



Kommunstyrelsen

Protokollsutdrag 2023-05-31

§ 106 Granskning av kommunens resursfördelning

Diarienummer: KS/2022:318

Kommunstyrelsens beslut

Kommunstyrelsen har tagit del av rapporten ”Granskning av resursfördelning” och delar särskilt uppfattningen om följande förbättringsförslag;

- utredningsförslag som läggs fram i budgetberedningen synliggörs i protokoll för att tydliggöra den politiska styrningen.
- resursfördelningen utvecklas bland annat genom att införa inslag av volymkompensation till verksamheterna
- tydligare koppla ihop kommunfullmäktiges mål med fördelning av resurser.

Dessa förbättringsförslag samt rapporten i sin helhet kommer ligga till grund när de ekonomiska styrprinciperna ska revideras till följd av ny politisk organisation.

Ärendet lämnas över till kommunfullmäktige för kännedom.

Protokollsanteckning

Socialdemokraterna önskar föra följande anteckning till protokollet: Vi anser att rapporten är kunskapsrik och innehållsrik med tanke på det ekonomiska läget. Rapporten i sin helhet bör vara riktninggivande.

Sammanfattning av ärendet

Kommunens resursmodell granskas som en del i revisionsplanen för år 2022 och det framläggs ändringsförslag.

Revisorerna anser att det finns mycket att vinna på att utveckla befintlig resursfördelning. Att införa automatisk justering relaterat till volymförändring inom vissa verksamhetsområden minskar till exempel den snedvridning som ej kompenseras av volymökning kan medföra. Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar revisorerna kommunstyrelsen att:

- jämförelser med andra kommuner i större utsträckning används för att belysa huruvida en viss verksamhet är prioriterad eller inte i förhållande av vad som är statistiskt förväntat för Eda kommun.



- utredningsförslag som läggs fram i budgetberedningen synliggörs i protokoll för att tydliggöra den politiska styrningen.
- resursfördelningen utvecklas bland annat genom att införa inslag av volymkompensation till verksamheterna.
- resursfördelningen utvecklas så att politiska prioriteringar tydliggörs.
- tydligare koppla ihop kommunfullmäktiges mål med fördelning av resurser.

Kommunledningsstaben har tagit del av rapporten och håller delvis med om alla ändringsförslag som framläggs. Eftersom vi nu går in i en nämndsorganisation och behöver ändra våra ekonomiska styrprinciper så kommer den här rapporten att bli användbar.

Kommunstyrelsen ajourneras klockan 13:23 – 13:26.

Beslutsunderlag

Allmänna utskottets protokollsutdrag 2023-05-08 § 56

Kommunfullmäktiges protokollsutdrag 2023-04-26 § 63

Kommunledningsstabens tjänsteskrivelse 2023-03-24

Följebrev gällande granskning av resursfördelning 2023-02-17

Rapport – granskning av resursfördelning 2023-02-17

Förslag till beslut på sammanträdet

Hanna Andersson (M): Kommunstyrelsen har tagit del av rapporten ”Granskning av resursfördelning” och delar särskilt uppfattningen om följande förbättringsförslag;

- utredningsförslag som läggs fram i budgetberedningen synliggörs i protokoll för att tydliggöra den politiska styrningen.
- resursfördelningen utvecklas bland annat genom att införa inslag av volymkompensation till verksamheterna
- tydligare koppla ihop kommunfullmäktiges mål med fördelning av resurser.

Dessa förbättringsförslag samt rapporten i sin helhet kommer ligga till grund när de ekonomiska styrprinciperna ska revideras till följd av ny politisk organisation.

Ärendet lämnas över till kommunfullmäktige för kännedom.

Beslut enligt förslag då inget motförslag ställdes.

Beslutet skickas till

För kännedom

Revisorerna

För åtgärd

Kommunchef; Magnus Åden



Eda kommun

Kommunrevisionen

2023-02-08

Till: Kommunstyrelsen

För kännedom: Kommunfullmäktige

Granskning av resursfördelning

KPMG har på uppdrag av Eda kommuns revisorer översiktligt granskat om kommunens resursfördelningsmodell är ändamålsenlig. Uppdraget ingick i revisionsplanen för år 2022.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunens resursfördelningsmodell är ändamålsenlig.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunens resursfördelningsmodell inte är ändamålsenlig.

