

---

Arbetsrapport

# *Kommunstyrelsens ledning och styrning*

*Krokoms kommun*

Anneth Nyqvist  
16 april 2012



# Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	1
2	Inledning	3
2.1	Bakgrund	3
2.2	Revisionsfråga och kontrollmål	3
2.3	Avgränsning	3
2.4	Metod	3
3	Lagstiftning och styrande interna dokument	4
3.1	Kommunallagen	4
3.2	Kommunstyrelsens reglemente och delegationsordning	4
3.2.1	Revisionell bedömning	5
3.3	Interna dokument gällande uppsiktsplikten	5
3.3.1	Policy för ekonomi- och verksamhetsstyrning	5
3.3.2	Övriga policydokument	5
3.3.3	Finansreglemente	5
3.3.4	Budget 2011	5
3.3.5	Ägardirektiv för KBAB	6
3.3.6	Revisionell bedömning	6
4	Kommunstyrelsens utövande av uppsiktsplikten	7
4.1	Målstyrningsmodell	7
4.1.1	Revisionell bedömning	7
4.2	Gemensamma arenor	7
4.2.1	Revisionell bedömning	8
4.3	Organisering av uppföljning och rapportering	8
4.3.1	KBAB	9
4.3.2	Intern kontroll	9
4.3.3	Revisionell bedömning	9
4.4	Styrelsens begäran om upplysningar från nämnderna	10
4.4.1	Revisionell bedömning	10
4.5	Uppföljning och återrapportering till fullmäktige	10
4.5.1	Uppföljning av att ägardirektiv och styrdokument tillämpas av nämnder och bolag	10
4.5.2	Uppföljning av fullmäktiges beslut och budgetdirektiv	11
4.5.3	Revisionell bedömning	11

# 1 Sammanfattning

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Krokoms kommun har Kommunal Sektor inom PwC genomfört en granskning avseende kommunstyrelsens ledning och styrning av nämnder och bolag.

Följande revisionsfråga har varit aktuell:

- Är kommunstyrelsens ledning och styrning ändamålsenlig?

Vi menar att det finns en tydlig beskrivning av kommunstyrelsens befogenheter under § 3 i reglementet men att reglementet bör kompletteras i vissa delar. Policyn för ekonomi- och verksamhetsstyrning innehåller en tydlig beskrivning över ekonomistyrningsprocessen. Det saknas dock en beskrivning av bolagens betydelse för helheten (koncernperspektivet). I gällande ägardirektiv från 2009 finns inga avkastningskrav på bolaget. Vi har även noterat att det finns vissa policydokument som är antagna i slutet av 90-talet och i början av 2000-talet.

Revisorerna har sedan tidigare haft synpunkt på kommunens målstyrning och framförallt uppföljningen av målen. Vi anser därför att det är positivt att det pågår ett utvecklingsarbete gällande resultat och målstyrning och vi anser att revisorerna löpande bör följa detta arbete.

Vi bedömer att det finns lämpliga arenor för att kommunstyrelsen och nämnderna ska kunna informera varandra om olika frågor. Många kommuner genomför dock presidieträffar betydligt oftare för att kunna lyfta viktiga frågor.

Kommunstyrelsens ordförande informerar vid varje fullmäktigesammanträde om aktuella frågor som behandlats av kommunstyrelsen.

Den ekonomiska uppföljningen sker enligt reglemente och budgetdirektiv både gällande nämnder och KBAB.

Reglemente och planer för intern kontroll för samtliga nämnder och kommunstyrelsen har antagits. Det saknas dock en övergripande plan för intern kontroll.

Kommunstyrelsen begär in upplysningar från nämnderna vid behov och det är positivt att även nämndsordförande i vissa fall har kallats.

Utifrån genomgång av protokoll och intervjuer bedömer vi att det saknas en formell uppföljning av hur olika styrdokument och ägardirektiven till KBAB tillämpas. Det saknas även rutiner för att säkerställa att fullmäktiges budgetdirektiv och beslut under löpande år verkställs.

