

Revisionsrapport



Ljusdals kommun

Granskning av

Åtgärder för en ekonomi i balans

Mars 2010

Micaela Hedin
Josefin Loqvist

Innehållsförteckning

Sammanfattande revisionell bedömning.....	3
1 Inledning	5
1.1 Bakgrund.....	5
1.2 Revisionsfråga	5
1.3 Avgränsning.....	5
1.4 Metod.....	6
2 Ljusdals kommuns ekonomiska situation	7
3 Ekonomisk rapportering – beslut om åtgärder.....	10
3.1 Översyn av förvaltningsorganisationen, delegationer, administrativa processer och bolagsstruktur	13
4 Kostnadsutveckling under 2009.....	14
5 Åtgärder och åtgärdsplaner för ekonomisk balans.....	15
5.1 Har nämnderna fastställt åtgärdsplaner som är konkreta, konsekvensbeskriva och tillräckliga för att hålla sina budgetramar?.....	16
5.1.1 Barn- och utbildningsnämnden beslutade åtgärder under året.....	16
5.1.2 Omsorgsnämnden beslutade åtgärder under året	16
5.1.3 Samhällsbyggnadsnämnden beslutade åtgärder under året	17
5.1.4 Nämnden för bygg- miljö och räddning beslutade åtgärder under året	17
5.2 Har nämnderna agerat och vidtagit åtgärder i ett tidigt skede?	17
5.3 Har nämnderna genomfört en tillräcklig uppföljning och återrapportering av vidtagna åtgärder (för att eventuellt fatta nya beslut om åtgärder)?.....	17
5.4 Har åtgärder genomförts enligt åtgärdsplanerna?.....	17
5.5 Har kommunstyrelsen utövat sitt samordningsansvar och uppsiktspflicht på ett tillfredställande sätt?.....	18
6 Budget för 2010.....	18
7 Iakttagelser och kommentarer	18
7.1 Budget.....	18
7.2 Prognossäkerhet	18
7.3 Kostnadsutveckling.....	19
7.4 Styrelse och nämnders arbete med åtgärdsplaner	19
7.5 Kommunstyrelsens styrning, ledning, uppföljning, samordning och uppsiktspflicht	19
7.6 Ljusdals kommuns ledningsgrupp (LKL).....	20
7.7 Övriga slutliga kommentarer	20

Sammanfattande revisionell bedömning

På uppdrag av Ljusdals kommuns revisorer har Komrev inom PricewaterhouseCoopers genomfört en granskning avseende arbetet med åtgärder för en ekonomi i balans.

Sammanfattningsvis är vår bedömning, utifrån det arbete som gjorts avseende 2009, att ett aktivt arbete pågått under året med åtgärder för en ekonomi i balans. Framför allt har ett omfattande arbete bedrivits för att minska verksamhetens nettokostnader för 2010 och framåt. Detta medför att under 2010 kommer kommunen att behöva genomföra åtgärder och effektiviseringar för att kommunen ska ha en ekonomi i balans under kommande år.

Sammanfattningsvis är våra bedömningar att:

- Med hänvisning till driftredovisningens nettoavvikelse om 24,8 Mkr har nämnderna under 2009 på ett mycket positivt sätt aktivt arbetat med att minska kostnaderna.
- Alla nämnder har under året haft fokus på ekonomi och erhållit en ekonomisk redovisning vid sammanträdena. I samband med detta har ekonomi och åtgärder diskuterats. Dock kan konstateras i nämndernas protokoll att efter lämnad ekonomisk redovisning har i stor utsträckning informationen lagts till handlingarna.
- I nämndernas protokoll kan utläsas att nämnderna på ett sätt aktivt under våren 2009 agerat och fått information om besparingsförslag från tjänstemännen, framför allt för att minska kostnaderna i verksamheten för 2010-2012.
- Vidtagna åtgärder har presenterats beroende på nämnd och krav på åtgärder. Alla nämnder har under året gjort stora ansträngningar för att hålla budget och eventuellt göra ett överskott.
- Tjänstemännen har haft ett svårt arbete att hitta olika åtgärder för att minska kostnaderna. I detta arbete har även hänsyn behövs ta till bromspaketets effekter.
- Vi kan konstatera att kommunstyrelsen kontinuerligt givits information om den ekonomiska utvecklingen under året. Informationen har lagts till protokollet.
- Några krav på en dokumenterad struktur och systematik på hur åtgärdsplaner och uppföljning skall rapporteras till kommunstyrelsen har inte kunnat spåras i samband med vår granskning.

