



Datum  
2024-02-06

Diarienummer  
KS-2024/37

Handläggare  
Annica Åström  
08-535 302 45  
annica.astrom@huddinge.se

Kommunstyrelsen

## Granskning av Huddinge kommuns effektiviseringsarbete – svar på skrivelse från Huddinge kommuns revisorer

### Förslag till beslut

*Kommunstyrelsens beslut*

Kommunstyrelsens förvaltnings tjänsteutlåtande, daterat den 6 februari 2024, överlämnas till Huddinge kommuns revisorer som svar på skrivelse rörande *Granskning av Huddinge kommuns effektiviseringsarbete*

### Sammanfattning

KPMG har av Huddinge kommun revisorer fått i uppdrag att granska hur kommunstyrelsen och nämnderna arbetar med att efterleva mål och budget gällande effektiviseringsarbetet för att behålla en god kvalitet i verksamheterna samtidigt som varje skattekrona används på bästa möjliga sätt.

Revisionens samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen och nämnderna i allt väsentligt har arbetat med effektiviseringsarbetet så som det fastställs i budgeten.

Kommunstyrelsens förvaltning instämmer i revisionens samlade bedömning.

Svaret på rekommendationerna återges nedan under rubriken Förvaltningens synpunkter.

### Beskrivning av ärendet

KPMG har av Huddinge kommuns revisorer fått i uppdrag att granska hur kommunstyrelsen och nämnderna arbetar med att efterleva mål och budget gällande effektiviseringsarbetet.

### Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen har varit att granska hur kommunstyrelsen och nämnderna arbetar med att efterleva mål- och budget gällande effektiviseringsarbetet för att behålla en god kvalitet i verksamheterna samtidigt som varje skattekrona används på bästa möjliga sätt.

HUDDINGE KOMMUN

Postadress  
Huddinge kommun  
Kommunstyrelsens förvaltning  
141 85 Huddinge

Besök  
Kommunalvägen 28

Tfn vxl 08-535 300 00

huddinge@huddinge.se  
www.huddinge.se



Datum  
2024-02-06

Diarienummer  
KS-2024/37

Enligt mål och budget är målet med effektiviseringsarbetet att behålla en god kvalitet i verksamheterna samtidigt som varje skattekrone används på bästa möjliga sätt. Genom att verksamheterna analyserar kostnader och verksamhetsresultat och jämför nuläget med de kommuner som har en högre effektivitet ges en utgångspunkt och mer djupgående analyser kan påbörjas. Huddinges jämförelsekommuner är Haninge, Järfälla, Nacka, Sollentuna och genomsnittskommunen i Stockholms län. Verksamheter som har möjlighet ska alltid komplettera analysen med en grupp kommuner som har liknande förutsättningar att bedriva den specifika verksamheten. Alla nämnder ska aktivt jobba med att jämföra och analysera på detta sätt. All uppföljning och planering ska ta sin grund i detta.

Granskningen har besvarat följande revisionsfrågor:

- På vilket sätt tar sig analys- och jämförelsearbetet uttryck i kommunstyrelsens och nämndernas verksamhetsplaner?
- Vilka jämförelser och analyser har återrapporterats till kommunstyrelsen och nämnderna?
- Är uppföljning och återrapportering tillräckligt av analys- och jämförelsearbetet utifrån kommunstyrelsens uppsiktsplikt?
- Återrapporteras jämförelsearbetet till kommunfullmäktige på ett sådant sätt att det är möjligt att värdera om verksamheterna behållit en god kvalitet.

### Bedömning och rekommendation

Revisionens samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen och nämnderna i allt väsentligt har arbetat med effektiviseringsarbetet så som det fastställs i budgeten för att behålla en god kvalitet i verksamheterna samtidigt som varje skattekrone används på bästa möjliga sätt.

Utifrån revisionsfrågan *"På vilket sätt tar sig analys- och jämförelsearbetet uttryck i kommunstyrelsens och nämndernas verksamhetsplaner?"* rekommenderas kommunstyrelsen att:

- Föreslå en förändring av den instruktion för effektiviseringsarbetet som framgår av budgeten där avsnitt avseende jämförelser revideras genom att förtydliga i vilket steg av processen (planering eller uppföljning) som jämförelser ska göras, alternativt ta bort avsnittet.

*Eller*

Inkludera i instruktionerna för verksamhetsplanering på vilket sätt de jämförande analyserna med jämförelsekommuner så som det anges i budgeten ska ta sig i uttryck.



Datum  
2024-02-06

Diarienummer  
KS-2024/37

Utifrån samma revisionsfråga rekommenderas kommunstyrelsen och nämnderna att

- I verksamhetsplaneringen samt i delårsrapporteringen inkludera jämförande statistik med de valda jämförelsekommunerna eller beskriv varför det inte varit möjligt för att följa det som anges i budgeten för 2023.

