



Grundskolenämnden

Sammanträdesdatum

3 oktober 2017

Paragraf

§ 6

Diarienummer GSN-2017/1135.601

---

## **Remiss - Revisions skrivelser med revisionsrapporter från kommunrevisorerna**

### ***Grundskolenämndens beslut***

Grundskolenämnden godkänner förvaltningens synpunkter och överlämnar tjänsteutlåtandet som nämndens svar på revisionsrapporten till kommunens revisorer.

### ***Sammanfattning***

KPMG har på uppdrag av kommunens folkvalda revisorer genomfört en granskning över hur Huddinge kommun arbetar med effektiviseringar. Granskningen är en del i revisionsplanen för 2017.

Syftet är att utvärdera om kommunen strukturerat arbetar med effektiviseringar via kostnadsminskningar eller kvalitetshöjningar.

Bedömningen som KPMG förmedlar i revisionsrapporten är att kommunens styrmodell fungerar som en modell för effektiviserar. De konstaterar också att den är väl förankrad i verksamheterna och genomsyrar organisationen. Revisionsrapporten konstaterar dock att det finns potentiell att effektivisera ytterligare.

### ***Beslutet delges***

Huddinge kommuns revisorer  
Kommunstyrelsen  
Akten



HANDLÄGGARE  
Carolina Wallberg  
Carolina.Wallberg@huddinge.se

Grundskolenämnden

## Svar på remiss - Revisionskrivelser med revisionsrapporter från kommunrevisorerna

### **Förslag till beslut**

Grundskolenämnden godkänner förvaltningens synpunkter och överlämnar tjänsteutlåtandet som nämndens svar på revisionsrapporten till kommunens revisorer.

### **Sammanfattning**

KPMG har på uppdrag av kommunens folkvalda revisorer genomfört en granskning över hur Huddinge kommun arbetar med effektiviseringar. Granskningen är en del i revisionsplanen för 2017.

Syftet är att utvärdera om kommunen strukturerat arbetar med effektiviseringar via kostnadsminskningar eller kvalitetshöjningar.

Bedömningen som KPMG förmedlar i revisionsrapporten är att kommunens styrmodell fungerar som en modell för effektiviseringar. De konstaterar också att den är väl förankrad i verksamheterna och genomsyrar organisationen. Revisionsrapporten konstaterar dock att det finns potentiell att effektivisera ytterligare.

### **Beskrivning av ärendet**

#### **Bakgrund**

Bakgrunden till KPMG:s granskning bygger på att kommunens folkvalda revisorer har noterat att det finns stora effektivitetsvinster att hämta i Sveriges kommuner enligt ESO-rapporten om kommunal effektivitet "Mer än tur i struktur" utgiven 2016. För att utreda Huddinge kommuns arbete med effektiviseringar genomfördes undersökningen.

#### **Revisorernas uppdrag**

KPMG har på uppdrag av kommunens folkvalda revisorer genomfört en granskning över hur Huddinge kommun arbetar med effektiviseringar. Granskningen är en del i revisionsplanen för 2017.

Syftet är att utvärdera om kommunen strukturerat arbetar med effektiviseringar via kostnadsminskningar eller kvalitetshöjningar.

Revisionen har därmed undersökt:

- Hur ser kommunens styrmodell ut?
- Har kommunen någon specifik modell för att arbeta med effektiviseringar?
- Hur tillämpas kommunens styrmodell i nämnderna?
- Har nämnderna egna modeller för att arbeta med effektivisering? Hur ser i så fall dessa ut?
- Hur slår de strategiska målen under rubriken effektiv organisation igenom i budgetprocessen?
- Hur följs de strategiska målen upp i t.ex. delårsrapporter och årsredovisning?

### **Revisorernas rekommendationer**

Revisionen gör bedömningen att det finns ytterligare effektiviseringspotential och de formulerar nedanstående rekommendationer:

- Att ta tillvara den utredningskapacitet som kommunen har på kommunledningsnivå och i högre grad säkerställa implementeringen av olika strategier och modeller på förvaltningsnivå.
- Att stärka uppföljningen och utkräva efterlevnad av de utvecklingsåtaganden som nämnderna ställer upp, inte minst gällande ekonomin. Kommunen står inför stora utmaningar framöver och behöver göra allt för att skapa utrymme för kommande investeringar.
- Att utbilda första linjens chefer i ekonomi och kostnadskontroll.
- Att utifrån utredningen "Effektivisera i Verksamheten" vidta krafttag i de verksamheter som uppvisar effektiviseringspotential utifrån standardkostnader. Ett exempel är inom äldreomsorgen där det utifrån ett standardkostnadsresonemang finns en potential om ca 30 miljoner kronor.
- Att göra allvar av och arbeta konkret mot att uppnå en kostnadsnivå som den som Sveriges 30 bästa kommuner har. En beräknad effektiviseringspotential är 480 miljoner kronor årligen.

### **Förvaltningens synpunkter**

Förvaltningen har tagit del av revisionsrapporten och dess slutsatser och svarar nedan på de rekommendationer i punktform som lämnas i granskningsrapporten.

- Att ta tillvara den utredningskapacitet som kommunen har på kommunledningsnivå och i högre grad säkerställa implementeringen av olika strategier och modeller på förvaltningsnivå.

