

# Rapport avseende granskning av resursfördelning inom kultur- och fritidsnämnden

Östersunds kommun

April 2014

# Innehåll

Sammanfattning	1
1. Inledning	2
2. Granskningsresultat	3
3. Revisionell bedömning	5

# Sammanfattning

## Uppdrag och bakgrund

Processen för fördelning av detaljbudget behöver vara tydlig liksom att det finns tydliga direktiv och anvisningar. Nämnden behöver följa upp och utvärdera resultat för att kunna ta beslut om åtgärder och eventuell omfördelning av detaljbudget.

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Östersunds kommun har Deloitte granskat nämndens resursfördelning.

## Revisionsfråga

Den övergripande revisionsfrågan är att ta reda på om nämndens resursfördelning är ändamålsenlig.

## Revisionskriterier

Granskningen har huvudsakligen utgått från följande bedömningsgrunder:

- kommunallagen
- interna styrdokument

## Svar på revisionsfrågan

Vi bedömer att kultur- och fritidsnämndens resursfördelning i huvudsak är ändamålsenlig.

## Iakttagelser

Granskningen visar att nämndens resurser fördelas utifrån nämndens reglemente och de mål som fastställts för nämndens

ansvarsområde. Överläggningar sker med utförarna, både inför och efter fastställande av nämndens detaljbudget.

Processen för framtagandet av detaljbudget finns beskriven och upplevs som tydlig av de intervjuade. Det finns dock inga riktlinjer eller annan dokumentation som beskriver hur fördelningen av resurser ska göras eller vad den baseras på.

## Rekommendationer

Vi rekommenderar att nämnden överväger behovet av att fastställa riktlinjer eller annan form av dokumentation som beskriver utgångspunkterna för resursfördelningen och vad fördelningen ska baseras på.

Östersund 2014-04-29

DELOITTE AB

Marianne Harr  
Certifierad kommunal revisor  
Projektledare (Kundansvarig)

Mattias Holmetun  
Projektmedarbetare

# 1. Inledning

## Uppdrag och bakgrund

Processen för fördelning av detaljbudget behöver vara tydlig liksom att det finns tydliga direktiv och anvisningar. Nämnden behöver följa upp och utvärdera resultat för att kunna ta beslut om åtgärder och eventuell omfördelning av detaljbudget.

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Östersunds kommun har Deloitte granskat nämndens resursfördelning.

## Revisionsfråga

Den övergripande revisionsfrågan är att ta reda på om nämndens resursfördelning är ändamålsenlig.

Underliggande revisionsfrågor:

- Hur fördelas budgetresurser mellan nämndens olika verksamheter och vad är grunderna?
- Hur har fördelningsgrunderna förändrats över tid?
- Är processen för fördelning av detaljbudget tydlig?
- Hur fungerar uppföljningen av resultat?
- Utvärderas resultaten och görs justeringar i detaljbudget som en direkt följd?

## Revisionskriterier

Revisionskriterierna är de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser och bedömningar.

I denna granskning har revisionskriterierna huvudsakligen utgjorts av:

- kommunallagen
- interna styrdokument

## Avgränsning

Processen för att ta fram en nämndbudget har inte ingått i granskningen. Granskningen innefattar inte heller resursfördelningen till nämnden.

## Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentanalyser och intervjuer. Intervjuer har genomförts med kanslichef, nämndråd fritid och ekonom vid nämndens kansli. Intervjuer har även genomförts med kulturskolans rektor och ordföranden i Östersunds idrottsråd.

## 2. Granskningsresultat

### Fördelning av budgetresurser mellan nämndens olika verksamheter

Enligt de intervjuade finns inga skriftliga direktiv eller riktlinjer för hur fördelningen ska ske inom nämnden.

De intervjuade vid nämndens kansli uppger att fördelningen av nämndens tilldelade budgetram dels sker utifrån reglementet för nämnden och dels utifrån de mål som rör nämndens ansvarsområde.

