

Härnösands kommuns revisorer

Till
Skolnämnden

För kännedom:
Kommunfullmäktige
Kommunstyrelsen

2023-10-05

Revisionsrapport ”Granskning av budget och uppföljning inom skolnämnden”

KPMG har på uppdrag av kommunens revisorer genomfört en granskning av skolnämndens rutiner för budget och uppföljning. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2023.

Revisionen önskar att socialnämnden lämnar synpunkter på de slutsatser som finns redovisade i rapporten senast den 11 december 2023.

Av svaret ska det framgå vilka åtgärder som ska vidtas och när de beräknas vara genomförda.

Svaret skickas till Lena Medin, KPMG (mailadress lana.medin@kpmg.se) för vidarebefordran till revisorerna.

För Härnösands kommuns revisorer

Anders Gäfvert
Ordförande

Lars Norberg
Vice ordförande

Sam Möller
2:a vice ordförande



Granskning av budget och uppföljning inom skolnämnden

Rapport
Härnösands kommun

KPMG AB

2023-10-05

Antal sidor 17

Antal bilagor 1



Härnösands kommun

Granskning av budget och uppföljning inom skolnämnden

2023-10-05

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	3
2	Bakgrund	4
2.1	Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	4
2.2	Revisionskriterier	4
2.3	Metod	5
3	Resultat av granskningen	6
3.1	Styrande och stödjande dokument	6
3.1.1	Reglemente för god ekonomisk hushållning	6
3.1.2	Bedömning	6
3.2	Budgetprocess	7
3.2.1	Allmänt	7
3.2.2	Bedömning	8
3.3	Skolnämndens budgetarbete	8
3.3.1	Bedömning	11
3.4	Uppföljning och åtgärder	11
3.4.1	Bedömning	14
4	Slutsats och rekommendationer	15
A	Bilagor: Protokollgenomgång – handlingsplaner	17

1 Sammanfattning

KPMG har av Härnösands kommuns revisorer fått i uppdrag att granska skolnämndens rutiner för budget och uppföljning. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2023.

Granskningen syftar till att bedöma om kommunen har en ändamålsenlig budgetprocess, med fokus på skolnämnden.

Vår sammanfattande bedömning är att budgetprocessen delvis är ändamålsenlig och att det finns områden att förstärka. Vi gör bedömningen nu likväl som granskningen år 2019 att det saknas tillräckligt tydliga framtagna riktlinjer och reglementen för arbetet med budget, ekonomisk uppföljning och avrapportering då vi under granskningens gång inte har tagit del av dokument som antingen på en mer specifik nivå reglerar processen eller dokument som ger en mer övergripande bild.

Vi bedömer vidare att budget- och uppföljningsprocessen är ett område där arbetet måste fortsätta utvecklas och nämnden måste säkerställa att processen förbättras för att kunna genomföra effektiva och ändamålsenliga åtgärder. Vi anser till exempel att tydligare underlag med statistik på kostnadsdrivande faktorer bör framkomma under budgetprocessen samt att personalstatistik på verksamhetsnivå bör framgå i uppföljningarna då det är den enskilt största kostnadsposten.

Vi noterar att det har varit problem tidigare år gällande ekonomistödet och att organisationen bitvis inte är helt nöjda med stödet. Detta upplevs som på bättringsvägen. Vi gör därför bedömningen att det finns en ändamålsenlig organisation avseende ekonomistyrning och att stöd till chefer med ekonomisk hjälp och underlag finns.

Även om nämnden regelbundet följer upp ekonomin och vid något tillfälle fattat beslut om att låta förvaltningen ta fram handlingsplan och/eller andra åtgärder för en budget i balans är vår sammantagna bedömning att nämnden inte har vidtagit tillräckliga åtgärder för att säkerställa en ekonomi i balans då underskott kvarstår år efter år.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi skolnämnden att:

- skapa mycket tydliga riktlinjer för budget, uppföljning och avrapportering för att motverka risken att arbetet blir personbundet och för individuellt.
- fortsätta att utveckla och förbättra budget- och uppföljningsprocesserna.
- vidta tillräckliga åtgärder för att säkerställa en budget i balans.

2 Bakgrund

Vi har av Härnösands kommuns revisorer fått i uppdrag att granska skolnämndens rutiner för budget och uppföljning. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2023.

