

Öhrlings

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

Revisionsrapport

Uppföljning av tidigare gjord
revisionsrapport avseende ”Granskning
över kommunstyrelsens uppsiktsplikt”

Vänersborgs kommun

2007-11-05

Stefan Tengberg

Innehållsförteckning

1	Bakgrund	2
2	Metod.....	2
3	Analys och iakttagelser.....	3
3.1	Styrning av nämnder	3
3.2	Information	4
3.3	Bolag	4
3.4	Socialnämnden.....	5
3.5	Webenkät	7
4	Sammanfattande slutsatser	8

1 Bakgrund

Ernst & Young presenterade 2004-03-10 en revisionsrapport avseende ”kommunstyrelsens uppsiktsplikt”. Uppdraget till Ernst & Young var att granska hur kommunstyrelsen bedriver sin uppsikt över de nämnder och kommunala bolag som omfattas av kommunens uppsiktsplikt. De fick även i uppdrag att granska om kommunstyrelsens uppsikt över socialnämnden var tillräcklig.

Ernst & Young framförde följande förbättringsområden:

1. Styrningen och uppsikten bör arbetas igenom på ett genomgripande sätt och struktureras och formaliseras på ett tydligt sätt.
2. Styrningen och uppföljningen skall avse ekonomi, verksamhet och lagenlighet
3. Kommunstyrelsen bör genomföra en egen analys av möjliga åtgärder avseende socialnämndens arbetssätt
4. Rutiner bör upprättas så att samtliga ledamöter får den information som behövs för att kunna leda och samordna verksamheterna. Informationen skall vara tillräcklig, men inte praktiskt ohanterlig, vilket ställer krav på hur informationen framställs.

Kommunstyrelsen i Vänersborgs kommun lämnade svar till revisionen 2004-06-09 § 182. I detta svar framkommer att kommunen har påbörjat ett arbete med att utarbeta vision, mål, strategier och riktlinjer.

I detta beslut framhålls även att ”för att tydligare fullgöra sin roll som tillsynsansvarig för egna och övriga nämnders verksamheter tar kommunstyrelsen för närvarande fram en verksamhetsplan för hösten 2004 och avser att göra detsamma för år 2005. Verksamhetsplanen kommer att innehålla de frågor som kommunstyrelsen anser är strategiska för kommunens ekonomiska och verksamhetsmässiga utveckling”. Avslutningsvis i detta beslut anges följande ”Sammantaget kommer dessa åtgärder att ge den struktur på kommunstyrelsens tillsynsansvar som revisionen efterfrågar och målet är att kommunstyrelsen på ett ändamålsenligt sätt ska kunna utöva sitt tillsynsansvar”.

2 Metod

Vi har genomfört intervjuer med kommunalråden Gunnar Lidell, Bo Carlsson, Lars-Göran Ljunggren, Ekonomichef Thomas Sannemalm samt Kommunchef Guy Mahlviker.

Vid dessa intervjuer har ekonomi- och verksamhetsstyrningsprocessen diskuterats. Nuvarande styrning och uppsikt över nämnder och bolag, hur Kommunstyrelsen informeras m m.

Vi har även studerat kommunens styrdokument i form av "Underlag för ramsättning", "Anvisningar för budgetarbetet", "Mål- och resursplan 2007-2009", "Kommunstyrelsens verksamhetsplan med detaljbudget 2007", "Delårsrapport Augusti 2007" samt "Koncernrapport Augusti 2007".

Vid sidan av detta uppdrag har Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB fått i uppdrag att undersöka "vad de budgetansvariga tycker om sina förutsättningar för att genomföra en god ekonomistyrning". Svaret från denna undersökning kommer även till viss del att redovisas i denna revisionsrapport.

3 Analys och iakttagelser

3.1 Styrning av nämnder

Med anledning av det beslut som kommunstyrelsen antog 2004-06-09 § 182 med anledningen av kommunrevisionens rapport har vi sett på effekterna av detta beslut.

