

Öhrlings

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

Revisionsrapport

Analys avseende om de budgetansvariga i verksamheterna har rätt kunskap och insikt i ekonomi- och verksamhetsstyrningen?

Vänersborgs kommun

2007-11-05

Stefan Tengberg

Rådgivare

*connectedthinking

Innehållsförteckning

1	Inledning	1
1.1	Bakgrund	1
1.2	Metod.....	1
2	Analys	2
2.1	Enkät svar	2
2.2	Slutsats.....	17

1 Inledning

1.1 Bakgrund

Vad tycker de budgetansvariga om sina förutsättningar för att genomföra en god ekonomistyrning? Arbetar kommunen med rätt frågor för att förbättra ekonomistyrningen? Hur upplevs förutsättningarna i organisationen i förhållande till andra organisationer?

Detta är frågor som är viktiga för kommunen i många hänseenden. Beroende på vilka svar som frågorna ger är det viktigt för ekonomistyrningen att den budgetansvariga personalen är med i processen.

1.2 Metod

28 frågor har ställts till budgetansvariga i kommunen, de budgetansvariga har svarat genom en Web-baserad enkät och frågorna samt svaren grupperas för de 6 frågeområdena:

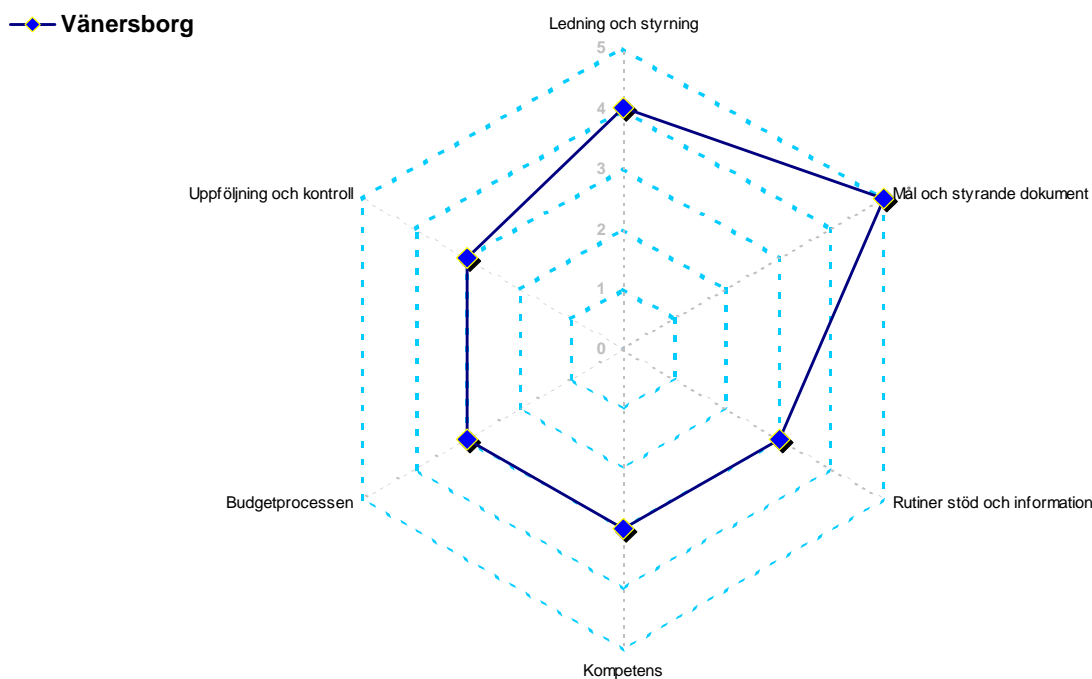
- Ledning och styrning
- Mål och styrande dokument
- Stöd och rutiner
- Kompetens
- Budgetprocess
- Uppföljning och kontroll

2 Analys

2.1 Enkät svar

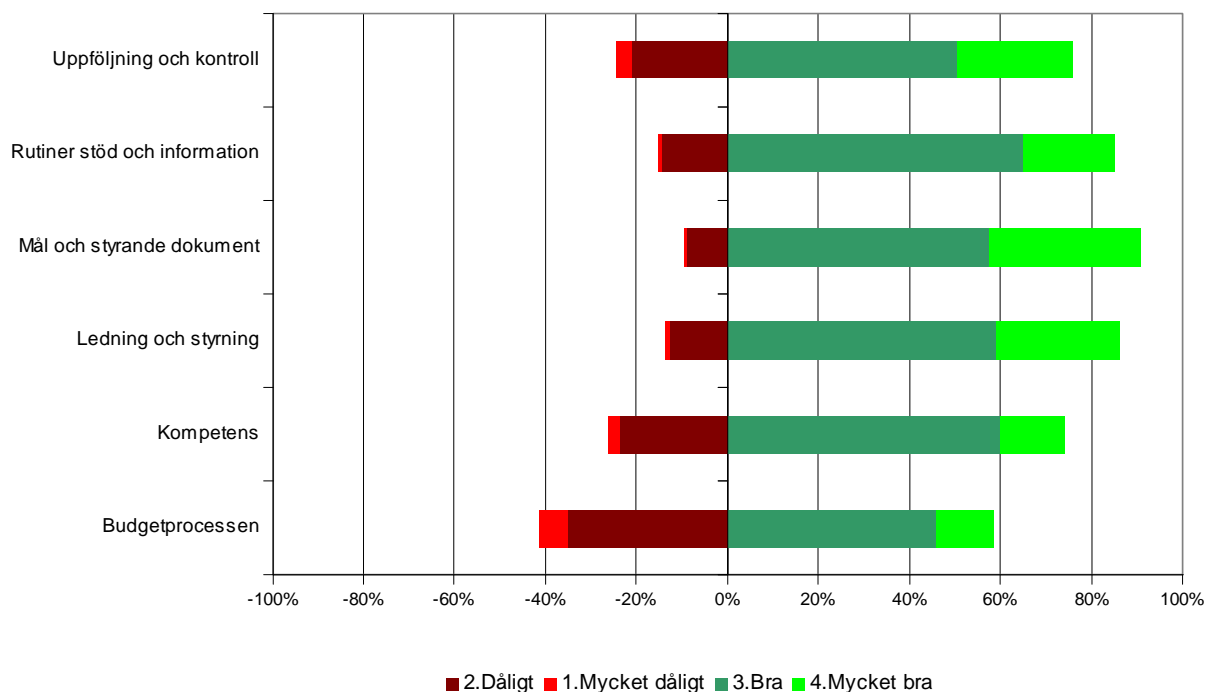
En viktig förutsättning då svaren från enkäten studeras är att enkäten besvarades av 80 % av de tillfrågade (92 svar från 115 tillfrågade).

