

Förstudie avseende budgetprocessen

TROLLHÄTTANS STAD



Building a better
working world

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
1. Inledning.....	4
1.1. Bakgrund.....	4
1.2. Syfte och revisionsfrågor	4
1.3. Metod	4
1.4. Avgränsningar.....	5
2. Budgetprocessen i Trollhättans stad	6
2.1. Utgångspunkter för budgetprocessen	6
2.2. Tidplan för budgetprocessen.....	6
2.2.1. Förändringar i processen inför budget 2022 gav förvaltningarna mindre tid att bereda verksamhetsplan med budget.....	7
2.3. Revideringar av budgetprocessen planeras	8
3. Budgetprocessen i jämförande kommuner.....	9
3.1. Två av jämförelsekommunerna har en tidigare budgetprocess än Trollhättans stad ...	9
3.2. En jämförelse av budgetprocessernas tidsramar	9
4. Samlad bedömning.....	12
4.1. Slutsatser.....	12
Bilaga 1. Källförteckning.....	14

Sammanfattning

EY har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Trollhättans Stad genomfört en förstudie av budgetprocessen. Syftet med förstudien har varit att på ett översiktligt sätt kartlägga om kommunens budgetprocess ger förvaltningarna förutsättningar att bereda sin budget på ett tillfredsställande sätt. Följande huvudsakliga resultat har framkommit i förstudien:

- ▶ Styrdokument *Bestämmelser om styrning av verksamhet och ekonomi* beskriver budgetprocessen i Trollhättans stad. I förstudien framkommer att kommunstyrelsen överlämnade nämndernas verksamhetsplaner med budget 2020 och 2021 till kommunfullmäktige senare än vad styrdokumentet anger: i januari istället för december. Detta noterades bland annat i kommunrevisionens grundläggande granskning 2020.
- ▶ För att nämndernas verksamhetsplaner med budget 2022 skulle kunna anmälas till kommunfullmäktige i december såsom styrdokumentet anger så behövde nämnderna fatta beslut om verksamhetsplanerna i november 2021, istället för december. Tidsramen mellan kommunfullmäktiges beslut om budget och nämndernas beslut kring verksamhetsplan och budget under samma månad blev för kort. Problematiken kring den korta tidsramen lyftes till stadens ekonomichef av bland annat kultur- och fritidsförvaltningen.
- ▶ I förstudien framkommer att tidplanen som anges i *Bestämmelser om styrning av verksamhet och ekonomi* med största sannolikhet kommer att revideras under år 2022 för att ge nämnderna bättre förutsättningar att göra Anpassningar vid händelse av förändringar i rambudgeten. Nämnderna kommer framgent ha december månad på sig att hantera verksamhetsplan och budget.
- ▶ Som en del av förstudien har en översiktlig jämförelse gjorts med tre andra kommuner. Detta för att jämföra kommunernas respektive budgetprocesser med beaktande på förvaltningens tidsram att ta fram budgetunderlag. Vår jämförelse visar att budgetprocessen i Trollhättan stad liknar en av de andra jämförelsekommunerna (Mölnåls stad), medan den i vissa aspekter skiljer sig i jämförelse med de två andra kommunerna (Munkedal och Vänersborgs kommuner). Jämförelsen beskrivs mer utförligt i kapitel 3.

Enligt vår mening visar förstudien på att stadens budgetprocess ger förvaltningarna tillräckligt med tid att bereda budgeten. Detta med undantag för budgetprocessen som ledde fram till 2022 års budget, men de förändringar i tidplanen som planeras avhjälpes den risken. Givet förstudiens syfte och omfattning har vi inte identifierat några risker kopplat till förvaltningens förutsättningar att bereda budgeten.

1. Inledning

1.1. Bakgrund

Det är grundläggande för förtroendet för de offentliga verksamheterna att de bedriver en ändamålsenlig verksamhet. Med det menas att genomföra lagstadgade uppgifter och politiskt fattade beslut och verka i riktning mot de mål som kommunfullmäktige beslutat. Det ska ske med beaktande av god ekonomisk hushållning, regelefterlevnad, kvalitet och effektivitet.

