

Återrapportering Prognossäkerhet i Tranås kommun för år 2021

Sammanfattning

Budgetuppföljning görs efter mars, april och oktober varje år samt delårsrapport per sista augusti och årsbokslut per sista december. Dessa uppföljningar och rapporter går vidare till kommunfullmäktige för information. Budgetuppföljningar görs även övriga månader än de ovan uppräknade, men de stannar i förvaltningen och vissa går till respektive nämnd. Prognoser har lämnats vid åtta tillfällen under 2021 (feb, mars, april, maj, aug, sept, okt, nov) men det är först när utfall per 2021-12-31 är konstaterat som utvärdering av prognossäkerhet kan analyseras.

Dokument som ligger till grund för ekonomistyrning är Budgetprocessen och God ekonomisk hushållning.

För chefer finns foldern Chefens uppdrag som beskriver chefens uppdrag för ekonomi, verksamhet och personal. I chefens ekonomiansvar ingår att: •leda och utveckla verksamheten med en budget i balans •ansvara för en kostnadseffektiv verksamhet •göra ekonomisk uppföljning varje månad av sin verksamhet •vidta åtgärder om negativa avvikelser mot budget eller verksamhet prognosticeras •följa de lagar, policys, riktlinjer och rutiner som behövs för att utföra budgetansvaret på ett korrekt arbetssätt.

Slutligen bör man komma ihåg att prognostisering av vissa nämnders resultat försvåras av den valfrihetsstrategi staten/kommunen tillämpar inom vissa områden. Det är inte alltid enkelt att förutse individers val av exempelvis skola eller barnomsorg, bygglov, äldreomsorg vilket kan ge svängningar på intäktssidan. Ett annat exempel är det bidrag staten betalat ut för sjukfrånvarokostnader under pandemin vilket har gett alla förvaltningar 4 msek extra i tillskott under 2021. Det finns både oförutsedda kostnader och intäkter som inte alltid är kända vid varje prognostillfälle vilket gör att prognoserna kan fluktueras. Dock är det viktigt att det finns förklaringar till vad som har påverkat prognosen och dess förändringar.

Beskrivning av ärendet

Varje nämnd gör sin egen uppföljning och redovisar till central ekonomiavdelning som sammanställer kommunens totala prognosticerade resultat. Uppföljningsmöte med ekonomer sker varje månad där en dialog hålls för att kunna förstå prognosen respektive förvaltning har lämnat. Ekonomichefen gör en bedömning om budgetuppföljningen visar ett rättvisande resultat men det är alltid förvaltningschef/nämndsordförande, med stöd från ekonom, som beslutar vilken prognos som presenteras.

Från 2021 finns en ny presentationsmall som alla förvaltningar använder sig av för att få enhetliga presentationer på politiska möten. Den visar visuellt tydligt hur prognosen förändras under året och viktiga orsaker till prognosen finns med att läsa. Alla förvaltningar lämnar in prognoskommentarer fem gånger per år, med rubriker som är samma för alla förvaltningar/nämnder. Det är även dessa rubriker som summeras vid årets slut och finns med i årsredovisningen.

