

Granskning av kommunstyrelsens ekonomistyrning

Sollefteå kommun



The better the question. The better the answer.
The better the world works.



Shape the future
with confidence

Innehåll

Sammanfattning.....	2
1. Inledning.....	3
1.1. Bakgrund.....	3
1.2. Syfte och revisionsfrågor	3
1.3. Metod och avgränsning	3
1.4. Revisionskriterier	4
1.5. Styrelsens reglemente	4
2. Granskningsresultat	5
2.1. Budgetprocessen.....	5
2.2. Iakttagelser	5
2.3. Ekonomisk uppföljning och rapportering	7
2.4. Beslut om åtgärder	8
2.5. Genomförda kostnadsbesparingar	11
3. Samlad bedömning och rekommendationer	12

Sammanfattning

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Sollefteå kommun har EY granskat kommunstyrelsen i syfte att bedöma om styrelsen har en ändamålsenlig styrning och kontroll över sin ekonomi.

Vår **sammanfattande bedömning** är att kommunstyrelsen *delvis* har säkerställt en ändamålsenlig styrning och kontroll.

I granskningen besvaras fyra revisionsfrågor. I nedanstående tabell framgår huruvida revisionsfrågorna bedöms vara i *allt väsentligt*, *delvis* eller *ej* uppfyllda. För närmare beskrivning av bedömning för respektive revisionsfråga, se respektive avsnitt i rapporten.

Revisionsfrågor	Bedömning
Är kommunstyrelsens budget realistisk, känd och accepterad i verksamheterna?	Delvis
Sker ekonomisk uppföljning och rapportering så att det stödjer kommunstyrelsens beslutsfattande?	Delvis
Vidtar kommunstyrelsen åtgärder vid signaler och budgetavvikelser som säkerställer att budgeten hålls?	Ja
Säkerställer kommunstyrelsen att fattade beslut avseende kostnadsbesparingar verkställs?	Ja

Utifrån granskningsresultatet rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- ▶ Säkerställa att beslut om detaljbudget/internbudget för kommunstyrelsens verksamhet fattas av kommunstyrelsen.
- ▶ Överväga att, inom ramen för budgetarbetet, ytterligare synliggöra vilka åtgärder som verksamheterna planerar att vidta för att hantera gapet mellan behov och budgeterade medel.
- ▶ Säkerställa en samlad uppföljning av såväl verksamhetsmässiga som ekonomiska effekter av beslutade åtgärder.

1. Inledning

1.1. Bakgrund

Nämnder och styrelser ska bedriva sin verksamhet i enlighet med de mål och riktlinjer samt inom den budgetram som fullmäktige har tilldelat. Internbudget och verksamhetsplan utgör i detta avseende de viktigaste verktygen för nämnder och styrelsers styrning av sina verksamheter.

Lågkonjunktur, lågt elpris, minskad befolkningsmängd och ett högre kostnadsläge ställer hårdare krav på budgetföljsamhet och styrning än under normala omständigheter. Risken är att bristande effektivitet i ekonomistyrning kan leda till att kommunen drabbas av underskott över flera år med risk för att inte klara balanskravet.

Kommunstyrelsen har i tidigare granskningar visat på brister i den ekonomiska styrningen då flera av verksamheterna (vård, skola, omsorg) redovisar underskott. Kommunens resultat för 2024 uppgick enligt resultaträkningen till -51,6 mnkr. De ekonomiska prognoserna för 2025 visar att det ekonomiska läget är fortsatt utmanande.

Kommunrevisionen har mot bakgrund av ovanstående samt sin risk- och väsentlighetsanalys bedömt det som väsentligt att granska området.

1.2. Syfte och revisionsfrågor

Granskningens syfte är att bedöma om kommunstyrelsen har säkerställt att de har en ändamålsenlig styrning och tillräcklig kontroll över sin ekonomi.

