

2020-09-16

**Till:**  
Kommunstyrelsen

**För kännedom till:**  
Kommunfullmäktige

### **Genomförd granskning av budgetprocessen**

De förtroendevalda revisorerna i Ystads kommun har gett EY i uppdrag att genomföra en granskning avseende kommunens budgetprocess. Syftet var att bedöma om kommunstyrelsen och nämnderna har en tillräcklig styrning och uppföljning i syfte att säkerställa att hålla budget och genomföra beslutade effektiviseringar och besparingar.

När det gäller tidpunkten för fastställande av ramar har den inte haft någon avgörande betydelse för den ekonomiska planeringen på nämndnivå. Avgörande för om en budgetprocess kan vara framgångsrik eller inte, avgörs av nämndernas långsiktiga ekonomiska planering, om det finns ekonomiska underlag som speglar de väsentliga kostandsdrivarna och om det fattas beslut om prioriteringar och/eller effektiviseringar. Genomgången av nämndernas budgetarbete visar att den långsiktiga planeringen brister i en del nämnder och att det tar för lång tid att gå från identifierade avvikelser till beslut.

Kommunstyrelsens krav på nämnder att redovisa åtgärder för en ekonomi i balans blir effektlösa, då kraven kommuniceras under senvåren. Nämndernas möjligheter att anpassa ekonomin under resterande del av budgetåret är förhållandevis små. Istället behöver uppsikten koncentreras på att nämnderna i ett tidigt skede gör riskbedömningar på olika nivåer i organisationen och dessa samlas i en handlingsplan. Det behöver finnas en analys av potentialen till kostnadseffektiviseringar på nämnds- och förvaltningsnivå. Detta förutsätter att nämnderna har kostnads- eller resursfördelningsmodeller på plats, som också möjliggör simulering vid förändrade förutsättningar. Det är också vår bedömning att kommunstyrelsen i vissa fall måste stödja nämnderna med analys och tydliga åtgärdsplaner. Problematiken är inte unik för Ystad kommuns del, då flera kommuner inrättat sk analysgrupper.

För nämnder med volymbaserad verksamhet behöver fokus i budgetprocessen ligga på att sänka eller bibehålla kostnaden per insats och att nämnder följer produktiviteten genom nyckeltal som speglar detta. Därmed är det också en uppgift för kommunstyrelsen att stödja och följa upp nämnderna i detta avseende.

Utifrån granskningsresultatet rekommenderar vi kommunstyrelsen:

- ▶ Att i budgetprocessen fokusera på nämndernas långsiktiga ekonomiska planering
- ▶ Att förändra inriktning i uppsikten över nämnderna genom att stödja nämnderna i långsiktighet och att kostnads- eller resursfördelningsmodeller finns på plats och att det därmed finns simuleringsmöjligheter för att göra anpassningar i förhållande till förändrade förutsättningar
- ▶ Att stödja nämnderna i arbetet med att planera sin ekonomiska verksamhet, fokus måste vara att sänka eller behålla kostnadsnivån per insats eller öka produktiviteten. Det är fel fokus, att i växande verksamheter, arbeta mot en total sänkning av kostnaderna.



Ystads kommun  
Revisionen

Revisorerna önskar svar på granskningens slutsatser och rekommendationer. För var och en av rekommendationerna ovan ska svar lämnas om ni håller med eller inte, vilka åtgärder som kommer att vidtas och när åtgärderna kommer att vidtas. Svar önskas senast 2020-11-15.

På uppdrag av Ystads kommuns revisorer

Bruno Andersson  
Revisionens ordförande

Bo Lönnerblad  
Revisionens vice ordförande