DRIFTRÉDOVISNING PER NÄMND (Mkr)	Avvikelse 2020-12-31	Avvikelse Feb	Avvikelse Mars	Avvikelse April	Avvikelse Maj	Avvikelse Aug	Avvikelse Sept	Avvikelse Okt	Avvikelse Nov	Utfall Avvikelse mot budget 2021-12-31
Kommunfullmäktige	0,6	0,1	0,1	0,1	0,0	0,1	0,1	0,2	0,2	0,2
Överförmyndaren	-0,2	0,0	0,0	0,0	-0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Revisionen	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kommunstyrelsenämnd		-12,2	-17,1	-13,5	-11,4	-7,3	-6,4	-6,7	-6,1	-6,8
Varav KS & KLF förvaltning	8,7	4,0	2,9	3,4	3,3	6,2	9,0	8,0	8,0	7,6
Varav HR & AMF förvaltningen	-	-16,2	-20,0	-16,9	-14,7	-13,5	-15,4	-14,7	-14,1	-14,4
Bygg- o Miljönämnd	0,3	-0,3	0,3	0,3	0,3	0,4	0,4	0,4	0,6	0,7
Teknik exkl taxeverksamhet	2,8	0,0	0,7	1,1	1,0	2,5	2,5	2,0	2,0	2,3
Taxeverksamhet VA/AV	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Griftegårdsnämnd	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kultur- o Fritidsnämnd	1,7	-1,6	-0,4	-0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2
Barn- o Utbildningsnämnd	0,4	-22,0	-10,0	-10,0	-7,0	-1,0	0,0	3,0	7,0	8,9
Socialnämnd	-6,3	-2,5	1,0	1,0	1,0	5,2	5,2	3,4	3,3	2,6
NETTO EXKL FINANSEN	8,0	-38,4	-25,4	-21,3	-16,0	0,0	1,8	2,5	7,1	8,1
Finansverksamhet	9,6	-3,6	-2,8	-3,9	-10,6	-14,3	-16,8	-22,8	-18,8	
Skatteintäkter	-12,8	19,8	19,8	22,6	22,6	24,8	29,8	29,8	29,8	
Generella bidrag	-3,8	-4,4	-4,4	-4,4	-4,4	-4,4	-4,4	-4,4	-4,4	
Bidrag från regeringen	35,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Uttag från bolagen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
NETTO FINANSEN	28,5	11,7	12,5	14,2	7,6	6,0	8,5	2,5	6,5	20,4
ÅRETS RESULTAT TRANÅS KOMMUN	36,5	-26,7	-12,8	-7,0	-8,4	6,0	10,3	5,0	13,6	28,5

Bilden visar avvikelse mellan prognos och budget vid månadsuppföljningar. De blå markerade siffrorna visar när en förändring har gjorts i prognosen.

Nedan följer en kortare beskrivning av varje förvaltnings prognosavvikelse:

Kommunfullmäktige inkl Revisionen & Överförmyndarenheten: +0,2 msek samt ändrad prognosen 3 gånger under 2021.

Kommunfullmäktige har haft en stabil prognosförmåga under året. Det som har påverkat kostnaderna är inställda evenemang samt omställning av möten från fysiska till digitala.

Kommunstyrelsenämnd: -6,9 msek samt ändrat prognosen 7 gånger under år 2021.

Varav Kommunstyrelsen inkl Kommunledningsförvaltningen: +7,6 msek samt ändrat prognosen 5 gånger under 2021

Största avvikelsen är inom kommunstyrelsen är bidrag som kan beviljas under året samt beslut för vissa satsningar som ej är kända under hela året.

Varav HRAM: - 14,4 msek samt ändrad prognosen 6 gånger under 2021

Svårigheten i bedömning av prognosen har varit inom försörjningsstöd där det är omöjligt att lägga en prognos för framtiden. Arbete med prognosen har pågått under hela året och för att effektivisera prognosmöten inom förvaltningen har vissa riktlinjer förankrats med budgetansvariga. Några exempel är att budgetansvariga ska komma väl förberedda till prognosmötena för att diskutera årsprognosen genom reflektioner, informera om händelser i verksamheten som påverkar det ekonomiska utfallet mm. Chefen ska vara realistisk i sin prognos och ha lite "magkänsla" för vad som komma kan och skall. Dvs jobba mer pro-aktivt än re-aktivt. Undvika "berg- och dalbana"-prognoser det kan minska förtroende för förvaltningens prognosförmåga.

Önskvärt är att cheferna tittar en gång/vecka i Visma hur ekonomin ser ut och att förstå att det är varje budgetansvarig chef som äger sin prognos.

HRAMs syfte med riktlinjerna gällande prognosarbetet är att budgetansvariga tillsammans ska lägga fokus på ”varför ser det ut som det gör” för varje verksamhet och i sin helhet i förvaltningen. Dvs varför är det ett överskott/underskott?

Bygg- och miljönämnd: +0,7 msek samt ändrad prognos 4 gånger under år 2021.

