

# **RS-projektet**

**- en kartläggning och idéskrift kring några kommuners  
arbete med RS-inrapporteringen**

2011-05-09

## **Innehåll**

<b>Innehåll .....</b>	<b>2</b>
<b>Sammanfattning.....</b>	<b>3</b>
<b>Bakgrund .....</b>	<b>3</b>
<b>Metod och avgränsning .....</b>	<b>5</b>
<b>Räkenskapssammandraget .....</b>	<b>6</b>
<b>Kommunernas arbete med inlämning till Räkenskapssammandraget (RS)....</b>	<b>7</b>
Ansvar .....	7
Planering, tidplaner och tidsåtgång.....	8
Samverkan internt och externt .....	9
Bokslutsarbetet och RS-inrapporteringen .....	11
Driftredovisning i relation till flikarna i RS.....	15
Förebyggande arbete .....	12
Systemstöd för RS.....	15
Hantering av förändringar.....	19
Tidhållning och intresse för nyckeltal.....	20
Problem kring och i RS-inrapporteringen.....	22
Att arbeta i nätverk kring RS .....	24
<b>Framgångsfaktorer enligt kommunerna själva .....</b>	<b>25</b>
<b>Stöd framöver från SKL och SCB.....</b>	<b>28</b>
Reflektioner.....	35

## Sammanfattning

Både Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) och Statistiska centralbyrån (SCB) har vid flera tillfällen ställt frågan, och försökt få svar, kring varför kommunerna har svårigheter med tidhållningen avseende inrapporteringen till Räkenskapssammandraget (RS). Den här rapporten är en del av det arbetet. I ”RS-projektet” har intervjuer och samtal förts med sexton kommuner kring deras interna arbete med RS. Flera av de intervjuade kommunerna har förbättrat sin tidhållning med 1–2 månader de senaste åren och deras erfarenheter av vilka faktorer som varit avgörande för den förbättringen har varit speciellt intressant att ta del av.

En huvudfråga i projektet har varit att hitta områden där SKL skulle kunna stötta och driva på RS-arbetet. I rapporten presenteras förutom framgångsfaktorerna enligt kommunerna själva, olika problemområden samt en rad olika förslag på stödåtgärder som kan ligga till grund för tjänster och insatser som både SKL och SCB kan bidra med för att förbättra både tid- och kvalitetsaspekten. Det som blivit tydligt vid intervjuerna är att ett stöd för att se användbarheten i RS uppgifterna skulle ge effekt på både tid- och kvalitetsaspekten.

Kontinuitet och mandat i uppgiftslämnarrollen samt en prioriterad syn på RS i organisationen är mycket viktiga för tidhållningen. I samtliga kommuner framhålls att RS arbetet är mycket personbundet och lätt sårbart. Det förutsätts att uppgiftslämnare och flikansvariga både är friska och intresserade. Andra framgångsfaktorer är upprättandet av tydliga tidplaner och kommunikationen kring dessa och ett väl fungerande systemstöd. Om det är speciellt inköpta RS system eller eget uppbyggt Excelstöd verkar spela mindre roll.

Tidsmässigt startar RS arbetet, med ett fåtal undantag, när bokslutet är klart. Ett par kommuner har tidigarelagt bokslutet vilket framhålls som en stor fördel för RS arbetet. Fördelningar görs i vissa kommuner i samband med bokslutsarbetet, några gör det redan i budgetarbetet och ytterligare några gör det manuellt i samband med RS. Många manuella fördelningar betyder dock inte med automatik sen inlämning. Ett problemområde i själva RS inrapporteringen som många kommuner lyfter fram är ”Gemensamma kostnader” – mer råd och stöd kring det området efterfrågas av SKL och/eller SCB.

Intresset för nyckeltal och specifikt ”Vad kostar verksamheten,(VKV)” varierar från att ”den står i bokhyllan” till att uppgifterna används i budgetplaneringen och som i ”RS-nätverket” där uppgifterna systematiskt används för jämförelser mellan kommunerna samt att varje rad i RS jämförs och kvalitetssäkras.

Förslag som kommunerna framfört kring stöd från SKL och SCB handlar både om att underlätta inrapporteringen tidsmässigt, men en hel del förslag berör även kva-

liteten på de inlämnade uppgifterna för att öka användbarheten. Dessa två delar går hand i hand i många fall. Det som uppfattas som betungande och tidskrävande är de attityder som finns kring RS-arbetet i organisationen, brist på förståelse kring varför det är viktigt med inrapporteringen och hur uppgifterna används nationellt samt hur de kan användas lokalt. För SKL:s del handlar det alltså om att lyfta och driva på RS arbetet så att nyttan med uppgifterna och nyckeltalen blir tydlig, att skapa en attitydförändring kring RS, fråga efter uppgifter och se det som en självklarhet att de ska finnas tillgängliga i samband med insändningsdatum. Detta kan enligt kommunerna göras genom mer information, seminarier kring användbarheten, workshops och nätverksarbete kring kvaliteten. Det bästa är om SKL kan bidra till att öka incitamenten för att lämna in uppgifterna på samma sätt som inom LSS och utjämningsystemet. Samt, vilket flera nämner, om SKL på något sätt kan påverka tiden för bokslutsarbetet i kommunerna.

## Bakgrund

Bakgrunden till ”RS-projektet” är att många kommuner har svårt att klara tidsgränsen för inlämnandet av Räkenskapssammandraget(RS). Samtidigt är det många kommuner som efterfrågar uppgifter på verksamhetsnivå tidigare på året för att använda i sin egen styrprocess och jämförelse med andra kommuner. Från de som arbetar på nationell nivå, exempelvis SKL, efterfrågas också tidigare uppgifter för sammanställning till ”Vad kostar verksamheten i din kommun” och för prognoser på utfallen i utjämnningssystemen.

Inom avdelning för ekonomi och styrning har diskussioner förts vid flera tillfällen hur SKL ska stödja kommunernas arbete med RS för att uppnå ett snabbare framtagande av uppgifterna som efterfrågas i kombination med hög kvalitet. Kraven på statistik och nyckeltal från kommunsektorn kommer inte att minska i framtiden enligt SKL:s bedömning. SCB:s översyn av RS omfattning under 2010 visar att mängden data som krävs in inte kan minskas i någon större omfattning. Efterfrågan från statliga myndigheter, regeringskansliet och kommunerna själva på relevant statistik visar inga tendenser att minska.

För SKL:s del skulle en optimal tidpunkt vara att ha tillgång till samtliga kommuners RS-uppgifter den 15 april för att bl.a. kunna ha aktuella uppgifter från alla kommuner att bygga ”Ekonomirapporten” utifrån.

En utgångspunkt i projektet har varit att identifiera vilket stöd SKL och SCB skulle kunna utveckla för att hjälpa och påskynda inlämnandet av uppgifter till RS. SCB har ett statligt uppdrag att göra en översyn av RS under 2010–2011 vilket gjort att detta projekt genomförts i nära samverkan.

## Metod och avgränsning

För att få en bättre bild av kommunernas interna arbete och deras egen uppfattning om svårigheter med SCB:s inlämningstidpunkt samt stöd de skulle vilja ha initierades ”RS-projektet”. Intervjuer har gjorts med 16 kommuner varav en intervju genomfördes med ett ”RS-nätverk”, sex kommuner som specifikt träffats kring RS-arbetet under ca 10 år för att kvalitetssäkra uppgifterna och på så sätt öka användbarheten vid jämförelser.

Urvalet av kommuner har gjorts utifrån insändningstidpunkten (tidig/ sen/ förbättring över tid) samt storlek på kommun. Framförallt har kommuner som blivit snabbare med sin inlämning intervjuats för att få deras bild av vad det är som underlättat deras arbete. Innan besöket har kontakt tagits med ekonomichef alternativt redovisningschef i de flesta fall. Frågeställningarna har skickats ut innan besöket och vid besöket har intervjuer gjorts med kommunens uppgiftslämnare

(UL). Vid några besök har ekonomicheferna deltagit samt flikansvariga.

Invånarantalet i de intervjuade kommunerna varierar mellan ca 6 600 och 147 000. Tre stycken under 10 000 invånare och fem stycken över 120 000. Restande 8 kommuner ligger däremellan. Intervjuerna har gjorts under mars månad 2011, dvs mitt upp i RS-arbetet.

I föreliggande rapport beaktas även den information som SCB och SKL inhämtat vid tidigare undersökningar, intervjuer och referensgrupper kring RS-arbetet.

## **Räkenskapssammandraget**

*Från SCB:s webbplats*

”Räkenskapssammandraget (RS) är en årlig insamling av ekonomiska uppgifter från samtliga kommuner. Syftet med RS är att både på kommun- och riksnivå ge en tillförlitlig information om kommunernas ekonomi, nuläge och utveckling. RS används av Nationalräkenskaperna som underlag för att bl.a. beräkna den offentliga sektorns andel av BNP.