Sammanfattningsvis bedömer vi att kommunstyrelsens ledning och styrning till stor del är ändamålsenlig men att vissa delar kan förbättras. Vi lämnar följande förslag till förbättringsåtgärder:

- Kommunstyrelsens reglemente bör kompletteras med att nämnden själv ges möjlighet att fatta beslut om kostnadsminskningar innan fullmäktige tar över frågan och fattar beslut.
- Nya ägardirektiv för KBAB bör snarast upprättas.
- Se över vilka policydokument som är aktuella och vilka som behöver uppdateras.
- Uppdraget om att se över hur kommunens framtida fastighetsbestånd ska organiseras bör verkställas.
- Kommunstyrelsen bör uppmärksamma nämnder/förvaltningars behov av gemensamma system och riktlinjer.
- Överväg om det finns behov av att utöka antalet presidieträffar eller andra liknande forum.
- Rapportering av måluppfyllelsen från nämnderna och även KBAB kan förbättras.
- En övergripande plan för intern kontroll bör fastställas och kommunstyrelsen bör kräva återrapportering av nämndernas planer för intern kontroll.
- Rutiner för att säkerställa att fullmäktiges budgetdirektiv och beslut under löpande år verkställs bör tas fram. I detta ingår även att ta ställning till hur återrapportering till fullmäktige ska ske och hur ofta.

## **2 Inledning**

### **2.1 Bakgrund**

Enligt kommunallagen 6 kap 1 § ska kommunstyrelsen leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över nämndernas och de gemensamma nämndernas verksamhet. Styrelsen ska också ha uppsikt över kommunal verksamhet som bedrivs i kommunägda företag. Styrelsen ska uppmärksamt följa de frågor som kan ha inverkan på kommunens ekonomiska ställning och hos fullmäktige göra de framställningar som behövs.

Kommunstyrelsen får från övriga nämnder och beredning begära in de upplysningar som styrelsen behöver för att fullgöra sitt uppdrag.

### **2.2 Revisionsfråga och kontrollmål**

Granskningen ska besvara följande revisionsfråga:

- Är kommunstyrelsens ledning och styrning ändamålsenlig?

Följande kontrollmål är aktuella:

- Är formerna för uppsikten ändamålsenliga och fungerar denna tillfredsställande?
- I vilken omfattning och till vilket innehåll sker styrelsens uppsikt?
- Vilka rutiner har kommunstyrelsen för att säkerställa att beslut, styrdokument och övriga riktlinjer tillämpas av nämnderna?
- Hur redovisas resultat och måluppfyllelse till fullmäktige?
- I vilken utsträckning begär styrelsen upplysningar från nämnderna och bolagen?
- Vilka rutiner har kommunstyrelsen som säkerställer att uppsikten över bolagen fungerar tillfredsställande?
- Vilken uppföljning sker från kommunstyrelsen av att ägardirektiven till bolagen efterlevs?

### **2.3 Avgränsning**

Granskningen avser kommunstyrelsens uppsikt över nämnder och Krokomsbostäder AB under 2011.

### **2.4 Metod**

Granskningen genomförs genom dokumentgranskning (protokoll, skriftliga rutiner och riktlinjer, ägardirektiv). Intervjuer med kommunstyrelsens ordförande och andre vice ordförande, kommunchef, ekonomichef samt VD Krokomsbostäder AB.

## 3 Lagstiftning och styrande interna dokument

### 3.1 Kommunallagen

I 1991 års kommunallag infördes i 6 kap 1 § uttrycket ”uppsikt över” för kommunstyrelsen avseende nämnder liksom för hel och delägda företag och senare även över kommunalförbund i vilka kommunen var medlem. Paragrafen är uppdelad i två stycken där kommunstyrelsens ledande funktion och ansvar för ledning och samordning av kommunens förvaltning tillsammans med uppsikten över nämnderna utgör första stycket. Det andra stycket beskriver uppsikten över företagen och kommunalförbunden. Ingenting särskilt sägs om denna uppdelning i förarbetena.

