

Handläggare  
Saha Yildirim Kulevski  
Verksamhetscontroller

## Granskning av effektiviseringsarbetet 2023

### Förslag till beslut

Barn- och skolnämnden beslutar

att lämna yttrande över granskningsrapporten enligt vad som framgår i förvaltningens tjänsteskrivelse

### Sammanfattning

På uppdrag av Lunds kommuns förtroendevalda revisorer har EY genomfört en granskning av huruvida barn- och skolnämnden, arbetsmarknads- och socialnämnden samt renhållningsstyrelsen har ett ändamålsenligt arbete med effektiviseringar inom sina verksamheter.

Med anledning av vad som framkommit i den, ger kommunrevisionen sammanlagt fem rekommendationer som riktas till barn- och skolnämnden, varav tre av rekommendationerna delas med de övriga nämnderna:

Rekommendationer riktade till samtliga tre nämnder:

- Utarbeta långsiktiga ekonomiska analyser.
- Säkerställa att risk- och konsekvensanalyser tas fram i samband med genomförande av effektiviseringsprojekt.
- Tydliggöra hur måluppfyllelse för och effekt av effektiviseringsåtgärder ska värderas och följas upp.

Rekommendationer riktade till barn- och skolnämnden:

- Fastställa målbild och förväntad effekt avseende arbetet för en ökad lokaleffektivitet.
- Tydliggöra strategier med tillhörande åtgärder för att uppnå ökad lokaleffektivitet och minskade lokalkostnader

Kommunrevisionen önskar svar på vilka åtgärder som kommer att vidtas med anledning av dessa rekommendationer. Barn- och skolförvaltningen har skrivit ett förslag till yttrande över granskningsrapporten. I detta yttrande framgår det sammanfattningsvis att rekommendationerna kommer hanteras inom ramen för förvaltningens process- och

projektarbete, nämndens arbete med underlaget till den strategiska lokalförsörjningen i kommunen och den ordinarie ledningsprocessen med planering och budgetering på kommunövergripande nivå samt på förvaltningsnivå.

### **Underlag för beslutet**

- BSN Tjänsteskrivelse 2024-03-25 Granskning av ändamålsenlig effektivitet i BSN:s verksamheter
- Missiv effektiviseringsarbete tre nämnder 2024-01-24
- Granskningsrapport Granskning av effektiviseringsarbetet inom tre nämnder januari 2024

### **Ärendet**

#### **Bakgrund**

På uppdrag av Lunds kommuns förtroendevalda revisorer har EY genomfört en granskning av effektiviseringsarbetet i tre enskilda nämnder i Lunds kommun, barn- och skolnämnden, arbetsmarknads- och socialnämnden och renhållningsstyrelsen. Sammanfattningsvis görs bedömningen att barn- och skolnämnden endast delvis arbetar ändamålsenligt arbete med effektiviseringar inom sin verksamhet. Granskningen visar att det till delar bedrivs ett effektiviseringsarbete kopplat till exempelvis analys av nuläge med tillhörande uppföljning som syftar till att identifiera effektiviseringsåtgärder. Dock framgår det att nämnden behöver arbeta mer aktivt för att uppnå en mer kostnadseffektiv verksamhet. Ett exempel är arbetet med den strategiska lokalförsörjningen som är en stor och tydlig kostnadsdrivande post i nämndens verksamhet.

Med anledning av vad som framkommit i genomförd granskning kopplat till barn- och skolnämnden önskar revisionen svar på huruvida nämnden instämmer i framlagda rekommendationer, samt ett tydliggörande av vilka åtgärder som kommer att vidtas i förekommande fall. Denna skrivelse utgör svar till revisionen och nedan tydliggörs yttrande kopplat till respektive rekommendation.

#### ***Barn- och skolförvaltningens yttrande***

#### **Rekommendation 1 till barn- och skolnämnden och övriga nämnder:**

- Utarbeta långsiktiga ekonomiska analyser.

Svar: Nämnden upprättar idag de ekonomiska flerårsprognoser som krävs enligt EVP-processen. Utöver detta gör EY bedömningen att det inom ramen för granskningen inte framkommit att det sker ekonomiska

analyser på lång sikt avseende potential eller behov avseende kostnadseffektiviseringar. Barn- och skolförvaltningen delar uppfattningen att det inte förekommer långsiktiga ekonomiska analyser i egna rapporter enligt den bemärkelsen som revisionsgranskningen utgår ifrån, vilken innefattar en tidshorisont på 10 år för en djupgående bedömning av ekonomiska förhållanden och trender. Dock menar förvaltningen att underlag från befolkningsprognoser utgör en väsentlig del av förvaltningens strategier för kostnadseffektivisering, vilket berör allt från lokalplanering till verksamhetsrelaterade beslut. Cirka 80% av barn- och skolnämndens budget har sin grund i kommunens befolkningsprognos. Befolkningsprognoserna blir därmed direkt avgörande för den långsiktiga ekonomiska analysen eftersom de indikerar framtida förutsättningar för förskolor och grundskolor vars intäkter justeras baserat på antalet barn och elever som är inskrivna i verksamheten.

