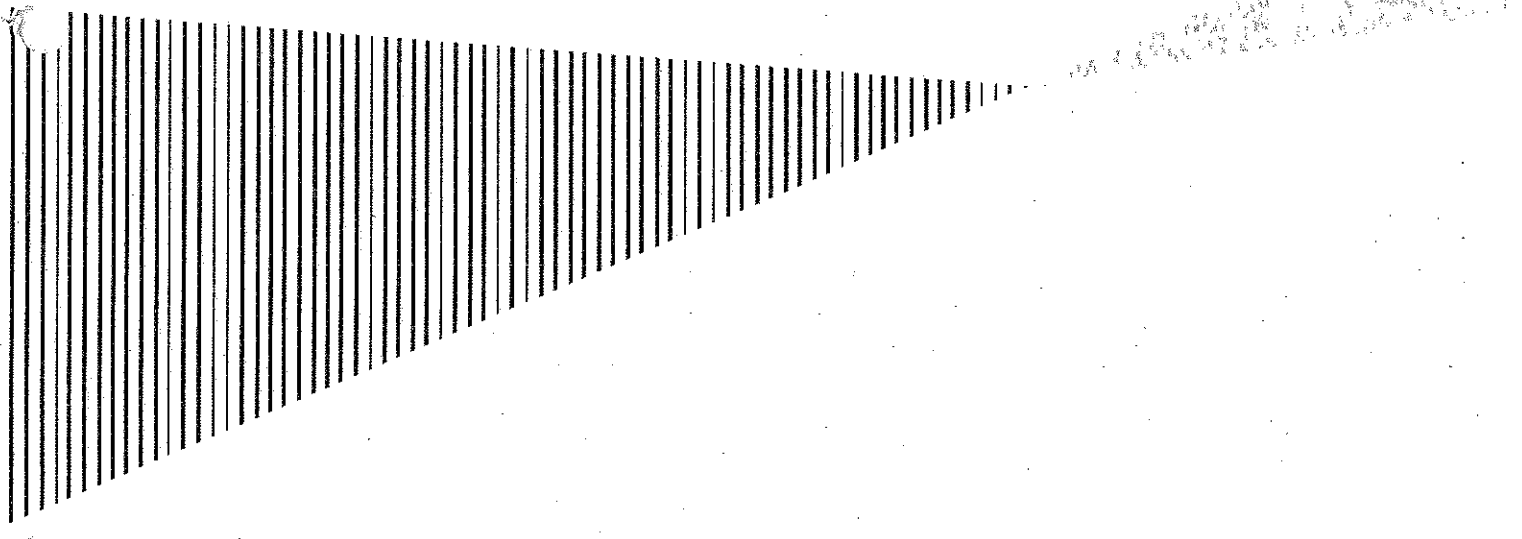


Genomförd på uppdrag av revisorerna
Mars 2010

Uddevalla kommun

Övergripande granskning av kommunens ekonomistyrning



Innehåll

1. Sammanfattning	2
2. Inledning	4
2.1. Bakgrund	4
2.2. Syfte och avgränsning.....	4
2.3. Revisionsfrågor	4
2.4. Revisionskriterier alt utgångspunkter.....	5
2.5. Metod.....	5
2.6. Rapportstruktur	5
3. Dokumentstudie	6
3.1. Miljö- och stadsbyggnadsnämnden	6
3.2. Tekniska nämnden.....	6
3.3. Barn- och utbildningsnämnden	7
3.4. Socialnämnden	7
3.5. Kultur- och fritidsnämnden	7
3.6. Kommunstyrelsen	8
3.7. Iakttagelser	8
3.8. Bedömning.....	8
4. Nämndernas övergripande ekonomistyrning	10
4.1. Vilken utbildning avseende ekonomi har Ni som ledamöter fått?.....	10
4.2. Tycker Ni att denna utbildning är tillräcklig?	10
4.3. Tycker Ni att den ekonomiska rapportering som du får är begriplig?.....	11
4.4. Tycker Ni att ni får ekonomisk rapportering så ofta som Ni behöver?.....	12
4.5. Diskuteras ekonomirapporterna i tillräcklig omfattning i nämnden? Är det ok att fråga om något är oklart?	12
4.6. Har du möjlighet att påverka den ekonomiska rapporteringen? Har diskussioner förts inom nämnden som har lett till förändringar i rapporteringen?.....	13
4.7. Har nämnderna genomfört en årlig riskanalys kopplad till erhållen budget samt ev. sparbetning? Hur har Ni involverats i arbetet vad gäller riskanalys? Har Ni t.ex. kunskap om vilka som är era viktigaste intäkter och att det finns internkontrollrutiner kring dessa?.....	13
4.8. Tycker Ni att Ni har en god kontroll över den ekonomiska utvecklingen inom verksamheten och att denna är tillräcklig för att Ni som nämndsledamöter kan ta ansvar för ekonomin.....	14
4.9. Har nämnden fattat beslut om åtgärder för att justera eventuella avvikelser mot budget? Förs det diskussioner vid prognostiserade överskott?.....	14
4.10. Hur sker nämndens styrning och uppföljning av viktiga upphandlingar? Tar man del av kravspecifikationer och uppföljningar för viktiga upphandlingar?	14
5. Vår bedömning	16

1. Sammanfattning

Ernst & Young har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Uddevalla kommun genomfört en granskning som syftar till att "ta temperaturen" på de diskussioner som förs gällande ekonomistyrning i nämnderna. Granskningen genomförs även för att uppmärksamma hela nämnden på sitt ansvar.

