

Revisionsrapport

# Granskning av åtgärder för en ekonomi i balans

Sandvikens kommun

April 2010

Robert Heed

Bengt Andersson

Louise Cedemar

## Innehållsförteckning

Sammanfattande bedömning och rekommendationer.....	3
1 Inledning .....	5
1.1 Bakgrund och syfte.....	5
1.2 Revisionsfråga .....	5
1.3 Metod och avgränsning .....	5
2 Det ekonomiska läget 2009.....	7
2.1 I omvärlden.....	7
2.2 I Sandviken.....	8
3 Granskningsresultat.....	10
3.1 Övergripande .....	10
3.2 Kommunstyrelsens förvaltning .....	10
3.3 Nämnder .....	12
3.3.1 Kunskapsnämnden .....	12
3.3.2 Äldreomsorgsnämnden .....	14
3.3.3 Individ- och familjeomsorgsnämnden .....	15
3.3.4 Handikappomsorgsnämnden.....	17
4 Det ekonomiska läget 2010.....	18
5 Slutkommentar .....	19

## Sammanfattande bedömning och rekommendationer

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Sandviken har Komrev inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers genomfört en granskning avseende arbetet med åtgärder för en ekonomi i balans.

Vår bedömning är att kommunstyrelsens beslut om ramreducering gav en tydlig och konkret signal till nämnder, förvaltningar och verksamheter om det allvarliga ekonomiska läget under 2009, som innebar en ”krismedvetenhet” och som fått positiva effekter på kostnadsutvecklingen under 2009.

Samtliga nämnder har beslutat om åtgärdsplaner. I de flesta fall har åtgärdsplanerna innehållit specificerade bedömningar avseende de ekonomiska och verksamhetsmässiga konsekvenserna.

Vi bedömer att de av nämnderna beslutade åtgärderna i huvudsak har genomförts. Dock har dessa inte resulterat i full ekonomisk effekt under 2009 med hänsyn till lagstadgade uppsägningstider vid uppsägningar.

Samtliga nämnder har regelmässigt haft månadsvisa ekonomiska uppföljningar under 2009. Till äldreomsorgsnämnden har det under hösten löpande rapporterats hur det pågående arbetet med effektiviseringsåtgärder fortlöper. Av övriga nämnders protokoll kan inte utläsas motsvarande löpande rapportering.

I nämndernas verksamhetsberättelser i delårsrapport och årsredovisning kommenteras de åtgärder som vidtagits. Däremot innehåller inte verksamhetsberättelserna någon tydlig och enhetlig beskrivning över åtgärdernas effekt på ekonomi och verksamhet för 2009 och 2010.

Det har skett en löpande ekonomisk rapportering till nämnderna och kommunstyrelsen under året. Dock har inte någon ingående analys gjorts från nämnderna till kommunstyrelsen avseende besparings- och effektiviseringsarbetet som har skett under 2009. Vi uppfattar heller inte att kommunstyrelsen utfärdat direktiv eller ställt krav på någon sådan rapportering.

Med utgångspunkt från i projektplanen fastställda revisionsfrågor gör vi följande sammanfattande bedömning:

- Vi bedömer att de granskade nämnderna under 2009 på ett tillfredsställande sätt har fastställt åtgärdsplaner som är konkreta och till viss del konsekvensbeskrivna. Kunskapsnämnden, individ- och familjeomsorgsnämnden samt handikappomsorgsnämnden har dock inte uppnått en ekonomi i balans för 2009.

- Vi bedömer att beslutade åtgärder i huvudsak är genomförda. Dock har alla åtgärder inte fått full ekonomisk effekt under 2009.
- Vi bedömer att uppföljning och återrapportering till kommunstyrelsen avseende genomförandet av åtgärder och effekter av dessa inte har avrapporterats på ett rutinmässigt och strukturerat sätt. Vi kan konstatera brister både i den löpande rapporteringen och i rapportering i samband med delårsrapport och årsredovisning.
- Vi bedömer vidare med hänsyn till ovanstående att kommunstyrelsen i detta ärende inte har utövat sitt samordningsansvar på ett helt tillfredställande sätt avseende åtgärder för en ekonomi i balans. En tydligare modell, struktur och organisation för löpande återrapportering till kommunstyrelsen avseende genomförandet av åtgärder och effekter av dessa har saknats.

## 1 Inledning

### 1.1 Bakgrund och syfte

På grund av lågkonjunkturen har den ekonomiska situationen stramats åt för Sveriges kommuner. Konsekvenser av finanskris och lågkonjunktur påverkar skatteintäkterna mycket negativt de närmaste åren. Inför 2009 visade budgetåren 2009-2011 mycket svaga år resultatmässigt. Kraftiga besparings- och effektiviseringsåtgärder är nödvändiga för att balansera ekonomin under de kommande åren.

