

Granskning av ekonomistyrning inom kommunstyrelsens ansvarsområde med särskilt fokus på Sektor social omsorg och Sektor utbildning

Finspångs kommun

September 2021

Hanna Franck

Casper Wessén




Sammanfattning




PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Finspångs kommun genomfört en granskning av ekonomistyrning inom kommunstyrelsens ansvarsområde med särskilt fokus på Sektor social omsorg och Sektor utbildning. Granskningens syfte är att bedöma om kommunstyrelsen har säkerställt en ändamålsenlig mål- och budgetprocess på en kommunövergripande nivå samt om kommunstyrelsen säkerställt en ändamålsenlig ekonomistyrning för den verksamhet den ansvarar för. Granskningen syftar även till att bedöma om den interna kontrollen inom granskningsområdena är tillräcklig.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen inte helt har uppfyllt granskningens syfte. Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen inte helt har säkerställt en ändamålsenlig mål- och budgetprocess på en kommunövergripande nivå samt att kommunstyrelsen inte helt har säkerställt en ändamålsenlig ekonomistyrning för den verksamhet den ansvarar för. Genomförd granskning visar att det finns en dokumenterad mål- och budgetprocess samt dokumenterade regler för ekonomistyrning för Finspångs kommun. Vidare framgår att det finns en dokumenterad resursfördelningsmodell som tar hänsyn till ett flertal faktorer som påverkar verksamheternas förutsättningar (exempelvis socioekonomiska faktorer). Den genomförda enkäten visar dock att det finns ett behov av att säkerställa att ovan nämnda dokument är förankrade och kända i organisationen. Vi kan även konstatera att det inte tydligt framgår hur resursfördelningsmodellen tar hänsyn till de av fullmäktige uppsatta målen för verksamheten.

Kommunen har en varierande prognossäkerhet men det pågår ett arbete med att utveckla prognosarbetet vilket vi ser positivt på. Det är dock väsentligt att kommunstyrelsen säkerställer att de har en god prognossäkerhet och att de får tillräckliga underlag som beskriver orsakerna till förändringar i prognoserna från sektorerna. Osäkerhet i prognosarbetet påverkar möjligheterna att styra och leda verksamheten samt har negativ påverkan på möjligheterna att se effekterna av beslutade åtgärder och i vilken omfattning ytterligare åtgärder behöver vidtas.

Nedan ses bedömning för varje revisionsfråga. För fullständiga bedömningar se respektive revisionsfråga i rapporten eller det avslutande avsnittet "Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor".

Revisionsfrågor	Bedömning
Finns det tydliga regler och riktlinjer för den kommunövergripande mål- och budgetprocessen?	Uppfylld 
Finns det regler och riktlinjer för kommunens ekonomistyrning?	Uppfylld 
Finns ändamålsenliga fördelningsprinciper? (kommunövergripande samt inom Sektor social omsorg och Sektor utbildning)	Delvis 

Är fördelningen av ansvar och befogenheter inom kommunstyrelsens verksamheter tydlig?	Delvis	
Har kommunstyrelsen en god prognossäkerhet?	Delvis	
Vidtar kommunstyrelsen åtgärder vid befarat ekonomiskt underskott?	Delvis	

Rekommendationer

Mot bakgrund av de iakttagelser som framkommit i granskningen lämnas följande rekommendationer till kommunstyrelsen:

- Säkerställ att resursfördelningsmodellen kommuniceras i organisationen för att öka förståelsen för denna.
- Se över möjligheterna att tydliggöra kopplingen mellan de av fullmäktige uppsatta målen för verksamheten och tilldelade medel i kommunens resursfördelningsmodell.
- Se över och säkerställ att attestreglementet är fortsatt aktuellt.
- Säkerställ att arbetet att se över prognosarbetet och prognossäkerheten färdigställs för en förbättrad prognossäkerhet.
- Säkerställ att de underlag som lämnas i samband med prognoserna är tillräckliga och ger tillräcklig kunskap för att kunna fatta välgrundade beslut och vidta nödvändiga åtgärder.
- Analysera enkätresultatet för att identifiera ytterligare utvecklingsmöjligheter kopplat till mål- och budgetprocessen.

Innehållsförteckning

Sammanfattning	1
Rekommendationer	2
Inledning	5
Bakgrund	5
Syfte och revisionsfrågor	5
Revisionskriterier	6
Avgränsning	6
Metod	6
Granskningsresultat	7
Regler och riktlinjer för mål- och budgetprocessen	7
lakttagelser	7
Bedömning	9
Regler och riktlinjer för ekonomistyrning	9
lakttagelser	10
Bedömning	11
Ändamålsenliga fördelningsprinciper	11
lakttagelser	11
Bedömning	14
Fördelning av ansvar och befogenheter	14
lakttagelser	14
Bedömning	15
Prognossäkerhet	16
lakttagelser	16
Bedömning	17
Åtgärder vid befarat ekonomiskt underskott	18
lakttagelser	18
Bedömning	19
Samlad bedömning	20

Rekommendationer	22
Bilagor	23

Inledning

Bakgrund

En fungerande ekonomistyrning är en viktig del av den samlade styrningen och ledningen av kommunen. Att en och samma nämnd eller verksamhet under flera år har stora återkommande ekonomiska underskott kan tyda på att ekonomistyrningen inte fungerar, på bristande politiskt ansvarstagande eller att resursfördelningen inte sker utifrån realistiska underlag. Återkommande ekonomiska underskott riskerar medföra att kommunen inte klarar av att bedriva en verksamhet med god ekonomisk hushållning. Det kan därför finnas skäl att komplettera den grundläggande granskningen av kommunstyrelsen med en fördjupad granskning av ekonomistyrningen.

Nämnderna ansvarar enligt kommunallagen kap 6 § 6 för att verksamheten bedrivs enligt de mål och riktlinjer som fullmäktige bestämt. Kommunstyrelsen ansvarar enligt samma lag kap 11 § 8 för att ett förslag till budget upprättas. Det är kommunstyrelsen som ska tydliggöra när de olika nämnderna ska inlämna underlag med mera till kommunstyrelsen. KS ska enligt samma lag ha uppsikt över nämndens verksamhet.

Sektor social omsorg och Sektor utbildning har under flera år inte bedrivit sin verksamhet inom tilldelad driftbudgetram. Under år 2018-2019 har Sektor social omsorg redovisat ett sammanlagt underskott om 32 mnkr. Sektor utbildning har under samma period redovisat ett sammanlagt underskott om 32,7 mnkr.

Kommunens revisorer har med hänsyn till risk och väsentlighet bedömt det som angeläget att göra en granskning av kommunstyrelsens mål- och budgetprocess samt av kommunstyrelsens ekonomistyrning med fokus på Sektor social omsorg och Sektor utbildnings.

Syfte och revisionsfrågor

Granskningen syftar till att bedöma om kommunstyrelsen har säkerställt en ändamålsenlig mål- och budgetprocess på kommunövergripande nivå samt om kommunstyrelsen säkerställt en ändamålsenlig ekonomistyrning för den verksamhet den ansvarar för. Granskningen syftar även till att bedöma om den interna kontrollen inom granskningsområdena är tillräcklig.

Revisionsfrågor:

1. Finns det tydliga regler och riktlinjer för den kommunövergripande mål- och budgetprocessen?
2. Finns det regler och riktlinjer för kommunens ekonomistyrning?
3. Finns ändamålsenliga fördelningsprinciper? (kommunövergripande samt inom Sektor social omsorg och Sektor utbildning)
4. Är fördelningen av ansvar och befogenheter inom kommunstyrelsens verksamheter tydlig?
5. Har kommunstyrelsen en god prognossäkerhet?
6. Vidtar kommunstyrelsen åtgärder vid befarat ekonomiskt underskott?

Revisionsfråga 1-4 utgör grund för bedömning av ändamålsenlighet.

Revisionsfråga 5-6 utgör grund för bedömning av intern kontroll.

Revisionskriterier

Kommunallag 6:6, 11:8 samt 6:1

Kommuninterna styrdokument/särskilda fullmäktigebeslut som rör granskningsområdet

Avgränsning

Granskningen avser kommunstyrelsen med fokus på Sektor social omsorg samt Sektor utbildning och avser i huvudsak innevarande år. Till viss mån omfattas även tidigare år.

Metod

Granskningen genomförs genom dokumentgranskning av riktlinjer, regler och rutiner inom området, dokumenterad ansvarsfördelning, ekonomiska underlag, prognoser och uppföljningar, protokoll och underliggande handlingar med mera.

Intervjuer med KS presidium, kommundirektör, ekonomidirektör samt ansvariga tjänstepersoner inom Sektor social omsorg samt Sektor utbildning.

Inom ramen för granskningen genomförs även en enkät till budgetansvariga inom respektive nämnd.

De intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska rapporten.