Förvaltningen arbetar med ekonomisk kontroll och utför sina uppföljningar månadsvis. Vid behov finns ekonom för stöttning. Genom återhållsamhet och aktiva åtgärder att inte tillsätta vakanta tjänster omgående har nämnden lyckats lämna ett överskott.

Teknik- och griftegårdsnämnd: +2,3 msek samt ändrad prognos 4 gånger under år 2021.

Prognosförmågan har varit bra under året. Förvaltningen arbetar med ekonomisk kontroll. Budgetuppföljningarna görs tillsammans med ekonomiskt ansvarig chef, förvaltningschef samt ekonom, vilket leder till att en samsyn för nämndens ekonomi för alla budgetansvariga chefer.

Kultur- och fritidsnämnd: + 0,2 msek samt ändrad prognos 2 gånger under år 2021.

Prognosförmågan har varit mycket bra under året. Förvaltningen arbetar med ekonomisk kontroll. Budgetuppföljningarna görs tillsammans i ledningsgruppen vilket leder till att en samsyn på chefens uppdrag inom ekonomi nås. Cheferna vet sin roll och vad som förväntas av en chef med ekonomiansvar som är anställd i Tranås kommun.

Barn- och utbildningsnämnd: +8,9 msek samt ändrad prognosen 6 gånger under året 2021.

De ekonomiska prognoserna har varierat mycket under året, men stabiliserade sig från sommaren och under hösten. Variationer i prognoser beror på pandemin där statsbidrag har beviljats under budgetåret som förvaltningen inte hade vetskap om. Andra exempel är återbetalningar av sjuklönekostnader som uppgick 1,4 msek, samt minskade personalkostnader för vikarier inom grund- och förskola då eleverna har varit färre och det inte behövts ta in vikarier vilket har gett en positiv effekt på resultatet. Vissa av statens beslut om statsbidrag samt de riktade statsbidragen har inte kommit förrän under senare delen av året vilket försvårar prognosarbetet. Påbörjat besparingsarbete som lett till lägre personalkostnader har också påverkat svängningarna i prognoserna.

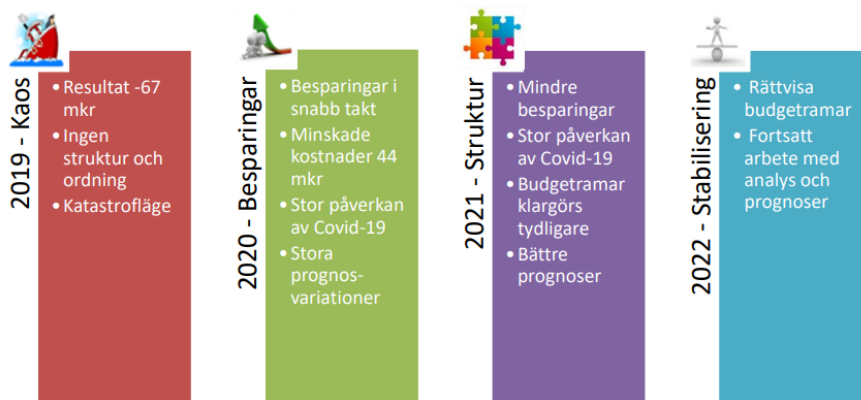
På bokslutsberedningen i februari 2021 beslutade kommunfullmäktige om en ramförstärkning på 5 msek, vilket också bidrog till förändring i prognosen.

Prognosen har gått från -22 msek till +8 msek vilket är en skillnad på 30 msek, stora avvikelser kan minska förtroendet för politiken av förvaltningens prognosförmåga. I relation till budgetsommen är prognosavvikelsen 6,3 %.

En resa på ekonomisk kontroll påbörjades år 2020 och barn och utbildningsförvaltningen är på god väg och kommer även under 2022 fokusera på

arbete med förbättrade analyser och prognosförmåga. Utmaningen framöver är att reda ut vad som är de nya kostnadsnivåer utan pandemin och med ny organisation.