Av intervjuerna samt genom att studera styrdokument i form av "Mål- och resursplan 2007-2009", verksamhetsplaner m m framkommer en bild av att kommunstyrelsen i Vänersborg styr verksamheterna på ett systematiskt sätt.

Styrningen börjar med **Visionen**. Visionen är nödvändig i alla kommuner för att samtliga medarbetare och nämnder i kommunen skall veta vad det långsiktiga målet är.

För att lättare nå visionen har Vänersborgs kommun utarbetat **Övergripande inriktningsmål** samt **Kommungemensamma mål**.

I de kommungemensamma målen anges t ex att "nämnderna skall arbeta fram verksamhetsspecifika mål och riktlinjer kring god ekonomisk hushållning" det står även att "Nämnderna skall hantera beslutade budgetmedel rationellt och effektivt så att de gör mesta möjliga nytta för kommuninvånarna utifrån de uppgifter som de fått sig delegerat av kommunfullmäktige".

Ovanstående två avsnitt i de kommungemensamma målen ger en tydlig signal till nämnderna vad som gäller.

Ytterligare en faktor som förstärker styrningen av verksamheterna är att då budgetarbetet påbörjas under vårvintern/våren deltar nämnderna. Nämnderna redovisar föregående års

verksamhet (viktigt inför budgetarbetet) samt de är med i processen med att utarbeta mål för verksamheterna. I denna process diskuteras även eventuellt förändrade ekonomiska ramar som följd av olika verksamhetsmål.

Utifrån vision, övergripande inriktningsmål samt kommungemensamma mål utarbetar respektive nämnd sin **Verksamhetsplan**. I verksamhetsplanen framgår förväntat resultat för olika verksamheter inom nämnden. I kommunstyrelsens verksamhetsplan framgår t ex följande ”kommunstyrelsens arbetsutskott skall under året genomföra uppföljningsträffar med företrädare för samtliga nämnder, samt med styrelser för helägda bolag för att styra mot att de kommungemensamma resultaten uppnås”. **Denna punkt är ett tydligt bevis för att kommunstyrelsen arbetar med uppsikt över verksamheterna.**

Det är förbestämt när under året som kommunstyrelsens presidium skall träffa nämnderna.

Ekonomisk information lämnas månadsvis till kommunstyrelsen avseende samtliga nämnders ekonomiska resultat. En djupare uppföljning lämnas vid april och augusti månads utgång.

I anvisningarna till uppföljning och prognos anges att nämnderna skall lämna en övergripande analys och målavstämning av årets verksamhet. Det skall även framgå hur respektive nämnd bidrar till att nå kommunövergripande mål.

Målavstämning i form av kvalitét är svårt och här finns behov av att förfina kvalitetsmålen i kommunen. Vid intervjun av kommunchefen framkom att det är tillsatt en ”kvalitetsgrupp” som arbetar med att utveckla arbetet med uppföljningsbara mål.

3.2 Information

Kommunstyrelsen får vid varje sammanträde information av kommunstyrelsens ordförande respektive kommunchefen om vad de har gjort sedan föregående sammanträde.

Som nämns ovan erhåller kommunstyrelsen varje månad ekonomisk information för respektive nämnd.

Av samtliga intervjuade framkommer att informationen är bra och väl avvägd.

3.3 Bolag

Vid intervjuerna framkommer en tydlig bild av att styrningen av bolagen fungerar väl samt att de intervjuade är mycket nöjda med bolagens verksamheter och dess styrning.

Det genomförs ett uppföljningsmöte med respektive bolag en gång per år och under våren genomförs en ”Bolagsdag” då kommunstyrelsen får information från ordförande och vd i

respektive bolag. Information om föregående års resultat samt det pågående arbetet. Utöver dessa möten anordnas även många informella träffar.

Utöver årsbokslutet görs en **koncernrapport** per den sista augusti och denna presenteras i samband med kommunens delårsbokslut.

