



Granskning av mål- och resultatstyrning

Rapport

Nora kommun

KPMG AB

2021-09-09

Antal sidor 11



Nora kommun

Granskning av mål- och resultatstyrning

2021-09-09

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	4
2.1	Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	4
2.2	Revisionskriterier	5
2.3	Metod	5
3	Resultat av granskningen	6
3.1	Nora kommuns mål	6
3.2	Ekonomiska bedömningar	8
3.3	Kommunstyrelsens arbete med mål- och resultatstyrning	8
3.4	Uppföljning	9
4	Slutsats och rekommendationer	10
4.1	Rekommendationer	11

1 Sammanfattning

KPMG har av Nora kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska kommunens mål- och resultatstyrning. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2021.

Syftet med granskningen är att bedöma om kommunstyrelsen arbetar på ett ändamålsenligt sätt för att säkerställa att verksamheten utvecklas enligt kommunfullmäktiges fastställda mål.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen inte arbetar på ett ändamålsenligt sätt för att säkerställa att verksamheten utvecklas enligt kommunfullmäktiges fastställda mål. Vi bedömer vidare att kommunstyrelsen inte arbetar tillräckligt systematiskt och regelbundet med att följa upp mål- och resultatstyrningen i kommunen. Vidare anser vi att kommunstyrelsen saknar en tydlighet i kring vilka mål som ska vara styrande i kommunen. I kommunens budget finns en ärvd vision, målområden och indikatorer samt styrmodell från tidigare politiska styret. Samtidigt utgår nuvarande politiska ledningens arbete från en gemensamt avtalad plattform som fokuserar på prioriterade verksamhetsområden och aktiviteter.

Utifrån granskningen gör vi bedömningen att kommunens verksamhetsmål inte är SMARTA. Vissa mål kan upplevas som **Specifika**, men de är inte **Mätbara** då de i de flesta fallen inte kan mätas mot ett aktuellt resultat. De bedöms inte vara **Accepterade** eftersom det förefaller vara oklart i tjänstemannaorganisationen om man arbetar utefter den politiska plattformen eller den av fullmäktige antagna budgeten som ska vara det normerade dokumentet. Flera av målen är svåra att avgöra om de är **Realistiska** eftersom det saknas ekonomiska analyser och **Tidsaspekten** saknas.

Vi konstaterar vidare att det saknas en tydlig plan för hur kommunen ska arbeta för att uppnå de beslutade målen, åtgärder för genomförande eller hur det ska följas upp.

Vi noterar även att målen inte är ekonomiskt beräknade, dvs. det genomförs inte ändamålsenliga konsekvensanalyser och ekonomiska bedömningar för att kunna nå målen inom respektive ansvarsområde. Inte heller har det tagits hänsyn till att mål eller indikatorer kan konkurrera med varandra.

Vidare gör vi bedömningen att kommunstyrelsen inte har kompletterat kommunfullmäktiges indikatorer och nyckeltal i den utsträckning det behövs för att ge förutsättningar för en ändamålsenlig uppföljning och utvärdering av den egna verksamheten. Kommunstyrelsen har inte heller fattat aktiva beslut om åtgärder med anledning av avvikelser från fastställda mål.

Utifrån iakttagelserna är vår bedömning att kommunstyrelsen inte arbetar tillräckligt med hur målen ska uppnås, vilka åtgärder som behöver genomföras för att nå målen samt att man saknar en fungerande strategi för att följa upp arbetet med målen. Målredovisningen i årsbokslutet och delårsrapporten sker i tabellform där flertalet indikatorer inte kan mätas och det saknas analyser och slutsatser.



Nora kommun

Granskning av mål- och resultatstyrning

2021-09-09

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att

- Föreslå fullmäktige indikatorer kopplade till målen som är SMARTA, dvs. specifika, mätbara, accepterade, realistiska och tidsatta.
- I det kommande arbetet med funktionsmål skapa en tydlig målkedja från fullmäktiges mål ner i respektive verksamhet som tydliggör vad respektive verksamhet ska arbeta mot.
- Säkerställa en koppling mellan mål och ekonomisk tilldelning, att beslutade mål är ekonomiskt beräknade.
- Säkerställa en kvalitativ måluppföljning där indikatorerna kan mätas vid uppföljningstillfällena och i uppföljningen lägga större fokus på analys och åtgärder utifrån resultatet.