Utveckling 2019 - 2022



Socialnämnd: +2,6 msek samt ändrad prognos 3 gånger under år 2021.

Förvaltningen har arbetat med ekonomisk kontroll de senaste åren och har kommit längre än Barn och utbildningsnämnden. Förvaltningen började redan år 2018 att arbeta med kostnadskontroll och prognos säkerhet. För 2021 märks det att arbetet med ekonomisk kontroll har gett utdelning eftersom prognossäkerheten är hög. Genom prognosmöten, där budgetansvarig chef "äger" sin prognos, har det lett till en ökad förståelse och även en förbättrad prognosförmåga. Den större förändring i prognosen under året beror på statsbidrag som inte var känt vid början av året samt okända placeringar av barn och unga och vuxna som tillkommit så sent i november. Budgetansvariga inom förvaltningen vet sin roll och vad som förväntas av chef med ekonomiansvar som är anställd i Tranås kommun. Sektionen Individ- och familjeomsorg (IFO) behöver arbeta mer med sin ekonomistyrning. Inom IFO har det varit hög omsättning på enhetschefer under 2021, men från 2022 ska sektionen ta tag i sin ekonomistyrning. Förvaltningsekonomen har erbjudit sig vara behjälplig till att hålla koll på placeringskostnader tillsammans med sektionschefen tills rätt kompetens finns på plats.

På bokslutsberedningen i februari 2021 beslutade kommunfullmäktige om en ramförstärkning på 2,5 msek, vilket också bidrog till förändring i prognosen.

Finansförvaltningen: +20,4 msek samt ändrat prognosen 7 gånger under år 2021.

Finansverksamheten innefattar skatteintäkter och generella bidrag, kostnader för pensioner, försäkringar och nettokostnader för exploatering. Förändringar inom finanserna beror till viss del på de skatteprognoser som vi får från Sveriges Kommuner och Regioner sex gånger under året, prognoser som alla kommuner använder sig av.

Pandemin har bidragit till stora skillnader i skatteavräkningarna som påverkat prognoserna, vilket tidigare år inte varierat i så stor utsträckning som nu.

Viss del av förändrade prognoser under året härrör till försäljning av industrimark och exploatering, exempelvis osålda industritomter i Höganloft III. Dessa tomter har ett högre anskaffningsvärde än vad de kommer att säljas för (kvm-pris beslutat av KF), vilket betyder att det uppstår ett nedskrivningsbehov redan nu när exploateringen är klar (inte en förlust när respektive tomt säljs). Nedskrivningsbehovet kommer av försiktighetsprincipen, och hänsyn måste tas till nedskrivningsbehovet under 2021. Det har även varit fler exploateringsprojekt som blivit färdigställda under året där inte försiktighetsprincipen tagits hänsyn till vilket har lett till att förlusten uppstått vid försäljningen som skett under året.

Pensionskostnader belastar finansverksamheten och här får vi underlag från KPA två gånger per år (delår och bokslut).

Skillnaden mellan senaste prognos och utfall, i förhållande till budget, är en prognosavvikelse på 1,14 %.

Vad funkar bra?

Arbetsättet gällande budgetuppföljningen ser olika ut på alla förvaltningar men tidplan och dokument är lika för alla. Förvaltningsekonomerna följer upp sin budget och lämnar en prognos till den 10:e varje månad (datumet kan variera beroende av röda dagar). Alla gör sin uppföljning i verktyget Budget och Prognos men det kan se olika ut för hur mycket varje förvaltning använder verktyget och vem som använder det. Förvaltningarna lämnar in prognoskommentarer fem gånger under året till central ekonomiavdelning och alla har samma mall att fylla i. Ekonomerna har sedan ett budgetuppföljningsmöte. Respektive förvaltningsekonom är delaktig mot sin nämnd under prognosuppföljningen. Ekonomichef presenterar hela kommunens budgetuppföljning på kommunstyrelsen och kommunfullmäktige fem gånger per år. Vid stora avvikelser kan kommunstyrelsen, som har uppsiktsplikt, begära att en förvaltning själv kommer och drar sin budget- och verksamhetsuppföljning för att få en ytterligare förståelse för prognosen.

