska rapporteras från leverantören och vid vilka tidpunkter. Ekonomikontoret ansvarar för uppföljningen av de ekonomiska rapporteringskraven men det finns ingen rutin i dagsläget som beskriver hur uppföljningen går till. När det gäller kravet på årlig redovisning av förändringar i virkesförråd, kvalitetshöjande åtgärder, miljöförbättrande åtgärder och andra skogsvårdsinsatser uppges att detta hanteras inom ramen för den årliga rapportering som

[12] Skogsbruksplan, 2026-06-16
[13] Mål och budget 2026-2028
[14] Avtal - Skogsförvaltning Avesta kommun 2025-05-15

lämnas till FSC (Forest Stewardship Council)[15], eftersom kommunens skogsbruk är miljöcertifierat. Därutöver uppges att samtliga skogsskötselåtgärder föregås av dialog mellan skogsförvaltaren och Västmanland-Dalarna miljö- och byggnadsnämnd.

Avseende rekommendationen att införa rutiner för ekonomisk rapportering och sammanställning avseende skogsförvaltningen hänvisas till det nya ramavtalet, där kraven på ekonomisk rapportering från skogsförvaltaren har förtydligats och skärpts. Det uppges vidare att ekonomikontoret ansvarar för uppföljningen av rapporteringen. Uppföljningen visar dock att det fortfarande saknas en dokumenterad rutin som närmare beskriver hur den ekonomiska rapporteringen och sammanställningen av skogsförvaltningens resultat ska genomföras.

När det gäller rekommendationen att följa upp avtalen inom ramen för den interna kontrollen uppges att fokus inom internkontrollarbetet hittills har legat på andra prioriterade områden. I intervjuer framkommer att diskussioner har förts kring vilka områden som bör omfattas av internkontrollen och att bedömningen har varit att skogsförvaltningen i första hand bör följas upp genom egenkontroller. Området uppges därför ha följts upp utanför den formella internkontrollprocessen genom regelbundna avstämningar mellan berörda parter. De intervjuade förtroendevalda ger dock en delvis annan bild. I intervjuer framkommer att några särskilda diskussioner om hur rekommendationen har hanterats inte har förts på politisk nivå. De förtroendevalda uppger att de har utgått från att skogsförvaltningen omfattas av internkontrollarbetet och att uppföljning sker inom ramen för detta.

6.4.3 Försäkringsskydd

Utifrån iakttagelserna och bedömningarna i rapporten rekommenderades kommunstyrelsen att:

- Dokumentera grunderna för val av försäkringsskydd.

Mot bakgrund av att det vid den tidigare granskningen saknades en dokumenterad analys och bedömning av försäkringsskyddets omfattning rekommenderades att grunderna för val av försäkringsskydd skulle dokumenteras. I svaret på rekommendationen uppges att skogsförsäkringen för närvarande tecknas av enheten för teknisk service. Vidare anges att en dialog har inletts om att se över försäkringens omfattning och utformning. Av intervjuer framkommer att en översyn av försäkringsskyddet planeras i samband med att befintliga försäkringsavtal löper ut. Eftersom olika delar av försäkringsskyddet omfattas av skilda avtalsperioder kommer översynen att behöva genomföras successivt enligt de intervjuade.

[15] Forest Stewardship Council är en oberoende, internationell medlemsorganisation som arbetar för ett ansvarsfullt bruk av världens skogar. Genom sitt certifieringssystem märker de trä- och pappersprodukter så att konsumenter kan välja varor från skogar som sköts med hänsyn till miljö, djur, människor och ekonomi.

6.4.4 Bedömning

Vår bedömning är att kommunstyrelsen **endast delvis** vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer.

Kommunrevisionen har inte mottagit något yttrande från kommunstyrelsen avseende lämnade rekommendationer i denna granskning vilket vi bedömer som en brist. Den uppföljande granskningen visar emellertid att ett antal åtgärder har vidtagits sedan den ursprungliga granskningen genomfördes, framför allt genom revidering av skogsbruksplanen, upphandling av en ny skogsförvaltare samt skärpta krav på rapportering. Samtidigt kvarstår flera rekommendationer som endast har genomförts delvis eller ännu inte har påbörjats.