Vår bedömning är att budgetprocessens olika delar framgår tydligt i den årliga strategiska planen och att verksamheternas behov, delvis grundat på statistik, framkommer i budgetprocessen. Vi anser dock att jämförelser med andra kommuner bör få större utrymme för att visa på vilka verksamhetsområdena som är politiskt prioriterade jämfört med statistiskt förväntad kostnad för Eda kommun. Vi saknar också dokumentation av de utredningsförslag som enligt anvisningarna i strategisk plan ska lämnas till verksamhetscheferna.

Utifrån de underlag vi tagit del av inom ramen för denna granskning samt vad som framkommit vid intervju är vår bedömning att det fördelas resurser men att det saknas en kommunövergripande resursfördelningsmodell som omhändertar samtliga verksamhetsområden i kommunen. Fördelningen utgår i de flesta fall från föregående års budget och justeras i vissa avseenden. Till exempel sker kompensation för löneökningar. Det är dock inte alltid tydligt vad justeringarna avser. Traditionella resursfördelningsmodeller relaterade till barn, elever och brukare på verksamhetsnivå saknas. Dessutom saknas det en koppling mellan kommunfullmäktiges fastställda mål och fördelning av resurser. Vi anser att det finns mycket att vinna på att utveckla befintlig resursfördelning. Att införa automatisk justering relaterat till volymförändring inom vissa verksamhetsområden minskar till exempel den snedvridning som ej kompenserad volymökning kan medföra.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- jämförelser med andra kommuner i större utsträckning används för att belysa huruvida en viss verksamhet är prioriterad eller inte i förhållande av vad som är statistiskt förväntat för Eda kommun.
- utredningsförslag som läggs fram i budgetberedningen synliggörs i protokoll för att tydliggöra den politiska styrningen.



2023-02-08

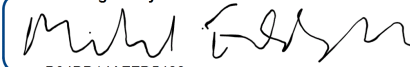
Eda kommun

Kommunrevisionen

- resursfördelningen utvecklas bland annat genom att införa inslag av volymkompensation till verksamheterna.
- resursfördelningen utvecklas så att politiska prioriteringar tydliggörs.
- tydligare koppla ihop kommunfullmäktiges mål med fördelning av resurser.

Övriga iakttagelser och övrig information kring granskningen redovisas i rapporten. Vi emotser svar om vilka dokumenterade åtgärder kommunen kommer att vidta med anledning av de i rapporten redovisade iakttagelserna. Svar till revisionen önskas senast 2023-05-08.

För revisorerna i Eda kommun,

DocuSigned by:

B04BD14AFFD5483...

Mikael Ensson

Ordförande



Granskning av resurs- fördelning

Rapport

Eda kommun

KPMG AB

2023-01-30

Antal sidor 12



Eda kommun
Granskning av resursfördelning

2023-01-30

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Bakgrund	3
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	3
2.2	Revisionskriterier	4
2.3	Metod	4
3	Resultat av granskningen	4
3.1	Budgetprocessen	4
3.2	Fördelning av resurser	6
3.3	Fördelningsgrunder	7
3.4	Slutsats och rekommendationer	9
A	Bilaga	11

1 Sammanfattning

KPMG har av Eda kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska om kommunens resursfördelningsmodell är ändamålsenlig. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2022.

Syftet med granskningen är att bedöma om kommunens resursfördelningsmodell är ändamålsenlig.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunens resursfördelningsmodell inte är ändamålsenlig.

Vår bedömning är att budgetprocessens olika delar framgår tydligt i den årliga strategiska planen och att verksamheternas behov, delvis grundat på statistik, framkommer i budgetprocessen. Vi anser dock att jämförelser med andra kommuner bör få större utrymme för att visa på vilka verksamhetsområdena som är politiskt prioriterade jämfört med statistiskt förväntad kostnad för Eda kommun. Vi saknar också dokumentation av de utredningsförslag som enligt anvisningarna i strategisk plan ska lämnas till verksamhetscheferna.