RS är även en viktig källa för staten vid uppföljning och utvärdering av kommunal verksamhet. Statistiken ingår också vid beräkning av både finansiella nyckeltal och olika verksamhetsnyckeltal, som används av statliga myndigheter, politiker och allmänhet för att jämföra kommunernas ekonomi

Uppgiftsskyldighet föreligger enligt lagen (2001:99) om den officiella statistiken. Statistiken regleras även av förordningen (2001:100) om den officiella statistiken och SCB:s föreskrifter (SCB-FS 2011:3). Uppgiftsskyldigheten omfattar inte Hälso- och sjukvårdsavdelningen. ”

Idag publicerar SCB handböcker för nästkommande inrapportering till RS i november. Handböcker finns för vård- och omsorg samt pedagogisk verksamhet samt ”den stora” handboken för hela RS- inrapporteringen.

På SCB:s webbplats finns även information om förändringar inför 2011 års RS samt den blankett som då kommer att användas. SCB skickar ut blanketten den 22 februari och sista insändningstidpunkt är i år 21 mars.

## **Kommunernas arbete med inlämning till Räkenskapssammandraget (RS)**

### **Ansvar**

Ansvar för inrapporteringen ligger i samtliga intervjuade kommuner hos en centralt placerad ekonom som är uppgiftslämnare (UL) till SCB. I en av kommunerna är ekonomichefen uppgiftslämnare. På frågan vem som är ansvarig för RS skiftar svaret allt mellan att det är just uppgiftslämnaren till att det är ekonomichef eller ytterst kommunstyrelsen. Svaret på ansvarsfrågan återspeglar till viss del vilken betydelse/prioritet RS inrapporteringen har i kommunen. I ett par kommuner finns ekonomistrateger som är de som ”sätter ned foten” när det behövs.

För de olika verksamhetsområdena finns i allmänhet ansvariga förvaltningsekonomer, i det här sammanhanget kallad ”flikansvarig”. Kommunernas stölek och organisation avgör hur många flikansvariga det finns. Det vanligaste är att det finns en för den pedagogiska fliken och en för vård- och omsorgs fliken. I större kommuner kan det vara uppdelat på förskola – grundskola – gymnasieskola och äldre – LSS – IFO. Olika varianter finns beroende på kommunens organisation.

I en kommun arbetar man med ”Kostnad per brukare” och där gör konsulten hela Vård- och omsorgsfliken.

De inbyggda kontrollerna i RS blanketten hjälper kommunen så att inrapporteringen blir så rätt som möjlig. Kontrollen av att siffrorna är rimliga görs systematiskt i några kommuner där exempelvis redovisningschef kontrollerar rimligheten och stämmer av med flikansvariga eller där uppgiftslämnaren skickar tillbaka alla ifyllda uppgifter till flikansvariga för en sista kontroll att uppgifterna stämmer.

I samtliga kommuner framhålls att RS arbetet är mycket personbundet och lätt sårbart. Det förutsätts att uppgiftslämnare och flikansvariga både är friska och intresserade.

## **Planering, tidplaner och tidsåtgång**

Planeringen för RS varierar mellan de intervjuade kommunerna likaså hur systematisk denna är. Några kommuner har ingen specifik tidplan alls, utan börjar i och med att SCB skickar ut blanketterna. Någon gör en tidplan i sin egen almanacka, i några kommuner omnämns RS i årsplanen för budgetarbetet och några har en intern tidplan. Nedan finns några kommunexempel på arbetet med tidplaner.

### *Partille*

En detaljerad tidplan med vem som gör vad och när upprättas av uppgiftslämnaren. I januari förbereder UL genom att stämma av att RS rapporten stämmer mot kontojournal/resultaträkning och att nya konton lagts in. Prickar av kostnadsstäl- len med radindelning samt kontaktar verksamhetsansvariga för eventuella justeringar av fördelningsnycklar. UL håller hårt på tidplanen.

### *Skurup*

Tidplan för kommande års budget och uppföljningsarbete görs i oktober/ november. Datum för olika delar i RS processen är specificerade, exempelvis när verksamhetsekonomerna ska ha lagt in fördelningsnycklar eller när UL skickar ut drif- ten och sista dag för flikansvariga att skicka in till UL. Det finns ca 1 veckas tids- marginal i tidplanen om något händer med tekniken eller någon blir sjuk

### *Varberg*

Uppgiftslämnaren börjar förbereda RS arbetet redan under sommaren. Kontrollerar att fördelningar och kodning stämmer. Arbetet med systemstöd börjar i no- vember. Uppstartsmöte med flikansvariga i början av januari. Tidplan finns med interna hållpunkter.

### *Arbetstidsåtgång för RS arbetet*

Kommunerna har fått uppskatta hur mycket tid de lägger ned på RS-arbetet. Här får man se svaren som lite mellan ”tumme och pekfinger” då det endast var en kommun som hade dokumenterat tidsåtgången. Vingåker dokumenterad 2010 års tidsåtgång, och här är det uppgiftslämnaren som gör det mesta av arbetet. Hon använde 100 timmar effektiv tid på RS för 2009 års inrapportering. Övriga kom- muner anger att RS arbetet tar mellan 1,5 vecka till 1 månad.



## Samverkan internt och externt

Kommunikationen mellan uppgiftslämnare och flikansvariga respektive kontakten med verksamhetsansvariga bygger ofta på korridorsamtal/ -avstämningar, mejl eller telefonkontakt. Endast ett par kommuner har fysiska möten *inplanerade* i sin tidplan.

Verksamhetsansvariga är generellt sett sällan involverade överhuvudtaget, det är verksamhetsekonomerna som står för verksamhetskunskapen. Kontakt tas med verksamhetsansvariga om något är uppenbart fel. En av kommunerna beskriver det som att verksamheterna arbetar med verksamhetsstatistik som ska levereras till Socialstyrelsen och Skolverket. Något större intresse för räkenskaperna finns inte. Vid intervjuerna framkommer att det i flera kommuner saknas en helhetskunskap om inlämnade uppgifter. Exempelvis att de förifyllda uppgifterna inom pedagogisk verksamhet verkligen är den egna kommunens verksamhetsstatistik.

Det är sällan/aldrig användbarheten och nyttan med alla uppgifter som ska rapporteras in diskuteras med verksamhetsansvariga. Undantaget är Aneby som gör det systematiskt med samtliga ansvariga.

Ett annat exempel är Håbo där samverkan med gymnasieskolan fungerar mycket bra. Ansvariga har fått ut RS som grund för sin kontering. Flikansvarig förbereder vissa delar exempelvis elevantalssiffrorna. Och RS uppgifterna stäms av med förvaltningschefen!

För att öka verksamheternas kunskap och förståelse för att lämna korrekta uppgifter och se användbarheten är det några kommuner som anordnar internutbildningar som uppgiftslämnaren eller flikansvariga ansvarar för. Det är dock inget som görs i någon större omfattning eller systematiskt. I Vingåker har ½ dag/år avsatts de senaste 3–4 åren för internutbildning i ekonomi för chefer och administrativa assistenter. I Aneby samlar ekonomichefen enhetschefer och biståndshandläggare inom LSS för att berätta om inrapporteringen och ersättningar och om vikten av att rapportera in rätt och varför.

### Nätverk

För att belysa om kommunerna har någon extern samverkan kring RS arbetet har frågan om nätverk eller annan form av kollegialt utbyte tagits upp vid intervjuerna. Förutom det intervjuade ”RS-nätverket” – som beskrivs under en egen rubrik, är det få av de intervjuade kommunerna som har något systematiskt erfarenhetsutbyte med andra kommuner kring just RS-inrapporteringen. Samtidigt uttrycker många att man inte har någon kunskap om hur andra tolkar definitioner vid inlämnandet av RS och i och med det hyser en stor skepsis till att uppgifterna är trovärdiga och jämförbara.

Några exempel på samverkan finns där RS diskuteras i större eller mindre omfattning.

- I Göteborgsregionen/Partille finns nätverk för verksamheterna inom LSS, äldre, grundskola och gymnasieskola. UL har sedan tidigare ett nätverk av andra UL som ringer och mejlar frågor till varandra.
- Ekonomicheferna i Uppsala län/Håbo har nätverk där resultat- och balansräkningen jämförs. Ett ekonomnätverk där bl.a. RS skulle diskuteras har varit på tal (uppdrag från ekonomicheferna)
- Hälsingekommunerna har sedan tre år ett ekonomnätverk som ses 2 ggr/år med olika programpunkter för varje träff. RS har hittills diskuterats vid ett tillfälle.
- Skurup har verksamhetsnätverk inom socialtjänsten med närliggande Skånekommuner.
- Älvdalen lyfter fram de uppgifter från RS som diskuterades och jämfördes inom ramen för Jämförelseprojektet
- På Högländet/Aneby finns ett nätverk där RS frågor diskuteras. Exempelvis hur man gör fördelningar. I nätverket ställer man frågor och hjälpa varandra.