Skolnämnden har för år 2022 ett budgetunderskott med -3,5 mnkr. I resultatet ingår erhållna tillskott, 17,5 mnkr. Prognoserna har varierat under året. För år 2021 var underskottet i förhållande till budget 13,9 mnkr.

Revisorerna har uppfattat från andra granskningar inom skolans område att stödet för ekonomifrågor inte bedöms vara tillräckligt.

Revisorerna bedömer att skolnämndens budget och uppföljningsprocess inte är ändamålsenligt för att säkerställa en ekonomi i balans.

2.1 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Granskningen syftar till att bedöma om kommunen har en ändamålsenlig budgetprocess, med fokus på skolnämnden.

- Finns styrande- och stödjande dokument samt fastställda former för arbetet med budget, ekonomiska uppföljning och avrapportering?
- Finns en ändamålsenlig organisation (inklusive stöd från ekonomiavdelningen) avseende ekonomistyrning?
- Är budgetprocessen ändamålsenlig? Finns resursfördelningsmodell för fördelning av budget?
- Hur förankras budgeten i organisationen?
- Hur fungerar budget och budgetprocessen som styrinstrument? Analyseras och hanteras budgetavvikelser?
- Vid avvikelser fattas beslut om åtgärder?

Flera av ovanstående frågor avser också en uppföljning av den kommunövergripande granskning som gjordes år 2019 till den del som avser skolnämnden.

Granskningen omfattar skolnämnden år 2023.

2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

- Kommunallagen 6 kap § 6
- Kommunallag 5 kap
- Tillämpbara interna regelverk och policys.



Härnösands kommun

Granskning av budget och uppföljning inom skolnämnden

2023-10-05

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom:

Dokumentstudier av;

- Reglemente för god ekonomisk hushållning
- Verksamhetsplaner och budget
- Presentationsmaterial till nämnd och ledningsgrupp
- Protokoll med underlag såsom fyramånadersrapport och delårsrapport

Intervjuer har genomförts med skolchef och två verksamhetschefer samt med två controllers.

Rapporten är faktakontrollerad av XXX

3 Resultat av granskningen

3.1 Styrande och stödjande dokument

3.1.1 Reglemente för god ekonomisk hushållning¹

I reglementet hänvisas inledningsvis till kommunallagen och att kommuner ska bedriva sin verksamhet med en ekonomisk hushållning. Kopplat mot granskningen framgår det att budgeten ska innehålla en beräknad resultatnivå motsvarande minst 1 procent av skatteintäkter och statsbidrag. Det får endast i undantagsfall ske att den beräknade resultatnivån understiger 1 procent. Nämnderna har även ansvaret för att vissa verksamheter blir utförda inom ramen för tilldelade resurser, dessa uppdrag är:

- Årliga uppdrag och särskilda politiska prioriteringar.
- Driftsbudget genom skattemedelsanslag per nämnd.
- Investeringsbudget genom ramanslag per nämnd

Slutligen framgår det ur av dokumentet att nämnderna ansvarar för att kommunfullmäktiges uppdrag beträffande ekonomi och verksamhet blir utförda samt att om det uppstår konflikt mellan ekonomiskt utrymme i budget och verksamhetsmål ska nämnden agera och prioritera så att budgetramen inte överskrids.

3.1.2 Bedömning

Utifrån intervjuer har det framkommit att reglementet för god ekonomisk hushållning är det enda officiellt framtagna reglemente eller riktlinje som kommunen använder sig av inom arbetet med budgetprocessen. Det ska finnas arbetsdokument enligt intervjuade som antingen är färdigställda, eller skapas i nuläge, då behov har identifierats för ett bättre stöd i form av riktlinjer. Detta är inget vi har tagit del av. Vi har dock tagit del av presentationer och underlag som har använts av tjänstepersoner vid arbetet med budgetprocessen.

Vi har under granskningens gång inte tagit del av dokument som antingen på en mer specifik nivå reglerar processen eller dokument som ger en mer övergripande bild. Risken med att inte ha riktlinjer på en mer detaljerad nivå kan vara att framgång med processen blir personbundet och individuellt. Det kan även försvåra om det sker ett personalbyte i framtiden. Vi gör därmed bedömningen att det saknas tillräckligt tydliga officiellt framtagna riktlinjer och reglementen för arbetet med budget, ekonomisk uppföljning och avrapportering. Bedömningen är densamma som vid den fördjupade granskningen 2019.