Utifrån de underlag vi tagit del av inom ramen för denna granskning samt vad som framkommit vid intervju är vår bedömning att det fördelas resurser men att det saknas en kommunövergripande resursfördelningsmodell som omhändertar samtliga verksamhetsområden i kommunen. Fördelningen utgår i de flesta fall från föregående års budget och justeras i vissa avseenden. Till exempel sker compensation för löneökningar. Det är dock inte alltid tydligt vad justeringarna avser. Traditionella resursfördelningsmodeller relaterade till barn, elever och brukare på verksamhetsnivå saknas. Dessutom saknas det en koppling mellan kommunfullmäktiges fastställda mål och fördelning av resurser. Vi anser att det finns mycket att vinna på att utveckla befintlig resursfördelning. Att införa automatisk justering relaterat till volymförändring inom vissa verksamhetsområden minskar till exempel den snedvridning som ej kompenseras volymökning kan medföra.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- jämförelser med andra kommuner i större utsträckning används för att belysa huruvida en viss verksamhet är prioriterad eller inte i förhållande av vad som är statistiskt förväntat för Eda kommun.
- utredningsförslag som läggs fram i budgetberedningen synliggörs i protokoll för att tydliggöra den politiska styrningen.
- resursfördelningen utvecklas bland annat genom att införa inslag av volymkompensation till verksamheterna.
- resursfördelningen utvecklas så att politiska prioriteringar tydliggörs.
- tydligare koppla ihop kommunfullmäktiges mål med fördelning av resurser.

2 Bakgrund

Vi har av Eda kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska om kommunens resursfördelningsmodell är ändamålsenlig. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2022.

I princip alla kommuner har någon form av resursfördelningsmodell som används för att verksamheter och enheter ska erhålla väl avvägda budgetar.

Resursfördelningen har en central roll i styrningen av en kommun. Den innebär att lagstiftningens krav, olika målgruppers behov och politiska prioriteringar ställs mot tillgången på ekonomiska resurser. Förtroendevalda väger samman och prioriterar hur ekonomiska medel ska fördelas mellan nämnder/verksamheter.

Eftersom prioriteringarna påverkar medborgarna bör det vara tydligt hur en kommun fördelar sina resurser. Om ett geografiskt område eller en viss verksamhet får mer resurser än andra kan skälet vara att exempelvis andelen pensionärer eller barnfamiljer är större i vissa områden än i andra eller att kommunen har en större andel äldre eller yngre. Fördelningen av pengar utgår då från statistik och prognoser över befolkningen. Men skillnaderna kan också bero på att de förtroendevalda vill satsa mer eller mindre (prioritera) vissa grupper, områden eller verksamheter. Prioriteringar i samband med resurstilldelning kan vara svåra beslut för de förtroendevalda, därför bör resursfördelningsmodellen utgå från adekvata underlag.

Med anledning av ovanstående drar kommunens revisorer slutsatsen i sin riskanalys, att kommunens rutiner avseende resursfördelning behöver granskas.

2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Syftet med granskningen är att bedöma om kommunens resursfördelningsmodell är ändamålsenlig.

Granskningen ska besvara följande revisionsfrågor:

- Finns riktlinjer, strategidokument eller liknande som fastlår hur kommunen ska fördela sina resurser?
- Vilka variabler/fördelningsgrunder/underlag eller dyl. ingår i kommunens modell för resursfördelning?
- Är modellen och dess variabler ändamålsenliga?
- Har dessa fördelningsgrunder ändrats över tid?
- Hur kompenseras förändringar i volymer?
- Hur hanteras oförutsedda händelser i fördelningssystemet?
- Hur och när kommer de politiska prioriteringarna in i resursfördelningsmodellen?
- Finns koppling mellan kommunfullmäktiges mål och resursfördelningen?

Granskningen omfattar i första hand kommunstyrelsen som övergripande ansvarig för kommunens ekonomi. Dock kommer fördelningen av kommunens samlade budget ingå i granskningen.

Granskningen avser kommunstyrelsen.

2.2 Revisionskriterier

Vi kommer att bedöma om rutinerna uppfyller:

- Kommunallagen 6 kap. 6 § Nämnderna ska var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de bestämmelser i lag eller annan författning som gäller för verksamheten.
- Strategisk plan 2022-2024.

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och intervjuer/avstämningar med berörda tjänstepersoner.