Sandvikens kommun redovisade 2008 ett överskott om 4,9 Mkr, men resultatet enligt balanskravet uppgick till ett underskot om 0,4 Mkr. Totalt redovisade verksamheterna ett negativt resultat om -20,5 Mkr. Flera nämnder har de senaste åren haft svårt att uppnå en ekonomi i balans.

De ekonomiska förutsättningarna ställer krav på god budgetföljsamhet samt att effektiviserings- och besparingsåtgärder utarbetas, genomförs och följs upp av styrelsen och nämnderna.

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Sandviken kommun har Komrev inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers genomfört en granskning avseende arbetet med åtgärder för en ekonomi i balans.

### 1.2 Revisionsfråga

Revisionsfrågan är att granska och bedöma om processerna för att uppnå en ekonomi i balans är ändamålsenliga. För att kunna besvara frågeställningen har granskningen inriktats kring följande frågeställningar:

- Har nämnderna fastställt åtgärdsplaner som är konkreta, konsekvensbeskrivna och tillräckliga för att hålla sina budgetramar?
- Har åtgärder genomförts enligt åtgärdsplanerna?
- Har nämnderna genomfört en tillräcklig uppföljning och återrapportering av vidtagna åtgärder?
- Har kommunstyrelsen utövat sitt samordningsansvar och uppsiktspflicht på ett tillfredställande sätt?

### 1.3 Metod och avgränsning

Granskningen har genomförts genom att följa den ekonomiska utvecklingen under året och den ekonomiska rapporteringen genom bland annat prognoser och delårsrapport.

Vidare har en löpande genomgång gjorts av protokoll och underlag från fullmäktige, styrelsen och nämnderna, för att följa de ärenden som beslutats kring ekonomi.

Intervjuer har genomförts med kommunalråd, nämndsordföranden, kommunchef, ekonomichef, förvaltningschefer samt andra tjänstemän kopplade till den ekonomiska styrningen och åtgärdsarbetet på förvaltningsnivå.

Granskningen har på verksamhetsnivå avgränsats till kunskapsnämnden, äldreomsorgsnämnden, individ- och familjeomsorgsnämnden samt handikappomsorgsnämnden.

En första muntlig avrapportering gjordes till revisorerna under året. Föreliggande rapport är den slutgiltiga rapporten för granskningen.

## 2 Det ekonomiska läget 2009

När kommunerna under våren och sommaren 2008, började göra sina underlag och bedömningar inför budget 2009 fanns inga tecken som förvarnade om den annalkande lågkonjunktorens omfattning. När sedan budgeten beslutades i slutet av 2008 hade den finansiella krisen börjat rulla allt snabbare och produktionen börjat falla i en omfattning som inte upplevts under flera decennier.

### 2.1 I omvärlden

De allt snabbare förändrade förutsättningarna under hösten 2008 och 2009 har påverkat de ekonomiska villkoren drastiskt för kommunerna och alla förutsättningar som låg till grund för bedömningarna till budget 2009 förändrades med en allt högre hastighet. Kraven på snabba förändringar och besparingsåtgärder i verksamheterna blev viktigare än tidigare.

En jämförelse mellan de skatteprognoser som presenterades från juni 2008, då grunden för budget 2009 lades fast, till december 2009, då året summerades ihop genom bokslutet, åskådliggör turbulensen under året och vilka svårigheter som kommunerna har befunnit sig i under året. Enligt SKL:s (Sveriges kommuner och landsting) prognos i april 2008 beräknades skattunderlaget växa med 4,8% för 2009. I augusti 2009 var prognosen 0,6%, för att i slutet av året stiga till 1,2%.

I början av februari 2010 sände SKL ut en enkät till landets kommuner, som besvarades av närmare 90% av kommunerna (258 st). Enkätsvaren visar att det genomsnittliga resultatet för kommunerna ligger på 40 Mkr (ca 1 300 kr/inv). Av de kommuner som besvarade enkäten har endast 22 kommuner redovisat ett negativt resultat. De flesta av dessa har mindre underskott. Det är endast fem kommuner som redovisat ett resultat sämre än 1 000 kr/inv. I de flesta fallen har dessa fem kommuner hänvisat till engångsposter som uppstod under 2009.

I analysen av enkäten konstaterar SKL att resultatet är förvånansvärt högt med tanke på att skatteunderlaget minskade med 4 000 Mkr från det att budgeten beslutades i oktober 2008 till december 2009.

