



# Økonomi- styring

**Forvaltningsrevisjonsrapport**  
Sauda kommune

Mai 2017

[www.kpmg.no](http://www.kpmg.no)

# Forord

Etter vedtak i kontrollutvalet i Sauda kommune 14.11.16, har KPMG gjennomført ein forvaltningsrevisjon retta mot økonomistyringa i kommunen. Denne rapporten svarar på kontrollutvalet sitt vedtak.

## Oppbygging av rapporten

Våre konklusjonar og tilrådingar går fram av rapporten sitt samandrag. Kapittel 1 har ei innleiing til rapporten. Her blir føremål, problemstillingar, revisjonskriterier og metode presentert. I kapittel vert 2 fakta presentert, medan våre vurderingar og tilrådingar følgjer høvesvis i kapittel 3 og 4. Ein eventuell uttale frå rådmannen vil bli tatt inn i kapittel 5.

Takk til kommunen for god hjelp i vårt arbeid med forvaltningsrevisjonen.

# Samandrag

Formålet med forvaltningsrevisjonen er å vurdere om Sauda kommune, som står overfor endra økonomiske rammevilkår, har rutinar, system og prosedyrar som legg til rette for å følgje lovpålagte krav og som sikrar ei tilfredsstillande økonomistyring. Det vil også vere eit føremål å undersøke i kva grad rutinar og prosedyrar vert etterlevd i praksis. Ein vil også vurdere Sauda si avvikhandtering innanfor økonomi, herunder korleis avvik vert følgt opp, kva tiltak som vert verksett og effekten av desse. God økonomistyring er ein føresetnad for ein berekraftig økonomi.

For å svare på dette vart det oppstilt tre problemstillingar. Etter møte i kontrollutvalet vart det oppstilt ei fjerde problemstilling om kommunen sine analysar av inntektsgrunnlaget.

Sauda kommune har system, rutinar og ein etablert praksis for utarbeiding og revidering av budsjett. Budsjettprosessen er under evaluering, kommunen planlegg å gå over til rammebudsjettering og at politikarane vert involvert i budsjettprosessen på eit tidlegare tidspunkt.

Sauda har etablerte økonomirapporteringsrutinar, med tertialrapportering til kommunestyret to gongar i året, og semi-månadleg rapportering til rådmannen.

Økonomiske avvik vert følgt opp av kommunalsjef og administrasjonen. Samstundes vurderer vi at det ikkje er etablert fullverdige rutinar for handtering av budsjettavvik. Det er ikkje definert kva som er eit avvik, og det er heller ikkje tydelege rutinar for vurdering og verksetting av eventuelle tiltak.

Vi vurderer at kommunen sine system og rutinar er i tråd med lovpålagte krav, politiske vedtak og føresetnader. Den praktiske økonomistyringa samsvarar med kommunen sine system og rutinar. Samstundes vurderer vi at kommunen har forbedringspotensial når det gjeld økonomistyring, dette er gjort greie for i kapittel 3 og 4.

Kommunen gjennomfører analysar av framtidig økonomisk inntektsgrunnlag som vert nytta direkte inn i økonomiplanlegginga. Vi vil tilrå kommunen å inkludere dei i større grad inn i budsjett- og økonomiplan, slik at ein synleggjer kva risiko kommunen står ovanfor, og konsekvensane av desse.

# Innhold

<b>1. Innleiing</b>	<b>1</b>
1.1 Bakgrunn og føremål	1
1.2 Problemstillingar	1
1.3 Revisjonskriterier	1
1.4 Metode	2
<b>2. Fakta</b>	<b>3</b>
2.1 Sauda kommune	3
2.2 Budsjett	4
2.3 Økonomirapporteringsrutinar	6
2.4 Økonomiske avvik	7
2.5 Analyser av framtidig inntektsgrunnlag	7
<b>3. Vurdering</b>	<b>9</b>
<b>4. Tilrådingar</b>	<b>11</b>
<b>5. Uttale frå rådmannen</b>	<b>12</b>
<b>Vedlegg 1 Revisjonskriterium</b>	<b>13</b>
<b>Vedlegg 2 Data frå regnskapet</b>	<b>16</b>
<b>Vedlegg 3 Dokumentliste</b>	<b>21</b>

# 1. Innleiing

## 1.1 Bakgrunn og føremål

Kontrollutvalet i Sauda kommune har i møte 14.11.2016, sak 19/16 bestilt forvaltningsrevisjonsprosjekt "Økonomistyring" av KPMG. Forvaltningsrevisjonen er gjennomført i samsvar med prosjektplanen som vart godkjent i kontrollutvalet og krava i RSK001 Standard for forvaltningsrevisjon<sup>1</sup>.

Føremålet med forvaltningsrevisjonen er å:

- ✓ Vurdere om Sauda kommune har rutinar, system og prosedyrar som legg til rette for å følgje lovpålagte krav og som sikrar ei tilfredsstillande økonomistyring.
- ✓ Vurdere om Sauda kommune etterlev sine rutinar og prosedyrar i praksis.
- ✓ Vurdere Sauda kommune si avvikhandtering innanfor økonomi, herunder korleis avvik vert følgt opp, kva tiltak som vert verksett og effekten av desse.
- ✓ Vurdere i kva grad kommunen gjennomfører analyser av inntektsgrunnlaget.

## 1.2 Problemstillingar

Forvaltningsrevisjonen gjev svar på fylgjande problemstillingar:

1. Kva krav, system og rutinar har kommunen som sikrar ei hensiktsmessig økonomistyring?
  - a. Kva system og rutinar har kommunen for utarbeiding og revidering av budsjett?
  - b. Kva økonomirapporteringsrutinar har kommunen?
  - c. Korleis vert økonomiske avvik handtert og følgt opp?
2. Er kommunen sine system og rutinar for økonomistyring i tråd med lovpålagte krav, politiske vedtak og føresetnader?
3. Er den praktiske økonomistyringa i samsvar med kommunen sine system og rutinar?
4. I kva grad har kommunen gjort analyser av framtidig økonomisk inntektsgrunnlag?
  - a. Kva er resultatet av slike analyser, herunder kva risikoar viser analysane?
  - b. Korleis er analysane brukt inn i økonomiplanlegginga?

Den fjerde problemstillinga vart lagt til etterkant av møtet i kontrollutvalet 14.11.2016.

## 1.3 Revisjonskriterier

Revisjonskriterier er dei krav og normer som tilstand og/eller praksis i kommunen vert målt mot. Revisjonskriterier må være aktuelle, relevante og gyldige for kommunen. Kjelder for å utlede revisjonskriterier har vore:

- ✓ Kommuneleien
- ✓ Forskrift om årsbudsjett
- ✓ Kommunen sine interne rutinar og retningslinjer

<sup>1</sup> Utgitt av Norges Kommunerevisorforbund.

Det vert referert til revisjonskriteria som er nytta undervegs i rapporten. Dei er i lista opp i vedlegg 1.

## 1.4 Metode

Forvaltningsrevisjonen er gjennomført i samsvar med krava i RSK001 Standard for forvaltningsrevisjon.

For å svare på problemstillingane er følgjande teknikkar nytta for å samle inn data:

- ✓ Dokumentinnsamling og analyse
- ✓ Intervju

Til grunn for rapporten ligg ein gjennomgang og analyse av sentrale dokument opp mot revisjonskriteria. Liste over relevant, mottatt dokumentasjon er tatt inn i vedlegg 3.

