



## Revisionsrapport: Granskning av resursfördelningsmodellen i Borås Stad

### Vård- och äldreomsorgens beslut

Vård- och äldreomsorgen har tagit del av granskningen av resursfördelningsmodellen och ställer sig bakom det fortsatta utvecklingsarbetet.

### Sammanfattning av ärendet

Stadsrevisionen i Borås Stad har gett Kommunforskning i Västsverige (KFi) i uppdrag att granska Borås Stads resursfördelningsmodell. Syftet har varit att bedöma om nämnderna och Kommunfullmäktige säkerställer en ändamålsenlig budgettilldelning, ekonomistyrning, uppföljning och kostnadskontroll.

Sammantaget observerar KFi en väl etablerad och traditionell resursallokeringsprocess som sker med en betoning på totalkostnadskontroll och viss försiktighet. Det konstateras i rapporten att resursfördelningen är stabil, konsekvent och decentraliserad. KFi konstaterar dock i rapporten att relationen mellan ekonomi och verksamhet är svag. KFi lyfter i rapporten även fram några risker som Stadsrevisionen bedömer behöver beaktas i ett framtida utvecklingsarbete:

- Förlitan på informellt politiskt ansvarstagande, vilket kan vara problematiskt i ett instabilt politiskt landskap.
- Metoden att generellt räkna upp föregående års budget ger bristande förutsättningar för omprövningar och effektivitet.
- Svag koppling mellan resursallokering och politiska mål i styrningen, vilket kan leda till bristande samspel och effektivitet. Detta kan leda till att vissa dimensioner av kommunens verksamhet inte styrs som avsett eller i linje med uttryckta ambitioner.
- Ett kortsiktigt fokus i budgetarbetet, med begränsad tid för planering och risk för konserverande effekter.
- Formuleringen av ekonomiskt ansvar är inte helt tydlig på förvaltningsnivå. Detta bl.a. då förvaltningarna inte är egna balansenheter och får flytta med sig över-/underskott mellan åren.
- Risker med det sätt resurserna allokeras på kan komma att aktualiseras på grund av bl.a. förändringar i verksamheten/kommunen eller ändrade omvärldsbetingelser.



### Vård- och äldreomsorgen

Det finns inget i KFi:s rapport som talar för att långsiktighet eller helhetssyn stärks eller gynnas av det befintliga sättet att arbeta med budgetering och resursfördelning. Detta kan inte heller antas stärka samarbetet mellan kommunens förvaltningar.

Enligt Stadsrevisionens bedömning behöver rapportens slutsatser ligga till grund för fortsatt utvecklingsarbete av resursfördelningsmodell, budgetprocess och ekonomistyrning.

Vård- och äldreomsorgen ser riskerna som rapporten lyfter fram. På det sätt som anslagen idag räknas upp och hanterar såväl volymjusteringar samt effektiviseringar ger bristande förutsättningar för omprövningar och effektivitet.

Att räkna upp volymerna enligt dagens hantering där ingen justering görs för den felaktighet som kan uppstå mellan befolkningsprognosen och den faktiska befolkningsutvecklingen skapar en strukturmässig felaktighet som nämnden i sin tur behöver hantera på bekostnad av verksamhetens helhet.

Idag finansieras flertalet centralt placerade enheter via en så kallad beställar-/utförarmodell. Att kalla hanteringen för en beställarmodell är direkt felaktigt, då nämnderna inte i sin tur kan göra en faktisk beställning och därmed påverka sin kostnadsbild. Intäkterna hämtas in genom fördelningsnycklar, som i sin tur är oklara och som dessutom ibland inte är i korrelation mot de faktiska kostnaderna. Då dessa enheter direktfördelar sina kostnader mot övriga nämnder kan de höja kostnaderna okontrollerat. En kostnad som nämnderna sedan i sin tur behöver hantera inom tilldelat kommunanslag som oftast inte är uppräknat fullt ut och/eller dessutom innehåller effektiviseringskrav.

Vård- och äldreomsorgen välkomnar ett fortsatt utvecklingsarbete inom resursfördelningsmodellen som kan åtgärda de brister som granskningen belyst.

### Beslutsunderlag

En robust modell om resursfördelning i Borås Stad



Lena Elliot  
Handläggare  
033 357047

Datum  
2024-02-26

Instans  
**Vård- och äldre-  
nämnden**  
Dnr VAN 2023-00366 1.2.3.3

## Revisionsrapport: Granskning av resursfördelningsmodellen i Borås Stad

### Vård- och äldre- nämndens beslut

Vård- och äldre-  
nämnden har tagit del av granskningen av  
resursfördelningsmodellen och ställer sig bakom det fortsatta  
utvecklingsarbetet.