¹ Kommunfullmäktige 2022-12-19 §133 samtidigt upphävs Reglemente för ekonomistyrning kommunfullmäktige 2022-09-26 §78.

3.2 Budgetprocess

3.2.1 Allmänt

Budgetprocessen inför år 2023 års budget inleddes med Omvärldsspaning i Härnösands kommun 2022-2030² Omvärldsspaningen handlar om att identifiera trender i omvärlden som påverkar Härnösands kommun mot år 2030. Omvärldsspaningen är ett planeringsunderlag till kommunens mål och budget och verksamhetsplaner. Vid intervjuerna framkommer att kommundirektören lämnar information till förvaltningscheferna gällande vilken information som omvärldsspaningen ska innehålla och detta diskuteras delvis i kommunledningsgruppen.

Planeringsförutsättningar 2023³ fastställs och innehåller förslag till budgetramar. Förslaget har utarbetats i en gemensam process med kommunledningsgruppen. En av utgångspunkterna har enligt dokumentet varit de omvärldsfaktorer som påverkar kommunen på kort och lång sikt. För att säkra den ekonomiska hållbarheten behöver kommunen fortsatt verka för kostnadseffektiviseringar, bland annat inom styrning och ledning och digitalisering. Samtidigt framgår att ambitionen inom utvecklingsarbetet måste höjas för att inhämta den utvecklingsskuld som upparbetats som en konsekvens av pandemin. För att uppnå hållbar ekonomisk hushållning har förslaget utverkats med målet att nå en resultatnivå om 2,5%. Skattemedel, generella statsbidrag och utjämning beräknas till 1873,6 mnkr 2023. Enligt föreliggande förslag anges resultatet för 2023 till 46,8 mnkr vilket motsvarar 2,5% av skattemedel och statsbidrag. Investeringsutrymmet föreslås bli 105,6 mnkr. Budgeten räknas upp med prisindex för kommunal verksamhet (PKV). Skolnämnden tilldelades preliminärt 635,8 mnkr för 2023 enligt planeringsförutsättningarna.

Kommunfullmäktige fastställde budget 2022-06-20 i Årsplan 2023. Tilldelningen till skolnämnden ökade till 656,9 mnkr, vilket är en ökning på 21,1 mnkr jämfört med planeringsförutsättningarna. Ökningen beror till stor del på att PO⁴-pålägget höjs med 3,5 % inför 2023. Kommunfullmäktige har också tilldelat extra medel till fria ytterkläder till förskollärare och barnskötare.

Därefter övergår arbetet till nämnderna att ta fram verksamhetsplaner och detaljbudgetar.

Enligt intervjuade finns endast en svag koppling mellan verksamhetsmål och budget.

² Kommunstyrelsen 2022-01-18 §7

³ Kommunstyrelsen 2022-03-01 §39

⁴ Personalomkostnadspålägg

3.2.2 Bedömning

Vi konstaterar att budgetfördelningen fastställdes i kommunfullmäktige i juni 2022 för budget 2023 vilket vi anser är bra. Då har nämnderna cirka sex månader på sig att vidta eventuella åtgärder. Det är dock viktigt att lyfta att det för skolområdet trots allt kan vara svårt att få full effekt av eventuella åtgärder då skolår och budgetår inte harmoniserar.

Vi bedömer att delar av budgetarbetet kan utvecklas. Vi saknar till exempel stödande dokument som redogör för vad som förväntas ingå i nämndernas underlag till omvärldsanalys och planeringsförutsättningar. Vi anser att till exempel jämförelser med andra kommuner kan förbättra budgetprocessen.

3.3 Skolnämndens budgetarbete

Skolnämndens budget och utfall för de senaste åren är:

Mnkr	2019	2020	2021	2022	2023
Budget	600,0	605,8	621,4	616,2	656,9
Utfall	- 601,0	- 617,8	- 635,3	- 644,4	
Avvikelse (budget – utfall)	- 1,0	-12,0	- 13,9	- 3,5	

Budgeten för skolnämnden har mellan åren 2019–2022 utökats med 16,2 mnkr (2,7 %), sett till utfallet uppgår kostnadsökningen 43,4 mnkr (7,2 %). Nämnden har som framgår ovan redovisat underskott för samtliga redovisade år. För 2023 uppgår budgeten till 656,9 mnkr. Då året ännu inte är slut är utfallet okänt. Prognosen enligt fyramånadersrapporten 2023 uppgår till -35,6 mnkr.