För att erhålla en översiktlig bild av vad de budgetansvariga tycker om ekonomistyrningen i Vänersborgs kommun ger nedanstående diagram en viss vägledning. Diagrammet visar vad de budgetansvariga har svarat i relation till vad svaren har varit för samtliga kommuner i undersökningen (3 är genomsnitt):



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”.

Detta framkommer även i nedanstående diagram som visar svaren i Vänersborgs kommun utan jämförelse med andra kommuner.

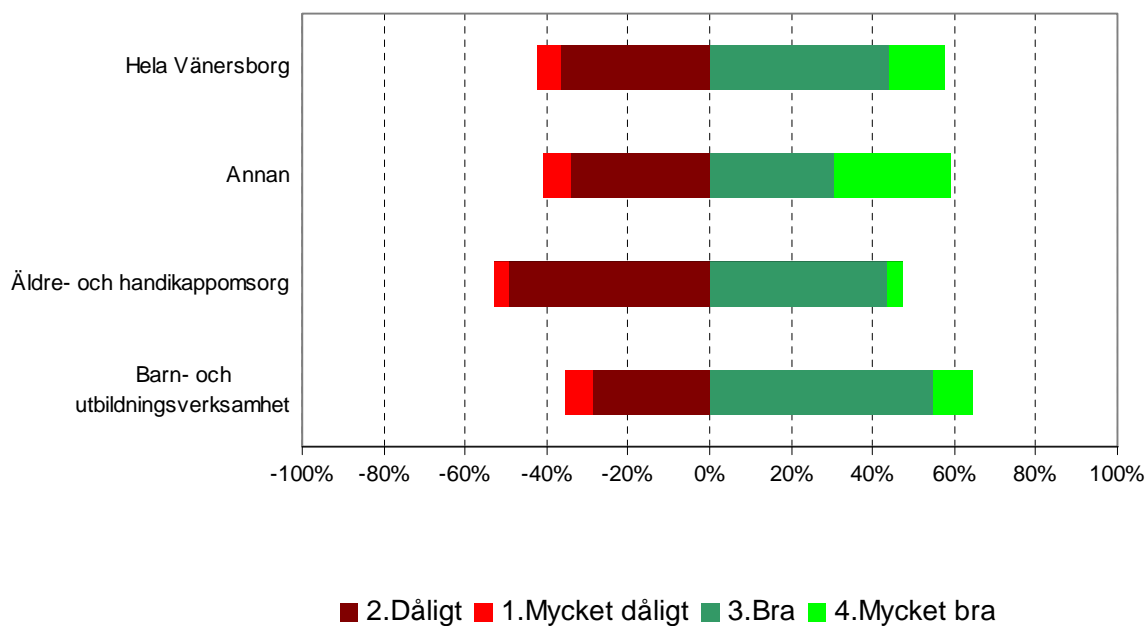


Totalt sett redovisar diagrammet att de områden som framförallt bör förbättras är "Budgetprocess", "Kompetens" samt "Uppföljning och kontroll".

Svaren från de budgetansvariga är mer positiva i Vänersborgs kommun än i övriga kommuner förutom budgetprocessen som är likvärdig med övriga.

För att belysa dessa områden går det att analysera svaren ytterligare och då framkommer följande bilder avseende "**Budgetprocessen**" samt "**Kompetens**":

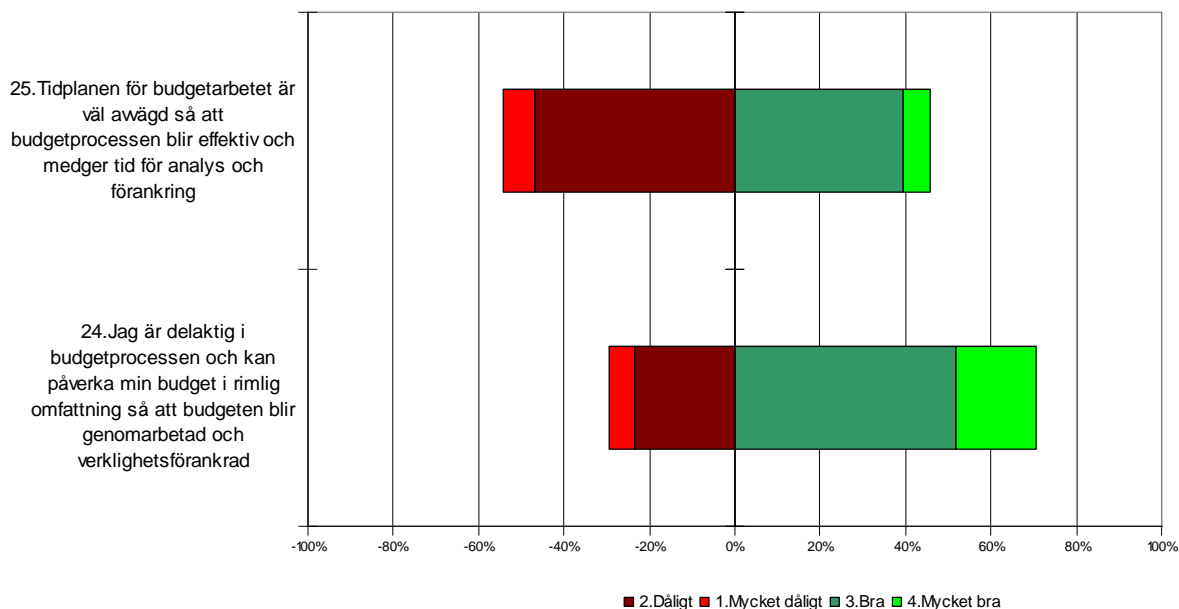
Budgetprocess



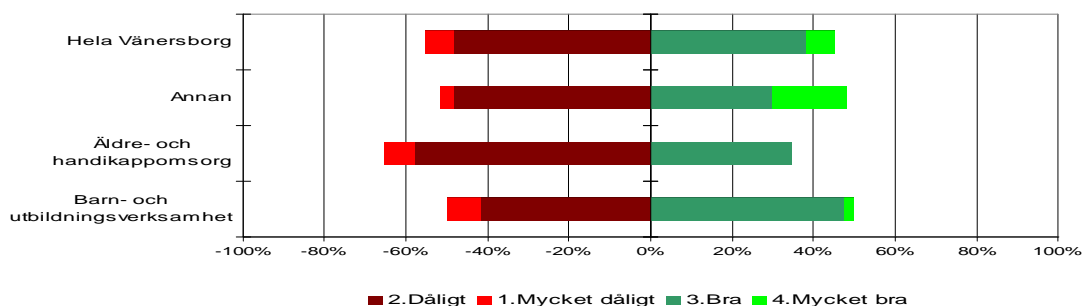
Budgetansvariga inom Äldre- och handikappomsorg har sämst omdöme om denna rubrik med ca: 50 % som är negativa. Anmärkningsvärt är att det finns förhållandevis många som anser att processen är mycket dålig, och detta finns inom samtliga områden.

