



# Årlig grundläggande granskning av nämnder och styrelse

Eskilstuna kommun

KPMG AB

2021-11-15

Antal sidor 8

Antal bilagor 1



**Eskilstuna kommun**

Årlig grundläggande granskning av nämnder och styrelse

2021-11-15

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning	3
3	Syfte	4
4	Metod	4
4.1	Revisionskriterier	4
5	Resultat	4
5.1	Enkät	4
5.2	Gemensamma iakttagelser	5
5.3	Några specifika iakttagelser från dialogmöten med nämnder och styrelse	6

Bilaga: Resultat enkät grundläggande granskning



**Eskilstuna kommun**

Årlig grundläggande granskning av nämnder och styrelse

2021-11-15

## 1 Sammanfattning

Årets grundläggande granskning har haft särskilt fokus mot ekonomistyrning och uppföljning. Granskningen har genomförts främst genom att enkäter har ställts till ledamöter i nämnder och styrelse, men även till första linjens chefer i förvaltningarna. Efter detta har en uppföljande dialog förts med presidier i nämnder och styrelse kring resultat från enkäterna samt i övrigt hur man upplever att ekonomistyrning- och uppföljning fungerar inom sina områden samt nämndernas förutsättningar framåt.

Vår utgångspunkt för granskningen har varit att uppmärksamma om det finns behov av att dels öka kunskapen kring ekonomistyrning och uppföljning i nämnder, dels visa på om det finns risk för avvikelser i förvaltningarna från de interna rutinerna och riktlinjerna avseende ekonomisk uppföljning.

Vår sammanfattande bedömning utifrån den nu genomförda årliga grundläggande granskningen är att det finns behov av ökad kunskap och information i nämnderna kring såväl hur kommunens ekonomiska processer fungerar som den mer återkommande ekonomiska uppföljningen. Ett generellt intryck är att flera nämnder upplever att man behöver ge den ekonomiska uppföljningen mer tid samt öppna upp för att ledamöter känner trygghet i att fråga kring verksamheternas ekonomi.

I övrigt har noterats att det kan finnas risk att det inom vissa förvaltningar finns avvikelser mot interna rutiner. Här är det främst roller och ansvar mellan chef och ekonom som bör uppmärksammas samt att personal görs delaktig i enheternas ekonomiska utveckling.

## 2 Inledning

Kommunallagen ger uttryck för att revisorerna årligen ska granska all verksamhet som bedrivs inom nämndernas verksamhetsområde. För att klara detta uppdrag arbetar revisorerna med en kombination av olika metoder och tillvägagångssätt i syfte att bedöma om nämnder och styrelser har en tillfredsställande styrning och intern kontroll.

Enligt God revisionssed är grundläggande granskning den granskning som varje år genomförs avseende styrelse och nämnder. Granskningen ska ge underlag för att bedöma om styrelsen och nämnder har skapat förutsättningar för tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten.

Den grundläggande granskningen innebär att revisorerna bland annat löpande följer flödet av ärenden och beslut i kommunen genom protokollsläsning samt tar del av mål-/budgetdokument, reglementen, delegationsordningar samt ekonomi- och verksamhetsrapportering. De förtroendevalda revisorerna har dialog med styrelse och nämnder samt gör verksamhetsbesök.

För att kommunens revisorer ska kunna leva upp till lagens krav om att revisorerna årligen ska granska all verksamhet som bedrivs inom nämndernas verksamhetsområden i den omfattning som följer av God revisionssed måste det finnas en granskningsstruktur som på ett rationellt sätt täcker in all verksamhet inom samtliga kommunala verksamheter.

Vår utgångspunkt för granskningsstrukturen är att den grundläggande granskningen ska syfta till nedanstående:

- Stödja nämnder och styrelser i utveckling av sin roll och ansvarstagande
- Vara ett gemensamt arbete mellan förtroendevalda revisorer och KPMG
- Självutvärdering och dialog mellan revisorer, nämnder/presidium och förvaltning
- Underlag för ansvarsprövning och riskbedömning

För att möjliggöra ett gemensamt angreppssätt på samtliga nämnder och styrelser årligen ligger granskningsfokuset på nedanstående områden:

- ✓ Verksamhetsstyrning /uppföljning
- ✓ Ekonomistyrning/uppföljning
- ✓ Intern kontroll
- ✓ Identifierade riskområden

Den grundläggande granskningen ska tillsammans med fördjupade granskningar ge underlag för att bedöma styrelsen och nämndernas styrning, uppföljning och interna kontroll. Utöver ovanstående sker löpande uppföljning samt granskning av de finansiella rapporterna i delårsrapport och årsredovisning.