Granskningen omfattar kommunstyrelsen, tekniska nämnden, socialnämnden, barn och ungdomsnämnden, kultur och fritidsnämnden samt miljö och utbildningsnämnden. Granskningen har genomförts genom att vi har samlat in relevant dokumentation från nämnderna och analyserat denna samt genomfört intervjuer med slumpmässigt utvalda ledamöter i respektive nämnd (ej presidiet).

De dokument vi efterfrågat i dokumentationsinsamlingen är dokumentation kring utbildningsdagar som nämndens ledamöter har haft samt dokumentation kring introduktionsutbildningar inför ny mandatperiod, en av nämnden antagen intern kontrollplan och riskanalys samt de underlag/den rapportering som nämnden fått avseende ekonomisk rapportering under året. Vi har även efterfrågat om det finns någon instruktion eller några beslut fattade kring hur den ekonomiska rapporteringen till nämnden ska se ut och vad den ska omfatta.

De frågor som ställts vid intervjuerna har berört den utbildning som ledamöterna fått, vad de anser om den ekonomiska rapporteringen och om de har möjlighet att påverka den. Vidare har det ställts frågor kring om nämnderna genomfört en årlig riskanalys, om ledamöterna anser att de har en god kontroll över den ekonomiska utvecklingen inom verksamheten som är tillräcklig för att nämndsledamöterna kan ta ansvar för ekonomin samt om nämnden fattat beslut om åtgärder för att justera eventuella avvikelser mot budget.

Av vad som framkommit vid intervjuerna och i dokumentationsstudien gör vi bedömningen att nämndledamöterna anser sig kunna styra ekonomin och ta sitt ansvar och anser sig i stort sett vara nöjda med de underlag och den ekonomiska rapportering de får. Om de har frågor eller om det uppkommer oklarheter så finns goda möjligheter att ställa frågor. Det finns också goda möjligheter att be förvaltningarna om utökade utredningar eller kompletteringar inom områden där man vill ha mer information.

Även om vi uppfattar det som att nämnden känner sig trygga med den ekonomiska rapportering som de får så vill vi ändå rekommendera nämnderna att inför den nya mandatperioden tillse att utbildningen för nya ledamöter innefattar att de får förståelse för det ansvar som åvilar dem och vad det innebär kopplat till kunskaper inom ekonomistyrning och interna riktlinjer m.m. Dessutom bör en uppföljande introduktionsutbildning genomföras senare, om behov finns, för de ledamöter som inte varit med från mandatperiodens start. Vidare bedömer vi att introduktionsutbildningen tydligare bör innefatta en mer nämndspecifik del där respektive nämnd/styrelses ekonomi diskuteras. Det framgår vidare att det genomförts få utbildningar kopplade till ekonomistyrning.

Vi bedömer att den utbildning som de förtroendevalda ledamöterna erhåller avseende ekonomi och ekonomistyrning är otillräcklig. Större hänsyn bör tas dels till ledamöternas grundkunskaper avseende ekonomi, och dels till respektive nämnd/styrelses specifika verksamhets- och ekonomistyrning. Det bör enligt vår mening ingå i den introduktion som ledamöterna erhåller vid mandatperiodens början en tydlig del som berör respektive nämnds ansvarsområde.

Det framgår vidare att det inte genomförs riskanalyser i den omfattning eller form som kommunens internkontrollinstruktion förutsätter i vilka samtliga av nämndens ledamöter involveras. Generellt sett saknas det bland ledamöterna kunskap kring att det framgår av internkontrollinstruktionen att riskanalyser ska genomföras samt vad de ska innehålla och vad det innebär att genomföra riskanalyser. Detta är ett exempel på ett område som bör tydliggöras i grundutbildningen och nämnden bör tillsammans med förvaltningen föra en diskussion kring hur arbetet med riskanalyser ska ske under året så att de följer riktlinjerna för hur internkontrollplanen skall upprättas.

Vi bedömer att kommunen bör fastställa ett för alla nämnder gemensamt intervall för hur ofta den ekonomiska rapporteringen skall ske och en skriftlig riktlinje kring detta. Detta intervall skulle avse den lägsta nivån på rapporteringen. Det är sedan upp till varje enskild nämnd om de vill få rapporteringar oftare än vad kravet anger. Det bör sedan vara upp till respektive nämnd att utifrån sin internkontrollplan och sin väsentlighet- och riskanalys besluta om vad ekonomirapporteringen skall innehålla vid varje tillfälle.

2. Inledning

2.1. Bakgrund

I föregående års revisionsberättelse uppmanades kommunens nämnder att beakta sitt ansvar för att löpande säkra att redovisningen är rättvisande och tillförlitlig. Vid protokollsgranskning har de valda revisorerna noterat att dialog och rapportering avseende ekonomi är knapp. Under rådande ekonomisk situation med vikande skatteunderlag och sparbetning är det viktigt att ekonomistyrningen och uppföljningen inom nämnderna fungerar bra.

Barn och utbildningsnämnden erhöll en anmärkning då de valda revisorerna inte fann att de hade upprättat någon riskanalys avseende ekonomin. Anmärkningen lämnades till **hela** nämnden då hela nämnden har ansvar för den interna kontrollen.

