



**Handläggare**

Linda Hillner

Controller (extern konsult)

Kommunledningsförvaltningen

# Svar på revisionsrapport – Granskning ekonomistyrning

## Förslag till beslut

Vård- och omsorgsnämnden beslutar att:

1. anta svar, daterat 25 augusti 2025, som svar på revisionsrapport – Granskning ekonomistyrning (ärendenummer KS2024/588) och överlämna det till kommunstyrelsen.

## Beskrivning av ärendet

I dokumentet från Enköpings kommuns förtroendevalda revisorer till kommunfullmäktige, daterad 2025-03-26, är revisorernas samlade bedömning att vård- och omsorgsnämnden inte helt, under 2024, haft en ändamålsenlig ekonomistyrning. Den interna kontrollen bedöms ej varit tillräcklig.

Utifrån granskningens iakttagelser och bedömningar lämnas följande rekommendationer till vård- och omsorgsnämnden:

- Ta fram och besluta om tydliga fördelningsprinciper för att skapa förutsättningar att utvärdera verksamheterna. Principerna bör omfatta budgeterade volymer, snittpris eller liknande som är styrande i hur nämndens budget fördelas till olika verksamheter, enheter etc. En sådan resursfördelning möjliggör en jämförelse inom nämndernas verksamheter och en mera fördjupad analys av avvikelse (kopplad till volym och effektivitet).

- Tydliggöra ansvar och befogenheter för ekonomisk uppföljning och åtgärder vid befarad avvikelse på enhetsnivå samt besluta om en attestförteckning.
- Ta fram en sammanhållen åtgärdsplan som tydligt beskriver beslutade åtgärder för en ekonomi i balans. En sådan plan bör tydligt ange vilken effekt dessa åtgärder beräknas få på nämndens totala underskott, på kort respektive längre sikt. Den förväntade effekten kan med fördel delas in i delmål som kan mätas för att underlätta uppföljning.

Vård- och omsorgsnämndens svar enligt följande:

**Ta fram och besluta om tydliga fördelningsprinciper för att skapa förutsättningar att utvärdera verksamheterna. Principerna bör omfatta budgeterade volymer, snittpris eller liknande som är styrande i hur nämndens budget fördelas till olika verksamheter, enheter etc. En sådan resursfördelning möjliggör en jämförelse inom nämndernas verksamheter och en mera fördjupad analys av avvikelse (kopplad till volym och effektivitet).**

För att skapa transparens och tydlighet i resursfördelningen är det viktigt att ha gemensamma fördelningsprinciper som kan ligga till grund för nämndens budgetfördelning. Detta anser vård- och omsorgsnämnden att det i huvudsak redan finns för verksamheten utifrån de ramar som kommunfullmäktige använder för att resursfördela. Nämnden har möjlighet att justera mellan områden om det finns en påvisad anledning. Systematiken för denna omfördelning bör beskrivas i nämndens detaljbudget så att verksamheten får rätt förutsättningar att förstå hur dess budget satts, från fullmäktiges resursfördelning till nämndens justering.

För att detta ska kunna ske på rättvisande grund behöver nämnden fokusera på att säkerställa en rättvisande redovisning, korrekt och transparant verksamhetsdata samt en systematik för nämnden att kunna följa verksamhetens utveckling inom dessa båda områden under hela verksamhetsåret.

Nämnden håller dock med revisorerna om att det är av vikt att tydlig systematik och rutiner finns inom nämndens verksamhet för att skapa bra förutsättningar för verksamheten att kunna påvisa hur budgeterade volymer och kostnader förhåller sig till den av nämnden fördelade budgeten och hur dessa utvecklar sig löpande.

Nämnden har gett förvaltningen i uppdrag VON2023/182 2024-04-24 att återkomma med förslag på ovan. Nämndens ekonomiska situation består av två utmaningar, ineffektivitet gällande hur verksamheterna bedrivs och för stor skillnad mellan ambition och tilldelade medel. Förvaltningen har ett fortsatt uppdrag att fram ett underlag som visar på hur stora dessa utmaningar är i förhållande till varandra.