Då nämnden är en beställarnämnd gentemot utförarstyrelsen och barn- och utbildningsnämnden baseras huvuddelen av nämndens detaljbudget på den verksamhet som nämnden beställer av utförarna. Enligt de intervjuade görs oftast inga större förändringar mellan åren av den verksamhet som beställs. Det framgår även av nämndens detaljbudget att fördelningen av nämndens budgetram inte förändras nämnvärt mellan åren.

Enligt tjänstemännen vid nämndens kansli bygger fördelningen mellan de olika verksamheterna ursprungligen på kostnadsberäkningar från utförarna. Tidigare års budget räknas upp från år till år och hänsyn tas för uppräkningskostnader, eventuella sparkrav samt äskanden från verksamheterna/utförarna.

Nämnden ansvarar enligt reglementet för:

- a) kulturskola och folkbibliotek (biblioteket är den enda obligatoriska verksamheten inom nämndens ansvarsområde)
- b) idrotts-, fritids- och kulturanläggningar

- c) fritidsverksamheter för barn och unga från 15 år och uppåt i de fall de inte tillgodoses via fritidsgårdarna
- d) bidrag till föreningar inom nämndens verksamhetsområde
- e) att i samverkan med idrottsrörelsen, samverkansråd idrott, kulturföreningar och övrigt föreningsliv utveckla nya samarbetsformer mellan den ideella sektorn, näringsliv och kommun för tillväxt och delaktighet
- f) inköp och förvaltning av kommunens konst samt konstnärlig gestaltning vid ny- och ombyggnationer.

Den budgetram som tilldelats nämnden delas upp i två detaljbudgetar, en för drift och en för investeringar.

Av nämndens driftsbudget för år 2014 framgår att ca 18 procent av den tilldelade budgetramen har avsatts för driften av biblioteket och ca 11 procent har avsatts för kulturskolan.

Drygt hälften av nämndens driftsbudget har avsatts för drift av olika idrotts- och fritidsanläggningar.

Ca 11 procent av driftsbudgeten har avsatts för bidrag till föreningar.

Investeringsbudgeten omfattar idrotts- och fritidsanläggningar.

Vid intervjuerna med nämndråd fritid, kulturskolans rektor och ordföranden i Östersunds idrottsråd uppges att utförarna och de ideella föreningar som kommunen samverkar med har möjlighet att framföra sina synpunkter och anslagsbehov. Kulturskolans rektor och ordföranden i Östersunds idrottsråd upplever dock att de i praktiken inte har någon möjlighet att påverka fördelningen av budgeten.

Östersunds idrottsråd önskar även att de, i större utsträckning och tidigare i processen, får vara delaktiga och lämna sina synpunkter vid investeringar/förändringar i idrottsanläggningar.

### Är processen för fördelning av internbudget tydlig?

Kultur- och fritidsnämnden har bildat en budgetgrupp bestående av nämndens ordförande, vice ordförande och två av nämndens övriga ledamöter. Budgetgruppen bereder förslag till detaljbudget inför beslut i nämnden.

Budgetarbetet har dokumenterats genom enklare processbeskrivningar för mål- och budgetarbetet. Dessa processbeskrivningar uppdateras inför varje års budgetarbete. Enligt dessa beskrivningar genomförs träffar med utförarna (teknisk förvaltning, biblioteket och kulturskolan) både under våren och hösten.

Under vårens träffar (år 0) inventeras vilka behov de olika utförarna har för nästa verksamhetsår (år 1). Under våren diskuteras kanslichef, nämndråd fritid samt ekonom utvecklingsbehov och besparingar med utförarna. Dialogen kan resultera i att kansliet för upp förslag om äskanden till den politiska budgetgruppen. Budgetgruppen tar sedan beslut om äskandena ska tas med i nämndens budgetskrivelse till fullmäktige.

Under höstens träffar ligger fokus, enligt de intervjuade, på att diskutera den föreslagna fördelningen av detaljbudgeten.

Detaljbudgeten fastställs i slutet av året (år 0) för nästa verksamhetsår (år 1).

Enligt uppgift har alla på kultur- och fritidsnämndens kansli tillgång till beskrivningarna över budgetprocessen och samtliga intervjuade upplever processen som tillräckligt tydlig.