Budgetstyrningen spelar en central roll i styrningen. En av dess uppgifter är att ge kontroll över utgifter och kostnadsutveckling för att säkerställa att kommunen lever upp till lagstadgade krav på en uthållig finansiell stabilitet. En annan av dess uppgifter är att säkerställa att de olika delarna av kommunen tilldelas tillräckliga resurser för att på ett godtagbart sätt kunna fullgöra de uppdrag som anförtrotts dem. En annan viktig aspekt av budgetarbetet är att det får en styrande funktion och att det upprättas ett åtagande från ansvariga chefer.

Kommunallagen anger att budgeten ska upprättas så att intäkterna överstiger kostnaderna. Om det finns synnerliga skäl kan avsteg från detta göras. Lagen innehåller även tidpunkter för när budgetförslag och fastställande av budgeten ska ske vilket styr budgetprocessens upplägg.

Kommunrevisionen i Trollhättans stad har genomfört nämnddialoger med samtliga nämnder som en del av sin grundläggande granskning 2021. I nämnddialogen med Kultur- och fritidsnämnden framkom att nämnden upplever att kommunens budgetprocess är för kort. Nämnden anser att det är för kort om tid för att leverera en genomarbetad budget och att tidsplaneringen för budgetprocessen bör ses över.

Revisorerna har utifrån sin väsentlighets- och riskbedömning sett det som väsentligt att genomföra en förstudie av Trollhättans stads budgetprocess.

1.2. Syfte och revisionsfrågor

Förstudien syftar till att på ett översiktligt sätt kartlägga om kommunens budgetprocess ger förvaltningarna förutsättningar att bereda sin budget på ett tillfredsställande sätt.

I förstudien besvaras följande frågor:

- ▶ Ges förvaltningarna tillräcklig tid att bereda budgetunderlaget på ett fullgott sätt?
- ▶ Skiljer sig förvaltningarnas förutsättningar att bereda budgetunderlaget väsentligen jämfört med andra kommuner?

1.3. Metod

Förstudien har i första hand grundats på dokumentstudier. Inom ramen för förstudien har avstämningar också skett med ekonomichef samt förvaltningschef för kultur- och fritidsförvaltningen för att bekräfta förståelsen för budgetprocessen och dess eventuella utmaningar. En källförteckning framgår i bilaga 1.

Som en del av förstudien har även en översiktlig jämförelse gjorts med tre andra kommuner för att jämföra kommunernas respektive budgetprocess med beaktande på förvaltningens tidsram att ta fram budgetunderlag. De kommuner som valts ut som jämförelsekommuner i

förstudien är Mölndal, Munkedal och Vänersborgs kommuner. Kommunerna har motsvarande organisationsstruktur med verksamhetsnämnder som Trollhättan samt är relativt jämnstora och lämpar sig därmed för jämförelse. I urvalet har vi även försökt att fånga en variation av kommuner med avseende på utformningen av budgetprocess. Jämförelsekommunerna har även relativ geografisk närhet till Trollhättan.

1.4. Avgränsningar

Budgetprocessen kan förenklat delas in i dels förvaltningarnas framtagande av budgetunderlag, dels den politiska beredningsprocessen som kommunstyrelsen ansvarar för. Förstudien är främst inriktad på den förstnämnda delen.

2. Budgetprocessen i Trollhättans stad

2.1. Utgångspunkter för budgetprocessen

Budgetprocessens upplägg styrs av regleringar i kommunallagen. I kommunallagen 11 kap. 7 § beskrivs att budgeten ska innehålla en plan för ekonomin för en period av tre år. I kommunallagen 11 kap. 8 § framgår att förslag till budget ska upprättas av kommunstyrelsen före oktober månads utgång. Det är upp till kommunstyrelsen att bestämma när övriga nämnder senast ska lämna in sina budgetförslag till kommunstyrelsen. Budgeten ska slutligen fastställas av kommunfullmäktige före november månads slut.