2 Inledning/bakgrund

Vi har av Nora kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska kommunens mål- och resultatstyrning. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2021.

Mål- och resultatstyrning syftar till att fokusera på vilka resultat, kvalitet på den service och de tjänster som kommunen tillhandahåller sina brukare och invånare. Målstyrning och resultatstyrning kan ses som två olika styrformer inriktade på att styra mot framtida mål respektive att mäta historiska resultat. I mål- och resultatstyrning står begreppet resultat för att de tjänster som kommunen levererar till sina invånare har utförts på ett sådant sätt att det ur brukarens och invånarens perspektiv har skapats ett kvalitativt mervärde utifrån dennes behov.

I Nora kommun har kommunens verksamhetsmål under en följd av år inte kunnat utvärderas. Diskussioner har förts kring den befintliga styrmodellen och om hur målen ska mätas och följas upp. Målstyrning är det verktyg som politiken har för att styra verksamheten. Resultat är den viktigaste komponenten när politikerna styr och följer upp verksamheten. Att följa upp och analysera verksamheten ger förtroendevalda och verksamhetsansvariga en återkoppling kring måluppfyllelse samt över kvaliteten på levererade tjänster. Resultatet av analysen är en väsentlig "input" i den kommande prioriteringsprocessen för de förtroendevalda, men också för verksamhetsorganisationen i deras förbättringsarbete och verksamhetsutveckling.

Revisorerna har med utgångspunkt i genomförd riskanalys för 2021 beslutat att genomföra en granskning avseende kommunens mål- och resultatstyrning.

2.1 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Syftet med granskningen är att bedöma om kommunstyrelsen arbetar på ett ändamålsenligt sätt för att säkerställa att verksamheten utvecklas enligt kommunfullmäktiges fastställda mål.

Granskningen ska besvara följande revisionsfrågor:

- Framgår tydligt hur mål ska uppnås, åtgärder för genomförande samt hur de ska följas upp?
- Är målen SMARTA, dvs. specifika, mätbara, accepterade, realistiska och tidsatta?
- Är målen ekonomiskt beräknade, dvs. har det genomförts konsekvensanalyser och ekonomiska bedömningar för att kunna nå målen inom respektive ansvarsområde?
- Har kommunstyrelsen kompletterat kommunfullmäktiges indikatorer och nyckeltal i den utsträckning det behövs för att ge förutsättningar för en ändamålsenlig uppföljning och utvärdering av den egna verksamheten?
- Har det tagits hänsyn till att mål och indikatorer inte konkurrerar eller är i konflikt med varandra?

- Har kommunstyrelsen följt upp och analyserat vad som åstadkommits i förhållande till kommunfullmäktiges inriktningsmål och övriga mål eller kommunövergripande planer och program?
- Ligger tyngdpunkten i redovisningen av målen på analyser, slutsatser och kommentarer som förklarar det egna resultatet och vad detta betyder för Nora kommun i sin helhet?
- Tar kommunstyrelsen aktiva beslut om åtgärder med anledning av avvikelser från fastställda mål?

Granskningen omfattar kommunstyrelsen.

2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

- Kommunallagen 6 kap § 6
- Reglemente och arbetsordning för kommunstyrelsen, 2018-04-25
- Budget 2021 och planeringsåren 2022-2023, 2020-12-09

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och intervjuer/avstämningar med berörda tjänstepersoner och politiker. Intervjuer har genomförts med:

- Kommundirektör
- Ekonomichef
- Kommunstyrelsens ordförande
- Kommunalråd
- Oppositionsråd
- Skolchef
- Socialchef
- Tillväxt- och utvecklingschef

En enkät bestående av 10 frågor skickades ut till kommunstyrelsens ordinarie ledamöter, utöver presidiet som deltog i intervjuer. Vi har mottagit svar från tre av tolv ledamöter.

