

Härnösands kommuns revisorer

Till
Kommunstyrelsen
Skolnämnden
Socialnämnden

För kännedom:
Kommunfullmäktige

2025-02-06

Revisionsrapport ”Uppföljning av tidigare granskningar inom budget och långsiktig finansiering”

KPMG har på uppdrag av kommunens revisorer genomfört en uppföljning av tidigare granskningar inom budget och långsiktig finansiering. Uppdraget ingick i revisionsplanen för år 2024.

Revisionen önskar att kommunstyrelsen lämnar synpunkter på de slutsatser som finns redovisade i rapporten senast den 9 maj 2025. Revisionen begär en tydlig och konkret redovisning av vilka åtgärder som nämnden beslutar att genomföra samt uppgift om när dessa ska vara genomförda.

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

För Härnösands kommuns revisorer

Anders Gäfvert
Ordförande

Lillemor Andersson
Vice ordförande

Samuel Möller
2:e vice ordförande



Uppföljning av tidigare granskningar inom budget och långsiktig finansiering

Rapport

Härnösands kommun

KPMG AB

2024-02-06

Antal sidor 16



Härnösands kommun

Uppföljning av tidigare granskningar inom budget och långsiktig finansiering

2024-02-06

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Bakgrund	4
2.1	Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	4
2.2	Revisionskriterier	4
2.3	Metod	4
3	Resultat av granskningen	6
3.1	Granskning av långsiktig finansiell planering	6
3.2	Granskning av budget och uppföljning inom socialnämnden	9
3.3	Granskning av budget och uppföljning inom skolnämnden	11
4	Samlad bedömning och rekommendationer	15

1 Sammanfattning

KPMG har av Härnösands kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska ett urval av tidigare genomförda granskningar.

Syftet med granskningen har varit att följa upp hur de rekommendationer som lämnats av revisorerna i tidigare genomförda granskningar beaktats av styrelsen och berörda nämnder.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att revisorernas synpunkter och förslag till åtgärder har besvarats av styrelse och nämnder samt att kommunstyrelsen, socialnämnden och skolnämnden delvis har åtgärdat dessa förslag till åtgärder.

Bakgrunden till vår samlade bedömning är granskningen visat att styrelsen och nämnder har besvarat revisorernas synpunkter och förslag till åtgärder samt att beslutade åtgärder är i linje med rekommendationerna. Vi ser att ett kommunstyrelsen, socialnämnden och skolnämnden har åtgärdat vissa av de rekommendationer som lämnades i tidigare genomförda granskningar. Vi ser även att vissa rekommendationer ännu inte åtgärdats i tillräcklig utsträckning, och lämnar därmed fortsatta rekommendationer för ytterligare åtgärd.

I det följande redovisas samlad bedömning av revisionsfråga per revisionsobjekt:

Har revisorernas synpunkter och förslag till åtgärder besvarats av respektive nämnd?	
Kommunstyrelsen	Ja
Socialnämnden	Ja
Skolnämnden	Ja
Har synpunkterna och förslagen åtgärdats?	
Kommunstyrelsen	Delvis
Socialnämnden	Delvis
Skolnämnden	Delvis

För närmare beskrivning av bakgrunden till våra bedömningar hänvisar vi till respektive avsnitt i revisionsrapporten.



Härnösands kommun

Uppföljning av tidigare granskningar inom budget och långsiktig finansiering

2024-02-06

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Uppdatera *Reglemente för god ekonomisk hushållning* med anvisningar för resultatreserv.
- Säkerställa att kommunens övergripande omvärldsbevakning utvecklas till att tydligare omfatta nämnderna.
- Säkerställa att kommunens demografi- och befolkningsprognos beskriver vilka eventuella utmaningar kommunen står inför sett till den demografiska utvecklingen.
- Fastställa hur långsiktiga pensionsprognoser ska användas i planerings- och uppföljningsarbetet, inklusive eventuell rapportering i planeringsförutsättningar och i budget.