Vi rekommenderar att:

- Kommunstyrelsen framöver tar en aktivare roll och ger tydligare direktiv när det gäller åtgärder för kommunens ekonomi att komma i balans, följer upp vilka effekter åtgärderna har fått och beslutar om ytterligare åtgärder som krävs. Detta för att tydliggöra kommunstyrelsens uppsiktsplikt och samordningsansvar.
- *Det är av vikt att det av protokollen både för kommunstyrelsen och nämnder framgår tydliga beslutspunkter efter lämnad ekonomisk information. Om uppdrag ges ska det framgå när det ska återrapporeras och hur det ska följas upp. När uppdraget presenteras bör ett beslut tas om fortsatt hantering av ärendet.*
- Att kommunen utvecklar processen för en ekonomi i balans, genom att bland annat utarbeta en enhetlig modell/rutin innehållande:
 - Beskrivning av beslutade åtgärder
 - Aktiviteter för genomförande
 - Ekonomisk effekt för innevarande samt kommande år
 - Konsekvenser för verksamheten
 - Former för rapportering
- Att det fastställs en tidplan för en samlad avrapportering till kommunstyrelsen avseende status för genomförande av åtgärder. Avrapportering kan förslagsvis ske tre gånger per år.

1 Inledning

1.1 Bakgrund

På grund av lågkonjunkturen stramas den ekonomiska situationen åt för Sveriges kommuner. Konsekvenser av finanskris och lågkonjunktur påverkar skatteintäkterna mycket negativt de närmaste åren. För 2008 redovisade Ljusdals kommun ett negativt resultat om 3,4 Mkr. Underskottet för 2008 var till övervägande del relaterat till hög kostnadsökning och en hög investeringsnivå. Nämndernas nettoavvikelse mot budget var -1 Mkr.

Budgetarbetet inför 2009 blev en stor utmaning då Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) i sina prognoser visade minskade skatteintäkter som innebar kraftiga kostnadsminskningar för verksamheten under 2009 – 2011. För Ljusdals kommun innebar det att kostnadsreduceringar måste ske med 62 Mkr för att på sikt nå en ekonomi i balans.

De ekonomiska förutsättningarna ställer krav på god budgetföljsamhet samt att effektiviserings- och besparingsåtgärder tas fram/utvecklas, genomförs och följs upp av styrelsen och nämnderna. Kraftiga besparings- och effektiviseringsåtgärder är nödvändiga för att balansera ekonomin under de kommande åren.

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna har Komrev inom PricewaterhouseCoopers genomfört en granskning avseende ”Åtgärder för en ekonomi i balans”.

1.2 Revisionsfråga

Revisionsfrågan är om processen för att uppnå en ekonomi i balans enligt Kommunallagens krav om god ekonomisk hushållning är ändamålsenlig? Detta med avseende på framtagande, genomförande och uppföljning av åtgärdsplaner med hänsyn till det ytterst ansträngda ekonomiska läget.

I granskningen ingår följande kontrollmål:

- Har nämnderna fastställt åtgärdsplaner som är konkreta, konsekvensbeskrivna och tillräckliga för att hålla sina budgetramar?
- Har nämnderna agerat och vidtagit åtgärder i ett tidigt skede?
- Har åtgärder genomförts enligt åtgärdsplanerna?
- Har nämnderna genomfört en tillräcklig uppföljning och återrapportering av vidtagna åtgärder (för att eventuellt fatta nya beslut om åtgärder)?
- Har kommunstyrelsen utövat sitt samordningsansvar och uppsiktspflicht på ett tillfredställande sätt?

1.3 Avgränsning

Granskningen avgränsas i första hand till kommunstyrelsen och nämnders verksamheter.

1.4 Metod

Granskning och avrapportering till revisorerna har genomförts i tre delar där de två första avrapporteringarna har skett via powerpointpresentationer. Den första avrapporteringen gjordes i november 2009 och den andra i februari 2010. I dessa ingick inga revisionella bedömningar. Föreliggande rapport är den slutgiltiga rapporten för granskningen.