Samtliga intervjuade har fått möjlighet att lämna synpunkter på rapportutkastet för att säkerställa att revisionsrapporten bygger på korrekta fakta och uttalanden.

3 Resultat av granskningen

3.1 Nora kommuns mål

Vid granskningen framkommer att i december 2017 beslutades en styrmodell med en vision och tre olika målområden för Nora kommun. Styrmodellen var tänkt att utvecklas under mandatperioden, vilket den till viss del enligt de intervjuade har gjort men inte så långt som det planerades för. När en ny politisk majoritet bildades efter valet 2018 togs en ny politisk plattform fram. Den politiska plattformen har inte blivit antagen i kommunstyrelse/fullmäktige, vilket ur ett tjänstemannaperspektiv är problematiskt då det ingenstans framgår vilken verksamhet som ska jobba med plattformens olika mål. Det politiska styret delade in plattformen på ett annat sätt än styrmodellen där man istället för målområden utsett olika verksamhetsområden som prioriterade.

Vid granskningen framkommer att målen som kommunfullmäktige beslutat om i budgeten för 2021 och förutsättningen för målbilderna är hämtade från den politiska plattform som de styrande partierna arbetade fram efter valet 2018. Det är mål som antingen ska nås för året eller mandatperioden. De övergripande målen finns kategoriserade inom tre grupper; hållbarhet, livskvalitet och attraktivitet.

3.1.1 Hållbarhet

Det övergripande målet för *hållbarhet* är:

”Långsiktigt hållbar ekologisk, social och ekonomisk utveckling, präglad ansvarsfull hushållning och varsamt bruk av naturen samt av mänskliga och materiella resurser.”
Det övergripande målet är sedan nedbrutet i följande delmål:

- Nora kommuns verksamhet är klimatsmart.
- Nora har en positiv befolkningstillväxt och en gynnsam befolkningsstruktur.
- En ansvarsfull ekonomisk hushållning som skapar utrymme för utvecklingsreformer.
- En offensiv och ansvarstagande strategi som säkerställer att nödvändiga nyinvesteringar genomförs.

Totalt finns tolv indikatorer formulerade för att uppnå målet för *hållbarhet* antagna i kommunens budget.

3.1.2 Livskvalitet

Det övergripande målet för *livskvalitet* är:

”Hög livskvalitet för alla som bor, arbetar och studerar i Nora kommun. Den består av omtanke, delaktighet, god service, meningsfull fritid och möjligheter till livslångt lärande och sysselsättning.” Det övergripande målet är sedan nedbrutet i följande delmål:

- Noras invånare har tillgång till goda kommunikationsmöjligheter.

- Nora invånare har en rik tillgång till kulturutbud, fritidsaktiviteter och naturupplevelser.
- Nora kommun erbjuder en god och tillgänglig kommunal service för alla Norabor.
- Nora kommuns invånare upplever att de har ett stort inflytande.

Totalt finns 14 indikatorer formulerade för att uppnå målet för livskvalitet antagna i kommunens budget.

3.1.3 Attraktivitet

Det övergripande målet för *attraktivitet* är:

”Livskraftigt näringsliv och attraktiv arbetsmarknad, fina boendemiljöer, goda kommunikationer, ett rikt utbud av kultur-, fritids- och naturupplevelser samt turism året runt i ständig utveckling. Nora kommun är en god och attraktiv arbetsgivare.” Det övergripande målet är sedan nedbrutet i följande delmål:

- Nora kommun erbjuder attraktiva boendemiljöer och besöksmiljöer.
- Kommunen har ett livskraftigt näringsliv och en god arbetsmarknad.
- Nora kommun är välkomnande och trygg.
- Kommunens invånare är stolta och har en stark tro på framtiden.