Utgångspunkten för rekommendationen ovan anses vara ytterst relevant och ett förbättringsområde att arbeta med. Styrmodellen för Huddinge kommunen är väl implementerad och grundskolenämnden har ett fungerande arbetssätt kring den. Projektledningsmodellen samt övriga modeller och strategier har ett förbättringspotential vilket grundskolenämnden arbetar med för att förbättra implementeringen, detta för att på ett organiserat sätt möta framtidens utmaningar.

Barn- och utbildningsförvaltningens avdelningar arbetar både med Kommunledningen och övriga förvaltningar gällande informationsutbyte och att skapa en enhetlig hantering kring budget och uppföljning. Det har det senaste året skett en förändring i arbetet kring kommunens Budget- och prognos program, IBP där Kommunstyrelsens förvaltning tagit en större roll för att skapa ett enhetligt arbetssätt och informationsutbyte för att främja systemutveckling. Det arbetet kommer att fortsätta under 2017.

- Att stärka uppföljningen och utkräva efterlevnad av de utvecklingsåtaganden som nämnderna ställer upp, inte minst gällande ekonomin. Kommunen står inför stora utmaningar framöver och behöver göra allt för att skapa utrymme för kommande investeringar.

Grundskolenämndens kvalitet och ekonomi följs upp kontinuerligt under verksamhetsåret. Både via de två delårsrapporterna men också via den ekonomiska månadsuppföljning som genomförs. Utgångspunkten är självfallet att nämnderna ska balansera budget och följa den plan som lagts vid arbetet med Verksamhetsplanen. I en snabbt växande kommun som Huddinge är dock förutsättningarna föränderliga vilket skapar differenser mot planerad budget.

Fallet som beskrivs om grundskolenämnden, att man inte klarar sig på fördelad ram kan förklaras. Förklaringen ligger i att lokalkostnaderna endast är preliminärt beräknade i Mål- och budgetprocessen, vilket innebär att lokalbehovet och kostnaderna för lokalerna kan ha förändrats till dess att Verksamhetsplanen ska fastställas av Grundskolenämnden.

Förvaltningen tar till sig vikten av, att säkerställa kvaliteten på prognoser och ha en god planering, för att skapa gynnsamma förhållanden för den tillväxt och exploatering som kommer att ske framgent.

- Att utbilda första linjens chefer i ekonomi och kostnadskontroll.

Grundskolenämnden genomför förvaltningsgemensamma utbildningar tillsammans med Förskole- och Gymnasienämnden. Utbildningarna riktar sig förskolechefer, ekonomer inom grundskola och gymnasium, skolassistenter samt administrativa assistenter inom förskola.

Utbildningsområden är budget- och prognos, ekonomisystem och allmän bokföring och redovisningsregler.

Utöver detta erbjuds kommunövergripande ekonomiutbildningar för alla granskare och attestanter. I begreppet attestant återfinns första linjens chefer. Utbildningen syftar till att ge granskare och attestanter verktyg att exempelvis upphandla rätt, bokföra rätt, förhålla sig till de lagar och regler som stipulerar redovisningsfältet.

Förvaltningen har en samsyn med revisionen om värdet av att utbilda första linjens chefer i ekonomi och kostnadskontroll och kommer att fortsätta det arbetet. Förvaltningen har i åtagande i Verksamhetsplanen för 2017 att arbeta med sjukfrånvaro, det arbetet kommer att resultera i utbildningsmaterial för att öka kunskapsnivån gällande vilka åtgärder som är mest lönsamma vad gäller kostnader för sjukfrånvaro.

- Att utifrån utredningen ”Effektivisera i Verksamheten” vidta krafttag i de verksamheter som uppvisar effektiviseringspotential utifrån standardkostnader. Ett exempel är inom äldreomsorgen där det utifrån ett standardkostnadsresonemang finns en potential om ca 30 miljoner kronor.

Grundskolenämndens verksamheter grundskola och skolbarnomsorg har enligt utredningen ”Effektivisera i Verksamheten” en lägre nettokostnad relativt standardkostnad. Det innebär att verksamheten bedrivs till en lägre kostnad än vad som motiveras av Huddinge kommuns struktur enligt det statliga kostnadsutjämnningssystemet, som beräknas i standardkostnaden. I Verksamhetsplanen för 2017 har nämnden i åtagande att följa upp nyckeltal via benchmarking, det innebär att förvaltningen kommer att följa upp att nyckeltalen så att verksamheterna är effektiva. Det är ett av grundskolenämndens prioriteringsområden inom området Sund ekonomi.

- Att göra allvar av och arbeta konkret mot att uppnå en kostnadsnivå som den som Sveriges 30 bästa kommuner har. En beräknad effektiviseringspotential är 480 miljoner kronor årligen.

Som beskrevs i ovanstående kommentar till revisionsrapporten har Grundskolenämnden som åtagande att följa upp ekonomiska nyckeltal via benchmarking. Grundskolenämnden har också ett åtagande om att arbeta

med sjukfrånvaro för att minska nämndens kostnader för sjukfrånvaro. Dessa två åtaganden är steg i att utvärdera och analysera nämndens ekonomiska förutsättningar jämfört andra kommuner samt att förbättra ekonomin för att minska nettokostnaden framgent.

Helena Näslund  
Tf. Utbildningsdirektör

Carolina Wallberg  
Tf. Ekonomichef

***Bilagor***

Revisionsrapport: Granskning av hur kommunen arbetar med effektiviseringar

***Beslutet delges***

Huddinge kommuns revisorer  
Kommunstyrelsen  
Akten