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi socialnämnden att:

- Säkerställa att tydliga åtgärder vidtas i syfte att säkra en budget i balans
- Säkerställa att arbetet med handlingsplaner samt de effekter som nås följs upp och rapporteras till nämnden

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi skolnämnden att:

- Säkerställa att tydliga åtgärder vidtas i syfte att säkra en budget i balans.
- Säkerställa att arbetet med handlingsplaner samt de effekter som nås följs upp och rapporteras till nämnden

2 Bakgrund

KPMG har av Härnösand kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska ett urval av tidigare genomförda granskningar, se avsnitt 3.

Revisorerna bedömer att det finns en risk att beslutade åtgärder inte genomförts fullt ut i enlighet med de svar revisionen erhållit. Det finns också en risk för att vidtagna åtgärder inte fått avsedd effekt. Det är väsentligt att fattade beslut genomförs samt att det finns rutiner för att säkra att så sker.

2.1 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Syftet med granskningen har varit att följa upp hur de rekommendationer som lämnats av revisorerna i tidigare genomförda granskning beaktats av styrelsen och berörda nämnder.

Granskningen har omfattat följande revisionsfrågor:

- Har revisorernas synpunkter och förslag till åtgärder besvarats av respektive nämnd/styrelse?
- Har synpunkterna och förslagen åtgärdats?

Granskningen har avgränsats till att omfatta kommunstyrelsen, socialnämnden och skolnämnden under år 2024.

Uppföljning sker av följande rapporter:

- Granskning av långsiktig finansiell planering (2022-09-08)
- Granskning av budget och uppföljning inom socialnämnden (2023-06-01)
- Granskning av budget och uppföljning inom skolnämnden (2023-10-05)

2.2 Revisionskriterier

I granskningen har revisionskriterierna utgjorts av:

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

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom faktainsamling av underlag där en översiktlig granskning av dokumenten genomförts. Vidare har granskningen genomförts genom avstämningar/korrespondens med berörda tjänstepersoner genom mail och skriftliga svar på frågor. Svarande personer har varit

- Chef för Ekonomi- och kommunledningsavdelningen
- Förvaltningschef, Socialförvaltningen
- Förvaltningschef, Skolförvaltningen

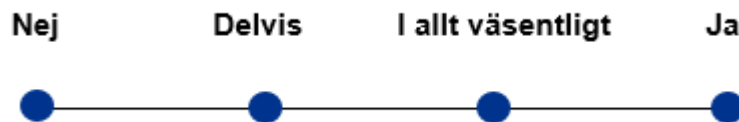


Härnösands kommun

Uppföljning av tidigare granskningar inom budget och långsiktig finansiering

2024-02-06

De bedömningar som avlämnas i granskningen har utgått ifrån följande bedömningsnivåer.



Rapporten är faktakontrollerad av de svarande tjänstepersonerna

3 Resultat av granskningen

Nedan redogörs för var och en av de granskningar som ingått i uppföljningen. Först ges först en beskrivning av den tidigare granskningen, följt av de åtgärder som vidtagits kopplat till de rekommendationer som revisionen givit i samband med tidigare granskningar.

3.1 Granskning av långsiktig finansiell planering

Uppdraget ingick i revisionsplanen för 2022. Syftet med granskningen var att granska Härnösand kommuns långsiktiga finansiella planering och med utgångspunkt i detta bedöma hur kommunens förutsättningar för en långsiktig hållbar ekonomi ser ut.

I den tidigare granskningen konstaterades att kommunen till viss del bedriver ett ändamålsenligt arbete vad gäller långsiktig finansiell planering, utifrån att det idag saknas en lokalförsörjningsplan samt att den befintliga investeringsplanen inte inkluderar de kommunala bolagen.

I rapporten avlämnades åtta rekommendationer till kommunstyrelsen.

3.1.1 Rekommendationer och åtgärder

Kommunstyrelsen har efter granskningen avlämnat sitt yttrande och antagit detta vid sammanträdet 2022-10-13 § 169.

Rekommendation: Besluta om riktlinjer för god ekonomisk hushållning i enlighet med kommunallagen och dess förarbeten.