Trollhättans stads mål- och resursplan (MRP) innehåller stadens budget. MRP tas fram efter varje val och gäller i fyra år. Det första året i den nya MRP:n är också budget för det kommande året. MRP:n ses över varje år avseende budgeten för nästkommande år och ytterligare två år framåt. Kommunfullmäktige fattar beslut om årliga ramar för styrelse och nämnder i MRP i november varje år. Kommunfullmäktige kan ange särskilda ändamål som budgeten ska användas till. Nämndernas och styrelsens verksamhet ska planeras och bedrivs inom de beslutade ramarna.

I styrdokumentet *Bestämmelser om styrning av verksamhet och ekonomi* beskrivs stadens budgetprocess. Bestämmelserna har antagits av kommunfullmäktige och syftar till att säkerställa god ekonomisk hushållning avseende verksamhet och budget. Bestämmelserna gäller för kommunstyrelsen och samtliga nämnder och förvaltningar. I styrdokumentet framgår att kommunfullmäktige är ytterst ansvarig för stadens ekonomiska planering och fastställer riktlinjer för den ekonomiska styrningen. Kommunstyrelsen kan utifrån den ekonomiska utvecklingen under året besluta om tillfälliga, större, generella restriktioner för samtliga nämnder i syfte att hålla den antagna budgeten. Nämnder och styrelse beslutar själva, utifrån tilldelad budgetram, fördelningen av resurser inom nämndens verksamhet. Resurserna kan fördelas på olika sätt, exempelvis utifrån årsanslag, volym eller särskilda anslag.

Kommunstyrelsen ska utifrån sitt reglemente upprätta förslag till budget i enlighet med kommunallagen. Inom kommunstyrelsen finns ett ekonomiutskott med uppgift att bereda budgetfrågor som ska beslutas av kommunstyrelsen eller kommunfullmäktige.

2.2. Tidplan för budgetprocessen

I nedanstående bild illustreras översiktligt tidplanen för budgetprocessen i Trollhättans stad. Under bilden kommenteras kortfattat respektive del i budgetprocessen.

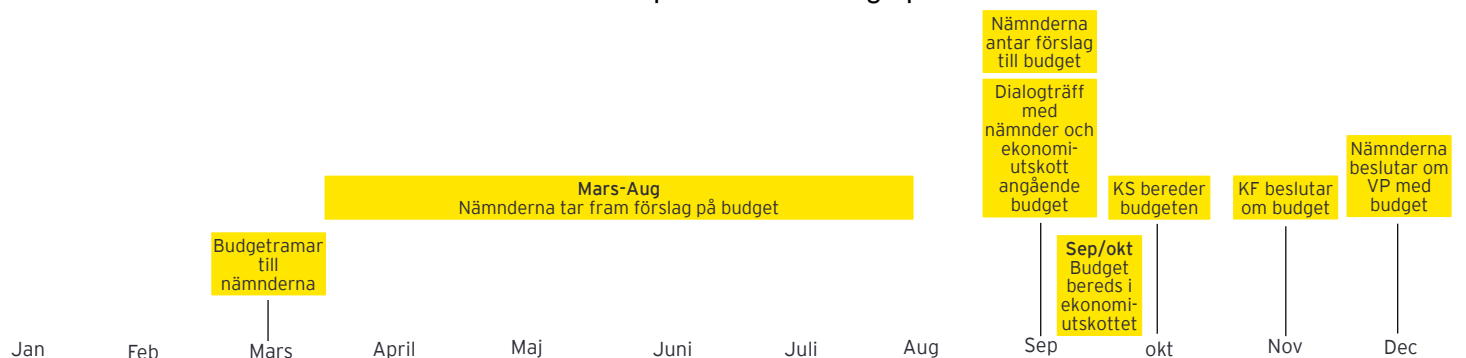


Bild 1: EY:s förståelse av budgetprocessen i Trollhättans stad.

Budgetprocessen inleds med att ekonomiutskottet bereder ekonomiska ramar och budget inför kommande år i mars månad. I beredningen utgår ekonomiutskottet från preliminära anvisningar för MRP.