Förarbetena till 1991 års kommunallag utvecklar inte vad uppsikten skall innebära utan markerar, till skillnad mot tidigare, att även företagen är en del av den kommunala organisationen. Slutsatsen är att det i huvudsak är upp till kommunen att bestämma vad uppsikten skall bestå av och med vilka tidsintervall uppsikten skall utövas.

### 3.2 Kommunstyrelsens reglemente och delegationsordning

I kommunstyrelsens **reglemente** framgår följande beträffande uppsikt över nämnder och bolag:

Styrfunktionen framgår av § 3 där kommunstyrelsen har att tillse att de av fullmäktige fastställda målen beträffande ekonomi och verksamhet efterlevs. Vid budgetöverskridanden kan kommunstyrelsen begära överläggningar samt gå in och detaljgranska nämndens/styrelsens hela budget samt föreslå fullmäktige att fatta beslut om kostnadsminskningar.

Beträffande bolagen framgår kommunstyrelsens ansvar att fortlöpande följa utvecklingen i hel och delägda bolag beträffande ekonomi och efterlevnad av direktiv men även andra förhållanden av betydelse för kommunen.

I § 9 framgår kommunstyrelsens ansvar för rapporteringsskyldigheten till fullmäktige enligt gällande reglemente.

I 17 § framgår bland annat kommunstyrelsens ordförandes ansvar att ”närmast under kommunstyrelsen ha uppsikt över hela nämndsförvaltningen”.

I kommunstyrelsens delegationsreglemente framgår bland annat att ekonomichef kan uppta nya lån inom angiven budget, konverta äldre lån samt ta upp tillfälliga lån med löptid upp till 6 månader. Det framgår inte vad som gäller för bolagen.

### **3.2.1 Revisionell bedömning**

Vi menar att det finns en tydlig beskrivning av kommunstyrelsens befogenheter under § 3 i reglementet. Vi anser dock att det av reglementet borde framgå att nämnden själv ges möjlighet att fatta beslut om kostnadsminskningar innan fullmäktige tar över frågan och fattar beslut.

I delegationsreglementet framgår inte att uppföljningsfrågor av nämnder och bolag delegerats i något avseende, vilket innebär att kommunstyrelsen och dess ordförande, enligt reglementet, bär hela uppföljningsansvaret.

## **3.3 Interna dokument gällande uppsiktsplikten**

### **3.3.1 Policy för ekonomi- och verksamhetsstyrning**

I policy för "Ekonomi och verksamhetsstyrning" från 2003 (Kf § 40) framgår bland annat att policyn ska ge fullmäktige och kommunstyrelsen goda förutsättningar att styra kommunens verksamheter. Styrningen ska ske utifrån "fullmäktiges vision för den kommunala utvecklingen samt mål för den kommunala verksamheten, kopplat till de ekonomiska resurser som står till förfogande".

### **3.3.2 Övriga policydokument**

Revisorerna har på begäran fått en sammanställning över samtliga gällande policydokument, bilaga 1. Flera av de intervjuade framförde att de är osäkra på vilka policys som finns, men att de känner till de vanligaste som upphandlingspolicy, alkohol- och drogpolicy etc. Policydokumenten används oftast när det dyker upp specifika frågor och de används då som stöd.

### **3.3.3 Finansreglemente**

I december 2011 antog fullmäktige (§ 148) ett "Finansreglemente" där det bland annat framgår att det är fullmäktige och respektive företagsstyrelse som har det övergripande ansvaret för hur finansverksamheten bedrivs.