Granskningsinsatsen har genomförts genom intervjuer, studier och analys av beslut, delårsrapport, genomgång av styrelse och nämnders protokoll och övriga ekonomiska sammanställningar.

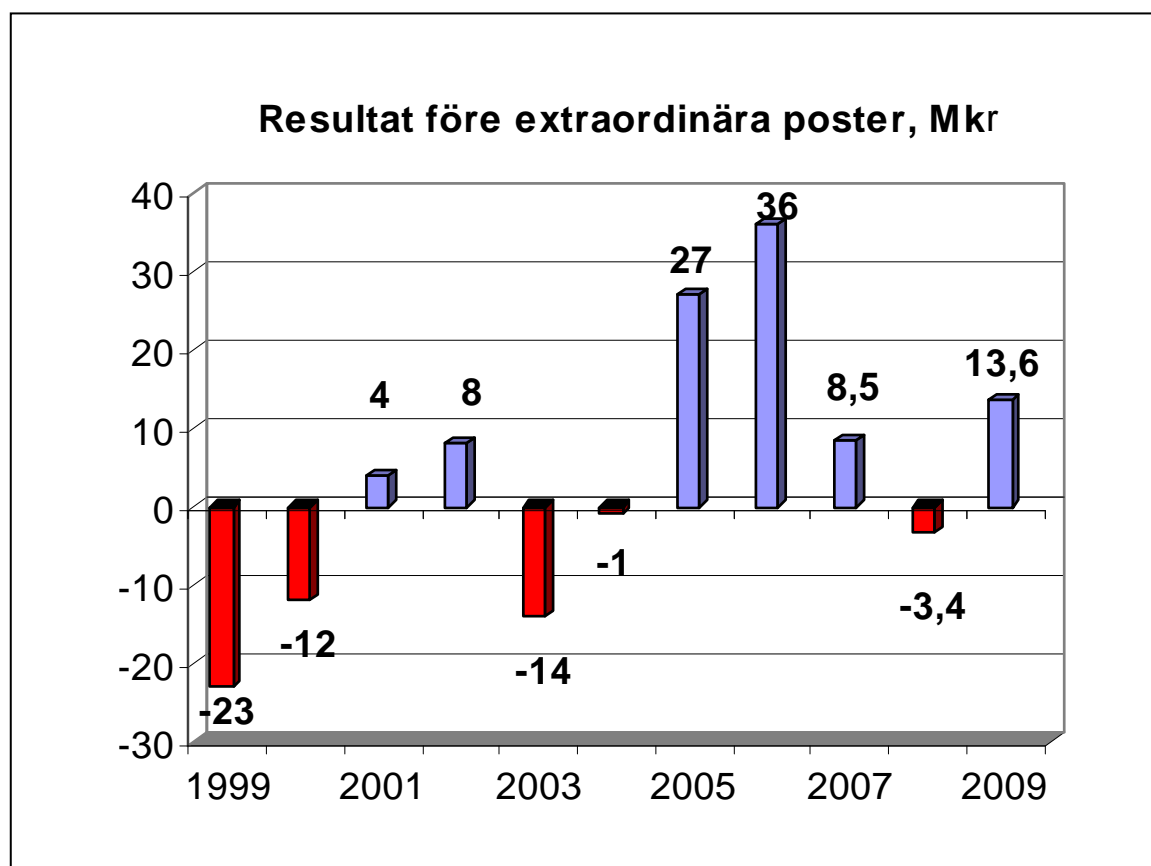
Under året har följande avstämningar och intervjuer gjorts med följande:

- kommunchef
- alla förvaltningschefer
- kommunalråd
- ordförandegruppen
- ekonomer
- nämndsekreterare

2 Ljusdals kommuns ekonomiska situation

Ljusdals kommuns mål för **god ekonomisk hushållning** uttrycks bl a enligt beslut i kommunfullmäktige att kostnaderna över tiden endast får vara 98% av intäkterna.

Den ekonomiska situationen för kommunen för de senaste 10 åren redovisas i diagrammet från kommunens årsredovisning 2009 enligt nedan;



Efter att tom 2004 ha visat både positiva och negativa resultat redovisades för 2005 en markant resultatförbättring med ett positivt resultat på 27 Mkr. Resultatet för 2006 var ännu bättre och uppgick till 36 Mkr. Resultatutvecklingen därefter har varit vikande på grund av verksamhetens nettokostnader ökat kraftigt.