När nämnderna blivit tilldelade budgetramar har de fram till september på sig att ta fram förslag på nämndbudget. En kartläggning av nämndernas beslut om budget för år 2022 visar att de flesta nämnder fattar beslut om föreslagen budget i augusti. Vissa av nämnderna behandlar budgeten i två steg, genom att först anta en preliminär budget för att vid nästkommande möte besluta om den slutligt. Detta för att ge utrymme för diskussioner i partigrupperna mellan besluten. Andra nämnder hanterar endast budgeten en gång. Nämnderna har frihet att utforma sina respektive budgetprocesser på olika sätt.

I anslutning till att nämnderna formellt lämnar in sina beslutade budgetförslag i september hålls en dialogträff med ekonomiutskottet. Vid dialogträffen presenterar nämndens presidium och förvaltningsledning budgeten för nästkommande år för ekonomiutskottet och övriga nämnder och förvaltningar. Vid intervjuer beskrivs detta skapa möjlighet för överhörning mellan nämnderna och en förståelse för varandras verksamheter.

Därefter avslutas budgetprocessen med politisk beredning i olika steg. Ekonomiutskottet bereder nämndernas budget i september-oktober, följt av kommunstyrelsens beredning i oktober. I november godkänner kommunfullmäktige nämndernas budget. Respektive nämnd beslutar sedan om verksamhetsplan med budget under december månad och anmäler beslutet till kommunstyrelsen. Kommunstyrelsen och kommunfullmäktige godkänner därefter nämndernas verksamhetsplaner med budget. Enligt styrdokumentet *Bestämmelser om styrning av verksamhet och ekonomi* ska nämndens budget godkännas av kommunstyrelsen och sedan anmälas till kommunfullmäktige senast i december.

2.2.1. Förändringar i processen inför budget 2022 gav förvaltningarna mindre tid att bereda verksamhetsplan med budget

Ovanstående beskrivning av budgetprocessen är den som återfinns i *Bestämmelser om styrning av verksamhet och ekonomi*, som antogs av kommunfullmäktige i april 2019. I budgetprocesserna som ledde fram till budget 2020 och 2021 såg dock tidsplanerna något annorlunda ut jämfört med vad styrdokumentet anger. För de åren godkände kommunstyrelsen nämndernas verksamhetsplaner med budget i januari, varpå de anmäldes till kommunfullmäktige i februari. Detta noterades också i kommunrevisionens grundläggande granskning 2020, där det framgår att kommunstyrelsen antagit budget samt överlämnat nämndernas budgetar till kommunfullmäktige senare än vad styrdokumentet anger.

Inför budget 2022 beslutades att budgetprocessen skulle genomföras i enlighet med tidplanen i styrdokumentet. För att nämndernas verksamhetsplaner med budget skulle kunna anmälas till kommunfullmäktige i december såsom styrdokumentet anger så behövde nämnderna fatta beslut om sina respektive verksamhetsplaner med budget i november 2021, istället för december.

När kommunfullmäktige fattade beslut om budgeten i november 2021 fick kultur- och fritidsnämnden ytterligare medel. Enligt förvaltningschefen var tiden mellan kommunfullmäktiges beslut om budget och nämndens presidieberedning inför nästkommande möte endast tre dagar. Nämnden hade därmed inte tidsmässigt utrymme att arbeta in det nya budgetanslaget inför beslut om verksamhetsplanen i november, utan fick istället hantera sin verksamhetsplan med budget i december. Det fick följd effekten att kommunstyrelsen och kommunfullmäktige fick ta separata beslut om kultur- och fritidsnämndens verksamhetsplan och budget i januari 2022. Verksamhetsplan och budget för övriga nämnder hanterades av kommunstyrelsen och kommunfullmäktige i december 2021.