Revisorerna uppmanade i revisionsberättelsen att särskilt beakta sitt ansvar för att löpande säkra att redovisningen är rättvisande och tillförlitlig.

2.2. Syfte och avgränsning

Granskning syftar till att "ta temperaturen" på de diskussioner som förs vad gäller ekonomistyrningen i nämnderna. Granskningen genomförs även för att uppmärksamma hela nämnden på sitt ansvar.

Granskningen begränsas till att omfatta:

- Kommunstyrelsen
- Tekniska nämnden
- Socialnämnden
- Barn och utbildningsnämnden
- Kultur och fritidsnämnden
- Miljö och stadsbyggnadsnämnden

2.3. Revisionsfrågor

Granskning skall belysa nedanstående frågeställningar:

- Vilken utbildning avseende ekonomi har Ni som ledamöter fått?
- Tycker Ni att denna utbildning är tillräcklig?
- Tycker Ni att den ekonomiska rapportering som du får är begriplig?
- Tycker Ni att ni får ekonomisk rapportering så ofta som Ni behöver?
- Diskuteras ekonomirapporterna i tillräcklig omfattning i nämnden? Är det ok att fråga om något är oklart?
- Har du möjlighet att påverka den ekonomiska rapporteringen? Har diskussioner förts inom nämnden som har lett till förändringar i rapporteringen?
- Har nämnderna genomfört en årlig riskanalys kopplad till erhållen budget samt ev. sparbetning? Hur har Ni involverats i arbetet vad gäller riskanalys? Har Ni t.ex. kunskap om vilka som är era viktigaste intäkter och att det finns internkontrollrutiner kring dessa?
- Tycker Ni att Ni har en god kontroll över den ekonomiska utvecklingen inom verksamheten och att denna är tillräcklig för att Ni som nämndsledamöter kan ta ansvar för ekonomin.

- Har nämnden fattat beslut om åtgärder för att justera eventuella avvikelser mot budget? – Förs det diskussioner vid prognostiserade överskott
- Hur sker nämndens styrning och uppföljning av viktiga upphandlingar? Tar man del av kravspecifikationer och uppföljningar för viktiga upphandlingar?

2.4. Revisionskriterier allt utgångspunkter

Granskningens utgångspunkter är kommunallagens 6 kap. 7§ samt kommunens och nämndernas instruktioner för den löpande ekonomiuppföljningen.

2.5. Metod

Granskningen har genomförts genom:

- A. Insamling av relevant dokumentation
- B. Analys av materialet
- C. Intervjuer i fokusgrupp per nämnd slumpmässigt urval ej presidium
- E. Analys av intervjumaterial
- F. Upprättande av skriftlig rapport med rekommendationer och slutsatser
- G. Avrapportering till de förtroendevalda revisorerna enligt förfrågningsunderlag.

2.6. Rapportstruktur

Rapportens struktur följer revisionsfrågorna. Under respektive rubrik redovisar vi sammanfattande vad de förtroendevalda har svarat på frågan.

2.7. Sakfelsgranskning

Rapporten har skickats till förvaltningschefen i respektive nämnd för sakfelsgranskning. Detta för att förvaltningscheferna ska få en möjlighet att stämma av dokumentstudiens resultat.

Vi har inte skickat ut rapporten på sakfelsgranskning till nämndledamöterna då det endast getts en övergripande beskrivning av de svar som framkommit avseende respektive fråga och svaren har således inte specificerats på nämndnivå.

3. Dokumentstudie

För respektive nämnd har ett antal dokument och handlingar samlats in för att kunna bedöma hur kommunens och nämndernas instruktioner för den löpande ekonomiuppföljningen och dokumentation ser ut i förhållande till vad som framkommit under samtalen med ledamöterna.

Följande dokument har efterfrågats:

- Av nämnden antagen kontrollplan och riskanalys
- Eventuell dokumentation kring utbildningsdagar som nämndens ledamöter haft (även dokumentation kring om det finns introduktionsutbildningar inför ny mandatperiod etc.)
- De underlag/den rapportering som nämnderna har fått avseende ekonomisk rapportering under året (månatliga uppföljningar, tertial och delår)
- Respektive nämnds instruktion avseende den ekonomiska rapporteringen (hur ofta den ska ske, vad exempelvis tertial- och månadsrapport ska innehålla) och/eller kommuncentral instruktion om det finns (för ex vad som ska rapporteras, när och hur)

Nedan redogörs för de dokument som vi erhållit från respektive nämnd.

3.1. Miljö och stadsbyggnadsnämnden

Under 2009 har nämnden haft fyra utbildningsdagar. Normalt sett har nämnden sex utbildningsdagar per år men på grund av det ekonomiska läget har det bara funnits utrymme för fyra dagar under 2009. Av det exempel på program från 2009 som erhållits framgår att nämnden diskuterat alliansens budgetförslag och de uppdrag som formulerats till nämnden. Inget ytterligare framgår avseende diskussioner inom området ekonomistyrning.

En agenda från kommunens centrala introduktionsutbildning har också bifogats. Det framgår av denna att kommunens ekonomi- och verksamhetsutvecklingsystem presenterats. Det framgår också av nämndens dokument "Förslag till utbildningsprogram för nya och sittande politiker i Miljö- och stadsbyggnadsnämnden" att organisation, mål, ny budget och verksamhetsplaneringsprocess presenterats.