### **3.3.4 Budget 2011**

I kommunens budget för 2011, antagen av fullmäktige i december 2010, framgår bland annat följande budgetförutsättningar och direktiv:

- kommunen frångår det långsiktiga resultatmålet om 2 % tack vare konsoliderad ekonomi,
- förslag från nämnderna till övergripande mål för god ekonomisk hushållning har lämnats till fullmäktige,
- fullmäktige beslutar inte om nämndernas detaljbudget utan nämnderna anmäler detta till fullmäktige som information
- kommunens strategiska mål och inriktningsmål samt verksamhetsmål är oförändrade 2011 och att avrapportering ska ske kvartalsvis beträffande målen
- kommunstyrelsen har i uppdrag att utreda hur Krokomsbostäder AB ska var organiserat och att borgensavgift ska tas ut för kommunens generella borgen för bolagets lån

- ingen nämnd får genomföra verksamhetsförändringar som innebär att verksamhet upphör på viss ort eller att nylokalisera verksamhet till viss ort utan fullmäktiges eller kommunstyrelsens beslut
- vid konflikt mellan mål och medel kan nämnd i undantagsfall lyfta frågan till fullmäktige

### 3.3.5 Ägardirektiv för KBAB

Fullmäktige beslutade senast om ägardirektiv för KBAB 2009 (Kf § 123/2209) och i avsaknad av nya beslut är det dessa som gäller. I ägardirektiven framgår bl a att en samordning med kommunens budgetuppföljningar, prognoser och bokslut ska göras samt rätt för ägarna att kalla VD och styrelsens ordförande för information om bolagets verksamhet och ekonomi.

Fullmäktige har ännu inte beslutat om nya ägardirektiv för 2012. Vid intervjuer har framkommit att det har pågått ett arbete med att se över ägardirektiven men att detta fortfarande inte är klart.

I samband med att fullmäktige antog kommunens nya finansreglemente, framgår att det i ägardirektiv för KBAB ska ingå att ge bolaget i uppdrag att upprätta ett eget finansreglemente som ansluter till kommunens reglemente.

I beslut fattat i februari 2011 (Kf § 17) stryks underställningsplikten i kommunstyrelsens reglemente beträffande ingå/förnya borgen till Krokomsbostäder.

### 3.3.6 Övriga styrdokument

Vi har vid intervjuer i andra sammanhang fått synpunkter om att nämnder och förvaltningar saknar vissa gemensamma system och riktlinjer. I avsaknad av gemensamma system och riktlinjer har därför nämnderna i vissa fall själva arbetat fram och fattat beslut om sådana.

### 3.3.7 Revisionell bedömning

Policyn för ekonomi- och verksamhetsstyrning innehåller en tydlig beskrivning över ekonomistyrningsprocessen. Det saknas dock en beskrivning av bolagens betydelse för helheten (koncernperspektivet). Policyn är nu nästan tio år och vi menar att det kan finnas anledning att uppdatera den i sin helhet och i samband med detta förtydliga koncernperspektivet. Speciellt gäller detta avsnitten om budget i ett treårsperspektiv (avsnitt 3.1) samt uppföljning av ekonomin (avsnitt 4).

I sammanställningen av kommunens policydokument framgår även datum då de antogs i fullmäktige eller kommunstyrelsen. Flera av dokumenten är daterade 1999 och i början av 2000-talet och vi menar att det finns behov av att se över dessa

I gällande ägardirektiv från 2009 finns inga avkastningskrav på bolaget. Vi bedömer därför att det är angeläget att nya ägardirektiv snarast upprättas. Vidare anser vi att fastställd finanspolicy bör kunna tillämpas även av KBAB.

Vi menar att det är viktigt att kommunstyrelsen uppmärksammar nämndernas behov av gemensamma system och riktlinjer. Kommunstyrelsen bör som samordnande organ dessutom vara steget före nämnderna.



## **4 Kommunstyrelsens utövande av uppsiktsplikten**

### **4.1 Målstyrningsmodell**

Av årsredovisningen för 2011 framgår:

”Inför 2009 togs nya mål fram för kommunen på övergripande mål. Målen har sedan varit oförändrade för 2010 och 2011. Målen är indelade i fyra perspektiv och nämndernas mål ska sortera i samma perspektiv och relatera till de övergripande målen. På så sätt ska kommunen ha en målhierarki som hänger ihop.