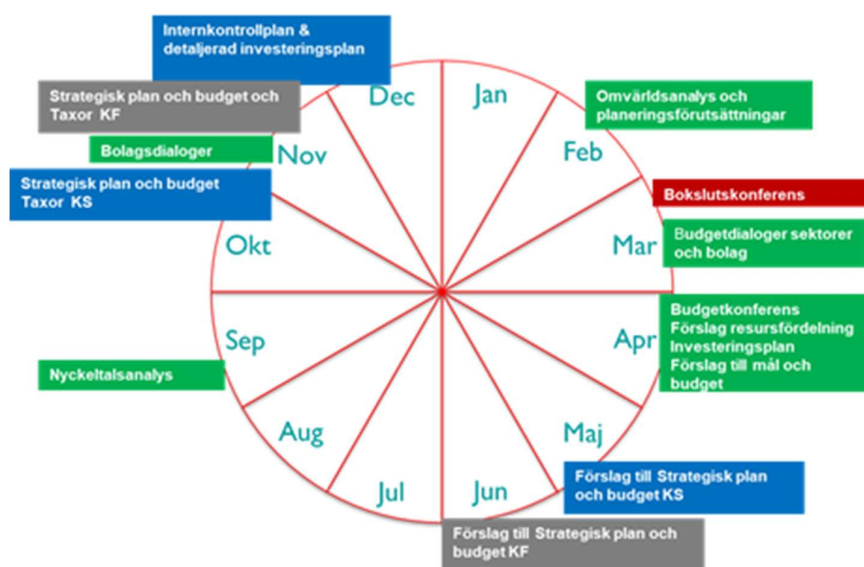
Granskningsresultat

Regler och riktlinjer för mål- och budgetprocessen

Revisionsfråga 1: Finns det tydliga regler och riktlinjer för den kommunövergripande mål- och budgetprocessen?

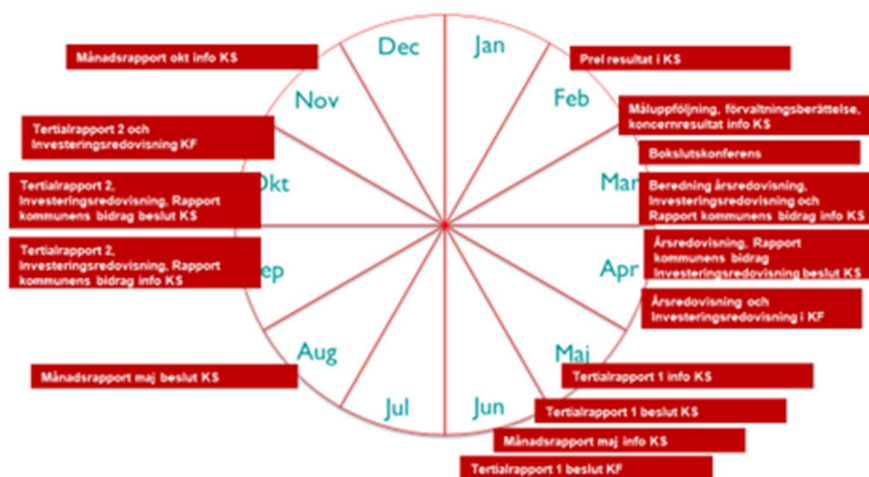
Iakttagelser

Kommunens övergripande mål- och budgetprocess finns beskriven i kommunens styr- och ledningsmodell¹. Styr- och ledningsmodellen innefattar en beskrivning av grunden i kommunens styr- och ledningsmodell, ett avsnitt kring roller och ansvar samt ett avsnitt kring planerings- och uppföljningsprocessen. För både planeringsprocessen och för uppföljningsprocessen finns utarbetade årshjul (se nedan).



Figur 1: Årshjul för planeringsprocessen

¹ Styr- och ledningsmodell, Version 2.0. Reviderat förslag 2020-12-14.



Figur 2: Årshjul för uppföljningsprocessen

Några av händelserna som framgår av respektive årshjul finns även beskrivna i textform i kommunens styr- och ledningsmodell.

I kommunen sker årligen ett arbete med omvärldsanalys och planeringsförutsättningar. Det planeras då för vilka analyser och planeringsförutsättningar som ska presenteras men som regel finns demografiska förändringar, geografiska förutsättningar, behov av bostäder, integration, hållbarhetsfrågor, digitalisering, infrastruktur, behov av verksamhet, nya lagkrav och SKR:s prognoser för skatteintäkter, statsbidrag och kostnadsutveckling med.

En för kommunen viktig input inför kommande års planering är att titta bakåt på hur föregående år gick. Vid en kommungemensam bokslutskonferens delger både sektorer och bolag sina analyser kring ekonomi och verksamhetens resultat för politiker och för varandra.

För kommunens resursfördelning är planeringsförutsättningarna i form av demografi, pris- och löneutveckling, å-priser och fasta anslag utgångspunkter. Årligen sker en uppdatering av kommunens befolkningsprognos för åtminstone de kommande tre åren, detta för att kommunen ska ha ett underlag för att planera volym av verksamhet. Årligen sker också en uppdatering av inskrivningsgrad i både förskola och fritidshem. För uppräknig av nettokostnader i budgeten, både av å-priser och fasta anslag används den prognos för löne- och kostnadsutveckling som lämnas av SKR.

Förvaltningens förslag till resursfördelning i kombination med en prognos för skatteintäkter och statsbidrag utifrån gällande skattesats utgör utgångspunkten för den budget som föreslås. Utifrån vad som lyfts i budgetdialoger sammanställer förvaltningen även ett förslag till investeringsplan samt lämnar förslag på eventuella taxeförändringar. Efter detta tar den politiska processen vid och de politiska företrädarna tar fram förslag på mål, bidrag och indikatorer för kommande år samt lägger förslag på hur resurserna ska fördelas med utgångspunkt från resursfördelningsmodellen och eventuella tillskott eller besparingar utifrån politiska prioriteringar. De lägger också förslag på skattesats och taxeförändringar.

Parallellt med den politiska processen påbörjas kommande års verksamhetsplanering och varje sektor tar fram en verksamhetsplan där bland annat mål och indikatorer för sektorns uppdrag preciseras. I verksamhetsplanen beskrivs också de utvecklingsuppdrag sektorn fått i uppdrag att arbeta med samt fördelningen av budget till sektorns olika verksamheter. Det kommunövergripande dokumentet strategisk plan och budget beslutas av kommunfullmäktige i november, därefter kan respektive sektorschef fastställa verksamhetsplan för respektive sektor.

I styr- och ledningsmodellen beskrivs även kommunens uppföljningsprocess (se figur 2). Under pågående verksamhetsår görs fyra formella uppföljningar i form av tertiärrapport 1 per april, månadsrapport per maj, tertiärrapport 2 per augusti och månadsrapport per oktober. I årsredovisningen lämnas en uppföljning av verksamhet, ekonomi och årets resultat.

Särskilda årliga anvisningar för uppföljning och prognos utarbetas årligen. Separata anvisningar upprättas för uppföljning per april, delårsrapport och inför årsredovisningen.

Gällande investeringar framgår av styr- och ledningsmodellen att investeringsbudget och investeringsvolym ingår i den årliga strategiska planen. Kommunen har också en upprättad investeringsrutin² där bland annat ansvar och roller anges samt vad som räknas som investering.

Vid genomförda intervjuer har framhållits att det finns en tydlig mål- och budgetprocess i kommunen samt att den till stor del är dokumenterad. Av utskickad enkät har framgått att 84% av respondenterna helt eller i huvudsak anser sig ha god kännedom kring de styrdokument som reglerar verksamheten. Därtill upplever 50% att kommunens rutiner och anvisningar avseende budgetprocessen är eller i huvudsak är tydliga.

Vidare av enkäten framgår att 74 % av respondenterna upplever att tidplanen för budgetarbetet är något som kan utvecklas. 71% av respondenterna upplever att de har god förståelse för kommunens budgetprocess och sin roll i den.

Bedömning

Finns det tydliga regler och riktlinjer för den kommunövergripande mål- och budgetprocessen?

Revisionsfrågan bedöms uppfylld.

Det finns en dokumenterade regler och riktlinjer av den kommunövergripande mål- och budgetprocessen med tydliga årshjul i kommunens styrdokument. Genomförd enkät visar dock att det finns ett behov av att se över rutinerna och anvisningarna för att ytterligare tydliggöra dessa.

Regler och riktlinjer för ekonomistyrning

Revisionsfråga 2: Finns det regler och riktlinjer för kommunens ekonomistyrning?

² Investeringsrutin Finspångs kommun, 2018-01-31.

lakttagelser

Kommunens ekonomistyrning bygger enligt dokumentet Ekonomistyrningsregler för Finspångs kommun³ på principen mål- och ramstyrning samt decentralisering av budgetansvar och befogenheter. Ekonomi- och styrningsavdelningen upprättar varje år en årsplan för inrapportering som anpassas till kommunstyrelsens och kommunfullmäktiges sammanträdesplan.

Ekonomi- och verksamhetsrapportering till kommunfullmäktige sker tre gånger per år, dels i form av tertialrapport 1 och 2 (per april och augusti) dels i form av årsredovisning. Tertialrapport per augusti är kommunens delårsbokslut. Utöver rapporteringen till fullmäktige sker ekonomisk rapportering till kommunstyrelsen per 31 maj och 31 oktober.

I tertialrapport 1 samt ekonomiska månadsrapporter per 31 maj och 31 oktober ska sektorerna redovisa ekonomiskt utfall, en jämförelse med budget och föregående års motsvarande saldo, en prognos för helåret samt förklaringar och förslag till åtgärder vid avvikelser från budget och/eller prognosantaganden. Rapporten ska vara uppdelad på ansvarsområden/resultatenheter samt redovisa nyckeltal och verksamhetsmått som beskriver verksamhetens utveckling och omfattning.