Enligt uppgift har problematiken kring den korta tidsramen lyfts till stadens ekonomichef. Enligt ekonomichefen kommer styrdokumentet *Bestämmelser om styrning av verksamhet och ekonomi* med största sannolikhet att revideras under året för att bland annat justera tidplanen. Framgent kommer nämnderna ha till december på sig att anta verksamhetsplan med budget, vilket ger dem bättre förutsättningar att göra anpassningar vid händelse av förändringar i rambudgeten. Kommunstyrelsen och kommunfullmäktige kommer därefter att godkänna verksamhetsplanerna efter årsskiftet. Om den föreslagna förändringen sker ser förvaltningschef för kultur- och fritidsförvaltningen inte längre en risk med för kort om tid för förvaltningen att bereda budgeten. Planen är att styrdokumentet kommer att revideras av kommunfullmäktige före sommaren 2022 och därigenom få effekt inför framtagandet av budget 2023.

2.3. Revideringar av budgetprocessen planeras

Utöver ovan nämnda justering inför budgetprocessen 2023 planeras för ytterligare förändringar som redogörs för i korthet nedan.

Det planeras för att införa en enskild dialog mellan respektive nämnd och ekonomiutskottet i juni månad inför att nämnderna fattar beslut om förslag till budget. Dialogen syftar till att ytterligare involvera nämnderna i budgetprocessen samt att ge dem möjlighet att lyfta specifika frågor i dialog med ekonomiutskottet. Till skillnad från dialogträffen i september, som fortfarande kommer att hållas, kommer mötet i juni att ske enskilt mellan respektive nämnd och ekonomiutskottet.

Därtill planeras åtgärder för att tidigare involvera tjänstemännen i budgetprocessen. I januari/februari har stadsdirektörens ledningsgrupp bestående av bland annat alla förvaltningschefer fått ta del av de ramar som ekonomiutskottet baserar sin budgetberäkning på. Detta med syfte att involvera tjänstemännen tidigare i budgetprocessen. Därtill kommer *Central samverkansgrupp (CSG)* att få information om ramarna i anslutning till ekonomiutskottets beslut under mars. Tidigare har den grupperingen informerats först i september i samband med ekonomiutskottets beredning av budgeten.

3. Budgetprocessen i jämförande kommuner

Som en del av förstudien har en översiktlig jämförelse gjorts med tre andra kommuner. Detta för att jämföra kommunernas respektive budgetprocesser med beaktande på förvaltningens tidsram att ta fram budgetunderlag. De kommuner som valts ut för jämförelse är Mölndal, Munkedal och Vänersborg. I samtliga jämförelsekommuner beskrivs budgetprocessen i innevarande års budget/MRP samt i eventuellt ytterligare styrdokument.

3.1. Två av jämförelsekommunerna har en tidigare budgetprocess än Trollhättans stad

I både Munkedals och Vänersborgs kommun fattar kommunfullmäktige beslut om budget i juni månad. I Munkedals kommuns styrdokument *Styr- och ledningssystem* framgår att syftet med ett tidigt budgetbeslut är att ge nämnderna mer tid för internbudgetarbete och möjliggöra att eventuella verksamhetsanpassningar kan genomföras redan före årsskiftet. I gällande MRP för Vänersborg motiveras den tidiga budgetprocessen med att det möjliggör för nämnderna att anpassa sin verksamhet efter beslutade mål och resurser.

Mölndals stad har en liknande budgetprocess som Trollhättan, där kommunfullmäktige fattar beslut om budgeten i november. Mölndal genomförde förändringar i sin budgetprocess under år 2020. Tidigare var budgetprocessen tvådelad där planåren och ett långsiktigt perspektiv var i fokus under hösten. Kommande ettårsbudget utgick därefter från det första planåret och fastställdes av kommunfullmäktige i juni året före budgetåret. I den nya budgetprocessen kvarstår inte längre beslutstillfället i juni och kommunstyrelsens budgetarbete koncentreras till hösten. Samtidigt utgår nämndernas ekonomiska ramar, precis som tidigare, från gällande ram. Skillnaden är att de formellt sett inte är fastslagna av kommunfullmäktige utan spelreglerna anges i kommunstyrelsens budgetanvisningar. Förändringarna har resulterat i att nämnderna får besked om vilka ekonomiska ramar som de ska planera för det kommande året i tidigare skede.