Enligt analysen är orsaken till det goda resultatet, god budgetdisciplin samt tillfälliga faktorer som påverkat kommunernas resultat positivt. Utvecklingen på finansmarknaden har medfört att det finansiella resultatet har blivit positivt, bland annat genom sänkta räntekostnader. Vidare har de sänkta premierna avseende avtalsförsäkringarna motsvarande 3 700 Mkr och den återbetalning som har gjorts från SKL till kommunerna motsvarande 600 Mkr bidragit till ett positivt resultat.

Den officiella statistiken från Socialstyrelsen visar att kostnaderna för det ekonomiska biståndet inklusive introduktionsersättning ökade med 17 procent under 2009.

## 2.2 I Sandviken

### Ekonomi

Sandvikens kommun har för 2009 redovisat ett positivt resultat om 17,5 Mkr. Genom årets resultat har man även lyckats täcka tidigare års underskott enligt balanskravet.

Tabellen nedan visar årets resultat (Mkr) för perioden 2003-2009:

År	Resultat (Mkr)
2003	+47,7
2004	+7,3
2005	+16,3
2006	+15,5
2007	+3,1
2008	+4,9
2009	+17,5

Även om kommunen har redovisat positiva resultat de senaste åren, har nämnderna haft svårt att få en ekonomi i balans.

Nämnd	Utfall			
	2006	2007	2008	2009
Politik	2,1	- 1,3	0,3	0,1
Kunskapsnämnd	1,8	- 0,4	- 17,8	- 12,4
Äldreomsorgsnämnd	- 7,1	- 13,0	- 3,3	1,6
Individ- och familjeomsorgsnämnd	- 9,1	0,1	- 3,8	- 0,6
Handikappomsorgsnämnd	- 9,2	- 6,7	- 3,3	- 6,3
Kultur- och fritidsnämnd	1,3	1,6	1,2	0,4
Bygg- och miljönämnd	1,1	0,9	- 0,5	1,9
Tillväxtnämnd	4,1	- 1,9	- 0,5	0,4
Kommunstyrelsens förvaltning	- 0,4	20,1	7,2	3,9
<b>Summa Nämnder</b>	<b>- 15,4</b>	<b>- 0,6</b>	<b>- 20,5</b>	<b>- 11,0</b>

Investeringarna har under flera år legat på en hög nivå, men har under 2009 minskat i omfattning. Målsättningen är att komma ner i en balans mellan investeringar och avskrivningar.

Kommunens låneskuld uppgår till ca 565 Mkr, varav 353 Mkr är vidareutlånade till kommunens bolag. Kommunens egen låneskuld uppgår därigenom till ca 200 Mkr. Den totala pensionsskulden uppgår till ca 964 Mkr.

## Folkmängd och befolkningsstruktur

Under 2009 ökade antalet innevånare till 36 978 st. De senaste fem åren har befolkningen ökat med 288 personer.

## Prognoser 2009

I nedanstående tabell redovisas prognosen som lämnades i samband med delårsbokslut, slutligt utfall 2009 samt jämförelse mellan prognos och slutligt utfall.

Nämnd	Avvikelse		Jmf delår/utfall
	Delår	Utfall	
Politik	-	0,1	0,1
Kunskapsnämnd	- 15,0	- 12,4	2,6
Äldreomsorgsnämnd	- 0,9	1,6	2,5
Individ- och familjeomsorgsnämnd	- 2,5	- 0,6	1,9
Handikappomorgsnämnd	- 5,7	- 6,3	- 0,6
Kultur- och fritidsnämnd	- 0,6	0,4	1,0
Bygg- och miljönämnd	0,1	1,9	1,8
Tillväxtnämnd	- 1,0	0,4	1,4
Kommunstyrelsens förvaltning	- 3,6	3,9	7,5
<b>Summa nämnder</b>	- <b>29,2</b>	- <b>11,0</b>	<b>18,2</b>
Gemensam finansiering	14,9	28,5	13,6
<b>Resultat</b>	- <b>14,3</b>	<b>17,5</b>	<b>42,5</b>

## God ekonomisk hushållning 2009

Följande finansiella mål har beslutats för 2009:

### Pengarna är den yttersta restriktionen

Målet uppnås för kommunen totalt, men inte för ett antal av nämnderna. Nämndernas verksamheter redovisar ett resultat för 2009 om -11,0 Mkr.

### Ett positivt resultat på 15 Mkr skall redovisas vid utgången av 2009

Målet reviderades under året till 8,1 Mkr. Genom att årets resultat uppgår till 17,5 Mkr uppnås målet.

### Soliditeten (inkl ansvarsförbindelse) skall förbättras och senast år 2011 vara positivt

Målet uppnås inte för året eftersom soliditeten inkl ansvarsförbindelser till pensioner har minskat under året, från -1,5% till -1,9%.

