



Kommunstyrelsen  
Kommunfullmäktiges presidium

### Uppföljande granskning av kommunstyrelsens ekonomistyrning

Revisionen har givit PwC i uppdrag att genomföra en uppföljande granskning av kommunstyrelsens ekonomistyrning. Granskningens syfte har varit att besvara huruvida kommunstyrelsen har en tillräckligt väl fungerande ekonomistyrning.

Inom ramen för granskningen har vi även gjort en kartläggning över motiven och argumenten till att synnerliga skäl åberopas för att inte återställa tidigare underskott enligt balanskravets bestämmelser inför bokslutet 2020.

*Den sammanfattande bedömningen är att kommunstyrelsen inte har en tillräckligt väl fungerande ekonomistyrning, vilket är en oförändrad bedömning jämfört med motsvarande granskning avseende revisionsår 2019.*

Vi ser dock att det vidtagits åtgärder och att det finns pågående arbeten i syfte att stärka ekonomistyrningen och hantera de brister som framkommit i tidigare granskning.

Bedömningen baseras på följande huvudsakliga iakttagelser:

- Vi ser att kommunstyrelsen har vidtagit åtgärder kring samtliga lämnade rekommendationer och att vissa åtgärder är genomförda. Vi ser dock att flera av åtgärderna är pågående och ännu inte åtgärdade. Bland annat pågår en översyn och revidering av ekonomiska styrregler och styrdokument, som beräknas vara klar under år 2021. Vidare ser vi att ekonomifunktionen har omorganiserats och att det har pågått ett arbete med att stärka prognosarbetet och stödet till verksamhetscheferna genom nya arbetssätt. Det har hållits en ekonomiutbildning för samtliga chefer i kommunen och tryggheten i lämnade prognoser upplevs ha ökat hos kommunledningen.
- Vad gäller ägarförhållandet mellan kommunen och Tierps kommunfastigheter AB ser vi att det har genomförts två utredningar och att dessa ska presenteras för fullmäktige och diskuteras genom en workshop, med målet att fatta ett nytt beslut om vilken väg kommunen ska ta. Vi ser att det pågår en genomlysning av Gata & park liksom ett arbete med att upprätta hyresavtal och gränsdragningslistor mellan kommunen, främst kultur- och fritid, och Tierps kommunfastigheter AB.



**REVISORERNA**

- Vad vi kan se följs delegationsordningen i ekonomistyrningsprocessen. Vi ser att kommunstyrelsen i december 2020 beslutade om en skärpning av delegationsordningen gällande anställning. Den reviderade delegationsordningen anger att anställning är delegerat till personalansvariga chefer efter godkännande av närmast överordnad chef. Enligt intervju syftar revideringen till att minska risken för budgetunderskott i enskilda verksamheter till följd av rekryteringar på enhetsnivå.
- Enligt kommunallagen 6 kap 38 § framgår att beslutanderätten inte får delegeras när det gäller ärenden som avser verksamhetens mål, inriktning, omfattning eller kvalitet. Då verksamheterna ligger under kommunstyrelsen och inte någon nämnd är det kommunstyrelsen som ska se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt. Vi menar att beslut om åtgärder för att nå en ekonomi i balans inte är möjlig för kommunstyrelsen, som ansvarig för verksamheterna, att delegera då det avser verksamhetens inriktning och omfattning. Det är därför viktigt att det av protokollen från kommunstyrelsens sammanträde tydligt framgår vilka åtgärder som kommunstyrelsen beslutar om. Vi kan se att kommunstyrelsen under år 2020 tagit beslut om att hantera vissa kostnader som omställningskostnader samt gett utskotten olika uppdrag, så som uppdrag till Barn och ungdom att redogöra för de placeringar som gjorts på SiS-institutioner.
- Vad gäller uppsiktsplikt och uppföljning av åtgärds- och handlingsplaner har vi noterat att verksamheter med budgetavvikelse bjuds in till kommunstyrelsen och/eller kommunstyrelsens arbetsutskott för att presentera genomförda och/eller planerade åtgärder för att nå en budget i balans. Protokollgranskningen visar dock på att det är svårt att se vilka åtgärder som kommunstyrelsen vidtagit, eller vilken information som kommer kommunstyrelsen tillhanda. Vi anser även att kommunstyrelsen framgent kan ta en mer aktiv roll i sin uppsiktsplikt, exempelvis genom att noggrant granska de åtgärds- och handlingsplaner som inkommer till styrelsen för att tillse att de aktiviteter som finns listade är tidsatta, konkreta samt innehåller en konsekvensbeskrivning som möjliggör att åtgärds- och handlingsplanen enklare kan utvärderas samt att en bedömning görs ifall de är tillräckliga. Nuvarande åtgärdsplaner är på enhetsnivå, snarare än en strukturell analys av verksamheternas