Anledningen till deras negativa svar visar följande diagram:

Budgetprocessen

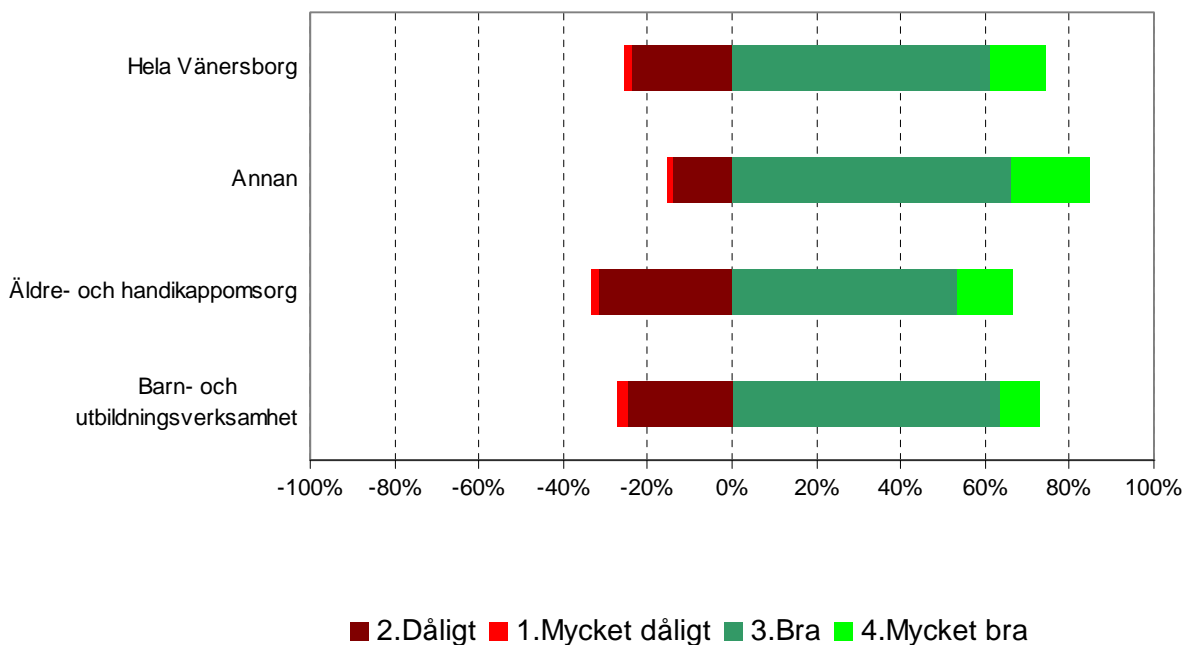


Av de som svarat menar 55 % att tidsplanen för budgetprocessen ej är relevant (fråga 25). Denna synpunkt är mer påtaglig inom Äldre- och handikappomsorg (65 %) men även inom Barn- och utbildningsverksamheten (50 %) och annan verksamhet (55 %) vilket framgår av nedanstående diagram.



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.

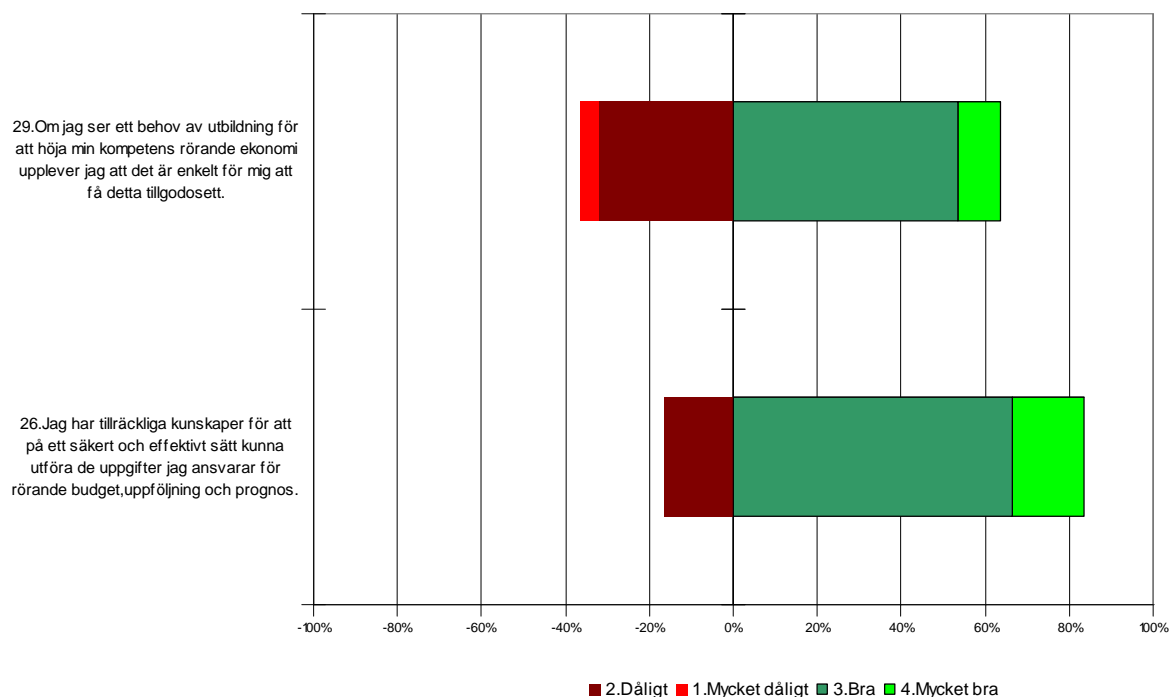
Kompetens



För detta område har ”Äldre- och handikappomsorg” sämre omdöme där drygt 30 % har ett negativt omdöme om möjligheterna till kompetenshöjning m m..