Budgetarbetet inom skolnämndens områden påbörjades för budgetåret 2023 under hösten 2022. Denna budget baseras på vad för behov organisationen har, som i nästa steg kopplas till hur mycket pengar som faktiskt finns. Vid arbetet med budgetprocessen assisterar kontrollern genom att ta fram ekonomiska underlag, sammanställningar, månadsrapporter och presentationer till exempelvis verksamhetschef och rektorer. Det framgår dock från intervjuer att viss skillnad mellan vad controllers hjälper till med eftersom vad som efterfrågas skiljer sig mellan verksamheterna. Under en intervju har det lyfts att stödet tidigare upplevdes som otillräcklig då det under en period var en stor omsättning på controllers samt att ett mer nära stöd till chef efterfrågades. Upplevelsen enligt de intervjuade är att det under senaste året har det blivit bättre och att det numera finns mer stöd för cheferna.

Härnösands kommun

Granskning av budget och uppföljning inom skolnämnden

2023-10-05

Skolnämnden antog 2023-01-26⁵ verksamhetsplan med mål och internkontrollplan för 2023. Nämnden gav i samma beslut förvaltningen i uppdrag att konsekvensbeskriva hur budgeten kommer påverka verksamheten med återrapportering till nämnden senast i mars 2023.

Verksamhetens kostnader har i budget för 2023 ökat med 37,9 samtidigt som verksamhetens intäkter ökat med 10,4 mnkr. Detta medför att nämndens nettobudget har ökat med 27,5 mnkr jämfört med 2022. Fördelningen av budgeten mellan olika verksamhetsområden är för år 2023 enligt verksamhetsplanen följande:

	mnkr
Skolnämnden	1,5
Förvaltningsövergripande	17,0
Musik- och kulturskola	12,1
Öppen förskola	1,8
Förskola	152,2
Pedagogisk omsorg	1,3
Fritidshem	26,9
Förskoleklass	16,9
Grundskola	284,0
Grundsärskola	19,5
Gymnasieskola	114,2
Gymnasiesärskola	11,7
Eftermiddagstillsyn	0,0
Nettobudget	656,9

Personalkostnaderna inom skolnämndens verksamhetsområden 2023 budgeteras till 458,6 mnkr vilket är en ökning med 22,7 mnkr jämfört med 2022 års budget. Denna ökning innefattar löneökningar på 2,5 % samt ökat po-pålägg⁶ på 3,5 %.

⁵ Skolnämnden 2023-01-26 §4

⁶ Personalomkostnadspålägg

2023-10-05

Vid skolnämndens sammanträde 30 mars 2023 redovisas konsekvenserna av föreslagen budget för 2023. Dessa summeras för förskolan ” *i dagsläget har vi inte finansiering för att kunna bedriva den lagstadgade verksamheten*” och för grundskolan ”*kommer bli svårt att bedriva den lagstadgade verksamheten med kvalitet och inom ramen för skollag och arbetsmiljölag*”. Nämnden beslutar att ge skolnämndens presidium i uppdrag att initiera en dialog med kommunstyrelsens presidium om budget 2023. Kommunstyrelsen föreslår 2023-06-08⁷ kommunfullmäktige besluta att ”sanktionera ett överskridande av budgeterade personalkostnader med 31,2 mnkr för skolnämnden”. Kommunfullmäktige fastställer förslaget 2023-06-19⁸ samtidigt som kommunfullmäktige beslutade att kommunens resultat sänks till 1,9 mnkr (0,1 % av skattemedel och statsbidrag) vilket även inkluderar tillskott till andra nämnder.

För fördelning av budget på verksamhetsnivå vilket resulterar i en skolpengsberäkning per elev används en resursfördelningsmodell. Skolnämnden beslutade 2022-09-29 § 93 att anta en ny resursfördelningsmodell att gälla från och med 1 januari 2023. Syftet med att utarbeta en ny modell för skolpengsberäkning är enligt beslutet, att tydliggöra skolpengens olika beståndsdelar i förhållande till de lagkrav som regleras i skollagen gällande bidragsbelopp till fristående huvudmän, även att ha en likvärdig tilldelning som grund (såväl externt som internt, diversifierad tilldelning utifrån verksamheternas behov. Enligt nämndens protokoll ska den nya modellen även bringa förståelse för hur tilldelade pengar används och riktas oavsett om det är skattemedel, statsbidrag eller andra intäkter, med andra ord en transparent resursfördelningsmodell. En av de stora förändringarna är att den nya modellen är nyckeltalsbaserad.