Det er gjennomført sju intervju med høvesvis økonomisjef, ein einingsleiar, to kommunalsjefar, fagleiar regnskap og fakturering, rådmann og ordførar. Intervju har vore ei sentral informasjonskjelde, og utvalet av personar er basert på forventa informasjonsverdi, personane si erfaring og formelt ansvar i høve til forvaltningsrevisjonen sitt føremål og problemstillingar. Føremålet med intervju har vore å få utfyllande og supplerande informasjon til dokumentasjonen vi har fått frå kommunen. Data frå intervju er verifisert av respondentane, dvs. at respondentane har fått høve til å lese igjennom referata og gjere eventuelle korrigeringar.

Datainnsamlinga blei avslutta 26.04.2017.

Rapport er sendt rådmannen til uttale den 28.04.2017 med høringsfrist den 8.05.2017.

# 2. Fakta

## 2.1 Sauda kommune

### 2.1.1 Sauda kommune sin økonomiske situasjon

Sauda kommune er ein kommune med 4724 innbyggjarar. Det er 428 årsverk tilsett i kommunen.

Kommunen har opplevd fallande folketal frå omkring 1960, men dette har stabilisert seg dei siste åra. Samstundes opplever kommunen reduksjon i tall på arbeidsplassar. Dersom kommunen ikkje klarer å snu trenden kan kommunen vente å få ein sterk reduksjon i innbyggjarar i alderen 20-66 år, samstundes som aldersgruppa over 67 år veks.

Kommunestyret har gjort vedtak om at ein skal gjennomføre organisasjonsendringar som sikrar ein sunn og berekraftig økonomi, og då med reelle overskot kvart år. For å oppnå dette må drifta reduserast med nær 20 millionar kroner i høve til 2016. Planen er å redusere drifta gradvis. Endringane skal vera klare til å settast i verk 2. halvår i 2017 og i framlegget til budsjett for 2017 er det lagt inn 5 millionar kroner som innsparingsmål. Dette er ikkje innbakt i økonomiplan for 2017-2020.

Kommunen sitt mål for netto driftsresultat er på 1,7 % ifølgje styrekortet til rådmanen.

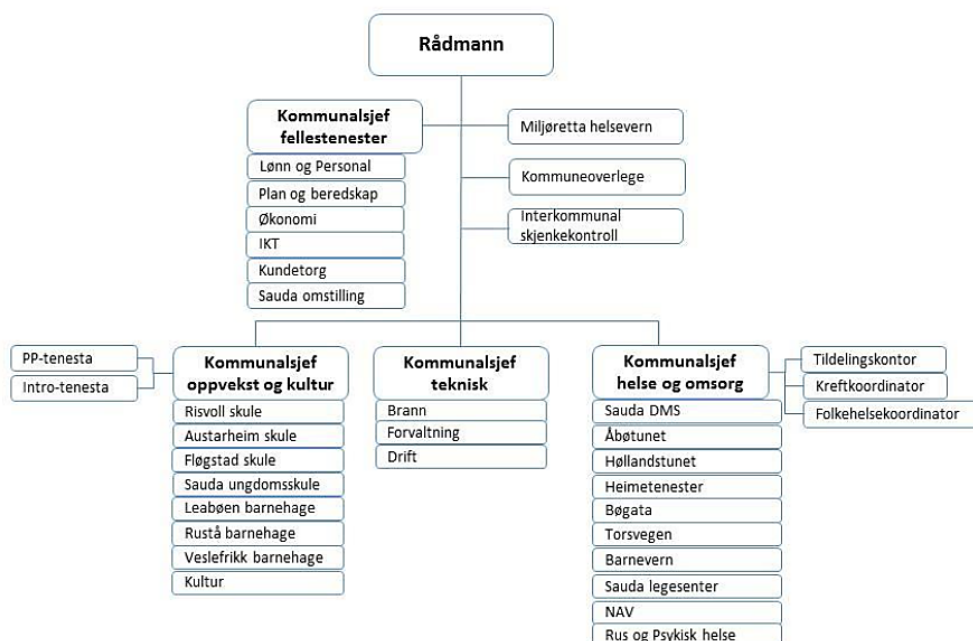
År	2014	2015	2016
Samla driftsutgifter	464,2	469,9	490,5
Samla driftsinntekter	479,1	477,2	499,1
Brutto driftsresultat	14,9	7,3	8,6
Netto driftsresultat	14,3	6,9	4,5
Netto driftsresultat i % av driftsinntekt	3,08 %	1,47 %	0,92 %

Tabell 1, rekneskap inklusiv nettodriftsresultat. I mill. kr.

Kommunen budsjetterer og fører regnskapet på ansvar, art og funksjon. Vedlegg 2 viser en tabell over %-vis regnskapsavvik frå budsjett per hovudart og per ansvar. Som det går frem av vedlegget er det nokon større avvik på hovudart, det er også større avvik som går igjen over år. På ansvar er derimot avvika mindre og meir varierende år for år.

### 2.1.2 Organisering av økonomifunksjonen

Sauda kommune er organisert i ein 3 nivå-modell.



Figur 1. Organisasjonskart Saura kommune.

Økonomifunksjonen ligg under kommunalsjef fellestenester. Dei dedikerte økonomiresursane i kommunen er økonomisjef og fagleiar rekneskap/fakturering. Den enkelte kommunalsjef har overordna budsjettansvar for sitt tenesteområde og den enkelte einingsleiar har budsjettansvar for eigen eining. Økonomisjef rådgir kommunalsjef og einingsleiar.

## 2.2 Budsjett

### 2.2.1 Prosedyre for utarbeiding av budsjettet

Saura kommune har ein aktivitetsplan for budsjettprosessen. Denne syner kva aktivitetar som skal gjerast når, og kven som er ansvarleg for aktivitetane før budsjettet blir behandla i formannskapet og kommunestyret. Dette inkluderer mellom anna arbeid med lønnsark og råbudsjett<sup>2</sup> for einingsleiarane. Økonomisjefen kallar einingsleiarane og kommunalsjefar inn til møter kor dei går gjennom desse. Økonomisjef fortel at det vert arbeid mykje med lønnsbudsjettet, ettersom det er her dei store summene ligg. I aktivitetsplanen ligg det også inne at økonomisjef og nestleiar økonomi skal gjennomgå KS sin prognosemodell og utarbeiding av investeringsbudsjett.

Rådmann har tidlegare sendt ut eit rundskriv om arbeidet med budsjettet i juli, slik at den enkelte leiaren kan planlegge arbeidet med budsjett og økonomiplan. Det er kommunalsjefane som leier og koordinerer arbeidet. Tidlegare år har administrasjonen også haldt budsjettkonferanse i slutten av august, kor drøfting og gjennomgang av føresetnadane for budsjettprosessen har stått på agendaen. I 2016 valde ein derimot å bruke einingsleiararmøta til å gå gjennom budsjettprosessen. Det vart verken sendt ut budsjetttrundskriv eller halde budsjettkonferanse.

Budsjettprosessen munnar ut i rådmannen sitt forslag til budsjett som vert handsama i formannskapet og kommunestyret. Tidlegare har politikarane i liten grad vore involvert i prosessen før budsjettet vart presentert i formannskapet. Politikarane har derimot hatt eit ynskje om å komme tidlegare inn i prosessen, og i 2016 vart det satt ned ei gruppe bestående av politikarar, rådmann og økonomisjef for

<sup>2</sup> Råbudsjettet tilsvarar opprinnelig vedtatt budsjett for førre år.



å sjå nærmare på korleis budsjettprosessen fungerer. Det første året har vore ei "læretid", medan det er planlagt at gruppa for 2018-budsjettet saman med formannskapet skal ha eit møte i mai/juni kor ein skal kunne setje meir retning for budsjettet i form av signal og prioritering utover det som ligg i kommunale planar og vedtak. For 2018 budsjettet vil det og - etter tilråding frå gruppa – bli nytta rammebudsjettering for einingane. Einingane vil då få tildelt ei ramme, og dei må så melde tilbake kva dei kan få utført for den tildelte ramma. Rådmannen forventar at dette vil sikre at einingsleiarane i enda større grad vert ansvarleg gjort sitt budsjett.

