



**Bodens
kommun**

Kommunrevisionen

2022-11-15

För kännedom

Fullmäktiges presidium
Partiernas gruppledare
Kommunstyrelsen

Till

Arbetsmarknad- och
utbildningsnämnden

Granskning arbetsmarknad- och utbildningsnämndens arbete med ekonomiska prognoser

På vårt uppdrag har sakkunniga från KPMG granskat arbetsmarknad- och utbildningsnämndens arbete med ekonomiska prognoser. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2022. Syftet har varit att bedöma om arbetsmarknad- och utbildningsnämndens (AUN) arbete med ekonomiska prognoser är ändamålsenligt och effektivt samt om de prognoser som tas fram ger en tillförlitlig bild av nämndens resultat och utveckling.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att AUNs arbete med ekonomiska prognoser är relativt ändamålsenligt och effektivt däremot anser vi att de prognoser som tas fram inte ger en tillförlitlig bild av kommunens resultat och utveckling. Variationen över åren är stor men gällande 2022 ser prognossäkerheten i skrivande stund bättre ut jämfört åren 2018–2021. Uppdrag att nå en budget i balans bör ges tydligare samt synliggöras i protokoll.

Vår bedömning är att det finns ändamålsenliga styrdokument kopplat till ekonomiprocesserna och med utgångspunkt i genomförda intervjuer bedömer vi att dessa efterlevs. Vi konstaterar dock att vissa styrdokument inte är reviderade sedan mitten av 2019.

Vidare är vår bedömning att nuvarande arbetssätt och innehåll gällande omvärldsbevakning och budgetprocess bör ge goda förutsättningar att bedriva ett effektivt budgetarbete.

Med utgångspunkt i vår granskning rekommenderar vi arbetsmarknads- och utbildningsnämnden att:

- säkerställa att styrande och stödjande dokument som är inom nämndens kontroll ses över och revideras minst vart annat år.
- säkerställa att ekonomistödet för cheferna är tillräckligt för att möjliggöra tillförlitliga prognoser i den utsträckning det är möjligt.
- efterfråga och synliggöra både uppdrag för en budget i balans vid befarade underskott samt uppföljning av dessa i protokollen.

Revisorerna överlämnar härmed granskningsrapporten för kännedom och yttrande. Yttrande från arbetsmarknad- och utbildningsnämnden önskas senast den 30 december 2022.

För revisorerna i Bodens kommun

DocuSigned by:
Per-Ulf Sandström
2EA0B639DCC2455...
Per-Ulf Sandström

DocuSigned by:
Mats Nordström
929858500FEC4C0...
Mats Nordström

Bilaga Revisionsrapport "Granskning av ekonomisk uppföljning och prognosrutiner", KPMG, oktober 2022.



Granskning av ekonomisk uppföljning och prognosrutiner

Revisionsrapport

Bodens kommun

KPMG AB

2022-11-15

Antal sidor 12



Bodens kommun

Granskning av ekonomisk uppföljning och prognosrutiner

2022-11-15

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Bakgrund	3
2.1	Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	3
2.2	Revisionskriterier	4
2.3	Metoder	4
3	Resultat av granskningen	5
3.1	Styrande och stödjande dokument	5
3.2	Budgetprocessen	7
3.3	Uppföljningsprocessen	7
3.4	Prognossäkerhet	10
4	Slutsats och rekommendationer	12
4.1	Rekommendationer	12

1 Sammanfattning

Vi har av Bodens kommuns revisorer fått i uppdrag att granska arbetsmarknad- och utbildningsnämndens arbete med ekonomiska prognoser. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2022.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att arbetsmarknad- och utbildningsnämndens arbete med ekonomiska prognoser är relativt ändamålsenligt och effektivt däremot anser vi att de prognoser som tas fram inte ger en tillförlitlig bild av kommunens resultat och utveckling. Variationen över året är stor men gällande 2022 ser prognossäkerheten i skrivande stund bättre ut jämfört åren 2018-2021.

