

Reviderad Åtgärdsplan 2025 – 2026 och inför 2027

Verksamhetsmål - ekonomi

- Samtliga avdelningar ska inför 2027 ha en budget som bidrar till att kommunen når ett budgeterat resultat på minst en procent av generella skatte- och statsbidragsintäkter.
- Samtliga avdelningars utfall ska för 2025 understiga tilldelad budget, när sparbetinget exkluderas.

Åtgärdsplanerna utgör en grundförutsättning för de ramar som tas fram till juni 2025 inför kommande kommunplan.

Behov av revidering

Efter att det nationella utfallet för 2024 enligt RS är klart, kommer omräkning av sparbetinget att göras. Även andra faktorer kan bidra till att åtgärdsplanerna behöver revideras.

Sparbeting (2025) för att nå en ekonomi i balans:

- Samhällsbyggnadsavdelningen – 9 901 tkr
- Vård- och socialavdelningen – 7 407 tkr
- Skol- och barnomsorgsavdelningen – 8 205 tkr

Därutöver tillkommer ytterligare behov för att nå minst en procent av generella skatte- och statsbidragsintäkter med cirka 5 356 tkr inför 2027.

Bakgrund

Under 2023 antogs en plan för förändringsresan i grundskolan (KS 2023/100). Där finns en fördjupning kring liknande kommuner, nyckeltal, förutsättningar för våra grundskolor, måluppfyllelse för våra elever samt ekonomiska jämförelser. Planen för förändringsresan avslutas med en handlingsplan för åren 2023–2026 som innehåller sju punkter. Planen för förändringsresan är huvuddokumentet och detta dokument (åtgärdsplan 2025–2027) är ett komplement där några av de sju punkterna har tagits med och siffrats. I november 2024 beslutade kommunstyrelsen att kommundirektören uppdras att göra en översyn och revidera aktuella åtgärdsplaner då kommunstyrelsen konstaterar att tidigare fastställda åtgärdsplaner inte ger de kostnadsreduceringar som krävs för att nå en ekonomi i balans inför budget 2027.

Nuläget

Förändringsarbetet inom skolverksamheten är långsiktigt och det är en utmaning att presentera snabba lösningar som leder till stora besparingar utan att ta till åtgärder som riskerar att få stora negativa konsekvenser. Exempelvis konsekvenser för elevernas måluppfyllelse och deras rätt till att få stöd för att nå så långt som möjligt utifrån sina förutsättningar. Hänsyn behöver också tas till medarbetarnas arbetsmiljö och säkerställa en hållbar förändringsprocess där

delaktighet, dialog och öppenhet är viktiga parametrar. Utifrån projektet Gällö nya skola som tar mycket tid för flera chefer, rektorer och medarbetare har det bitvis varit svårt att prioritera förändringsresan även om det är ett pågående arbete sen 2023. Under hösten 2024 har utflytt ur fd Folkets hus i Gällö varit högt prioriterat inför rivningsstart v10, 2025. Processen kring evakuering, nybyggnation och renovering kommer vara både personal- och resurskrävande fram till invigningen av de nya lokalerna hösten 2027. Under hösten 2024 så har det också varit rektorsbyten på två grundskolor vilket kräver ställtid och gör det svårare att hålla tempo i förändringsarbetet.

I februari 2025 genomfördes informations- och dialogmöten på alla tre grundskolornas arbetsplatsträffar (APT) för att informera om det ekonomiska läget och redovisa aktuella befolkningsprognoser. Medarbetarna har givits möjlighet att själva komma med förslag och idéer på hur vi ska möta detta och denna process fortgår under hela perioden för förändringsresan. Målbilden att bibehålla en hög kvalitet på verksamheten och samtidigt minska kostnader, vilket i sig kan kännas hopplöst men det finns förbättringsområden som behöver verkställas på sikt. Anpassningar utifrån elevantal och gruppernas sammansättning är exempel på sådana områden.

Utfallet för 2024 visar att Gällö skolas personalkostnader (lärare och elevassistenter) ökade jmf med budget 2024 motsvarande 2 400 tkr medan Kälarne skolas personalkostnader minskade jmf med budget med 200 tkr. Bräcke skolas utfall jmf med budget för personalkostnader var 360 tkr högre. Det innebär att det är olika stora utmaningar som skolorna står inför och att skolorna först och främst behöver hålla tilldelad ram för personalkostnaderna. Ett sätt att tydliggöra vilken ram som skolorna "borde" ha för personal och övriga kostnader är att fördela ramen tydligare än den är idag. Detta är också viktigt utifrån att alla elever har rätt till en likvärdig utbildning. Nyckeltalen från 2014 har inte följts på länge och det är svårt att förstå hur de har tagits fram. Tyvärr finns det inget system för hur det borde räknas ut men regeringen har för avsikt att redovisa en utredning om en så kallad skolpengsnorm i april 2025 – detta kan vara ett stöd i processen att ta fram en ny resursfördelningsprincip i vår kommun. Prislappsmodellen är en annan fingervisning på hur mycket kommunen får i skatteutjämningsystemet för barn i olika åldrar. Anpassad grundskola behöver hanteras utanför detta då ersättning för denna verksamhet inte ingår i prislappen för grundskolan.