Vad behöver förbättras?

Det är viktigt att det inte är ekonomens ansvar att sätta en prognos för verksamheten utan att chefen för verksamheten är inblandad och sätter sin prognos och slutligen är det förvaltningschef och nämndsordförande som lämnar in prognosen inkl prognoskommentar. Vi ser att arbetsättet vid prognosuppföljningar måste utvecklas inom många förvaltningar på budgetansvariges nivå. De budgetansvariga cheferna måste förstå och kunna använda verktyg(system) för att förstå sin budget och hur den påverkas av händelser under året. Kostnader och intäkter måste periodiseras för att enklare få en förståelse för kostnads- och intäktsposter och hur det påverkar resultatet redan innan verksamhetsåret drar igång. Underlag för uppföljning bör finnas månatligen och det räcker inte med att cheferna vet vad ett underskott beror på. De bör även avkrävas vilka åtgärder de tänker vidta för att eliminera underskottet. Om cheferna inte har kompetens för ekonomi och uppföljning måste stöd ges från ekonom som kan vara behjälplig till förklaringar och påverkan av kostnads och

intäktsposter i verksamheten. En fördel är om alla verksamheter och förvaltningar använder samma arbetsmetod för ekonomisk kontroll så att alla chefer vet om sitt ansvar.

Prognosförmågan behöver förbättras och det är av stor vikt att varje förändring av prognosen under året är säkerställd så att inte prognoserna fluktuerar varje månad utan blir mer stabila och ger ett ökat förtroende för kommunens prognosförmåga.

Kunskapen om ekonomi inom Tranås kommun behöver öka men även förvaltningsvis kan det göras mer genom utbildningar, både fysiska och digitala, riktade insatser mot varje nämnd för att höja kompetensen. Budgetansvarig chef bör öka kostnadsmedvetenheten på sin avdelning genom att prata om ekonomi på arbetsplatsträffar och förmedla varför kommuner måste redovisa plusresultat.

Det är viktigt att få in mer utbildning om kostnadsmedvetenhet för nya chefer i kommunen så att de vet vilket ansvar de har, dvs att de ansvarar för ekonomi, verksamhet och personal. Det finns en introduktion för nya chefer, där det från 2022 kommer att inkluderas en ekonomidel.

Exempel på processer budgetansvarig chef måste ha koll på:

- Bokslutsberedning
- Budget och verksamhetsplan
- Budgetuppföljningar/delårsbokslut
- Budgetberedning
- Årsredovisning
- Internkontrollplan

Det är chefen som arbetar närmast verksamheten som har den största kunskapen om sin verksamhet och dess plan. Det finns olika delar i att få ekonomisk kontroll och då behöver det vara tydligt vad som förväntas av förvaltningschef, sektionschef, enhetschef/rektor och ekonom.

Om kommunen väljer att anpassa ekonomistyrningsreglerna i syfte att avvikelser ska undvikas bör en målnivå för acceptabel avvikelse mellan budget, prognos och bokslut införlivas i kommunens ekonomistyrregler. I dagsläget finns inga beslut tagna på vad en acceptabel nivå är. I budgetbeslutet hänvisas till beslutad att-sats, att vid konflikt mellan mål eller medel är det medel som gäller. Detta kräver också att vid negativ prognosavvikelse bör en handlingsplan tas fram för hur verksamheten ska kunna följa beslutat mål.

Varje nämnd ska ha ett visst handlingsutrymme för oförutsedda händelser och kostnader, där riktlinjen är att bufferten bör ligga på 1 -5 % av beslutad budgetram. Intervallet för riktlinje av buffert skulle kunna definieras som det intervall som accepteras för avvikelse mellan budget, prognos och bokslut, men då bör intervallet inte var så stort. Intervallen bör ligga på 1,5-2 % av budgetramen vilket skulle bli 7-10 msek för BU och SN och för övriga förvaltningar skulle det betyda 100 tkr – 1 msek vilket är betydligt mindre avvikelse i kr än det två största nämnderna.