### Självfinansieringsgraden av kommunens investeringar skall 2011 uppgå till 100%

Målet uppnås genom att inga nya lån har behövt tas upp under 2009 för att finansiera investeringsverksamheten.

### 3 Granskningsresultat

I nedanstående sammanställning läggs fokus på information, beslut och åtgärder som är kopplade till ekonomi för verksamhetsår 2009. Utöver detta finns bland annat beslut som är kopplade till arbetet med års- och flerårsbudgeten 2010-2012.

#### 3.1 Övergripande

Nedanstående ärenden har behandlat det ekonomiska läget och åtgärder för en ekonomi i balans under 2009 i kommunstyrelsen respektive fullmäktige.

##### KS 2009-02-24 § 29

I samband med den ekonomiska uppföljningen för januari lämnas även besked om att den reviderade skatteprognosen visade på minskade skatteintäkter om 31 Mkr för 2009. Beslut togs om att delge nämnderna prognosen för 2009.

##### KS 2009-03-31 § 37 / KF 2009-04-27 § 30

Beslut togs om att reducera samtliga nämnders ekonomiska ramar för 2009 med 2% samt att ge individ- och familjeomsorgsnämnden ett extra bidrag om 9 Mkr för att täcka ökade kostnader för försörjningsstöd. De ökade kostnaderna för försörjningsstöd skulle täckas genom en minskning av kommunens budgeterade resultat för 2009.

##### KS 2009-03-31 § 38 / KF 2009-04-27 § 31

Kommunstyrelsens beredning presenterade en skrivelse, kring åtgärder med anledning av det ekonomiska läget. Fullmäktige beslutade att restriktivitet skulle råda vid nyanställningar samt att politikerarvoden skulle frysas.

##### KS 2009-10-27 § 163 / KF 2009-11-23 § 106

Beslut om att godkänna delårsbokslutet.

#### 3.2 Kommunstyrelsens förvaltning

Kommunstyrelsens förvaltning redovisar för 2009 ett överskott om 3,9 Mkr mot budget. Enligt lämnad prognos i delårsrapporten prognostiserades ett underskott om -3,6 Mkr. Detta medför att det slutliga utfallet är en förbättring i jämförelse med prognosen per augusti om 7,5 Mkr.

Enligt årsredovisningen består överskottet av ett överkott hos personalkontoret om 0,9 Mkr, servicekontoret 2,3 Mkr samt IT-kontoret 1,9 Mkr. Den tekniska verksamheten redovisar dock ett underskott om 5,1 Mkr.

##### **Ärenden i styrelsen**

Utöver presenterade ärenden under punkt 3.1, har följande ärenden avseende ekonomi presenterats i styrelsen under året, som avser kommunstyrelsens egen verksamhet.

KS 2009-03-31 - § 38

Kommunstyrelsens beredning presenterade en skrivelse, kring åtgärder med anledning av det ekonomiska läget. Kommunstyrelsen beslutade att för egen del om en åtgärdslista om 10 punkter.

Övrigt

Utöver ovanstående ärenden har en ekonomisk redovisning presenterats både för kommunstyrelsens verksamhet samt nämnderna i en egen punkt vid sammanträdena. Utöver detta har även beslutats om justeringar av internbudget mm.

**Åtgärdsplaner**

Kommunstyrelsen beslutade om en åtgärdsplan 2009-03-31. Åtgärdsplanen innehöll tio punkter. Bland aktiviteterna återfanns att utreda gemensam vikarieanskaffning, utreda förutsättningarna för gemensam/samordnad marknadsföring samt lokalöversyn. Dessutom gällde restriktivitet avseende kurser, inköp av tjänster mm.

**Uppföljning**

Löpande

En löpande ekonomisk redovisning har presenterats för styrelsen. Under våren redovisades fram till juli att budgeten skulle hållas och medföra ett överskott runt 0,5 Mkr. I delårsrapporten prognostiserades ett underskott för året om -3,6 Mkr. Det befarade underskottet förklaras av att kommande försäljningar kunde medföra realisationsförluster. I prognoserna från och med oktober redovisas åter i stort nollresultat, där beräknade underskott inom tekniska verksamheten komparerades med överskott inom kommunledningsverksamheten.

I den rapportering som görs löpande till styrelsen lämnats skriftliga kommentarer kring redovisad uppföljning.

Delårsrapport

I delårsrapporten redovisas inte orsakerna till periodens överskott, men kort om prognostiserat underskott. Det finns inte några kommentarer eller uppföljning av beslutad åtgärdsplan.

Årsredovisning

I årsredovisningen presenteras anledningar till överskott, men ingen uppföljning sker av beslutad åtgärdsplan.

