

Åtgärder i enlighet med handlingsplan

Pajala kommun

April 2026





Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Pajala kommun genomfört en granskning av åtgärder i enlighet med handlingsplan. Granskningen syftar till att bedöma om kommunstyrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder för att säkerställa att beslutad handlingsplan för budget i balans verkställs och ger ekonomiskt resultat.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen **ej** vidtagit tillräckliga åtgärder för att säkerställa att beslutad handlingsplan för budget i balans verkställs och ger ekonomiskt resultat.

Nedan ses bedömning för varje revisionsfråga. För fullständiga bedömningar se respektive revisionsfråga i rapporten.

Revisionsfrågor	Bedömning	
Har kommunstyrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder för att säkerställa att handlingsplanen verkställs?	Nej	
Sker tillräcklig uppföljning av utvecklingen till kommunstyrelsen samt till kommunfullmäktige?	Delvis	

Rekommendationer

För att utveckla arbetet framöver rekommenderas kommunstyrelsen att:

- Strukturera eventuella kommande handlingsplaner på ett tydligare sätt och följa upp dem per åtgärd, både avseende status och helårseffekt.
- I de fall andra nämnder är ansvariga för att åtgärder ska vidtas närmare följa att dessa beslutas och också verkställs.



Innehållsförteckning

Sammanfattning.....	2
Inledning	4
Bakgrund	4
Syfte och revisionsfrågor	5
Revisionskriterier	5
Avgränsning	5
Metod	5
Granskningsresultat	7
Kommunstyrelsens åtgärder	7
Uppföljning av handlingsplanen	10
Samlad bedömning.....	12
Rekommendationer.....	12



Inledning

Bakgrund

Pajala kommun har de senaste åren haft negativt resultat och en mycket ansträngd ekonomi. Hela resultatutjämningsreserven gick åt år 2023 för att täcka den större delen av underskottet. För år 2024 hävdades synnerliga skäl för att inte behöva återställa 20 mnkr. Vid utgången av år 2024 fanns, efter beaktande av de synneriga skälen 19 mnkr att återställa.

Kommunfullmäktige beslutade i november 2024 (§ 127) anta budget 2025 samt plan för 2026-2027 samt att uppdra till kommunstyrelse och nämnder att ta fram konkret handlingsplan med åtgärder för en budget i balans. Åtgärderna skulle risk- och konsekvensbeskrivas. Samverkan med facken skulle ske under processen. Därutöver skulle ekonomiska effekter av föreslagna åtgärder, tillsammans med tidplan för genomförandet, framgå. Handlingsplanen skulle läggas fram för beslut i KF i februari 2025.

På KS i februari 2025 (§ 32) beslutades att anta en handlingsplan, införa anställningsstopp samt andra restriktioner. Av beslutet framgår att KS fattar beslutet, det finns inget beslut om att föreslå KF att fastställa handlingsplanen. På KF i februari 2025 (§ 7) fattar fullmäktige beslut om att återremittera ärendet med motiveringen att man behöver beräkna och konsekvensanalysera de liggande handlingsplanerna och de förslag som lyfts i yrkanden idag för att tydliggöra utfallet och försöka synka de olika lyfta alternativen för bästa effekt för kostnadsminskningar. Återremissen är en minoritetsåterremiss, i enlighet med 5 kap. 50 § kommunallagen.

Kommunfullmäktige beslutade i april (§ 31) att fastställa en reviderad handlingsplan. Det finns i beslutet också en rad detaljbeslut rörande ekonomiska besparingar.

Av delårsrapport per augusti månad framkommer att årets balanskravsresultat prognostiseras till minus 7,1 mnkr vilket innebär att det negativa samlade balanskravsresultatsom behöver återställas prognostiseras öka till 27 mnkr.

Det är av största vikt att den handlingsplan och de åtgärder som vidtas ger effekt på kommunens kostnader för att kunna nå en budget i balans. Såväl nämnder som kommunstyrelse har ansvar för att vidta åtgärder. Styrelsen har dessutom ett övergripande ansvar utifrån sin uppsiktsplikt.

Revisorerna har utifrån sin bedömning av risk och väsentlighet beslutat att granska hur kommunstyrelsen säkerställer att den av fullmäktige beslutade handlingsplanen verkställs och ger ekonomiskt resultat.



Syfte och revisionsfrågor

Granskningen syftar till att bedöma om kommunstyrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder för att säkerställa att beslutad handlingsplan för budget i balans verkställs och ger ekonomiskt resultat.

Revisionsfrågor:

1. Har kommunstyrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder för att säkerställa att handlingsplanen verkställs?
2. Sker tillräcklig uppföljning av utvecklingen till kommunstyrelsen samt till kommunfullmäktige?

Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser och bedömningar.