Den grundläggande granskningen utgör också en väsentlig del i revisorernas löpande riskbedömning av nämnder och styrelse

2021-11-15

Resultatet av årets grundläggande granskningen dokumenteras härmed i ett samlat PM som avspeglar iakttagelser och bedömningar utifrån dokumentationsinsamling och informationsutbytet som skett vid genomförda dialogmöten med nämnder och styrelse.

### 3 Syfte

Det övergripande syftet med den grundläggande granskningen har varit att bedöma om styrelse och nämnder har skapat förutsättningar i form av rutiner avseende rapportering och beslutsunderlag för tillräcklig styrning uppföljning och kontroll av verksamheten. Årets grundläggande granskning har haft särskilt fokus mot ekonomistyrning och -uppföljning.

Granskningen har övergripande utgått från följande revisionsfrågor:

- Följs det ekonomiska utfallet och prognoser tillräckligt under året?
- Görs tillräckliga analyser av orsaker vid avvikelser från budget?
- Finns en tillräcklig uppföljning av det ekonomiska utfallet för att nämnder och styrelse ska kunna ta ansvar för verksamheten?
- Rapporterar nämnder regelbundet ekonomiskt utfall och prognos till kommunstyrelsen?
- Sker återrapportering till kommunfullmäktige i de fall budget inte anses stå i relation till uppdraget?

### 4 Metod

Granskningen har genomförts genom dialogmöten med nämnder och styrelser som kompletterats med löpande dokumentstudier. Som underlag för dialogmöten har frågeställningar tillställts dels förtroendevalda i nämnder och styrelse, dels till enhetschefer och motsvarande chefsnivå inom nämndernas förvaltningar.

Vid dialogmöten har även aktuell situation och utmaningar diskuterats inom respektive nämnds ansvarsområde.

Iakttagelserna från dessa möten har sammanställts till ett PM vars primära syfte är att utgöra delar av underlaget till revisorernas ansvarsprövning för år 2021.

#### 4.1 Revisionskriterier

Följande revisionskriterier har varit aktuella:

- Kommunallagen (6 kap 6 §)
- Kommunfullmäktige fastställda reglemente för nämnder och styrelse

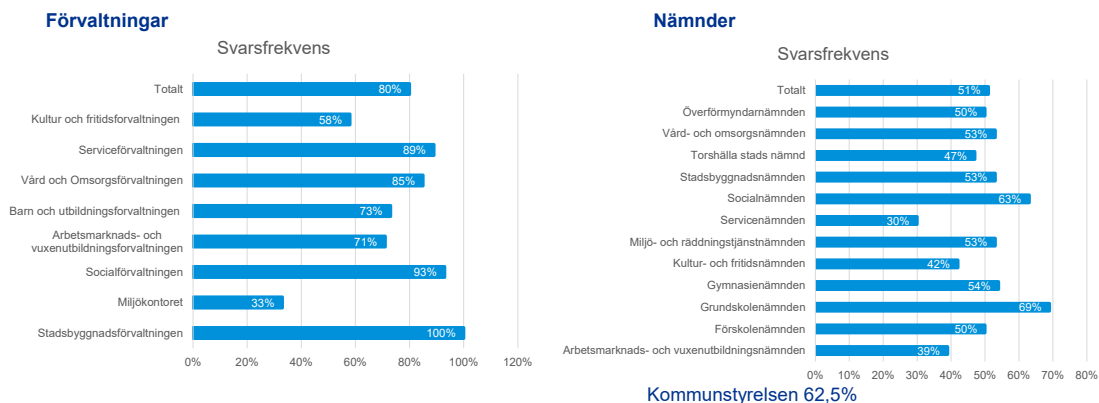
### 5 Resultat

#### 5.1 Enkät

Som framgått har ett antal enkätfrågor ställts såväl till ledamöter i nämnder och styrelse som till första linjens chefer i förvaltningarna. Syftet har dels varit att spegla kunskap

och delaktighet av nämndernas ledamöter, dels att ge en bild för nämnder och styrelse av eventuella risker kopplat till ekonomistyrning- och uppföljning ute i förvaltningarna.

Nedan framgå svarsfrekvensen av de båda enkäterna.