Under verksamhetsåret 2009 har rapportering skett via en delårsrapport och dessutom månadsvis ekonomisk rapportering. I diagrammet nedan redovisas vid delårsrapporten styrelse/nämndernas prognos för helåret:

Nämnd/styrelse	Redovisning	Prognos	Avvikelse
	2008	2009	mot budget
Kommunfullmäktige	1 570	1 848	0
Revision	923	1 061	0
Kommunstyrelse	67 986	64 662	820
Kommunstyrelse, Samhällsbyggnadsförvaltning	8 836	9 136	-140
Kommunstyrelse, Bygg, miljö o räddningsförv.	5 427	6 338	-1 500
Barn- o Utbildningsnämnd	391 798	398 720	-1 795
Bygg- Miljö- o räddningsnämnd	19 767	19 769	165
Omsorgsnämnden	383 380	379 707	5 728
Samhällsbyggnadsnämnden	49 240	54 861	-150
Valnämnd	7	70	330
Överförmyndarnämnden	468	500	-25
Nämndernas nettokostnad	929 401	936 672	3 433

Av ovanstående kan utläsas att totalt visar driftredovisningen ett prognostiserat resultat om 3,4 Mkr.

Nedan visar resultaträkningen för delårsprognosen 2009.

	Redovisning	Budget	Prognos	Avvikelse
	2008	2009	2009	mot budget
Nämndernas nettokostnad	-929-401	-940 105	-936 672	3 433
Återförda kalkylmässiga poster	93 177	84 517	84 900	383
Pensionsutbetalning	-19 866	-18 000	-19 300	-1 300
Pensionsavsättningar	-29 739	-29 000	-30 300	-1 300
Särskilda avtalspensioner			-5 000	-5 000
Avskrivningar	-37 179	-38 296	-38 296	0
Verksamhetens nettokostnad	-923 008	-940 884	-944 668	-3 784
Skatteintäkter	644 676	672 051	676 823	4 772
Slutavräkning 2007	-1 289			
Slutavräkning 2008	-4 644		1 305	1 305
Prel. Slutavräkning 2009		-4 049	-26 680	-22 631
Kommunalekonomisk utjämning	285 721	280 439	285 722	5 283
Finansiella intäkter	6 020	5 500	3 700	-1 800
Finansiella kostnader	-10 851	-11 000	- 8 500	2 500
Årets resultat	-3 375	2 057	-12 298	-14 355

För 2009 är resultatet 13,6 Mkr vilket innebär att kommunens finansiella mål ”Att resultatet ska vara positivt” uppfylls.

Resultaträkning 2009	Utfall 2008	Utfall 2009	Ökn/ Minskn. %
Verksamhetens intäkter	227,5	234,0	2,9 %
Verksamhetens kostnader	-1 113,3	-1 117,8	0,4 %
Avskrivningar	-37,2	-39,9	7,3 %
Verksamhetens nettokostnader	-923,0	-923,7	0,1 %
Skatteintäkter	638,7	654,3	
Generella statsbidrag	285,7	285,2	
<i>Summa skatter och statsbidrag</i>	<i>924,4</i>	<i>939,5</i>	<i>1,7 %</i>
Finansnetto	-4,8	-2,2	
Årets resultat	-3,4	13,6	

3 Ekonomisk rapportering – beslut om åtgärder

Nedan redovisas den ekonomiska rapporteringen till kommunstyrelsen under 2009.

Kommunstyrelsen 2009-03-12 § 43 Ekonomisk information

Ekonomichef Nicklas Bremefors informerar om det ekonomiska läget.

Budgetprocessen

- Krav. En budget i balans.
- LKL och förvaltningarna tar fram ett åtgärdspaket på 60 mkr.
- Nämndernas förslag budgetram 2010 30/4
- Innehållande en konsekvensanalys på
 - dels en oförändrad budgetram
 - dels en budgetram som är 2 % mindre än ELP
- Budgetramar i KF utifrån konsekvensanalyser och åtgärdspaket.