## Bokslutsarbetet och RS-inrapporteringen

Många av de intervjuade kommunerna startar sitt RS arbete först när bokslutet är klart. Någras uppfattning är att det är *omöjligt* att arbeta parallellt eftersom siffrorna kan komma att ändras, andra pga att systemstödet kräver att man gör en sak i taget och därutöver finns de som jobbar parallellt, exempelvis Vingåker där bokslutet skulle till KS arbetsutskott samma dag som RS2 skulle lämnas in. Även om kommunerna säger att de inte påbörjar arbetet förrän bokslutet är klart framkommer det att visst arbete med kontroller av konton och fördelningar görs parallellt i några kommuner.

När bokslutssiffrorna ska vara klara varierar stort mellan kommunerna, bland de intervjuade är Partille tidigast med den 20 januari och Älvdalen senast med ca två månader senare. Många uppger att bokslutssiffrorna är klara månadsskiftet januari/februari och i de kommuner där bokslutsarbetet tidigarelagts framhålls det som en mycket viktig faktor för ett tidigare inlämnande av RS.

### *Några svar från intervjuerna*

”Inget parallellt arbete, redovisningsekonomen styr när RS arbetet kan påbörjas.”

”Viss förberedelse parallellt men det mesta, 99,8 % sker när bokslutet är klart.”

”Fördelning inför RS görs i bokslutsarbetet. UL förbereder ett Excelunderlag till flikansvariga.”

”Startar efter bokslutet, – men före jul skickas den procentuella fördelningen på verksamhetskoder som ligger i ekonomisystemet ut till förvaltningarnas ekonomichefer för koll”

”Parallellt arbete med bokslutsarbetet. Det är en del av tidplanen i samband med arbetet med årsredovisningen – driften är klar med sina delar till RS samtidigt.”

”Arbetet kör igång när SCB skickar ut RS blanketterna. Bokslutet och årsredovisningen görs först.”

”Bokslutet har tidigarelagts med en månad vilket innebär att RS arbetet kan påbörjas en månad tidigare.”

”Centralt arbetar man parallellt med bokslut och RS. På fliknivå styr UL:s tidplan arbetet. Den 4 feb. skall bokslutssiffrorna vara klara på verksamhetsnivå, den 7:e februari skall fördelningsnycklarna med procentsatser inför RS vara inskickade till UL”

”En del arbetar parallellt. En fördel att UL arbetar med båda uppgifterna. Känner igen siffror och reagerar vid felaktigheter. Mycket viktigt att följa Kommunbas från grunden.”

”Först bokslutet därefter koncernredovisningen och sist RS. I år bokslutet tidigarelagt 2 veckor. Bra!”

## Förebyggande arbete

Några av frågeställningarna i intervjuerna har handlat om i vilken omfattning kommunerna gör manuella fördelningar inför RS-rapporteringen, om kommunens redovisningssystem är uppbyggt utifrån verksamhetskoderna i RS, om de fördelningar som görs är schablonfördelningar eller på mer detaljerad nivå samt om uppgiftslämnaren tycker det är lätt eller svårt att föra över uppgifterna från sitt eget system till RS. Syftet med frågeställningarna är att se i vilken grad kommunerna förbereder RS i sitt vanliga budget- och uppföljningsarbete och på så vis underlätta RS arbetet.

	Aneby	Hudiksvall	Håbo	Partille	Skurup	Tierp	Trelleborg	Varberg	Vingåker	Älvdalen
Manuella fördelningar?	Väldigt lite	Ja	Ja, ca 10%	Görs i god tid under året	Ja	Till viss del	Till viss del	Ja	Ja	Till viss del
Redovisningssystem följer RS	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Nej	Nej	Ja
Systemstöd	Rassel	Rassel	Excel	Excel	Excalarator Excel	IPS	Raindance	Flera olika	NAV Excel	IPS
Lätt eller svårt att föra över till RS	Lätt	Lätt	Svårt	Lätt	Både och	Svårt	Lätt	Lätt	Svårt	Lätt

### Några kommentarer från kommunerna:

I Aneby görs fördelningar redan i kontoplanen där fördelas och konteras exempelvis sjuksköterskor i äldreboende, LSS boende och ordinärt boende. Utifrån uppföljningar och det egna internkontrollarbetet görs justeringar i konteringen. Någon hyra eller personalkostnad fördelas manuellt. Schablonmässiga fördelningar, har inte tid med detaljer i efterhand, bygger in det så långt som möjligt i kontoplanen.

I Älvdalen fördelas de gemensamma kostnaderna efter ansvar som hör till respektive chef. Gemensamma kostnader läggs på 920, inte svårt. När fördelningen görs i IPS är det viktigast att verksamheterna ligger rätt. Inte så petiga med slagen.

I Vingåker görs viss fördelning i redovisnings/ekonomisystemet främst lokalkostnader (fastighetskostnader och lokalvård), kapitalkostnader och försäkringspremier. Men det mesta fördelas manuellt. Detaljeringsgraden varierar. Föreningsbidrag fördelas på fakturanivå. Det är nästan någonting som ska fördelas till varje rad avseende förvaltningsadministration.

I Partille görs fördelningar i god tid under året samt i bokslutsarbetet. Schablonfördelningar görs i hög utsträckning. Tidmätning har genomförts i vissa verksamheter, och då görs fördelningen utifrån den.

RS-nätverkets samlade uppfattning är att flest fördelningar görs inom pedagogisk verksamhet, lokaler och löner. Gemensamma kostnader tar mest kraft. Gör uppskattningar vid interndebiteringar.

Håbo fördelar de administrativa kostnaderna på nämndnivå. För kommunövergripande administrativa gemensamma kostnader använder man SCB-nycklar. Gör i huvudsak schablon fördelningar. På områden där man vet att detaljer efterfrågas, ex inom läromedel och skolmåltider på fakturanivå. Fördelningar görs direkt i lönesystemet för alla verksamheter, med undantag för några få.

I Varberg görs fördelningar i ett sidoordnat system utifrån en manual. Eller manuellt. Det är många fördelningar som måste göras. Redovisningskamreren sammanfattar uppgifter i ett Excelark. Gemensamma verksamheter fördelas utifrån SCB. Andra verksamheter fördelas enligt snurra i Business Objects.

Tierp gör fördelningar främst inom administrationen. Men även en del inom vård och pedagogisk verksamhet. Ex Resurscentrum för barn. Lönekostnader fördelas så långt som möjligt i lönesystemet. Gemensamma kostnader för lokaler är ett problem.

I Hudiksvall görs en stor andel manuella procentuella fördelningar framförallt inom vård- och omsorg samt pedagogisk verksamhet. Ingen fördelning i befintligt ekonomisystem. Ev kommer RS modul i ekonomisystemet Raindance att köpas till så att fördelning kan göras i ekonomisystemet.

Skurup har ett konto man kallar 9:an. Här ligger alla de manuella fördelningar som måste göras, gemensamma kostnader, förvaltningskostnader. Upplever sig själva som rätt petiga, kanske pga att man är en liten kommun. Lönen fördelas direkt i lönesystemet. Elektroniska fakturor underlättar mycket.

I Trelleborg arbetar verksamhetsekonomerna inom VO och IFO med separata Excel filer som bygger på RS. Här görs en del procentuella fördelningar, främst inom IFO. Inte så mycket inom pedagogisk verksamhet längre, där är det mycket som rättats upp och ligger rätt i lönesystemet från början. Skolmåltiderna är det lite pyssel med. Däremot görs manuella fördelningar på aktivitetsnivå inom pedagogiska verksamheten. För de manuella fördelningar som görs har man tagit fram lathundar som gör att någon annan kan göra samma jämförbara fördelning nästa år om det är personbyte. Anpassar sig så långt det är möjligt till SCB-nivån i sin kontoplan. Ambitionen är att inte görs manuellt arbete i efterhand

## Systemstöd för RS

Drygt hälften av de intervjuade kommunerna har inköpta systemstöd för RS så som Rassel, Agressos SCB modul, ”IPS – Budget och prognos” och Raindance. Resterande bygger sina egna Excelstöd som matchar RS-blanketten. Fyra av kommunerna anger att de använder skuggkoder.

Vid SCB enkäten 2007 svarade 85 kommuner på vilket systemstöd de använder för RS arbetet. 80 % hade ett speciellt inköpt system som Aditro, Raindance, Rassel, Agresso och Å-data. I övrigt egna uppbyggda rapporter i Excel eller annat ej specificerat. Svar från SCB enkäten 2007 angående systemstöd satt i relation till inlämningstidpunkt visade att de som har systemstöd rapporterar in RS några dagar tidigare.

Merparten av uppgiftslämnarna tycker att ekonomerna/flikansvariga har kunskap om stödsystemen. Bland chefer och administratörer som konterar och godkänner fakturor och löner är kompetensen och förståelsen högst varierande för hur och vad konteringen kan påverka i slutändan. Detta togs upp som ett problem av många kommuner. Många vill kontera mot budget och inte mot vad de faktiskt köpt/gjort. Som en UL uttryckte det ”De som konterar/ attesterar har bristande kunskap vilket leder till extraarbete (uppenbara fel rättas i RS) eller till felaktig statistik. Redovisning av kostnader mot budget istället för där de hör hemma =felaktig statistik”

Tierp har en ”spärr” i attestantsystemet som kallas ”sambandskontroll” vilket innebär att attestanten bara har tillgång till relevant verksamhet. Det vill säga hemtjänst kan ej kontera på gruppboende, grundskola kommer inte åt gymnasieskola etc.