Anledningen till svaren är följande:

Kompetens



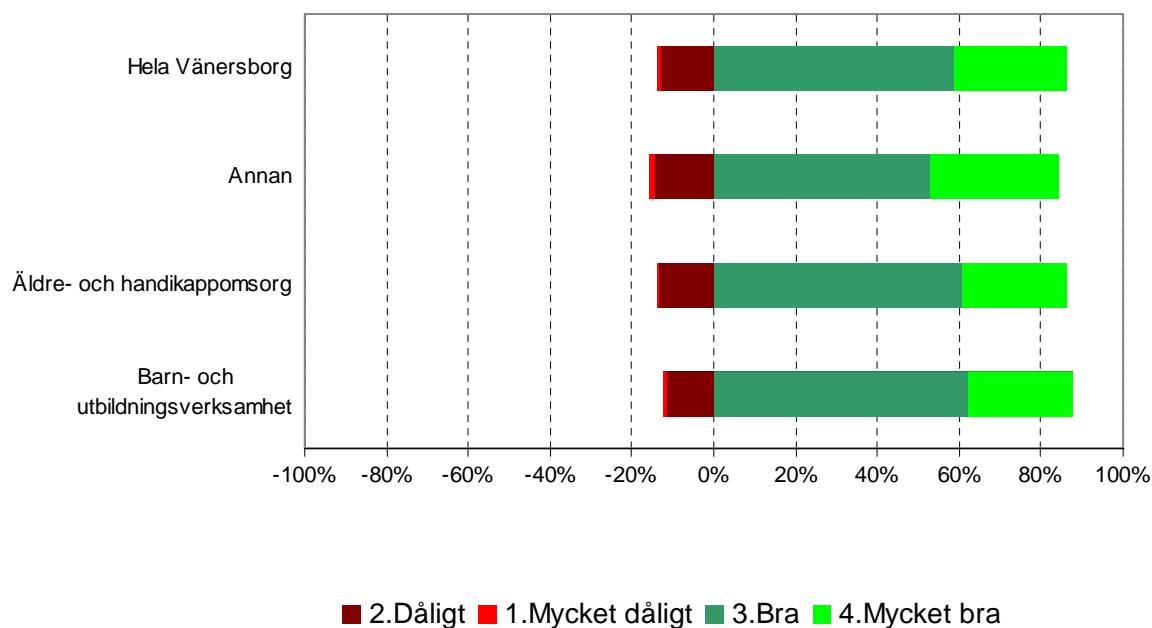
På fråga 29 ” Om jag ser ett behov av utbildning för att höja min kompetens rörande ekonomi upplever jag att det är enkelt för mig att få detta tillgodosett.” svarar drygt 35 % att de inte har denna möjlighet.

På frågan 26 ”Jag har tillräckliga kunskaper för att på ett säkert och effektivt sätt kunna utföra de uppgifter jag ansvarar för rörande budget” anser drygt 15 % att så inte är fallet vilket är ett bra värde i förhållande till andra kommuner.

I huvudsak är det ”Äldre- och handikappomsorg” som ger negativt svar på fråga 29 (45 %).

Ledning och styrning

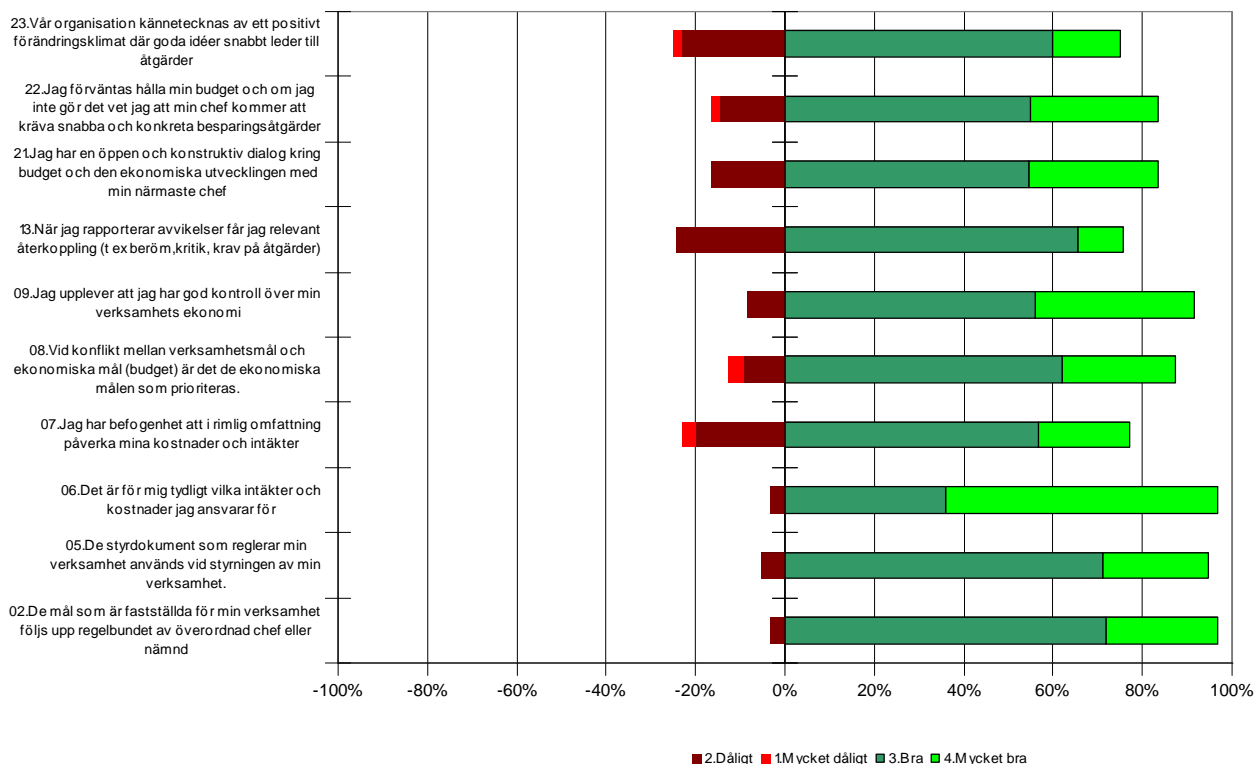
Avsnittet ”Ledning och styrning” var inte det område som hade dåliga svar men i och med att detta är ett mycket viktigt område avseende ekonomistyrning görs här en belysning av svaren från de budgetansvariga.



För detta område redovisas mycket positiva svar för samtliga verksamhetsområden.