Inom ramen för syftet har granskningen besvarat följande revisionsfrågor:

- ▶ Är kommunstyrelsens budget realistisk, känd och accepterad i verksamheterna?
- ▶ Sker ekonomisk uppföljning och rapportering så att det stödjer kommunstyrelsens beslutsfattande?
- ▶ Vidtar kommunstyrelsen tillräckliga åtgärder vid signaler om budgetavvikelser som säkerställer att budgeten hålls?
- ▶ Säkerställer kommunstyrelsen att fattade beslut avseende kostnadsbesparingar verkställs?

1.3. Metod och avgränsning

Granskningen har utförts genom dokumentanalys och intervjuer med kommunchef, ekonomichef, kommunstyrelsens presidium samt ett urval av verksamhetschefer.

Vi använder följande bedömningsskala för bedömning utifrån revisionsfrågorna:

I allt väsentligt uppfyllt	Grön
Delvis uppfyllt	Gul
Ej uppfyllt	Röd
Ej tillämbart	Grå

1.4. Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses bedömningsgrunder som används i granskningen för analyser, slutsatser och bedömningar. Revisionskriterierna kan hämtas från lagar och förarbeten eller interna regelverk, policyer beslutade av fullmäktige. Kriterier kan också ha sin grund i jämförbar praxis eller erkänd teoribildning. I denna granskning utgörs de huvudsakliga revisionskriterierna av:

- ▶ Kommunallagen (2017:725) 6 kap. 1 §, 6 §.
- ▶ Kommuninterna styrdokument på området
- ▶ Kommunfullmäktiges styrdokument avseende ekonomistyrning

1.5. Styrelsens reglemente

Kommunstyrelsen har ett helhetsansvar för kommunens verksamhet, utveckling och ekonomiska ställning. Styrelsen ska leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över gemensam nämnders verksamhet.

Styrelsen ska följa de frågor som kan inverka på kommunens utveckling och ekonomiska ställning och fortlöpande i samråd med de gemensamma nämnderna följa upp de fastställda målen och återsrapportera till fullmäktige.

Kommunstyrelsens ansvarar för att upprätta förslag till budget i enlighet med kommunallagen, se till att bokföring och redovisning sker i enlighet med LKBR (Lagen om kommunal bokföring och redovisning), upprätta delårsrapport och årsredovisning i enlighet med LKBR.

2. Granskningsresultat

2.1. Budgetprocessen

I avsnittet besvaras revisionsfrågan om kommunstyrelsens budget är realistisk, känd och accepterad i verksamheterna.

2.2. Iakttagelser

Processen

Det finns inget styrdokument i kommunen som beskriver hela budgetprocessen. Vissa delar finns beskrivna i separata styrdokument. Utifrån vad som går att utläsa av dokumentation och intervjuer beskrivs budgetprocessen enligt nedan:

1. Under hösten påbörjas processen med att omvärldsläget analyseras. Budgetberedningen fastställer därefter budgetdirektiven som verksamheterna har att förhålla sig till under våren. När den nya budgeten tas fram utgår kommunen från föregående års budget - när det aktuella året låg som första år i planen.
2. I februari förs diskussioner i budgetberedningen med fokus på investeringar.
3. I april går budgetberedningen igenom ett omfattande underlag. I underlaget har kommunens verksamheter beskrivit möjligheter och utmaningar kommande år och vad som krävs för att hålla sig inom den ram som gäller för budgetåret.
4. I juni beslutar kommunfullmäktige om budget. Innan dessa har kommunstyrelsen fattat ett beredande beslut.

Kommunens budgetberedning har en central funktion i budgetprocessen. Beredningen ansvarar för att:

- Besluta om budgetdirektiv till förvaltningar och verksamheter,
- Ta emot och bearbeta budgetunderlag från förvaltningarna,
- Presentera alternativa budgetförslag,
- Lämna förslag till verksamhetsplan med budget till kommunfullmäktige.

I kommuner med facknämnder är den normala gången att kommunstyrelse och nämnder, efter kommunfullmäktiges beslut om ramar i juni, påbörjar en intern process för internbudgetering. I Sollefteå kommun beslutar kommunfullmäktige i praktiken om detaljerna för kommunstyrelsens verksamheter, bland annat förvaltningsledning, kommungemensam verksamhet, stab och service, omsorgens olika delområden, utbildning samt teknisk verksamhet.