Totalt finns nio indikatorer formulerade för att uppnå målet för attraktivitet antagna i kommunens budget.

I intervjuer framkommer det finns ett antal indikatorer som Nora har svårt att påverka som kommun. Det finns önskemål att fokus bör ligga på indikatorer som kommunen själv kan påverka och som är mätbara. I intervjuer med tjänstepersoner lyfts åsikter om att kommunens mål inte är SMARTA. Målen anses vara mer visionära och övergripande till sin karaktär och de har inte brutits ner till tydliga aktiviteter. Som ett exempel tar en av intervjupersonerna upp målet att Nora kommuns verksamhet ska vara klimatsmart, men kommunen har inte definierat vad klimatsmart innebär. Vi har för granskningen inte tagit del av underlag som beskriver hur kommunen arbetar för att uppnå de beslutade målen i budgeten, åtgärder för genomförande eller hur det ska följas upp. I enkätsvaren framkommer att kommunstyrelsen inte genomför tillräcklig uppföljning av verksamhetsmålen och att det idag är ett större fokus på de ekonomiska målen.

Kommunfullmäktige beslutade i april 2020, § 22, att tillsätta en tillfällig fullmäktigeberedning med uppgiften att arbeta fram tydliga och mätbara mål för kommunen. Dessa skulle delges kommunstyrelsen under hösten 2020 innan det slutliga förslaget till budget för 2021 antogs. Beredningen som tillsattes i juni 2020 bestod av en ledamot från varje parti i fullmäktige. Vid granskningen framkommer det att beredningen inte haft något sammanträde och inte delgett kommunstyrelsen några mål.

3.1.4 Bedömning

Vi bedömer att kommunens mål inte är SMARTA. Vissa mål kan upplevas som **Specifika**, men de är inte **Mätbara** då dem i de flesta fallen inte kan mätas mot ett aktuellt resultat. De bedöms inte vara **Accepterade** eftersom det förefaller vara oklart i tjänstemannaorganisationen om man arbetar utefter den politiska plattformen eller den av fullmäktige antagna budgeten som ska vara det normerade dokumentet. Flera av målen är svåra att avgöra om de är **Realistiska** eftersom det oftast saknas ekonomiska analyser och **Tidsaspekten** saknas. Den generella uppfattningen i samtal med personalen är att målen inte är nedbrutna ordentligt för att de ska bli SMARTA.

Vi konstaterar vidare att det saknas en tydlig plan för hur kommunen ska arbeta för att uppnå de beslutade målen, åtgärder för genomförande eller hur det ska följas upp.

3.2 Ekonomiska bedömningar

I intervjuer framkommer att målen inte är ekonomiskt beräknade och att det saknas en strategi bakom varför man beslutat om ett visst målvärde.

Intervjuade hävdar att det inte heller har gjorts någon större analys av målkonflikter, men att de lyft risken att det kan förekomma motsättningar. Även om hänsyn tagits till att mål och indikatorer inte konkurrerar med varandra, framkommer det vid intervjuer att det å andra sidan saknas beröringspunkter mellan de olika verksamheterna där synergieffekter kan vinnas. På grund av brist på diskussion om mål och budget ses de enligt intervjuade som skilda saker, och att det saknas en koppling mellan mål och ekonomisk tilldelning.

3.2.1 Bedömning

Vi bedömer att målen inte är tillräckligt ekonomiskt beräknade, dvs. det genomförs inte ändamålsenliga konsekvensanalyser och ekonomiska bedömningar av vad som krävs för att nå målen inom respektive ansvarsområde. Inte heller har det inte tagits hänsyn till att mål eller indikatorer inte konkurrerar med varandra.

3.3 Kommunstyrelsens arbete med mål- och resultatstyrning

Vi har hos kommunen efterfrågat verksamhetsplaner eller motsvarande dokument där det framgår hur kommunstyrelsen brutit ner målen till aktiviteter eller kompletterat kommunfullmäktiges indikatorer och nyckeltal inom verksamheterna, dock utan resultat. I intervjuer och enkätsvar framkommer att kommunstyrelsen brister i arbetet att komplettera kommunfullmäktiges indikatorer för att ge förutsättningar för en ändamålsenlig uppföljning och utvärdering av den egna verksamheten.