Via vår granskning konstaterar vi att både *Riktlinje för god ekonomisk hushållning* samt *Strategisk plan* innehåller det kommunallagen stipulerar. *Riktlinje ekonomistyrning* följer Lag om kommunal bokföring och redovisning¹ samt Rådet för kommunal redovisningsrekommendationer. För övriga dokument finns ingen explicit reglering i kommunallagen utan det är upp till respektive kommun att anta de styrande och stödjande dokument som man anser sig behöva för att säkerställa fungerande processer. Vår bedömning är att det finns ändamålsenliga styrdokument kopplat till ekonomiprocesserna och med utgångspunkt i genomförda intervjuer bedömer vi att dessa efterlevs. Vi konstaterar dock att vissa styrdokument inte är reviderade sedan mitten av 2019. Vi anser att det är bra att ha en rutin där samtliga styrdokument går igenom, minst vartannat år, för att säkerställa att styrande och stödjande dokument är aktuella.

Vi konstaterar att budget-/planeringsprocessen är tydligt formaliserad i *Riktlinje för styrning och uppföljning* vilket vi anser är bra. Vår bedömning är att nuvarande arbetssätt och innehåll gällande omvärldsbevakning och budgetprocess bör ge goda förutsättningar att bedriva ett effektivt budgetarbete.

Vi kan efter vår granskning konstatera att granskade månadsrapporter, delårsrapporter samt årsredovisningar följer de anvisningar som styrande dokument stipulerar. Vissa av de intervjuade lyfter dock svårigheter med prognostisering då många faktorer förändras samt är osäkra i början av året. Även om flertalet intervjuade framhåller att de har ett mycket bra ekonomistöd i sitt uppföljnings och prognosarbete anser vi att det bör säkerställas att ekonomistödet för cheferna är tillräckligt för att möjliggöra tillförlitliga prognoser i den utsträckning det är möjligt. Vår bedömning är att prognoserna inte varit tillförlitliga och rekommenderar att nämnden vidtar åtgärder för att förbättra prognosarbetet.

Med utgångspunkt i vår granskning rekommenderar vi arbetsmarknads- och utbildningsnämnden att:

- säkerställa att styrande och stödjande dokument som är inom nämndens kontroll ses över och revideras minst vart annat år.

¹ SFS nr 2018:597

- säkerställa att ekonomistödet för cheferna är tillräckligt för att möjliggöra tillförlitliga prognoser i den utsträckning det är möjligt.
- efterfråga och synliggöra både uppdrag för en budget i balans vid befarade underskott samt uppföljning av dessa i protokollen.

2 Bakgrund

Bodens kommun bedriver utbildningsverksamhet för ca 500 miljoner kronor per år fördelat på många verksamhetsområden. Aktuell och korrekt redovisning är av mycket stor betydelse, bland annat för kostnadskontroll och prioriteringar. Beslut måste kunna fattas och följas upp utifrån korrekta underlag. Det är också viktigt att ha ändamålsenliga uppföljningsrutiner och ett prognosarbete som ger med hög träffsäkerhet jämfört med utfallet.

Revisorerna har identifierat *risker* kopplade till uppföljnings- och prognosprocessen och har bedömt att det är *väsentligt* att granska om arbetsmarknad- och utbildningsnämnden måste ta ett större ansvar för att säkerställa processerna kring upprättandet av prognoser.

2.1 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Granskningen syftar till att bedöma om arbetsmarknad- och utbildningsnämndens arbete med ekonomiska prognoser är ändamålsenligt och effektivt samt om de prognoser som tas fram ger en tillförlitlig bild av nämndens resultat och utveckling.

Granskningen ska besvara följande revisionsfrågor:

- Hur styrs och leds arbetet med uppföljning och prognoser i samband med budgetuppföljning och delårsrapport?
- Vilka aktörer deltar i processen och hur kommuniceras prognoserna?
- Hur är roller och ansvar fördelade?
- Bryts budgeten ner på ett ändamålsenligt sätt i redovisningssystemet?
- Periodiseras budget och utfall på ett ändamålsenligt sätt?
- Hur träffsäkra är kommunens prognoser?
- Efterlevs gällande styrande- och stödande dokument?

Granskningen omfattar arbetsmarknad- och utbildningsnämnden.