Etter at budsjettet er vedteke vert det haldt eit einingsleiar møte kor vedtatt budsjett vert presentert.

Kommunalsjefane vi intervjuar gjev tilbakemelding om at budsjettprosessen fungerer bra, og at det har vore ei positiv utvikling dei siste åra ved at ein har starta prosessen tidlegare. Økonomisjefen vert opplevd som open i prosessen, og gjer kommunalsjefane merksam på endringar som vert gjort undervegs. Det er mykje felles jobb i linja for å få til eit godt budsjett, og det det går fram at samspelet mellom einingsleiar, kommunalsjef, økonomisjef og rådmann fungerer godt.

Samstundes vert det frå fleire hald nemnd at prosessen har vore desentralisert, ved at det er einingane som har planlagt eigen aktivitet og spelt inn budsjett etter kva dei har behov for. Dette har ført til at "alle" legg inn behov for friske midlar. Det har då vore utfordrande å konsolidera budsjettet og få det innanfor ramma.

Ordførar fortel i intervju at politikarane har eit behov for å få overblikk på kva som ligg i eit budsjett. Dei opplever å få god informasjon frå administrasjonen.

## 2.2.2 Styringskort

I budsjettdokumentet har det enkelte tenesteområde (barnehage, skule, pleie og omsorg, etc.) utarbeida eit styringskort. Rådmannen fortel at kommunalsjefane har fokus på og er ansvarlege for utarbeidinga av styringskortet. Det vert ikkje gjennomført konkrete risikanalyser ved utarbeidinga av styringskortet, men ein gjer mange analyser i samband med utarbeidinga av tal budsjettet, til dømes risikovurderingar knytt til inntektssida.

I det overordna styringskort til rådmannen inngår måltal for netto driftsresultat og gjeldsgrad. Det går ikkje fram av styringskortet, eller budsjettdokumentet elles, Sauda sine resultat for desse nøkkeltala tidlegare år. Økonomisjef fortel at dei ikkje har hatt spesiell fokus på desse nøkkeltalla gjennom året, og at fokuset har vore å få eit godt budsjett i balanse. Det vert gjort berekningar av gjeldsgrad og netto driftsresultat når regnskapsåret er avslutta.

## 2.2.3 System og rutinar for utarbeiding og revidering av budsjett

Budsjettet vert utarbeida i Arena, som er eit spesialdesigna budsjettssystem for norske kommunar. Budsjettet vert overført til regnskapssystemet Visma.

Det er utarbeida eit sett med rutinebeskrivingar for utarbeiding av budsjett og andre sentrale økonomiprosedyrar. Desse er i hovudsak utarbeida av og for dei som arbeidar sentralt med økonomiprosessar. Ein del av rutinane er lasta inn i kvalitetssystemet til kommunen, Compilo. Etter kvart skal alle rutinane leggjast inn her.

Sauda har utarbeida ei økonomihandbok, men denne er utdatert og vert ikkje nytta<sup>3</sup>. Økonomisjef opplyser at den er under oppdatering, og har som målsetting å ferdigstille ei ny økonomihandbok i løpet av hausten 2017.

---

<sup>3</sup> Økonomihåndboka er frå 1994.

## 2.2.4 Budsjettjusteringar

Gjennom året kan leiarar med budsjettansvar gjennomføre budsjettjusteringar innanfor eigen ramme. Einingsleiarane gjer justeringar innanfor eige budsjett, medan kommunalsjef kan gjere justeringar mellom einingane. Det vert vedtatt fire "områdebeløp", eit per kommunalsjef. Eventuelle budsjettjusteringar på tvers av dei fire områda, må handsamast i kommunestyret. Dersom kommunalsjef har behov for å auke budsjettet for sitt område, vert dette meldt til økonomisjef og rådmann. Dersom administrasjonen er samd i behovet, vert det tatt opp til politisk handsaming i samband med tertialrapporteringa. Budsjettjusteringane vert gjennomført av økonomiavdelinga. Justeringar som ikkje må til politisk handsaming, vert det ikkje vidare rapportert om.

## 2.2.5 Roller og ansvar

Når det gjeld roller og ansvar i samband med utarbeiding av budsjettet, er dei vi har gjennomført intervju med samstemte i at dette er klarlagt og tydeleg. Dette inkluderer også roller og ansvar i tilhøvet mellom politikk og administrasjon.

Anvisningsmynde vert fordelt til einingsleiarane per ansvar. Kommunen har eit formelt skjema for delegering. Dei kontrollerte delegasjonane/skjema inneheld ikkje noko beløpsgrense knytt til mynde.

## 2.3 Økonomirapporteringsrutinar

### 2.3.1 Kalender for rapportering

Sauda kommune har ein kalender for rapportering. Einingsleiarane skal rapportere på økonomisk status åtte gongar i løpet av året, dette inkluderer to tertialrapporteringar som går til politisk handsaming. Når det er klart for rapportering sender økonomisjef informasjon om dette til einingsleiarane, med ei kort, teknisk oppskrift på korleis rapporteringa skal gjennomførast.

Einingsleiarane rapporterer til kommunalsjef. Kommunalsjefane rapporterer så for sitt område til økonomisjef/rådmann. Når det er tertialrapportering går rapporten til politisk handsaming. I tillegg skal einingane som har investeringsprosjekt rapportere på prosjektrengskap med status på framdrift og økonomi annankvar månad.

### 2.3.2 Månadsrapportering

Månadsrapportering for økonomisk status vart innført i 2015. Kommunalsjefane oppsummerer rapportane frå einingsleiarane og sender dei vidare til økonomisjef. Økonomisjefen samanfattar dette og sender rapport til rådmannen. Denne går ikkje til politisk behandling, men vert gjennomgått i rådmannen si leiargruppe.

Kommunalsjefane vi har intervjuja fortel at dei opplever at månadsrapporteringa fungerer bra, og at det sikrar at einingsleiarane får grep om eigen økonomi. Det vert også nemnt at nokon av einingsleiarane opplever rapporteringa som vel hyppig, samstundes som dei ser verdien av rapporteringa då det gjev leiarane god kjennskap til eigen økonomi.

### 2.3.3 Tertialrapport

Det vert rapportert til formannskapet og kommunestyret ved 1. og 2. tertial. Som ved månadsrapportering er det einingsleiarane som rapporterer til kommunalsjefar - som rapporterer vidare til økonomisjef og rådmann. Dette vert så samanfatta til ein rapport før den går til politisk handsaming.

Det vert sendt ut eit informasjonsskriv til einingsleiarane i samband med tertialrapporteringa som beskriv korleis dei skal rapportere. Det vert rapportert på økonomi og status på måloppnåing i høve til styringskort. Her vert det nemnt at avvik skal kommenterast spesielt, samstundes går det ikkje fram nokon definisjon på kva eit avvik er. Det går heller ikkje fram at det skal vurderast tiltak i samband med avvik. I skrivet som går ut er det også beskrive korleis einingane eventuelt skal gå fram når dei søker om budsjettjusteringar.

Den endelege tertialrapporten består av fleire dokument. Tertialrapporten går først til formannskapet som innstiller til vedtak i kommunestyret. I saksframlegget vert økonomisk status i høve til budsjett presentert. Vidare følgjer ein status for det enkelte tenesteområdet.