I tertialrapport 2 (tillika delårsrapport) ska sektorerna redovisa en prognos för helåret, budget och utfall ska vara periodiserade och det ska finnas en jämförelse med föregående års motsvarande saldo. Tertialrapporten ska innehålla förklaringar och förslag till åtgärder vid avvikelser från budget samt redogöra för vilka prognosantaganden som gjorts. Rapporten ska också innehålla uppföljning och analys av verksamhetens måluppfyllelse och prioriterade uppdrag, redovisning av verksamhetens indikatorer, nyckeltal och verksamhetsmått med jämförelse över tiden.

Senast den 31 januari ska sektorerna, till ekonomi- och styrningsavdelningen, inlämna bokslutsrapport med en ekonomisk avräkning mot budget, analys och kommentar till avvikelser samt analys av intäkts- och kostnadsutfallet i jämförelse med tidigare år

Under februari ska sektorerna sedan lämna en verksamhetsberättelse med uppföljning och analys av verksamhetens måluppfyllelse och prioriterade uppdrag, redovisning av verksamhetens indikatorer, nyckeltal och verksamhetsmått med jämförelse över tiden och en uppföljning/utvärdering av verksamhetens omfattning och kvalitet samt en framtidsutblick.

Vidare fastställer kommunfullmäktige övergripande mål som uttrycker kommunens viljeinriktning och ambitionsnivå samt anvisar resurser i form av kommunbidrag.

I dokumentet Strategisk plan 2021-2023 med budget 2021 anges att de finansiella målen är styrande för vad kommunen långsiktigt vill uppnå i fråga om förmögenhetsutveckling, verksamhetens kostnader, resultatnivåer, investeringsverksamhetens omfattning och finansiering. Varje generation ska finansiera sin egen kommunala välfärd och inte förbruka vad tidigare generationer tjänat ihop och inte heller skjuta upp betalningen till framtida generationer.

³ Ekonomistyrningsregler för Finspångs kommun, fastställda av kommunfullmäktige 2018-02-28 § 31.

Kopplat till verksamhetsmålen anges att de ska främja ändamål och effektivitet samt att föra uppdraget tydligt gentemot medborgarna och brukarna. Verksamhetsmålen ska skapa förutsättningar till ett effektivt resursutnyttjande av kommunens tillgängliga medel. I verksamhetsmålen bör därför finnas samband mellan resurser, prestationer och effekter.

Vi har inom ramen för granskningen tagit del av internbudget för både sektor social omsorg och sektor utbildning.

Bedömning

Finns det regler och riktlinjer för kommunens ekonomistyrning?

Revisionsfrågan bedöms som uppfylld.

Det finns utarbetade regler och riktlinjer för kommunens ekonomistyrning i dokumentet Ekonomistyrningsregler för Finspångs kommun och det finns framtaget internbudget för respektive av de två granskade sektorerna. Vidare noteras att det i dokumentationen anges att koppling mellan verksamhetsmål och tillgängliga resurser i kommunen.

Ändamålsenliga fördelningsprinciper

Revisionsfråga 3: Finns ändamålsenliga fördelningsprinciper? (kommunövergripande samt inom Sektor social omsorg och Sektor utbildning)

lakttagelser

Vi har inom ramen för granskningen tagit del av dokumentet Resursfördelningsmodell och budgetens olika delar⁴. Dokumentet innehåller både metod och modell för kommunfullmäktiges fördelning av resurser.

Fördelningen av kommunens resurser sker antingen genom demografibaserade anslag med á-priser (volymbaserad tilldelning) eller genom fasta anslag (anslagsfinansierad tilldelning). Á-priser räknas i huvudsak fram genom jämförelser med andra kommuner alternativt från kostnadsutjämnningen. Fasta anslag räknas i huvudsak fram genom jämförelser med andra kommuner.

I kommunen finns ett antal verksamheter vars resursfördelning sker genom demografibaserade anslag med á-priser, dessa är förskola, skolbarnomsorg, förskoleklass, grundskola, gymnasieskola, äldreomsorg samt LSS-omsorg. I de demografibaserade verksamheterna gör verksamhetscontroller årligen en beräkning och framskrivning av befolkningsutvecklingen.

Vid framtagandet av á-priser finns ett antal utgångspunkter som kommunen använder sig av, dessa återges i punktform nedan:

Utgångspunkter från räkenskapsammandraget

- Kostnad per elev (grundskola och gymnasieskola)
- Kostnad per inskrivet barn (förskola och fritidshem)
- Avräkning för fördelade OH-kostnader i RS sam intäkter

⁴ Resursfördelningsmodell och budgetens olika delar, 2020-08-25.

- Nyttjandegrad (förskola, fritidshem, gymnasieskola) hämtas från fg års RS

Utgångspunkter från kostnadsutjämnningen

- Kostnad per invånare uppdelat på kön och åldersgrupp (äldreomsorg)
- Kostnad per insats i LSS-utjämnningen

Vid framtagandet av å-priser sker dessutom en uppräknig enligt SKR's prisindex för löner och övriga kostnader. Personalkostnadsandelen i å-priserna är tagna från RS medan löneökningen ligger centralt. Vid beräkning av budget för respektive verksamhet används nedan formel:

$$\text{Antal elever/invånare} * \text{nyttjandegrad} * \text{å-pris} / \text{OH-kostnader/intäkter}$$

De fasta anslagen tar till skillnad från de demografibaserade utgångspunkt i årets budget. Därtill sker en jämförelse av nettokostnader mellan liknande kommuner samt en likadan uppräknig för löner och övriga kostnader som sker för å-priser, även där ligger löneökningsdelen centralt.

För 2021 har kommunen beslutat om följande å-priser för de olika verksamheterna exkl OH-kostnader och intäkter:

Förskola	1-5 år +(50% från början)(justerad 2020 och nu 77,6%) 6 år	115 379
Förskoleklass	6 år	59 180
Grundskola	7-15 år	106 049
Fritidshem	6-12 år	31 494
Gymnasieskola	16-18 år + (15% från början) (från 2019 24%) 19 år	119 729

Äldreomsorg 2021

65-79 år	17 780
80-89 år	112 500
90+ år	288 301

Resursfördelningen för IFO är anslagsfinansierad och ser ut som följande:

Ramtilldelning exkl löneuppräknig inkl ramjusteringar	2019	2020	2021	2022	2023
LSS-insatser	110 739 900	113 919 545	113 742 458	114 231 632	114 841 391
Barn- och ungdomsvård	58 470 567	55 450 908	56 022 541	56 834 830	57 743 163
Arbetsmarknadsåtgärder	7 052 652	7 258 195	7 258 625	7 259 235	7 259 918
Försörjningsstöd inkl myndighetskontor	27 392 789	27 689 872	28 055 450	28 574 936	29 155 845
Missbrukarvård	10 624 069	10 768 800	10 882 776	11 044 737	11 225 847
Övrig vuxenvård	1 995 048	2 130 445	2 152 871	2 184 738	2 220 374
Övr insatser vuxna SOL/HSL	2 500 709	6 675 132	6 714 782	6 771 126	6 834 131
Familjerätt	1 111 114	1 131 961	1 145 565	1 164 896	1 186 513
Administration (ve92)	5 632 153	5 627 693	5 635 825	5 647 381	5 660 303
Integrationsverksamhet		2 123 000	2 133 817	2 149 189	2 166 377
Tillfällig ramjustering		195 000			
Summa budgetram	225 519 000	232 970 551	233 744 709	235 862 700	238 293 863

I granskningen framkommer att barn- och ungdomsvård erhållit tillskott om 19,3 mnrk och försörjningsstöd inkl. myndighetskontor tillskott om 2,2 mnrk. Det gjordes enligt verksamhetsföreträdare en ramjustering med dessa tillskott år 2017 och ingår nu i budgetsramen.

När fördelningen av kommunens resurser är gjord och respektive verksamhet har erhållit sin budget sker en sammanställning av budgetramarna och kommunens totala driftfram fastställs. Nedan återfinns den driftbudget som är aktuell för 2021.

Driftsramar (belopp i tkr)	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
Kommunfullmäktige	-4 000	-4 025	-4 111	-4 206	-4 303
Överförmyndare	-2 731	-2 731	-2 764	-2 801	-2 839
Revision	-1 223	-1 231	-1 257	-1 286	-1 316
Valnämnd	-65	-65	-706	-67	-68
Bygg & miljönämnden	-129	-130	-133	-136	-139
Kommunstyrelsen	-5 822	-5 859	-5 983	-6 122	-6 264
Sociala myndighetsnämnden	-269	-271	-276	-283	-289
Ledningsstaben	-112 617	-112 220	-114 091	-114 692	-115 570
Sektor samhällsbyggnad	-79 136	-78 398	-79 234	-80 159	-81 106
Sektor utbildning	-555 272	-563 379	-575 982	-585 049	-601 316
Sektor social omsorg	-232 981	-233 039	-235 157	-237 589	-240 076
Sektor vård och omsorg	-297 204	-313 301	-321 059	-329 620	-338 947
Kommungemensamma kostnader	-35 801	-68 700	-93 388	-130 264	-160 284
Summa	-1 327 250	-1 383 349	-1 434 140	-1 492 273	-1 552 519

Vid genomförda intervjuer har det framkommit att kommunstyrelsen fastslår fördelningen på sektornivå men att respektive sektor sedan kan fördela mellan sina verksamheter. Fördelningsmodellen lyfts som ett levande dokument där årliga justeringar sker utifrån förändringar. Verksamhetsföreträdare framhåller att det ges kompensation för både löneökningar och annan kostnadsutveckling som sker under året samt att de delvis tar hänsyn till föregående års utfall vid beslut av budgetramar. Av resursfördelningsmodellen framgår dock ingen koppling mellan tilldelade medel och de av fullmäktige uppsatta målen för verksamheten.