Av kommunstyrelsens svar på granskningen¹ framgår att ett arbete med att ta fram och besluta om en riktlinje för god ekonomisk hushållning ska påbörjas.

Granskningen visar att kommunfullmäktige fastställt *Reglemente för god ekonomisk hushållning*².

Reglementet omfattas av riktlinjer för styrning och ledning för god ekonomisk hushållning, vad som gäller vid antagande av mål för god ekonomisk hushållning, samt roller och ansvarsfördelning. Vidare omfattas även reglementet av en riktlinje för resultatutjämningsreserven (RUR) och hur denna kan användas.

Rekommendation: Se över möjligheterna att ta fram en strategisk plan kopplat till långsiktig finansiell planering som sträcker sig över tid.

Av kommunstyrelsens svar framgår att styrelsen förstår revisionens rekommendation och avser att utreda frågan.

Vid intervju svar beskrivs att arbetet med en långsiktig finansiell planering påbörjats, dock utan att planering för färdigställande nämns. Bland annat uppges att former för likviditetsplanering utformats. Som exempel uppges att den 10-åriga investeringsplanen inkluderar såväl räntor på upplåning, lånebehov och avskrivningar.

¹ KS 2022-11-01 § 169 (Dnr 2022-000150)

² Datum för beslut 2022-12-19

Rekommendation: Ta fram en investeringsplan där de kommunala bolagen är inkluderade.

Av kommunstyrelsens svar på granskningen framgår att de delvis instämmer i revisionens rekommendation. De kommunala bolagens lånebehov finns med i underlagen inför värdering av låneutrymme för kommunens planerade investeringar, då det är framför allt låneutrymmet som kan påverka koncernföretagens investeringsplanering. Kommunstyrelsen lyfter även att de tar med sig revisionens rekommendation för framtida dialog med de kommunala bolagen.

Vid intervju svar lyfts att det inte skett någon ytterligare dialog med bolagen förutom de årliga dialogerna kring lånebehov och behov av borgen.

Rekommendation: Ta fram en lokalförsörjningsplan.

I kommunstyrelsens svar uppges att en lokalförsörjningsplan har tagits fram och färdigställts under år 2022. Denna beslutades under 2022 och revideras därefter årligen.

Vår dokumentgranskning har inte funnit att kommunstyrelsen fastställt och reviderat en lokalförsörjningsplan. Enligt tidigare genomförd granskning av lokalförsörjningsplan (2023) framkommer att kommunstyrelsen beslutat att ta fram en femårsplan för lokalbehov, vilken beskriver verksamheternas lokalbehov de kommande fem åren. Kommunstyrelsen har även fastställt ett bostadsförsörjningsprogram med riktlinjer³

Rekommendation: Utveckla omvärldsbevakningen till att även omfatta respektive facknämnds omvärldsbevakning.

Kommunstyrelsen beskriver i sitt svar att i den del av planerings- och budgetprocessen som innefattar arbete med planeringsförutsättningar så ingår omvärldsbevakning för de olika nämnderna samt att analys görs inom området via de dialoger som förs i det gemensamma arbetet med prioritering och förslag på verksamhet och budgetramar inför kommande år.

Vår dokumentgranskning har inte funnit en dokumenterad planerings- och budgetprocessen. Vår uppfattning är därmed att arbetet med omvärldsbevakning, analys och dialog med nämnderna är det nuvarande arbetssättet utan att detta finns reglerat i fastställd riktlinje.

Rekommendation: Inkludera kostnadsanalyser i omvärldsanalyserna.

Kommunstyrelsen beskriver i sitt svar att i den del av planerings- och budgetprocessen som innefattar arbete med planeringsförutsättningar så är kostnadsanalyser ett genomgående inslag för alla områden i det gemensamma arbetet med prioritering och förslag på verksamhet och budgetramar inför kommande år.