Vedlagt saksframlegget følgjer ein økonomirapport som syner budsjett og rekneskap pt., avvik og årsbudsjettet på ulike nivå. Dette inkluderer oversikter på hovudart, lønn, sjukelønnsrefusjon, inntekter og tenesteområde. Økonomirapporten inneheld også ein eigen prognose for skatteinntektene. I tillegg er det ein eigen oversikt over føreslåtte budsjettjusteringar. I samband med tertialrapporten vert det også lagt fram eigne finans- og investeringsrapportar. Administrasjonen kjem med forslag til tiltak ved avvik, gjerne utarbeida saman med kommunalsjef.

Ordførar opplyser at sjølv om det kan vere noko forbedringspotensiale i økonomirapporteringa, opplever dei å få eit realistisk bilete av den økonomiske stoda i kommunen gjennom tertialrapportane. Dersom det vert rapportert om overforbruk, er det som oftast godt grunngjeve. Når det gjeld investering har politikarane av og til hatt behov for ytterlegare forklaringar enn det som har vore rapportert. Det er meldt til administrasjonen at politikarane ynskjer meir utfyllande rapporteringa av investeringane.

## 2.4 Økonomiske avvik

Einingsleiar og kommunalsjef handterer sjølv avvik som er innanfor eige ramme. Kommunalsjefane fortel at dersom einingane har avvik, går dei gjennom økonomien saman med den aktuelle einingsleiar. Dersom dei ligg an til overforbruk, vert dette diskutert med økonomi – og det vert lagt ein plan for tiltak for å komme i null.

Av intervju og dokumentasjon går det ikkje fram om kommunen har noko eins prosedyre for oppfølging av avvik, verken på einings- eller kommunalsjefnivå. Frå 2017 er det planlagt at ved avvik skal rådmann og økonomisjef ha oppfølgingssamtale med kommunalsjef og einingsleiar.

## 2.5 Analyser av framtidig inntektsgrunnlag

I høve til framtidig inntektsgrunnlag, er den generelle tilnærminga til kommunen ikkje forskjellig når det gjeld utgifter og inntekter. Kommunen nyttar KS<sup>4</sup> sin prognosemodell og grønt hefte<sup>5</sup> som utgangspunkt for berekning av framtidig inntektsgrunnlag. I tillegg gjer kommunen eigne analyser, til dømes budsjetterte Sauda med 7 millionar lågare skatteinntekter i 2017 enn det KS sin prognosemodell tilsa. Utover skatt og rammetilskot får Sauda kommune ein del av inntektene sine frå kraftinntekter:

- Naturressursskatt (kraftanlegga) – denne varierer og ligg nå på 18 millionar per år.

<sup>4</sup> Tidlegare Kommunenes Sentralforbund.

<sup>5</sup> Grønt hefte viser fordelinga av rammetilskotet for den enkelte kommune og fylkeskommune og vert lagt fram som vedlegg til statsbudsjettet kvart år.

- Heimfallsleige.
- Sal av konsesjonskraft, prisen er ikkje kjend før krafta er seld. Krafta vert seld før ein legg fram budsjett for politisk handsaming, men i slutten av budsjettprosessen. Endelig inntekt vil med andre ord avvike frå budsjett estimat. Prisen vert fastsatt i kraftmarknaden, utanfor kommunens kontroll.
- Konsesjonsavgifta, denne er lik for 5 år og er føreseieleg for kommunen.
- Eigedomsskatt på kraftstasjonar, inntektsestimatet vert baser på fjoråret og grunnlagsinformasjon frå Skattedirektoratet.

Økonomiseksjonen og rådmann gjennomfører risikoanalyser av forventta inntekter, for eksempel kva utfallet av eigarskapet til Saudafallene vil ha å sei for kommuneøkonomien.

Økonomisjefen fortel at skatteinntektene er krevjande å estimere. I tillegg til eigen kompetanse, nyttar Sauda kommune ekstern bistand i kraftspørsmål gjennom Kommunekraft AS og advokatfirmaet Lund og Co.

# 3. Vurdering

Sauda kommune sin budsjettprosess verkar føreseieleg gjennom aktivitetsplanen. Vidare går det fram av intervju at roller og ansvar i arbeidet med budsjettet vert opplevd som tydelege, og at dialogen mellom einingsleiarar, kommunalsjef og administrasjonen i budsjettarbeidet er god. Det er planlagde endringar i prosedyren for utarbeiding av budsjett frå inneverande år. Vi vurderer dei føreslåtte endringane som hensiktsmessige, både ved at det vil gje større grad av politisk involvering og ved at einingsleiarane vil få ytterlegare ansvar for eiga ramme.

Kommunelovens § 23 om betryggande kontroll set ingen eksplisitte krav til at kommunens rutinar formelt må skriftleggjerast. Samstundes er det ein fordel å skriftleggjere rutinar for å formalisere dei, sikre at dei er etterprøvbare, samt redusere sårbarhet ved frávær og bytte av personell. Det at Sauda er ein relativt liten kommune, bidreg til tettare dialog og at behovet for skriftlege rutinar er noko mindre enn for større kommunar.

Likevel vurderer vi det som mangelfullt at kommunen ikkje har ei oppdatert økonomihandbok, men vi ser det som positivt at kommunen no skal oppdatere denne. Sauda har allereie rutinar og innarbeida praksis som fungerer godt i høve til økonomistyring og vi vil tilrå at kommunen i arbeidet med økonomihandboka fokuserer på å etablere formelle retningslinjer i høve til økonomistyring. I dette legg vi at kommunen bør ha tydeligare retningslinjer knytt til budsjettjusteringar - kven som kan gjennomføre kva type justeringar og kva justeringar det skal rapporterast om. Når det gjeld avvikshandtering meiner vi at kommunen bør definere kva eit avvik er, og formalisere korleis einingsleiar og kommunalsjef skal rapportere og handterer dette vidare. Kommunen bør også vurdere om delegasjonsfullmaktene skal formaliserast ytterlegare, og at dei set beløpsgrenser i samsvar med mynde.

I samsvar med kommunelova skal kommunen sitt budsjett vere realistisk, dette inneberer at det skal fastsettast med grunnlag i dei inntekter og utgifter kommunen forventar i løpet av året. Tabell 2 i vedlegg 2 syner at kommunen over dei siste åra hatt monalege og gjentakande %-vise avvik mellom budsjett og regnskap på hovudsartnivå. Tabellen syner at avvika innanfor artsgruppene er av mindre karakter. Vi vil tilrå at kommunen budsjetterer mest mogleg realistisk på artsnivå, og at einingane følgjer opp budsjettet på dette nivået. Dette vil gjere det lettare å identifisere avvik, og at ein på eit tidlegare tidspunkt får sett i verk nødvendige tiltak, eller justert budsjettet.

For at budsjettet skal vere mest mulig realistisk gjennom året, kan periodisering vere eit nyttig verktøy. Ifølgje økonomisjef vert dei store inntektsgruppene og nokre av dei store kostnadane periodisert. At ikkje fleire inntekter og utgifter vert periodisert skuldast i hovudsak resurssituasjonen innanfor økonomi. Når vi ser nærmare på forklaringar på avvik i tertialrapportane, vurderer vi at det kunne vore hensiktsmessig å periodisere ein større del av inntekter/utgifter. Periodisering kan bidra til eit meir føreseieleg budsjett, og kan gjere det lettare å identifisere reelle avvik. Samstundes har vi forståing for resurssituasjonen på økonomi, og nytta av meir periodisering må vurderast opp mot denne.