## Förvaltningens synpunkter

Kommunstyrelsen instämmer i revisionens samlade bedömning utifrån att kommunstyrelsen och nämnderna i allt väsentligt har arbetat med effektiviseringsarbetet så som det fastställs i budgeten för att behålla en god kvalitet i verksamheterna samtidigt som varje skattekrona används på bästa möjliga sätt.

Revisorernas rekommendationer till kommunstyrelsen och nämnderna kommenteras nedan.

Kommunstyrelsen föreslås en förändring av den instruktion för effektiviseringsarbetet som framgår av budgeten där avsnitt avseende jämförelser revideras genom att förtydliga i vilket steg av processen (planering eller uppföljning) som jämförelser ska göras, alternativt ta bort avsnittet.

*Eller*

Inkludera i instruktionerna för verksamhetsplanering på vilket sätt de jämförande analyserna med jämförelsekommuner så som det anges i budgeten ska ta sig i uttryck

Kommunstyrelsen bedömer att granskarnas rekommendation att förändra den instruktion för effektiviseringsarbetet som framgår av budgeten där avsnitt avseende jämförelser revideras genom att förtydliga i vilket steg av processen (planering eller uppföljning) som jämförelser ska göras är relevant.

Kommunstyrelsen ser att instruktionen för effektiviseringsarbetet som ligger under rubriken *Utmaningen att finansiera framtidens välfärd* kan behöva förtydligas ytterligare.

I instruktionen står att

”Genom att verksamheterna analyserar både kostnader och verksamhetsresultat och jämför nuläget med de kommuner som har en högre effektivitet *ges en utgångspunkt* och mer djupgående analyser kan påbörjas.”

Den form av analys som beskrivs med spridningsdiagrammet är framför allt till nytta när det gäller att hitta en verksamhets eventuella effektiviseringsutrymme, När en mer djupgående analys har hunnit genomföras kan val av realistiska men utmanande etappmål och målvärden bestämmas (bör läge). För att fastställa ett



realistiskt bör läge bör antaganden om åtgärder för att nå dit hunnit bestämmas, det vill säga en fullständig nulägesanalys vara genomförd.

Kommunstyrelsen vill betona att förändring tar tid. Effekterna av ett effektiviseringsarbete som ska hålla på lång sikt kan oftast inte bedömas på så kort sikt som under ett budgetår. Felaktiga slutsatser av effektiviseringsarbetet riskerar att dras om nämnderna allt för tidigt utvärderar effektiviseringsarbetet med motsvarande spridningsdiagram. Med detta menar kommunstyrelsen att beskrivningen av effektiviseringsarbetet så som det uttrycks i budgeten framför allt ska vara en utgångspunkt för att hitta effektiviseringsutrymmen och att man över en längre tidshorisont än ett budgetår kan återkomma till spridningsdiagrammet i uppföljningen för att dra slutsatser. Kommunstyrelsen förtydligar detta i mål och budget 2025–2028.

- Kommunstyrelsen och nämnderna föreslår att i verksamhetsplaneringen samt i delårsrapporteringen inkludera jämförande statistik med de med de valda jämförelsekommunerna eller beskriva varför det inte varit möjligt för att följa det som anges i budgeten för 2023.

Kommunstyrelsen har tidigare övervägt att inkludera jämförande statistik i indikatorstabellerna som är kopplade till respektive mål men bedömt att detta inte är den bästa lösningen då majoriteten indikatorer inte kan jämföras med andra kommuner. Att majoriteten indikatorer inte kan jämföras med andra kommuner beror i huvudsak på att det för flera nämnder är bristande tillgång till relevant nationell statistik som kan användas för att fånga målen.

När det gäller måluppföljningen, som sker i text, ingår i instruktionen för delårsrapport per augusti och i verksamhetsberättelsen att nämnderna ska kommentera utfall i relation till jämförelsekommunerna. I detta fall ser kommunstyrelsen att nämnderna generellt kan förbättras. Kommunstyrelsen ska i uppföljningen av målen kommentera utfall i relation till jämförelsekommunerna när det är möjligt och relevant.



Datum  
2024-02-06

Diarienummer  
KS-2024/37

**Ekonomiska och juridiska konsekvenser**  
Förslaget till beslut medför inga ekonomiska eller juridiska konsekvenser

Camilla Broo  
Kommundirektör

Anna Tengelin Skoog  
Biträdande kommundirektör

### **Bilagor**

- Bilaga 1. Missiv Granskning av Huddinge kommuns effektiviseringsarbete
- Bilaga 2. Revisionsrapport Granskning av kommunens effektiviseringsarbete

### **Beslutet ska skickas till**

Huddinge kommuns revisorer