Följden blir att kommunstyrelsen inte beslutar om någon budget för sin egen verksamhet, förutom som beredande beslut inför kommunfullmäktiges beslut om budget i juni.

Enligt intervjuade påbörjar verksamheterna en personalbudgetprocess i början av aktuellt budgetår. Verksamhetschefer och enhetschefer analyserar tillsammans med ekonom hur behovet av personal kommer se ut resterande delen av innevarande budgetår.

Beräkningar i budgeten

Verksamheterna utgår, som tidigare nämnts, från tidigare års plan för det aktuella budgetåret. Av underlaget till budgetberedningen framgår att verksamheterna anger

orsaker till kostnadsökningar (löneutveckling, inflation, demografi, elevtal, internränta, energikostnad etc.)

I underlaget till budgetberedningen finns en tabell som visar en direktivbudget per verksamhetsområde för kommunstyrelsen, i jämförelse med ett bedömt behov. Exakt hur behoven är beräknade framgår inte. Däremot nämns det övergripande att volymer och demografi påverkar ekonomin, men inte i någon kalkylerad, framräknad eller detaljredovisad form. Äldreomsorgen hänvisar till exempel till en genomförd boendeanalys.

I underlaget finns därefter en prioritetslista som visar gapet mellan direktiv och behov. För år 2025 var gapet 36 mnkr. Av gapet ligger 23,2 mnkr inom områdena utbildning (10,6 mnkr) respektive omsorg (12, 6 mnkr).

Kommunledningen bedömde att 10 mnkr kunde tillskjutas som kompensation för lönekostnadsökningar. Kommunledningen konstaterar vidare följande: "En verksamhet inom ram med dessa ekonomiska förutsättningar och omvärldsläge kommer innebära konsekvenser som både politik och förvaltning kan acceptera. Vi har under lång tid också kunnat använda intäkter från Sollefteåforsen för att finansiera välfärden, detta ser mycket mer begränsat ut kommande år och med ett betydligt större inslag av risk. Detta har att göra med det beslut som tidigare tagits gällande Sollefteåforsens förnyelse och en prisutveckling som snabbt ändrats."

I underlaget finns respektive verksamhets egna analys av de föreslagna direktiven. Här framgår exempelvis att individ- och familjeomsorgen bedömer att direktiven kommer leda till kraftiga nedskärningar i arbetsmarknadsenhetens och öppenvårdens verksamheter. Effekten av en sådan åtgärd beräknas, enligt verksamhetsansvariga, bli en fördyring i stället för en besparing. Äldreomsorgen konstaterar att budgetramen inte bedöms möjlig att efterleva eftersom verksamheten står inför utmaningar med att möta det kommande rekryteringsbehovet av personalresurser och ett behov av nya och innovativa digitala lösningar.

Därefter framgår övergripande beskrivningar av hur verksamheten skulle kunna anpassa sig till den lagda ramen, hur mycket som behöver inarbetas och vilka åskanden som bedöms nödvändiga. Det framgår dock inte på ett samlat sätt vilka åtgärder som är planerade att vidtas för att klara de krav på effektivisering, eller krav på budgeterat underskott att inarbeta, som ligger i budgeten.

Acceptans

Verksamhetscheferna är delaktiga i framtagandet av underlaget som används i budgetberedningen och enhetscheferna är i varierande utsträckning delaktiga. Däremot upplevs budgeten, enligt intervjuade, som given ovanifrån och bygger inte på ett nedifrån-och-upp-perspektiv. Detta bör också kopplas till den övergripande processen som inte innehåller någon detaljbudgetering inom kommunstyrelsens verksamhet.

Verksamhetschefer upplever att det finns stor variation i vilken grad enhetschefer agerar som fullt ansvariga för enhetens budget. En orsak uppges vara för låg kunskapsnivå samt bristande intresse för ekonomi.