Enligt intervjuade ska kommunen börja arbeta med funktionsmål under år 2022. Det är en ny arbetsmetod där avsikten är att de ska fungera som en länk mellan kommunfullmäktiges uppsatta mål, kommunstyrelsens mål och ner i verksamheterna. Funktionsmålen ska tydliggöra uppdraget och mål för varje verksamhet. Under år 2021 har kommunen också börjat arbeta med ett kvalitetsledningssystem, Stratsys, som ska vara ett stöd i att digitalisera arbetsflöden och få en överblick över organisationens

resultat i realtid. Arbetet med funktionsdirektiven och införandet av Stratsys har inte prioriterats under 2020, till stor del på grund av situationen med Covid-19-pandemin.

I intervjuer har det påtalats att kommunstyrelsen har haft som intention att ha ett ekonomiforum efter kommunstyrelsens ordinarie sammanträden. Tanken ska ha varit att där diskutera större ekonomiska frågor och därmed även frågor kopplade till kommunfullmäktiges mål. Men p.g.a. tidsbrist och även pandemin har dessa ekonomiforum ställts in i hög grad, och diskussioner kring dessa frågor har lämnats obehandlade av kommunstyrelsen.

När Kommunstyrelsen behandlade årsredovisningen för år 2020, 2021-04-14 § 30, fattades inga beslut om åtgärder med anledningen av avvikelser från de fastställda målen. Att kommunstyrelsen i övrigt inte fattar beslut om åtgärder med anledning av avvikelser från fastställda mål, beror enligt intervjuade på att de inte får information som de kan följa upp hur målstyrningsarbetet går och att de inte har fastställt egna aktiviteter att följa upp. I enkätsvar och intervjuer påpekas att kommunstyrelsen inte aktivt agerar för att följa upp och analysera resultaten av verksamhetsmålen.

3.3.1 **Bedömning**

Utifrån iakttagelserna ovan gör vi bedömningen att kommunstyrelsen inte fattar aktiva beslut om åtgärder med anledning av avvikelser från fastställda mål. Vidare är vår bedömning att kommunstyrelsen inte heller har kompletterat kommunfullmäktiges indikatorer och nyckeltal i den utsträckning det behövs för att ge förutsättningar för en ändamålsenlig uppföljning och utvärdering av den egna verksamheten.

Vi ser positivt på att kommunstyrelsen ser behovet att lyfta övergripande frågor som kommunens ekonomi och målstyrning separat på ekonomiforum. Där har kommunstyrelsen möjligheten att forma det överordnande strategiska arbetet.

3.4 **Uppföljning**

Flertalet indikatorer som kommunfullmäktige beslutat i budgeten mäts mot resultat presenterat genom den öppna databasen för kommuner och regioner Kolada, Statistiska Centralbyrån (SCB) och Kommunens Kvalitet i Korthet (KKiK) som är ett jämförelseprojekt som drivs av Sveriges Kommuner och Regioner (SKR). Eftersom resultaten presenteras i kommunens årsredovisning fastställs under första halvåret, och då databaserna uppdateras senare under året kan kommunen inte fullt ut presentera uppdaterad statistik i sitt resultat i samband med delårsrapport och årsbokslutet.

I Nora kommuns årsredovisning och delårsrapport fokuseras resultat och prognos kring korta kommentarer om pågående arbeten och projekt men som saknar analys och slutsatser.

När delårsrapport per 2020-08-31 med helårsprognos behandlades under hösten 2020, fanns 35 indikatorer med kommunens målvärde presenterade i rapporten men endast 6 mätvärden. När årsredovisningen för 2020 behandlades under våren 2021, fanns 34 indikatorer med kommunens målvärde presenterade i rapporten men endast 15 värden att mäta dessa mot.

