

Svar på revisorernas missiv avseende granskning av budgetprocessen

EY har på uppdrag av kommunens förtroendevalda revisorer granskat kommunens budgetprocess i syfte att bedöma om kommunstyrelsen har en ändamålsenlig budgetprocess. I granskningen besvaras följande revisionsfrågor:

- Finns en tydlig styrning och ansvarsfördelning för budgetprocessen?
- Tar budgetprocessen hänsyn till den förväntade långsiktiga ekonomiska utvecklingen i kommunen?
- Har kommunstyrelsen en långsiktig plan för hur effektiviseringar ska genomföras i syfte att möta de ekonomiska förutsättningarna?
- Finns en struktur som säkerställer att effektiviseringar och budgetföljsamhet uppnås?
 - o Kräver kommunstyrelsen åtgärdsplaner för att säkerställa att effektiviseringsvinster är nåbara?
 - o Har kommunstyrelsen skapat förutsättningar att kontinuerligt följa upp besparingsåtgärder genom nyckeltal eller annan metodik?

Nedan är de slutsatser som EY kom fram till i granskningen av kommunens budgetprocess.

Det finns i stora delar tydliga principer för budgetprocessen vilket framgår av den beslutade styrmodellen och årliga anvisningar. Dock saknas beslutade riktlinjer för volymförändringar. Vidare finns det underlag som visar den långsiktiga ekonomiska utvecklingen, såsom skatteunderlagsprognos och befolkningsprognos men fokus ligger mest på kommande år i budgetprocessen. Sammantaget bedöms strukturen för budgetuppföljningen möjliggöra god uppsikt för kommunstyrelsen. Dock saknas särskilda krav för återrapportering av effektiviseringskrav och uppföljning av nyckeltal som visar kostnadsutvecklingen.

Den 4/2 - 2025 mottog kommunen ett missiv från kommunens förtroendevalda revisorer som, mot bakgrund av granskningsrapporten från EY, begär att kommunstyrelsen svarar på nedan frågor senast 15/4 - 2025.

- Hur det långsiktiga perspektivet i budgetarbetet för kommunen förbättras.
- Hur uppföljning av effektiviseringskrav kan förbättras.
- Vilka åtgärder som i övrigt kommer att vidtas utifrån lämnade rekommendationer.

Vidare rekommenderar kommunens revisorer kommunstyrelsen att:

- tydliggöra principer för volymtilldelning.
- stärka det långsiktiga perspektivet i budgetarbetet, särskilt avseende investeringsplanen.
- tillsammans med nämnderna utarbeta nyckeltal för uppföljning av kostnadsutveckling inom verksamheterna.

Efter granskningen har åtgärder vidtagits för att stärka budgetprocessen. Rekommendationer från EYs granskningsrapport ligger till grund för det förbättringsarbete som påbörjats.

Kommunledningskontoret har tagit fram ett sammantaget förslag till svar på samtliga frågor. I svaret redogörs för det utvecklingsarbete som nu pågår samt för planerade åtgärder.

Hur det långsiktiga perspektivet i budgetarbetet för kommunen kan förbättras.

Redan i budgetprocessen för perioden 2025–2028 presenterades en långtidsprognos av befolkningsutvecklingen. Antal invånare samt den demografiska utvecklingen utgör en direkt koppling till skatteintäkter och efterfrågan på kommunal service och är därför ett viktigt planeringsverktyg för kommunen. Flera åtgärder har vidtagits för att möta den förändrade befolkningsutvecklingen på lång sikt. Ett flertal förskolor har avvecklats, en grundskola har avvecklats och planerad nybyggnation av en grundskola har pausats. Vidare ska en utredning genomföras under 2025 med syfte att ta fram en strategi för att möta kommunens förändrade barn- och elevantal i förskola och grundskola. Utredningen är ett uppdrag från beslutad resultat- och ekonomisk plan 2025–2028.