Av enkätsvar framgår att 26% helt eller i huvudsak anser sig ha god kännedom om de fördelningsprinciper som gäller och som ligger till grund för beräkning av kommunens budgetramar. Det framgår även av enkäten att strax över hälften av respondenterna (54 %) svarat att de inte instämmer alls eller instämmer i begränsad utsträckning i påståendet att kommunens fördelningsprinciper är ändamålsenliga. Vi noterar även att 17% av respondenterna har svarat vet ej på påståendet.

Bedömning

Finns ändamålsenliga fördelningsprinciper? (kommunövergripande samt inom Sektor social omsorg och Sektor utbildning)

Revisionsfrågan bedöms som delvis uppfylld.

Det finns en dokumenterad resursfördelningsmodell för Finspångs kommun som tar hänsyn till ett flertal faktorer som påverkar verksamheternas förutsättningar. Vi kan dock inte urskilja hur fördelningen tar hänsyn till de mål som fullmäktige satt upp för verksamheten. En tydlig koppling mellan fördelningsmodellen och målen skulle stärka ändamålsenligheten i fördelningen till sektorerna. Vidare visar enkäten att den framtagna resursfördelningsmodellen inte är känd i organisationen vilket vi ser som en brist.

Vi rekommenderar att kommunstyrelsen säkerställer att resursfördelningsmodellen kommuniceras i organisationen för att öka förståelsen för denna. Kommunstyrelsen bör även se över möjligheterna att tydliggöra kopplingen mellan mål och tilldelade medel i kommunens resursfördelningsmodell.

Fördelning av ansvar och befogenheter

Revisionsfråga 4: Är fördelningen av ansvar och befogenheter inom kommunstyrelsens verksamheter tydlig?

lakttagelser

Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan och all kommunal verksamhet organiseras i en förvaltning under kommunstyrelsen. I kommunstyrelsens reglemente⁵ framgår följande:

§2 - Styrelsen har ett helhetsansvar för kommunens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning. Styrelsen ska leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders och eventuella gemensamma nämnders verksamhet. Styrelsen ska också ha uppsikt över verksamhet som bedrivs i kommunala företag, stiftelser och kommunalförbund. Styrelsen ska leda kommunens verksamhet genom att utöva en samordnad styrning och leda arbetet med att ta fram styrdokument för kommunen. Styrelsen ska följa de frågor som kan inverka på kommunens utveckling och ekonomiska ställning och fortlöpande följa upp de fastställda målen och återrapportera till fullmäktige. Härutöver ansvarar styrelsen för de uppgifter som framgår av kommunallagen och annan lagstiftning.

§3 - Styrelsen ansvarar för beslut om samordning mellan nämnderna och gränsdragning mellan nämndernas kompetens. Styrelsen ansvarar för att en effektiv och ändamålsenlig organisation upprätthålls med hänsyn till av fullmäktige fastställda mål och styrning samt lagar och andra författningar för verksamheten.

I kommunstyrelsens delegationsordning⁶ framgår att kommundirektören har delegat att:

- Fatta beslut som rör justeringar av budgetramar

⁵ Reglemente för kommunstyrelsen, beslutat av fullmäktige 2020-03-25 §45, Dnr: KS.2019.0514.

⁶ Kommunstyrelsens delegationsordning, fastställd av kommunstyrelsen 2019-09-30 §353, Dnr: KS.2017.0953-8. Kommunstyrelsens vidaredelegation, fastställd av kommundirektören 2020-01-13, Dnr: KS.2017.0953-9.

- Besluta om investeringar för sektorerna inom särskilt anvisade medel i investeringsbudgeten samt,
- Fastställa internbudget och verksamhetsplan för respektive sektor

Av dokumentet Ekonomistyrningsregler för Finspångs kommun framgår också, utöver vad som framgår i reglementet, att kommunstyrelsen ansvarar för följande delar i enlighet med vad som anges i kommunallagen:

- Styrelsen får från övriga nämnder begära in de yttranden och upplysningar som behövs för att styrelsen skall kunna fullgöra sina uppgifter.
- Det åligger styrelsen särskilt att ha hand om den ekonomiska förvaltningen.
- Styrelsen skall se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de föreskrifter som gäller för verksamheten.

Kommunstyrelsen är en resultatenheter. Verksamheten inom kommunstyrelsen är strukturerad i sektorer och lokala resultatenheter. Kommunstyrelsen utser resultat- och uppföljningsansvariga för resultatenheter inom sitt ansvarsområde.

En resultatenheter ansvarar för resultatet, dvs skillnaden mellan kostnader och intäkter och ska fortlöpande följa kostnads- och intäktsutvecklingen. Den resultatansvarige är också ansvarig för att bedriva den verksamhet som beslutas om i verksamhetsplanen samt följa det verksamhetsmässiga utfallet inom sitt ansvarsområde. Avvikelse rapporteras till sektorschef.

Sektorschef har det övergripande budgetuppföljningsansvaret inom sektorn. Sektorschefen ska, tillsammans med uppföljningsansvariga, i händelse av större avvikelse från budget lämna en skriftlig förklaring till avvikelsen och förslag till åtgärder.

Det åligger kommunstyrelsen att, efter granskning av sektorschefens redovisning och prognoser, besluta vilka åtgärder som bör vidtas vid prognostiserad eller konstaterad budgetavvikelse samt göra de framställningar hos kommunfullmäktige som anses påkallade.

Inom ramen för granskningen har vi även tagit del av mallar för chefsuppdrag, instruktion för kommundirektören, dokument som beskriver roller och ansvar för olika chefer m.m. som tydliggör ett antal roller.

Kommunen har ett attestreglemente som beslutades av kommunfullmäktige i januari 2008.

I kommunens styr- och ledningsmodell finns en beskrivning av roller och ansvar i kommunen. I dokumentet tydliggörs rollerna mellan politiker och förvaltning.

Vi har inom inte tagit del av någon beskrivning av roller i budgetprocessen eller ansvarsfördelning som innefattar stödfunktioner i ekonomiarbetet.

Bedömning

Är fördelningen av ansvar och befogenheter inom kommunstyrelsens verksamheter tydlig?

Revisionsfrågan bedöms som delvis uppfylld.

De finns dokument som beskriver ansvar och befogenheter i hög utsträckning mellan såväl politik och förvaltning men även mellan olika chefsroller. Det finns dock inte klaggjort kring roller och ansvar i mål- och budgetprocessen, exempelvis stöd till ansvariga chefer från ekonomer. Kommunen har ett attestreglemente men vi rekommenderar att kommunstyrelsen ser över detta och säkerställer att detta är fortsatt aktuellt.

Prognossäkerhet

Revisionsfråga 5: Har kommunstyrelsen en god prognossäkerhet?

lakttagelser

Utöver årsredovisningen erhåller kommunstyrelsen ekonomisk uppföljning vid fyra tillfällen per år. Vid dessa tillfällen erhåller kommunstyrelsen också resultatprognoser. Prognoserna återfinns dels i tertialrapporter (som upprättas per april och augusti) dels i ekonomiska månadsuppföljningar (som upprättas per maj och oktober). Inom ramen för granskningen har vi tagit del av upprättade tertialrapporter för åren 2017-2020 och jämfört lämnade prognoser med presenterat resultat i årsredovisningen för respektive år. Jämförelsen är sammanställd i en tabell där det kan utläsas i vilken grad prognostiserat resultat avviker mot redovisat resultat för respektive år.

År	Budgeterat resultat enl. ÅR	Helårsprognos, tkr (per 30 april)	Helårsprognos, tkr (per 31 augusti)	Kostnader (tkr)	Intäkter (tkr)	Resultat (tkr)
2017	12 515	4 713	3 439	-1 227 504	1 250 396	22 893
2018	12 565	5 138	17 313	-1 269 541	1 292 009	22 468
2019	13 220 (varav tilläggsanslag om 500)	-3 905	-12 969	-1 315 866	1 328 910	13 044
2020	13 577	-25 169	21 571	-1 350 026	1 383 885	33 860

Av tabellen framgår att kommunen redovisat överskott mot budget vid tre tillfällen under perioden 2017-2020. År 2017 redovisades ett överskott om ca 10 400 tkr, år 2018 redovisades ett överskott om ca 9 900 och år 2020 redovisades ett överskott om ca 20 300 tkr. År 2019 redovisade kommunen ett underskott om ca 200 tkr vilket i huvudsak beror på tilläggsanslag om 500 tkr.

Vidare framgår av tabellen att prognossäkerheten varierat under granskad period. Som mest har prognosen per april avvikit mot faktiskt resultat med 59 029 tkr vilket skedde år 2020 och förklaras i huvudsak av pandemin samt den osäkerhet som rådde kring vilka kostnader som kommunen skulle erhålla ersättning för. Per augusti har lämnad prognos under granskad period avvikit som mest med 26 013 tkr, detta var år 2019.