Utmaningar som tillkommit sen planen för förändringsresan antogs 2023 är befolkningsprognosen som gör att kostnaderna utifrån antal elever ska minskas ytterligare över tid. Utifrån den rådande demografin i kommunen med långa avstånd så är det svårt att förändra skolstrukturen i närtid samtidigt som exempelvis lokalkostnader per elev ökar i takt med att antalet elever minskar. I förra åtgärdsplanen från februari 2024 redovisades 4 åtgärder och i tabellen på sid 4 har dessa uppdaterats utifrån det nya uppdraget som har getts.

Uppföljning från 2024 och förändringar av åtgärdsplanen under 2025

De sedan tidigare planerade åtgärderna för åtgärdsplanen fortgår med några revideringar.

Åtgärd 1, minskad bemanning grundskola

Rektorerna har ett uppdrag att jobba med tjänstefördelning årligen samt utreda behovet av stödinsatser för elever för att organisera sig på ett sätt som blir mer kostnadseffektivt. Målbilden har varit att i första hand utgå från naturliga avgångar (dvs vakanser, pensionsavgångar, tjänstledigheter etc) och på så sätt minska den totala bemanningen på sikt. Detta kvarstår fortfarande men takten för att nå en ekonomi i balans är långsammare än vad som kalkylerats. Gällö skola har flera förslag på hur de ska kunna minska kostnader genom att förändra både arbetssätt och grupperingar. Tyvärr är skollokaler där begränsande då det inte finns möjlighet att lösa exempelvis särskilda undervisningsgrupper, studiegårdar (som stöttar elever med särskilda behov) samt ha både större och mindre grupper när det vore lämpligt. Det innebär att det blir svårt att göra stora förändringar innan den nya skolan är klar men över lag så när vi ser på utfallet behöver Gällö skola arbeta mer med att hålla den budgetram som är tilldelad. Både vikariekostnader samt andelen stödfunktioner (ex elevassistenter och

speciallärare/pedagoger) är högre än på de andra skolornas. Bräcke skola har högre kostnader för lärare men lägre på stödfunktioner. Men har då skolorna "rättvisa" budgetramar vid jämförelser? Det är en mycket relevant fråga och om vi utgår från elevantalet, och tar bort kostnader som skolorna inte kan påverka, så får vi fram följande kostnader per elev på skolorna för budget 2025: Kälarne 115 714 kr/elev, Gällö 114 171 kr/elev och Bräcke 110 147 kr/elev. Kostnaden per elev för mindre skolenheter som Kälarne är inget som sticker ut och Kälarne skola har haft överskott de senaste åren så där har det gjorts åtgärder som ger effekt. Jämförelser kan enklast göras mellan Bräcke och Gällö skolor som har liknande elevunderlag. Det torde vara så att varje skola får samma grundpeng/elev när det gäller grundbemanning, läromedel och tillgång till övergripande elevhälsa samt speciallärare. Därför är det av stor vikt att ta fram en resursfördelningsmodell som medger en grundpeng/elev med tillskott för parametrar som socioekonomi, andel nyanlända mm samt för "mindre" skolenheter (Kälarne). Varje skola tilldelas då en ram i budgetarbetet utifrån antal elever. Det vi vet är att andelen elever per klass inte minskar de fasta kostnaderna. Det kan vara svårt att påverka personalkostnaderna snabbt också då det alltid kommer krävas minst en lärare per klassrum och ämneslärare oavsett om det är 15 eller 25 elever i en klass. Det är skolornas största utmaning – att kunna ha flexibilitet för att anpassa sig utifrån elevantal och samtidigt säkerställa att eleverna får det som de har rätt till utifrån Skollagen.

Åtgärd 2, minskad bemanning Gällö nya skola

I ansökan till delegationen för en ekonomi i balans återfinns bygget av en ny skola i Gällö. Detta stöd ställer krav på minskade driftskostnader och på personalsidan rör det sig om 3 250 mkr på helår. Skolan planeras vara klar inför skolstarten hösten 2027 och inför detta ska bemanningen ses över.