Anledningen till svarsbilden framgår av följande diagram:

Ledning och styrning

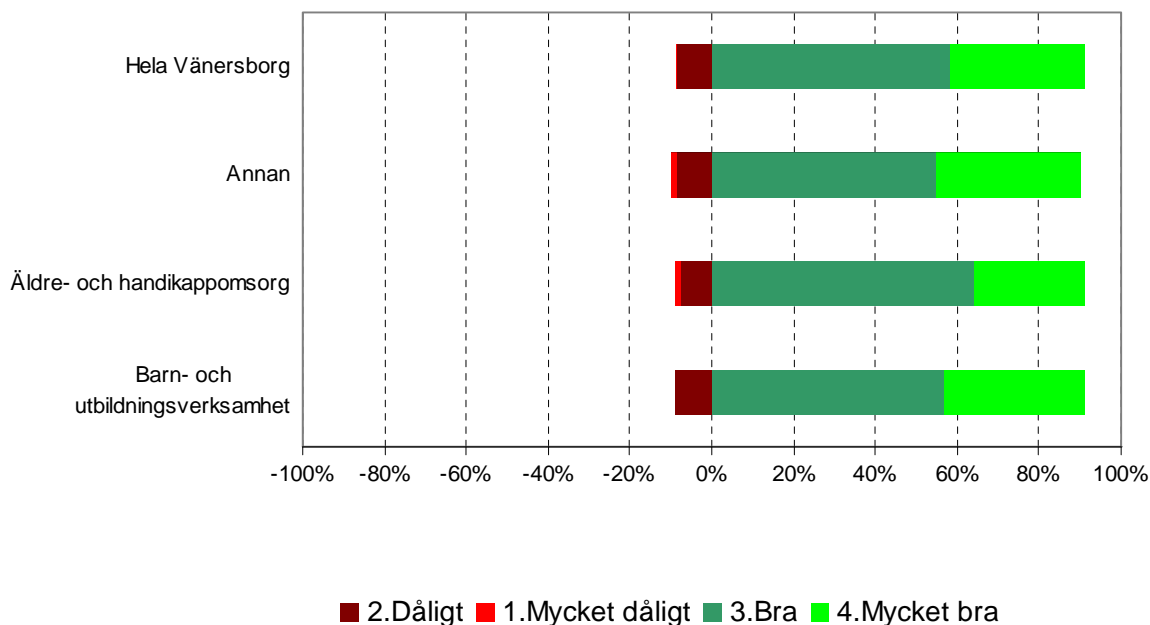


På frågan 23 ”Vår organisation kännetecknas av ett positivt förändringsklimat där goda idéer snabbt leder till åtgärder” anser ca: 25 % att detta ej stämmer. ”Barn- och utbildningsverksamhet” avviker på denna fråga och ca 30 % är negativa och anmärkningsvärt är att ca: 5 % av dessa är mycket negativa.

Av de som svarat menar ca: 25 % fråga 13 ej stämmer ” När jag rapporterar avvikelser får jag relevant återkoppling (t ex beröm, kritik, krav på åtgärder)” . Denna synpunkt är mest påtaglig inom ”Äldre- och handikappomsorg” (30 %) som ej anser att frågan är relevant för Vänersborgs kommun.

Även fråga 7 ”Jag har befogenheter att i rimlig omfattning påverka mina kostnader och intäkter” har något fler negativa svar (25 %). Och för denna fråga är det framförallt ”Barn- och utbildningsverksamheten” som är negativa (25 %) men framförallt att ca 5 % av dessa är mycket negativa.

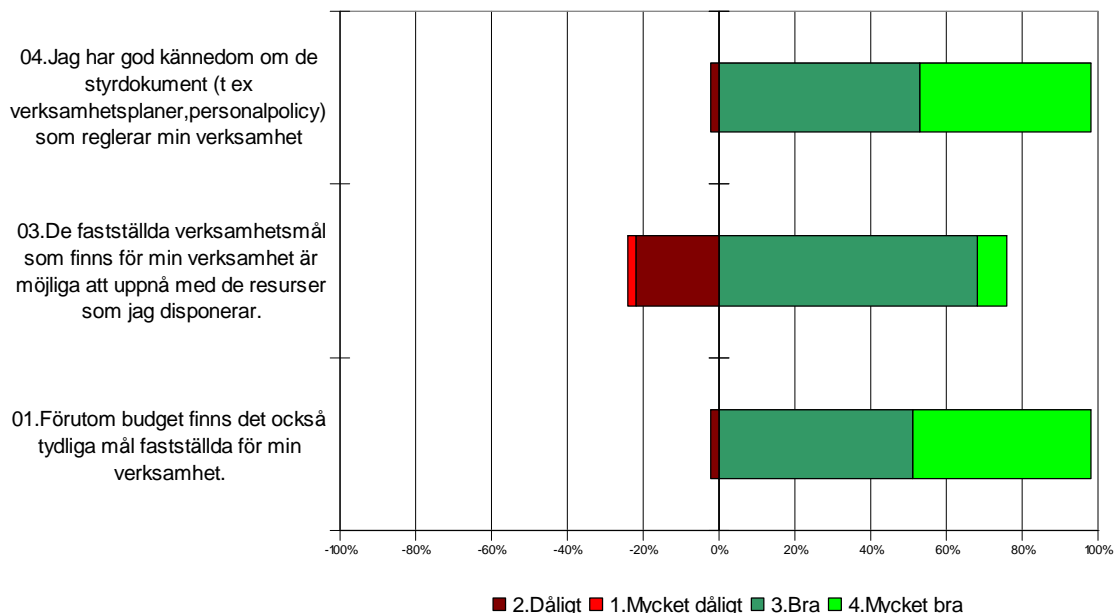
Mål och styrande dokument



Synpunkterna om ”Mål och styrande dokument” är i förhållande till andra kommuner mycket positiva i Vänersborgs kommun och detta gäller för samtliga verksamhetsområden.