Bodens kommun

Granskning av ekonomisk uppföljning och prognosrutiner

2022-11-15

2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller:

- Kommunallagen 6 kap. 6 §
- Tillämpbara interna policys, mål, riktlinjer och rutiner
- Eventuella beslut

2.3 Metoder

Granskningen har genomförts genom intervjuer/avstämningar med skolchef, ekonom, rektor förskola, rektor grundskola samt rektor gymnasiet. Därutöver har intervju genomförts med nämndens ordförande. Samtliga intervjuer har genomförts digitalt.

Samtliga intervjuade har haft möjlighet att faktakontrollera rapporten.

3 Resultat av granskningen

3.1 Styrande och stödjande dokument

Riktlinjer för styrning och uppföljning²

Styrning och uppföljning av den kommunala verksamheten inom Boden kommun styrs och regleras i dokumentet Riktlinjer för styrning och uppföljning. Enligt denna riktlinje skall uppföljningen bestå av årsredovisningar, delårsrapporter och månadsrapporter. Det framgår även att vid varje sammanträde ska KS få en uppföljning av och delgivning av beslut inom finansverksamheten genom en finansrapport. Övriga uppdrag än de som framgår i strategiska planen rapporteras till fullmäktige en gång om året i ett separat ärende.

Riktlinje ekonomistyrning³

Syftet med riktlinjen är att säkerställa en korrekt redovisning och hantering av kommunens drift och materiella tillgångar. Enligt riktlinjen ansvarar kommunfullmäktige för att utvärdera kommungemensamma riktlinjer inom ekonomistyrningsområdet. Nämnden ansvarar för att vid behov utfärda kompletterande riktlinjer och anvisningar medan förvaltningschefen ansvarar för att utfärdade riktlinjer efterlevs.

Riktlinje för god ekonomisk hushållning⁴

Riktlinjen gäller för kommunens nämnder och styrelser och innehåller de långsiktiga målen för god ekonomisk hushållning för Bodens kommun och kommunkoncernen. De ligger till grund för de kortsiktiga mål som fastställs i den strategiska planen. Avstämning av målen för god ekonomisk hushållning ska göras i det obligatoriska delårsbokslutet och i årsredovisningen. Riktlinjerna innehåller även regler för hantering av kommunens resultatutjämningsreserv. Syfte med resultatutjämningsreserven är enligt riktlinjen att göra det möjligt att skapa en reserv under goda tider för att senare kunna använda den när underskott uppstår till följd av en lågkonjunktur. Reserven är till för att utjämna normala svängningar i ekonomin över en konjunkturcykel för att därigenom skapa större stabilitet i verksamheterna.

Förväntansdokument på chefs ansvar i ekonomifrågor inom arbetsmarknads- och utbildningsförvaltningen⁵

Enligt förväntansdokumentet är chef ekonomiansvarig och har därmed ansvar för budget, utfall och prognos samt löpande ekonomiarbete inom sitt ansvarsområde. Enligt förväntansdokumentet ska chef anpassa verksamheten efter tilldelade resurser vilket innebär att kontinuerligt följa upp ekonomin och därigenom tidigt identifiera eventuella avvikelser för att möjliggöra konkreta åtgärder. Enligt förväntansdokumentet gäller att

² KF, 2017-11-20, §122, senast reviderad KF 2022-06-20 §xx

³ KF, 2019-04-08, §33

⁴ KF, 2013-12-16, §163, senast reviderad KF 2019-06-17 §17

⁵ Förväntansdokument daterat 2021-06-01, Magnus Åkerlund

2022-11-15

ekonomiska mål går före verksamhetskonflikter i de fall konflikter mellan målen uppstår. Det innebär bland annat att man vid kostnadsökningar inom en verksamhet behöver se över andra verksamheter för att omfördela resurser inom ramen för den egna budgeten. Vidare har cheferna enligt förväntansdokumentet ett ansvar att förklara den egna ekonomin till sina medarbetare samt till andra som efterfrågar informationen, till exempel politiker.