Rapporten är faktakontrollerad av verksamhetschefer för samhällsbyggnad, bildning, vård- och stöd, IFO samt av ekonom.

3 Resultat av granskningen

3.1 Budgetprocessen

Enligt verksamhetsföreträdare upprättar kommunen varje år en strategisk plan innehållande en budget för nästa kalenderår samt plan för kommande två år. Budgeten ska enligt kommunallagen 11 kap. 5–6 § innehålla en plan för verksamheten och ekonomin under budgetåret. I planen ska redovisas vilka anslag som ska utgå och hur stor skattesatsen ska vara. Budgeten ska också innehålla en plan för verksamheten och ekonomin under en period av tre år. Budgeten skall upprättas så att intäkterna överstiger kostnaderna. Om det vid räkenskapsårets slut visar sig att kostnaderna överstiger intäkterna, skall det negativa resultatet regleras och det redovisade egna kapitalet enligt balansräkningen återställas under de närmaste tre åren. Om det finns synnerliga skäl kan kommunfullmäktige besluta att sådan reglering inte ska göras.

Budgetprocessen inleds, enligt *Strategisk plan 2022-2024*, i januari då kommunfullmäktige anordnar en prioriteringsdiskussion. Under februari och mars genomförs diskussion gällande verksamheterna i utskotten¹ tillsammans med respektive verksamhetsområdeschef. Vid behov involveras även rektorer/områdeschefer/sektionschefer samt avdelningschefer. Enligt strategiska planen är utgångspunkten innevarande års verksamhetsplan där både förändrade behov samt måluppfyllelse föregående år tas i beaktande. Tydliga utredningsuppdrag lämnas enligt strategiska planen till verksamhetschefen. Under april lämnar utskott tillsammans med verksamhetschefer en redovisning till kommunstyrelsen över vad som framkommit i diskussionerna under februari och mars. Vid samma tillfälle lämnar avdelningen Ekonomi och planering en information om uppdaterade ekonomiska förutsättningar samt presenterar verksamhetsstatistik avseende Eda kommun och jämförbara kommuner. Därutöver redogör Ekonomi och planering tillsammans med Utvecklingsavdelningen för en omvärldsanalys. Enligt *Strategisk plan* ska kommunstyrelsen lämna tydliga utredningsuppdrag med anledning av presentationerna. Dessa uppdrag ska presenteras på budgetberedningen.

Enligt tidplanen för budgetprocessen genomförs budgetberedning i maj månad. Utskott tillsammans med verksamhetschef presenterar förslag till verksamhetsplan samt investeringsäskanden. Kommunledningsstaben upprättar förslag till strategisk plan för kommande år. Vi har tagit del av underlag till budgetberedningen daterade 2021-04-28 inför 2022 års budget samt 2022-05-03 inför 2023 års budget. Materialet för 2022 innehåller krav och behov samt möjliga åtgärder för de olika verksamhetsområdena. Det är dock inte uppskattat i kronor. Materialet för 2023 är omfattande och innehåller förändrade förutsättningar, behov av verksamhet både på kort och lång sikt samt möjliga besparingar för respektive verksamhetsområden. Informationen är till viss del omsatt till kronor. Budgetunderlaget inför 2023 är uppdaterat efter budgetdialog 2 oktober 2022.

Vidare behandlar kommunstyrelsen strategisk plan, verksamhetsplaner samt investeringsäskanden i juni medan kommunfullmäktige därefter beslutar i frågan. Under november genomförs en avstämning av strategisk plan, verksamhetsplaner samt av investeringsäskanden med utgångspunkt i de senaste ekonomiska förutsättningarna samt aktuellt invånarantal. Kommunfullmäktige beslutade 2022-06-15 §107 Budget och verksamhetsplanering 2023-2025 samt strategisk plan. 2022-11-16 §184 beslutas att bevilja ytterligare tre mkr för ökade pensionskostnader samt att öka samhällsbyggnadsram med 8,4 mkr för att möta ökade energipriser.