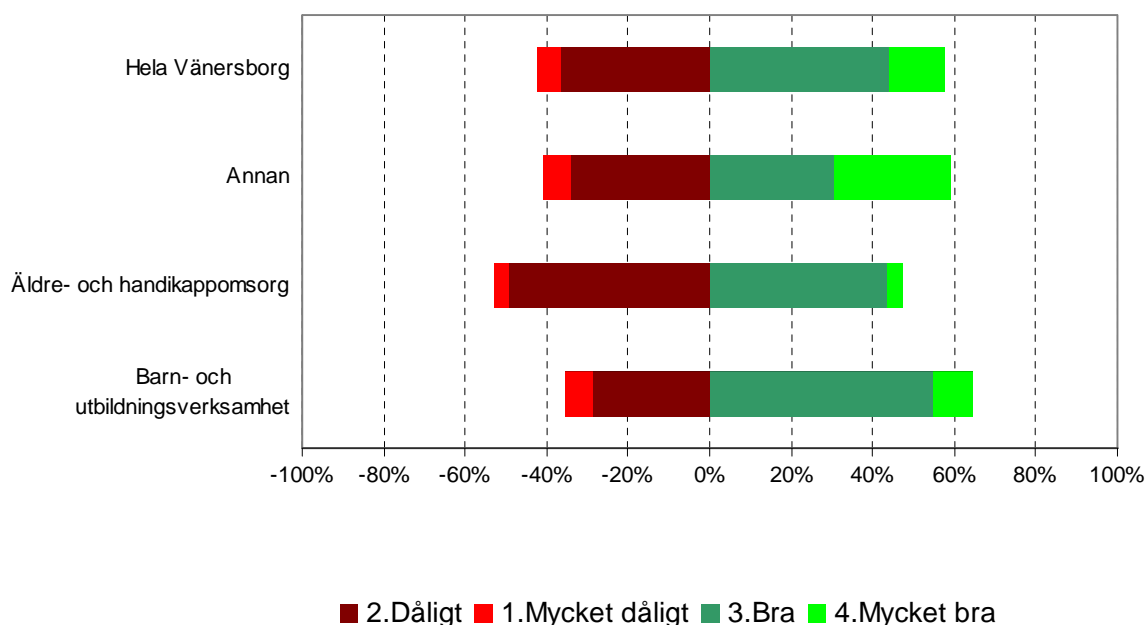
Det finns ett finanssamarbete mellan kommunen och Vänersborgsbostäder vilket bl a innebär att kommunen gör all upplåning. Samarbetet innebär även att man träffas löpande för genomgång av ekonomi samt finansieringsfrågor och därmed får ekonomichefen en löpande kontroll av bolagets ekonomi.

3.4 Socialnämnden

Av intervjuerna samt budgetdokument m m framkommer att socialnämndens ekonomi i dag är under kontroll. Förbättringen av socialnämnden har enligt uppgift lyckats genom bl a ett bättre arbete i verksamheterna där medarbetarna är mer delaktiga.