Avseende organisering och styrning av skogsförvaltningen bedömer vi att rekommendationen om att se över beställarrollen och den framtida organiseringen delvis har omhändertagits. Frågan har diskuterats och vissa åtgärder har vidtagits genom ett utökat samarbete mellan den gemensamma nämnden och kommunstyrelsen samt genom en bredare involvering vid upphandling av ny skogsförvaltare. Någon faktisk förändring av ansvarsfördelningen eller organisationen har dock inte genomförts. När det gäller rekommendationen om att ta fram en skogsstrategi konstaterar vi att frågan har aktualiserats men att det inte finns något beslut att ta fram en sådan strategi ännu. Rekommendationen att ta ställning till ekonomiska avkastningskrav bedömer vi däremot som genomförd.

När det gäller uppföljning, rapportering och intern kontroll bedömer vi att kommunen har tagit steg i rätt riktning genom att införa tydligare rapporteringskrav i det nya ramavtalet för skogsförvaltning. Däremot saknas dokumenterade rutiner för ekonomisk rapportering och sammanställning av skogsförvaltningens resultat. Avseende intern kontroll konstaterar vi att uppföljning sker genom egenkontroller och löpande avstämningar, men att skogsförvaltningen inte har integrerats i den formella internkontrollprocessen.

Slutligen bedömer vi att rekommendationen om att dokumentera grunderna för val av försäkringsskydd ännu inte har genomförts. Även om en översyn planeras i samband med kommande avtalsperioder har någon dokumenterad analys eller bedömning av försäkringsskyddets omfattning ännu inte tagits fram.

Sammantaget bedömer vi att kommunstyrelsen har påbörjat ett viktigt utvecklingsarbete inom skogsförvaltningen och att flera rekommendationer har hanterats. Samtidigt återstår centrala åtgärder inom strategisk styrning, dokumenterade rutiner, intern kontroll och försäkringsområdet innan rekommendationerna kan anses vara fullt genomförda.

7 SAMLAD BEDÖMNING OCH REKOMMENDATIONER

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen och berörda styrelser/nämnder vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer i följande revisionsrapporter: Granskning av intern kontroll, Granskning av skogsförvaltning, Granskning av mark och exploatering, Granskning av KS uppsiktsplikt och ägarstyrning.

Vår samlade bedömning avseende granskning av intern kontroll i kommunkoncernen är att kommunstyrelsen och berörda styrelser/nämnder i allt väsentligt vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer.

Vår samlade bedömning avseende granskning av kommunstyrelsens uppsiktsplikt och ägarstyrning är att kommunstyrelsen endast delvis vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer.

Vår samlade bedömning avseende granskning av kommunens arbete med mark och exploatering är att kommunstyrelsen endast delvis vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer.

Vår samlade bedömning avseende granskning av skogsförvaltningen är att kommunstyrelsen endast delvis vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer.

Se inledning samt respektive rapportkapitel för en mer detaljerad beskrivning.

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi *kommunstyrelsen* att inom;

Intern kontroll:

- Förtydliga hur kommunstyrelsen medverkar i riskanalysprocessen samt säkerställa att dokumenterad risk- och konsekvensanalys innehåller alla delar enligt den koncerngemensamma mallen.
- Säkerställa att bolagens interna kontroll beaktas i den årliga utvärderingen av kommunens samlade system för intern kontroll.
- Initiera en revidering av reglementet för intern kontroll.

Uppsiktsplikt och ägarstyrning:

- Tydliggöra gränssnittet mellan uppsiktsplikten och ägarstyrningen.
- Tydliggöra i protokoll vilka underlag som används för beslut, samt vilka styrelser, nämnder och eller bolag som delges av beslut.
- Tydliggöra vilka åtgärder som vidtas vid avvikelser i måluppfyllelse, samt säkerställa att detta följs upp.

Mark och exploatering:

- Uppmana kommunfullmäktige att se över reglementen avseende ansvaret för arbetet med mark- och exploateringsfrågor.
- Fastställ rutin för när och på vilket sätt information om investeringsprojekten ska följas upp.