På enhetsnivå sker en större ekonomiuppföljning var sjätte vecka. Då samlas enhetschefer tillsammans med ekonom, controller och schemaplanerare för att diskutera budgetavvikelser och behov av åtgärder.

2.2.1. Bedömning

Revisionsfråga: Är kommunstyrelsens budget realistisk, känd och accepterad i verksamheterna?

Bedömning: Delvis

Vi grundar vår bedömning på följande:

- Det finns inte några omfattande krav på hur kommunernas analyser ska se ut inom ramen för budgetarbetet. I Sollefteå kommun förekommer analyser, beräkningar och bedömningar i budgetunderlagen, däremot saknas en tydlig systematik och röd tråd i arbetet.
- Kommunstyrelsen beslutar inte om en budget för dess verksamhetsområden. Beslut tas formellt av kommunfullmäktige, men kommunstyrelsen är beredande.
- Det föreligger ett gap mellan direktiv, budget och bedömt behov - särskilt inom lagstadgade områden. Det är inte helt tydligt hur behoven är framräknade och det går därmed inte att samlat bedöma behovsberäkningarnas rimlighet. Gapet kompenseras delvis genom en kompensation för löneökningar.
- Verksamheterna beskriver inte på ett samlat sätt vilka åtgärder som de planerar att vidta för att klara gapet mellan behov och budgeterade medel. Det innebär att budgeten inte kan bedömas som fullt ut realistisk.
- Budgetprocessen involverar inte de med slutligt budgetansvar, det vill säga enhetschefer. Enligt vår bedömning medför det en risk att budgeten inte är fullt ut accepterad och känd inom verksamheterna.

2.3. Ekonomisk uppföljning och rapportering

I avsnittet besvaras revisionsfrågan om ekonomisk uppföljning och rapportering sker så att det stödjer kommunstyrelsens beslutsfattande.

2.3.1. Iakttagelser

Under 2025 har ekonomin följts upp minst varje månad under årets första kvartal samt vid tertial- och delårsrapporter. Uppföljningen innehåller information om utfall, budget, föregående års utfall och avvikelse per verksamhet. Uppgifter om likviditet, banklån, finansiella intäkter/kostnader förekommer också. Kommunstyrelsen får därutöver löpande information om energiintäkterna från Sollefteåforsen och hur elpris och volymer påverkat resultatet. Osäkra intäkter så som vindkraftsintäkter och vissa riktade statsbidrag redovisas i förklarande texter men inte konsekvent i de ekonomiska tabellerna.

Budgetavvikelser redovisas på total nivå samt per verksamhet. Tillhörande rapporten finns förklarande textstycken som anger vad avvikelserna beror på (till exempel SiS-placeringar, lägre intäkter från kraftverket, lägre konsultkostnader, vakanser, övergång till efterhandsdebitering, m.m.)

Åtgärder utifrån avvikelserna rapporteras i uppföljningen. Kommunstyrelsen får viss information om åtgärdernas effekter, så som att vakanta tjänster (kopplat till anställningsstopp) bidrar till överskott i stab, teknik, samhällsutveckling, omsorg m.fl. Lågt nyttjande av konsulttjänster kopplas till konsultrestriktionerna och förbättrar resultaten i samhällsutveckling och teknisk verksamhet. Låga investeringar och uppskjutna projekt förbättrar kassaflödet. Uppföljningen mäter inte effekten av varje åtgärd kvantitativt (till exempel besparing i kronor per åtgärd). Effekterna framgår genom resonemang, inte som beräknade nyckeltal.

Vi noterar att den ekonomiska uppföljningen är både frekvent (månatlig) och omfattande (ca 13 sidor per månad).

När kommunens verksamheter får ett minskat ekonomiskt utrymme kan det påverka möjligheterna att bedriva verksamheten med önskad omfattning och kvalitet. Vad gäller de ekonomiska åtgärdernas effekt på verksamheten kan vi konstatera att konsekvenserna i vissa fall framgår, men de är främst beskrivna som *ekonomiska följd effekter*, inte genom *verksamhetsmässiga konsekvensanalyser*. Det finns inte heller någon risk-/konsekvensanalys för neddragningarnas påverkan på kvalitet, arbetsmiljö eller måluppfyllelse.