Enligt förväntansdokumentet ska cheferna bland annat ha kunskap om fördelningsgrunder som ingår i resurstilldelningen, förstå hur förändringar i elevunderlaget påverkar budgettilldelningen, förstå posterna i egen budget samt vad de räcker till samt kunna planera och prioritera utifrån budgetram.

Vidare ska cheferna klara av att självständigt arbeta i rodret⁶ och utföra ett kvalitativt prognosarbete. Detta innebär att cheferna ska ha förslag på konkreta åtgärder vid prognostiserat underskott och effektuera handlingsplan för en budget i balans. Vidtagna åtgärder ska dessutom följas upp. Avslutningsvis förväntas cheferna, i syfte att arbeta resurseffektivt på alla nivåer, se till att berörda i dennes organisation bland annat följer kommunens avtal för inköp av varor och tjänster, kontrollerar fakturaunderlag ordentligt, attesterar sina fakturor löpande samt hushåller med och kontrollerar sina kostnader.

Strategisk plan⁷

Den strategiska planen är kommunfullmäktiges övergripande styrdokument. Den innehåller bland annat den långsiktiga visionen för kommunens utveckling, kommunövergripande styrning med utvecklingsområden som anges för mandatperioden samt mål och uppdrag till nämnderna. Resurser för nämnderna anges årligen för de kommande tre åren. Planen innehåller också ägardirektiven till bolagen samt inriktningar till stiftelsen.

3.1.1 Bedömning styrande och stödande dokument

Vi konstaterar att både gällande riktlinje för god ekonomisk hushållning samt strategisk plan innehåller det kommunallagen stipulerar. Riktlinje ekonomistyrning följer Lag om kommunal bokföring och redovisning⁸ samt Rådet för kommunal redovisningsrekommendationer. För övriga dokument finns ingen explicit reglering i kommunallagen utan det är upp till respektive kommun att anta de styrande och stödande dokument som man anser sig behöva för att säkerställa fungerande processer. Vår bedömning är att det finns ändamålsenliga styrdokument kopplat till ekonomiprocesserna och med utgångspunkt i genomförda intervjuer bedömer vi att dessa efterlevs. Vi konstaterar dock att vissa styrdokument inte är reviderade sedan mitten av 2019. Vi anser att det är bra att ha en rutin där samtliga styrdokument går igenom minst vartannat år för att säkerställa att styrande och stödande dokument är aktuella. Vi rekommenderar att arbetsmarknads- och utbildningsnämnden inför rutin som säkerställer att styrande och

⁶ Verksamhetssystem

⁷ KF, 2021-06-21, §71

⁸ SFS nr 2018:597

stödjande dokument som är inom nämndens kontroll ses över och revideras minst vart annat år.

3.2 Budgetprocessen

Enligt riktlinjen för styrning och uppföljning inleds arbetet med planeringsprocessen i mitten av februari med budgetberedningens bokslutsberedning, där nämnderna presenterar en analys och utvärdering av året som gått. Därefter görs en fördjupad analys av nämndernas utfall och mål. Analysen tillsammans med en kompletterande årlig omvärldsbevakning, med ett mer kortsiktigt perspektiv, utgör sedan grunden till avsnittet planeringsförutsättningar i strategisk plan. Med utgångspunkt från det inledande arbetet i början av året tas anvisningar fram för nämndernas arbete med sina budgetförutsättningar. Efter politisk beredning fastställs, enligt riktlinjen, den strategiska planen i juni månad av kommunfullmäktige. Därefter arbetar nämnderna med sina verksamhetsplaner som sedan delges kommunfullmäktige i december. Verksamhetsplanerna resulterar i en internbudget för respektive verksamhetsområde. Budgeten bryts alltid ner på minst ansvar och verksamhetsnivå och periodiseras till övervägande del i tolfedelar. Ibland används även övriga koddelar bland annat för att förenkla uppföljningar. Inför ny mandatperiod görs under hösten, året före valåret, en omvärldsanalys med långsiktigt perspektiv, tre till fem år. Vid ny mandatperiod tar det nyvalda kommunfullmäktige ett nytt beslut om den strategiska planen. Nämndernas verksamhetsplaner delges det nyvalda kommunfullmäktige.