Av protokoll i september, efter delårsbokslutet 2009-08-31 samt i november och december 2009 framgår att nämnden fått information om ekonomin. Det framgår av samtal med nämndens administrativa chef att denne månatligen informerar om det ekonomiska utfallet vid nämndsammanträdena. Detta förfarande inleddes under 2009 som en följd av det ekonomiska läget och det är en rutin som man har för avsikt att fortsätta med för att nämndledamöterna har efterfrågat denna redovisning. Det finns inget beslut fattat kring att den ekonomiska uppföljningen till nämnden ska ske på detta sätt. Nämndens ordförande och vice ordförande erhåller månatligen ekonomiska rapporter i pappersform avseende hela nämndens verksamhet men även för respektive avdelning.

Vi har tagit del av nämndens internkontrollplan år 2009. Vi saknar dokumenterad riskanalys som grund för internkontrollarbetet.

3.2. Tekniska nämnden

Under 2009 har nämnden haft ett antal utbildningsdagar men ingen av dem förefaller innefatta utbildning inom ekonomistyrningsområdet, enligt erhållen dokumentation. Vi har således inte erhållit någon dokumentation kring genomgångar kring ekonomin med nämndledamöter i

utbildningssammanhang, men enligt nämndens chefssekreterare gick man bland annat igenom kommunens ekonomi med nämnden på den tvådagarskonferens som hölls i februari 2009. Enligt förvaltningschefen genomfördes utbildningsinsatser i början av mandatperioden då samtliga ledamöter erbjöds utbildning i ekonomi och den tekniska nämndens ekonomiska villkor beskrevs på ett så bra sätt som möjligt, kopplat till den skiftande bakgrund som ledamöterna hade.

Av insamlade underlag framkommer att nämnden följer de centrala anvisningar som finns för tertial-, delår- och årsbokslutsrapporter. Information till nämnden avseende ekonomin presenteras vid dessa tillfällen vilket framgår av protokoll.

Det framkommer av de underlag vi erhållit att respektive avdelning genomfört en risk- och väsentlighetsanalys under slutet av 2008. Det finns inget dokumenterat i protokoll avseende att nämnden delgivit dessa som underlag inför beslut om att anta internkontrollplanen.

3.3. Barn och utbildningsnämnden

Av dokumentationen från Barn och utbildningsnämnden framgår att nämnden erhållit ekonomisk information per tertial under 2009. Enligt förvaltningens ekonom har rapportering till nämnden även skett i juni och i oktober. Inför 2010 har förvaltning och presidiet beslutat att nämnden ska få ekonomisk rapportering i form av tertialrapporter per april och augusti, prognoser per februari och augusti samt en kontrollerrapport per juni/juli.

Det framkommer att nämnden inte haft några utbildningar i ekonomi mer än viss introduktion i början av mandatperioden. Det framgår vidare att förvaltning och ledamöter har planer på att träffas för att se hur politikerna kan få en bättre utbildning inom ekonomiområdet.

Vi har erhållit en internkontrollplan från nämnden. Vi saknar dokumenterad risk- och väsentlighetsanalys. Enligt förvaltningen finns enbart beskrivningar av risker och åtgärder i den uppföljning som rapporteras till nämnd.

3.4. Socialnämnden

Av dokumentation från Socialnämnden framgår att nämnden erhållit ekonomisk information per tertial under 2009. Vidare har vi fått information om att förvaltningen varje månad lämnar utfall på ett antal månadsmått till nämnden, mått som följer utvecklingen i ett antal verksamheter där en avvikelse mot budget är viktig att snabbt uppmärksamma. Måtten presenteras i diagramform. Vi har tagit del av den checklista avseende mått som ska presenteras månatligen och den presentation av utfall på månadsmått som gjort i december månad.

Vi har erhållit en internkontrollplan från nämnden. Vi har dock inte erhållit någon dokumenterad risk och väsentlighetsanalys. Enligt förvaltningen används den kommuncentrala mallen för riskanalysen.

Vi har inte haft möjlighet att få ta del av någon dokumentation kring ledamöternas utbildningsdagar.

3.5. Kultur och fritidsnämnden

Av underlagen från Kultur och fritidsnämnden framkommer att nämnden informeras om ekonomiskt utfall vid tertial-, delår- och årsbokslut. Någon månatlig redovisning av det ekonomiska utfallet till nämnden görs inte.

Nämnden har informerats om förvaltningens PM avseende konsekvensbeskrivningar kring åtgärder och sparbetning kopplat till den ekonomiska utvecklingen under 2009. Detta har framkommit i protokoll. Vi har erhållit en internkontrollplan från nämnden. Vi har dock inte erhållit någon dokumenterad risk- och väsentlighetsanalys som nämnden varit involverad i.

Det har inte skett några nämndspecifika utbildningar kopplade till verksamhetens ekonomistyrning under denna mandatperiod.

3.6. Kommunstyrelsen

Av erhållen dokumentation framgår agendan för de gemensamma utbildningarna för nämndledamöter som hölls i början av 2007. Där diskuterades, som tidigare nämnts, kommunens ekonomi- och verksamhetsutvecklingsystem.