3.1.1 Kommentarer och bedömning – Budgetprocessen

Hur budgetprocessen genomförs redogörs tydligt i *Strategisk plan* där verksamhetsplanering både förklaras i text samt illustreras med hjälp av en figur, se bilaga A. Vår bedömning är att verksamheternas behov framkommer i processen. Vi noterar dock att jämförelser med andra kommuner sker i mycket begränsad omfattning. Vi anser att

¹ Allmänna utskottet, 2022-02-14 §19 samt 2022-03-14 § 31 Diskussion: budget- och verksamhetsplanering; Bildningsutskottet, 2022-02-16 §11 samt 2022-03-16 §18 Budget- och verksamhetsplan, diskussion. Serviceutskottet 2022-01-20 §6 Budget- och verksamhetsplanering 2023-2025.

denna typ av jämförelser bör få större utrymme bland annat för att visa på vilka verksamhetsområdena som är prioriterade jämfört med statistiskt förväntad kostnad för Eda kommun. Jämförelse med andra liknande kommuner ger också bra input i diskussioner gällande både effektivitet och kvalitet i verksamheterna. Efter intervjuer med verksamhetsföreträdare är vår bedömning att budgetprocessen inför budget 2023 till stor del följt beskrivet upplägg i Strategisk plan 2022-2024. Vi saknar dock dokumentation av de utredningsförslag som enligt Strategisk plan ska lämnas till verksamhetscheferna. Vi rekommenderar att detta synliggörs i protokollen för att tydliggöra den politiska styrningen.

3.2 Fördelning av resurser

Enligt *Strategisk plan 2022–2024* ska kommunfullmäktige anvisa medel för driftbudgeten genom att anslå ett nettobelopp för kommunstyrelsen. I nettobeloppet ska samtliga kostnader och intäkter ingå. Kommunstyrelsen tilldelar ram till förvaltningen fördelat på respektive verksamhetsområde. Tilldelat anslag utgör den yttersta restriktionen för verksamheterna. Verksamhetsområdeschefen fördelar därefter sitt anslag på resultatenheter genom att upprätta en internbudget. Omdisponering av anslag inom verksamhetsområdena under löpande budgetår föreslås av verksamhetscheferna och beslutas av kommunchefen. Omdisponering av anslag under löpande budgetår mellan de olika verksamhetsområdena beslutas enligt *Strategisk plan 2022–2024* av kommunstyrelsen. I de fall omdisponeringen föranleds av större förändringar i verksamheternas inriktning skall frågan behandlas och beslutas av kommunfullmäktige.

Varje verksamhet tilldelas enligt strategisk plan 2022-2024 en investeringsram för nästkommande år som bygger på en investeringsplan som redovisas på budgetberedningen. Höjning av tilldelad ram under året beslutas av kommunfullmäktige. Medel för investeringsobjekt över 2 mkr anvisas per objekt. Uppföljning ska ske löpande under året i respektive utskott. Omdisponering av anslag överstigande 1 mkr beslutas av kommunfullmäktige. I annat fall tas beslut av kommunstyrelsen. De taxefinansierad verksamheterna VA (Vatten och Avlopp) och Renhållning ska enligt *Strategisk plan 2022-2024* bära sina egna kapitaltjänstkostnader via fastställd taxa.

Kommunfullmäktiges mål

Kommunfullmäktige antar i juni en reviderad strategisk plan som innehåller vision, övergripande mål och inriktning för verksamheten, finansiella mål, samt drift- och investeringsramar för planperioden. Kommunstyrelsen beslutar om verksamhetsplaner för 2022 för bildning, samhällsbyggnad samt staben vid sammanträdet 2022-02-09 §25. Verksamhetsmål samt aktiviteter för att uppnå målen framgår.

Företrädare för verksamheten anser att det inte finns en tydlig koppling mellan mål och resursfördelning men att det finns en indirekt koppling då respektive utskott/verksamhetsområde i samband med budgetprocessen går igenom verksamheternas behov för att kunna nå övergripande mål. Dock uppgavs det inte finnas någon strikt modell där det automatiskt fördelas medel kopplat till ställda mål. Vid intervjuerna framkommer att verksamhetsföreträdare anser att det är de finansiella målen som är styrande medan

de verksamhetsmässiga målen inte upplevs som lika viktiga och är inte styrande i budgetberedningens arbete.