Anledningen till svarsbilden framgår av följande diagram:

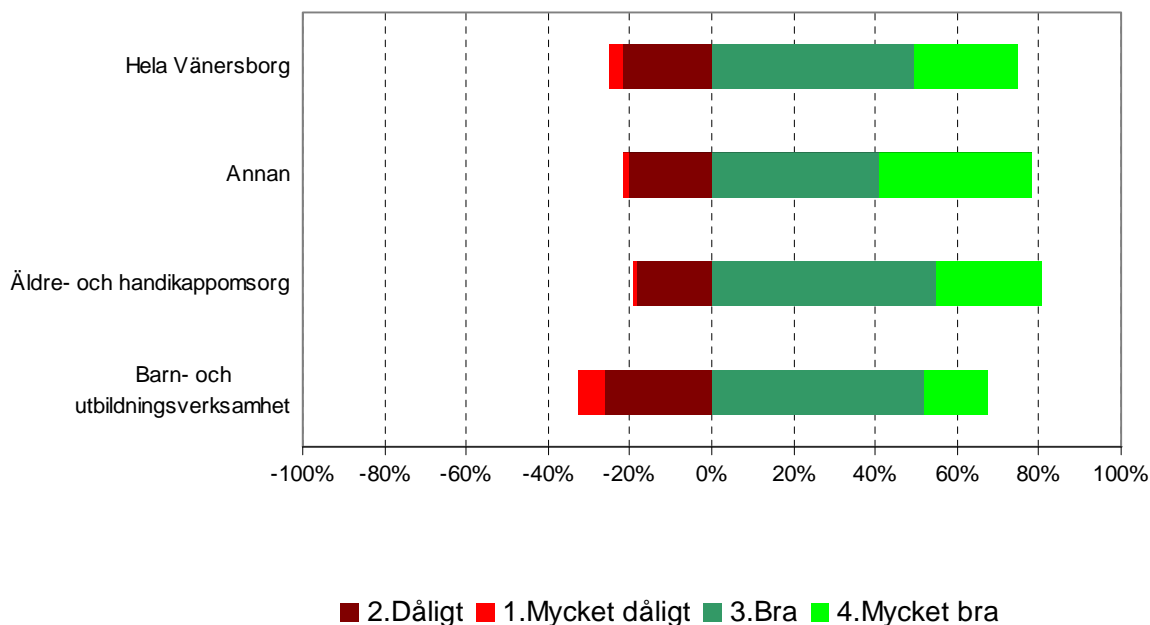
Mål och styrande dokument



Den fråga som får negativa svar är fråga 3 ” De fastställda verksamhetsmål som finns för min verksamhet är möjliga att uppnå med de resurser som jag disponerar” och drygt 25 % anser att detta påstående ej stämmer och Äldre- och handikappomsorg är något mer negativa än övriga.

Det är ovanligt att fråga 1 och 4 är så positiva som de är i Vänersborgs kommun.

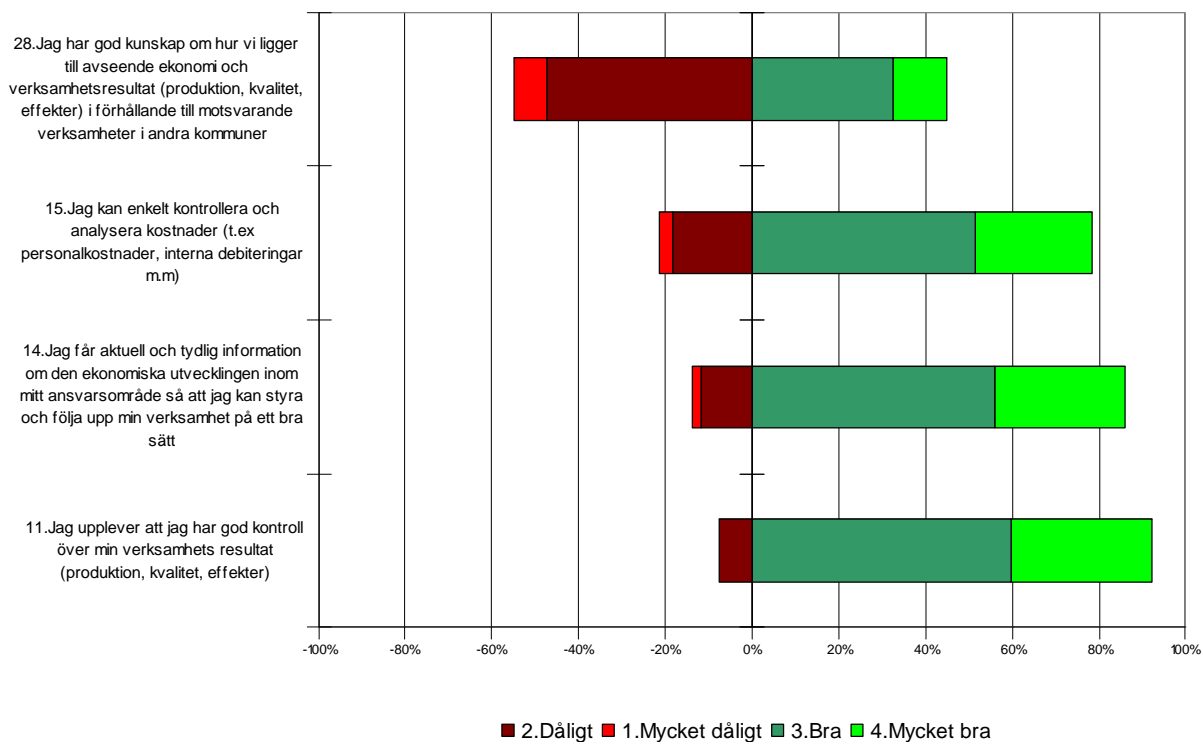
Uppföljning och kontroll



För detta område har ”Barn- och utbildningsverksamheten” sämre omdöme där drygt 30 % har ett negativt omdöme om möjligheterna till kompetenshöjning m m.

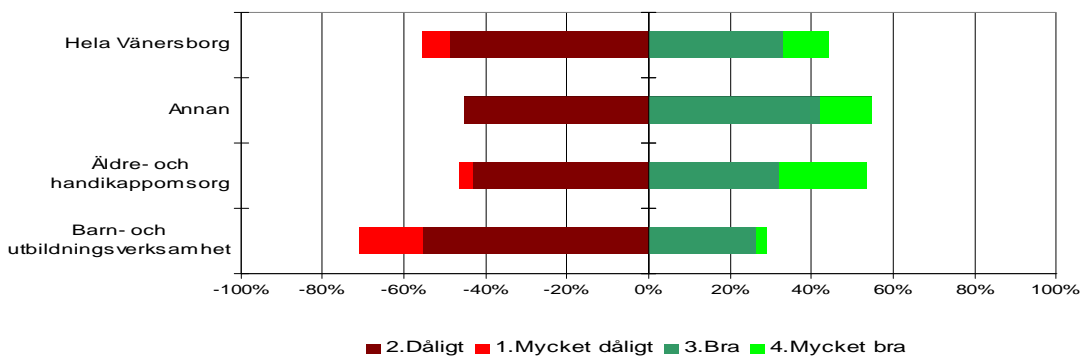
Detta område visar totalt sett inte på att det är några stora problem förutom en fråga 28 ”Jag har god kunskap om hur vi ligger till avseende ekonomi och verksamhetsresultat (produktion, kvalitet, effekter) i förhållande till motsvarande verksamheter i andra kommuner ”.