Ytterligare dokumentation som erhållits är den ekonomiska uppföljning som görs av det ekonomiska utfall vid tertial-, delår- och årsbokslut, vilket delges nämndledamöterna vid dessa tillfällen. Om något skulle sticka ut eller vara aktuellt att ta upp mer frekvent än per tertial så informeras nämndledamöterna om detta vid sammanträden.

Vi har erhållit en internkontrollplan från nämnden. Vi har dock inte erhållit någon dokumenterad risk- och väsentlighetsanalys som nämnden varit involverad i.

3.7. Iakttagelser

För samtliga nämnder är det enbart i den grundläggande utbildningen som nämndledamöter får i början av en mandatperiod som innefattar en liten del utbildning inom ekonomiområdet.

I dokumenten kan man i stort sett bara finna att det ekonomiska utfallet tas upp vid sammanträdena kopplat till tertial-, delår- och årsbokslutsrapporter. Det framkommer av insamlat material från nämnderna att de under 2009 har fått ett utökad krav på sig från kommunstyrelsen avseende att kontinuerligt följa upp ekonomin under 2009. Detta för att få ett kvitto på att vidtagna åtgärder avseende budget och sparbetning ger resultat. De enskilda nämnderna har inte efterfrågat motsvarande utökade uppföljning kring nämndens ekonomiska prestationer. Vissa nämnder har dock infört att de vill få information om det ekonomiska utfallet månatligen.

Det framgår att samtliga nämnder har framtagna internkontrollplaner för 2009 men att det vid framtagandet av dessa inte finns dokumenterade risk- och väsentlighetsanalyser, enligt riktlinjerna för intern kontroll för Uddevalla kommun, som nämndledamöterna varit involverade i.

3.8. Bedömning

Av de dokument som granskats framgår det att nämndledamöternas utbildning inom området ekonomistyrning är knapphändig. En grundläggande utbildning erbjuds i vilken ca 1,5 timme innefattar området kommunens ekonomi- och verksamhetssystem.

De flesta av nämnderna informeras per tertial hur det ekonomiska utfallet ser ut, om inte något annat skett som gör att förvaltningen informerar kring ekonomin en specifik månad. Detta trots att kommunstyrelsen infört ett utökad krav på nämnderna att följa upp ekonomin. Rapporteringen har således skett till kommunstyrelsen men, av vad som framgår av dokumentationen, inte redovisats i samma utsträckning och med samma frekvens till nämndledamöterna. Vi har fått information från förvaltningen att det finns tydliga riktlinjer för vilka intervaller som ska gälla för ekonomisk information till nämnden, vid delårsboksluten och vid årsbokslutet. Vi

har sett anvisningar för hur denna rapportering ska se ut men inte erhållit något underlag som anger vilka intervall för ekonomisk rapportering som gäller.

Vår bedömning är vidare att respektive nämnd, som en grund för planering, prioritering och uppföljning av internkontrollarbetet, bör göra en risk- och väsentlighetsanalys som nämndledamöterna involveras i. Detta enligt tillämpningsanvisningarna till reglementet för intern kontroll där det framgår att internkontrollplanen minst ska innehålla genomförd riskbedömning.

4. Nämndernas övergripande ekonomistyrning

4.1. Vilken utbildning avseende ekonomi har Ni som ledamöter fått?

Vid varje mandatperiods början erhåller samtliga ledamöter i nämnderna en övergripande ekonomiutbildning som en del i den introduktionsutbildning som genomförs.

Utöver introduktionsutbildningen ser det lite olika ut avseende utbildning i de olika nämnderna. Vissa nämnder ger även en mer nämndspecifik utbildning till ledamöterna i samband med mandatperiodens början. Av samtalen framkommer att vissa nämndledamöter inte genomgått eller erbjudits någon utbildning avseende ekonomi.

För de ledamöter som tillträder under löpande mandatperiod finns ingen systematiserad utbildning som introduktion till uppdraget i en specifik nämnd. Enligt vad som framkommit vid samtalen anser flera av ledamöterna att man efterfrågat en mer specifik utbildning kopplat till den specifika nämnden, där även ekonomiområdet berörs kring detta.

4.1.1. Iakttagelser

Det förefaller som att ledamöterna inte erhåller någon specifik ekonomiutbildning utan endast en mycket övergripande utbildning i samband med mandatperiodens början. Inom vissa nämnder och i styrelsen finns möjlighet till att erhålla kompletterade utbildning om man så efterfrågar. Vissa ledamöter som inte varit med från mandatperiodens start har inte deltagit i någon övergripande grundläggande utbildning.

De förtroendevalda ledamöterna har efterfrågat mer specifika utbildningar kring respektive nämndes ekonomi och hur den ekonomiska informationen skall tolkas utan att ha erhållit detta.

Då ledamöternas erfarenheter, kunskaper och kompetens avseende ekonomi varierar i nämnderna uppfattar de också den övergripande utbildningen som mer eller mindre relevant.

4.1.2. Bedömning

Vi bedömer att den utbildning som de förtroendevalda ledamöterna erhåller avseende ekonomi och ekonomistyrning är otillräcklig. Större hänsyn bör tas dels till ledamöternas grundkunskaper avseende ekonomi, och dels till respektive nämnd/styrelses specifika verksamhets- och ekonomistyrning.