3.2.1 Budgetposter

Prisökning

Det tilldelas ingen generell uppräknig för prisökningar. Kostnadsökningar ska enligt verksamhetsföreträdare hanteras genom effektivisering. Verksamheterna har kompensats för höjning av internhyra.

Löneökning

Löneökningar finns i en central pott, 19,8 mkr för 2023, som enligt verksamhetsföreträdarna historiskt sett har inneburit att verksamheterna har varit fullt kompenserade för löneökningar.

Pensionskostnader

Pensionskostnader redovisas som egen post i budgeten. 2022-11-16 §184 beslutas att bevilja ytterligare tre mkr för ökade pensionskostnader jämfört med budget beslutad 2022-06-15 §107. För 2023 avsätts 18,4 mkr.

Avskrivningar och räntor

Avskrivningar och räntekostnader är något som påverkar resultatet under lång tid framöver och anses vara svåra att påverka på kort sikt. Detta tas höjd för i budgetprocessen. Verksamheterna kompenseras för kapitaltjänstkostnader.

3.2.2 Kommentarer och bedömning - fördelning av resurser

Vår bedömning är att det saknas en tydlig koppling mellan kommunfullmäktiges mål och fördelning av resurser i kommunen. Mål och indikatorerna beslutas/ses över efter förvaltningen lämnat ifrån sig tjänstemannaförslaget på kommande års budget. I och med att mål och indikatorer kommer in senare i budgetprocessen menar vi att målen inte kan anses ha en tydlig koppling till resursfördelningen i budgetprocessen. De politiska prioriteringarna är otydliga.

3.3 Fördelningsgrunder

Inför kommunens övergripande fördelning av resurser presenteras enligt verksamhetsföreträdare kända förändringar, förslag på besparingar, eventuellt tillkommande uppdrag och volymförändringar.

Verksamhetsföreträdare uppger att ingen automatisk kompensation gällande förändrade förutsättningar eller oförutsedda händelser görs då fördelningsmodell i praktiken saknas. Däremot kan tilldelning ske om behov uppstår. 2022-11-16 §184 beslutade kommunfullmäktige till exempel att öka samhällsbyggnads ram med 8,4 mkr för att möta ökade energipriser.

2023-01-30

Bildning

Bildning fördelar den budget kommunfullmäktige initialt tilldelat i en grundresurs per barn/elev för att möta volymförändringar på respektive enhet. Det finns dock en gräns för hur små enheterna kan vara för att klara grundbemanningen. Dessa gränser kommuniceras enligt verksamhetsföreträdaren årligen vid budgetdiskussionerna. Resurserna fördelas även utefter behov på enhetsnivå. Det genomförs till exempel kartläggning av barn och elevers behov av personalresurser och till sin hjälp har rektorerna elevhälsan. Det finns en central budgetpost avsatt och om kartläggningen visar att behov finns kan sen omfördelning ske. Verksamhetschefen anser att de blivit fullt kompenserade för löneökningar men att det saknas buffert att använda vid oförutsedda händelser.

Vård och stöd

Verksamhetschefen anser att kommunens budgetprocess är tydlig och att den efterlevs. Inledningsvis i processen sker diskussionerna inom den egna nämnden och nämnden är väl införstådd med verksamhetens utmaningar. Verksamhetschefen anser att de har möjlighet att lägga fram verksamhetens behov till budgetberedningen och att de sedan får del av beslutet. Politiken kan anse att en verksamhets behov är viktigt men utan att tilldela medel då det finns många viktiga behov. Verksamhetsområdet har fått budgettillskott vissa år men inte i paritet med äskanden. Det finns ingen koppling mellan volymökning och resursfördelning. Inom området har statistik inte använts i någon större utsträckning för att visa på behoven. Det finns intern buffert för oförutsedda händelser och verksamhetsföreträdaren har inte varit med om att extra tilldelning eller omfördelning har skett vid oförutsedda händelser som medfört budgetunderskott. Verksamhetschefen anser att de blivit fullt kompenserade för löneökningar.

Individ och familjeomsorg

Verksamhetsföreträdare för verksamhetsområdet anser att det finns en tydlig budgetprocess i kommunen vilken följs. Verksamhetsområdet har fått budgettillskott vissa år men äskade inte om något extra i sista budgetberedningen. Verksamhetsföreträdare lyfter att det finns budgetmedel fördelad på gemensam verksamhet direkt under verksamhetschefen där politisk prioritering avgör till vad budgetmedlet får användas. Verksamhetschefen anser att de blivit fullt kompenserade för löneökningar.