Nämnderna har för 2011 formulerat mål enligt ovan, och målen har även fastställts av fullmäktige. Nämnderna har i olika omfattning och med egna rutiner styrt efter och följt upp sina mål. Däremot saknar vi fortfarande centrala rutiner och forum för att följa upp de strategiska målen med hjälp av nämndernas måluppfyllelse. Därför finns ingen sammanhållen redovisning över hur kommunens måluppfyllelse för mål avseende god ekonomisk varit under året.

Inför 2011 fick kommunchefen i uppdrag av kommunstyrelsen att skapa en process som säkerställde att nämnderna fick möjlighet att ta ställning till måluppfyllelsen för nämndens mål för året. En sådan process möjliggjordes genom samordning av nämndsmöten tidsmässigt i förhållande till bokslutsprocessen.

Under 2011 har kommunen inlett ett långsiktigt arbete med resultat- och kvalitetsstyrning. Samtliga chefer och representanter för de fackliga organisationerna har informerats om detta arbete. I en workshop i mars 2012 arbetades förslag och uppslag till nya övergripande mål fram och dessa kommer att bearbetas vidare under våren 2012. Resultatet av detta kommer att vara en ny uppsättning mål på övergripande mål för kommunen i budget för 2013. Fortsättningsvis under 2012 kommer personal på alla nivåer att involveras i arbetet med målsättningar, nyckeltal och framgångsfaktorer lokalt i verksamheterna.”

#### **4.1.1 Revisionell bedömning**

Revisorerna har sedan tidigare haft synpunkter på kommunens målstyrning och framförallt uppföljningen av verksamhetsmålen och har i revisionsberättelsen för 2010 bl a framfört att de inte kan göra någon bedömning av den övergripande måluppfyllelsen. Vi anser därför att det är positivt att styrmodellen ses över och vi anser att revisorerna löpande bör följa detta arbete.

### **4.2 Gemensamma arenor**

En tvådagars verksamhetskonferens genomförs i februari-mars varje år där samtliga presidier, förvaltningschefer, ekonomer, fackliga organisationer m fl deltar. Vid denna träff diskuteras visioner, målstyrning etc och varje nämnd får presentera utfallet för föregående år samt aktuella frågor inför nästkommande budget.

Kommunchefen deltar vid varje presidieberedning. Vid behov kallar kommunstyrelsen till sig förvaltningsrepresentanter. Kommunchefens ledningsgrupp träffas regelbundet, eftersom förvaltningschefen i samhällsbyggnadsnämnden även är VD för KBAB är även KBAB representerat.

Ordförandeträffar genomförs var sjätte vecka. Kommunstyrelsens ordförande har löpande informella kontakter med styrelsen och ledning i KBAB och även med förvaltningscheferna. Krokoms är en relativt liten kommun där samtliga förvaltningar är samlade i samma hus och många informella samtal förekommer.

#### *4.2.1 Revisionell bedömning*

Vi bedömer att det finns lämpliga arenor för att kommunstyrelsen och nämnderna ska kunna informera varandra om olika frågor. Många kommuner genomför dock presidieträffar betydligt oftare för att kunna lyfta andra viktiga frågor och vi menar därför att det kan finnas anledning att kommunstyrelsen funderar på att utöka antalet presidieträffar.

### **4.3 Organisering av uppföljning och rapportering**

I budget för 2011 framgår att återrapportering av mål ska ske i samband med kvartalsrapport (till fullmäktige i slutet av april), i samband med delårsrapport per sista juni, per sista september samt vid årsbokslut. Vi har noterat att både gällande budget och uppföljning hanteras inte kommunstyrelsens egen verksamhet som ett eget ärende utan det ingår i helheten.

I policyn för ekonomi och verksamhetsstyrning (Kf 2003) under avsnitt 4 framgår att kommunstyrelsen och nämnderna har gemensamma genomgångar av lämnade uppföljningsrapporter. Vid delårsrapporten ska en ”verksamhetsuppföljning” ingå samt en prognos över årsutfall. Resultatet ska delges fullmäktige under september.