Efter en boendeutredning som genomförts i två steg tog kommunfullmäktige i december 2024 beslut om avveckling av ett särskilt boende. Boendet som ska avvecklas är för litet för att vara kostnadseffektivt och ligger utanför centralort med otillräckliga kommunikationer för personal att ta sig till och från arbetet. Beslutet ger verksamheten utrymme att stärka upp behovet i ordinärt boende för att möta ökat behov inom hemtjänst. Idag finns tillräckligt många boendeplatser för att möta behovet på kort sikt. Planering av nya platser för särskilt boende kommer dock bli nödvändig för att möta framtida behov.

En annan långsiktig åtgärd är kommunfullmäktiges beslut om renovering av Forum till ett allaktivitetshus. Syftet är att samlokalisera kommunala verksamheter och offentliga mötesrum. Detta ger kommunen möjlighet att säga upp ett flertal lokaler vilket på sikt kommer ge lägre driftskostnader.

Samtliga åtgärder som beskrivits går in linje med kommunens befolkningsutveckling och beräknas ge lägre kostnadsutveckling på lång sikt, möjlighet att möta den demografiska utvecklingen samt ge kvalitetshöjande effekter.

Vidare har budgetprocessen för 2025 kompletterats med en ekonomisk översikt över respektive nämnds ekonomiska förutsättningar för kommande fyraårsperiod. Underlaget redogjorde för effekten av planerade åtgärder för att möta volymjusteringar, förändrade statsbidrag och andra faktorer som påverkar nämndernas ekonomi för kommande år. Redovisning av nämndernas ekonomiska översikt fanns med som underlag till budgetberedningen. Dock försvåras det långsiktiga fokuset i budgetberedningen av en kort framförhållning gällande förändringar av statsbidragen.

Enligt befintlig styrmodell ska budgetbeslutet omfatta kommande budgetår samt efterföljande tre planår för både drift och investeringar med undantag av VA-planen som sträcker sig fram till 2035. Det finns anledning till att se över planperiodens omfattning av kommunens investeringar. Efter genomförd skolutredning finns, tillsammans med ovan nämnda åtgärder, underlag för att färdigställa en lokalförsörjningsplan som möjliggör en investeringsplan med längre tidshorisont.

Hur uppföljning av effektiviseringskrav kan förbättras.

Uppföljning av effektiviseringskrav kan förbättras. Tidigare redovisades endast åtgärder till kommunstyrelsen om prognosen visade en negativ avvikelse från budget vid årets slut. Genom att alltid redovisa planerade åtgärder med uppskattad effekt för innevarande år och effekt på längre sikt skulle ge kommunstyrelsen en bättre överblick och följsamhet av det ekonomiska läget. Arbeta pågår med att ta fram nyckeltal som mäter önskad effekt av pågående effektiviseringsåtgärder.

Vilka åtgärder som i övrigt kommer att vidtas utifrån lämnade rekommendationer.

Tydliggöra principer för volymtilldelning.

Under hösten 2024 har ekonomiavdelningen inlett ett arbete med att ta fram en ny modell för beräkning av budgetens påverkan av verksamheternas volymförändringar. Verksamheter som berörs är förskola, grundskola, gymnasieskola samt vård och omsorg. Modellen beräknas bli färdig under 2025 och kan då presenteras som förslag till kommunstyrelsen.

Stärka det långsiktiga perspektivet i budgetarbetet, särskilt avseende investeringsplanen.

Under första frågan från kommunens revisorer, ”Hur det långsiktiga perspektivet i budgetarbetet för kommunen kan förbättras” redogörs för genomförda, pågående och planerade åtgärder för att stärka det långsiktiga perspektivet.

Tillsammans med nämnderna utarbeta nyckeltal för uppföljning av kostnadsutveckling inom verksamheterna.

Ekonomiavdelningen har tillsammans med personalavdelningen och kommunens förvaltningar inlett ett arbete med att ta fram ett arbetssätt för att följa upp och redovisa kostnadsutvecklingen.