Anebys kommenterar kring systemstödet: Ett bra systemstöd är a och o för en liten kommun! Samt att man köper ”moln-tjänster” – dvs. service och uppdateringar av systemet, det går inte att ha den kompetensen internt i en lite kommun.

## **Driftredovisning i relation till flikarna i RS**

### **Processbeskrivningar**

#### **Aneby**

En årsplan görs för budgetarbetet där RS-arbetet planeras in i februari–mars. Redan i budgetarbetet finns RS med när kodplaner uppdateras och i detaljplanerna. Ekonomichefen trycker upp handboken/aktuella delar för de olika verksamhetsansvariga och justerar RS-koderna till den interna kontoplanen och använder dem sedan för driftbudgeten. Ekonomichefen träffar verksamhetscheferna och går igenom handboken och koderna med dem. Förklarar hur det hänger ihop med VKV. Alla ekonomer sitter centralt och det är ekonomichef och två ekonomer som jobbar med RS. Stämmer av kostnadsställen/kostnadsfördelningarna med verksamheterna. Man är mån om att allt ska konteras rätt från början för att slippa göra justeringar. Bevakar förändringar under året hela tiden så att ändringar kan göras direkt. Driftredovisningen är synkad med Rassel. Alla omfördelningar görs där. Mycket lätt att föra över från Rassel till RS

#### **Trelleborg**

Ingen speciell tidplan görs i Trelleborg. UL skickar ett mejl till de fyra flikansvariga att nu är det dags för RS. Arbetet startar när bokslutet är klart. Framgår att ped. flikansvarig påbörjar sitt arbete tidigare. Arbetet inleds med att IT-enheten stänger ned QlikView (ek systemet) i två timmar och alla sökvägar omdirigeras till Raintance som är kommunens RS system sedan 15 år. Fungerar mycket bra. UL/IT-enheten kör dragningen från ekonomisystemet. Flikarna skickas med alla automatiska uppgifter ifyllda till respektive flikansvarig för koll och återkoppling till UL. UL gör manuella justeringar och skickar ut en ny version till respektive flikansvarig som också gör justeringar. Ca 9–10 versioner innan slutprodukten är klar. Ca 4–5 dagars arbete innan deadline. UL gör allt utifrån det som ligger i ekonomisystemet. Behöver i regel inte justeras. Kontoplanen görs till stor del utifrån RS. Lätt att föra över uppgifterna till RS

#### **Skurup**

Tidplan för kommande års budget och uppföljningsarbete görs i oktober/ november. Datum för olika delar i RS processen är specificerade. Ex när v-ekonomerna ska ha lagt in fördelningsnycklar, när UL skickar ut driften och sista dag för flikansvariga att skicka in till UL. Man använder ett Excel dokument för fördelning. Driften kopieras in i Excel dokument. Dessa kopplas till Agresso systemet. Verksamhet som omfattar fler verksamheter läggs under "9:an", exempelvis administration förskola–skola, manuellt arbete krävs. Ca 10 sidor. Schablon fördelningar. Dessa förs sedan över till Excelator (RS stödet)innan det kan skickas in i RS. Det är viktigt att öka medvetenheten hos de verksamhetsansvariga om vilken effekt kodningen får.

14 februari – alla verksamhetsnycklar var klara från flikansvariga. Till UL

UL uppdaterar procentsatserna i Agresso

För över uppgifterna i Excelator (enkelt)

Separat arbete i Excel filen 9 konton, de kommungemensamma. Som sedan förs över i Excelerator.

Ca 7 arbetsdagar så är driften klar meddelar ekonomerna

UL jobbar vidare med interna driften, investeringar, externa utgifter etc

7 mars ska flikansvariga + UL delar vara klara – därefter påbörjas koller och inläggning i RS, ca 1 veckas tidsmarginal i tidplanen om något händer med tekniken eller någon blir sjuk.

### **Hudiksvall**

Tidplan har gjorts för första gången inför 2010 års inrapportering. Utskickad i mitten av januari. UL hämtar via en särskild "Rasselrapport" årets redovisning ur ekonomisystemet och för över till excelfiler (en för pedagogisk, en för äldre- och funktionshindrade, en för IFO och en för övriga verksamheter). Filerna skickas till respektive flikansvarig som kodar och fördelar sina verksamheter enligt rasselkoder. UL kodar övriga verksamheter och stämmer av med respektive verksamhetsekonom. Detta ska enligt tidsplanen vara klart 4 veckor efter utskick. UL knappar manuellt in fördelningarna i Rassel (tar tid) och för över till RS-blanketten, vilket går lätt. Får enligt tidsplanen ta 2 veckor. Flikarna skickas sedan ut till respektive flikansvarig för granskning och ev korrigerig, ytterligare utskick tills allt stämmer. UL stämmer av övriga flikar mot bokslutet. Tar 1 vecka enligt tidsplanen och sedan finns 2 reservveckor

### **Tierp**

Ingen speciell tidplan. Bokslutsarbetet styr RS. UL jobbar i huvuddelen och skapar tabeller . All redovisning importerar från ekonomisystemet till Budget och Prognos. Först av allt kollar UL alla interna och externa poster så att de stämmer med redovisningen. Beräkningstabeller med radfördelning görs för alla verksamheter av UL för samtliga flikar. Alla RS flikar läggs upp i tabeller i "Budget och Prognos". Verksamhetsekonomerna ansvarar för att lämna uppdateringar så att rad och verksamhetsindelningen stämmer. Verksamhetsekonomerna kontrollera och justerar sina respektive delar när driftredovisningen är klar. Kommunens egen kontoplan stämmer rätt väl, till 98 %, överens med RS-indelningen. Ska vara enligt Kommunbas. Verksamhetsindelningen densamma som RS.

Ekonomichef och redovisningschef kollar nyckeltal+ verksamhetsekonomerna och UL. UL utgår från att uppgifterna i bokföringen är korrekt. Gör vissa koller om det är något som sticker ut/avviker mycket. Har det jobbigt med överföringen mellan "Budget och prognos" och RS. Önskar att det skulle fungera att klistra in från "budget och prognos" och att det var möjligt att justera uppgifterna när de är inklistrade i RS. Går inte idag.

### **Varberg**

Uppgiftslämnaren börjar förbereda RS arbetet redan under sommaren. Kontrollerar att fördelningar och kodning stämmer. Arbetet med systemstöd börjar i november. I Varberg har alla involverade ett gemensamt uppstartsmöte i början av januari. Tidplan finns med interna hållpunkter.

Inom socialtjänsten arbetar man parallellt med att ta fram Kostnad per brukare



(KPB) med hjälp av ett konsultföretag. Utfallen byggs underifrån och förs över till RS från en modell företaget har. Siffrorna valideras med hjälp av ekonom samt verksamhetsutvecklare – ett stort arbete. Inom det pedagogiska området arbetar man en hel del med att föra över driftredovisningen till verksamhetsfliken eftersom redovisningen inte är anpassad till RS.

### **Håbo**

Tidplan görs sedan tre år för RS arbetet i "ekonomikalendern". Två fysiska möten med berörda är inplanerade enligt tidplanen. Arbetsgång:

1. Tar fram hela driftredovisningen på saldonivå
2. Börjar när RS-blanketten kommer 21:a februari
3. Registrerar in alla siffror

Mycket manuellt jobb Verksamheterna har inte kostnadsansvar fullt ut vilket leder till många fördelningar. När driftredovisningen är klar gör verksamhetsekonomerna i ordning sina Excel underlag. Omfördelning av kostnader för skolmältider och förvaltningskostnader.

Svårt att föra över uppgifterna från det egna excelunderlaget. "Meckigt" Gäller att hålla tunga rätt i mun. Går ej att kopiera in siffrorna.

### **Linköping**

Ekonomiservice(drift och systemansvarig för ek systemet) som håller i RS arbetet upprättar en tidplan. Helst vill ekonomiservice vara klar med driftredovisningen i RS före flikarna men det går inte i praktiken. Ekonomiservice tar fram alla uppgifter som går att få fram ur ekonomisystemet och skickar till flikansvariga.

### **Älvdalen**

UL sköter det mesta av RS arbetet, även flikarna. UL hör av sig till verksamhetsansvariga med frågor som dyker upp. UL letar efter fel på verksamhetsnivå som ligger på fel slag. Prioritet ett är att få driftredovisningen så rätt som möjligt – rättar på övriga ställen utifrån den.