Befolkningsprognosernas tillförlitlighet har dock varit en utmaning för barn- och skolnämnden, särskilt med avseende på lägre födelsetal än förväntat. Exempelvis förväntades antalet barn i åldrarna 1-5 år öka till 6 859 vid slutet av 2022 enligt en prognos från 2017, men det faktiska antalet visade sig vara 6 035 barn. Detta resultat, som var en minskning snarare än den förutspådda ökningen, ledde till att barn- och skolnämndens förskoleverksamhet erhöll avsevärt mindre finansiering än vad som initialt planerades, och att underlaget för den strategiska lokalförsörjningsplanen och investeringsplanen varit för expansiv. Planeringen har till delar därmed också drivit upp lokalkostnaderna i förvaltningen. Trots långa ledtider vid nybyggnationer har flera investeringar under denna period ändå skjutits på framtiden och en del förskolor har även avvecklats.

De ekonomiska analyserna på lång sikt, på förvaltningsnivå, förväntas i stor utsträckning följa befolkningsutvecklingen eftersom det utgör huvuddelen av intäkterna för nämndens verksamheter enligt kommunens nuvarande ekonomistyrningssystem. Även om barn- och skolnämnden inte äger frågan om befolkningsprognoser, är det givetvis viktigt att kunna hantera osäkerheten kring dessa prognoser i den långsiktiga planeringen. Samtidigt, och kanske än viktigare, har barn- och skolnämnden systematiskt årligen analyserat, omvärderat och prövat den långsiktiga planeringen utifrån förändrade befolkningsprognoser. Vidare delar förvaltningen den uppfattningen om vikten av att arbetet med att uppnå en effektiv verksamhet framgent bedrivs på ett samordnat sätt i hela organisationen med en mer djupgående och strategisk planeringshorisont än bara kommande budgetår. Potential i att vidareutveckla

prognostiseringsarbetet finns både på kommunnivå, inom förvaltningen och på enhetsnivå för att fortsatt säkerställa en högkvalitativ och kostnadseffektiv verksamhet för barn och elever i Lunds kommun.

**Rekommendation 2 till barn- och skolnämnden och övriga nämnder:**

- Säkerställa att risk- och konsekvensanalyser tas fram i samband med genomförande av effektiviseringsprojekt.

Svar: Risk- och konsekvensanalyser kommer att inkluderas i projektdirektiv och projektplaner som avser effektiviseringsprojekt. Detta är ett led i att förvaltningen intensifierar användningen av kommunens etablerade projektmodell. Skolledarna informeras om detta arbete.

**Rekommendation 3 till barn- och skolnämnden och övriga nämnder:**

- Tydliggöra hur måluppfyllelse för och effekt av effektiviseringsåtgärder ska värderas och följas upp.

Svar: Effekthemtagning kommer att inkluderas i projekt som avser effektiviseringsåtgärder genom att tydliggöra och beskriva effektmål samt hur dessa ska följas upp. Detta är ett led i att förvaltningen intensifierar användningen av kommunens etablerade projektmodell. Vidare kommer effektiviseringsåtgärder att identifieras som ett nästa steg i förvaltningens processarbete. Skolledarna informeras om detta arbete.

**Rekommendation 4 till barn- och skolnämnden:**

- Fastställa målbild och förväntad effekt avseende arbetet för en ökad lokaleffektivitet.

Svar: Nämnden har en tydlig bild av lokaleffektiviteten genom de siffror som finns för vår nyttjandegrad för samtliga verksamheter. Nämnden har även en planering som fastställs på ett 10-årsperspektiv som visar den prognostiserade nyttjandegraden för verksamheterna. Nyckeltalen har hittills inte använts för att styra planeringen kopplat till ett målvärde. Ett utvecklingsområde för lokalplaneringsarbetet kan vara att ta fram ett målvärde för exempelvis nyttjandegraden, kvadratmeter per elev eller lokalhyra per elev eller barn. En målbild för ökad lokaleffektivitet kan med fördel fastställas i nämndens "Viljeinriktning för lokalplanering".

### Rekommendation 5 till barn- och skolnämnden:

- Tydliggöra strategier med tillhörande åtgärder för att uppnå ökad lokaleffektivitet och minskade lokalkostnader

Svar: Även om vi har verktygen, så som nyttjandegrad av våra lokaler, för att kunna mäta lokaleffektivitet kan vi på ett tydligare sätt använda dem som ett verktyg för att minska våra lokalkostnader. Vi gör det genom att ta fram åtgärder kopplat till målsatta nyckeltal, exempelvis lokalhyra per elev eller barn.

### Beredning

Arbetet har beretts av berörda funktioner på barn- och skolförvaltningen.

### Barnets bästa

I enlighet med Lunds kommuns handlingsplan för barnets bästa ska barns rättigheter utredas vid alla politiska beslut och det ska i beslutsunderlag framgå tydligt om beslutet berör barn, hur barn påverkas av beslutet och hur barns bästa beaktats. Den nämnd eller verksamhet som initierar ärendet ansvarar för att göra barnkonsekvensanalysen.

### Ekonomiska konsekvenser

Förslaget medför inga ekonomiska konsekvenser.

Jytte Lindborg  
Skoldirektör

André Levin  
Ekonomichef

### Beslutet skickas till

För verkställighet eller motsvarande åtgärd:  
Kommunrevisionen

För kännedom:  
Kommunstyrelsen  
Kommunfullmäktige