Vår dokumentgranskning har inte funnit en dokumenterad planerings- och budgetprocessen. Vår uppfattning är även att arbetet med kostnadsanalyser i omvärldsanalysen är det nuvarande arbetssättet utan att detta finns reglerat i fastställd riktlinje.

³ Bostadsförsörjningsprogram med riktlinjer, KF 2017-09-25

Rekommendation: Ta fram en längre kommunens demografi- och befolkningsprognos.

I kommunstyrelsens svar framgår att kommunen har och använder sig i sitt beredningsarbete av olika låna scenarier beroende på område och fråga. De demografiska prognoserna bygger på långsiktighet såsom åldersspannet äldre för att planera för kommande behov av exempelvis särskilda boenden. För skolverksamheten bygger de demokratiska prognoserna på antalet födda barn och dess påverkan på verksamheten, från förskola till gymnasium. Alla prognosticerade tidsserier och scenarier presenteras inte alltid i sin fulla omfattning i olika rapporter beroende på syfte och layout.

Vi har inom ramen för granskningen tagit del av kommunens årsredovisning 2023 samt delårsrapport per augusti 2024. I dessa beskrivs kortfattat den demografiska utvecklingen.

Rekommendation: Ta fram en långtidsprognos gällande pensioner.

Av kommunstyrelsens svar framgår att kommunstyrelsen delar revisionens bedömning.

Ett arbete med att arbeta fram och besluta om en riktlinje ska ha påbörjats under år 2023. Dock framgår av vår granskning att kommunen inte längre har för avsikt att ta fram en riktlinje för detta.

Vid intervju svar lyfts att kommunen sedan en tid tillbaka använder långsiktiga pensionsprognoser i planerings- och uppföljningsarbetet.

Pensionsprognoserna beskrivs grunda sig på det kommunens pensionsadministratör har i sina register vid tillfället för prognosen, vilket i sin tur kan påverka slutprodukten. I kommunens årsredovisning samt delårsrapport redovisas i korta drag utfall (de två senaste åren) för kommunens pensionsförpliktelser.

Dock saknas fortfarande en långsiktig prognos för kommunens pensioner.

3.1.2 Bedömning

Vår bedömning är att kommunstyrelsen svarat på revisionens synpunkter och förslag till åtgärder.

Vår bedömning grundar sig på att kommunstyrelsen besvarat och kommunicerat sitt svar till revisionen inom utsatt tid.

Vår bedömning är att kommunstyrelsen delvis åtgärdat synpunkterna och förslagen i revisionsrapporten.

Vår bedömning grundar sig på att kommunstyrelsen upprättat och beslutat om ett reglemente för god ekonomisk hushållning i enlighet med revisionens åtgärdsförslag. Vår bedömning är att reglementet i huvudsak uppfyller kommunallagens 11 kap. 1 § krav på riktlinje för god ekonomisk hushållning. Reglementet behöver däremot uppdateras eftersom kommunallagen har ändrats genom att RUR har ersatts med resultatreserv (RER), se 11 kap 14 § KL. Skillnaden mellan de båda reserverna är, såsom vi tolkat det, i huvudsak hur de får nyttjas vilket ska framgå av riktlinjerna.

Vidare noteras att kommunens övergripande omvärldsbevakning uppges omfatta respektive facknämnds omvärldsbevakning genom dialoger inom ramen för budgetarbetet inför kommande år. Vi bedömer dock att detta kan utvecklas genom att fastställa en planerings- och budgetprocess som tydligt omfattar nämndernas omvärldsbevakning.

En kommunövergripande demografi- och befolkningsprognos ska ha upprättats och används inom ramen för budgetarbetet. Denna presenteras dock inte i sin fulla omfattning i de rapporter som presenterats för oss i denna granskning. Vi bedömer att arbetet kan utvecklas för att tydligare beskriva vilka eventuella utmaningar kommunen står inför sett till den demografiska utvecklingen.

Långsiktiga pensionsprognoser uppges användas i planerings- och uppföljningsarbetet. I kommunstyrelsens svar till revisionen uppges att en riktlinje för detta ämnas beslutas om men vid den uppföljande granskningen uppges att kommunen inte har för avsikt att besluta om en riktlinje för detta arbete. Dessutom saknas en uppföljning av pensioner i kommunens i senaste årsredovisning samt delårsrapport.