Skogsförvaltning:

- Ta fram och besluta om en skogsstrategi innehållande mål och direktiv gällande den långsiktiga skogsförvaltningen.
- Inför rutiner gällande ekonomisk rapportering och sammanställning avseende skogsförvaltningen.
- Följ upp avtal inom skogsförvaltningen inom ramen för intern kontroll.
- Dokumentera grunderna för val av försäkringsskydd.

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi *bildningsstyrelsen* att inom:

Intern kontroll:

- Upprätta en internkontrollplan som följer den koncerngemensamma mallen.
- Dokumentera risk- och konsekvensanalys enligt den koncerngemensamma mallen.

Datum som ovan

Azets Revision & Rådgivning AB

Linnéa Grönvold
Certifierad kommunal revisor

Linn Johansson
Verksamhetsrevisor

Amanda Johansson
Verksamhetsrevisor

8 BILAGA 1: FÖRTECKNING ÖVER DOKUMENT

Bilaga 3 Rapportering av genomförd kontroll

Riktlinjer för intern kontroll Avesta kommun, reviderad 2025-06-16 av kommunfullmäktige

Handbok för intern kontroll

Koncernledningsgruppens anteckningar 260226

Koncernledningsgruppens anteckningar 260319

Uppföljning av struktur för att upprätthålla styrdokument

Planprocess mindre bostäder kommunalmark

Presentationsmaterial: Skogen1_2026

Skogsbruksplan, 2026-06-16

Mål och budget 2026-2028

Avtal - Skogsförvaltning Avesta kommun 2025-05-15

Sammanställning över åtgärder

Riktlinjer för investeringar, kommunfullmäktige 2025-10-20

Datum
2026-10-12

Brevnr/Diarienr
Bs 2026-000292 600

Handläggare:
Björn Hansson, förvaltningschef

Yttrande på Azets revisionsrapport – Uppföljande granskning

Sammanfattning

Azets Revision & Rådgivning har av Avesta kommuns revisorer fått i uppdrag att följa upp resultaten från fyra tidigare genomförda granskningar från 2024 och 2025.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen och berörda styrelser/nämnder vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer i följande revisionsrapporter: Granskning av intern kontroll, Granskning av skogsförvaltning, Granskning av mark och exploatering, Granskning av KS uppsiktsplikt och ägarstyrning.

På kommunfullmäktige den 21 september 2026, § 107 beslutades att kommunstyrelsen och bildningsstyrelsen ska yttra sig över revisionsrapporten. I den står att utifrån Azets iakttagelser och bedömningar rekommenderar man bildningsstyrelsen att inom:

Intern kontroll

- Upprätta en internkontrollplan som följer den koncerngemensamma mallen.
- Dokumentera risk- och konsekvensanalys enligt den koncerngemensamma mallen.

Bildningsstyrelsen upprättar en internkontrollplan som följer den koncerngemensamma mallen. Bildningsstyrelsen dokumenterar risk- och konsekvensanalys enligt den koncerngemensamma mallen.

Förslag

- Godkänner förvaltningschefens yttrande.

Datum
2026-10-13

Brevnr/Diarienr
2026-000371 600

Handläggare:
Björn Hansson, förvaltningschef

Återrapport internkontrollplan 2026

Sammanfattning

Varje år följer förvaltningschefen upp planen för intern kontroll.

Följande punkter återrapporteras:

- Avvikelserapport med åtgärdsplaner för budget enligt rutindokument
- Systematiskt arbetsmiljöarbete, SAM
- Handlingsplan vid internt och externt våld eller vid hot om internt och externt våld
- Registrering och uppföljning av personuppgiftsbehandlingar med granskning och godkännande

Förslag

- Godkänner återrapport av intern kontroll.