Det er i liten grad samsvar mellom avvika som var på tenesteområdenivå i tertialrapporten i august 2016, og årsresultat for 2016. Det same gjeld for samsvar i inntektene. Etter vår vurdering heng dette mellom anna saman med manglande periodisering og budsjettjusteringar, og at dersom ein føl dette opp ytterlegare kan det bidra til betre statusrapportering gjennom året.

Politikarane, basert på intervju med ordførar, opplever at dei får god informasjon på kva som ligg i budsjettet. Samtidig vurderer vi at budsjettdokumentet kan forbeistrast i høve til å gje eit oversiktleg bilete av resurssituasjonen i Sauda kommune. Etter vår vurdering ville det ha vore ei styrke om ein hadde tatt inn ytterlegare tabellar som synte historikk og utvikling, spesielt i høve til utviklinga i viktige nøkkeltal, som netto driftsresultat og gjeldsgrad. For å få oversikt kunne det også vore hensiktsmessig med tabellar som syner budsjettet per tenesteområde, gjerne med utvikling over tid. Vi vurderer også at det hadde vore hensiktsmessig at det vart utarbeida fleire tabellar med same framstilling i budsjettdokumentet,

rekneskapet (årsmelding) og tertialrapport – slik at det er lettare å nytte desse dokumenta opp mot kvarandre.

I budsjettdokumentet presenterer Sauda KOSTRA data innanfor alle tenesteområda, opp mot samanlikningskommunar og KOSTRA gruppe. Dette kan vere nyttig for å synleggjere kor mykje ressursar kommunen nyttar på sine tenester, samanlikna med andre kommunar. Samstundes går det ikkje fram om dette er data som vert nytta inn i budsjettarbeidet. KOSTRA analyser kan vere eit nyttig verktøy i tida framover, kor Sauda risikerer lågare inntekter. Analyser av utgiftssida opp mot samanliknbare kommunar, kan bidra til å sikre ei bevisstgjøring av prioriteringar.

I samsvar med forskrifta rapporterer administrasjonen i Sauda på økonomi til kommunestyret to gonger i året gjennom tertialrapporten. Vi vurderer at tertialrapporten er noko mangelfull. I stor grad vert avvik mellom rekneskap og budsjett konstantert, utan at rapporten seier noko om korleis ein ventar at avviket vil slå ut på året. Dette kan løysast ved å inkludere prognose på årsresultatet i tal-delen, eller at dette inngår i den tekstlige delen i større grad. Det vil vere hensiktsmessig synleggjere forventa årsresultat gjennom året i større grad. Tiltak for å handtere avviket vert i varierende grad nemnt.

Det at einingane rapporterer til kommunalsjef og administrasjonen kvar måned vurderer vi som hensiktsmessig, og at det er med på å at tilsette med budsjettansvar har kontroll på eigen økonomi.

Kommunen gjennomfører relevante analyser av inntektsgrunnlaget, inklusiv inntekter knytt til kraft. Ved kraftspørsmål har kommunen også tilgang på ekstern ekspertkompetanse. Desse inntektsanalysane avheng av usikre faktorarar utanfor kommunens kontroll, men vi meiner at kommunen tek i vare desse på ein tilfredsstillande måte. Etter vår vurdering kunne desse analysane, med ulike scenario, i større grad ha inngått i budsjettdokumentet. Vi tilrår større grad av risikoanalyser, og at dette inngår som ein tydeligare del av budsjettprosessen.

Revisjonen vurderer at kommunen har tatt fornuftige grep dei siste åra. Dette gjeld mellom anna månedleg rapportering og evaluering av budsjettprosessen. Dette er positivt og bidreg til å sikre økonomisk kontroll. Avslutningsvis er det viktig å merke seg at politikarane, basert på intervju med ordførar, i stor grad er nøgd med den informasjonen dei får kring kommunen sin økonomi. Våre vurderingar og tilrådingar er å sjå som ytterligare forbetringar av eit økonomisk styringsfundament som per dags dato er godt. Det er viktig at kommunen vurderer nytten av forbetningspunkta revisjonen peiker på mot kostnadane ved å eventuelt styrke økonomifunksjonen i kommunen.

# 4. Tilrådingar

Revisjonen rår kommunen til å:

- ✓ Fullføre/slutføre økonomihandbok.
- ✓ Bruke ytterlegare periodisering i budsjettet.
- ✓ Bruke historiske data og tabellar for å gje eit meir oversiktig bilete av ressursituasjonen i budsjettokumentet.
- ✓ Inkludere meir utfyllande skildringar i budsjettokumentet av inntektsberekning og risikoanalysar.
- ✓ Inkludere utfyllande avviksskildring og prognoseframskriving i den økonomiske rapporteringa.
- ✓ Etablere tydlegare rutinar verksetting av tiltak.
- ✓ Utforme fullmakter/delegeringar med beløpsgrenser.
- ✓ Innføre endringane i budsjettprosessen som planlagt.

Revisjonen vil samstundes påpeike at fleire av tilrådingane krev ytterlegare kapasitet og ressursar. Følgjeleg må kommunen vurdere tilrådingane opp mot dagens ressurssituasjon og behovet for eventuelt auka kapasitet.

# 5. Uttale frå rådmannen

Rådmannen takkar for ein utfyllande og god rapport frå forvaltningsrevisjon av økonomistyring i Sauda kommune. Rapporten peiker på mange viktige moment ved økonomistyring, og gir eit godt bilede av situasjonen. Det blir både vurdert dagens rutinar, og gitt peik framover i forhold til kommunens prosess for endring av budsjett-metodikk og revisjon av økonomihåndbok.

KPMG gir i rapporten tilrådingar som rådmannen tar til etterretning og i stor grad sluttar seg til. Fleire av punkta vert det alt jobba med, som KPMG også skriv. Rapporten vil bli brukt vidare i kommunens kontinuerlege forbetningsarbeid.

Rådmannen vil ikkje her kommentere dei enkelte tilrådingane for seg. Tilrådingane peiker på m.a. betre dokumentasjon av viktige rutinar og prosedyrer, og det sluttar me oss til. Me meiner likevel at dagens rutinar i stor grad sikrar kvalitet i budsjettering, rapportering og økonomistyring. Når det er sagt så er økonomistyring ei av dei store utfordringane kommunen står ovanfor i tider med innsparingar, omstillingar og endringar i rammevilkår, så forbetringar på dette området har me behov for. Vidare forbetningsarbeid innan økonomistyring vil ha høgt fokus i Sauda kommune framover.

Andreas Fløgstad  
Konst. rådmann



# Vedlegg 1 Revisjonskriterium

## Kommuneloven

### § 23. Administrasjonssjefens oppgaver og myndighet.

1. Administrasjonssjefen er den øverste leder for den samlede kommunale eller fylkeskommunale administrasjon, med de unntak som følger av lov, og innenfor de rammer kommunestyret eller fylkestinget fastsetter.
2. Administrasjonssjefen skal påse at de saker som legges fram for folkevalgte organer, er forsvarlig utredet, og at vedtak blir iverksatt. Administrasjonssjefen skal sørge for at administrasjonen drives i samsvar med lover, forskrifter og overordnede instruksjoner, og at den er gjenstand for betryggende kontroll.
3. Administrasjonssjefen har møte- og talerett, personlig eller ved en av sine underordnede, i alle kommunale eller fylkeskommunale folkevalgte organer med unntak av kontrollutvalget.
4. Kommunalt og fylkeskommunalt folkevalgt organ kan gi administrasjonssjefen myndighet til å treffe vedtak i enkeltsaker eller typer av saker som ikke er av prinsipiell betydning, hvis ikke kommunestyret eller fylkestinget har bestemt noe annet.