3.2 Granskning av budget och uppföljning inom socialnämnden

Uppdraget ingick i revisionsplanen för 2022. Syftet med granskningen var att bedöma om kommunen har en ändamålsenlig budgetprocess, med fokus på socialnämnden.

I den tidigare granskningen var den sammanfattande bedömningen att utifrån syftet så är budgetprocessen ändamålsenlig, även om det finns några områden att förstärka. Vidare bedömdes att nämnden inte vidtagit tillräckliga åtgärder för att säkerställa en ekonomi i balans. Det var också osäkert på om äskandet för 2023 var tillräckligt.

I huvudsak bedömdes att det fanns styrande- och stödjande dokument för arbetet med budget, ekonomisk uppföljning och avrapportering. Även budgetprocessen bedömdes ändamålsenlig men att den kan förstärkas genom bl a jämförelser med andra kommuner. I granskningen noterades vissa brister i förankringen av budget i verksamheten, men att detta setts över inför år 2023.

3.2.1 Rekommendationer och åtgärder

Mot bakgrund av den genomförda granskningen lämnade revisionen tre rekommendationer till socialnämnden, vilka återges nedan. Nedan återges även de åtgärder som socialnämnden har vidtagit till följd av rekommendationerna.

Rekommendation: Utveckla budgetarbetet med information om kostnadsdrivande poster samt jämförelser med liknande kommuner.

Av socialnämndens svar⁴ beskrivs att nämnden instämmer i att det är relevant att tydligare i text beskriva bakgrund och bedömningar till större kostnadspådrivande förändring på verksamhet i den budget som föreslås, samt förändringar i relation till tidigare årsutfall. Rekommendationen och förändringen ska ha beaktats och samband med internbudgetarbetet för år 2024.

⁴ SN (Dnr 2023-000-120) 2023-06-21 § 75.

2024-02-06

Vid intervju uppges att budgetarbetet utvecklas varje år för att ständigt bli bättre. Gällande information om kostnadsdrivande poster så kontrolleras kostnadsutvecklingar, omvärldsbevakning på demografin kortsiktigt och långsiktigt. Vid stora förändringar genomförs riskanalyser. När det gäller socialförvaltningen så är det främst personalkostnader som behöver fortsatt beaktas i budgetarbetet. Det framgår dock inte att kommunen för 2024 arbetat med budgeterade personalvolym och placeringar med snittkostnader för dessa.

Kommuner arbetar med jämförelser med andra liknande kommuner med hjälp av Kolada⁵. Dock görs inte detta inom ramen för budgetarbetet.

Rekommendation: Utveckla uppföljning med information om bland annat årsanställda.

Socialnämnden framförde i sitt svar att nämnden ämnar följa upp antalet årsanställda i samband med uppföljning per fyra månader (april), delårsbokslut samt årsbokslut.

Av verksamhetsplanen framgår ett avsnitt om antal årsarbetare (personalvolym) och hur personalkostnaderna utvecklas över året. Detta följs upp tertialvis och redovisas i årsboksluten. I uppföljningen beskrivs årsutfall de senaste två åren och skillnaden mellan åren.

Rekommendation: Att nämnden i enlighet med reglemente för ekonomistyrning tar fram handlingsplaner.

I sitt svar lyfter nämnden att de antog en handlingsplan den 30 maj 2023. Förvaltningen har redovisat muntligen för nämnden att förvaltningen avser att ta fram en kostnadsuppföljning som löpande ska redovisas för nämnden över de åtgärder som finns i den beslutade handlingsplanen.

I handlingsplanen som beslutades i maj 2023 framgår beräknat utfall för 2023 och beräknad helårseffekt på 2024. Åtgärderna omfattar bland annat minskning av timanställda, minskade bilskadekostnader och förnyad vädjan till kommunstyrelsen för hemtjänstkostnader.