Respektive nämnd ska göra uppföljning av ekonomi och verksamhet varje månad och uppföljning lämnas till ekonomikontoret, som delger denna till kommunstyrelsens presidium (9 uppföljningar/år). Vi har noterat att dessa uppföljningar hanteras som ett informationsärende på kommunstyrelsen och inte protokollförs.

Vid ändrade ekonomiska förutsättningar, d v s i första hand förändrade prognoser gällande skatteintäkter och statsbidrag, har kommunstyrelsen givit nämnderna direktiv om att minska kostnaderna under innevarande år. Vid intervjuer har framförts att nämnderna har varit lojala mot dessa beslut.

De senaste åren har nämnderna redovisat goda resultat och detta har inneburit att kommunstyrelsen inte har behövt agera eller ge direktiv till nämnderna gällande ekonomin. Flera av de intervjuade tror att detta kan vara en anledning till att kommunstyrelsens uppsiktsplikt inte är lika tydlig.

I policyn framgår även att koncernföretagens uppföljningsarbete ska följa motsvarande tidplan.

### 4.3.1 KBAB

Ekonomisk uppföljning av bolaget sker enligt ägardirektiven vid kommunens delårsrapport och vid årsbokslutet. Företrädare för bolaget deltar vid den gemensamma verksamhetskonferensen under våren som avser hela kommunen. Vid intervjuer framkommer att det finns en bra informell dialog mellan kommunen och bolaget.

I budget för 2011 framgår kommunstyrelsens uppdrag att utreda hur KBAB ska vara organiserat och vilken verksamhet som bolaget ska bedriva. Sedan direktiven togs har en förstudie har gjorts angående det kommunala fastighetsbeståndet där olika handlingsalternativ presenterades. I budgetdirektiven för 2012 har därför direktiven ändrats till att organisationen av det kommunala fastighetsbeståndet ska ses över. Efter förstudien har dock inga konkreta åtgärder vidtagits och vid intervjuer har framkommit att det är angeläget att kommunstyrelsen snarast tar ställning i denna fråga.

### 4.3.2 Intern kontroll

Kommunstyrelsen har fastställt reglemente för intern kontroll. Samtliga nämnder och styrelsen har antagit planer för intern kontroll. Förvaltningarna återrapporterar resultatet av dessa årligen till respektive nämnd. Kommunstyrelsen kräver dock ingen rapportering från nämnderna.

### 4.3.3 Revisionell bedömning

Delårsrapporten består av två delar där del 1 är delårsrapporten i sifferform samt övergripande mål och del 2 är nämndernas redovisning av sina verksamhetsmål samt ekonomiskt resultat.

Enligt budget för 2011 ska redovisning av mål ske även efter kvartal 1, vilket inte har gjorts under 2011. Däremot görs en siffermässig uppföljning med prognos efter första kvartalet samt avvikelserrapportering månadsvis. Enligt uppgift finns en bra dialog inom kommunkoncernen, vilket är en förutsättning för en effektiv styrning.

KBAB:s resultat och måluppfyllelse berörs endast översiktligt i delårsrapporten. Vi bedömer att delårsrapporten i detta avseende kan förbättras. Vi har i samband med granskningen av årsredovisningen för 2010 påpekat att förvaltningsberättelsen bör utökas med en analys av koncernen ur ett ägarperspektiv.

Vi menar att kommunstyrelsen bör hantera budget och uppföljning gällande sin egen verksamhet som ett separat ärende och även protokollföra det som ett eget ärende. Eftersom kommunstyrelsen har två roller, både som nämnd och som samordnare av hela kommunkoncernen, är detta ett bra sätt att hålla isär dessa roller.

Vi bedömer att ekonomiska uppföljningen sker enligt ägardirektiven. Vidare anser vi att det är angeläget att kommunstyrelsen verkställer uppdraget om att se över hur kommunens framtida fastighetsbestånd ska organiseras.

Vi menar att kommunstyrelsen bör fastställa en övergripande plan för intern kontroll och även kräva återrapportering av nämndernas planer för intern kontroll.