Denna granskning har följande revisionskriterier:

- Kommunallag 6:1
- Kommunallag 6.6
- Kommunfullmäktiges beslut om handlingsplan för budget i balans, april 2025, § 31

Avgränsning

Granskningen avgränsas till kommunstyrelsen och avser dess dubbla roll, både som nämnd ansvarig för verksamhet samt som ansvarig för uppsiktsplikten.

Metod

Granskningen har genomförts i huvudsak genom dokumentgranskning avseende beslut samt dokumenterad uppföljning. Av projektplanen framgår att som en del i granskningen ska enlogg över alla styrelsens paragrafer som berört handlingsplanen redovisas. Då detta inte var många eller omfattande paragrafer har den information som är relevant för respektive paragraf skrivits in i rapporten direkt istället för i enlogg. Under granskningens genomförande har en dialog med kommunstyrelsen hållits tillsammans med de förtroendevalda revisorerna. Denna dialog gav också inspel till granskningsrapporten.

Rapporten har kvalitetssäkrats i enlighet med PwC:s interna rutiner och checklistor för kvalitetssäkring



Kommunchef och ekonomichef har beretts möjlighet att sakgranska rapporten.



Granskningsresultat

Kommunstyrelsens åtgärder

Revisionsfråga 1: Har kommunstyrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder för att säkerställa att handlingsplanen verkställs?

Iakttagelser

Kommunfullmäktige beslutade i april 2025 att fastställa den handlingsplan som kommunstyrelsen tagit fram, med några justeringar samt en rad andra detaljbeslut. Vi har tagit del av handlingsplanen som en excelfil utifrån hur den ser ut efter KFs beslut. Enligt excelfilen är det besparingar på 17 717 975 kr för år 2025 samt 5 326 231 kr för år 2026. I protokollet från fullmäktige framgår att det fanns flera yrkanden och reservationer i samband med beslutet.

De övriga detaljbesluten som fullmäktige fattade var:

1. Att uppdra nämnder och utskott att fortsätta arbetet med ytterligare åtgärder för budget i balans.
2. Att strategisk plan och budget 2025 revideras enligt den antagna handlingsplanen
3. Att mål inför 2026 års strategisk plan och budget revideras
4. Att restriktivitet ska råda vad gäller inköp, utbildningar och resor samt dessa ska alltid beslutas av närmaste chef.
5. Att fullmäktige beslutar om, i linje med mandatperiodens inriktning, bibehållen skolstruktur för att stärka aktiva val att stanna i kommunen och möjliggöra inflyttning till kommunen för fortsatt positiv nettoinflyttning.
6. Att uppdra verksamhetsfastigheter och Pajalabostäder, kopplat till uppdrag från fullmäktige 2024-11-25 att
 - göra en översyn av befintlig schablonberäkning av kostnadsfördelning mellan verksamhetsfastigheter och Pajalabostäders fastighetsbestånd med redovisning till kommunstyrelsen 2 juni 2025, samt
 - Utarbeta lokalförsörjningsplan där man prioriterar fastigheter med kommunal kärnverksamhet. Lokalförsörjningsplanen ska fastställas i fullmäktige före beslut om budget 2026.



7. Att uppdra till fritidsförvaltningen att minimera kostnader och öka intäkter för badhusverksamheten. Uppföljning görs av kommunstyrelsen.
8. Att investeringen för fleravdelningsförskola skjuts tills ekonomin är i balans. Nytt äldreboende prioriteras före fleravdelningsförskola. Förtätning av förskolor i Pajala C genomförs så långt det är möjligt.
9. Att man för alternativ 2 i äldreboendeutredningen, som kommunstyrelsen förordar, utreder alternativa finansieringsformer (ex bygge i egen regi eller samverkansavtal där kommunen hyr för att senare köpa) tar fram kostnadskalkyl och ROK som underlag för slutgiltigt beslut i KF i juni.
10. Vid eventuell försäljning av fastigheter markerade med ljusgrönt och mörkgrönt enligt bilaga 1 ska Pajala Folkets Hus, Ridhuset Pajala, nya industrihuset 11:37, mikromakarna och teknikvägen 2A Pajala undantas.

Det framgår inte av beslutet hur fullmäktige önskar få återrapportering i ärendet.

Vid uppföljning av handlingsplanen i juni 2025 beslutade kommunstyrelsen (§ 69)

- att ansvariga ska göra tät uppföljning på verkställighetsbeslut,
- att förvaltningen uppdras komma med ytterligare förslag till handlingsplanen som inte går i strid med fullmäktiges inriktningsbeslut, i syfte att minska kostnader och öka intäkter. Dessa förslag ska lyftas på kommunstyrelsen efter sommaren 2025 i samband med uppföljning av handlingsplan.
- att nämnderna uppmanas att fatta likalydande beslut om förslag till ytterligare åtgärder.
- att Barn- och utbildningsnämnden uppmanas utreda överkostnader inom skolverksamheten i relation till jämförbara kommuner.