Vid intervjuerna framkommer att det finns en ”teoretisk modell” enligt beskrivning ovan som antagits av nämnden men att ekonomienheten varit underbemannad vilket inneburit att modellen inte använts under år 2023. Vid intervjuerna framkommer vidare att de politiska viljeinriktningarna under året indikerat att verksamheterna framledes ska styras mer på personaltäthet och då tappar den nya modellen lite av sin styrande förmåga. Ekonomienheten och verksamheterna fortsätter dock arbeta för att beslutad modellen ska införas till eventuellt annat beslut fattats.

Vid intervjuerna framkommer vidare att controller och skolchef presenterar budget i en gemensam sittning med rektorerna. Därefter sker enskilda träffar med specifika enheter. Inom vissa områden är det tydligt att varje elev har med sig en peng (exempelvis gymnasieprogram) men det blir svårare för verksamheter som har ramfinansiering (exempelvis musik- och kulturskola) relatera till antal elever då budget inte är kopplat till elevantal.

⁷ Kommunstyrelsen 2023-06-08 §125

⁸ Kommunfullmäktige 2023-06-19 §104

3.3.1 Bedömning

Budgeten har såsom vi uppfattat fördelats i enlighet med tidigare år då den nya resursfördelningsmodellen inte implementerats enligt plan. Vi anser att tydligare underlag med statistik på kostnadsdrivande faktorer bör framkomma under budgetprocessen. Vi menar att det skulle ge en bättre bild huruvida budgeten är rimlig eller ej. Vi anser att den konsekvensbeskrivning av budget 2023 som redovisats 2023-03-30 som rutin bör arbetas fram redan när planeringsförutsättningar för kommande år presenteras. Det är annars inte möjligt att vidta åtgärder i tid för att få en budget i balans.

Utifrån intervjuer upplever vi att det finns arbetssätt som kan förankra informationen kring budgeten inom organisationen.

3.4 Uppföljning och åtgärder

Under år 2022 har följande rapporter behandlats: februari, mars, april, maj, juli, augusti och oktober samt helårsuppföljning. Fyramånadersrapporterna per april, delårsrapporten per augusti samt helårsrapporten är mer omfattande. För år 2023 noterar vi ingen protokollförd månadsuppföljning förrän fyramånadersrapporten 2023 per april. Månadsuppföljningarna innehåller avvikelser i förhållande till budget ner på verksamhetsnivå medan delårsrapporter och fyramånadersrapporter även innehåller avvikelser fördelat på kostnader och intäkter samt elevstatistik både budgeterad och utfall. Delårsrapporten innehåller därutöver uppföljning av investeringar och mål samt uppföljning av internkontrollen.

Vid intervjuerna framkommer att ekonomienheten tar fram underlaget som verksamhetscheferna sedan diskuterar med sina medarbetare. Det är dock rektorerna som ansvarar för sin respektive enhets uppföljning. Förvaltningschefen presenterar rapporterna till nämnden.

Härnösands kommun

Granskning av budget och uppföljning inom skolnämnden

2023-10-05

Nämndens prognoser vid delårsrapporter och resultat per årsredovisning uppgår till:

	2022-04-30	2022-08-31	2022-12-31	2023-04-30
Skolnämnden	0	-0,2	0,4	0,8
Musik- och kulturskola	0	-0,4	0,7	-0,2
Öppen förskola	0,1	0,2	0,1	-0,1
Förskola	-14,3	-2,0	-1,3	-19,5
Pedagogisk omsorg	-0,5	-0,7	0,4	-0,5
Fritidshem	-2,7	0,1	1,1	3,3
Förskoleklass	0,7	0,8	1,9	0,4
Grundskola	-12,7	-3,6	-6,5	-8,9
Förvaltningsövergripande	2,7	1,2	2,3	-0,7
Grundsärskola	-0,9	-4,5	-4,9	-5,8
Gymnasieskola	-0,9	-3,1	0,8	-8,6
Gymnasiesärskola	-0,9	0,8	1,0	3,5
Eftis	0,2	0,2	0,7	0,7
Summa	- 29,2	- 11,1	- 3,5	- 35,6