4.2. Tycker Ni att denna utbildning är tillräcklig?

Den utbildning avseende ekonomi och ekonomistyrning i nämnder och styrelsen bedöms som otillräcklig av deltagarna i våra fokusgrupper.

4.2.1. Iakttagelser

Det synes finnas ett behov av vidareutbildning inom ekonomistyrningsområdet av förtroendevalda nämndledamöter i Uddevalla kommun.

4.2.2. Bedömning

Den utbildning som idag erbjuds de förtroendevalda politikerna i Uddevalla kommun är inte tillräcklig. Det innebär att det finns risk för att det finns ett kunskapsunderskott i nämnder och styrelse avseende ekonomi och ekonomistyrning. Exempel på områden inom ekonomiområdet där vi identifierat att kunskapen hos nämndledamöterna kan förstärkas är avseende vilka som är nämndens största kostnader och intäkter samt vilka de viktigaste kostnadsdrivarna i verksamheten är. Vi har också identifierat att det är få som känner till kommunens riktlinjer för intern kontroll och att det här framgår att en risk- och väsentlighetsanalys ska genomföras som grund för internkontrollarbetet.

4.3. Tycker Ni att den ekonomiska rapportering som du får är begriplig?

Den ekonomiska rapportering som ledamöterna erhåller till och vid sina sammanträden bedöms till stora delar vara begriplig.

Föredragande ekonom upplevs som kunnig och har oftast förmågan att göra ämnet tillgängligt för samtliga ledamöter. De som har mindre ekonomiska kunskaper upplever det också som svårare att ta till sig rapporteringen.

Rapporteringen bedöms ha utvecklats till det bättre av en rad ledamöter. Det har i nämnderna förts diskussioner kring rapporteringens detaljnivå. Vissa ledamöter önskar sig en högre detaljnivå, andra en mer övergripande då de inte anser att de skall sätta sig in i detaljerna.

4.3.1. Iakttagelser

Det råder en något splittrad bild kring rapporteringens begriplighet. Trots att de flesta ledamöter bedömer dem som begripliga så uttrycker de en viss frustration kring på vilken nivå rapporteringen ligger och med de språkbruk ekonomen rapporterar. De menar även att då de inte fått en tillräcklig grundutbildning kring ekonomi och ekonomistyrning finns det svårigheter att värdera den ekonomiska rapporteringen.

Ett flertal av de ledamöter vi intervjuat uttrycker att de skulle behöva mer tid att sätta sig in i rapporteringen inför mötet. Det förekommer att rapporten läggs på bordet och inte är utskickad med handlingarna inför mötet. Det gör att det inte är möjligt att sätta sig och analysera informationen och formulera frågor till sammanträdet.

Vi noterar även att nämnderna erhåller ekonomisk rapportering med olika intervall. Vissa nämnder erhåller ekonomisk information på en relativt hög detaljnivå varje månad andra endast var tredje eller fjärde månad.

4.3.2. Bedömning

Vi bedömer att kommunen bör fastställa ett för alla gemensamt intervall för hur ofta den ekonomiska rapporteringen till nämnden minst skall ske. Det bör sedan vara upp till respektive nämnda att utifrån sin internkontrollplan och sin väsentlighets- och riskanalys besluta om vad ekonomirapporteringen skall innehålla vid varje tillfälle och om nämnden vill ha ekonomisk information oftare än vad som fastställts som krav på rapporteringsintervall. Vi bedömer att det är rimligt och önskvärt att nämnderna och styrelsen erhåller information löpande vid varje sammanträde.

4.4. Tycker Ni att ni får ekonomisk rapportering så ofta som Ni behöver?

Ledamöterna är nöjda med hur ofta de erhåller ekonomisk rapportering. Endast en nämnd vill utöka den ekonomiska uppföljningen till att vara en punkt på dagordningen vid varje nämndsammanträde. De anser dock att det i vissa frågor kan och bör förekomma rapportering oftare eller med högre detaljnivå. Det är då frågor som har en hög aktualitet just vid detta tillfälle. Det kan vara utifrån signaler om avvikelser eller utifrån händelser i omvärlden eller i förvaltningen. Områden där nämnden har identifierat risker för avvikelser mot mål bör även hanteras i särskild ordning.

4.4.1. Iakttagelser

Vi noterar att ledamöterna är nöjda med hur ofta de får ekonomisk rapportering. Endast en nämnd vill få ekonomisk rapportering mer frekvent än vad som sker idag. Vi noterar även att frekvensen för rapportering har ökat under år 2009 och en rad nämnder har tagit initiativ till detta. Vi tolkar det som att ledamöterna har fått en ökad medvetenhet kring vikten av en god kontroll av ekonomin inom nämndens verksamhet.

4.4.2. Bedömning

Vi bedömer att nämnderna erhåller ekonomisk rapportering med det intervall de önskar. Dock bedömer vi att förvaltningen bör vara mer lyhörd för vad som skall ingå i rapporteringen då det kan och bör finnas enskilda verksamheter, områden eller frågor som är mer eller mindre aktuella vid olika tidpunkter under året. Utgångspunkten för en bedömning av vilka områden som skall redovisas på en högre detaljnivå eller med tätare mellanrum bör vara internkontrollplanen och risk- och väsentlighetsanalysen.