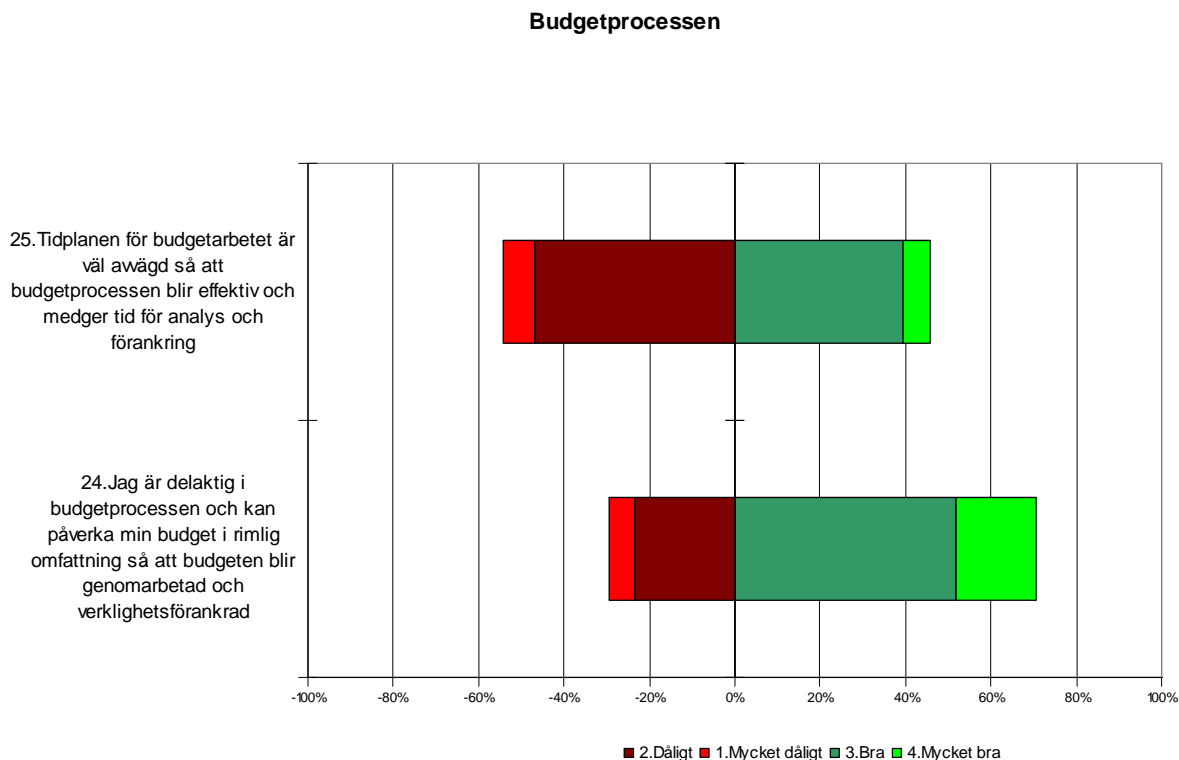
Av den webenkät som är gjord i Vänersborgs kommun framkommer däremot denna bild:

Budgetprocess

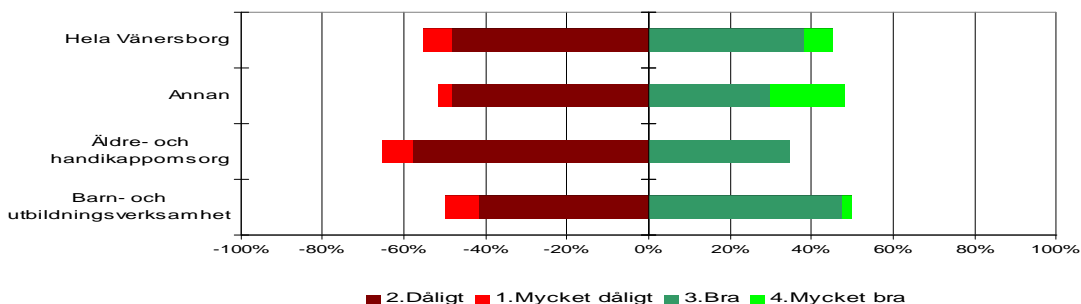


Budgetansvariga inom Äldre- och handikappomsorg har sämst omdöme om denna rubrik med ca: 50 % som är negativa. Anmärkningsvärt är att det finns förhållandevis många som anser att processen är mycket dålig, och detta finns inom samtliga områden.

Anledningen till deras negativa svar visar följande diagram:



Av de som svarat menar 55 % att tidsplanen för budgetprocessen ej är relevant (fråga 25). Denna synpunkt är mer påtaglig inom Äldre- och handikappomsorg (65 %) men även inom Barn- och utbildningsverksamheten (50 %) och annan verksamhet (55 %) vilket framgår av nedanstående diagram.