1. Tar saldot från ekonomisystemet och för över alla kodsträngar
2. Kolumner med rader utifrån RS
3. Kolumner för slagen för driftredovisningen i IPS

Det är ganska lätt att föra över uppgifterna till RS

### **Eskilstuna**

En intern tidplan samt instruktioner till RS del 1 skickas ut i november.

Central ekonom sammanställer alla inlämnade RS från förvaltningarna. Driftsredovisningen och spec. av drift först, sedan verksamhetsflikarna. Lite "knöligt" att föra över uppgifterna, ca 10 Excel dokument öppna samtidigt, mycket klippa och klistra.

### **Partille**

En detaljerad tidplan, med vem som gör vad och när, upprättas av uppgiftslämnaren. I januari förbereder UL genom att stämma av att RS rapporten i ekonomisystemet Aditro stämmer mot kontojournal/resultaträkning och att nya konton lagts

in. Prickar av kostnadsställen med radindelning samt kontaktar verksamhetsansvariga för eventuella justeringar av fördelningsnycklar. Så att allt ligger rätt i systemet.

Det finns två sökvägar i redovisningssystemet:

- Del för verksamhet med de specifika delar som de behöver
- Del för RS

Det är lätt att föra över uppgifterna till RS utifrån att verksamhetskoderna i redovisningssystemet stämmer överrens med RS och fördelningarna görs så långt som möjligt redan från början. Månadsuppföljningar görs under hela året så det finns en löpande koll att fördelningar och kostnader ligger rätt.

### **Vingåker**

Först av allt prickas kostnadsställena för verksamheterna av mot raderna. Investeringsredovisningen görs. Till vård och omsorg och pedagogisk verksamhet, speciellt grundskolan, måste mycket schablonfördelas då det som ska specificeras inte går att få ut direkt ur redovisningssystemet, t.ex. hemtjänststimmar över/under 65 år som uppskattas. Respektive verksamhetsekonom gör fördelning, i förekommande fall tillsammans med verksamhetsansvarig. Undantag är IFO där verksamhetsindelning sammanfaller med RS. Sammantaget sett inte speciellt lätt att föra över uppgifterna till RS – en hel del manuella fördelningar.

## Hantering av förändringar

En av frågeställningarna har berört hur kommunerna hanterar förändringar, dels de som sker i den egna organisationen dels externa förändringar såsom SCB:s förändringar inför 2011 års inrapportering.

Vid förändringar som sker i verksamheten under året gör flertalet kommuner justeringar i efterhand i redovisningen. ”Så lite justeringar som möjligt i kodplan, behåller ansvar och flyttar verksamhet” säger en kommun. En annan kommun justerar i ansvarsdelen och låter verksamhetsindelningen ligga kvar. När RS arbetet startar reflekterar man kring de förändringar som skett och hur man ska förhålla sig till dessa. En kommun framhåller att det behövs mer systematik kring bevakningen av förändringar, det hänger på en person (verksamhetsekonom) om det görs eller inte.

I en stor kommun som Linköping ligger ansvaret på förvaltningarnas ekonomichefer att kontrollera att verksamhetskoden är rätt och att det är rätt procentuell fördelning. Partille tar tag i alla förändringar omgående. Uppgiftslämnaren skickar ut information till berörda samt justerar i redovisningssystemet.

I Trelleborg görs anpassningar i kodplanen när förändringar sker. Ny kodplan ska upprättas nästa år. Och en ordentlig genomgång kommer då att göras. Framförallt är det de kommungemensamma resurserna som idag fördelas i ett separat excelark sedan 15 år tillbaka som behöver ses över och om möjligt läggas in i kodplanen.

Flertalet kommuner har än så länge endast läst igenom SCB:s information om förändringar i 2011 års inrapportering. Ett par har inte hunnit läsa informationen ännu. ”Har koll”, ”Löser det när det kommer” . Undantaget är Partille: ”Vid större förändringar, som exempelvis ny RS blankett samlas alla berörda i ett fysiskt möte så att man anpassar redovisningssystemet och gör rätt från början.” Detta är redan klart inför 2011. I Linköping har information getts till förvaltningarnas ekonomichefer om de förändringar som kommer. Och centralt är Ekonomiservice som sköter uppgiftslämnandet till RS uppdaterad.

Några kommuner uttrycker att de strävar efter att alla kända förändringar finns med i ekonomisystemet från 1 januari.

## Tidhållning samt intresse och användning för nyckeltal

### *Synen på tidhållning*

Tre av de intervjuade kommunerna svarar att "hålla tid" är en självklarhet och viktigt, en principfråga för kommunen. Svar som återspeglar kommunens hållning förmedlade av ekonomichefen. I Aneby har ekonomienheten "inlämning av RS i tid" som ett styrkal i sitt balanserade styrkort.

De intervjuade uppgiftslämnarna är engagerade och noggranna personer som tycker att både tidhållning och kvalitet i uppgifterna är viktigt. Men det är inte alltid UL har stöd för sitt arbete i hela organisationen och UL har inte heller mandat att prioritera i andra personers eller förvaltningars arbete. UL upplever att intresset är "svårt", "respekt saknas i organisationen" men samtidigt att en positiv förändring skett de senaste åren. Uppgifterna används mer för jämförelse vilket gjort att ekonomicheferna "utsätts" för större tryck från kollegor i andra kommuner som vill ha jämförelseuppgifter. En annan mycket positiv förändring är att SCB kräver att det är ekonomichef som begär anstånd. Organisationsförändringar, i form av en sammanhållen ekonomiavdelning, som skett i ett par av kommunerna lyfts också fram som positivt för tidhållningen.

### *Användning och intresse av nyckeltal*

Intresset för nyckeltal och specifikt "Vad kostar verksamheten" varierar från att "den står i bokhyllan" till att uppgifterna används i budgetplaneringen och som i "RS-nätverket" där uppgifterna systematiskt används för jämförelser mellan kommunerna samt att varje rad i RS jämförs och kvalitetssäkras.

I några kommuner används nyckeltalen av politikerna men flera uttrycker att de saknar intresse av att analysera uppgifterna. I några kommuner är det endast vid specifika tillfällen, som när media lyfter fram en uppgift, vid öppna jämförelserapporter eller vid deltagande i speciella projekt så som "Kommunens kvalitet i korthet" som politikerna intresserar sig.

Några exempel:

I Aneby används nyckeltalsuppgifter på olika sätt. Politiken har stort intresse för VKV. Just nu inför planeringsarbetet 2012 görs jämförelser med andra på övergripande nivå. Verksamheterna gör verksamhetsjämförelser, de har stor förståelse för RS inrapporteringen vilket gynnar kvaliteten på uppgifterna. Nätverk finns bland Höglandskommunerna.

I Eskilstuna, som är en del av RS nätverket används uppgifterna i hög utsträckning för jämförelse mellan kommunerna i RS-nätverket. De används i budgetupptakten och för resursfördelning mellan nämnderna. För 1½–2 år sedan gjordes en genomgång med representanter från alla förvaltningar om vikten av RS och att uppgifterna används för jämförelser med andra i allt större utsträckning. Vid genomgången gick man igenom en del områden där det fanns risk att det gjordes olika bedömningar. Det var framför allt mellan kommundelsförvaltningen i Torshälla och "moderförvaltningarna" barn och utbildning, arbetsmarknad och

familj och vuxen. Där kom det upp en del oklarheter

Trelleborg: Intresse för nyckeltal finns från politiken. Uppgifterna används i budgetprocessen för 2012 och i resursfördelningssystemet 2012. Man jämför sig mot Skånesnittet. Inom pedagogisk verksamhet används nyckeltalen i kvalitetsredovisningen. Inför budgetarbetet 2012, nu i april–maj, tas 2009 års resultat fram och sätts i relation till Skånekommunerna. Man gör en egen procentuelltvärdering för olika nyckeltal och markerar resultaten med grönt, gult och rött utifrån den värderingen

I Vingåker används uppgifterna för jämförelser och i planeringsförutsättningar. (just nu är förskolan intressant). Revisorerna initierade en nyckeltalsanalys för några år sedan. Några större förändringar har inte genomförts utifrån den.