### § 44. Økonomiplan

1. Kommunestyret og fylkestinget skal en gang i året vedta en rullerende økonomiplan.
2. Økonomiplanen skal omfatte minst de fire neste budsjettår.
3. Økonomiplanen skal omfatte hele kommunens eller fylkeskommunens virksomhet og gi en realistisk oversikt over sannsynlige inntekter, forventede utgifter og prioriterte oppgaver i planperioden. Planen skal være satt opp på en oversiktlig måte.
4. I økonomiplanen skal det for hvert enkelt år økonomiplanen omfatter anvises dekning for de utgifter og oppgaver som er ført opp, jf. § 46 nr. 6.
5. Planer som omfatter avgrensede deler av kommunens eller fylkeskommunens virksomhet, skal integreres i økonomiplanleggingen og bruken av midler innarbeides i planen.
6. Kommunestyret og fylkestinget vedtar selv økonomiplanen og endringer i denne. Vedtaket treffes på grunnlag av innstilling fra formannskapet eller fylkesutvalget. Ved parlamentarisk styreform skal rådet avgi innstilling som nevnt.
7. Innstillingen til økonomiplan, med de forslag til vedtak som foreligger, skal legges ut til alminnelig ettersyn minst 14 dager før den behandles i kommunestyret eller fylkestinget. Dette gjelder likevel ikke ved innstilling som gjelder endringer i økonomiplanen.
8. Økonomiplanen og endringer i denne oversendes departementet til orientering.

### § 45. Årsbudsjettet

1. Kommunestyret og fylkestinget skal innen årets utgang vedta budsjett for det kommende kalenderår.
2. Kommunestyret og fylkestinget vedtar selv årsbudsjettet og endringer i dette. Vedtaket treffes på grunnlag av innstilling fra formannskapet eller fylkesutvalget. Ved parlamentarisk styreform skal rådet avgi innstilling som nevnt.
3. Innstillingen til årsbudsjett, med alle de forslag til vedtak som foreligger, skal legges ut til alminnelig ettersyn minst 14 dager før den behandles i kommunestyret eller fylkestinget. Dette gjelder likevel ikke ved innstilling som gjelder endringer i årsbudsjettet.
4. Kommunestyrets og fylkestingets vedtak om årsbudsjett, samt formannskapets og fylkesutvalgets saksdokumenter, sendes departementet til orientering.

#### § 46. Årsbudsjettets innhold

1. Årsbudsjettet er en bindende plan for kommunens eller fylkeskommunens midler og anvendelsen av disse i budsjettåret. I bevilgninger til formål kan det likevel gjøres fradrag for tilhørende inntekter. Kravet om budsjettgjeld på utbetalingstidspunktet gjelder ikke for utbetalinger som kommunen eller fylkeskommunen er rettslig forpliktet til å foreta.
2. Årsbudsjettet skal omfatte hele kommunens eller fylkeskommunens virksomhet.
3. Årsbudsjettet skal være realistisk. Det skal fastsettes på grunnlag av de inntekter og utgifter som kommunen eller fylkeskommunen kan forvente i budsjettåret.
4. Årsbudsjettet skal være stilt opp på en oversiktlig måte. Kommunestyrets eller fylkestingets prioriteringer, samt de målsettinger og premisser som årsbudsjettet bygger på, skal komme tydelig fram.
5. Årsbudsjettet skal være inndelt i en driftsdel og en investeringsdel.
6. Det skal budsjetteres med et driftsresultat som minst er tilstrekkelig til å dekke renter, avdrag og nødvendige avsetninger.
7. I årsbudsjettet kan det avsettes midler til bruk i senere budsjettår.
8. Departementet kan gi nærmere regler om årsbudsjettet og innstilling til årsbudsjettet. I disse reglene kan det stilles krav om oversikter over inntekter og utgifter for kommunens eller fylkeskommunens samlede virksomhet.

### Forskrift om årsbudsjett

#### § 9. Disponeringsfullmakt

Dersom kommunestyret eller fylkestinget selv ikke har bestemt noe annet, har administrasjonssjefen, eventuelt kommune- eller fylkesrådet, disponeringsfullmakten.

#### § 10. Budsjettstyring

Administrasjonssjefen, eventuelt kommune- eller fylkesrådet, skal gjennom budsjettåret legge fram rapporter for kommunestyret eller fylkestinget som viser utviklingen i inntekter og innbetalinger og utgifter og utbetalinger i henhold til det vedtatte årsbudsjett. Dersom administrasjonssjefen eller kommune- eller fylkesrådet finner rimelig grunn til å anta at det kan oppstå nevneverdige avvik i forhold til vedtatt eller regulert årsbudsjett, skal det i rapportene til kommunestyret eller fylkestinget foreslås nødvendige tiltak.

#### § 11. Endringer i årsbudsjettet

Det skal foretas endringer i årsbudsjettet når dette må anses påkrevd. Kommunestyret eller fylkestinget skal selv foreta de nødvendige endringer i årsbudsjettet.

Basert på disse lovene og forskriftene er følgende revisjonskriterier utleda:

- ✓ Administrasjonssjefen skal sørge for at dei saker som vert lagt fram for folkevalte organ, er forsvarlig utreda, og at vedtak blir verksatt. Administrasjonssjefen skal sørge for at administrasjonen drives i samsvar med lover, forskrifter og overordna instruksar, og at den er gjenstand for betryggande kontroll.
- ✓ Årsbudsjettet skal vere realistisk. Det skal fastsettast på grunnlag av dei inntekter og utgifter som kommunen kan forventast i budsjettåret.
- ✓ Det skal gjerast endringar i årsbudsjettet når dette vert sett på som påkrevd.

- ✓ Årsbudsjettet skal vere stilt opp på en oversiktig måte. Kommunestyret sine prioriteringar, samt dei målsettingar og premisser som årsbudsjettet bygger på, skal kome tydeleg fram.
- ✓ Administrasjonssjefen skal gjennom budsjettåret legge fram rapportar for kommunestyret som viser utviklinga i inntekter og innbetalingar og utgifter og utbetalingar i høve til det vedtekne årsbudsjett.
- ✓ Dersom administrasjonssjefen finner rimelig grunn til å anta at det kan oppstå nemneverdige avvik i forhold til vedtatt eller regulert årsbudsjett, skal det i rapportane til kommunestyret verta foreslått nødvendige tiltak.