Protokollgenomgång visar att vid fyramånadersrapport 2022⁹ ges bland annat uppdrag att ta fram handlingsplan gällande prognostiserat underskott samt *"att fortsätta arbeta med genomlysning av organisationen och vidta nödvändiga åtgärder utifrån det som framkommer"*. Det framgår inte om eller när återrapport ska ske till nämnden. Vid övriga uppföljningstillfällen läggs *"budgetuppföljningen till handlingarna"*. Vi har noterat att nämnden i mars 2023 gett skolnämndens presidium i uppdrag att initiera en dialog med kommunstyrelsens presidium om budget 2023. Vi noterar inga dock inga handlingsplaner för en budget i balans under inledningen av 2023. Kommunfullmäktige beslutade i juni att sanktionera ett överskridande av budgeterade personalkostnader med 31,2 mnkr för skolnämnden.

Under intervjuerna har det även framkommit åsikter om budget- och uppföljningsprocessen och hur den fungerar som styrinstrument. Åsikterna har varit blandande. Vissa av de intervjuade anser att processerna stundvis upplevts som nästan kaotiska medan andra anser att processerna fungerar relativt bra. Problem som att system strular och att det inte går att lita på siffrorna till att stöttningen från

⁹ Skolnämnd 2022-05-25 §79



Härnösands kommun

Granskning av budget och uppföljning inom skolnämnden

2023-10-05

ekonomienheten är för dålig eller för liten i omfattning är sådant som lyfts. Som nämnts tidigare är upplevelsen att det under år 2023 börjat fungera bättre jämfört med tidigare.

Vidare framkommer vid intervjuerna att det har varit svårt med det praktiska arbetet gällande uppföljningarna då ekonomienheten varit underbemannad men upplevelsen är att även det har blivit bättre nu under 2023 då skolverksamheten har haft tillgång till två controllers. Det har enligt uppgift skett flera byten av controllers under tidigare år vilket försvårat. Controllerfunktionerna ligger centralt placerad och enligt uppgift finns inte utrymme för verksamheten att få hjälp vid månadsrapporter däremot vid fyramånadsrapport, delårsrapport samt årsrapport.

3.4.1 Bedömning

Utifrån intervjuer samt protokollgranskningar kvarstår bedömningen från tidigare granskning att avvikelser hanteras av både tjänstepersoner och av den politiska nivån. Vi bedömer vidare att budget- och uppföljningsprocessen är ett område där arbetet måste fortsätta utvecklas och nämnden måste säkerställa att processen förbättras för att kunna genomföra effektiva och ändamålsenliga åtgärder. Vi konstaterar att elevstatistik framgår i de utökade uppföljningarna men analysen skulle kunna förbättras genom att relatera även till personal (årsarbetare) då detta är den överlägset största kostnadsposten. Vi noterar att nämnden vid några tillfällen har fattat beslut om att låta förvaltningen ta fram handlingsplan och/eller andra åtgärder, se bilaga A. Sammantaget bedömer vi dock att nämnden inte har vidtagit tillräckliga åtgärder för att säkerställa en ekonomi i balans då underskott kvarstår år efter år.

Vi gör bedömningen att det finns en ändamålsenlig organisation avseende ekonomistyrning och att stöd till chefer med ekonomisk hjälp och underlag finns. Vi noterar dock att det har varit problem tidigare år och att organisationen bitvis inte är helt nöjda med stödet, men att detta upplevs som på bättringsvägen. Vi konstaterar att den variation och individualitet som granskningen från 2019 identifierade fortfarande existerar mellan verksamheter, och upplevelsen av budgetprocessen som ett styrinstrument, och vill därmed fortfarande lyfta risken med detta. Kopplat till att det inte finns några tydliga riktlinjer eller reglementet kan detta möjligen påverka situationen negativt.

4 Slutsats och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att budgetprocessen delvis är ändamålsenlig och vi har noterat några förbättringsområden.