## **4.4 Styrelsens begäran om upplysningar från nämnderna**

I samband med hantering i kommunstyrelsen av ärenden från nämnderna förekommer att styrelsen behöver kompletterande sakuppgifter. I sådana fall kallas verksamhetsföreträdare eller nämndsordförande till kommunstyrelsen. De senaste åren har detta framförallt gällt skolnedläggningar, rapportering av brister inom särskilt boende i extern regi m fl. Personalchefen avrapporterar aktuella frågor flera gånger per år.

Inga särskilda upplysningar har begärts från de gemensamma nämnderna. När det gäller den gemensamma nämnden för upphandlingssamverkan finns mycket information tillgänglig på kommunens hemsida.

### **4.4.1 Revisionell bedömning**

Vi bedömer att kommunstyrelsen begär in upplysningar från nämnderna vid behov och att det är positivt att även nämndsordförande kallas. Vi menar dock att rutinerna för att begära in upplysningar kan formaliseras.

## **4.5 Uppföljning och återrapportering till fullmäktige**

### **4.5.1 Uppföljning av att ägardirektiv och styrdokument tillämpas av nämnder och bolag**

Inga direkta formaliserade uppföljningar görs, enligt ekonomichefen, av att ägardirektiv och styrdokument tillämpas av bolag och nämnder. Vid genomgång av kommunstyrelsens protokoll för 2011 kan följande formella avrapporteringar av verksamhet och ekonomi konstateras:

§ 25 Omdisponering inom budgetram där barn och utbildningsnämnden begär kommunstyrelsens tillstånd och synpunkter på disponering av pengar budgeterade för barnomsorg till annan verksamhet. Kommunstyrelsens beslut är att nämnden själv äger frågan om omfördelning av anslag.

§ 82 Kvartalsrapport redovisas i kommunstyrelsen den 23 maj. Ingen redovisning har gjorts till fullmäktige utan den har endast delgivits.

§ 83 Rambudget 2012 samt ekonomiska mål, inriktningsmål och verksamhetsmål

§ 87 Tilläggsanslag 2011, samhällsbyggnadsnämnden, socialnämnden och bygg och miljönämnden.

§ 124 Delårsbokslut 2011, redovisas i kommunstyrelsen den 17 september och i fullmäktige den 28 september.

§ 170 Budget 2012. Fastställd av fullmäktige den 7 december 2011.

§ 171 Nämndernas verksamhetsmål. Fastställt av fullmäktige den 7 december 2011

§ 175 Finansreglementet. Fastställt av fullmäktige i december 2011, § 148

#### *4.5.2 Uppföljning av fullmäktiges beslut och budgetdirektiv*

Både genom intervjuer och protokoll framkommer att det inte görs någon formell uppföljning av att fullmäktiges budgetdirektiv till styrelsen och nämnder genomförs. Fullmäktige kräver heller ingen återrapportering. Detta gäller även de beslut och uppdrag som fullmäktige fattar beslut om under året. Vi konstaterar bl a att ett av budgetdirektiven är att kommunstyrelsen ska ta fram ett nytt reglemente för ekonomi- och verksamhetsstyrning senast februari 2011. I april 2012 har detta dokument fortfarande inte behandlats av kommunstyrelsen.

Kommunstyrelsens ordförande informerar på varje fullmäktigesammanträde om aktuella frågor i kommunstyrelsen. Rapporteringen kan dock inte direkt kopplas till kommunstyrelsens uppsiktsplikt.

#### *4.5.3 Revisionell bedömning*

Utifrån genomgång av protokoll och intervjuer bedömer vi att uppföljning av hur olika styrdokument och ägardirektiven till KBAB tillämpas kan förbättras. Vidare anser vi att kommunstyrelsen bör ta fram rutiner för att säkerställa att fullmäktiges budgetdirektiv och beslut under löpande år verkställs. I detta ingår även att ta ställning till hur återrapportering till fullmäktige ska ske och hur ofta.

2012-04-11

---

Anneth Nyqvist  
*Uppdragsledare/projektledare*