2026

Förskolan

	Aktuell dokumenterad rutinbeskrivning finns	Rutinen fungerar enligt rutinbeskrivning	Rutinen fungerar men behöver utvecklas	Följande avvikelser mot rutiner har konstaterats	Förslag till åtgärder
Avvikelserapport med åtgärdsplaner för budget enligt rutindokument	**Ja**	**Ja**	**Ja/Nej**	Cheferna har följt upp ekonomin och stämt av läget med förvaltningsekonomen vid månadsskifte Re.chef likaså. Saknas skriftlig kommentar på några månader.	Sällananvändare "icke ekonomer behöver enkla vyer för att kunna lämna uppskattad prognos. Nycklade personalkostnader skulle underlätta.
Systematiskt arbetsmiljöarbete, SAM	**Ja**	**Ja**	**Ja**	Vi har gjort vårt arbete och skickat till förvaltningschef, men ocmrådet har inte behandlats vid två tillfällen per år. Utan skett i samband med rapporteringsskyldighet i mars/april.	Ev, kan området synliggöras, dvs förenklas i KIA-systemet. Det finns mycket information i KIA, vilket försvårar hanteringen och kan bidra till osäkerhet. Kanske att det räcker att ha rutinen en gång per år och att man är skyldig att vidta åtgärder och informera förvaltningschef om arbetet inte går enligt plan, och/eller att insatser behövs från huvudman.
Kontroll av lokala säkerhetsrutiner, våld eller hot om våld	**Ja**	**Ja**	**Ja**	Rutiner fungerar i huvudsak, men påminnelser behövs vid skrivande i KIA och att rätt rubriksättning används. Det finns en uppdaterad handlingsplan/rutin gällande förskolans lokala säkerhetsrutiner, våld och hot om våld. Handlingsplanen finns tillgänglig för personalen.	
Registrering och uppföljning av personuppgiftsbehandlingar med granskning och godkännande	**Ja/Nej**	**Nej**	**Ja/Nej**	Inväntar info om hantering av systemet Draftit. Saknas rutin för godkännande i systemet. Matris över vilka personuppgiftsbehandlingar vi har finns på G: Uppdatering av inlagda uppgifter pågår och ska vara klart okt 2026.	Förenkla hanteringen så att det blir lätt att göra rätt. Det viktiga är att vi har en bild av aktuella uppgifter och att vi följer aktuella bestämmelser och rutiner. Nu ser det ut som vi fokuserar på hanteringen av ett godkännande, inte direkt om vi följer kravet på hantering utifrån rådande bestämmelse. Det räcker nog att ha en rapport 1 ggr. per år. till förvaltningschef

Utbildning

	Aktuell dokumenterad rutinbeskrivning finns	Rutinen fungerar enligt rutinbeskrivning	Rutinen fungerar men behöver utvecklas	Följande avvikelser mot rutiner har konstaterats	Förslag till åtgärder
Avvikelserapport med åtgärdsplaner för budget enligt rutindokument	**Ja**	**Nej**		Det har varit svårt för enhetscheferna (rektorerna) att följa den ekonomiska utvecklingen eftersom semesterlöneskuld och nyckling inte har följt det verkliga utfallet.	Bättre nyckling och ändrad (genomförd) hantering av semesterlöneskuld
Systematiskt arbetsmiljöarbete, SAM	**Ja**	**Ja**		Inga	Inga
Handlingsplan vid internt och externt våld eller vid hot om internt och externt våld	**Ja**	**Ja**		Inga	Inga
Registrering och uppföljning av personuppgiftsbehandlingar med granskning och godkännande	**Ja**	**Nej**		En enklare rutin för upprättande av nya register har tagits fram men inte implementerats	Implementera ny rutin

FKM

	Aktuell dokumenterad rutinbeskrivning finns	Rutinen fungerar enligt rutinbeskrivning	Rutinen fungerar men behöver utvecklas	Följande avvikelser mot rutiner har konstaterats	Förslag till åtgärder
Avvikelserapport med åtgärdsplaner för budget enligt rutindokument	**Ja**	**Ja**			
Systematiskt arbetsmiljöarbete, SAM	**Ja**	**Ja**			
Handlingsplan vid internt och externt våld eller vid hot om internt och externt våld	**Ja**	**Ja**			
Registrering och uppföljning av personuppgiftsbehandlingar med granskning och godkännande	**Ja**	**Nej**		Saknas rutin för godkännande	