

Till Kommunstyrelsen
Kopia Kommunfullmäktiges presidium

Revisionsrapport nr 4/2022 – Granskning av kommunstyrelsens budgetberedningsprocess

På uppdrag av kommunens förtroendevalda revisorer har EY granskat kommunens budgetprocess. Syftet med granskningen är att ge revisorerna underlag för att bedöma om kommunstyrelsen säkerställt en ändamålsenlig beredning av kommunens budget.

Vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsens budgetberedningsprocess är god men med förbättringsutrymme.

Kommunstyrelsen i Upplands Väsby upprättar en årlig processbeskrivning som vilar på politisk vilja och professionell erfarenhet och bedöms vara en god grund för processkvalitet och en ändamålsenlig budget, detta sagt med några undantag.

Budgetprocessen ska fokusera på flera saker samtidigt: ekonomi, verksamhet, politiska ambitioner som är utmanande men möjliga att utföra och till nytta för invånarna. Processen ska bygga på relevanta fakta och beakta osäkerheter. Dessutom ska den vara demokratisk, precis som verksamheten i övrigt. Allt detta kan leda till att processen blir omfattande, rent av tung, och den bör därför utvärderas i relation till sitt syfte och bedöma de olika aktörernas insatser, tidsåtgång, underlagens kvalitet, träffsäkerhet i framtagande av budgetramar m m. Vi kan inte se att så systematiskt sker varför det blir en rekommendation till kommunstyrelsen att låta utvärdera budgetprocessen.

Att processen ser annorlunda ut under valår är naturligt men övriga år bör kunna ha i förväg fastställda processer. Årliga beslut är inget hinder men en fastställd princip som gäller över tid kan ge processen och dess aktörer bättre framförhållning. Utan en fastställd processmodell kan ändringar ske med kort varsel som kan få planeringskonsekvenser för övrig organisation. Rekommendationen är att kommunstyrelsen överväger att i styrdokument fastställa hur budgetprocessen ska genomföras, eventuellt per mandatperiod.

Kommunen har ett ledningssystem som ska säkerställa att mål uppnås, att kvalitén i verksamheterna säkras och utvecklas samt att resurserna används på ett hållbart sätt med god ekonomisk hushållning. Ledningssystemet beskriver en gemensam struktur och arbetssätt för styrning, planering, rapportering och uppföljning för kommunen och dess verksamheter. Det är uppbyggt på det systematiska arbetssättet som ISO standarderna beskriver. Granskningen kan emellertid inte finna att roller och ansvar regleras i ett styrdokument varför kommunstyrelsen bör ta fram principer för ekonomi- och verksamhetsstyrning som komplement till ledningssystemet, eller att integrera däri.

Då HR funktionen har uppdraget att arbeta med attraktiv arbetsgivare men det praktiska arbetet ansvarsmässigt åvilar nämnderna är det också inom nämndernas budgetar attraktiviteten ska finansieras. Granskningen har inte kunnat styrka att budgetberedningen resurssatt dessa aktiviteter. Eftersom det dessutom saknas ett kommunövergripande arbete

med kompetensförsörjning är inte denna del inkluderad i budgetprocessen. Nämndernas arbetsgivaransvar uppges inte omfatta strategiska frågor. Revisionen har 2021 granskat hur kommunstyrelsen arbetar med att vara attraktiv arbetsgivare och funnit anledning till kritik.

Inom miljö- och hållbarhetsfrågorna finns anledning att ytterligare utveckla hur miljöinsatser/-anpassningar och hållbarhet ska finansieras.

Socialnämndens återkommande budgetavvikelser bör på tydligare sätt omhändertas i budgetprocessen, krav på handlingsplaner är inte fullt ut tillräckligt om dessa planer inte säkerställs som realistiska, tidsatta och finansierade.

Uppdrag och mål är inte resurssatta eller individuellt prioriterade. De förväntas inrymmas i budgeten att efterleva och uppfylla. Det är väsentligt att trovärdigheten är så hög som möjligt, att dessa mål och uppdrag ryms inom budgetramarna och bedöms genomförbara. Det finns risk att uppdrag och mål adderar en redan full agenda och därmed tappar i trovärdighet och styrkraft. Om det inte går att bedöma och konsekvensanalysera uppdrag och mål under budgetprocessen bör det ges tillfälle till det under årets början och presenteras i samband med tertialrapport 1.

Med utgångspunkt i granskningen rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- ▶ utvärdera tillämpad budgetberedningsprocess
- ▶ fastställa hur budgetprocessen ska genomföras, eventuellt per mandatperiod
- ▶ fastställa kommunens ekonomiska- och verksamhetsmässiga ansvar och interna styrprinciper
- ▶ integrera kommunens ansvar som arbetsgivare och ambition att vara en attraktiv sådan i budgetprocessen på ett tydligare sätt
- ▶ tydliggöra miljö- och hållbarhetsfrågorna i budgetberedningsprocessen
- ▶ risk- och väsentlighetsbedöma samt kvalitetssäkra nämndernas handlingsplaner samt föreslå fullmäktige hur finansieringen ska ske av de alternativ- och överkostnader som uppkommer under planernas genomförande och på så sätt även beakta budget- och resultatmässiga konsekvenser.

Vi önskar kommunstyrelsens kommentarer till granskningen senast den 31 mars 2023.

För revisorerna i Upplands Väsby kommun

Anna-Lena Edwinson

Ordförande

Jan Fäldt

Vice ordförande

Bilaga: Revisionsrapport nr 4/2022 – Granskning av kommunstyrelsens budgetberedningsprocess

PENNEO

Signaturerna i detta dokument är juridiskt bindande. Dokumentet är signerat genom Penneo™ för säker digital signering. Tecknarnas identitet har lagrats, och visas nedan.

"Med min signatur bekräftar jag innehållet och alla datum i detta dokumentet."

JAN FÄLDT

Revisionens vice ordförande

Serienummer: 19480908xxxx

IP: 77.53.xxx.xxx

2022-11-09 13:04:53 UTC



ANNA-LENA EDWINSON

Revisionens ordförande

Serienummer: 19590302xxxx

IP: 81.236.xxx.xxx

2022-11-13 19:40:38 UTC



Detta dokument är digitalt signerat genom Penneo.com. Den digitala signeringsdatan i dokumentet är säkrad och validerad genom det datogenererade hashvärdet hos det originella dokumentet. Dokumentet är låst och tidsstämplat med ett certifikat från en betrodd tredje part. All kryptografisk information är innesluten i denna PDF, för framtida validering om så krävs.

Hur man verifierar originaliteten hos dokumentet

Detta dokument är skyddat genom ett Adobe CDS certifikat. När du öppnar

dokumentet i Adobe Reader bör du se att dokumentet är certifierat med **Penneo e-signature service** <penneo@penneo.com> Detta garanterar att dokumentets innehåll inte har ändrats.

Du kan verifiera den kryptografiska informationen i dokumentet genom att använda Penneos validator, som finns på <https://penneo.com/validate>