# Vedlegg 2 Data frå regnskapet

## Rekneskap, prosentvis avvik frå budsjett, per hovudart

Hovedart	2 014	2 015	2 016
Fast Lønn	8,2 %	4,1 %	0,1 %
Lønn til vikarer	-72,0 %	-32,2 %	-30,4 %
Lønn til ekstrahjelp	-248,0 %	-100,4 %	-108,5 %
Overtidslønn	-337,0 %	-141,5 %	-134,1 %
Annen lønn og trekkpliktig godtgjørelse	-23,0 %	-4,1 %	27,0 %
Lønn vedlikehold og renhold		-0,5 %	23,4 %
Godtgjørelse politikere, Introstønad, kvalifiseringsstønad	17,5 %	0,3 %	-16,9 %
Pensjonsinnskudd arb.g.andel og arbeidsgiveravgift	4,5 %	8,9 %	2,0 %
<b>Sum lønn og sosiale utgifter</b>	<b>-2,0 %</b>	<b>1,5 %</b>	<b>-1,4 %</b>
Kontormateriell og undervisningsmaterieil	13,5 %	11,3 %	-12,7 %
Matvarer	-11,4 %	-11,4 %	-5,4 %
Annet forbruksmaterieil/råvarer og tjenester	-44,4 %	-28,6 %	5,1 %
Post, banktjeneste, telefon	-14,4 %	-26,0 %	-42,8 %
Annonse, reklame, informasjon	-30,9 %	-18,2 %	-42,2 %
Opplæring og kurs	31,2 %	32,6 %	32,7 %
Utg. og godtgj. for reiser, diett, bil	-83,7 %	-18,9 %	16,1 %
Transportutgifter og drift av egne transportmidler	-30,0 %	1,8 %	13,3 %
Energi, forsikring, etc	1,6 %	-4,7 %	-22,5 %
Leie av lokale/grunn, avgifter, gebyrer, lisenser o.l.	-21,5 %	-7,9 %	14,6 %
<b>Sum artgruppe 1</b>	<b>-8,5 %</b>	<b>-5,6 %</b>	<b>-5,1 %</b>
Inventar og utstyr, medisinsk utstyr	-30,3 %	0,3 %	-31,7 %
Kjøp, leie og leasing av transportmidler	-49,9 %	-7,4 %	-8,5 %
Kjøp, leie og leasing av transportmidler	-27,0 %	-39,7 %	-37,3 %
Vedlikehold og byggetjenester	8,9 %	5,8 %	27,9 %
Serviceavtaler og reperasjoner	15,4 %	3,7 %	-1,0 %
Materialer og vedlikehold	21,9 %	23,1 %	22,1 %
Renhold, vaskeri- og vaktmestertjenester	-434,3 %	15,4 %	
Konsulenttjenester	-89,0 %	-136,6 %	-179,7 %
Internkjøp	0,0 %	0,0 %	
<b>Sum artgruppe 2</b>	<b>-14,9 %</b>	<b>-15,7 %</b>	<b>-17,2 %</b>
Kjøp fra staten	58,3 %	-79,5 %	-24,9 %
Kjøp fra Fylkeskommuner	13,4 %	56,6 %	-88,0 %
Kjøp fra kommuner	-10,2 %	-13,5 %	-27,8 %
Kjøp fra andre	-9,0 %	-0,3 %	-14,0 %
<b>Sum artgruppe 3</b>	<b>5,9 %</b>	<b>-8,5 %</b>	<b>-16,7 %</b>
Overføringer til staten			98,7 %

Moms generell momskompensasjonsordning	-41,0 %	-38,3 %	-14,0 %
Overføring til andre	-13,6 %	-1,7 %	-0,1 %
Reserverte bevilgninger	100,0 %	100,0 %	100,0 %
<b>Sum artgruppe 4</b>	<b>-45,0 %</b>	<b>-11,5 %</b>	<b>-3,8 %</b>
Renteutgifter, provisjoner, finansutg., interne renteutg.	-29,2 %	-16,4 %	-17,8 %
Avdragsutgifter	3,0 %	4,9 %	3,3 %
Dekning av tidligere års regnsk.m.merforbruk	0,0 %	0,0 %	
Avsetninger til disposisjonsfond	-5,7 %	0,0 %	0,0 %
Avsetning til bundne fond	-284,4 %	-102,2 %	-83,6 %
Overføring til investeringsregnskapet	100,0 %		
Avskrivninger	4,0 %	8,0 %	5,3 %
<b>Sum artgruppe 5</b>	<b>-28,3 %</b>	<b>-13,6 %</b>	<b>-9,3 %</b>
Brukerbetaling for kommunale tjenester	-8,0 %	-4,5 %	-8,2 %
Annet salg utenfor avg.området	12,0 %	-13,6 %	-18,2 %
Husleieinntekter, festeavgifter, utleie	-6,2 %	3,3 %	14,9 %
Avgiftspliktige gebyrer	-3,6 %	7,8 %	-3,4 %
Annet avg.pl.salgs av varer og tjenester	-3,6 %	-3,7 %	-4,8 %
Fordelte utgifter	-48,4 %	-58,3 %	-44,7 %
<b>Sum artgruppe 6</b>	<b>-3,3 %</b>	<b>-0,2 %</b>	<b>-3,3 %</b>
Refusjon fra staten	-73,3 %	-5,3 %	-29,6 %
Sykelønnsrefusjon	-68,5 %	-2,2 %	-16,7 %
Kompensasjon moms påløpt i drift- og investeringsregnskapet	-41,0 %	-38,4 %	-8,0 %
Refusjon fra fylkeskommuner	-357,6 %	54,3 %	9,1 %
Refusjon fra kommuner	-86,7 %	-46,4 %	-23,4 %
Refusjon fra andre	-195,2 %	-76,8 %	-54,0 %
Internsalg	0,0 %	0,0 %	
<b>Sum artgruppe 7</b>	<b>-71,8 %</b>	<b>-12,6 %</b>	<b>-23,1 %</b>
Rammetilskudd	1,4 %	3,1 %	-7,3 %
Andre statlige overføringer	23,0 %	-25,5 %	-10,5 %
Skatt på inntekt og formue, eiendomsskatt	-7,7 %	-0,8 %	3,8 %
Overføring fra andre	-769,8 %		
<b>Sum artgruppe 8</b>	<b>-1,9 %</b>	<b>-2,0 %</b>	<b>-1,7 %</b>
Renteinntekter, utbytte, gevinst	-47,0 %	-13,8 %	6,8 %
Mottatt avdrag på interne utlån, salg av aksjer og andeler		-40,0 %	64,9 %
Bruk av disposisjonsfond	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Bruk av bundne fond	-45,9 %	-38,8 %	-13,6 %
Motpost avskrivninger	4,0 %	4,3 %	5,3 %
<b>Sum artgruppe 9</b>	<b>-24,8 %</b>	<b>-5,8 %</b>	<b>-4,4 %</b>

Tabell 2, Rekneskap, prosentvis avvik frå budsjett, per hovudart.

## Rekneskap, prosentvis avvik frå budsjett, per ansvar

Ansvar	2 014	2 015	2 016
Politisk	26,0 %	-12,6 %	-11,4 %
Kundetorg	-4,9 %	-18,7 %	2,7 %
Overordnet sentralt	35,9 %	-10,3 %	200,2 %
Sentral Ledelse	-1,8 %	4,7 %	-4,9 %
Asylmottak			-22,6 %
Økonomienhet	26,4 %	8,2 %	10,2 %
IKT-avdeling	23,7 %	14,0 %	-4,6 %
IKT-samarbeidet med Ryfylkekommunane	6,5 %	0,6 %	20,1 %
Revisjon/kontrollutvalg	46,2 %	-12,0 %	-14,9 %
Fellesutgifter	-14,1 %	-20,3 %	-40,0 %
Plan, Utvikling og Beredskap	-11,3 %	-20,5 %	-56,6 %
Lønns- og personalkontor	10,0 %	20,7 %	0,8 %
SLT-koordinator	100,0 %		
Lærlinger	7,8 %	20,4 %	-8,7 %
Overordnet oppvekst og kultur	-41,3 %	-10,0 %	61,0 %
PPT-tjeneste	-14,0 %	-21,6 %	-0,6 %
Austarheim skule	8,2 %	3,3 %	-4,6 %
Fløgstad skule	2,2 %	-2,1 %	-4,9 %
Risvoll skule	4,0 %	4,4 %	-8,9 %
Ungdomsskulen	9,1 %	7,4 %	-13,0 %
Voksenopplæring	16,4 %	-173,2 %	-839,7 %
Intro			-20,5 %
Overordnet Barnehage			2862,2 %
Leabøen barnehage	1,6 %	-8,7 %	-4,8 %
Rustå barnehage	-0,3 %	-0,1 %	1,0 %
Veslefrikk barnehage	-3,6 %	-7,9 %	-29,2 %
Brakamoen barnehage	-4,2 %	-7,3 %	-1,5 %
Legetjeneste og legevakt	-24,2 %	8,8 %	22,4 %
Kommunelege I	-45,9 %	-6,7 %	-22,6 %
Miljørettet Helsevern	14,6 %	-1713,2 %	104,1 %
Fysioterapeuter	-7,7 %	18,5 %	18,4 %
Tildelingskontoret	-7,5 %	-22,1 %	7,8 %
Folkehelsekoordinator og HO-felles	-10,2 %	-1447,5 %	-55,2 %
Kompetanseenhet		22,6 %	88,3 %
Åbøtunet	-4,8 %	1,0 %	3,6 %
Aktivitetssenter Åbøtunet	9,8 %	10,6 %	7,1 %
Høllandstunet	-2,2 %	1,3 %	4,9 %
Aktivitetssenter Høllandstunet	24,7 %	38,8 %	17,5 %
Heimetenester	0,8 %	6,5 %	-0,2 %
Bøgata	-0,1 %	3,4 %	1,4 %
Torsvegen	-1,3 %	5,8 %	5,8 %
Dagsenter STAS	69,7 %	38,8 %	-21,2 %