### 3.3 Nämnder

#### 3.3.1 Kunskapsnämnden

Utfallet för 2009 blev en negativ budgetavvikelse på 12,4 Mkr (jmf 2008 -17,8 Mkr) att jämföra med lämnad prognos vid delårsbokslutet på -15,0 Mkr. Några av de större avvikelseposterna är gymnasieskolan med -6,4 Mkr beroende av att organisationen inte hunnit anpassas till det minskade elevunderlaget och grundskola -4,2 Mkr samt förskola om -1,0 Mkr på grund av kostnader för övertalighet. Den sänkta premien för avtalsförsäkringar innebar en lägre kostnad med 4,8 Mkr.

#### **Ärenden i nämnden**

##### 2009-03-10 § 34

I samband med prognos per februari tas beslut om att kunskapskontoret ska inkomma med en åtgärdsplan vid aprilsammanträdet.

##### 2009-04-14 § 39

Kunskapskontoret presenterade förslag på en åtgärdsplan för att täcka det prognostiserade underskottet som redovisades i samband med uppföljningen per februari om 6,4 Mkr. På sammanträdet redogörs det även för beslutet om reducering av budgetram om 2%. Detta medför en minskad ram om 13,5 Mkr för 2009.

Beslut tas om att uppdra till beredningen och förvaltningen att ta fram en åtgärdsplan med anledning av prognostiserat underskott baserat på prognosen för mars samt minskad ram om 2%.

##### 2009-05-12 § 47

Beslut togs om fördelningen av den reducerade budgetramen om 2% på de olika verksamheterna.

##### 2009-05-12 § 48

Kunskapskontoret presenterade förslag på en åtgärdsplan för att täcka den reducering som gjorts av budgetramen om 2% samt en prognos för 2009 om -8 Mkr. Beslut togs om att uppdra till förvaltningen att inkomma med ytterligare åtgärdsförslag.

##### 2009-10-13 § 93

Beslut togs om att fastställa delårsbokslutet.

##### 2009-11-10 § 102

I samband med prognosen per oktober, som visade på ett underskott om 16,2 Mkr, redovisades även en analys över orsakerna till det prognostiserade underskottet.

#### Övrigt

Utöver ovanstående ärenden har en ekonomisk redovisning presenterats för nämnden vid sammanträdena.

### **Åtgärdsplaner och genomförande**

Det beslut som togs om sänkta budgetramar om 2% medförde 13,5 Mkr för kunskapsnämnden. Utöver detta återfanns ett negativt ingångsläge om ca 3,5 Mkr orsakat av underskottet för 2008. Med anledning av de stora besparingskraven blev fokus på att varsla personal.

I april presenterades en åtgärdsplan som byggde på förutsättningarna före de minskade budgetramarna. Effekten av åtgärderna fördelade sig på förskola 2,4 Mkr, grund- och sarskola 1,5 Mkr samt gymnasieskola totalt om 5,5 Mkr.

Efter kommunstyrelsens beslut om minskad budgetram gick en information ut till hela förvaltningen om att enhetscheferna hade ansvaret för att de nya budgetramarna skulle hållas och att åtgärder skulle vidtas. I informationen lämnades det även information om bland annat inköpsstop och restriktivitet avseende vikarier, inköp, resor mm.

Beslut togs om att varsla 99 personer (motsvarande 91 heltidstjänster). När året summerades framgår att 53 personer har slutat eller bytt arbete, 27 personer blev uppsagda samt 19 erhållit särskild avgångspension eller avgångsvederlag.

I samband med intervjuer har framkommit att det inte har funnits så stora påverkbara kostnader på kort sikt, utan större besparingar kan endast göras via minskad personal. Effekterna av detta kommer att kunna ge full effekt först under 2010. Av årsredovisningen framgår att kostnaderna för övertaligheten uppgår till 13,5 Mkr för 2009.

Under året har det pågått ett arbete med att utveckla den ekonomiska uppföljningen och rapporteringen inför 2010. Den första prognosen för 2010 visar på ett underskott om -6,5 Mkr, vilket är hänförligt till gymnasieskolan och vuxenutbildningen.

### **Rapportering och uppföljning**

#### Löpande

Ekonomisk uppföljning sker månadsvis och rapporteras till nämnden. Under våren varierade det prognostiserade resultatet mellan -2,5 Mkr till -8,3 Mkr. I samband med delårsbokslutet lämnades en prognos om -15,0 Mkr för att under hösten gå upp mot -17 Mkr.

#### Delårsrapport

I delårsrapporten redovisas orsakerna till redovisat underskott samt att det prognostiserade underskottet till stor del är orsakat av kostnader för övertalig personal. Det återfinns dock ingen beräkning av vilken effekt genomförda åtgärder kommer att medföra.