**Tydliggöra ansvar och befogenheter för ekonomisk uppföljning och åtgärder vid befarad avvikelse på enhetsnivå samt besluta om en attestförteckning.**

I samband med nämndens arbete inom projektet Bemanningsoptimering har nya befattningsbeskrivningar tagits fram. Detta för att bland annat förtydliga det ekonomiska ansvaret som ligger inom varje befattning samt skapa en helhetsbild av ekonomiskt ansvar inom varje hierarkisk nivå inom vård- och omsorgsförvaltningen. Tydliga befattningsbeskrivningar är centralt och arbetet behöver ske strukturerat för att inte mellanrum skapas. Befattningsbeskrivningarna behöver vara kända och accepterade, inte bara för den person som innehar befattningen utan också för andra för att helheten i förvaltningen ska bli begriplig. Att utarbeta befattningsbeskrivningar är ett pågående arbete, arbetet har påbörjats från basen, det vill säga med de funktioner som står närmast den planering som krävs för att tillgodose kundens behov, där ju också kostnaden startar.

Vård- och omsorgsförvaltningen har också under våren satt en ny rutin på plats för den ekonomiska brytdagen varje månad. Detta för att förbättra den ekonomiska rapporteringen och uppföljningen till nämnden samt att löpande förtydliga hur nämndens ekonomiska situation ser ut. I den nya rutinen ingår månatliga avstämningar med samtliga resultatenhetschefer och verksamhetschefer kring de enskilda områdenas resultat. Även en månadsrapport tas fram vilken sambereds med förvaltningens ledningsgrupp och som presenteras för nämnden. Förvaltningen genomför månatliga periodiseringar och uppföljningar av intäkter för att skapa en kontinuerlig och rättvisande bild av nämndens nuläge.

Även en ny förtydligad delegationsordning har antagits av vård- och omsorgsnämnden den 24 september 2024, dnr VON2024/2. En attestförteckning har funnits sedan årets start för vård- och omsorgsförvaltningens personal. Nämnden har på delegation gett förvaltningschefen mandat att löpande fastställa attestförteckning. Förteckningen hålls ajour av kommunens centrala ekonomistödsfunktion

som uppdaterar förteckningen efter skriftligt godkännande av förvaltningschefen. Förteckningen tillsammans med signerat underlag sparas av ekonomistödsfunktionen.

**Ta fram en sammanhållen åtgärdsplan som tydligt beskriver beslutade åtgärder för en ekonomi i balans. En sådan plan bör tydligt ange vilken effekt dessa åtgärder beräknas få på nämndens totala underskott, på kort respektive längre sikt. Den förväntade effekten kan med fördel delas in i delmål som kan mätas för att underlätta uppföljning.**

En sammanställd åtgärdsplan tas fram varje månad i samband med nämndens nya rutin med månadsrapporter. I samband med delårsrapporterna görs en bedömning på effekten av varje enskild åtgärd och vävs in i nämndens prognos. En ny bedömning och redovisning ges i samband med delårsrapport per augusti. Åtgärdsplanen har varit på plats under hela verksamhetsåret (2025).

## Ärendets beredning

Ärendet har handlagts av kommunledningsförvaltningens enhet för controllerstöd med stöd av vård- och omsorgsförvaltningens ledningsgrupp. Under arbetet har dialog förts med representant för centralt ekonomistöd samt förändringsledare gällande bemanningsoptimering.

## Vård- och omsorgsförvaltnings bedömning

Vård- och omsorgsförvaltningens bedömning är att revisorernas rapport, daterad 26 mars 2025, i huvudsak är korrekt och speglar förhållanden som rådde 2024. Dock med undantag för beskrivningen av attestförteckning. Förvaltningens inspel finns i ovan utlåtelse.

Förvaltningen har givits möjlighet att sakgranska samt skicka in material för komplettering i samband med att revisionen genomfördes i början av 2025.

## Ekonomiska konsekvenser

Inga direkta ekonomiska konsekvenser finns i detta ärende.

## Sociala eller miljömässiga konsekvenser

Inga direkta sociala eller miljömässiga konsekvenser finns i detta ärende.

## Beslutsunderlag

Följande handlingar har legat till grund för beslutet:

- Tjänsteskrivelse 2025-08-25
- Granskning av ekonomistyrning inom vård- och omsorgsnämndens samt utbildnings- och arbetsmarknadsnämndens ansvarsområde, 2025-03-26
- Kommunfullmäktiges beslut 2025-04-15, paragraf 63, Ärendenummer KS2024/588

## Ansvariga tjänstepersoner

Tjänsteskrivelsen är fastställd av följande:

- Mikael Gustavsson Roxell, Förvaltningschef

## Sändlista

Beslutet skickas till:

- Kommunstyrelsen, för åtgärd