Kommunstyrelsen beslutar

1. Informationen noteras till protokollet.

Kommunstyrelsen 2009-04-08 KS 0156/09 § 78 Ekonomisk information

Ekonomichef Nicklas Bremefors ger en information om det ekonomiska läget i kommunen:

- I budgetpropositionen får Ljusdals kommun ca 10 miljoner kronor
- Konjunkturinstitutet rapporterar dock att Ljusdal tappar lika mycket som vi får i budgetpropositionen.
- Ingen nämnd har någon prognos per mars klar, operiodiserade siffror tyder dock på att kommunen ligger bättre till i jämförelse med budget.

Kommunstyrelsen beslutar

1. Informationen noteras till protokollet.

Kommunstyrelsen 2009-05-28 KS 0156/09 § 142 Ekonomisk information

Utbildningschef Stefan Meuller informerar om prognosen 2009 för barn- och utbildningsförvaltningen. Prognosen per 1 april visar på -5,3 miljoner kronor.

Orsaker

- Gymnasieskolans Interkommunala ersättningar – 1,6 mkr
- Sparkrav (hanteras av förvaltningschefen) -1,4 mkr
- Grund- och gymnasiesärskolan IKE -1,9 mkr
- Obudgeterade hyror (Kläppa fritidsgård och musikskolan) -1,0 mkr
- Skolskjutsar -0,8 mkr
- Förskola (elevassistenter till barn med grava handikapp) -1,0 mkr

Följande åtgärder ska genomföras:

- UC/Gymnasieskola + 0,35 mkr
- Ledning BO/Grund +0,455 mkr
- Administration + 0,410 mkr
- Kompetensutveckling FC 0,56 mkr
- Utvecklingsresurs FC 0,29 mkr
- Gymnasierådet 0,4 mkr
- Anpassningar gymnasieskolan 2,8 mkr

Summa 5,265 mkr

Åtgärder med hjälp av bromspaketet genererar 2 250 000 kronor.

När bromspaketet är ”plockat” återstår ändå 3 miljoner kronor.

Hur gå vidare?

- IKE Gymnasiet
- IKE särskolan
- Elevassistenter till barn med grava handikapp
- Hyror
- Förskola
- Tidigare anpassningar till 2010

Ekonomichef Nicklas Bremefors informerar om prognosen 1 april för hela kommunen:

Nettokostnad Avvikelse

Ksf 64,0 0,4

KS samhällsbyggnad 8,8 0,1

KS bostadsanpassningar 5,8 -1,0

Barn- och utbildningsnämnd 395,6 -5,3

BMRN 19,8 -0,2

Omsorgsnämnd 377,2 -0,9

Samhällsbyggnadsnämnd 54,6 -0,4

Övriga 2,8 0

Summa 928,7 -7,3

Kommunstyrelsen beslutar

1. Informationen noteras till protokollet.

Kommunstyrelsen 2009-08-13 KS 0156/09 § 161 Ekonomisk information

Kommunchef Nicklas Bremefors informerar:

Uppföljning 2009

- Delårsbokslut och prognos KS 10/9
- Bromspaketet
- Underskott 2009
- Preliminärt taxeringsutfall 2009 augusti

Budget 2010

- Budgeterat resultat juni + 5 mkr
- Ny preliminär LSS-utjämnning – 3 mkr
- Budgeterat resultat 2010 + 2 mkr
- Ny skatteunderlagsprognos 14/8
- Vårproposition 21/9
- Nämndernas förslag 30/9

KS budget 2010

- Budgetberedning 18/8
- KSAU 18/8 KS budgetförslag 2010
- KS 10/9 KS budgetförslag 2010
- KS 8/10 KS mål 2010

KSF Budget 2010

- Verksamhet 47 mkr
- Anslag KS 2,7 mkr
- Övriga anslag 14 mkr

KSF Budget 2010

- Ny ekonomienhet
- Tjänstledighet kultur
- Föräldradidighet personal
- Pensionsavgångar (del av tjänster)
- Bromspaketet

Kommunstyrelsen beslutar

1. Informationen noteras till protokollet.

§ 152 Revisionsrapport; Granskning av delårsbokslut per 30 juni 2009 Ljusdals kommun

Bakgrund

Komrev har på uppdrag av kommunens förtroendevalda revisorer granskat kommunens delårsrapport för perioden 2009-01-01 till 2009-06-30. Uppdraget ingår som en obligatorisk del av revisionsplanen för 2009.