#### Årsredovisning

I nämndens verksamhetsbeskrivning anges att nämnden inte lyckats reducera kostnaderna till de minskade budgetramarna, utan kostnaderna för övertalighet uppgår till 13,5 Mkr. Merparten avser 2009. Ingen tydlig återkoppling av effekterna av genomförda åtgärder presenteras.

### 3.3.2 Äldreomsorgsnämnden

Äldreomsorgsnämnden redovisade för 2008 ett underskott på 3,3 Mkr. För åren 2006-2008 redovisas ett sammanlagt underskott på drygt 23 Mkr. Utfallet för 2009 blev en positiv budgetavvikelse på 1,6 Mkr. De största avvikelserna finns inom verksamhetsområdena Ordinärt boende -2,2 Mkr och Dagverksamhet + 2,2 Mkr. I delårsrapporten beräknades prognosen till -0,9 Mkr. Lägre kostnader avseende avtalsförsäkringar innebar för äldreomsorgen ca 3 Mkr.

#### Ärenden i nämnden

##### 2009-04-14 § 30

Nämnden beslutar att ställa sig bakom förslaget beträffande de ekonomiska åtgärderna som måste vidtas med målet att effektivisera verksamheten med motsvarande 22 Mkr.

##### 2009-05-12 § 46

Nämnden beslutar att ställa sig bakom förslaget kring effektiviseringar och uppdrar till förvaltningen att arbeta vidare utifrån förslaget.

##### 2009-09-08 § 69

Nämnden beslutar att ställa sig bakom förslaget kring effektiviseringar och uppdrar till förvaltningen att arbeta vidare utifrån förslaget.

#### Åtgärdsplaner och genomförande

Redan vid ingången av 2009 fanns ett besparingskrav för verksamheten. Detta skärptes när det generella kravet på besparingar beslutades. För äldreomsorgsnämnden innebar detta en ramsänkning med 7 Mkr. Det totala besparingskravet bedömdes för en tvåårsperiod uppgå till 20-22 Mkr. En åtgärdsplan upprättades som för 2009 och 2010 bedömdes ge en effekt av 10 respektive 12 Mkr specificerat per verksamhetsområde enligt nedan.

Åtgärder (Mkr)	Bedömd effekt 2009	Bedömd effekt 2010
Särskilt boende	4,0	4,0
Ordinärt boende	1,0	2,0
Dagverksamhet m.m	2,0	1,0
Sjuksköterskor	1,0	1,0
Stödtjänster	1,0	2,0
Avgifter	1,0	2,0
<b>Totalt</b>	<b>10,0</b>	<b>12,0</b>

Beträffande särskilt boende och ordinärt boende innehöll åtgärderna bland annat en översyn av personalbemanningen och omfördelning av resurser. Vid genomförandet av åtgärderna innebar det att 60 personer varslades i juni 2009. 30 av dessa fick vara kvar på vikariat inom bemanningsenheten.

Vid intervjutillfället angavs att den sammantagna effekten av ovanstående åtgärder för 2009 bedömdes uppgå till ca 6 Mkr. Försenade processer vad gäller beslut om uppsägningar m.m innebar att full effekt inte kunde åstadkommas under 2009. Bedömning idag är att åtgärderna kommer att resultera i effekt av 15-20 Mkr totalt för aktuell tvåårsperiod.

Bland övriga åtgärder kan noteras ett mycket starkt fokus från förvaltningsledningen på en utvecklad ekonomistyrning och rapportering med syfte att åstadkomma ett tydligare ekonomiskt ansvarstagande på enhetsnivå.

I lämnad prognos för 2010 redovisar nämnden ett resultat som är balanserat med budget. En stor osäkerhetsfaktor är på vilken nivå som kommande avtalsförhandlingar kommer att hamna. För de närmaste åren 2011 och 2012 är bedömningen att förutsättningarna för en ekonomi i balans ytterligare kommer att försämrats.

### **Rapportering och uppföljning**

#### Löpande

Uppföljning av ekonomiskt utfall med prognos för helår behandlas regelmässigt vid varje nämndssammanträde. Efter sommaren informeras nämnden löpande om hur det pågående arbetet med att effektivisera äldreomsorgens verksamhet fortlöper.

#### Delårsrapport

I delårsrapporten kommenteras vidtagna åtgärder för en ekonomi i balans. I denna anges att effekterna av åtgärderna kommer att ge resultat under årets fyra sista månader.