I juni 2023 beslutade socialnämnden att ta fram en redovisningsplan på beslutade besparingsåtgärder till sammanträdet den 1 september 2023. Denna har dock inte redovisats för nämnden.

Av svar framgår inte om nämnden tagit fram handlingsplaner för kostnadsreduceringar under 2024. Vår dokumentgranskning visar att Socialnämndens fyramånadersrapport per 2024-04-30⁶ visade på prognos -57,6 mnkr för året. Förvaltningen önskar då att inte göra någon handlingsplan utöver det arbete som påbörjats med att nå effekt på de beslutade kostnadsreduceringar på 28 miljoner som redan låg i verksamhetsplanen för 2024.

Vid tidpunkten för granskningen är årets resultat för nämnden inte fastställt. Senast lämnade prognos⁷ för året visade en budgetavvikelse på 56,2 mnkr per 2024-11-30, varav externa intäkter är 17,6 mnkr och personalkostnader 24,3 mnkr.

⁵ Kolada är en öppen och kostnadsfri databas med drygt 6000 nyckeltal och flera olika analysfunktioner.

⁶ Socialnämnden 2024-05-30 §53

⁷ Socialnämnden 2024-12-18 §134

Övriga iakttagelser i den uppföljande granskningen

Utöver de rekommendationer som avlämnades i revisionsrapporten lyftes även att nämndens svar särskilt ska redovisa vilka åtgärder som vidtagits för att minska kostnaderna inom hemtjänsten. I nämndens svar på revisionsrapporten redovisas de åtgärder som lyfts i handlingsplanen (som beslutades i maj 2023) som bedöms ha inverkan helt eller delvis på hemtjänsten.

3.2.2 Bedömning

Vår bedömning är att socialnämnden svarat på revisionens synpunkter och förslag till åtgärder.

Vår bedömning grundar sig på att socialnämnden besvarat och kommunicerat sitt svar till revisionen inom utsatt tid.

Vår bedömning är att socialnämnden delvis åtgärdat synpunkterna och förslagen i revisionsrapporten.

Vi noterar att budgetarbetet uppges utvecklas varje år för att ständigt bli bättre. Kostnadsdrivande poster utgår från olika delar och vid stora förändringar genomförs riskanalyser. Vidare beskrivs att jämförelser med andra liknande kommuner genomförs men inte inom ramen för budgetarbetet.

Vi bedömer att nämnden utvecklat uppföljningen av antalet årsanställda i sin delårsredovisning samt årsredovisning. Vi skulle gärna se att även jämförelse sker mot budgeterade antalet årsanställda.

Vi bedömer att nämnden i enlighet med revisionens rekommendationer tagit fram och beslutat om handlingsplan för ekonomi i maj 2023. Denna skulle enligt beslut av nämnd följas upp senare under 2023 men detta finner vi i granskningen ingen spårbarhet av att det genomförts. Handlingsplaner och åtgärder under 2024 har inte beskrivits i tillhandahållna svar. Vår dokumentgranskning visar att de åtgärder som beslutats och genomförts inte har haft tillräckligt genomslag för att nå en budget i balans för 2024.

Vi bedömer därför att arbetet med handlingsplaner kan utvecklas och att nämnden fortsätter hantera det ekonomiska läget med hjälp av handlingsplaner som också följs upp av nämnden.

3.3 Granskning av budget och uppföljning inom skolenämnden

Uppdraget ingick i revisionsplanen för 2023. Syftet med granskningen var att bedöma om kommunen har en ändamålsenlig budgetprocess, med fokus på skolenämnden.

Granskningens sammanfattande bedömning var att budgetprocessen delvis är ändamålsenlig och att det finns områden att förstärka. Likväl som år 2019 gjordes bedömningen att det saknas tillräckligt tydliga framtagna riktlinjer och reglementen för arbetet med budget, ekonomisk uppföljning och avrapportering.

Vidare gjordes bedömningen 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.