Uppföljning och kontroll

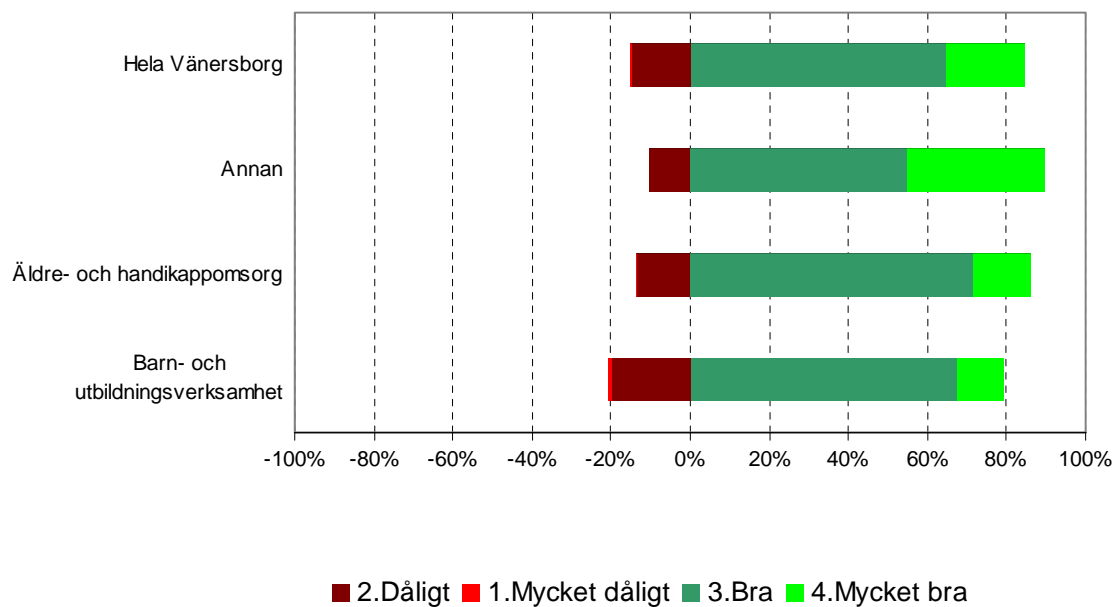


Även detta område är mycket viktigt i kommunens arbete med att eftersträva en god ekonomisk hushållning. För att lyckas med att uppnå kommunens vision med de finansiella resurser som finns (finansiella mål) är det viktigt att det finns verksamhetsmål som är mätbara och att det även görs en jämförelse med andra kommuner.

Ca 55 % av de budgetansvariga anser att de inte har god kunskap om detta. Det är framförallt "Barn- och utbildningsverksamheten" där ca: 70 % inte anser att de har denna kunskap och anmärkningsvärt är att 15 % är mycket negativa.

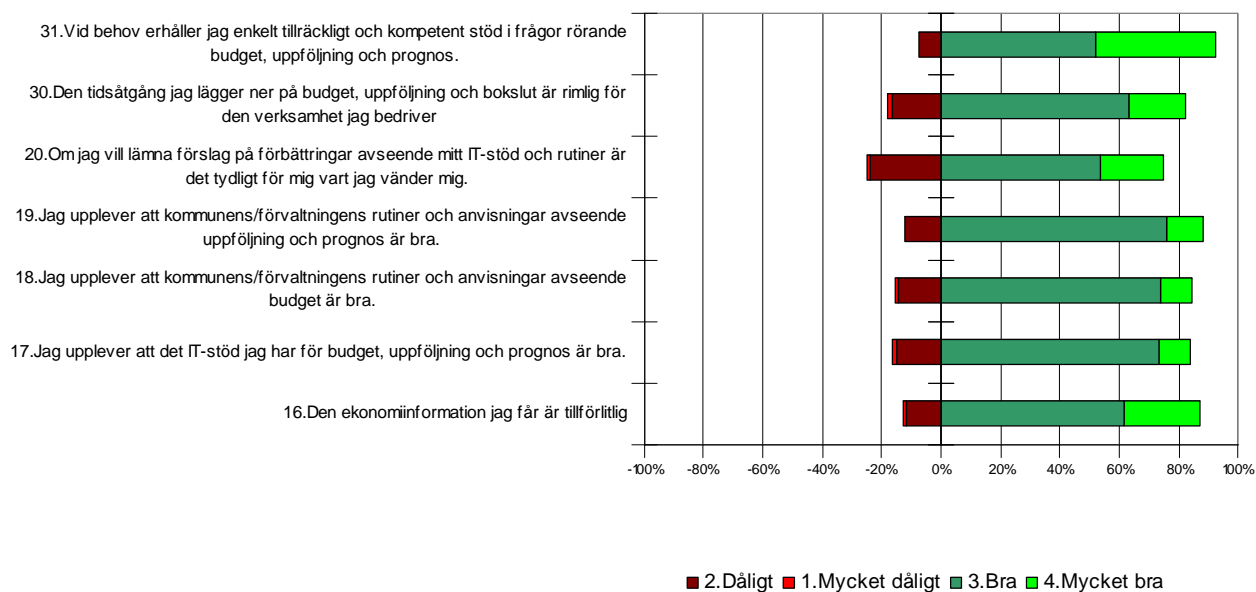


Rutiner stöd



Det finns inga större klagomål på rutiner och stöd till de budgetansvariga förutom en fråga.