#### Årsredovisning

Viktiga verksamhetsmässiga förändringar föranledda av åtgärdsplanen kommenteras i årsredovisningen. Någon redovisning eller bedömning över de sammantagna ekonomiska effekterna av genomförda åtgärder anges inte.

### **3.3.3 Individ- och familjeomsorgsnämnden**

För 2009 redovisar nämnden ett underskott med 0,6 Mkr (jmf 2008 -3,8 Mkr). De största avvikelserna finns inom verksamhetsområdena Försörjningsstöd -5,6 Mkr, Missbruksvård för vuxna -3,1 Mkr och Barn och ungdomsvård +6,4 Mkr.

I delårsrapporten beräknades prognosen till -2,5 Mkr och i november till +0,5 Mkr. Anledningen till prognosavvikelsen mellan november och faktiskt utfall förklaras bland annat av fler placeringsärenden och ett ökat behov av försörjningsstöd. Minskade kostnader för

avtalsförsäkringar och överskott på flyktingverksamheten innebar viss reducering av underskottet på totalnivå.

### **Ärenden i nämnden**

#### 2009-04-14 §22

Nämnden beslutar att uppdra till förvaltningen att till nämndens sammanträde i maj förslå åtgärder med anledning av den förändrade budgetramen för 2009.

#### 2009-05-11 §28

Nämnden beslutar att godkänna föreslagna reduceringar för år 2009.

#### 2009-06-09 §39

Nämnden beslutar att godkänna föreslagna reduceringar för år 2010.

### **Åtgärdsplaner och genomförande**

I samband med beslut om budgetreduceringen med 2 % erhöll nämnden samtidigt ett tillskott på 9 Mkr för kompensation för ökade kostnader för försörjningsstöd. Nämnden tog beslut om åtgärder i maj 2009 avseende bland annat uppsägning av jourfamilj, elevassistenter, ej återbesättning av vakanta tjänster, restriktivitet beträffande utbildning och handledning. Sammantaget beräknades åtgärder ge en resultateffekt på 2,4 Mkr. Flera av åtgärderna får betraktas som kortsiktiga lösningar och fick enligt uppgift inga verksamhetsmässiga konsekvenser. Bedömningen är att de planerade åtgärder är genomförda.

Beslut togs senare under året om nedläggning av Smedjan. Beslutet fick vissa positiva ekonomiska konsekvenser för 2009, men ger full effekt under 2010, ca 1 Mkr. För 2010 har dessutom en nerdragning av tjänst som receptionist skett. Den vakanshållning som skett under 2009 kvarstår inte under 2010 utan de vakanta tjänsterna kommer att tillsättas. Anledningen är kvalitetsskäl. Bland övriga åtgärder avseende besparingar för 2010 är bland annat att nytt avtal har tecknats med Gävle kommun avseende familjerådgivning som ger en besparing på knappt 200 tkr.

Behovet av försörjningsstöd bedöms öka även för 2010. Nämnden har fått ytterligare 3 Mkr för kompensation av ökade kostnader. Nya lagregler från 1/12 2010 avseende flyktingverksamhet bedöms öka behov och kostnader ytterligare 2011.

Inga ytterligare konkreta åtgärder för 2010 är diskuterade/planerade i nämnden än de ovan beskrivna. Prognosen per februari 2010 för helår är ca -5 Mkr. Bedömningen från förvaltning och nämnd är att om nya besparingar ska göras måste kraftiga verksamhetsmässiga förändringar genomföras.

### **Rapportering och uppföljning**

#### Löpande

Ekonomisk uppföljning sker månadsvis och rapporteras till nämnden.

#### Delårsrapport

I delårsrapporten kommenteras vilka åtgärder som är genomförda för att åstadkomma kostnadsreduceringar.

#### Årsredovisning

Någon redovisning eller bedömning över de sammantagna ekonomiska effekterna av beslutade åtgärder anges inte.

### **3.3.4 Handikappomsorgsnämnden**

Utfallet för 2009 blev en negativ budgetavvikelse på 6,3 Mkr (jmf 2008 -3,3 Mkr) att jämföra med lämnad prognos vid delårsbokslutet på -5,7 Mkr. Några av de större avvikelseposterna är LASS med -1,6 Mkr beroende bland annat på några kostnadskrävande ärenden och på försäkringskassans mer restriktivare bedömningar, boende enligt LSS med -0,8 Mkr och ett skadestånd på -1,0 Mkr efter en rättslig tvist i Gysinge. Den sänkta premien för avtalsförsäkringar innebar en lägre kostnad med 1,6 Mkr.

#### **Ärenden i nämnden**

##### 2009-02-10 §6

Beslut om att ge förvaltningen fortsatt uppdrag att ta fram åtgärdsförslag motsvarande 1,2 Mkr.