Kommunfullmäktige beslutar

1. Informationen noteras till protokollet.

§ 153 Delårsbokslut och prognos per 30/6 2009

Bakgrund

Finns delårsbokslut och prognos per 30 juni 2009.

Kommunfullmäktige beslutar

1. Delårsbokslut och prognos per 30 juni 2009 godkännes.

§ 251 Ekonomisk information

Ekonom Kia Pehrsdotter redovisar budgetuppföljningar per september 2009 för samtliga nämnder. Budgetuppföljningen visar ett överskott på 8,6 miljoner kronor.

Prognosen per 30 juni 2009 visar dock på ett underskott.

Bromspaket har haft effekten 4,3 miljoner kronor vad gäller resor, kompetensutveckling, konsulter etc.

Kommunstyrelsen beslutar

1. Informationen noteras till protokollet.

§ 270 Information till kommunstyrelsen 2009

Kommunchef Nicklas Bremefors informerar från kommunstyrelseförvaltningen:

- skarpare ärendefokus på förvaltningen
- partierna har i sina remissvar till demokratiberedningen önskat en översyn av förvaltningsorganisationen. Nicklas Bremefors vill få ett sådant uppdrag senast på januarifullmäktige.
- Alla chefer har fått uppdrag att tänka till på vilka områden och processer som behöver belysas och göra en kartläggning. Detta ska resultera i en lista bl a på intranätet där alla anställda också ska få tycka till.
- Alla chefer och arbetsledare har kallats till ett stormöte 1 december för bl a ekonomisk information
- Närljus VD Lars Forslöf kommer att finnas på plats i förvaltningshuset en dag i veckan fr o m december månad.

Kommunstyrelsen beslutar

1. Informationen noteras till protokollet.

3.1 Översyn av förvaltningsorganisationen, delegationer, administrativa processer och bolagsstruktur

Kommunfullmäktige fattade på sitt sammanträde i januari 2010 ett beslut att göra en översyn av förvaltningsorganisationen, delegationerna, de administrativa processerna och bolagsstrukturen. Översynen skall presenteras för kommunstyrelsen senast i juni 2010.

Under 2009 gjordes en förberedande kartläggning där alla chefer i olika grupperingar haft

möjlighet att lämna synpunkter på vad som behövs ses över i arbetet med en ny förvaltningsorganisation.

Tretton processgrupper har bildats utifrån de utvecklingsområden som framkom i kartläggningen. Slutligt förslag i enlighet med uppdraget ska levereras senast sista mars 2010.

4 Kostnadsutveckling under 2009

I delårsrapporten 2009 konstaterade kommunchef Nicklas Bremefors att ” De två föregående åren ökade kostnaderna med mer än 50 Mkr eller ca: 6-7% per år. I år har lönekostnadsökningarna fortsatt varit höga men övriga kostnader har kunnat minskas. Årets totala kostnadsökning är beräknat till 22 Mkr eller 2,4 % inklusive omstruktureringskostnader för avtalspension om 5 Mkr.” och att ” Nämnderna sammanlagt räknar med att kunna klara sina budgetar. Sammantaget kommer det dock att bli ett underskott i år. Prognosen säger -12,3 Mkr men i detta finns naturligtvis en osäkerhet. Det är av absolut största vikt att underskottet blir så litet som möjligt. Detta så att vi kan ha en möjlighet att hantera balanskravet och ta igen underskottet. Med andra ord så måste vi redovisa överskott 2010-2012. Detta i en lågkonjunktur med låga intäktsökningar vilket betyder att det är genom kostnadsminskningar vi måste klara balanskravet. ”

Resultatet av kostnadsutvecklingen kan avläsas i bokslutet för 2009 då nämndernas nettokostnader endast ökade med 0,7 Mkr jämfört med föregående år. Nedan redovisas styrelse och nämndernas resultat jämfört med budget.