3.2. En jämförelse av budgetprocessernas tidsramar

I kommande avsnitt jämförs budgetprocessens olika steg mellan Trollhättan, Mölndal, Munkedal och Vänersborg. Jämförelsen illustreras översiktligt i nedanstående bild och kommenteras därefter under bilden.

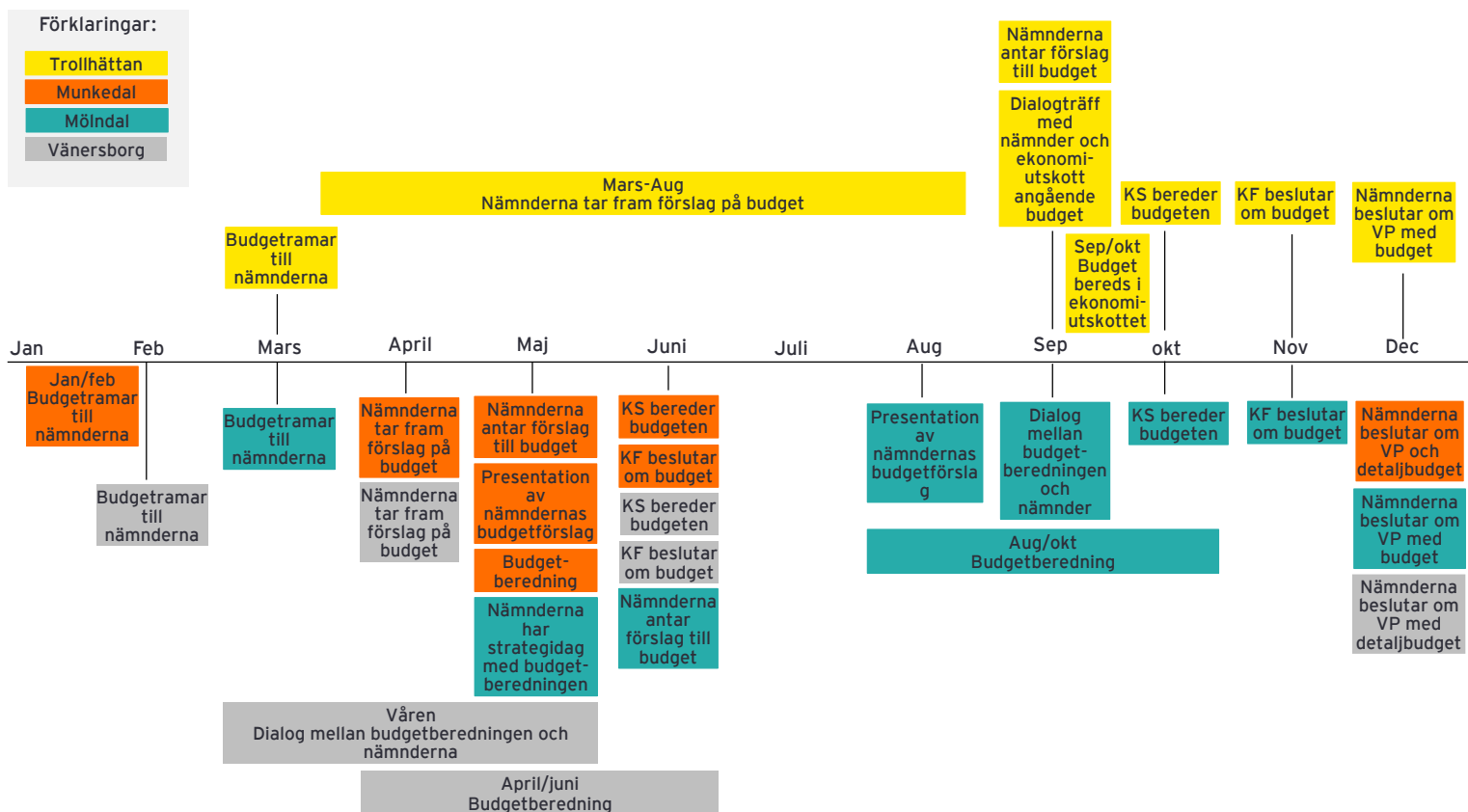


Bild 2. EY:s förståelse av budgetprocessen i Trollhättan och jämförande kommuner.