4.5. Diskuteras ekonomirapporterna i tillräcklig omfattning i nämnden? Är det ok att fråga om något är oklart?

I de flesta nämnder diskuteras ekonomirapporterna i tillräcklig omfattning. Ledamöterna upplever att föredragande tjänsteman är lyhörd och svarar bra på de frågor som ställs. Nämnderna diskuterar även inbördes konsekvenserna av rapporterna och eventuella åtgärder.

4.5.1. Iakttagelser

Det är tydligt att ledamöterna anser att det är upp till varje ledamot att lyfta oklarheter eller frågor kring given information. De får den information de frågar efter, men frågar de inte så kommer inte heller det någon information.

Det finns en stor acceptans för frågor i nämnderna enligt vad som framkommit vid våra intervjuer. Dock uttrycker några ledamöter mer tveksamhet i denna fråga.

4.5.2. Bedömning

Vi bedömer att det finns goda möjligheter för ledamöterna att diskutera ekonomirapporterna. Det kräver dock att rapporterna finns tillhanda i god tid inför nämndsammanträdet så att ledamöterna inom partigrupperna kan diskutera och analysera rapporterna inför sammanträdena. Det kräver även att samtliga ledamöter har tillräckliga kunskaper för att kunna bedöma och värdera informationen. Enligt intervjuade ledamöter finns det risk för att det i dagsläget finns kunskapsbriser hos de förtroendevalda.

4.6. Har du möjlighet att påverka den ekonomiska rapporteringen? Har diskussioner förts inom nämnden som har lett till förändringar i rapporteringen?

Det finns en centralt fastställd utformning av ekonomirapporterna som är svår att gå ifrån enligt tjänstemännen.

Ledamöterna bedömer att den muntliga föredragningen är bra och att de utifrån den kan ta till sig den skriftliga.

Om det finns behov av klargöranden eller fördjupade siffror redovisas detta omgående av förvaltningen i de flesta fall.

Inom några nämnder har man under 2009 infört månatliga ekonomiska uppföljningar, vilket enligt nämndledamöterna efterfrågats.

4.6.1. Iakttagelser

Det finns i botten ett formkrav från centralt håll på hur den ekonomiska rapporteringen skall se ut. Kravet kan lägga viss begränsning på hur rapporteringen kan utformas lokalt. Det synes som att det i stort är möjligt för ledamöterna att påverka rapporteringen så tillvida att de om de uttrycker ett behov av fördjupade redovisningar inom något område också får detta. Dock uttrycks det lite olika synpunkter inom denna fråga. Vissa ledamöter upplever att deras förvaltning är mindre lyhörd för ledamöternas behov av att anpassa redovisningen till deras behov och utifrån specifika frågeställningar. Det kan ta lång tid innan förvaltningen hörssamar nämndens förfrågan om extra information.

4.6.2. Bedömning

Vi bedömer att det finns goda möjligheter för nämndernas ledamöter att till viss del påverka rapporteringens utformning. Dock bör nämnden vara tydlig i sitt krav på hur, när och var information skall ges om nämnden har önskemål om förändringar.

4.7. Har nämnderna genomfört en årlig riskanalys kopplad till erhållen budget samt ev. sparbetning? Hur har Ni involverats i arbetet vad gäller riskanalys? Har Ni t.ex. kunskap om vilka som är era viktigaste intäkter och att det finns internkontrollrutiner kring dessa?

Det genomförs till viss del i några nämnder riskanalyser kopplade till budget och/eller vissa budgetposter eller projekt. Riskanalyserna är inte systematiserade och formaliserade.

Nämndernas ledamöter är i mycket liten omfattning involverade i genomförda risk- eller konsekvensanalyser.

Det är oklart i vilken omfattning ledamöterna har kunskaper kring viktiga intäkter och om de uppfattar att det finns internkontrollrutiner för att säkerställa dessa.

4.7.1. Iakttagelser

Det genomförs inte riskanalyser i den omfattning eller form som internkontrollinstruktionen förutsätter. Generellt sett saknas det bland ledamöterna kunskap kring att det framgår av internkontrollinstruktionen att riskanalyser ska genomföras samt vad de ska innehålla och vad det innebär att genomföra riskanalyser.

4.7.2. Bedömning

Varken nämnderna eller styrelsen är involverad i uppdraget att genomföra riskanalyser utifrån fullmäktiges mål, budget eller enskilda poster.

4.8. Tycker Ni att Ni har en god kontroll över den ekonomiska utvecklingen inom verksamheten och att denna är tillräcklig för att Ni som nämndsledamöter kan ta ansvar för ekonomin.

Ledamöterna bedömer att de har god kontroll över den ekonomiska utvecklingen genom den rapportering de erhåller. De bedömer att de kan ta ansvar för ekonomin och den ekonomiska utvecklingen inom respektive nämnds ansvarsområde.

4.8.1. Iakttagelse

Ledamöterna känner sig så pass trygga med den rapportering de erhåller att de är beredda att ta det ansvar som åvilar dem. Det är endast några ledamöter som uttrycker en viss tveksamhet inför den ekonomiska rapporteringens kvalitet.

4.8.2. Bedömning

Även om vi uppfattar det som att nämnden känner sig trygga med den ekonomiska rapportering som de får så vill vi ändå rekommendera nämnden att inför den nya mandatperioden tillse att utbildningen för nya ledamöter innefattar att nämnden får förståelse för det ansvar som åvilar den och vad det innebär kopplat till kunskaper inom ekonomistyrning.