3.2.1 Bedömning

Vi konstaterar att budget-/planeringsprocessen är tydligt formaliserad i riktlinje för styrning och uppföljning vilket vi anser är bra. Vår bedömning är att nuvarande arbetssätt och innehåll gällande omvärldsbevakning och budgetprocess bör ge goda förutsättningar att bedriva ett effektivt budgetarbete.

3.3 Uppföljningsprocessen

Uppföljningsarbetet omfattar månadsrapporter, delårsbokslut per april, delårsbokslut per augusti samt årsredovisning. Enligt företrädare för verksamheten bokar ekonomen in respektive budgetansvarig chef för ett uppföljningsmöte. Det finns ett skriftligt dokument *Agenda prognosträffar budgetansvariga chefer*⁹ där agenda för prognostötet samt förväntningar på chefen redogörs för. Chefen förväntas vara förberedd och ska ha kontroll på personalkostnaderna i första hand men också på övriga kostnader samt på intäkterna. Tillsammans med ekonomen analyseras avvikelser och vid befarade underskott försöker lösningar tas fram. Chefen skriver minnesanteckningar i verksamhetssystemet Rodret vilka finns kvar till nästa uppföljning. Ekonomen har koll på eventuella extra pengar som kommer att tillföras verksamheten. Det kan till exempel vara pengar från migrationsverket eller sökta statsbidrag. Samtlig intervjuade anser sig få bra

⁹ Daterat 2020-03-12

2022-11-15

stöd från ekonomerna gällande ekonomifrågor och vid analyser. När samtliga enhetschefer/rektorer genomfört sina analyser och satt sina prognoser, aggregerar verksamhetscheferna prognoserna inom respektive verksamhet. När detta är genomfört har skolchefen ett möte tillsammans med verksamheterna där de går igenom prognoserna och analyserar avvikelserna tillsammans. Det är enligt skolchefen sällsynt att det görs förändringar i prognosen i detta skede utan finns tveksamheter bollas frågan vanligtvis tillbaka till enhetschefer/rektorer. En slutlig prognos sätts vilket skolchef och ekonom presenterar för nämnden.

3.3.1 Månadsuppföljning, delårsrapporter samt årsredovisning

Månadsrapport

Månadsrapporter ska enligt riktlinjen för styrning och uppföljning inte tas fram för de månader som delårsrapporter och årsredovisningar upprättas under. Detta betyder att de ska tas fram under mars, juli och oktober månad, vilket framgår i riktlinjen. I rapporten skall det finnas periodiserat utfall, helårsprognos samt analys av drift och investeringar. Syftet är att löpande följa ekonomin och därigenom få ett aktuellt beslutsunderlag för åtgärder och fortsatt planering men även att öka kvaliteten i de ekonomiska bedömningarna.

Enligt riktlinjen ska månadsrapporter verka som ett aktuellt informationsunderlag. Detta betyder att rapporter kan lämnas ut vid kommunstyrelsens sammanträde om behovet finns och därmed inte följa sedvanlig beredning. För att uppnå en snabb rapportering får prognoserna, enligt riktlinjen, även lämnas in före politisk behandling i nämnd. Sedvanlig nämndbehandling får då ske i efterskott.

Enligt riktlinjen ska nämnderna alltid vid befarade avvikelser inom såväl ekonomi som inom uppfyllelse av verksamhetsspecifika mål, besluta om åtgärder.

Delårsrapport

Enligt riktlinjen för styrning och uppföljning är syftet med årsredovisningar och delårsrapporter att redovisa en uppföljning av strategisk plan till kommunfullmäktige genom att följa upp resultat och ekonomisk ställning för en given tidsperiod, följa upp om verksamheten bedrivs enligt fastställda mål och inom fastställd budget, utgöra underlag för utvärdering och fördjupad analys av verksamhetens utfall och resultat inom respektive målområde samt vara ett beslutsunderlag för åtgärder och fortsatt planering inom både ekonomi och verksamhet.