2.3.2. Bedömning

Revisionsfråga: Sker uppföljning och rapportering så att det stödjer kommunstyrelsens beslutsfattande?

Bedömning: Delvis

Bedömningen baseras på att uppföljning sker frekvent och på en relativt omfattande nivå. Däremot bedömer vi att det saknas en samlad redovisning av ekonomiska åtgärdernas effekter på såväl ekonomi som verksamhet, vilket är en brist både sätt till kommunstyrelsens förutsättningar att styra och kontrollera sina verksamhetsområden.

2.4. Beslut om åtgärder

I avsnittet besvaras revisionsfrågan om kommunstyrelsen vidtar åtgärder vid signaler om budgetavvikelse som säkerställer att budgeten hålls.

2.4.1. Iakttagelser

I kommunfullmäktiges *styrdokument* för verksamhetsstyrning (KF 2021-04-26 § 13) framgår att vid prognostiserad negativ budgetavvikelse, som förvaltningen inte själv kan åtgärda, ska kommunchefen föreslå kommunstyrelsen beslut om åtgärder.

Vanligtvis vidtar förvaltningen besparingsåtgärder vid signaler om negativa budgetavvikelser och redovisar dessa i samband med den ekonomiska rapporteringen till kommunstyrelsen.

Vi har gått igenom kommunstyrelsens samtliga protokoll för 2025 i syfte att identifiera vilka sammanträden och protokoll som innehåller beslut om ekonomiska åtgärdsplaner. En sammanställning av relevanta beslut om ekonomiska åtgärdsplaner, åtgärder för att återställa underskott, samt större ekonomiska besparingsbeslut redovisas nedan:

Vid sammanträdet i februari 2025 *informerades* kommunstyrelsen om följande åtgärder kopplat till ekonomiska besparingar:

- Reserestriktioner: Endast resor till konferenser och utbildningar som är absolut nödvändiga eller där deltagande kan leda till faktiska besparingar tillåts.
- Utbildningsstopp: Endast verksamhetskritiska utbildningar genomförs. Övriga skjuts på framtiden.
- Restriktivitet med konsulter: Konsulter anlitas endast om tjänsten är verksamhetskritisk eller kan leda till konkreta ekonomiska besparingar.
- Inköpsstopp: Inköp av system, prenumerationer och verktyg som inte är direkt verksamhetskritiska pausas. Samtliga verksamheter rekommenderas att se över sina nuvarande system och avsluta sådana som inte används.
- Anställningsstopp: Alla vakanser ska prövas av socialchef, skolchef och chef för stab- och service i dialog med kommundirektören. Vakanser inom samhällsutveckling ska prövas av verksamhetschefer i dialog med kommundirektören. Endast rekryteringar som är verksamhetskritiska tillåts. Baspersonal inom vård, skola och omsorg är undantagna från detta stopp.

Gällande inköpsstopp och anställningsstoppet motiveras detta av att kommunens ekonomi bedöms vara ytterst ansträngd. Mot bakgrund av detta bedöms även ytterligare kostnadsreducerande åtgärder behöva vidtas. Åtgärderna kan innebära ambitionssänkningar i verksamheterna, men bedöms ändå nödvändiga att genomföra så länge som lagkrav efterlevs och människors liv och hälsa inte riskeras.

I april 2025 beslutar kommunstyrelsen följande:

- Förvaltningen ska säkerställa att kommunicerade restriktioner genomförs brett och att 15 mnkr, motsvarande 1 % av verksamheternas detaljbudget, levereras i överskott.
- Allmänna utskottet i rollen som personalutskott övertar beslutsmandatet för rekrytering av fastanställd personal under 2025, med undantag för ersättningsrekryteringar av baspersonal.
- Förvaltningen ska spara in motsvarande 10 %, cirka 6 mnkr, av investeringsbudgeten.
- Ersättningen från vindkraftverken ("Värdet av vinden") för 2025 ska användas för att undvika nedskärningar i den kommunala verksamheten.