På kommunstyrelsen i september 2025 finns en informationspunkt om ekonomisk uppföljning inklusive handlingsplanen (§ 110). Av protokollet framgår att kommunstyrelsens beslut är: Kommunstyrelsen konstaterar att flera delar av handlingsplanen är verkställda medan andra åtgärder är under beredning. Styrelsen inväntar fördjupad information om ekonomiska effekter under kommande delårsuppföljning och godkänner därmed informationen.

Någon återrapport från förvaltningen om ytterligare förslag på besparingar redovisas ej i protokollet. Det framgår inte heller om kommunstyrelsen följer upp om de övriga nämnderna agerat i enlighet med uppmaningen från kommunstyrelsemötet i juni. Vid revisorernas dialog med kommunstyrelsen 2026-02-



09 framkommer att nämnderna inte har fattat några sådana beslut. På kommunstyrelser september 2025 fanns ett alternativt yrkande: "Kommunstyrelsen konstaterar att besparingskrav och föreslagna åtgärder i handlingsplanen för Barn- och utbildningsnämnden och socialnämnden inte får effekt. Med tillägget att återrapportering sker till kommunfullmäktige på nästa sammanträde för beslut om reviderade åtgärder". Yrkandet bifölls inte. Ingen reservation framgår av protokollet.

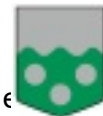
I samband med att kommunstyrelsen behandlade delårsrapporten per sista augusti på sammanträdet i oktober (§ 129) fattades inget specifikt beslut om handlingsplanen. I delårsrapporten framgår, på sidan 3, att handlingsplanen har inarbetats i den budget som gäller för respektive nämnd. I tabellen nedan, från delårsrapporten, tydliggörs hur ramarna förändrats sedan budgeten togs i november 2024. Där återfinns handlingsplanen som en egen rad. Totalt omfattar handlingsplanen besparingar för kommunstyrelsen på 2030 tkr, för socialnämnden på 13000 tkr samt för barn- och utbildningsnämnden på 3572 tkr, vilket totalt blir 18 602 tkr.

Tabell 1 Budget 2025, källa delårsrapport per 2025-08-31

Tkr	Kommun- styrelsen	Social- nämnd	Barn- och utbild- nings- nämnd	Bygg- och miljö- nämnd	LKF	Löne- ökning
Ram 25 nov 2024	116 545	258 759	109 633	4 628	35 975	30 576
Löneökning 2024 9 mån	1 972	5 997	2 677	125		-10 658
Löneökning 2024 3mån	647	1 999	892	42		-419
OB-ersättning		6 000				-6 000
Po-förändring	-1 837	-3 268		-167		
Handlingsplan	-2 030	-13 000	-3 572			
Löneökning 2025 9 mån	1 817	4 357	2 223	74		-8 524
Kapitaltjänstförändring + af- färsdrivande ktj	20 206					
Summa	137 320	260 844	111 853	4 702	35 975	4 975

Den ursprungliga handlingsplanen omfattade 17 718 tkr för år 2025 och 5 326 tkr för 2026. Det framgår inte av de handlingar vi fått del vad som föranlett det förändrade totalbeloppet i delårsrapporten.

På kommunstyrelsens sammanträde i december (§ 156) behandlades uppföljning av ekonomin. Styrelsen beslutade att lägga informationen till handlingarna. Något formellt beslutsunderlag fanns ej enligt protokollet. På samma möte fick styrelsen även en uppföljning av uppdragslogg (§ 165) som redovisar uppdrag som getts till förvaltningen och hur status för dessa är. Styrelsen beslutade lägga informationen till handlingarna. Till detta ärende fanns beslutsunderlag i form av uppdragslogg och tjänsteskrivelse.



Kommunstyrelsens februarisammanträde 2026 (§ 2) innehöll ett ärende om Information € ärendet fanns inga beslutsunderlag. Styrelsen beslut var: Kommunstyrelsen konstaterar att förvaltningen har att utifrån lagstiftning och god redovisningssed att hantera preliminärt överskott inom VA/renhållning som styrelsen emotser information om. Beaktat försämrade ekonomisk prognos med anledning av befolkningsändring, uppmanas förvaltningen till restriktivitet. Därmed lägger kommunstyrelsen informationen till handlingarna. Det fanns andra yrkanden i ärendet, men dessa berörde inte handlingsplan eller besparingar, utan hantering av VA-taxan.

Bedömning

Har kommunstyrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder för att säkerställa att handlingsplanen verkställs?

Nej.