Synpunkter angående användningen av nyckeltal och VKV

- Det skulle vara bra om politiken intresserade sig lite för inputen – dvs. själva RS arbetet så att kvaliteten på uppgifterna blir bättre
- Liten förståelse för kopplingen mellan RS arbetet och VKV från både politiker och verksamhet. Uppgifterna skulle enligt flera UL kunna användas mycket mer: vid resursfördelning, i budgetarbetet, fördelning av gemensamma kostnader
- Politikerna tittar på genomsnittsjämförelser – ligger kommunen på eller nära genomsnittet är man nöjd. – ”borde spänna bågen”

## Problem kring och i RS-inrapporteringen

Vid intervjuerna har en fråga varit: Vad är mest problematiskt med RS arbetet? Näst intill alla har omvittnat att det finns attityder i organisationen som sätter käppar i hjulet – ”ska det vara bra för oss eller för SCB?” Kommunen uppfattar inte att man gör RS för sin egen skull. ”Ett nödvändigt ont”. Det saknas förståelse och det är ett arbete som ”görs vid sidan om”. Några kommuner lyfter fram att RS-arbetet fått en högre status under senare år, pga mer jämförelser och ökat intresse från politiken och att det har varit en av de bidragande orsakerna till att kommunen lyckats bli snabbare med sin inrapportering. (*Attitydproblem*)

Uppgiftslämnarna är ofta ensamma med sitt uppdrag och även i kommuner där ekonomichefen/redovisningschefen är ett gott stöd för uppgiftslämnaren kan förståelsen i förvaltningarna brista och sinka arbetet. Här verkar det också finnas en koppling till vilken trovärdighet man ger uppgifterna i ”Vad kostar verksamheten” dvs de man själva bidragit till att lämna in. Det är inte ovanligt, enligt uppgiftslämnarna, att verksamheterna ifrågasätter VKV uppgifterna och anser att de inte går att använda för jämförelse. (*Mandat, prioritet och kvalitet*)

Kvalitetsproblem med inlämnade uppgifter framfördes även av den referensgrupp av kommuner som SKL och SCB träffade inför ”Översyn av RS”-arbetet 2010. Dessa kommuner ansåg det vanskligt att jämföra kostnader mellan kommuner eftersom man vet att kommuner gör på olika sätt. Exempelvis gör de allra flesta kommuner schablonfördelningar mellan integrerade verksamheter. (*Kvalitet*)

SCB besökte under hösten 2010 tre kommuner och en erfarenhet från besöken är att det uppstår problem när verksamheterna i RS inte motsvarar kommunens organisation. Någon typ av fördelning måste då göras, och dessa fördelningar måste ses över årligen. För att kunna ta fram en bra fördelningsnyckel krävs det mycket goda kunskaper om verksamheterna. (*Organisation och kompetens*)

SCB:s handbok har diskuterats vid intervjuerna. Alla intervjuade tycker handboken fungerar bra. Rätt omfattande men används som uppslagsbok av de som har jobbat länge och läses från pärm till pärm av nya uppgiftslämnare. Definitionerna uppfattas som begripliga i de allra flesta fall men kan ibland tolkas olika. Här har RS-nätverket som läst och gått igenom definitionerna tillsammans större önskemål på tydligare definitioner och exempel. Det samlade intrycket är att handboken är mycket bra men en del förslag har framförts för att göra den ännu bättre.

***Några problem eller problemområden som lyfts fram vid intervjuerna är återkommande:***

- Fördelning av gemensamma verksamheter och gemensamma lokaler.
- Rad 920. Interna intäkter cellen är låst, varför?
- Gemensamma verksamheter, därav fördelat.... Om man gör en justering i SCB nyckeln på 10 000:- blir förändringen i Kommunnyckeln 9 993:- Varför? Förstår inte vad som händer – bra om SCB kunde göra en förklar-

ing (not) kring detta.

- Vad är en Konsult? IT konsult, VVS konsult Organisationskonsult, Konto?
- PO kostnader
- HSL uppgifterna upplevs som mycket svårt av många

### Erfarenheter från SCB

2007 frågade SCB kommunerna i en enkät vilka områden som är svårast att besvara. 148 kommuner svarade på alla, eller delar av, enkäten. SCB har presenterat det resultatet i ett cirkeldiagram, se nedan.

Under vintern/ våren 2010 (18 jan–3 juni) testade SCB ett nytt ärendehanteringssystem för registrering av frågor som ställts via telefon samt de som rör ”stora” RS via mejl. I sammanställningen ingår stora RS, pedagogisk verksamhet, vård och omsorg samt RS steg 1. Totalt registrerades 329 ärenden fördelat på 110 olika frågor.

### Vad är svårast i RS att besvara och varför, 2007:



Frågeområden i SCB:s ärendehanteringssystem provåret 2010:

#### **Pedagogisk verksamhet**

- elevantal
- redovisningsfrågor
- beräkning av nyckeltal

#### **Redovisningsfrågor**

- PO frågor (arbetsgivaravgift)
- m.m

#### **Steg 1**

- anstånd, inloggning, ifyllnadsfrågor

#### **Vård och omsorg**

- anvisningsfrågor
- verksamhetsfrågor
- redovisning

#### **Anståndsfrågor**

- excel -och tekniska frågor
- inloggning, publiceringsfrågor

Diagram källa: SCB. Resultat från enkät till kommunerna 2007 om 2006 års RS-inrapportering

Utifrån ärendehanteringens första provår kommer detaljnivån i registreringen samt kategoriseringen att justeras så att den mer överrensstämmer med de frågor som kommer. Frågeområdena är framöver av stort intresse såväl för SCB i sitt informationsarbete likväl för SKL när vi ska stötta kommunerna i olika områden.

## Att arbeta i nätverk kring RS

En av de genomförda intervjuerna, eller snarare samtalet, gjordes med ett nätverk av sex större kommuner. RS-nätverket som man kallar sig har funnits i ca 10 år och de ses 2–3 gånger per år. I nätverket ingår Eskilstuna, Jönköping, Linköping, Norrköping, Västerås och Örebro. Ibland med övernattning. RS-nätverket består av ekonomistrateger, dvs. personer som har ett mer övergripande ansvar för RS samt för användningen av uppgifterna.

Nätverket startades på initiativ av en kommun. SKL var behjälpligt med att ta fram ett detaljerat underlag med kostnad per invånare/rad som underlag till diskussionerna. Rent praktiskt gick man då igenom rad för rad i RS, samt kronor/invånare, och jämförde inlämnade uppgifter, tolkning av definitioner samt utfallet. I samband med Bokslutet 2004 gjorde nätverket en jämförelse per delområde som presenterades i en skriftlig rapport. Vid det årliga möte som ligger efter att RS uppgifterna är klara och publicerade går man alltid igenom RS rad för rad och jämför likheter, skillnader och förändring över tid. Därutöver väljer man ut områden där man ser behov av att fördjupa sig. Just nu står IFO på tur.

I de aktuella kommunerna finns en systematik kring nätverksarbete uppbyggt där det är ekonomidirektörsnätverket som styr och ger mandat åt alla de andra nätverken. Förutom ekonomidirektörsnätverket och RS nätverket finns redovisningschefs-nätverket (varav tre ingår i RS nätverket), internkontrollnätverk och olika verksamhetsnätverk med ekonomer där flikfrågor diskuteras.

RS steg 1 skickas till varandra och används för jämförelse i årsredovisningen. Uppgifterna från del 2 används för jämförelser i olika sammanhang. Det finns en trygghet i att man vet att uppgifterna är jämförbara och att man också har kunskap om de avvikelser som finns och vad de beror på. Några använder det i budgetarbetet. Det diskuteras även att man ska skicka driftredovisningen till varandra tidigare för att kunna göra jämförelser i årsredovisningen – en diskussionspunkt än så länge.

Den enda gången man går ned på kontonivå vid sina jämförelser är vid jämförelser av avgifter – ett område det finns anledning att fördjupa sig i.

För att öka användbarheten i exempelvis budgetarbetet är det angeläget att alla kommuner blir klara med sina RS inrapporteringar tidigt så att uppgifterna publiceras i Kolada och att man då kan se avvikelser mot standardkostnaderna.

En synpunkt från RS nätverket är att en extern revision borde göras inom LSS. Systemet skapar ett konstigt förhållningssätt och beteende i verksamheten och en extern revision skulle öka säkerheten vid jämförelse av LSS uppgifterna.



## **Framgångsfaktorer enligt kommunerna själva**

Vid urvalet av kommuner till intervjuerna var en av kriterierna att intervjua kommuner som förbättrat sin inlämningstid över tid. Inte att de klarade det exakta datumet men att förbättring skett med 1–2 månader. Syftet var att höra kommunens egen förklaring till varför det skett en uppsnabbning i processen och om det finns tips att sprida till andra kommuner.

### **Prioritet och mandat**

- Engagerad ekonomichef/redovisningschef som ger tydligt mandat till UL
- Engagerad ekonomichef/redovisningschef som kontrollerar uppgifterna innan de skickas in till SCB (dvs det finns ett intresse av att det är rimliga/rätta uppgifter)
- Viktigt att avsätta resurser koncentrerat under 1–2 veckor.
- Kort och intensiv process – självklart att hålla tiden – Ekonomichefens syn på RS

### **Tidplanen**

- Oerhört viktigt med en tidplan, en prioritetssignal
- Principfasta UL ”tider ska hållas”
- Ett exempel är UL som skulle vara föräldraledig och det var viktigt att RS gjordes tidigare än normalt pga av det – övriga berörda i organisationen hade stor förståelse för dessa privata skäl och det visade sig gå alldeles utmärkt att göra klart RS en månad tidigare än vad kommunen tidigare gjort. Efter det året är det en självklarhet att RS arbetet görs i tid.