I maj 2025 beslutar kommunstyrelsen, i samband med ekonomisk uppföljning per mars månad, att:

- uppmana alla verksamheter med negativa budgetavvikelser att vidta åtgärder, samt
- presentera åtgärdsplaner för att bryta den negativa kostnadsutvecklingen och säkerställa en verksamhet inom tilldelad budget, inklusive besparingskravet om 1%.

Kommunstyrelsen beslutade också att uppdra till förvaltningen att undersöka och ta fram förslag på möjliga fastigheter och verksamheter som skulle kunna försälgas. Uppföljning av detta skedde till kommunstyrelsen i augusti 2025.

I juni beslutar kommunstyrelsen att teckna avtal med Rådomsgården AB. I samband med detta beslutar också kommunstyrelsen att avveckla Lyckebo särskilda boende i Junsele.

I samband med ekonomisk uppföljning beslutar också kommunstyrelsen att:

- uppmana alla verksamheter med negativa budgetavvikelser att vidta åtgärder samt presentera åtgärdsplaner för att bryta den negativa kostnadsutvecklingen och säkerställa en verksamhet inom tilldelad budget för 2025.

I augusti behandlar kommunstyrelsen ett överklagande av beslutet att avveckla 11 boendeplatser i Junsele. Kommunstyrelsen anför bland annat att avvecklingen av platserna inte kan anses vara av sådan principiell beskaffenhet eller större vikt att fullmäktige måste fatta beslut i ärendet.

Vi noterar att det av kommunfullmäktiges budget för 2025 framgår att "...inga små skolor på landsbygden eller särskilda boenden ska läggas ner." Eftersom ett sådant beslut fattats av kommunfullmäktige bedömer vi att beslutet om att avveckla platser är en fråga som borde behandlats av kommunfullmäktige.

I september och november beslutar kommunstyrelsen, i samband med verksamhets- och ekonomisk uppföljning att:

- verksamheterna säkerställer att beslutade besparingsåtgärder uppfylls

Gällande vindkraftsintäkter anges att kommunen årligen kommer att erhålla en särskild fastighetsskatt från vindkraften, enligt ett regeringsbeslut, "värdet av vinden". För 2025 angavs att kommunen skulle erhålla cirka 14 mnkr vilka planerades att användas för att minska behovet av nedskärningar i verksamheterna. Kommunen har under 2025 inte erhållit någon särskild fastighetsskatt gällande vindkraften.

Vi noterar, som tidigare nämnts, att det inte presenteras någon systematisk risk-/konsekvensanalys för kvalitet, arbetsmiljö eller måluppfyllelse i relation till besluten om åtgärder.

2.4.2. Bedömning

Revisionsfråga: Vidtar kommunstyrelsen tillräckliga åtgärder vid signaler om budgetavvikelser som säkerställer att budgeten hålls?

Bedömning: Ja

Bedömningen baseras på att kommunstyrelsen under året har beslutat om ett antal åtgärder för att komma till rätta med de redovisade budgetavvikelserna. Exempelvis beslutade kommunstyrelsen i april formellt om att de åtgärder som vidtagits inom förvaltningen ska genomföras brett och har därutöver återkommande uppmanat verksamheterna att säkerställa att åtgärderna uppfylls.

Vi har dock noterat en risk kopplat till de vidtagna åtgärderna:

- Enligt vår uppfattning är flertalet av de åtgärder som förvaltningen vidtog i början av året (och senare beslutades om i kommunstyrelsen i april) av sådan omfattning att de kan antas medföra en tydlig påverkan på verksamheterna. Beslutsordningen bör stå i proportion till beslutens potentiella konsekvenser, varför vi bedömer att flertalet åtgärder bör ha beslutats om i kommunstyrelsen innan de trädde i kraft.