Kommunstyrelsen har i stor utsträckning lagt information till handlingarna och i några ärenden fattat aktiva beslut om åtgärder. Dessa åtgärder har inte följts upp.

Handlingsplanen och dess tillhörande beslut som fattades av kommunfullmäktige hade med fördel kunnat strukturerats och systematiskt följts upp, både avseende utfall och status i nuläget samt förväntad helårseffekt. Detta hade gett styrelsen en bättre samlad bild över åtgärdernas utfall och möjlighet att aktivt komplettera handlingsplanen med åtgärder i de fall utfallet i varit tillräckligt för att nå det samlade önskade ekonomiska utfallet. Majoriteten av handlingsplanens åtgärder var förlagda utanför kommunstyrelsens ansvar vilket borde ha medfört ett ökat fokus på kommunstyrelsens uppsiktsplikt för att säkerställa att åtgärder vidtas i tillräcklig utsträckning. Detta har vi inte identifierat i vår analys av hur handlingsplanen hanterats av kommunstyrelsen.

Uppföljning av handlingsplanen

Revisionsfråga 2: Sker tillräcklig uppföljning av utvecklingen till kommunstyrelsen samt till kommunfullmäktige?

Iakttagelser

Genomförd återrapportering och information på kommunstyrelsens sammanträden avseende handlingsplanen har redovisats under föregående revisionsfråga.

Av kommunstyrelsens protokoll för tiden efter fullmäktigebeslutet om handlingsplan framgår att uppföljning av planen skett. Det är inte tydligt i protokollet vilket underlag som styrelsen har fått ta del av. Ibland står det ingen hänvisning till något underlag alls och ibland står det presentation. Som ärendebeskrivning kan det stå Ekonomichefen redovisar. Detta kan indikera att mycket information har



skett muntligt. Vi har fått del av handlingsplanen i excelformat med kolumnerna kommentar augusti, kommentar oktober, kommentar december (mail per den 16 december 2025). Av dessa kolumner är december endast ifylld för ett par åtgärder. Kommentarererna är i stor utsträckning en beskrivande text om status. I vissa fall står det verkställt, i andra att arbete pågår och i ytterligare andra att det inte blir någon besparing 2025. Det finns ingen notering eller någon sammanställning som visar vilka ackumulerade besparingar handlingsplanen de facto har gett. Som framgår av delårsrapporten har handlingsplanen inkluderats i budgeten för respektive styrelse/nämnd.

Av fullmäktiges beslut om handlingsplan framgår inte hur återrapportering till kommunfullmäktige ska ske. Vi har inte identifierat något återrapportering till fullmäktige avseende handlingsplanen. Sedvanlig återrapportering av delårsrapport har skett (där handlingsplanen är inarbetad i budget)

Bedömning

Sker tillräcklig uppföljning av utvecklingen till kommunstyrelsen samt till kommunfullmäktige?

Delvis

Kommunstyrelsen har löpande fått, i huvudsak muntlig, återrapportering av arbetet med handlingsplanen. Vi anser att det är en brist att det inte har funnits något samlat strukturerat underlag där det tydligt redovisats vilka besparingar som gjorts och beräknade helårseffekter av dessa åtgärder. I delårsrapporten har helhetens utfall i relation till budget följts upp, handlingsplanen redovisas dock inte explicit. Vår samlade bedömning är att styrelsen delvis haft en tillräcklig uppföljning. Att uppföljningen inte har varit tydligare anser vi har haft negativ inverkan på nämndernas möjlighet att vidta ytterligare åtgärder för en ekonomi i balans.

I fullmäktiges beslut om handlingsplanen anges inte att någon särskild uppföljning eller rapportering ska ske. Uppföljningen har skett inom ramen för ordinarie uppföljning genom delårsrapport och årsredovisning. Därmed bedömer vi att uppföljningen till fullmäktige har varit tillräcklig.



Samlad bedömning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Pajala kommun genomfört en granskning av åtgärder i enlighet med handlingsplan. Granskningen syftar till att bedöma om kommunstyrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder för att säkerställa att beslutad handlingsplan för budget i balans verkställs och ger ekonomiskt resultat.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen **ej** vidtagit tillräckliga åtgärder för att säkerställa att beslutad handlingsplan för budget i balans verkställs och ger ekonomiskt resultat.

Rekommendationer

För att utveckla arbetet framöver rekommenderas kommunstyrelsen att:

- Strukturera eventuella kommande handlingsplaner på ett tydligare sätt och följa upp dem per åtgärd, både avseende status och helårseffekt.
- I de fall andra nämnder är ansvariga för att åtgärder ska vidtas närmare följa att dessa beslutas och också verkställs.

2026-04-01

Marie Lindblad

Uppdragsledare och projektledare

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Pajala kommuns revisorer enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 12 november 2025. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.