I samband med att årsredovisning och delårsrapport har behandlats i kommunstyrelsen har inga kompletterande beslut fattats kring hur man kan nå en högre måluppfyllelse.

3.4.1 Bedömning

Utifrån granskningen är vår bedömning att kommunstyrelsen inte arbetar tillräckligt med hur målen ska uppnås, vilka åtgärder som behöver genomföras för att nå målen samt att man saknar en fungerande strategi för att följa upp arbetet med målen. Målredovisningen i årsbokslutet och delårsrapporten sker i tabellform där flertalet indikatorer inte kan mätas och det saknas analyser och slutsatser.

Bedömningen är vidare att kommunstyrelsen brister i sin uppföljning och analys av vad som åstadkommit i förhållande till kommunfullmäktiges inriktningsmål och kommunövergripande planer och program.

4 Slutsats och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen inte arbetar på ett ändamålsenligt sätt för att säkerställa att verksamheten utvecklas enligt kommunfullmäktiges fastställda mål. Vi bedömer vidare att kommunstyrelsen inte arbetar tillräckligt systematiskt och regelbundet med att följa upp mål- och resultatstyrningen i kommunen. Vidare anser vi att kommunstyrelsen saknar en tydlighet i kring vilka mål som ska vara styrande i kommunen. I kommunens budget finns en ärvd vision, målområden och indikatorer samt styrmodell från tidigare politiska styret. Samtidigt utgår nuvarande politiska ledningens arbete från en gemensamt avtalad plattform som fokuserar på prioriterade verksamhetsområden och aktiviteter.

Vi ser att det är av stor vikt att fullmäktigeberedningen påbörjar arbetet för att ta fram tydliga och mätbara mål för kommunen. För att ha en styrande effekt i en resultatstyrningsmodell måste mål vara mätbara och bygga på fakta. Om inga mätbara och styrande mål finns reducerar fullmäktige sin möjlighet att styra och har därmed fråntagits en av de viktigaste diskussionerna, det vill säga vad får medborgarna för sina skattepengar och hur ska tjänster och service bli bättre?

Kommunstyrelsen bör även säkerställa att uppföljning och resultat av mål kan mätas. Om inte resultaten kan mätas går inte framgångar att skilja från misslyckanden och kommunen kan inte korrigera eventuella misslyckanden. Vidare bör mer fokus vid uppföljningen av mål och indikatorer läggas på tolkning och analys av resultatet. Vad har insatserna som genomförts lett till, vad lyckades och misslyckades man med? Varför nåddes inte målen och vilka aktiviteter bör kommunen genomföra för att förbättra resultatet?

Kommunstyrelsen bör även säkerställa en tydlig målkedja från visionen, målen och ner i verksamheterna och till medarbetarna. Målen med tillhörande indikatorer måste lyftas in i befintliga styrdokument, som exempelvis verksamhetsplaner eller motsvarande dokument.

4.1 Rekommendationer

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Föreslå fullmäktige indikatorer kopplade till målen som är SMARTA, dvs. specifika, mätbara, accepterade, realistiska och tidsatta.
- I det kommande arbetet med funktionsmål skapa en tydlig målkedja från fullmäktiges mål ner i respektive verksamhet som tydliggör vad respektive verksamhet ska arbeta mot.
- Säkerställ en koppling mellan mål och ekonomisk tilldelning, att beslutade mål är ekonomiskt beräknade.
- Säkerställa en kvalitativ måluppföljning där indikatorerna kan mätas vid uppföljningstillfällena och i uppföljningen lägga större fokus på analys och åtgärder utifrån resultatet.