Delårsrapporterna görs för perioderna januari-april och för januari-augusti. I riktlinjen framgår det att delårsrapporten för januari-april ska vara förenklad och ska inte innehålla exempelvis koncernen eller uppföljning av mål. I samband med delårsrapporten per sista augusti ska nämndernas verksamhetsplaner följas upp genom verksamhetsberättelser. Delårsrapporten i augusti ska enligt riktlinjerna granskas av kommunens revisorer. Slutligen framgår det även att nämnder har en möjlighet att göra egna uppföljningar av framgångsfaktorer under året, samt att delårsrapporterna skall innehålla en prognos för hela årets utfall.

2022-11-15

Vi kan efter granskning konstatera att delårsrapporterna för januari-april innehåller en resultaträkning, investeringsredovisning och med viss variation även ett resultat per ansvar eller verksamhet. Rapporterna innehåller även kommentarer som beskriver prognoser och/eller lämnar relevant information. Rapporterna ändras något över åren men störst förändring sker 2021 vilket är kopplat till de omorganisationer som genomfördes då.

Delårsrapporterna för januari-augusti innehåller en verksamhetsberättelse som följer upp verksamhetsplanen. I denna presenteras med viss variation över åren exempelvis verksamhetsidé, fokusområde eller måluppfyllelse med tillhörande kommentarer och bedömningar, ekonomi i form av resultat per verksamhet och kommentarer om exempelvis prognosen och slutligen en uppföljning av interkontrollplanen.

I protokollen gällande månads- och delårsuppföljningar framkommer i de flesta fall inte utfallet eller prognostiserat utfall och "arbetsmarknads- och utbildningsnämnden godkänner" rapporterna i sin beslutsformulering.

Årsredovisning

Årsredovisningen följer delårsrapporten för januari-augusti i dess olika punkter men är av mer utförlig karaktär och kan lägga till områden som framtidskommentarer eller verksamhetsfakta för att förklara verksamheten mer ingående. Gräns för vad som ska periodiseras vid årsskiftet skärps i förhållandet till i delårsbokslutet.

Arbetsgång uppföljningsprocessen

Enligt företrädare för verksamheten bokar ekonomen in respektive budgetansvarig chef för ett uppföljningsmöte. Det finns ett skriftligt dokument *Agenda prognosträffar budgetansvariga chefer*¹⁰ där agenda för prognosmötet samt förväntningar på chefen redogörs för. Chefen förväntas vara förberedd och ska ha kontroll på personalkostnaderna i första hand men också på övriga kostnader samt på intäkterna. Tillsammans med ekonomen analyseras avvikelser och vid befarade underskott försöker lösningar tas fram. Chefen skriver minnesanteckningar i verksamhetssystemet Rodret vilka finns kvar till nästa uppföljning. Ekonomen har koll på eventuella extra pengar som kommer att tillföras verksamheten. Det kan till exempel vara pengar från migrationsverket eller sökta statsbidrag. Samtlig intervjuade anser sig få bra stöd från ekonomerna gällande ekonomifrågor och vid analyser. När samtliga enhetschefer/rektorer genomfört sina analyser och satt sina prognoser, aggregerar verksamhetscheferna prognoserna inom respektive verksamhet. När detta är genomfört har skolchefen ett möte tillsammans med verksamheterna där de går igenom prognoserna och analyserar avvikelserna tillsammans. Det är enligt skolchefen sällsynt att det görs förändringar i prognosen i detta skede utan finns tveksamheter bollas frågan vanligtvis tillbaka till enhetschefer/rektorer. En slutlig prognos sätts vilken skolchef och ekonom presenterar för nämnden.