Åtgärd 3, procentuell fördelning resterande belopp

Denna åtgärds föreslås att tas bort. Under 2024 var det förskolan som minskade 2 avdelningar och därmed minskade kostnaderna. Dock utgår detta från barnantalet vilket innebär att den så kallade prislappen också minskar på sikt. Där är det årligen rektorerna som ser till att förskolan har en flexibel verksamhet och som ändras utifrån barnantal, vilket hittills varit möjligt.

Åtgärd 4, andra verksamheter utreds vid behov

Ingen annan verksamhet har utretts under 2024. De verksamheter som avses är de som vi utför som i många stycken är av främjande och förebyggande karaktär men som vi inte måste utföra enligt lagkrav eller som vi kan styra ambitionsnivåerna på själva, dvs det är politiska ambitioner och prioriteringar. Förändringar inom dessa verksamheter kräver politiska beslut om utredningar i ett första läge.

När barn- och elevantalet minskar behöver också lokalfrågorna utredas, för att synliggöra kommande behov av investeringar och för att optimera nyttjandegraden av lokaler. Det behöver finnas bra och ändamålsenliga lokaler. Inför hösten 2025 planeras det för att stänga två avdelningar inom förskolornas verksamhet (en på Trollskogen i Bräcke och en på Ånäset i Kälarne) och under 2023-2024 minskade Gällö/Pilis-området också med två avdelningar. Från 2026 minskar barnen i förskoleklass (6-åringar) och sedan minskar det succesivt 10 år framåt och prognosen är en total elevminskning med 100 elever fram till 2030 om inget händer som ökar inflyttning och barnafödandet. Under 2024 föddes det totalt 34 barn i kommunen och fram till mars 2025 har det fötts 5 barn i kommunen. Högstadiernas elevantal är relativt konstant tio år framåt.

Utredningsuppdrag kring organisering av skol- och barnomsorgsverksamheten kan ge svar på om det är ekonomiskt fördelaktigt att lämna interna och/eller externa lokaler för att på så sätt minska fasta kostnader och även mota kommande investeringsbehov? Går det att samnyttja befintliga lokaler bättre genom att investera i dessa? En lokalutredning tillika skolutredning för att möta de minskade underlagen kan ge minskade fasta kostnader för avdelningen på sikt.

Långsiktiga åtgärder som är påbörjade och utreds

Löpnr	Åtgärd	Genomförande (vad och vilka?)	Tidplan (när?)	Ansvarig chef	Uppföljning (hur ofta, när)	Ekonomisk helårseffekt (tkr)
1	<p>Minskning bemanning grundskolan – undervisning samt övrig bemanning.</p> <p>Nya utredningar och insatser som påbörjas under 2025:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Framtagande av ny resursfördelningsmodell. b) Utredningar kring anpassad grundskola, resursskola och särskilda undervisningsgrupper. c) Fortbildningsinsatser för att bredda behörigheter samt öka kunskapen kring bla NPF med start redan i förskolan. 	<p>Rektorerna ansvarar för sin inre organisation. Ramen måste tydliggöras och hållas.</p> <p>a) En ny resursfördelningsmodell tas fram av avdelningschef i samverkan med controller. Grundpengen ska vara likvärdig på alla skolor. Elever i behov av särskilt stöd hanteras utanför grundpengen.</p> <p>b) Utredningar görs av elevhälsochef m.fl. i samverkan med avdelningschef och rektorer. Kan vi jobba på andra sätt för att möta elever i behov av särskilt stöd?</p> <p>c) Fortbildningsinsatser kartläggs och görs i samverkan mellan rektorer, avdelningschef samt elevhälsochef.</p>	2025–2027	Rektorer samt elevhälsochef med stöd från avdelningschef.	Månadsavstämningar med avdelningschef och rektorer samt elevhälsochef.	6 505

2	Minskad bemanning Gällö nya skola.					1 700
3	Procentuell fördelning resterande belopp.					0

Åtgärder som kräver utredningar och/eller politiska beslut (ks eller kf)

Löpnr	Åtgärd	Genomförande (vad och vilka?)	Tidplan (när?)	Ansvarig chef	Uppföljning (hur ofta, när)	Ekonomisk effekt (tkr)
4	Andra verksamheter utreds vid behov. Avdelningens övriga verksamheter som bedrivs utreds utifrån vilka ambitionsnivåer som ska råda. Utredning kring organisering av skolverksamheten från 2028 utifrån rådande befolkningsprognos tas fram.	Utredningar kring övriga verksamheter initieras av politiken.	2026–2027	Avdelningschef i samverkan med berörda chefer. Vid behov tas extern utredare in.		Får ev. kommande utredningar visa.

Åtgärd	2025	2026	2027	Totalt
1		3 005 tkr	3 500 tkr	6 505 tkr
2			1 700 tkr	1 700 tkr
3				0
4				0
Summa				8 205 tkr