Rutiner stöd och information

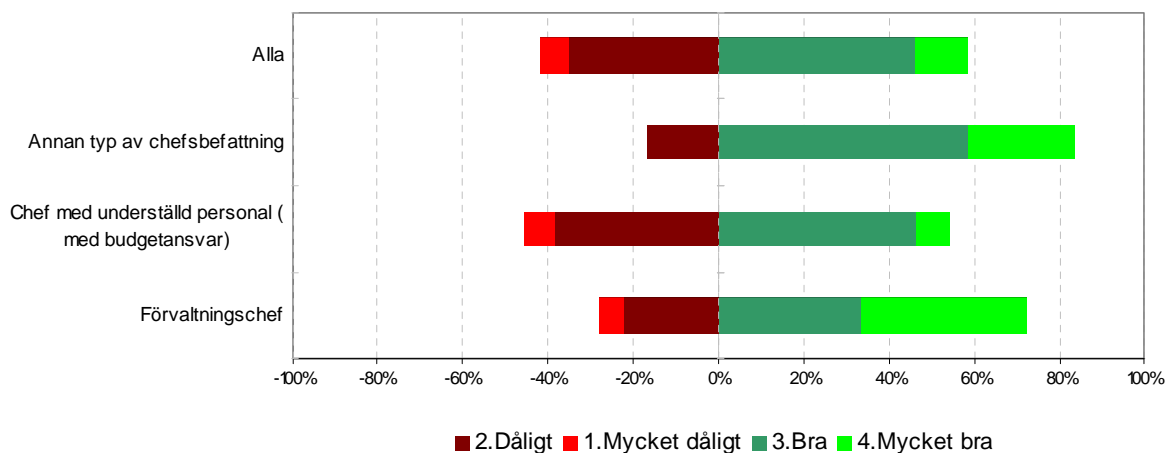


Och det är fråga och 20 ” Om jag vill lämna förslag på förbättringar avseende mitt IT-stöd och rutiner är det tydligt för mig vart jag vänder mig”. Inom Barn- och utbildningsverksamheten anser knappt 40 % att de inte vet till vem de skall lämna förslag på förbättringar.

Jämförelse mellan befattningar

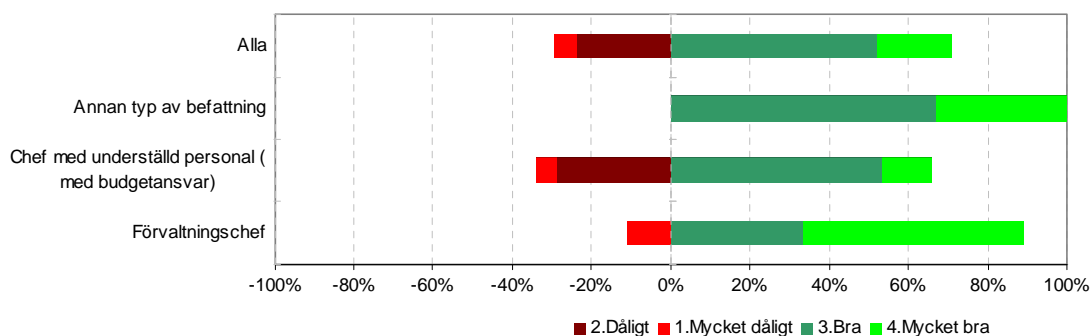
De två områden som har fått sämst omdöme bland de budgetansvariga i Vänersborgs kommun är budgetprocessen samt möjlighet till kompetenshöjning (se sida 3). Fördelningen mellan befattningarna är följande:

Budgetprocess:



Detta översiktliga diagram för budgetprocessen visar att det finns skillnad mellan befattningarna.

Däremot skiljer det sig för de två frågorna som ligger till grund för frågeområdet. Avseende fråga 24 ” Jag är delaktig i budgetprocessen och kan påverka min budget i rimlig omfattning så att budgeten blir genomarbetad och verklighetsförankrad” är det anmärkningsvärt att 10 % av förvaltningscheferna är mycket negativa till påståendet och anser därmed att de inte är delaktiga..



Frågor som de budgetansvariga anser vara sämst att uppnå

För ovanstående diagram framkommer några anmärkningsvärda påståenden:

28. Jag har god kunskap om hur vi ligger till avseende ekonomi-och verksamhetsresultat (produktion, kvalitet, effekter) i förhållande till motsvarande verksamheter i andra kommuner.

Ca: 55 % anser att detta påstående ej stämmer (varav 70 % av Barn- och utbildningsverksamheten)

25. Tidplanen för budgetarbetet är väl avvägd så att budgetprocessen blir effektiv och medger tid för analys och förankring

55 % anser att detta påstående ej stämmer (varav 65 % inom Äldre- och handikappomsorg, Barn- och utbildningsverksamhet 50 % samt Annan verksamhet 50 %)

29. Om jag ser ett behov av utbildning för att höja min kompetens rörande ekonomi upplever jag att det är enkelt för mig att få detta tillgodosett.

35 % anser att detta påstående ej stämmer (varav 45 % av Äldre- och handikappomsorg)

24. Jag är delaktig i budgetprocessen och kan påverka min budget i rimlig omfattning så att budgeten blir genomarbetad och verklighetsförankrad

30 % anser att detta påstående ej stämmer. (varav Äldre- och handikappomsorg 40 %)

2.2 Slutsats

Vi vill poängtera vikten av att de budgetansvarigas svar, som har sammanställts i denna rapport samt bifogad excel fil, används för att förbättra kommunens ekonomistyrning. För att underlätta detta arbete redovisas nedan de punkter som framkommit för samtliga verksamheter respektive specifika verksamhet.

Samtliga verksamheter

- Utan att göra jämförelsen mot andra kommuner så anser de budgetansvariga att budgetprocessen måste förbättras. Kommunledningen bör arbeta för att budgetprocessen ges mer tid för bättre analyser, utarbetande av verksamhetsmål,

jämförelser med andra kommuner m m.

Specifik verksamhet

- Avseende **ledning och styrning** avviker barn- och utbildningsverksamheten negativt avseende frågan om ”Vår organisation kännetecknas av ett positivt förändringsklimat där goda idéer snabbt leder till åtgärder” och en förhållandevis stor del av svaren var mycket negativa. Någon form av aktivitet bör göras för att lösa detta missförhållande.
- Avseende **budgetprocess** bör störst insats läggas på personalen inom Äldre- och handikappomsorg. Man är framförallt missnöjd med tidsplanen som inte medger analyser.
- Avseende **kompetens** är Äldre- och handikappomsorg mest kritisk och framförallt angående möjligheten till att få utbildning inom ekonomi.
- I arbetet med att uppnå **god ekonomisk hushållning** samt vilken **kvalitetsnivå** som kommunen skall erbjuda är verksamhetens möjlighet att uppnå verksamhetsmålen men de resurser som finns av stor betydelse. Det är även viktigt att personalen är med i processen för att ta fram verksamhetsmålen. Personal inom framförallt Äldre- och handikappomsorg anser att man inte har möjlighet att uppnå verksamhetsmålen med de resurser som finns.
- 70 % av Barn- och utbildningsverksamheten anser att de inte har kunskap om hur de ligger till avseende ekonomi och kvalité i jämförelse med andra kommuner. Ett anmärkningsvärt högt tal som måste åtgärdas för att kommunen skall lyckas med verksamhetsmål.