**REVISORERNA**

kostnadsnivå. Vi föreslår att kommunstyrelsen bör fokusera på strukturella åtgärder vid prognostiserade budgetunderskott.

Vad gäller motiven och argumenten till att synnerliga skäl planeras att åberopas för att inte återställa tidigare underskott enligt balanskravets bestämmelser inför bokslutet 2020 har vi följande kommentarer:

- Att förutsättningar och bedömningar för kommunal verksamhet förändras över tid är inget onormalt och det sker regelbundet övertid. Kostnaderna för detta är att betrakta som normala verksamhetskostnader och i vissa fall jämförelsestörande poster. Detta kan medföra att underskott redovisas för kommunen som då skall återställas.

Att inte återställa en minskning av kommunens egna kapital skall endast ske i mycket särskilda undantagsfall (synnerliga fall), tex vid genomgripande omställningar av verksamheten normalt påkallade av yttre omständigheter över vilka kommunen inte kan råda. Bristande planering, ofördelaktiga avtal m.m. över vilka kommunen haft ett väsentligt inflytande utgör inte sådana omständigheter som medger underlåtenhet att återställa det egna kapitalet.

Vår bedömning över vilka poster som inte behöver återställas skall förstås i detta sammanhang, dvs att det handlar om yttre händelser över vilka kommunen väsentligen inte kunnat råda.

- Vi noterar att kommunstyrelsen beslutat att se ca 39,8 mnkr som omställningskostnad. Vi vill dock lyfta fram att det är kommunfullmäktige som beslutar om att en reglering av ett negativt balanskravsresultat inte ska göras om det finns synnerliga skäl (KL 13 kap 11 §).

Efter genomförd granskning lämnas följande rekommendationer till kommunstyrelsen:

- Säkerställ att påbörjade åtgärder fullföljs utifrån tidigare lämnade rekommendationer.
- Ta en mer aktiv roll i sin uppsiktsplikt, exempelvis genom att noggrant granska de åtgärds- och handlingsplaner som inkommer till styrelsen för att tillse att de aktiviteter som finns listade är tidsatta, konkreta samt innehåller en konsekvensbeskrivning som möjliggör att åtgärds- och handlingsplanen enklare kan utvärderas samt att en bedömning görs ifall de är tillräckliga.



**REVISORERNA**

- Rikta fokus mot strukturella åtgärder på verksamhets- och delverksamhetsnivå vid upprättande av åtgärdsplaner.

*Exempelvis kan kommunstyrelsen utgå från respektive verksamhets nettokostnadsavvikelse (e.g. IFO där kommunen år 2019 låg 27 procent över förväntad kostnadsnivå) och genomföra riktade analyser mot delverksamheter (e.g. barn- och ungdomsvård där nettokostnaden ökade med 25 procent mellan 2017 och 2019, och där kommunen har 33 procent högre nettokostnad än strukturellt liknande kommuner vilket främst förklaras av kostnadsläget inom HVB-hem som ligger 73 procent över strukturellt liknande kommuner). Kommunstyrelsen kan på så sätt genomföra riktade åtgärder för att nå en ekonomi i balans, både på kort och lång sikt.*

Vi översänder granskningen till kommunstyrelsen och önskar svar på vilka åtgärder som kommer att vidtas med anledning av granskningens resultat och de rekommendationer som lämnas ovan.

Vi önskar svar senast den 31 mars 2021. Svar skickas via e-post till revisions ordförande [goran.carlsson@pol.tierp.se](mailto:goran.carlsson@pol.tierp.se)

FÖR KOMMUNENS REVISORER

  
Göran Carlsson  
Ordförande

  
KG Märklund  
Vice ordförande