¹⁰ Daterat 2020-03-12

3.3.2 Bedömning - uppföljningsprocessen

Vi kan efter vår granskning konstatera att granskade månadsrapporter, delårsrapporter samt årsredovisningar följer de anvisningar som styrande dokument stipulerar. Vissa av de intervjuade lyfter dock svårigheter med prognostisering då många faktorer förändras samt är osäkra i början av året. Även om flertalet intervjuade framhåller att de har ett mycket bra ekonomistöd i sitt uppföljnings och prognosarbete rekommenderar vi att arbetsmarknads- och utbildningsnämnden bör säkerställa att ekonomistödet för cheferna är tillräckligt för att möjliggöra tillförlitliga prognoser i den utsträckning det är möjligt. Stödet bör omfatta inte bara personella resurser utan även tillgång till analyser samt information från till exempel Sveriges kommuner och regioner och andra myndigheter som kan påverka verksamheten. Vi konstaterar att nämnden med enstaka undantag godkänner rapporterna trots stora underskott vilket vi anser är en brist. Vid befarade underskott anser vi att uppdrag att nå en budet i balans bör ges, samt framgå tydligt i protokollen. Nämnden bör också efterfråga uppföljning av uppdragen samt synliggöra detta i protokollen.

3.4 Prognossäkerhet

En budget är ett verktyg för framtidsbedömningar och planeringar som ska reflektera kommunens mål och ambitioner. Prognoser är en förutsägelse om framtiden och bygger på både fakta men även mänsklig intuition och förmåga att tolka data. Allt eftersom tiden går under ett år blir mer fakta tillgänglig vilket bör medföra en ökad träffsäkerhet i prognosen. Budgeten som antas av kommunfullmäktige blir det mål som verksamheterna ska sträva efter och prognoser används som verktyg för att styra verksamheterna i rätt riktning. Om prognoser påvisar en avvikelse mot budget kan ledningen därmed göra de nödvändiga förändringar som krävs.

En tillförlitlig och träffsäker prognos kan i detta hänseende innebära att prognosen överensstämmer med verkligt utfall. Om det förhåller sig på det sättet ska utfallet i procent för delårsrapporterna vara så nära som möjligt som det verkliga utfallet i procent i förhållande till budget. Då har prognoserna gett en tillförlitlig bild av verksamheten under året. Om prognoserna å andra sidan använts som verktyg för att styra verksamheten mot lagd budget, bör prognosavvikelsen, i takt med att mer information erhålls och genom att rätta åtgärder vidtas, minska under året.

För att granska om de prognoser som tas fram under åren ger en tillförlitlig bild av kommunens verksamhet och på ett effektivt sätt använts som styrinstrument, har vi studerat delårs- och årsuppföljningarna gällande den ekonomiska redovisningen för ett urval av månader och jämfört de avvikelser mot budget för nettokostnaderna som rapporterats. Se tabellerna nedan.

UN	April	Augusti	År
2017	-0,77%	-0,15%	-2,48%
2018	-3,39%	-2,92%	1,31%
2019	-2,71%	-0,69%	0,16%

Bodens kommun

Granskning av ekonomisk uppföljning och prognosrutiner

2022-11-15

2020	-1,14%	-0,99%	0,42%
2021 AUN	-1,62%	-0,40%	1,43%
AM	April	Augusti	År
2017	0,0%	6,46%	9,92%
2018	1,90%	6,46%	11,62%
2019	1,66%	3,83%	4,52%
2020	0,98%	9,03%	9,03%

För utbildningsnämnden har prognoserna samtliga år varit negativa i rapporteringen per sista april. Prognosen har förbättrats till augusti för att i fyra år av fem möjliga visa på ett positivt helårsresultat i bokslutet. 2018 var ett år med stor förbättring över året gällande helårsprognos. I delårsrapporten per augusti står att läsa;

”Utbildningsnämnden har på junisammanträdet tagit beslut om att samtliga verksamheter ska hålla tillbaka sina kostnader så lång det är möjligt för att minimera ett befarat underskott för 2018. Detta beslut gäller året ut.” Vidare finns ”Åtgärder på längre sikt för en ekonomi i balans”. Här framgår att utbildningsnämnden måste fatta beslut om olika effektiviseringskrav på motsvarande 8,9 mkr för 2019 samt ytterligare 13 mkr per år för perioden 2020–2021. Besluten kommer fattas i strategisk plan 2020–2022. I den handlingsplan för 2019-2021 som finns framtagna redovisas effektiviseringar på 5,2, 11,8 samt 11,8 mkr för respektive år. I utbildningsnämndens verksamhetsberättelse augusti 2019 samt i verksamhetsberättelse för helåret 2019 redovisas en uppföljning av handlingsplanen.