2.5. Genomförda kostnadsbesparingar

I avsnittet besvaras revisionsfrågan om kommunstyrelsen säkerställer att fattade beslut avseende kostnadsbesparingar verkställs

2.5.1. Iakttagelser

Kommunstyrelsen har under 2025 flera gånger följt upp och diskuterat genomförandet av beslutade kostnadsbesparingar. Av protokoll framgår att kommunstyrelsen följer upp och beslutar om kostnadsbesparingar genom:

- ▶ **Regelbundna uppföljningsträffar med** kommunchef, ekonomichef samt verksamhetschefer för att säkerställa att besparingar genomförs
- ▶ **Tertial och delårsrapport**, uppföljning av ekonomin och diskussion om åtgärderna får effekt
- ▶ **Uppmaning till verksamheterna** att vidta ytterligare åtgärder om det behövs för att nå budgetmålen

Den mest förekommande åtgärden under 2025 är, som tidigare framgått, att kommunstyrelsen uppmanar de verksamheter som prognostiserar underskott, att vidta åtgärder för att nå en ekonomi i balans. Vid varje återsrapportering av ekonomin ska de verksamheter som prognostiserar underskott redovisa vilka åtgärder som har vidtagits och beloppet åtgärden förväntas bespara.

Vi kan via de ekonomiska rapporterna och protokollen konstatera att ett antal åtgärder har vidtagits. Det finns dock ingen protokollförd, detaljerad redovisning där man punkt för punkt följer upp respektive åtgärd för att säkerställa att varje kostnadsbesparande beslut är fullt verkställt. Uppföljningen sker i stället på en mer övergripande nivå.

Vi noterar att kommunen enligt uppgift redovisar ett positivt utfall i driftsredovisningen för 2025, vilket tyder på att vidtagna åtgärder givit effekt. Någon analys av effekter på verksamheternas kvalitet, arbetsmiljö eller måluppfyllelse har vi inte redovisats ännu.

2.5.2. Bedömning

Revisionsfråga: Säkerställer kommunstyrelsen att fattade beslut avseende kostnadsbesparingar verkställs?

Bedömning: Ja

Bedömningen baseras på att kommunstyrelsen vid upprepade tillfällen under 2025 har uppmanat verksamheterna att vidta åtgärder och upprätta åtgärdsplaner. Uppföljning av åtgärderna sker på en övergripande nivå. En mer strukturerad och samlad uppföljning av de vidtagna åtgärdernas resultat skulle stärka kommunstyrelsens möjligheter att säkerställa att kostnadsbesparingarna faktiskt genomförs och ger förväntad effekt.

3. Samlad bedömning och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsen *delvis* har säkerställt att de har en ändamålsenlig styrning och tillräcklig kontroll över sin ekonomi.

Vi grundar vår bedömning på följande:

Revisionsfrågor	Bedömning
Är kommunstyrelsens budget realistisk, känd och accepterad i verksamheterna?	Delvis
Sker ekonomisk uppföljning och rapportering så att det stödjer kommunstyrelsens beslutsfattande?	Delvis
Vidtar kommunstyrelsen åtgärder vid signaler och budgetavvikelser som säkerställer att budgeten hålls?	Ja
Säkerställer kommunstyrelsen att fattade beslut avseende kostnadsbesparingar verkställs?	Ja

Utifrån granskningsresultatet rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- ▶ Säkerställa att beslut om detaljbudget/internbudget för kommunstyrelsens verksamhet fattas av kommunstyrelsen.
- ▶ Säkerställa en samlad uppföljning av såväl verksamhetsmässiga som ekonomiska effekter av beslutade åtgärder.
- ▶ Överväga att, inom ramen för budgetarbetet, ytterligare synliggöra vilka åtgärder som verksamheterna planerar att vidta för att klara gapet mellan behov och budgeterade medel.

Sollefteå februari 2026

Samuel Larsson
Verksamhetsrevisor

Max Stenman, projektledare
Certifierad kommunal yrkesrevisor

Per Stålberg, uppdragsledare
Certifierad kommunal yrkesrevisor