### Ärendet i sin helhet

Stadsrevisionen i Borås Stad har gett Kommunforskning i Västsverige (KFi) i  
uppdrag att granska Borås Stads resursfördelningsmodell. Syftet har varit att  
bedöma om nämnderna och Kommunfullmäktige säkerställer en ändamålsenlig  
budgettilldelning, ekonomistyrning, uppföljning och kostnadskontroll.

Sammantaget observerar KFi en väl etablerad och traditionell  
resursallokeringsprocess som sker med en betoning på totalkostnadskontroll  
och viss försiktighet. Det konstateras i rapporten att resursfördelningen är  
stabil, konsekvent och decentraliserad. KFi konstaterar dock i rapporten att  
relationen mellan ekonomi och verksamhet är svag. KFi lyfter i rapporten även  
fram några risker som Stads-  
revisionen bedömer behöver beaktas i ett framtida  
utvecklingsarbete:

- Förlitan på informellt politiskt ansvarstagande, vilket kan vara  
problematiskt i ett instabilt politiskt landskap.
- Metoden att generellt räkna upp föregående års budget ger bristande  
förutsättningar för omprövningar och effektivitet.
- Svag koppling mellan resursallokering och politiska mål i styrningen,  
vilket kan leda till bristande samspel och effektivitet. Detta kan leda till  
att vissa dimensioner av kommunens verksamhet inte styrs som avsett  
eller i linje med uttryckta ambitioner.
- Ett kortsiktigt fokus i budgetarbetet, med begränsad tid för planering  
och risk för konserverande effekter.
- Formuleringen av ekonomiskt ansvar är inte helt tydlig på  
förvaltningsnivå. Detta bl.a. då förvaltningarna inte är egna  
balansenheter och får flytta med sig över-/underskott mellan åren.
- Risker med det sätt resurserna allokeras på kan komma att aktualiseras  
på grund av bl.a. förändringar i verksamheten/kommunen eller ändrade  
omvärldsbetingelser.

Det finns inget i KFi:s rapport som talar för att långsiktighet eller helhetssyn stärks eller gynnas av det befintliga sättet att arbeta med budgetering och resursfördelning. Detta kan inte heller antas stärka samarbetet mellan kommunens förvaltningar.

Enligt Stadsrevisionens bedömning behöver rapportens slutsatser ligga till grund för fortsatt utvecklingsarbete av resursfördelningsmodell, budgetprocess och ekonomistyrning.

Vård- och äldregruppen ser riskerna som rapporten lyfter fram. På det sätt som anslagen idag räknas upp och hanterar såväl volymjusteringar samt effektiviseringar ger bristande förutsättningar för omprövningar och effektivitet.

Att räkna upp volymerna enligt dagens hantering där ingen justering görs för den felaktighet som kan uppstå mellan befolkningsprognosen och den faktiska befolkningsutvecklingen skapar en strukturmässig felaktighet som nämnden i sin tur behöver hantera på bekostnad av verksamhetens helhet.

Idag finansieras flertalet centralt placerade enheter via en så kallad beställar-/utförarmodell. Att kalla hanteringen för en beställarmodell är direkt felaktigt, då nämnderna inte i sin tur kan göra en faktisk beställning och därmed påverka sin kostnadsbild. Intäkterna hämtas in genom fördelningsnycklar, som i sin tur är oklara och som dessutom ibland inte är i korrelation mot de faktiska kostnaderna. Då dessa enheter direktfördelar sina kostnader mot övriga nämnder kan de höja kostnaderna okontrollerat. En kostnad som nämnderna sedan i sin tur behöver hantera inom tilldelat kommunanslag som oftast inte är uppräknat fullt ut och/eller dessutom innehåller effektiviseringskrav.

Vård- och äldregruppen välkomnar ett fortsatt utvecklingsarbete inom resursfördelningsmodellen som kan åtgärda de brister som granskningen belyst.

## **Beslutsunderlag**

1. En robust modell om resursfördelning i Borås Stad

## **Samverkan**

Informeras vid FSG 2024-02-21

## **Beslutet expedieras till**

1. Borås Stads stadsrevision

Johan Wikander  
Ordförande

Maria Rangefil  
Tillförordnad förvaltningschef