Den tidigare genomförda granskningen påvisade även att 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 var den sammantagna bedömningen att nämnden inte vidtagit tillräckliga åtgärder för att säkerställa ekonomi i balans då underskott kvarstår år efter år.

3.3.1 Rekommendationer och åtgärder

Mot bakgrund av den genomförda granskningen lämnade revisionen tre rekommendationer till skolnämnden, vilka återges nedan. Nedan återges även de åtgärder som socialnämnden har vidtagit till följd av rekommendationerna.

Rekommendation: Skapa mycket tydliga riktlinjer för budget, uppföljning och avrapportering för att motverka risken att arbetet blir personbundet och för individuellt.

I skolnämndens svar⁸ lyfts att det finns tydliga riktlinjer för budget, uppföljning och avrapportering och att dessa används i förvaltningens arbete som en återkommande ekonomipunkt på skolnämndens sammanträden.

Vår dokumentgranskning har inte funnit en dokumenterade riktlinjer för budget, uppföljning och avrapportering. Vår uppfattning är även att arbetet med kostnadsanalyser i omvärldsanalysen är det nuvarande arbetssättet utan att detta finns reglerat i fastställd riktlinje.

I samband med att prognoser och budget skapas sitter respektive rektorsnätverk gemensamt tillsammans med berörd verksamhetschef och genomför detta med stöd av flera controllers. Syftet är att rektorerna kan få hjälp av varandra samt att man direkt kan lösa eventuella personalfördelningar för personal som arbetar på flera enheter. Controllers deltar och är ett stöd i arbetet.

Vid nämndssammanträde deltar controller och berättar om aktuellt ekonomiskt läge och de bakomliggande orsakerna.

På skolförvaltningens ledningsgruppssammanträden görs en uppföljning varje månad över hur ekonomin utvecklar sig. Inför det mötet har varje verksamhetschef haft enskilda uppföljningsmöten med respektive rektorer för att se vilka orsaker som ligger till grund för underskott och vad rektor har för plan för åtgärder. I detta arbete erbjuds alltid rektor stöd av verksamhetschef. Vid behov kopplas även controller in i detta arbete.

Vid intervju uppges att budgetuppföljning sker på varje nämndssammanträde. Controller deltar vid behov men alltid vid redovisning av tertialuppföljning och årsbokslut. Protokollgranskning visar att budgetuppföljning sker vid varje nämndssammanträde. Vid tidpunkten för granskningen är inte årets resultat för nämnden fastställt. Den senaste uppföljning som lämnades⁹ visade på ett ackumulerat utfall om -31 mnkr per 2024-11-30.

⁸ Skolnämnden 2023-11-09 § 98 (SKN/2023-000522)

⁹ Skolnämnden 2024-12-19 §128

Rekommendation: Fortsätta att utveckla och förbättra budget- och uppföljningsprocesserna.

I skolnämndens svar beskrivs att arbetssättet med att gemensamt skapa budget och prognos är relativt nytt vilket gör att varje tillfälle leder till att arbetet förfinas och skapar en större förståelse hos rektor för det ekonomiska uppdraget. Detta är ett kontinuerligt arbete både i politiken, förvaltningens ledningsgrupp samt i rektorsnätverken.

Vid intervju uppges att förvaltningen följer kommunens ekonomiska riktlinjer och rutiner. Dock framförs inte att några tydliga framtagna riktlinjer och reglementen för arbetet med budget, ekonomisk uppföljning och avrapportering har tagits fram sedan tidigare genomförd granskning.

Rekommendation: Vidta tillräckliga åtgärder för att säkerställa en budget i balans.

Skolnämnden beskriver i sitt svar att de största kostnaderna för nämnden är personalkostnader eftersom verksamhetens innehåll är personalkrävande. Den överenskommelse med kommunens politiska ledning som föreligger nu är att personaltätheten inom förskola och grundskola ska följa aktuellt barn-/elevantal samtidigt som full uppräkningskostnader för lokaler, löner samt måltider ges. Övriga verksamheter inom skolnämnden har en generell besparing på 1 %, precis som kommunens övriga verksamheter har.