Vid beräkning av kommunens avvikelser mellan lämnad prognos och faktiskt utfall i procent framgår att större avvikelser finns. Detta förklaras av att kommunen har en låg budget i förhållande till kostnader och intäkter. Vid jämförelse mellan budget och kostnader/intäkter under granskad tidsperiod framgår att budgeten utgör ca 1% av kommunens totala kostnader respektive intäkter. Avvikelsen mellan lämnad prognos per augusti 2020 och faktiskt resultat 2020, som uppgick till 12 289 tkr, motsvarar ca 0,9% av kommunens intäkter respektive kommunens kostnader under året.

Vid intervjuer med verksamhetsföreträdare framhålls att prognossäkerheten är något som kommunen arbetar för att förbättra. Tidigare år har sektorerna ofta lagt en lägre prognos per april (tertiäl 1) för att vara säkra att resultatet inte blir sämre än prognosen. Eventuella avvikelser har sedan lyfts i augusti (tertiäl 2) vilket enligt verksamhetsföreträdare är för sent. Verksamhetsföreträdare framhåller vikten av att lyfta avvikelser tidigt under året för att säkerställa att politiken har möjlighet att styra utifrån dessa avvikelser. Under 2021 har arbete lagts på detta och avvikelser som respektive sektor känner till har nu lyfts redan per april (tertiäl 1).

Av enkätsvar framgår att 75 % av de tjänstepersoner med budgetansvar som besvarat enkäten instämmer helt eller i huvudsak i påståendet att prognossäkerheten är god.

I kommunens styr- och ledningsmodell framgår när prognoser ska lämnas under året. Enligt denna ska prognoser för helåret lämnas vid tertialrapport 1 per april samt tertialrapport 2 per augusti. I samband med tertialrapport 2 ska prognos även lämnas för måluppfyllelsen. Av dokumentet framgår ej att det även ska lämnas förklaringar till prognos i samband med tertialrapport per april men att en analys ska lämnas i samband med tertialrapport 2. Vidare framgår att det i samband med avvikelser ska finnas förslag på åtgärder.

Vid en genomgång av delårsrapport per augusti år 2021 konstateras att det framgår en viss förklaring på kommunövergripande nivå till prognostiserat resultat men att analyserna är mer utförliga på sektornivå.

Bedömning

Har kommunstyrelsen en god prognossäkerhet?

Revisionsfrågan bedöms som delvis uppfylld.

Kommunen har en varierande prognossäkerhet men de procentuella avvikelserna är relativt små. Vidare visar granskningen att det delvis framgår orsakerna till skillnaderna i prognoser på kommunövergripande nivå. Det är väsentligt att kommunstyrelsen säkerställer att de får tillräckliga underlag som beskriver orsakerna till förändringar i prognoserna från sektorerna. Osäkerhet i prognosarbetet påverkar möjligheterna att styra och leda verksamheten samt har negativ påverkan på möjligheterna att se effekterna av beslutade åtgärder och i vilken omfattning ytterligare åtgärder behöver vidtas.

Vi rekommenderar att kommunstyrelsen fortsätter arbetet med att se över sin prognossäkerhet och säkerställer kunskapen om förändringar i prognoserna.

Åtgärder vid befarat ekonomiskt underskott

Revisionsfråga 6: Vidtar kommunstyrelsen åtgärder vid befarat ekonomiskt underskott?

lakttagelser

Under den senaste fyraårsperioden (2017-2020) har kommunen redovisat goda resultat i förhållande till tilldelad budget vilket också har illustrerats i presenterad tabell under revisionsfråga 5. På sektorsnivå är resultaten inte lika goda då både Sektor social omsorg och Sektor utbildning redovisat underskott under samtliga av dessa fyra år.

Vid genomgång av kommunstyrelsens sammanträdesprotokoll för perioden januari 2020- juli 2021 kan konstateras att kommunstyrelsen erhåller ekonomisk uppföljning vid fyra tillfällen per år utöver årsredovisningen vilket är i enlighet med vad som anges i dokumentet Ekonomistyrningsregler för Finspångs kommun. Genomförd protokollsgenomgång visar att kommunstyrelsen vid ett tillfälle under granskad period har fattat beslut om åtgärder för en budget i balans. Nedan återges kommunstyrelsens beslut i detalj.

2020-06-10 §227 - Kommunstyrelsen beslutar att ge förvaltningen i uppdrag att ta fram ytterligare förslag för att nå budget i balans. Som en del i detta uppdrag ska förvaltningen se över förvaltningsorganisationen. Uppdraget ska återrapporteras till kommunstyrelsen den 23 september 2020.

2020-09-23 §344 - Åtgärder för en budget i balans - Biträdande kommundirektör, sektorschefer och verksamhetschefer rapporterar vilka åtgärder som planeras för att få en budget i balans.

I den strategiska planen och budget för 2013-2015 beslutades att dåvarande sektor barn- och utbildning skulle sänka sina kostnader med 5,1 mnkr under 2013 och 7,5 mnkr under 2014. Förvaltningen fick i uppdrag att ta fram åtgärder för en budget i balans. Sektor utbildning har på uppdrag av kommunstyrelsen följt upp ärendet (Dnr: 2013.0069.040) vid sammanträdena 2020-10-07 § 371 och 2020-10-28 § 384 med fokus på åtgärder inom förskoleverksamheten.

Utöver ovan framgår av dokumentet Ekonomistyrningsregler för Finspångs kommun att sektorschef, vid befarad budgetavvikelse, är skyldig att vidta åtgärder inom ramen för sina befogenheter så att tilldelat anslag kan hållas. Om åtgärder inte bedöms vara tillräckliga uppmanas sektorschef att väcka förslag hos kommunstyrelsen till åtgärder så att sektorns totala anslagsram kan hållas. I händelse av större avvikelse från budget ska sektorschef tillsammans med uppföljningsansvarig lämna en skriftlig förklaring till avvikelsen.

Vid intervjuer med verksamhetsföreträdare framhålls att det pågår ett aktivt åtgärdsarbete inom de två granskade sektorerna. Det har framtagits förslag på åtgärder som har samlats i excelfiler som löpande följs upp på tjänstemannanivå. Ett antal av åtgärderna kommer dock att kräva politiska beslut och kommer därmed att presenteras

för kommunstyrelsen. Flertalet åtgärder framhålls dock röra bemanning vilket hanteras på tjänstemannanivå.

Bedömning

Vidtar kommunstyrelsen åtgärder vid befarat ekonomiskt underskott?

Revisionsfrågan bedöms som delvis uppfylld.

Genomförd granskning visar att kommunstyrelsen erhåller ekonomiska rapporter kring det ekonomiska läget löpande men att endast ett fåtal beslut har fattats med åtgärder för att nå en ekonomi i balans. Det är väsentligt att kommunstyrelsen fortsätter arbetet med att följa det ekonomiska läget och säkerställer att de har tillräcklig kunskap om orsakerna till den ekonomiska utvecklingen för att kunna besluta om och vidta nödvändiga åtgärder med anledning av rapporteringen.

Vi rekommenderar att kommunstyrelsen säkerställer att rapporteringen är tillräcklig och ger tillräckliga underlag för nödvändiga beslut om åtgärder.

Samlad bedömning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Finspångs kommun genomfört en granskning av ekonomistyrning inom kommunstyrelsens ansvarsområde med särskilt fokus på Sektor social omsorg och Sektor utbildning. Granskningens syfte är att bedöma om kommunstyrelsen har säkerställt en ändamålsenlig mål- och budgetprocess på en kommunövergripande nivå samt om kommunstyrelsen säkerställt en ändamålsenlig ekonomistyrning för den verksamhet den ansvarar för. Granskningen syftar även till att bedöma om den interna kontrollen inom granskningsområdena är tillräcklig.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen inte helt har säkerställt en ändamålsenlig mål- och budgetprocess på en kommunövergripande nivå samt att kommunstyrelsen inte helt har säkerställt en ändamålsenlig ekonomistyrning för den verksamhet den ansvarar för. Genomförd granskning visar att det finns en dokumenterad mål- och budgetprocess samt dokumenterade regler för ekonomistyrning för Finspångs kommun. Vidare framgår att det finns en dokumenterad resursfördelningsmodell som tar hänsyn till ett flertal faktorer som påverkar verksamheternas förutsättningar (exempelvis socioekonomiska faktorer). Den genomförda enkäten visar dock att det finns ett behov av att säkerställa att ovan nämnda dokument är förankrade och kända i organisationen. Vi kan även konstatera att det inte tydligt framgår hur resursfördelningsmodellen tar hänsyn till de av fullmäktige uppsatta målen för verksamheten.

Kommunen har en varierande prognossäkerhet men det pågår ett arbete med att utveckla prognosarbetet vilket vi ser positivt på. Det är dock väsentligt att kommunstyrelsen säkerställer att de har en god prognossäkerhet och att de får tillräckliga underlag som beskriver orsakerna till förändringar i prognoserna från sektorerna. Osäkerhet i prognosarbetet påverkar möjligheterna att styra och leda verksamheten samt har negativ påverkan på möjligheterna att se effekterna av beslutade åtgärder och i vilken omfattning ytterligare åtgärder behöver vidtas.

Nedan ses bedömning för varje revisionsfråga. För fullständiga bedömningar se respektive revisionsfråga i rapporten.

Revisionsfråga	Bedömning
1. Finns det tydliga regler och riktlinjer för den kommunövergripande mål- och budgetprocessen?	Uppfylld Det finns en dokumenterade regler och riktlinjer av den kommunövergripande mål- och budgetprocessen med tydliga årshjul i kommunens styrdokument. Genomförd enkät visar dock att det finns ett behov av att se över rutinerna och anvisningarna för att ytterligare tydliggöra dessa.