Datum som ovan

KPMG AB



Linnea Grönvold

Certifierad kommunal revisor



Johan Ohrzén

Kommunal revisor

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen


Certifikat om färdigställande

Kuvert-ID: 1E2C010C7853479291E8E54C72BC4D94	Status: Färdigställda
Ämne: Please DocuSign: Granskning av mål- och resultatstyrning Nora kommun.docx	
Källkuvert:	
Dokumentsidor: 12	Signaturer: 2
Certifikatsidor: 5	Initialer: 0
AutoNav: Inaktiverat	Kuvertskapare:
Kuverterad stämpling: Inaktiverat	Linnéa Grönvold
Tidszon: (UTC+01:00) Amsterdam, Berlin, Bern, Rome, Stockholm, Vienna	PO Box 50768
	Malmö, SE -202 71
	linnea.gronvold@kpmg.se
	IP-adress: 91.132.177.187

Spela in spårning


Status: Original	Hållare: Linnéa Grönvold	Plats: DocuSign
2021-09-09 14:18:47	linnea.gronvold@kpmg.se	

Signeringshändelser

Signatur	Tidsstämpel
Johan Ohrzen	Skickade: 2021-09-09 14:21:23
johan.ohrzen@kpmg.se	Visade: 2021-09-09 14:38:07
Säkerhetsnivå: E-post, Kontoautentisering (ingen)	Signerade: 2021-09-09 14:39:24
	
Signaturantagande: Förvald stil	
Med IP-adress: 37.2.115.177	

Delgivande av elektronisk uppgift och signatur:

Godkänt: 2021-09-09 14:38:07
ID: 146a4ac7-07d0-468b-9ca8-5582ae2b0cbc

Linnéa Grönvold	Skickade: 2021-09-09 14:19:19
linnea.gronvold@kpmg.se	Visade: 2021-09-09 14:19:33
Säkerhetsnivå: E-post, Kontoautentisering (ingen)	Signerade: 2021-09-09 14:21:49
	
Signaturantagande: Förvald stil	
Med IP-adress: 91.132.177.187	

Delgivande av elektronisk uppgift och signatur:

Erbjuds inte via DocuSign

Händelser med undertecknare på plats Signatur**Tidsstämpel****Redigerarleveranshändelser****Status****Tidsstämpel****Agentleveranshändelser****Status****Tidsstämpel****Mellanhandsleveranshändelser****Status****Tidsstämpel****Certifierade leveranshändelser****Status****Tidsstämpel****Kopieringshändelser****Status****Tidsstämpel****Vittneshändelser****Signatur****Tidsstämpel****Notariehändelser****Signatur****Tidsstämpel****Sammanfattning av kuverthändelser****Status****Tidsstämplar**

Kuvertet har skickats	Hashkodat/krypterat	2021-09-09 14:19:19
Certifierat levererat	Säkerhetskontrollerat	2021-09-09 14:19:33
Signeringen är slutförd	Säkerhetskontrollerat	2021-09-09 14:21:49

Sammanfattning av kuverthändelser	Status	Tidsstämplar
Färdigställda	Säkerhetskontrollerat	2021-09-09 14:39:24
Betalningshändelser	Status	Tidsstämplar
Delgivande av elektronisk uppgift och signatur		

ELECTRONIC RECORD AND SIGNATURE DISCLOSURE

From time to time, KPMG AB (we, us or Company) may be required by law to provide to you certain written notices or disclosures. Described below are the terms and conditions for providing to you such notices and disclosures electronically through the DocuSign system. Please read the information below carefully and thoroughly, and if you can access this information electronically to your satisfaction and agree to this Electronic Record and Signature Disclosure (ERSD), please confirm your agreement by selecting the check-box next to 'I agree to use electronic records and signatures' before clicking 'CONTINUE' within the DocuSign system.

Getting paper copies

At any time, you may request from us a paper copy of any record provided or made available electronically to you by us. You will have the ability to download and print documents we send to you through the DocuSign system during and immediately after the signing session and, if you elect to create a DocuSign account, you may access the documents for a limited period of time (usually 30 days) after such documents are first sent to you. After such time, if you wish for us to send you paper copies of any such documents from our office to you, you will be charged a \$0.00 per-page fee. You may request delivery of such paper copies from us by following the procedure described below.