Som framgår ovan är svarsfrekvensen varierande med en generellt sett högre svarsfrekvens inom förvaltningarna än i nämnderna. Det kan noteras att tjänstepersoner inom räddningstjänstverksamheten pga. missförstånd inte deltagit i enkäten.

## 5.2 Gemensamma iakttagelser

Utifrån de enkätsvar som inkommit är det några gemensamma iakttagelser som framkommit. Från både förtroendevalda och tjänstepersoner indikeras att det finns en generell oro kring att klara verksamhetens utmaningar utifrån den resurstilldelning som sker. Av enkätsvaren framkommer också att flera förtroendevalda inte känner en trygghet i träffsäkerhet och kvalitet i de ekonomiska uppföljningar som erhålls från förvaltningarna. Likaså indikeras en okunskap bland ledamöter av hur processer kring rapportering av ekonomi sker till kommunstyrelsen samt även hur återrapportering till kommunfullmäktige genomförs.

Från de enhetschefer och motsvarande i förvaltningarna som svarat på enkäten framkommer att ekonomisk uppföljning sker med olika intervaller inom samma förvaltningar. Likaså finns olika arbetssätt och frekvens när och hur man informerar sin personal om den ekonomiska uppföljningen.

Det som också framkommer av svaren för tjänstepersoner är att ekonomens roll är central i den ekonomiska uppföljningen. Här indikeras att första linjens chefer(enhetschef/rektor) snarare ser att man rapporterar till "sin" ekonom än till sin chef. Generellt indikerar enkätsvaren att former för uppföljning och rapportering av resultat och avvikelser, åtgärdsplaner varierar inom förvaltningarna.

2021-11-15

## **5.3 Några specifika iakttagelser från dialogmöten med nämnder och styrelse**

### **5.3.1 Förskolenämnden**

Nämnden lyfter fram ett behov av att i större utsträckning behöva anpassa verksamheten utifrån vikande utveckling av antal barn, men också utifrån ökade lokalkostnader. Nämnden upplever att organisationen är stor att styra och svårt att få genomslag för snabba förändringar. Beträffande den ekonomiska uppföljningen lyfts särskilt fram att det varit extra svårt utifrån statsbidrag och sjukersättningar.

Nämnden ser också risker ute i sin verksamhet, främst utifrån förutsättningarna för sina chefer när ekonomerna nu centraliserats.

### **5.3.2 Servicenämnden**

Nämndens presidium uppger att man inte är lika sårbar utifrån att man främst är en intäktsbaserad verksamhet. Nämnden redovisar att man är mitt uppe i en större omorganisation med ett utökat uppdrag för nämnden.

De generella iakttagelser som gjorts beträffande risker kopplat till ekonomernas roll och ansvar och att ekonomerna får ta större ansvar än vad rollen ger bekräftar nämnden och avser att arbeta vidare med.

### **5.3.3 Torshälla stadsnämnd**

Nämnden presidium bekräftar de generella iakttagelserna som gjorts.

### **5.3.4 Grundskolenämnden**

Nämnden beskriver att man har behov av mer information om ekonomin och mer kunskapshöjande insatser till ledamöterna i nämnden. Presidiet redovisar att man inte alltid gett tillräcklig tid för ekonomi i nämndens arbete och flera ledamöter upplever detta område som komplicerat. De många statsbidragen lyfts fram som en komplicerande faktor, vilket försvårar nämndens uppföljning.

Presidiet lyfter fram riskområden som har en koppling till den ekonomiska uppföljningen och nämndens ekonomiska situation. Här är det ökade kostnader för skollokaler som är nämndens stora utmaning och oro. Om – och utbyggnad av skollokaler uppges ta allt större del av nämndens verksamhetsbudget. Nämnden uppger att man inte kan påverka denna utveckling.

### **5.3.5 Stadsbyggnadsnämnden**

Nämnden presidium bekräftar de generella iakttagelserna som gjorts samtidigt upplever presidiet detta inte så aktuellt utifrån deras begränsade verksamhet.

### **5.3.6 Vård och omsorgsnämnden**

Nämndens presidium lyfter fram att man ser stora utmaningar framåt med att klara en ekonomi i balans i förhållande till de utmaningarna som finns inom verksamheten. Redan idag upplever man en budget som är svår att klara och ser ökade kostnader framåt som en följd av pandemin tex i form av skyddsmedel.