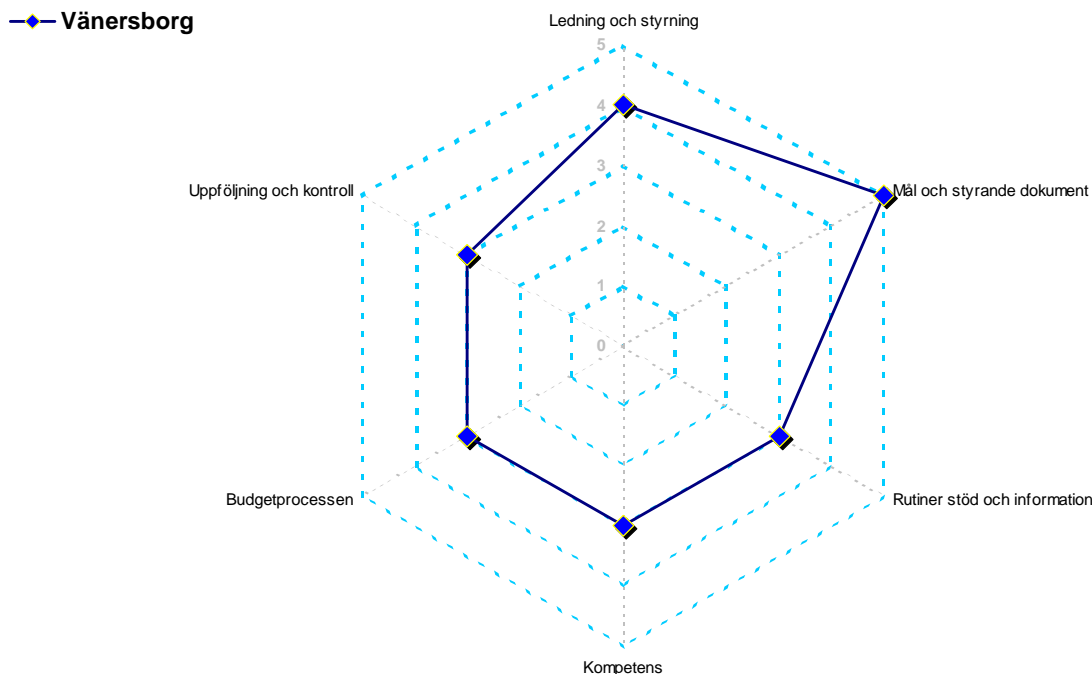
Ca 30 % anser att ”de inte är delaktiga i budgetprocessen och inte kan påverka sin budget i rimlig omfattning så att budgeten blir genomarbetad och verklighetsförankrad” (fråga 24).

För fråga 24 är ca 40 % av Äldre- och handikappomsorg är negativa och en stor grupp av ”Annan verksamhet” är mycket negativa till denna fråga.

Ovanstående diagram visar att arbetet med att förbättra budgetprocessen för att uppnå målen måste förbättras inom framförallt socialnämnden.

3.5 Webenkät

Utöver ovanstående bild av budgetprocessen ger webenkäten följande information:



Överlag ger de budgetansvariga en **positiv** bild över ekonomistyrningen. Nivå 3 är den genomsnittliga nivån för samtliga kommuner i undersökningen och Vänersborg redovisar högsta nivån för ”mål och styrande dokument” samt nivå 4 för ”Ledning och styrning”.

I förhållande till budgetansvariga i drygt 50 andra kommuner i landet är budgetansvariga i Vänersborg mycket nöjda med styrprocessen och framförallt med de ”mål och styrande dokument” som är framtagna. För Vänersborg är det mål och resursplan, verksamhetsplaner m m.

4 Sammanfattande slutsatser

- Styrprocessen i Vänersborgs kommun fungerar väl och därmed kommunstyrelsens uppsiktsmöjlighet.
- Styrprocessen bör förfinas med fler konkret uppföljningsbara mål som fokuserar på ekonomi-kvalite-prestation och dessa bör vara kopplade till varandra.
- Kommunchefen har en ledningsgrupp som på ett bra sätt arbetar med gemensamma frågor som t ex mål- och resursplan . Denna grupp är viktig för att få en gemensam syn på styrningen.
- Informationen till kommunstyrelsen är genomtänkt och borde var tillräcklig.
- Styrningen av bolagen är genomarbetad med bl a återkommande informationsträffar.