Vi gör bedömningen nu likväl som granskningen 2019 att det saknas tillräckligt tydliga framtagna riktlinjer och reglementen för arbetet med budget, ekonomisk uppföljning och avrapportering då vi under granskningens gång inte har tagit del av dokument som antingen på en mer specifik nivå reglerar processen eller dokument som ger en mer övergripande bild. Även om nämnden gett uppdrag om att ta fram handlingsplaner vid något tillfälle är vår bedömning att nämnden inte har vidtagit tillräckliga åtgärder för att säkerställa en ekonomi i balans.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi skolnämnden att:

- skapa mycket tydliga riktlinjer för budget, uppföljning och avrapportering för att motverka risken att arbetet blir personbundet och för individuellt.
- fortsätta att utveckla och förbättra budget- och uppföljningsprocesserna.
- vidta tillräckliga åtgärder för att säkerställa en budget i balans.

Datum som ovan

KPMG AB

Eva Henriksson

Certifierad kommunal yrkesrevisor

Lena Medin

Certifierad kommunal yrkesrevisor



Härnösands kommun

Granskning av budget och uppföljning inom skolnämnden

2023-10-05

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.

A Bilagor: Protokollgenomgång – handlingsplaner

2021-08-26 §83 Handlingsplan utifrån underskott

Utifrån skolnämndens budgetutfall i fyramånadersrapport samt prognos för 2021 beslutade nämnden 2021-05-20 § 65 att ge skolnämndens presidium uppdraget att tillsammans med skolförvaltningen arbeta fram ett förslag till riktning för en mer detaljerad handlingsplan. Detta resulterade i att påbörja en utredning för följande områden: Nattis, vistelsetid allmän förskola, avgiftsfri månad för förskola och fritidshem, pedagogisk omsorg, alternativa studieformer inom kommunen för elever med extraordinärt stödbehov.

Ovanstående utredningar pågår men alla åtgärder är långsiktiga och är svåra att kunna ge någon påverkan på budget 2021. De åtgärder som hittills har genomförts är en översyn av visstidsanställningar och en restriktivitet vid vikariatillsättning. Dessa åtgärder förväntas ge en viss positiv påverkan på budget 2021.

2021-10-21 §108 Handlingsplan utifrån underskott

Utifrån skolnämndens budgetutfall i fyramånadersrapport samt prognos för 2021 beslutade nämnden 2021-05-20 § 65 att ge skolnämndens presidium uppdraget att tillsammans med skolförvaltningen arbeta fram ett förslag till riktning för en mer detaljerad handlingsplan. Detta resulterade i att påbörja en utredning för nedanstående områden.

Skolnämnden beslutar att återremittera ärendet "Handlingsplan utifrån underskott" för att nämnden ska få ett mera precist ekonomiskt underlag när det gäller möjliga kostnadsreduceringar samt en konsekvensanalys utifrån föreslagna förändringar, samt att ge presidiet uppdraget att tillsammans med kommunstyrelsen föra en framåtsyftande diskussion om en samsyn när det gäller en mera långsiktig ekonomi för skolans alla verksamhetsområden.

2022-02-24 §19 Handlingsplan utifrån underskott

Utifrån skolnämndens budgetutfall i fyramånadersrapport samt prognos för 2021 beslutade nämnden 2021-05-20 § 65 att ge skolnämndens presidium uppdraget att tillsammans med skolförvaltningen arbeta fram ett förslag till riktning för en mer detaljerad handlingsplan. Detta resulterade i en utredning för områdena:

Skolnämnden beslutade 2021-10-21 § 108 att återremittera ärendet "Handlingsplan utifrån underskott" för att nämnden skulle få ett mer precist ekonomiskt underlag när det gäller möjliga kostnadsreduceringar samt en konsekvensanalys utifrån föreslagna förändringar och gav samtidigt presidiet uppdraget att tillsammans med kommunstyrelsen föra en framåtsyftande diskussion om en samsyn när det gäller en mera långsiktig ekonomi för skolans alla verksamhetsområden.

Det finns fortfarande områden som förvaltningen utreder som bedöms ge viss effekt på det ekonomiska läget. Flera av områdena ligger inom förvaltningens ledning och



Härnösands kommun

Granskning av budget och uppföljning inom skolnämnden

2023-10-05

styrning, exempelvis sådant som rör personaltäthet och nyttjande av lokaler, och kräver därför inget politiskt beslut, däremot kommer skolnämnden att få kontinuerlig information om processen och det arbete som görs kopplat till dessa områden.