Vår jämförelse visar att samtliga fyra kommuner bereder budgetramar till nämnderna under perioden januari till mars. I jämförelsekommunerna ska nämnderna därefter fatta beslut om förslag till budget i april, maj eller juni medan nämnderna i Trollhättan kan göra det till och med augusti. I Trollhättans stad har nämnderna därmed längre tid på sig att bereda sin budget *inför* kommunfullmäktiges beslut, jämfört med de andra kommunerna.

I Mölnadal och Vänersborg innehåller budgetprocessen en dialog mellan budgetberedningen (kommunstyrelsens arbetsutskott) och nämnderna *inför* nämndernas budgetbeslut. Det finns som tidigare beskrivits planer på att införa motsvarande dialogmöte med nämnderna och ekonomiutskottet i Trollhättans stad från och med juni 2022. I Mölnadal, Trollhättan och Munkedal håller nämnderna en presentation av sitt budgetförslag *efter* att de antagit sitt förslag till budget. I Mölnadal hålls presentationen för budgetberedningen, i Trollhättan för ekonomiutskottet och i Munkedal för hela kommunstyrelsen.

I Trollhättan och Mölnadal bereds budgeten politiskt under hösten. I båda kommunerna beslutar kommunfullmäktige om budgeten i november. Efter att kommunfullmäktige har fastställt budgeten har nämnderna resterande del av november samt december månad på sig att bereda och fastställa sina respektive verksamhetsplaner med budget. I denna del av processen kan det bli ont om tid till beredning i det fall kommunfullmäktiges beslut om budget skiljer sig jämfört med nämndens förslag till budget. I Vänersborg och Munkedal har

förvaltningarna istället sex månader på sig att bereda och fatta beslut om sina respektive verksamhetsplaner med detaljbudget efter kommunfullmäktiges beslut. I dessa kommuner har förvaltningen å andra sidan kortare om tid att bereda *förslag till budget* inför kommunfullmäktiges beslut.

I Munkedals kommun beslutade kommunfullmäktige i maj 2021 om reviderad tidplan avseende planeringsförutsättningarna för budget 2022. Som tidigare beskrivits har kommunfullmäktige fastställt tidplanen för budgetarbetet i kommunen till att kommunfullmäktige fattar beslut om budget i juni. Vad gäller budget 2022 flyttades kommunfullmäktiges beslut till september 2021. Motiven till förändringen var att få mer tid att bearbeta nämndernas budgetförslag. Att senarelägga beslutet medförde även att skatteprognosen i augusti kunde utgöra underlag för budgeten och därmed ge en ökad säkerhet i bedömningen av de ekonomiska förutsättningarna för kommunen 2022. Det ställdes dock mot att nämnderna fick mindre tid på sig att verkställa de krav på förändrad verksamhet som kommunfullmäktiges beslut om budget kan innebära. Beslutet i Munkedals kommun illustrerar de olika för- och nackdelar som det finns med att förlägga kommunfullmäktiges beslut om budget vid en viss tidpunkt, och att det även inom samma kommun och mellan olika år kan finnas olika uppfattningar om vad som är bäst.