2. Finns det regler och riktlinjer för kommunens ekonomistyrning?	<p>Uppfylld</p> <p>Det finns utarbetade regler och riktlinjer för kommunens ekonomistyrning i dokumentet Ekonomistyrningsregler för Finspångs kommun och det finns framtaget internbudget för respektive av de två granskade sektorerna. Vidare noteras att det i dokumentationen anges att koppling mellan verksamhetsmål och tillgängliga resurser i kommunen.</p>	
3. Finns ändamålsenliga fördelningsprinciper? (kommunövergripande samt inom Sektor social omsorg och Sektor utbildning)	<p>Delvis</p> <p>Det finns en dokumenterad resursfördelningsmodell som tar hänsyn till ett flertal faktorer som påverkar verksamheternas förutsättningar men det saknas en tydlig koppling till de mål som fullmäktige satt upp för verksamheten. Vidare visar enkäten att den framtagna resursfördelningsmodellen inte är känd i organisationen vilket vi ser som en brist.</p>	
4. Är fördelningen av ansvar och befogenheter inom kommunstyrelsens verksamheter tydlig?	<p>Delvis</p> <p>De finns dokument som beskriver ansvar och befogenheter i hög utsträckning mellan såväl politik och förvaltning men även mellan olika chefsroller. Det finns dock inte klargjort kring roller och ansvar i mål- och budgetprocessen, exempelvis stöd från ekonomer till budgetansvariga.</p>	
5. Har kommunstyrelsen en god prognossäkerhet?	<p>Delvis</p> <p>Kommunen har en varierande prognossäkerhet men de procentuella avvikelserna är relativt små. Det är väsentligt att kommunstyrelsen säkerställer att de får tillräckliga underlag som beskriver orsakerna till förändringar i prognoserna från sektorerna. Osäkerhet i prognosarbetet påverkar möjligheterna att styra och leda verksamheten samt har negativ påverkan på möjligheterna att se effekterna av beslutade åtgärder och i vilken omfattning ytterligare åtgärder behöver vidtas.</p>	
6. Vidtar kommunstyrelsen åtgärder vid befarat ekonomiskt underskott?	<p>Delvis</p> <p>Kommunstyrelsen erhåller ekonomiska rapporter kring det ekonomiska läget löpande men att endast ett fåtal beslut har fattats med åtgärder för att nå en ekonomi i balans. Det är väsentligt att kommunstyrelsen fortsätter arbetet med att följa det ekonomiska läget och säkerställer att de har tillräcklig kunskap</p>	

om orsakerna till den ekonomiska utvecklingen för att kunna besluta om och vidta nödvändiga åtgärder med anledning av rapporteringen.

Rekommendationer

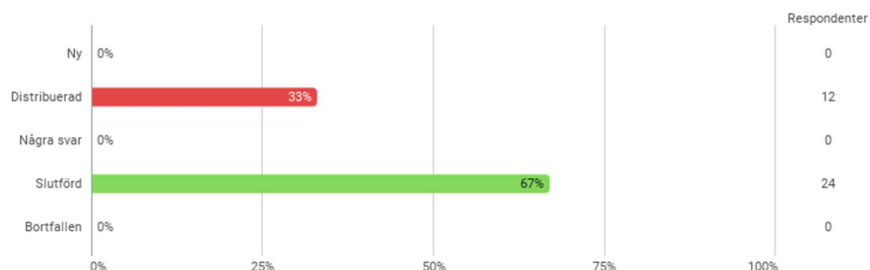
Mot bakgrund av de iakttagelser som framkommit i granskningen lämnas följande rekommendationer till kommunstyrelsen:

- Säkerställ att resursfördelningsmodellen kommuniceras i organisationen för att öka förståelsen för denna.
- Se över möjligheterna att tydliggöra kopplingen mellan de av fullmäktige uppsatta målen för verksamheten och tilldelade medel i kommunens resursfördelningsmodell.
- Se över och säkerställ att attestreglementet är fortsatt aktuellt.
- Säkerställ att arbetet att se över prognosarbetet och prognossäkerheten färdigställs för en förbättrad prognossäkerhet.
- Säkerställ att de underlag som lämnas i samband med prognoserna är tillräckliga och ger tillräcklig kunskap för att kunna fatta välgrundade beslut och vidta nödvändiga åtgärder.
- Analysera enkätresultatet för att identifiera ytterligare utvecklingsmöjligheter kopplat till mål- och budgetprocessen.

Bilagor

Som en del i granskningen har en enkät skickats ut till samtliga med budgetansvar inom Sektor social omsorg och Sektor utbildning. Totalt har enkäten skickats till 36 tjänstepersoner varav 24 har besvarat den.

Sammanlagd status

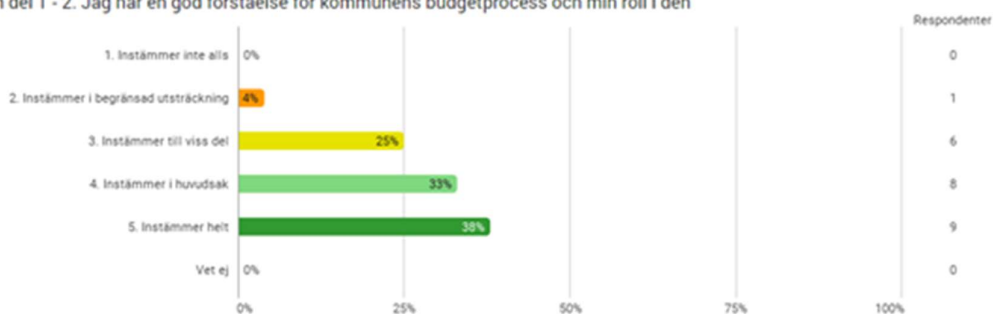


Enkäten, som består av 26 frågor, är uppdelad i två avsnitt (budgetprocessen och verksamhetsstyrning). Nedan presenteras frågor och erhållna svar i utskickad enkät. Svaren på respektive fråga illustreras i diagram där svarsprocenten är fördelad utifrån bedömningsskalorna *instämmer helt*, *instämmer i huvudsak*, *instämmer till viss del*, *instämmer i begränsad utsträckning*, *instämmer inte alls* och *vet ej*. Svarsfrekvensen uppgick i enlighet med ovan diagram till 67%.

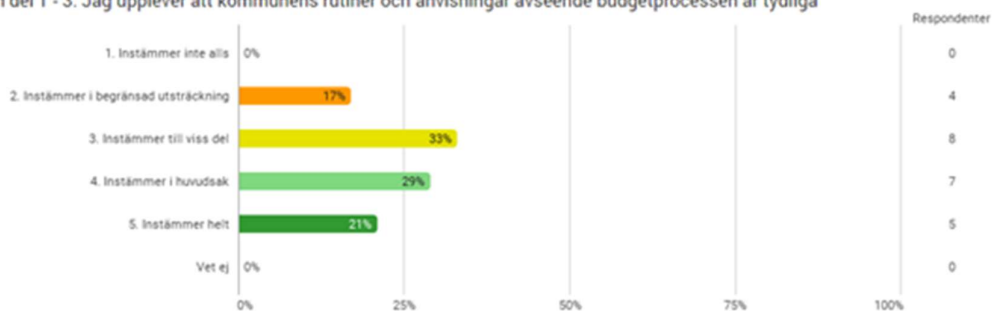
Budgetprocessen del 1 - 1. Jag har god kännedom om de styrdokument som reglerar min verksamhet (t.ex. nämndens årsplan, verksamhetsplaner, kommunens politiska prioriteringar och ekonomiska riktlinjer)



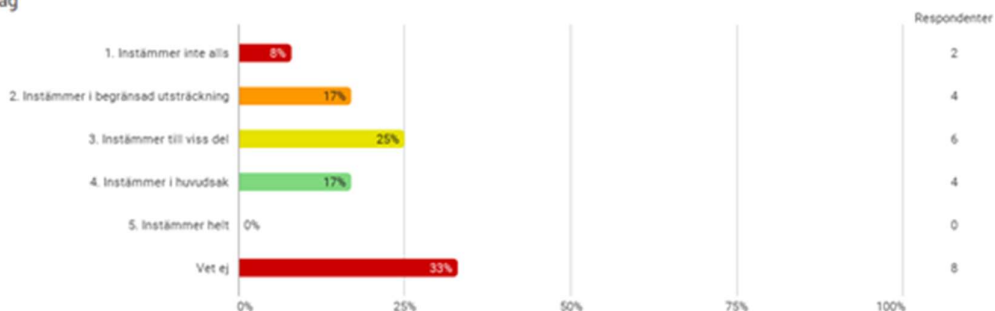
Budgetprocessen del 1 - 2. Jag har en god förståelse för kommunens budgetprocess och min roll i den