### **Organisation**

- En samlad ekonomienhet. Ett par kommuner lyfter fram den egna organisationen som en framgångsfaktor, från att ha haft ekonomerna på förvaltningarna har man organiserat sig i en samlad ekonomienhet där man sitter tillsammans vilket medfört en stor vinst i samordning, förståelse för uppdrag, lojalitet mot UL etc. ”Att ansvariga/berörda sitter nära varandra skapar ett internt tryck”
- Att UL inte är ansvarig för bokslutet (av tidsmässiga skäl)
- Att uppgiftslämnare sitter central i kommunen
- Det är viktigt att ansvarig för bokslutsarbetet samt systemansvarig har förståelse och kunskap om RS arbetet

### **Kontinuitet och kompetens**

- Kontinuitet i UL rollen gör att arbetsåtgången trimmas – ”övning ger färdighet”
- Upprätta interna lathundar för de olika momenten i RS arbetet ifall någon

- slutar eller blir sjuk
- Kontinuitet i flikansvarigrollen

### **Rätt person på rätt plats**

- UL en "ordning och reda person" med entusiasm
- Viktigt att rätt person gör fördelningarna, dvs den som har kunskap om verksamheten

### **Tidigarelagt bokslut**

- I Partille är verksamheternas siffror klara 10 januari – tidplanen för arbetet görs i september. De interna fördelningarna på förvaltningarna avseende gemensam verksamhet har inte fördelats, detta skall göras under januari månad.
- Lägga om bokslutsarbetet internt ("går om man vill, sätta tydliga gränser")

### **Attitydförändring**

- RS är välkänt och något som är en självklar del i arbetet

### **Redovisningssystemet följer RS indelningen**

### **Ett bra systemstöd,**

- Antingen ett eget uppbyggt eller ett speciellt RS Systemstöd

### **Yttre påtryckning**

- Att SCB kräver att ekonomichef begär anstånd med RS inrapporteringen (lyfts fram av flera stycken som något mycket positivt)
- SCB:s text i anvisningarna att "Era uppgifter kommer inte att publiceras om ni inte...."

### **Vad som skulle vara bra att göra .....**

- Egen genomgång av RS i kommunen när det är inskickat för att lära till nästa år, men det finns ingen energi till det.

**Vid besök av SCB i tre kommuner under 2010 har några erfarenheter lyfts fram kring uppgiftslämnarprocessen:**

- Koda verksamheterna direkt i ekonomisystemet där så är möjligt
- Årlig översyn av kodningen så att alla förändringar avseende verksamheter, kontoplan, sammanslagningar eller uppdelningar av rader eller kolumner läggs in
- Hantera alla organisatoriska ändringar i kommunen som påverkar kostnads- och intäktsfördelningen noga
- Se över fördelningar årligen samt se till att ha verksamhetskompetens när detta görs. Bra fördelningsnycklar kräver mycket god verksamhetskunskap.
- Börja arbetet långt innan insamlingsarbetet kommer igång. Gör tydliga interna instruktioner om kontering samt ha en löpande uppföljning på externa och interna poster. Ett fungerande verktyg för uttag ur ekonomisystemet krävs.

## Stöd framöver från SKL och SCB

Förslag som kommunerna framfört kring stöd från SKL och SCB handlar både om att underlätta inrapporteringen tidsmässigt, men en hel del förslag berör även kvaliteten på de inlämnade uppgifterna för att öka användbarheten. Dessa två delar går dessutom hand i hand i många fall!

Förutom de konkreta idéer och önskemål som framförts vid intervjuerna har det också varit möjligt att utifrån problem som kommunerna lyft fram kunna identifiera några stödområden.

Nedan är ett försök att utifrån de ca 70-talet synpunkter som framförts sammanställa dessa under några rubriker. Först redovisas förslag som berör SKL i första hand.

### För att förbättra tidpunkten för inlämning (SKL)

Den beskrivning som kommunerna gett vid intervjuerna är att RS arbetet egentligen inte är så betungande och tidskrävande som den bild jag som intervjuare hade innan jag träffade kommunerna. Det som uppfattas som betungande och tidskrävande är de attityder som finns kring RS-arbetet i organisationen, brist på förståelse kring varför det är viktigt med inrapporteringen och hur uppgifterna används nationellt samt kan användas lokalt.

Att SKL och SCB besökte kommunerna och efterfrågade RS arbetet välkomnades och uppskattades mycket av alla uppgiftslämnare. Några uttryckte i ord att det stärkte RS arbetet och deras roll, till och med att det eventuellt skulle påverka inlämningstidpunkten i positiv riktning.

Förslag på stöd från SKL:

#### Bokslutsarbetet

- Påverka/skapa incitament så att kommunerna tidigarelägger bokslutsarbetet. Tiden för bokslutsarbetet är enligt alla helt avgörande för RS arbetet! Och skulle det finnas ett tryck från SKL på att den tidigareläggs i de kommuner som är sena skulle RS inlämning ske betydligt tidigare för många kommuner (det är kommunernas egen erfarenhet)

#### Information

- Marknadsför RS och användningen, vikten av noggrannhet i både tid och innehåll.
- SKL kan ge information om planerade förändringar i RS, tidpunkter för inrapportering etc (dvs samma info som SCB ger) genom befintliga nyhetskanaler till kommunerna så att det når fler och att det blir synligt för många att SKL tycker detta är viktigt.
- Statusen på RS måste höjas. Självklarheter som att inputen i form av RS inrapporteringen är det som kommer ut som nationell statistik måste tyd-

liggöras och upprepas för ekonomichefer, kommunchefer, politiker och revisorer. Så att de i sin tur visar intresse och ställer krav på kvaliteten på verksamheternas inrapportering.

- Det behövs någon som ger en spark i ändan!! Både från SKL och SCB!

#### Attitydpåverkare

- Bidra till att höja legitimiteten för RS-arbetet
- Engagemang från SKL

#### Seminarier

- Ge kunskap om hur RS-uppgifterna kan användas i budgetarbetet och vid resursfördelning. Det skulle bidra till att ändra synsättet på RS och att uppgifter efterfrågas i ett tidigare skede internt.
- Bokslutsdagen, ett utmärkt tillfälle att lyfta RS-arbetet
- Behoven av uppgifter från RS med LOV och Vårdval osv kommer framöver att vara mer medborgarinriktade både ur ett uppföljnings och styrningsperspektiv. Hur följer vi upp konkurrensneutralitet och kostnadsutveckling med hjälp av dagens RS? Hur använder vi RS som underlag för prissättning?

#### SKL:s användning av kommunernas uppgifter

- Bra om SKL kan efterfråga vissa RS-uppgifter i ett tidigt skede så att nytan blir tydlig för fler med en tidig inrapportering.
- Kopplingen till LSS kan förtydligas. Här finns ett incitament för kommunen.
- Skapa fler incitament. Ex att Ekonomirapporten bygger på senaste RS inrapporteringen

#### **För att förbättra kvaliteten och öka användbarheten av uppgifterna**

I vilken omfattning kommunerna använder uppgifterna från RS/Vad kostar verksamheter är till viss del beroende av det misstroende som finns mot korrektheten och jämförbarheten i uppgifterna. Men även bristande kunskaper i organisationen att tolka och analysera uppgifterna. I den här frågan skiljer sig RS-nätverket markant från de andra kommunerna, här finns en systematik och noggrannhet som gör att dessa kommuner använder uppgifterna i hög utsträckning för jämförelse. De har också lyft fram några områden de önskar få tydligare definitioner kring i RS utifrån sina tolkningsdiskussioner. Det är mycket viktigt att lyfta fram att det är SCB:s definitioner som gäller!

#### Workshops

- Stöd i tolkningen av det man rapporterat in, analysarbete. Ordna temadagar tillsammans med SCB på olika ställen i landet.

## Seminarier

- Anordna seminarier kring:
  - ”Hur kan man använda VKV i praktiken?” samt
  - ”Vad står nyckeltalen i VKV för egentligen?”

## Nätverk

- Bilda och dra igång nätverk med de som arbetar med RS för att få en plattform för erfarenhetsutbyte och kunskapsöverföring. Gärna SKL och SCB ihop
- Samordna och hålla i nätverk. Vara moderator och hålla ihop diskussionen. Nätverk är värdeskapande. Nätverken kan sedan arbeta självständigt men återkoppla till SKL. SKL kan initiera några frågeställningar.
- Nätverk. Lämpligen i november–december. Olika nätverk för olika flikar? Hur är det tänkt? – Information. Hur tänker andra? – Dialog

## Telefonsupport

- Inför inrapporteringen: Ge ”tips och råd” kring de verksamheter som bedrivs integrerat som sedan måste särredovisas.