Withdrawing your consent

If you decide to receive notices and disclosures from us electronically, you may at any time change your mind and tell us that thereafter you want to receive required notices and disclosures only in paper format. How you must inform us of your decision to receive future notices and disclosure in paper format and withdraw your consent to receive notices and disclosures electronically is described below.

Consequences of changing your mind

If you elect to receive required notices and disclosures only in paper format, it will slow the speed at which we can complete certain steps in transactions with you and delivering services to you because we will need first to send the required notices or disclosures to you in paper format, and then wait until we receive back from you your acknowledgment of your receipt of such paper notices or disclosures. Further, you will no longer be able to use the DocuSign system to receive required notices and consents electronically from us or to sign electronically documents from us.

All notices and disclosures will be sent to you electronically

Unless you tell us otherwise in accordance with the procedures described herein, we will provide electronically to you through the DocuSign system all required notices, disclosures, authorizations, acknowledgements, and other documents that are required to be provided or made available to you during the course of our relationship with you. To reduce the chance of you inadvertently not receiving any notice or disclosure, we prefer to provide all of the required notices and disclosures to you by the same method and to the same address that you have given us. Thus, you can receive all the disclosures and notices electronically or in paper format through the paper mail delivery system. If you do not agree with this process, please let us know as described below. Please also see the paragraph immediately above that describes the consequences of your electing not to receive delivery of the notices and disclosures electronically from us.

How to contact KPMG AB:

You may contact us to let us know of your changes as to how we may contact you electronically, to request paper copies of certain information from us, and to withdraw your prior consent to receive notices and disclosures electronically as follows:

To contact us by email send messages to: nicolas.andersson@kpmg.se

To advise KPMG AB of your new email address

To let us know of a change in your email address where we should send notices and disclosures electronically to you, you must send an email message to us at nicolas.andersson@kpmg.se and in the body of such request you must state: your previous email address, your new email address. We do not require any other information from you to change your email address.

If you created a DocuSign account, you may update it with your new email address through your account preferences.

To request paper copies from KPMG AB

To request delivery from us of paper copies of the notices and disclosures previously provided by us to you electronically, you must send us an email to nicolas.andersson@kpmg.se and in the body of such request you must state your email address, full name, mailing address, and telephone number. We will bill you for any fees at that time, if any.

To withdraw your consent with KPMG AB

To inform us that you no longer wish to receive future notices and disclosures in electronic format you may:

- i. decline to sign a document from within your signing session, and on the subsequent page, select the check-box indicating you wish to withdraw your consent, or you may;
- ii. send us an email to nicolas.andersson@kpmg.se and in the body of such request you must state your email, full name, mailing address, and telephone number. We do not need any other information from you to withdraw consent.. The consequences of your withdrawing consent for online documents will be that transactions may take a longer time to process..

Required hardware and software

The minimum system requirements for using the DocuSign system may change over time. The current system requirements are found here: <https://support.docusign.com/guides/signer-guide-signing-system-requirements>.

Acknowledging your access and consent to receive and sign documents electronically

To confirm to us that you can access this information electronically, which will be similar to other electronic notices and disclosures that we will provide to you, please confirm that you have read this ERSD, and (i) that you are able to print on paper or electronically save this ERSD for your future reference and access; or (ii) that you are able to email this ERSD to an email address where you will be able to print on paper or save it for your future reference and access. Further, if you consent to receiving notices and disclosures exclusively in electronic format as described herein, then select the check-box next to ‘I agree to use electronic records and signatures’ before clicking ‘CONTINUE’ within the DocuSign system.

By selecting the check-box next to ‘I agree to use electronic records and signatures’, you confirm that:

- You can access and read this Electronic Record and Signature Disclosure; and
- You can print on paper this Electronic Record and Signature Disclosure, or save or send this Electronic Record and Disclosure to a location where you can print it, for future reference and access; and
- Until or unless you notify KPMG AB as described above, you consent to receive exclusively through electronic means all notices, disclosures, authorizations, acknowledgements, and other documents that are required to be provided or made available to you by KPMG AB during the course of your relationship with KPMG AB.