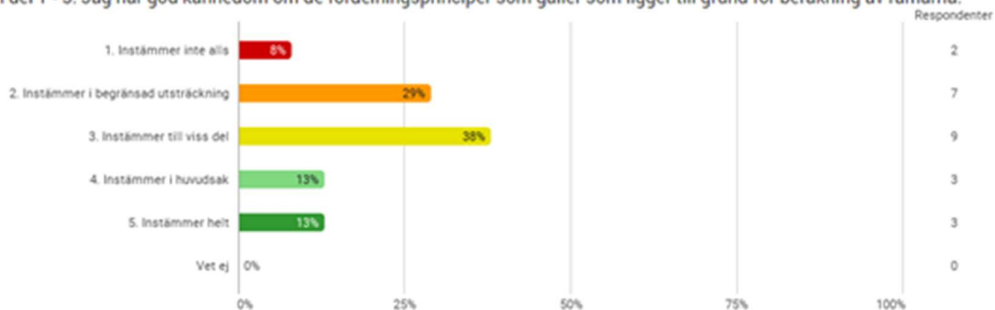
Budgetprocessen del 1 - 3. Jag upplever att kommunens rutiner och anvisningar avseende budgetprocessen är tydliga



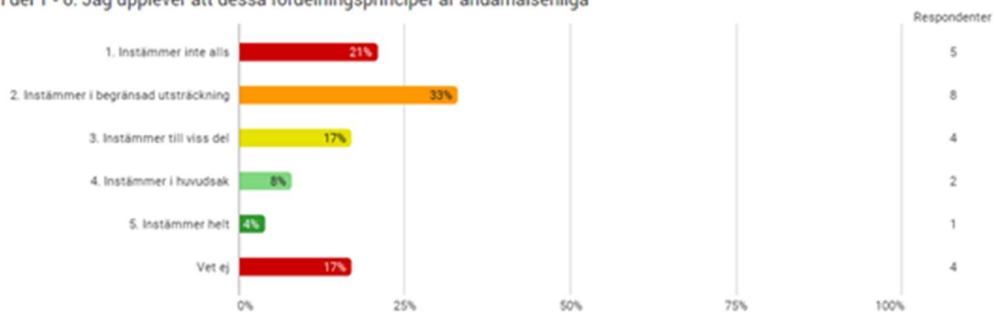
Budgetprocessen del 1 - 4. Omvärldsanalyser och jämförelser med andra kommuner m.m. är naturliga inslag i kommunens planeringsunderlag



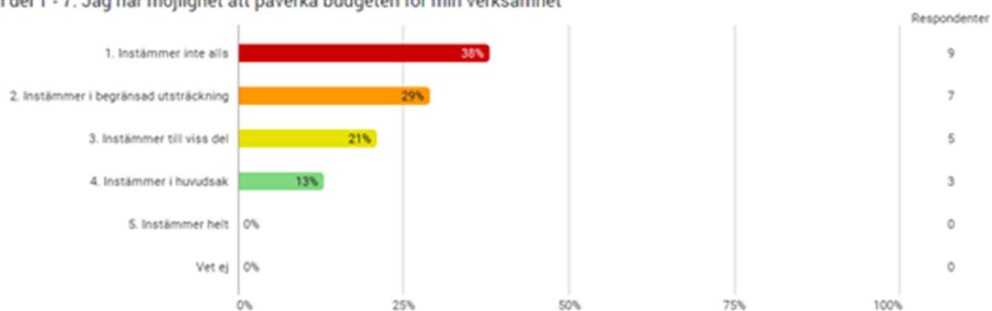
Budgetprocessen del 1 - 5. Jag har god kännedom om de fördelningsprinciper som gäller som ligger till grund för beräkning av ramarna.



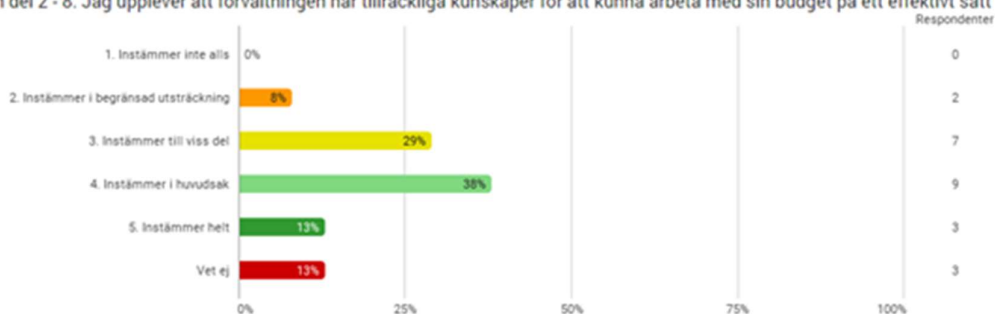
Budgetprocessen del 1 - 6. Jag upplever att dessa fördelningsprinciper är ändamålsenliga



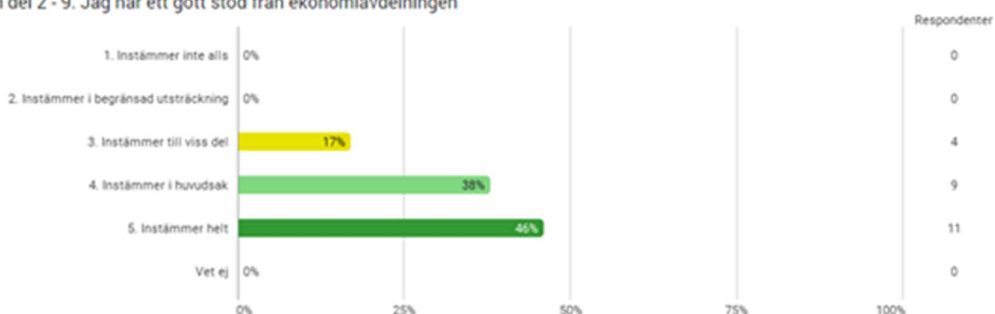
Budgetprocessen del 1 - 7. Jag har möjlighet att påverka budgeten för min verksamhet



Budgetprocessen del 2 - 8. Jag upplever att förvaltningen har tillräckliga kunskaper för att kunna arbeta med sin budget på ett effektivt sätt



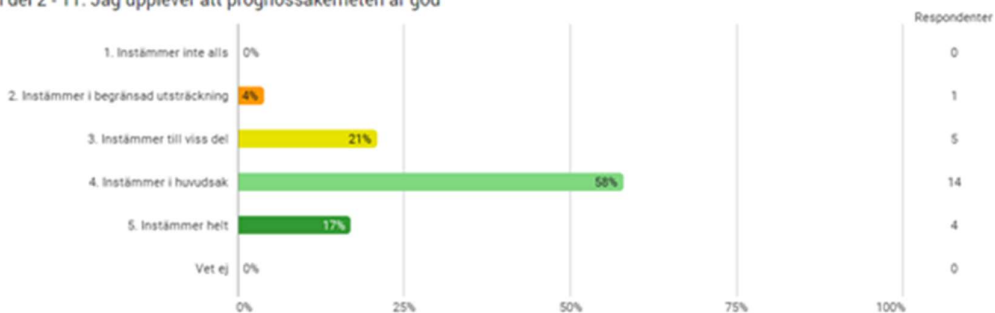
Budgetprocessen del 2 - 9. Jag har ett gott stöd från ekonomiavdelningen



Budgetprocessen del 2 - 10. Jag upplever att budgeten är realistisk



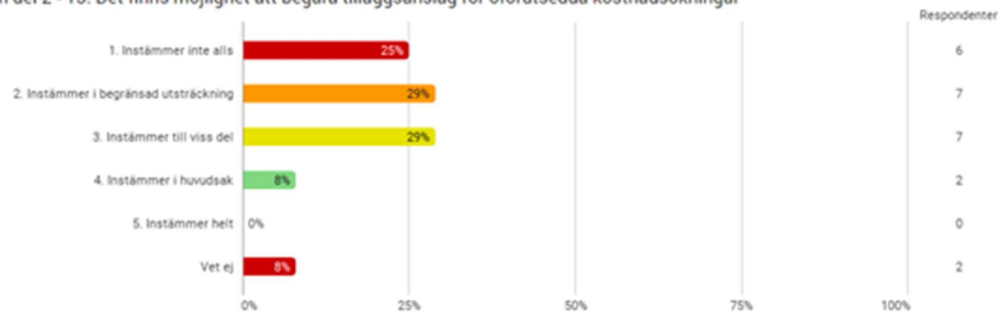
Budgetprocessen del 2 - 11. Jag upplever att prognossäkerheten är god



Budgetprocessen del 2 - 12. Åtgärder vidtas vid risk för underskott



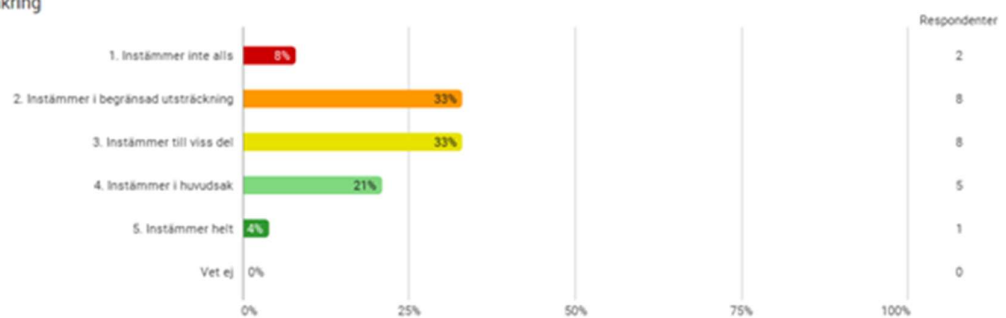
Budgetprocessen del 2 - 13. Det finns möjlighet att begära tilläggsanslag för oförutsedda kostnadsökningar