4. Samlad bedömning

Frågor	Sammanfattande svar
<p>Ges förvaltningarna tillräcklig tid att bereda budgetunderlaget på ett fullgott sätt?</p>	<p>Ja, vi anser att budgetprocessen i Trollhättans stad ger förvaltningarna tillräckligt med tid att bereda budgetunderlag på ett fullgott sätt. Från det att nämnderna får sina budgetramar har förvaltningarna fem månader på sig att bereda budgeten innan förslag till budget ska lämnas in. I jämförelsekommunerna är denna tidsperiod kortare (två till tre månader).</p> <p>I Trollhättan har dock förvaltningarna kortare tid att bereda och besluta om sina respektive verksamhetsplaner med budget efter kommunfullmäktiges beslut om budget. I vanliga fall är den tidsramen en till två månader, vilket är i likhet med Mölndals stad som har en motsvarande budgetprocess. En förändring i tidplanen avseende budget 2022 medförde dock att det i Trollhättans stad endast blev en månad mellan kommunfullmäktiges beslut och att nämnden skulle fastställa verksamhetsplan med budget. Detta kommer enligt uppgift att ändras inför processen med att utarbeta budget 2023.</p>
<p>Skiljer sig förvaltningarnas förutsättningar att bereda budgetunderlaget väsentligen jämfört med andra kommuner?</p>	<p>Delvis, budgetprocessen skiljer sig i vissa aspekter åt. I Munkedal och Vänersborg är budgetprocessen tidigarelagd och budgeten fastställs av kommunfullmäktige i juni. Därefter arbetar förvaltningarna med att ta fram detaljbudget som fastställs i samband med verksamhetsplan i december.</p> <p>I Trollhättan och Mölndal sker kommunfullmäktiges fastställande av budgeten i november, vilket gör att förvaltningarna har kortare tid att bereda slutlig budget. Verksamhetsplan med budget ska fastställas av nämnderna i december. I de kommunerna har förvaltningarna å andra sidan längre tid att bereda sitt förslag till budget inför kommunfullmäktiges beslut.</p>

4.1. Slutsatser

Syftet med förstudien har varit att på ett översiktligt sätt kartlägga om kommunens budgetprocess ger förvaltningarna förutsättningar att bereda sin budget på ett tillfredsställande sätt. Enligt vår mening visar förstudien på att stadens budgetprocess ger förvaltningarna tillräckligt med tid att bereda budgeten. Detta med undantag för budgetprocessen som ledde

fram till 2022 års budget, då tidsramen mellan kommunfullmäktiges beslut i november 2021 och nämndernas beslut kring verksamhetsplan och budget under samma månad var för kort. Från och med budgetprocessen 2023 framkommer dock att nämndernas beslut kring verksamhetsplan och budget återigen att tas i december vilket avhjälpes den risken.

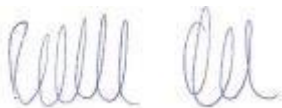
Givet förstudiens syfte och omfattning har vi därför inte identifierat några risker kopplat till förvaltningens förutsättningar att bereda budgeten. I sammanhanget vill vi poängtera att flera av de förändringar som föreslås för budgetprocessen ännu inte har beslutats. Det är därför av värde för revisionen att fortsatt följa arbetet under året, exempelvis för att se om styrdokumentet *Bestämmelser om styrning av verksamhet och ekonomi* revideras. Vi vill också betona att vi enbart kartlagt tidsramarna för budgetprocessen och inte granskat processen innehållsmässigt, exempelvis avseende budgetunderlag eller träffsäkerhet i prognoser. Det finns därmed andra delar av budgetprocessen som skulle kunna vara av intresse för en eventuell fördjupad granskning.



Fanny Nilsson
Verksamhetsrevisor
Ernst & Young AB



Elin Mausén
Verksamhetsrevisor
Ernst & Young AB



Rebecka Rask
Certifierad kommunal yrkesrevisor
Kvalitetssäkrare
Ernst & Young AB

Bilaga 1. Källförteckning

Avstämning/Intervju

- ▶ Ekonomichef, 2022-03-28
- ▶ Förvaltningschef kultur- och fritid, 2022-03-25

Dokumentation

Trollhättan

- ▶ Bestämmelser om styrning av verksamhet och ekonomi
- ▶ MRP 2020–2023 med budget 2022
- ▶ Tidplan process MRP budget 2023–2025
- ▶ Protokoll ekonomiutskottet 2022-03-02

Munkedal

- ▶ MRP budget 2022 med plan 2023-2024
- ▶ Budgetprocess – illustration över tidsplan
- ▶ Styr- och ledningssystem Munkedal

Möndal

- ▶ Budget 2022–2024
- ▶ Anvisningar för arbetet med budget/plan 2022–2024

Vänersborg

- ▶ MRP 2022–2024