4.9. Har nämnden fattat beslut om åtgärder för att justera eventuella avvikelser mot budget? – Förs det diskussioner vid prognostiserade överskott

Nämnderna fattar beslut om åtgärder för att justera redovisade eller prognostiserade avvikelser mot budget. Detta sker utifrån den rapportering som de erhåller från förvaltningarna.

Det förs i förekommande fall diskussioner vid prognostiserade överskott, dock mindre ofta kring orsaken till överskottet, mer utifrån vad överskottet kan användas till.

4.9.1. Iakttagelser

Det förefaller som om ledamöterna bedömer att de i tillräcklig omfattning fattar beslut om justeringar i verksamheterna under året med syfte att komma till rätta med eventuella under- och överskott. Samtidigt bekräftar de i samtalet att de inte är lika uppmärksamma kring orsaker till överskott som till underskott.

4.9.2. Bedömning

Då ledamöterna bedömer att de faktiskt fattar beslut om justeringar bör det enligt vår mening förtydligas i protokoll. Idag är det inte tillräckligt tydligt. I samband med att beslut om justeringar sker bör det även framgå när förvaltningen skall återkomma med en avstämning av resultatet. Detta för att säkerställa att förvaltningen genomför nämndens beslut.

4.10. Hur sker nämndens styrning och uppföljning av viktiga upphandlingar? Tar man del av kravspecifikationer och uppföljningar för viktiga upphandlingar?

Det förefaller av vad som framkom vid våra intervjuer att det finns en splittrad bild av hur nämnderna följer och deltar i viktiga upphandlingar. Av svaren framgår att det är i stor ut-

sträckning förvaltningen som sköter detta utan större inblandning från respektive nämnds sida. De erhåller information och/eller tar endast del av förslag till beslut som de sedan undertecknar.

Samtidigt finns ett stort förtroende för hur framför allt inköpsavdelningen genomför viktiga upphandlingar.

4.10.1. Iakttagelser

Ledamöterna upplever sig som dåligt informerade i upphandlingsfrågor. De har inte en aktiv roll i upphandlingsförfarandet vid viktiga upphandlingar.

4.10.2. Bedömning

Rutiner och processer kring viktiga upphandlingar bör stärkas så att nämnderna har en mer aktiv roll genom hela processen.

5. Vår bedömning

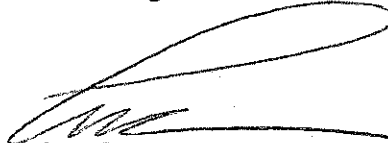
Av vad som framkommit vid intervjuerna och i dokumentationsstudien gör vi bedömningen att nämndledamöterna anser sig kunna styra ekonomin och ta sitt ansvar och anser sig i stort sett vara nöjda med de underlag och den ekonomiska rapportering de får. Om de har frågor eller om det uppkommer oklarheter så finns goda möjligheter att ställa frågor. Det finns också goda möjligheter att be förvaltningarna om utökade utredningar eller kompletteringar inom områden där man vill ha mer information.

Även om vi uppfattar det som att nämnden känner sig trygga med den ekonomiska rapportering som de får vill vi ändå rekommendera nämnden att inför den nya mandatperioden tillse att utbildningen för nya ledamöter innefattar att de får förståelse för det ansvar som åvilar den och vad det innebär kopplat till kunskaper inom ekonomistyrning och interna riktlinjer m.m. Dessutom bör en uppföljande introduktionsutbildning genomföras senare, om behov finns, för de ledamöter som inte varit med från mandatperiodens start. Vidare bedömer vi att introduktionsutbildningen tydligare bör innefatta en mer nämndspecifik del där respektive nämnd/styrelses ekonomi diskuteras. Det genomförts få nämndspecifika utbildningar kopplade till ekonomistyrning generellt sett i nämnderna. Det bör enligt vår mening ingå i den introduktions som ledamöterna erhåller vid mandatperiodens början en tydlig del som berör respektive nämnds ansvarsområde.

Det framgår vidare att det inte genomförs riskanalyser i den omfattning eller form som kommunens internkontrollinstruktion förutsätter i vilka samtliga av nämndens ledamöter involveras. Generellt sett saknas det bland ledamöterna kunskap kring att det framgår av internkontrollinstruktionen att riskanalyser ska genomföras samt vad de ska innehålla och vad det innebär att genomföra riskanalyser. Detta är ett exempel på ett område som bör tydliggöras i grundutbildningen och nämnden bör tillsammans med förvaltningen föra en diskussion kring hur arbetet med riskanalyser ska ske under året så att de följer riktlinjerna för hur internkontrollplanen skall upprättas.

Vi bedömer att kommunen bör fastställa ett för alla nämnder gemensamt intervall för hur ofta den ekonomiska rapporteringen skall ske till nämndledamöterna och en skriftlig riktlinje kring detta. Det bör sedan vara upp till respektive nämnd att utifrån sin internkontrollplan och sin väsentlighet- och riskanalys besluta om vad ekonomirapporteringen skall innehålla vid varje tillfälle.

Göteborg den 17 mars 2010



Ann-Britt Johansson
Certifierad kommunal revisor



Vilhelm Rundquist
Certifierad kommunal revisor



Lina Tjernberg
Förvaltningsrevisor