Vid intervju uppges att det finns flera förslag på åtgärder men som kräver politiska beslut. Under 2024 har odefinierade intäkter på 24,4 mnkr varit en del av nämndens fastställda budget. Nämnden har även ett riktat uppdrag att ansöka om alla statsbidrag som finns tillgängliga. Det lyfts även precis som ovan beskrivet att nämndens verksamheter ska anpassas efter barn- och elevantal.

Skolnämnden har fattat beslut om olika utredningar som syftar till att effektivisera organisationen ytterligare. Vid sammanträdet den 2024-12-19 (§ 138) presenterades muntligt vilka åtgärder som vidtagits under 2021–2024 inom verksamheterna samt på övergripande nivå.

I skolnämndens delårsrapport per augusti 2024 prognostiserar nämnden ett underskott om -34,9 mnkr vilket innebär att trots vidtagna åtgärder prognostiserar nämnden fortsatt ett stort underskott.

3.3.2 **Bedömning**

Vår bedömning är att skolnämnden svarat på revisionens synpunkter och förslag till åtgärder.

Vår bedömning grundar sig på att skolnämnden besvarat och kommunicerat sitt svar till revisionen.

Vår bedömning är att skolnämnden delvis åtgärdat synpunkterna och förslagen i revisionsrapporten.

I de svar som lämnats i granskningen beskrivs att nämnden har tydliga riktlinjer för budgetarbetet och att dessa används aktivt i arbetet med budget, uppföljning och avrapportering. Nämndens riktlinjer uppges utgå från kommunens övergripande riktlinjer för budgetarbetet, dock utan att detta kunnat bekräftas via dokumenterade riktlinjer.



Härnösands kommun

Uppföljning av tidigare granskningar inom budget och långsiktig finansiering

2024-02-06

Vi uppfattar att nämnden anser att riktlinjer för budget, uppföljning och avrapportering är tydliga. Vi anser att det är positivt att nämndens riktlinjer följer kommunens övergripande riktlinjer då detta skapar en enhetlighet i kommunen och minskar risken för personbundenhet.

Vi noterar att skolnämnden inte vidtagit tillräckliga åtgärder för att säkerställa en budget i balans. Vi bedömer att tydligare åtgärder måste vidtas för att säkerställa en ekonomi i balans.

4 Samlad bedömning och rekommendationer

Syftet med granskningen har varit att följa upp hur de rekommendationer som lämnats av revisorerna i tidigare genomförda granskning beaktats av styrelsen och berörda nämnder.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att revisorernas synpunkter och förslag till åtgärder har besvarats av styrelse och nämnder samt att kommunstyrelsen, socialnämnden och skolnämnden delvis har åtgärdat dessa förslag till åtgärder.

Se inledning samt respektive rapportkapitel för en mer detaljerad beskrivning.

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Säkerställa att kommunens övergripande omvärldsbevakning utvecklas till att tydligare omfatta nämnderna.
- Säkerställa att kommunens demografi- och befolkningsprognos beskriver vilka eventuella utmaningar kommunen står inför sett till den demografiska utvecklingen.
- Fastställa hur långsiktiga pensionsprognoser ska användas i planerings- och uppföljningsarbetet, inklusive eventuell rapportering i planeringsförutsättningar och i budget

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi socialnämnden att:

- Säkerställa att tydliga åtgärder vidtas i syfte att säkra en budget i balans
- Säkerställa att arbetet med handlingsplaner samt de effekter som nås följs upp och rapporteras till nämnden

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi skolnämnden att:

- Säkerställa att tydliga åtgärder vidtas i syfte att säkra en budget i balans.
- Säkerställa att arbetet med handlingsplaner samt de effekter som nås följs upp och rapporteras till nämnden



Härnösands kommun

Uppföljning av tidigare granskningar inom budget och långsiktig finansiering

2024-02-06

Datum som ovan

KPMG AB

Pär Koyanagi-Gustafsson

Certifierad kommunal yrkesrevisor

Elina Lundberg

Verksamhetsrevisor

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.