Samhällsbyggnad

Verksamheten har en liten nettobudget då delar av verksamheten är avgiftsfinansierad. Däremot har enheten stora investeringar. Vid intervjun framkommer att verksamhetschefen är involverad i alla steg i budgetprocessen. Inom området saknas resursfördelningsmodeller, budgeten utgår från föregående år. Budgeten har enligt verksamhetschefen vissa år ökat någon procent men det finns ingen fastställd princip för detta. Vid oförutsedda händelser har kommunstyrelsen informerats men någon omfördelning eller kompensation har inte genomförts. Verksamhetschefen anser att de blivit fullt kompenserade för löneökningar.

3.3.1 Kommentarer och bedömning - fördelningsgrunder

Utifrån de underlag vi tagit del av inom ramen för denna granskning samt vad som framkommit vid intervju är vår bedömning att det saknas en kommunövergripande resursfördelningsmodell som omhändertar samtliga verksamhetsområden i kommunen. Fördelningen utgår i de flesta fall från föregående års budget och justeras i vissa avseenden. Traditionella resursfördelningsmodeller relaterade till antal barn, elever, brukare på verksamhetsnivå saknas till stor del. Dessutom saknas det en koppling mellan kommunfullmäktiges fastställda mål och fördelning av resurser. Vi anser att det finns mycket att vinna på att utveckla befintlig resursfördelning då resursfördelningen har en central roll i styrningen av en kommun. Att till exempel införa automatisk justering relaterat till volymförändring inom vissa verksamhetsområden minskar den snedvridning som ej kompenseras av volymökning kan medföra. Till exempel en ökad andel äldre som tar mer kommunala resurser i anspråk medför att socialnämnden tvingas dra ner på andra ej lagstyrda verksamheter inom sitt verksamhetsområde alternativt minska servicenivån för att upprätthålla en budget i balans. Om andelen äldre i stället minskar kan det på motsvarande sätt finnas utrymme att till exempel öka servicenivån. Dessa omfördelningar sker då utan att vara initierade av politiska beslut.

3.4 Slutsats och rekommendationer

Syftet med granskningen är att bedöma om kommunens resursfördelningsmodell är ändamålsenlig.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunens resursfördelningsmodell inte är ändamålsenlig.

Vår bedömning är att budgetprocessens olika delar framgår tydligt i den årliga strategiska planen och att verksamheternas behov, delvis grundat på statistik, framkommer i budgetprocessen. Vi anser dock att jämförelser med andra kommuner bör få större utrymme för att visa på vilka verksamhetsområdena som är politiskt prioriterade jämfört med statistiskt förväntad kostnad för Eda kommun.

Fördelningen utgår i de flesta fall från föregående års budget och justeras i vissa avseenden. Det är dock inte alltid tydligt vad justeringarna avser. Traditionella resursfördelningsmodeller relaterade till barn, elever och brukare på verksamhetsnivå saknas. Dessutom saknas det en koppling mellan kommunfullmäktiges fastställda mål och fördelning av resurser. Vi anser att det finns mycket att vinna på att utveckla befintlig resursfördelning.

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- jämförelser med andra kommuner i större utsträckning används för att belysa huruvida en viss verksamhet är prioriterad eller inte i förhållande av vad som är statistiskt förväntat för Eda kommun.
- utredningsförslag som läggs fram i budgetberedningen synliggörs i protokoll för att tydliggöra den politiska styrningen.



Eda kommun
Granskning av resursfördelning

2023-01-30

- resursfördelningen utvecklas bland annat genom att införa inslag av volymkompensation till verksamheterna.
- resursfördelningen utvecklas så att politiska prioriteringar tydliggörs.
- tydligare koppla ihop kommunfullmäktiges mål med fördelning av resurser.

2023-01-30

KPMG AB

Eva Henriksson

Certifierad kommunal revisor

Helena Hansson

kommunal revisor och kundansvarig

A Bilaga

Verksamhetsplaneringen illustreras med följande bild.