2021-11-15

Presidiet ser en viss risk kring den pågående centraliseringen av ekonomer. Just nu upplever man att det fungerar bra, men ser en risk att ekonomerna kan komma för långt ifrån verksamheten.

När det gäller verksamhetens utveckling vill nämnden arbeta aktivare med involvering från olika intressenter när man skapar målbild för framtidens äldreomsorg. Både brukare och personal ska få större delaktighet.

### **5.3.7 Socialnämnden**

Nämndens presidium beskriver att man arbetat in en ny struktur för den ekonomiska uppföljningen i områdesledningarna. Uppföljningen uppges tidigare varit otydlig och man har arbetat för att få till en bättre struktur. Av dialogen med presidiet framgår att kulturen i förvaltningen och delvis i nämnden inte tidigare varit inriktad på ekonomisk uppföljning, men något som man nu arbetar för att förbättra.

Presidiet redovisar dock att det fortfarande finns stora utmaningar i verksamheten som får effekter på kostnaderna. Stora insatser har behövts till följd av händelser med placeringar som följd.

Presidiet konstaterar att budget för extern vård är underbudgeterad och inte realistisk.

Nämndens presidium ser också risker med den pågående centraliseringen av ekonomer i form av risk för minskat stöd till förvaltningen och nämnden.

### **5.3.8 Gymnasienämnden**

Nämndens presidium instämmer i de generella iakttagelserna. Man konstaterar att ekonomin inte alltid får den tid den behöver i nämnden utan att verksamhetsfrågor tar över. Mer kunskap behövs till ledamöterna om hur ekonomin i nämnden fungerar samt hur kommunens ekonomistyrningsprocesser ser ut.

Beträffande risker i verksamheten framåt lyfter presidiet fram konsekvenser av pandemin. Såväl studieresultat som det psykiska välmående hos elever kan ha påverkats negativt och nämnden ser en risk för en utbildningsskuld.

Ett annat område nämnden lyfter fram som riskområde är otrygghet på skolorna. Här krävs enligt nämnden kommungemensamt arbete och samverkan, vilket också är pågående.

### **5.3.9 Arbetsmarknads- och vuxenutbildningsnämnden**

Nämndens presidium redovisar att man har ett bra stöd av ekonom inom förvaltningen och till nämnden. Generellt upplevs uppföljningen som bra, men det område där det finns utmaningar gäller försörjningsstödet. Här ser man att det delade ansvaret mellan flera enheter är en utmaning.

Beträffande risker lyfts effekter av pandemin fram. Inga betydande förändringar har setts men viss oro finns.

### **5.3.10 Miljö- och räddningstjänstnämnd**

Nämndens presidium bedömer att ekonomistyrning och uppföljning fungerar väl i nämnden. Man ser behov av viss kunskapsförstärkning insatser för nämndens ledamöter





**Eskilstuna kommun**

Årlig grundläggande granskning av nämnder och styrelse

2021-11-15

### **5.3.11 Överförmyndarnämnd**

Nämndens presidium lyfter fram att deras uppföljning försvåras av att budget inte tar hänsyn till att så stora delar av nämndens kostnader är hänförligt till våren. Här skulle en periodisering av budget underlätta uppföljningen enligt nämnden.

Vid sidan av detta uppger presidiet ändå att uppföljningen och stödet från förvaltningen utvecklats på sista tiden. Att vara en nämnd som inte har en egen förvaltning ses ändå som en betydande risk.

De verksamhetsrisker som lyfts fram är den kritik som länsstyrelsen gett kring handläggningstider samt även tidigare JO-anmälningar. Nämndens ärendesystem har inte fungerat och nytt system ska vara infört.

### **5.3.12 Kultur- och fritidsnämnd**

Nämndens presidium redovisar att man infört nya regler för ekonomisk uppföljning. Man har inte ännu sett något resultat utifrån detta och sannolikt bedöms att det behöver arbetas vidare innan effekter uppnås.

Generellt ser presidiet att nämnden behöver ökad kunskap kring kommunens processer och system, inte minst avseende ekonomistyrning och uppföljning.

### **5.3.13 Kommunstyrelsen**

Presidiet i kommunstyrelsen tar till sig av de generella iakttagelser som gjort i den grundläggande granskningen via enkäter och dialogmöten.

Presidiet bekräftar att det kan finnas behov av ökad kunskap i vissa nämnder kring ekonomistyrning- och uppföljning samt hur kommunens processer är upplagda.

2021-11-15

KPMG AB

Mikael Lind

Certifierad kommunal revisor