Vi har noterat att ledningsgruppen för översyn av den politiska organisationen har föreslagit att kultur- och fritidsnämnden från och med 2015 ska utgöra en traditionell nämnd med tillhörande

egen förvaltning. Detta medför, enligt de intervjuade, att kommande budgetprocesser kan komma att förändras.

### Uppföljningen av resultat

Ekonom vid kultur- och fritidsnämndens kansli genomför, enligt uppgift, regelbundna uppföljningar av ekonomin. Uppföljningarna görs dels månadsvis och dels i samband med varje nämndsammanträde.

Uppföljning av de mål som fastställts för nämnden sker vid delårsboksluten i april och augusti samt vid årsbokslutet i december.

Av nämndens verksamhetsberättelse för år 2013 framgår att nämnden redovisar ett överskott på ca 3 mkr och att 14 av nämndens 20 effektmål har uppnåtts helt eller delvis. Huvuddelen av överskottet om 3 mkr förklaras med att nämnden erhållit ett ramtillskott för driften av Östersunds arena. Arenan togs dock i drift senare än beräknat varför nämnden endast behövde nyttja en mindre del av tillskottet.

### Omfördelning av detaljbudget

De ekonomiuppföljningar som genomförs kan, enligt de intervjuade, vid behov leda till förändringar i fördelningen av detaljbudgeten.

Enligt de intervjuade leder uppföljningen av nämndens mål i stort sett aldrig till omfördelningar av detaljbudgeten. Om det krävs förändringar/insatser för att målen ska kunna nås får verksamheterna oftast göra förändringar inom tilldelade budgetramar.

En omfördelning av detaljbudgeten kan, enligt uppgift, bli aktuellt utifrån andra faktorer än de regelbundna uppföljningarna, till exempel utifrån politiska beslut eller på grund av stormskador på fritidsanläggningar.

# 3. Revisionell bedömning

Vi bedömer att kultur- och fritidsnämndens resursfördelning i huvudsak är ändamålsenlig.

Denna bedömning grundar vi på att:

- nämndens resurser fördelas utifrån nämndens reglemente och de mål som fastställts för nämndens ansvarsområde
- överläggningar sker med utförarna, både inför och efter fastställande av nämndens detaljbudget
- processen för framtagandet av detaljbudget finns beskriven och upplevs som tydlig av de intervjuade.

- det ekonomiska resultatet och de mål som fastställts för nämndens verksamhet följs upp regelbundet.

Det finns dock inga riktlinjer eller annan dokumentation som beskriver hur fördelningen av resurser ska göras eller vad den baseras på.

## Rekommendationer

Vi rekommenderar att nämnden överväger behovet av att fastställa riktlinjer eller annan form av dokumentation som beskriver utgångspunkterna för resursfördelningen och vad fördelningen ska baseras på.

Med Deloitte avses en eller flera av Deloitte Touche Tohmatsu Limited, en brittisk juridisk person (Eng: "limited by guarantee"), och dess nätverk av medlemsfirmor, som var och en är juridiskt åtskilda och oberoende enheter. För en mer detaljerad beskrivning av den legala strukturen för Deloitte Touche Tohmatsu Limited och dess medlemsfirmor, besök [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about).

Deloitte erbjuder tjänster inom revision, skatterådgivning, business consulting och finansiell rådgivning till offentliga och privata klienter inom en mängd branscher. Med ett globalt nätverk av medlemsfirmor i mer än 150 länder, kan Deloitte erbjuda spetskompetens av världsklass och djup lokal expertis för att hjälpa klienter med de insikter de behöver för att ta itu med sina mest komplexa utmaningar. Deloitte har 200 000 medarbetare i nätverket alla fast beslutna att bli standard of excellence.

Detta dokument innehåller endast allmän information. Varken Deloitte Touche Tohmatsu Limited, dess medlemsfirmor eller deras närstående företag (gemensamt kallade "Deloitte Nätverk") lämnar råd eller tjänster genom denna publicering. Innan beslut fattas eller åtgärd vidtas som kan påverka din ekonomi eller din verksamhet, bör du konsultera en professionell rådgivare. Inget företag inom Deloitte Nätverk är ansvarigt för någon skada till följd av att man har förlitat sig på information i detta dokument.