## Mallar

- Fastigheter ett område där man måste hålla tungan rätt i mun, vem äger, hyr, förvaltar etc. – någon mall behövs för detta
- Mallar behövs för ex schablonfördelningar av hyror inom äldreomsorgen och hyror samt lokalytor inom pedagogisk verksamhet
- Något som liknar räknescenarier (som finns framtagen för LOV: en, t.ex. administrativ andel inom hemtjänst) för fördelning av infrastruktur och skydd

## Information

- Vid nya redovisningsrekommendationer/regler informera samtidigt om var det ska ligga enligt RS inrapporteringen. Exempelvis periodiseringar anslutningsavgifter – rad 389 (Information)
- Ge bättre exempel vid ”köp av huvudverksamhet” i Kommunbas. Samt köp av tjänst. Exempelvis kan den som arbetar med städning uppfatta att det är en huvudverksamhet medan det inte är en huvudverksamhet enligt RS
- Kommunbas – mer information löpande, inte bara inför bokslutet. SKL kan ta fram information där man ser att det finns avvikelser bland kommunerna, där man förstår att här tolkar man olika eller att här finns svårigheter av olika slag. Viktigt att SKL gör Kommunbas översynen i samsyn med SCB
- Ta fram en populärversion av VKV med en analys från SKL.
- Kommunbas: Verksamhetsindelningen som efterfrågas i RS borde också skrivas ut och förklaras i Kommunbas.
- Samla ihop små problem och sammanställa –i princip samma som SCB får in som frågor – hjälpa till att trycka på SCB

## Övrigt

- Tips på att bli effektivare (skriftligt, ihop med handboken)
- Ta fram ett verktyg som kommunen kan använda för inrapportering Det skulle vara bra om alla kommuner använde samma system för att säkra kvaliteten. SKL kan ge tips på systemstöd
- Initiera ett arbete med jämförelsetal på administrationen
- Verksamhetsstatistiken som lämnas in i oktober borde kvalitetssäkras!

## **För att underlätta och förbättra inrapporteringen av RS (SCB)**

Som tidigare nämnts är kommunerna överlag mycket nöjda med SCB:s handbok. Vid intervjuerna har det framkommit en del önskemål om förtydliganden av definitioner samt förklaringar, som är samlade nedan. Några av dessa framfördes av RS-nätverket som sett problem med tolkningar när de diskuterat definitionerna och vad de rapporterar in.

Tidpunkten för inrapportering upplevs av flertalet som ”optimal”. Oavsett när kommunerna startar sitt RS arbete, om det sker parallellt med bokslutsarbetet eller inte är 21 mars en realistisk tid punkt. Någon kommun anser att SCB skulle kunna skicka ut blanketterna tidigare.

### **Information**

- Handboken bra både tillgänglig och begriplig. Används som en uppslagsbok. Lägg all ny information där. Man orkar och hinner bara läsa på ett ställe.
- Svar på frågor från kommunerna borde mailas ut till samtliga UL – inte bara till den som ställt frågan. Så att alla får kunskapen.
- Publicera inlämningsdatum för alla kommuner på webbplatsen så att det blir tydligt och synligt hur den egna kommunen ligger till i förhållande till grannkommunen
- SCB:s ”Frågor och svar” kan förbättras – mager
- Skapa en interaktiv tjänst på hemsidan som komplement till handboken där man kan ställa frågor med hjälp av olika sökord
- Viktigt att mejl som skickas från SCB tydligt anger vilket område/flik det rör sig om . Framförallt när det är uppgifter som man blir uppmanad att kolla och det inte finns inlagt för ”sitt” område. Skapar irritation.
- Mer information från SCB kring vissa uppgifter/nyckeltal. Vad innehåller nyckeltalet och vad är bortplockat eller tillagt jämfört med de uppgifter som kommunen själv lämnat in.
- Önskar återkoppling från SCB om de gör någon förändring i kommunens uppgifter utifrån ett svar på en fråga eller kommentar. Kommunen känner inte igen sina egna uppgifter.
- Informera om förändringar i mycket god tid.



## Utbildning

- Erbjud utbildningsdagar för nya uppgiftslämnare, för att få förståelsen för vad RS egentligen är. Saknar det.
- Har deltagit i SCB-nätverk men det har varit fel nivå, för krångligt
- Förslag om att knyta upp systemleverantörerna till SCB:s kurser samt utbildning kring arbetsmetoder fördes fram i ”referensgruppen i Översyn av RS 2010”

## Workshops

- Utbildning, workshops, kring vissa områden för dels flikansvariga, dels för UL

## Definitioner i handboken

- Tydligare beskrivningar av vad som ska redovisas på respektive verksamhetskod och konto så att alla gör lika.
- Det område som känns svårast är IFO kodningen och här är det också svårast att hitta svaren i handboken. ”Hur ska en insats som aldrig blir en insats i form av familjehem eller HVB kodas. Ibland köps den typen av utredningstjänster in som konsult – men själva utredningen avslutas utan beslut om någon insats. Detta är alltid svårt.”
- Förbättra instruktionen till ”bidrag till statlig infrastruktur”
- Kapitaltjänstkostnader – intern ränta – vissa använder SKL:s rekommendation som ska upphöra – här borde SCB ha med en tydlig instruktion i handboken.
- SCB borde ta efter skolverkets webbplats, där är definitionerna/ förklaringarna tydligare.
- Viktigt att SCB hänger med i förändringar och uppdaterar handboken, exempelvis verksamheter som medborgarkontor och familjecentral
- Förtydliga definitionerna kring
  - andrahandshyror
  - statsbidrag
  - flyktingar
  - marknadsföringsinsatser
  - nämndsekreterare (andelen)
  - skolmåltiderna
  - fastighetsförvaltningskostnader

### Förklaringar i blanketten

- Rad 920. Interna intäkter, cellen är låst, varför?
- Om man gör en justering i SCB nyckeln på 10 000:– blir förändringen i Kommunnyckeln 9 993:– Varför? Förstår inte vad som händer – bra om SCB kunde göra en förklaring (not) kring detta.
- Vad är en Konsult? konto 67 eller 47, IT konsult, VVS konsult Organisationskonsult

### Övrigt

- Kontinuitet bland handläggarna på SCB för de olika flikarna
- SCB-blomman både kul och lite märkligt – de som inte är i tid borde synliggöras på något vis.
- Mycket bra att SCB kräver att ekonomichef söker dispens/anstånd
- Antals uppgifter i särskilda boenden (och liknande) borde synas i SCB statistiken. Kommunen har inte möjlighet att kolla om uppgifterna som lämnats till Socialstyrelsen är ok för de är inte synliga på den nivån.
- Kan man dela upp och lämna in flikarna separat?
- Kommentarererna och små poster i kvartalsrapporterna är irriterande.
- De kommuner som inte använder blandmodellen vid pensionsredovisning hur ser instruktionen ut till dom ? – står det att de ska justera sin uppgift?
- Önskar möjlighet att kunna jämföra kostnader för Vattenverket.
- Personalstatistik som samlas in (av arbetsförmedlingen, SCB, Socialstyrelsen?) borde ha samma kodning som RS statistiken.

## Reflektioner

Vid alla samtal på telefon med ekonomichefer och personliga möten med uppgiftslämnare, flikansvariga och ekonomichefer har jag mött ett stort intresse och vilja att avsätta tid och dela med sig av sina erfarenheter av RS arbetet. Trots att tiden för intervjuerna sammanfallit med bokslutsarbete och RS arbetet i kommunerna.

Attityderna i organisationen till RS samt den brist på intresse och förståelse för ”inputen” till den nationella statistiken är en återkommande kommentar. Både politiker och verksamhetsansvariga har mycket synpunkter (enligt uppgiftslämnare och ekonomichefer) på kvaliteten och användbarheten av VKV – men ser inte själva att det är den egna organisationen som levererar uppgifterna. Detta är ett avgörande problem där SKL skulle kunna lyfta fram vikten av RS i olika forum för olika målgrupper. Både bland politiker, revisorer och tjänstemän.

Vid ett par intervjuer väcktes några fördjupningstankar utifrån de arbetsätt/ system kommunerna hade. Ett sådant var Varberg. Här deltar kommunen i ”Kostnad per brukare” projektet och det är ett konsultföretag som gör RS inrapporteringen. Inom de områden som KPB omfattar byggs RS uppgifterna upp underifrån, utifrån varje brukare, och valideras med hjälp av en verksamhetskunnig. Det skulle vara mycket intressant att veta hur denna detaljbaserade redovisning skiljer sig åt kvalitetsmässigt jämfört med dels andra kommuner men även en jämförelse av hur Varbergs egna uppgifter såg ut innan de började med ”kostnad per brukare”.

Ett annat intressant angreppssätt var Trelleborgs egna uppföljning av RS arbetet 2007. Att göra internkontroll på sina RS-uppgifter skulle kunna vara ett återkommande område i kommunernas internkontrollplan. Trelleborg hittade en del justeringar som behövde göras. Framförallt såg man att fördelningen av gemensam administration tidigare varit felfördelad.

Partille som var den sista kommunen bland de intervjuade lyfte fram de egna månadsuppföljningarna samt kvartalsstatistiken till SCB som självklara uppföljningar av konton och fördelningar löpande under året. När det väl är dags för RS är man trygg i att det mesta ligger rätt. Det var den enda kommunen som så tydligt uttryckte sambandet mellan kvaliteten på RS uppgifterna med den återkommande månadsuppföljningen. Är det vanligt eller ovanligt?