##### 2009-04-14 §30

Beslut om att ge förvaltningen fortsatt uppdrag att ta fram åtgärdsförslag motsvarande 4,8 Mkr.

##### 2009-05-12 §39

Beslut om att, utifrån de ekonomiska direktiv som givits, ge förvaltningen i uppdrag att forma en organisation med färre medarbetare inom administration och verksamhet.

##### 2009-10-13 §83

Beslut bland annat om "köpstopp", restriktivitet med utbildning och vikarieanskaffning.

#### **Åtgärdsplaner och genomförande**

De åtgärder som bedöms innebära de största effekterna är dels en omorganisation samt dispens från heltidsbeslutet för yrkesgruppen personliga assistenter. Beslutet gäller från 1 juni 2009. Enligt den dokumentation som lämnats innebär det en minskning av antalet tjänster med 38,27 tjänster för perioden (2009 och 2010). Beträffande heltidsbeslutet bedöms åtgärden innebära en besparing med drygt 200 tkr för 2009 och för 2010 är bedömningen drygt 12 Mkr.

I nämndens framtidsbedömning anges att behov finns att öka antalet anställda inom gruppboende, servicebostäder, daglig verksamhet och socialpsykiatri. Fler nya gruppboendestäder behöver byggas och nya enheter för daglig verksamhet behöver startas. I prognos för 2010 anges ett budgetmässigt underskott på -3,0 Mkr.

I de planeringsdokument som vi har tagit del av anges att inga ytterligare åtgärder för att reducera kostnader finns identifierade.

### **Rapportering och uppföljning**

#### Löpande

Ekonomisk uppföljning sker månadsvis och rapporteras till nämnden.

#### Delårsrapport

I delårsrapporten anges att de åtgärdsförslag som utarbetats för att minska kostnaderna kommer av arbetsrättsliga skäl att ge effekt först 2010.

#### Årsredovisning

I nämndens verksamhetsbeskrivning anges ”under året har handikappomsorgsnämnden genomfört kostnadsanpassningar av verksamhet och personal. De åtgärder som vidtagits förväntas få full effekt under 2010.”

## **4 Det ekonomiska läget 2010**

I februari 2010 presenterade SKL en ny prognos för skatteintäkterna. I prognosen anges att förutsättningarna är goda för en relativt snabb ekonomisk återhämtning och ett större utrymme skapas för hushållens konsumtion. I det lite längre perspektivet görs dock bedömningen att utsikterna inte är lika lysande eftersom förutsättningarna i omvärlden inte är lika positiv. Vidare beskrivs det att lågkonjunkturen tydligt påverkar skatteunderlaget. Skatteunderlagstillväxten bedöms bli nästan 4 procent lägre än 2008, i huvudsak beroende att lönesumman påverkas negativt av färre arbetade timmar och lägre löneökningstakt.

I prognosen bedöms skatteintäkterna bli 5 000 Mkr högre för 2010 och 4 000 Mkr högre för 2011, i jämförelse med den prognos som lämnades i december 2009. I samband med att prognosen presenterades konstaterar SKL även att statsbidraget för 2011 minskar med 12 000 Mkr när det tillfälliga konjunkturstödet upphör, samtidigt som skatteunderlaget bara ökar marginellt.

## 5 Slutkommentar

Förutsättningarna för 2009 ändrades i allt snabbare takt i början av året, allt eftersom rapporter om den ekonomiska situationen i Sverige och omvärlden förändrades. Lågkonjunkturen påverkar skatteintäkterna mycket negativt och kraftiga besparings- och effektiviseringsåtgärder är nödvändiga för att balansera ekonomin under de kommande åren.

När vi nu summerar 2009 kan vi konstatera att resultatet för Sveriges kommuner blir betydligt bättre än vad alla befarade under året. De positiva resultaten är dock inte endast en effekt av ett hårt arbete med åtgärder och effektiviseringar, utan även av att kommunerna har erhållit betydande medel av engångskaraktär.

Osäkerheten inför framtiden är stor, både avseende de ekonomiska förutsättningarna inför 2011 och hur världsekonomin kommer att utvecklas. Det är viktigt att reflektera över vad som hänt under 2009 och ta lärdom inför framtiden. Risken finns för att det i framtiden kommer att bli allt snabbare förändringar. Det är därför av största vikt att ha en god beredskap och framförhållning, där omvärldsanalyser utgör en viktig komponent. Vidare är det av vikt att prognossäkerheten är god, så att beslut om eventuella åtgärder kan tas på rätt grunder.

För att kommunerna ska kunna ha en ekonomi i balans även under kommande år är det av vikt att åtgärder beslutas och genomförs samt att effektiviseringar genomförs i möjligaste mån.