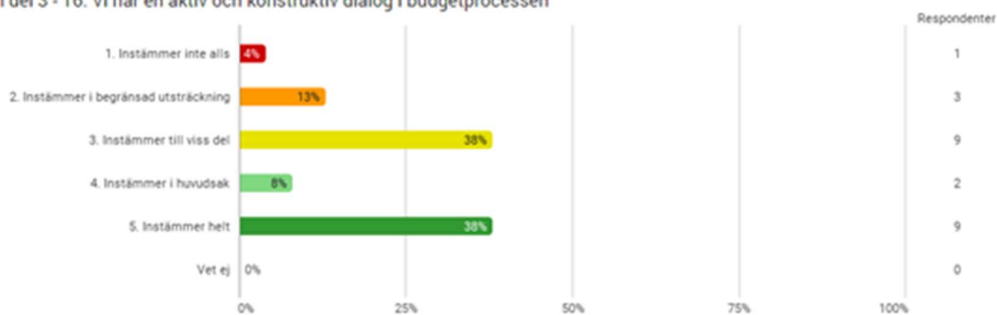
Budgetprocessen del 3 - 14. Jag har tillräcklig kunskap för att se till att de regler som finns för redovisning följs, även vid risker för budgetavvikelse



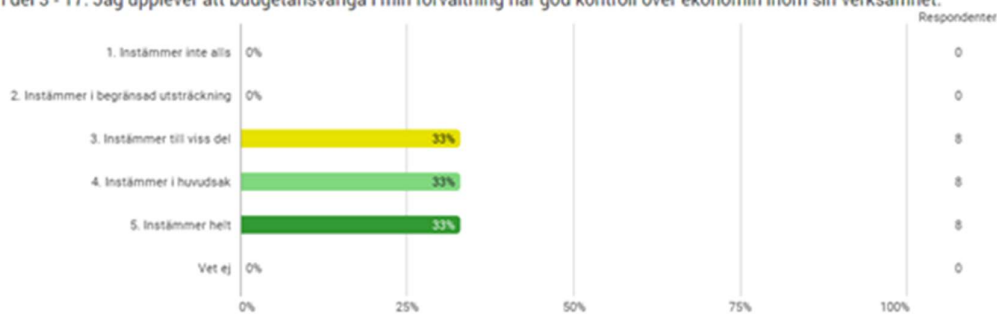
Budgetprocessen del 3 - 15. Tidplanen för budgetarbetet, som helhet, är väl avvägd så att budgetprocessen blir effektiv och medger tid för analys och förankring



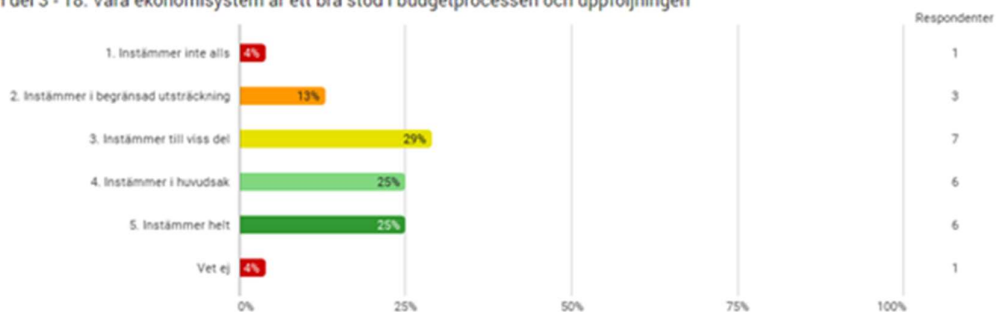
Budgetprocessen del 3 - 16. Vi har en aktiv och konstruktiv dialog i budgetprocessen



Budgetprocessen del 3 - 17. Jag upplever att budgetansvariga i min förvaltning har god kontroll över ekonomin inom sin verksamhet.



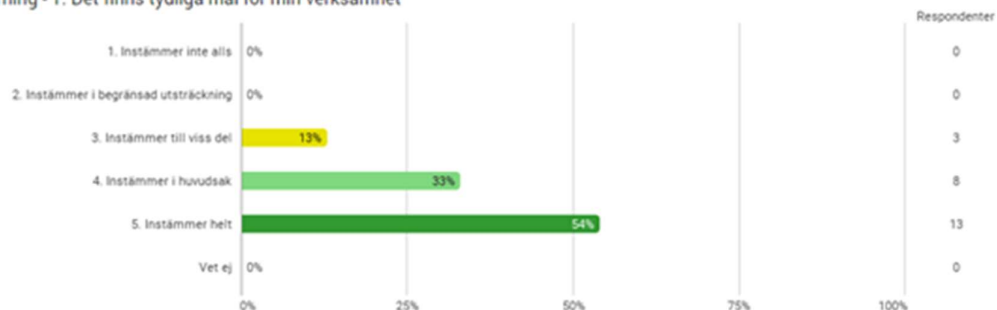
Budgetprocessen del 3 - 18. Våra ekonomisystem är ett bra stöd i budgetprocessen och uppföljningen



Budgetprocessen del 3 - 19. Kommunen har en effektiv och ändamålsenlig budgetprocess



Verksamhetsstyrning - 1. Det finns tydliga mål för min verksamhet



Verksamhetsstyrning - 2. Det finns tydliga strategier/riktlinjer för hur vi ska nå våra mål



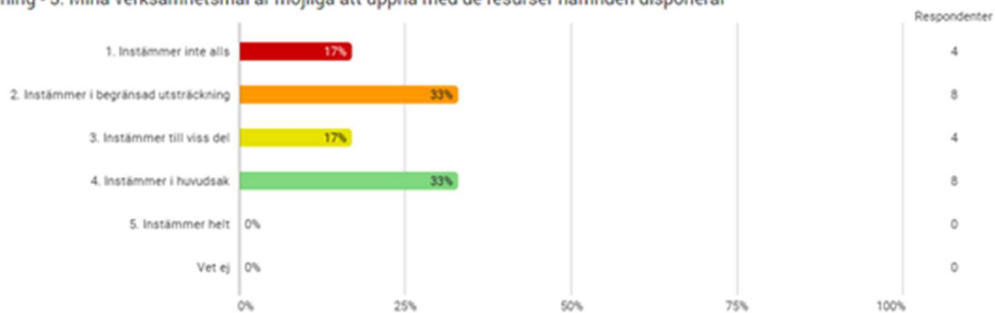
Verksamhetsstyrning - 3. De styrdokument som reglerar min verksamhet används i styrningen av min nämnd



Verksamhetsstyrning - 4. Det finns en tydlig koppling mellan verksamhetsmål och budgeterade anslag



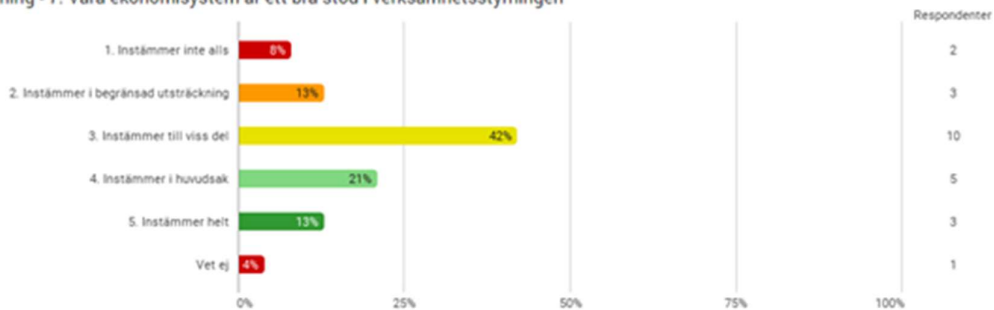
Verksamhetsstyrning - 5. Mina verksamhetsmål är möjliga att uppnå med de resurser nämnden disponerar



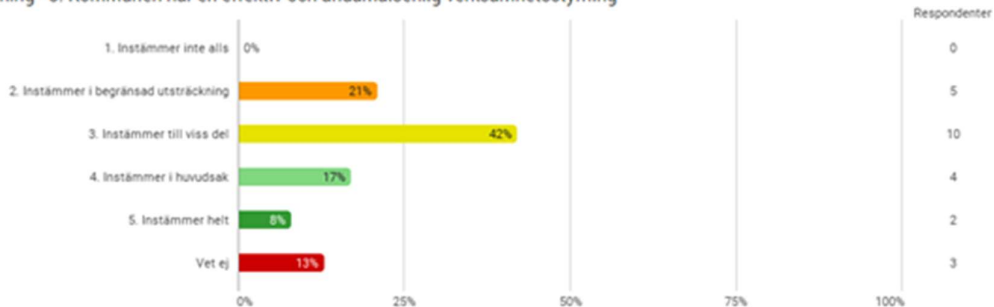
Verksamhetsstyrning - 6. Vid konflikt mellan verksamhetsmål och ekonomiska mål (budget), är det de ekonomiska målen som prioriteras



Verksamhetsstyrning - 7. Våra ekonomisystem är ett bra stöd i verksamhetsstyrningen



Verksamhetsstyrning - 8. Kommunen har en effektiv och ändamålsenlig verksamhetsstyrning



2021-10-05

Susanne Lindberg

Hanna Franck

Uppdragsledare

Projektledare

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Finspångs kommuns förtroendevalda revisorer enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.