Gällande arbetsmarknadsförvaltningens prognoser har dessa över året förbättrats. Till skillnad från utbildningsnämnden så har prognoserna hela tiden visat överskott. Av kommentarerna att döma så beror de allt positivare prognoserna sett över åren på i första hand ökade intäkter. Det lyfts bland annat större schablonersättningar från migrationsverket samt ökade statsbidrag.

I tabellen nedan framgår hur prognoserna per sista december bedömts vid tre olika tillfällen över året, per sista mars, per sista april och per sista augusti. Förändringarna över året är stora men blir mindre för 2021 och 2022.

(mkr)		Mars	April	Augusti	År
2018	Arbetsmarkn	1	1,2	4,1	7
	Utbildning	-39,8	-20,2	-17,4	-7,9
2019	Arbetsmarkn	1	1	2,3	2,5
	Utbildning	-13,2	-17,0	-4,6	1,0
2020	Arbetsmarkn	0,5	0,6	0,7	5,6
	Utbildning	-13,6	-7,4	-6,5	2,7
2021*	Arbetsm och utb	-13,6	-11,6	-2,6	10,4
2022	Arbetsm och utb	0,20	0,30	7,0	

*Arbetsmarknad och utbildningsnämnden blir en nämnd.

3.4.1 Bedömning

Vi konstaterar att prognosavvikelserna har inte konsekvent blivit mindre och mindre ju närmare årsskiftet man kommer utan avvikelserna har i vissa fall ökat. Genom att läsa förklaringarna till avvikelserna så ser vi att vissa saker som påverkat prognoserna i början av året kan ha åtgärdats medan andra faktorer, som inte var kända i början av året, tillkommit och påverkat prognosen längre fram under året. Vår bedömning är att prognoserna inte varit tillförlitliga och rekommenderar att nämnden vidtar åtgärder för att förbättra prognosarbetet. För 2022 ser prognossäkerheten bättre ut så här långt in på året men vi kan endast uttala oss definitivt då årsbokslutet för 2022 är upprättat.

När det gäller användningen av prognoserna som styrmedel så är vår bedömning att detta skett i utbildningsnämnden. Vi kan utläsa att handlingsplaner är upprättade med anledning av underskotten. Uppföljningarna visar att dessa haft effekt på utfallet. Vi anser dock att alla förbättringar inte beror av handlingsplanerna utan förbättringarna förklaras även av ökade intäkter som är bortom verksamheternas kontroll. Inom arbetsmarknad så beror de förbättrade prognoserna nästan uteslutande på ökade intäkter och inom dessa verksamhetsområden anser vi att prognosarbetet bör förbättras.

4 Slutsats och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att arbetsmarknad- och utbildningsnämndens arbete med ekonomiska prognoser är relativt ändamålsenligt och effektivt däremot anser vi att de prognoser som tas fram inte ger en tillförlitlig bild av kommunens resultat och utveckling. Variationen över året är stor men gällande 2022 ser prognossäkerheten i skrivande stund bättre ut jämfört åren 2018-2021. Med utgångspunkt i vår granskning lämnar vi nedanstående rekommendationer.

4.1 Rekommendationer

Vi rekommenderar arbetsmarknads- och utbildningsnämnden att:

- säkerställa att styrande och stödjande dokument som är inom nämndens kontroll ses över och revideras minst vart annat år.
- säkerställa att ekonomistödet för cheferna är tillräckligt för att möjliggöra tillförlitliga prognoser i den utsträckning det är möjligt.
- efterfråga och synliggöra uppdrag för en budget i balans vid befarade underskott samt uppföljning av dessa i protokollen.



Bodens kommun

Granskning av ekonomisk uppföljning och prognosrutiner

2022-11-15

2022-11-15

KPMG AB

DocuSigned by:
Eva Henriksson
E1E5533098AA495...

Eva Henriksson

Certifierad kommunal revisor,
kundansvarig

DocuSigned by:
Christopher Karlsson
0969CA9FC15C4F1...

Christopher Karlsson

Kommunal revisor