DMS avdeling D	11,0 %	6,7 %	9,5 %
DMS fellesavdeling	4,5 %	7,5 %	-0,8 %
Kjøkken	7,4 %	19,9 %	11,5 %
Vaskeri	-0,1 %	16,8 %	6,5 %
Lege DMS OBS-senger	-194,6 %	54,6 %	-9,5 %
Helsesenteret Administrasjon -FrLS.	-35,9 %	31,4 %	16,6 %
Helsestasjonsteneste	2,3 %	17,2 %	-11,9 %
Barnevern	-31,2 %	-28,2 %	-11,5 %
Jordmortjeneste	105,7 %	-37,3 %	2,5 %
Psykatri kommunalt	-1,7 %	13,8 %	2,3 %
NAV (NAV felles kommune og stat)	-205,5 %	98,2 %	85,5 %
Sosialtjeneste	-0,8 %	-7,0 %	-10,2 %
Flyktninger	-39,3 %	-109,7 %	16,3 %
Ettervern	-82,5 %	-5,8 %	-476,3 %
Kraftutb. / Koneskjonskraft/avgifter	5,3 %	3,9 %	23,8 %
Næringsengasjement	46,2 %	-2515,8 %	0,0 %
Kultur	7,2 %	16,4 %	8,0 %
Bibliotek	-5,5 %	-16,6 %	-3,0 %
Fritid puh/psykiatrisk helse	24,1 %	8,0 %	19,1 %
Sauda Kulturskule	5,8 %	7,2 %	5,9 %
Forvaltning	0,4 %	8,3 %	13,9 %
Brann- og oljevern	2,9 %	4,0 %	-2,6 %
Jord- og skogbruk	-6,7 %	-1,3 %	927,5 %
Vann	100,0 %	100,0 %	100,0 %
Avløp	100,0 %		100,0 %
Hytterenovasjon	100,0 %		100,0 %
Feiing	100,0 %		100,0 %
Husholdningsavfall	84,0 %		100,0 %
Næringsavfall	6082,9 %		141,0 %
Veier	-12,4 %	11,5 %	-5,7 %
Sykehusanlegg	8,1 %	4,7 %	
Kommunale boliger/bygg	-20,4 %	-5,6 %	-3,0 %
Industri utleiebygg	367,5 %	137,6 %	19,3 %
Uteanlegg	-32,8 %	21,9 %	22,1 %
Renhold	-8,7 %	7,1 %	-1,9 %
Saudahallen	-7,3 %	-21,9 %	-1,4 %
Skatt- og eignedomsskatt	-0,7 %	-0,3 %	3,9 %
Hjemfallsinntekter	0,9 %	-1,2 %	0,0 %
Statlig rammetilskudd	-1,1 %	1,0 %	-6,5 %
Motpost kalkulatoriske avskrivninger	4,2 %	4,5 %	5,4 %
Renter innlån	-23,7 %	-16,4 %	-17,7 %
Rente inntekter	-28,7 %	-11,5 %	12,9 %
Avdrag innlån	-1,6 %	2,6 %	2,4 %
Avdrag formidlingslån	414,5 %	228,7 %	100,0 %

Ubundne fond	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Bundne fond	930,6 %		

Tabell 3, Rekneskap, prosentvis avvik frå budsjett, per ansvar.



# Vedlegg 3 Dokumentliste

Dokumenttype	Dokumentnavn eller forklaring
Aktivitetsplan	Fremdrift budsjettprosess 2017 v1
Økonomiplan	150112 Økonomiplan 2015 - 2018 vedtatt av kommunestyret 141217 endelig
Økonomiplan	Budsjett dokument 2017 01112016
Reglement	Finansreglement vedtatt juni 2015 Ksak 045
Mal	Informasjon til korrigerings lønnsark 2017
Aktivitetsplan	Kalender for rapportering 2016
Mal	Mal eksempel på tertialrapportering
Mal	Mal eksempel på Finansrapportering
Mal	Mal eksempel på påpportering jan - mai rapportering til Rådmannen
Mal	Mal eksempel på på rapportering jan - okt rapportering til Rådmannen
Økonomihåndbok	Økonomihåndbok for Sauda kommune
Økonomiplan	Økonomiplan for Sauda kommune 2016 til 2019
Årsmelding	Årsmelding 2015
Årsregnskap	Årsregnskap 2014 Sauda kommune samlet totalt_1
Årsregnskap	Årsregnskap 2015 endelig
Årsregnskap	Årsregnskap 2015
Sak	Evaluerings av Sauda kommune sin administrative organisering(295(1)
Sak	Arbeidsgruppe - økonomi i Sauda kommune
Tertialrapport	2. tertial 2016.
Mal	Oppskriv for å finne rapport og rapportere mai
Mal	Informasjon til korrigerings lønnsark 2016
Informasjonsskriv	RUNDSKRIV (WebSak) OM ARBEIDET MED BUDSJETT FOR 2015 OG ØKONOMIPLAN 2015 2018 Utsendt i WebSAK
Informasjonsskriv	Perioderapportering 1. tertial 2016 - info til einingane (L)(285992)
Delegasjon	Ann Iren Solland Nordhagen
Regnskap	Arsregnskap_2016
Budsjett	Budsjett 2016-2019
Delegasjon	Delegasjon av anvisningsmyndighet
Delegasjon	Kjærsti Skorpe
Rutine	KS prognosemodell for skatt og rammetilskudd
Delegasjon	Lars Terje Sandvik
Delegasjon	Rune Håheimsnes
Årsmelding	Sak til årsmelding 2015
Årsmelding	Årsmelding 2014
Organisasjonskart	Organisasjonskart
Budsjett- og regnskapsdata	Detaljert budsjett- og regnskap frå 2013-2016





## Kontakt oss

### Ole Willy Fundingsrud

Direktør

T +47 40 63 96 92

E [ole.willy.fundingsrud@kpmg.no](mailto:ole.willy.fundingsrud@kpmg.no)

### Bjørge Rabbe Sandven

Senior Associate

T +47 99 39 65 83

E [bjorge.sandven@kpmg.no](mailto:bjorge.sandven@kpmg.no)

[kpmg.no](http://kpmg.no)

© 2017 KPMG AS, a Norwegian limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

This proposal is made by KPMG AS, a limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent firms affiliated with KPMG International, a Swiss cooperative, and is in all respects subject to the negotiation, agreement, and signing of a specific engagement letter or contract. KPMG International provides no client services. No member firm has any authority to obligate or bind KPMG International or any other member firm vis-à-vis third parties, nor does KPMG International have any such authority to obligate or bind any member firm.