Driftredovisning per nämnd, nettokostnad tkr	Budget	Utfall	+/- fr. prognos	Budget- avvikelse
Kommunfullmäktige	1 572	1 703	145	-131
Revision	1 062	1 057	4	5
Kommunstyrelse	79 160	78 270	1 866	890
Barn- och Utbildningsnämnd	398 157	394 812	3 908	3 345
Bygg-, miljö och räddningsnämnd	19 934	18 503	1 266	1 431
Omsorgsnämnden	385 435	372 064	7 643	13 371
Samhällsbyggnadsnämnden	55 000	49 337	5 524	5 663
Överförmyndarnämnd	475	497	3	-22
Valnämnd	400	97	-27	303
Summa nämnderna			20 332	24 855

5 Åtgärder och åtgärdsplaner för ekonomisk balans

I början av 2009 beslutade Ljusdals kommuns ledningsgrupp (LKL) om en rad förvaltningsövergripande åtgärder för att förbättra det ekonomiska läget i kommunen och planeringen inför framtiden. I en skrivelse från ledningsgruppen i januari framkom att beslut skett av:

- Inga nya kostnader. I princip inga beslut som gav nya kostnader. LKL är väl medvetna om att detta är svårt att följa och följa upp och skall mer ses som ett sätt att förhålla sig till den ekonomiska verkligheten.
- Återhållsamhet gällande anställningar.
 - inga nya tjänster. Undantag prövas av LKL.
 - återbesättningar av tjänster prövas av LKL och beslutas av förvaltningschef. Undantag är tjänster som är nyckeltalsfördelade t ex. omsorgspersonal, lärare, etc.
- Ytterligare fokusera på uppföljningar av budgetläget 2009 där LKL också söker förvaltningsövergripande lösningar.
- Beslutade investeringar som kan flyttas framåt i tiden (eller kanske inte genomförs?) bör göras så. LKL analys klar 15 februari.
- Förvaltningarna måste analysera hur man klarar ekonomin utifrån budgetramen i den ekonomiska långtidplanen (ELP) 2010. En första analys klar den 15 februari. Denna skall följas upp den 31 mars.
- Inför 2010 göra en översyn av verksamheter som är frivilliga. Verksamheter som kommunen inte är lagbunden att bedriva.

För 2009 var budgetramarna tillräckligt snäva men krav ställdes ändå på kostnadsminskningar i alla nämnder. I maj ställdes krav på att nämnderna:

- skulle ta fram handlingsplaner och konkreta åtgärdsförslag för 2010
- arbeta med budget för kommande år och reducera kostnaderna redan innevarande år
- införa ”bromspaket” t ex inköpsstopp och vikariestopp mm inom verksamheterna.

5.1 Har nämnderna fastställt åtgärdsplaner som är konkreta, konsekvensbeskrivna och tillräckliga för att hålla sina budgetramar?

5.1.1 Barn- och utbildningsnämnden beslutade åtgärder under året

Nämnden har beslutat om åtgärder under året. I protokollet från nämndens sammanträde i mars 2009 diskuterades att nämnden behövde minska kostnader om cirka 21 miljoner kronor tom 2010. Nämnden skulle senast 30 april inkomma med yrkanden inklusive en konsekvensanalys inför beslut om budgetramar. Förvaltningen arbetade med att gå igenom all verksamhet och ta fram förslag på åtgärder. Ordförande framhöll att kostnadsminskningarna kommer att innebära stora konsekvenser.

Dessa åtgärder har enligt nämndsekreteraren bl a vidtagits för att komma i ekonomisk balans 2009:

- Bromspaketet - tjänstemannaprodukt (inget nämndsbeslut)
- Verksamhetsanpassningar inför 2010 - verksamheternas egna beslut
- Sparåtgärder Slottegymnasiet - grundar sig på ett nämndsbeslut taget i samband med beslut om budget 2008 (beslut BUN 071219 § 137) om att Slottegymnasiet ska spara 5 Mkr under en tvåårsperiod. Uppdraget har sedan specificerats av utbildningschefen och uppdraget för Slottegymnasiet har nu varit att spara 1,5 Mkr 2009.
- Tjänster på den centrala förvaltningen har inte återbesatts - verksamhetsbeslut.

Den ekonomiska avstämningen för årets första 9 månader visade ett överskott på 1,3 Mkr. Helårsprognosen per den 30 juni visade på ett underskott för 2009 på 1,8 Mkr.

Nämnden har tagit del av ekonomiska uppföljningar och prognoser samt delårsbokslut under året.

5.1.2 Omsorgsnämnden beslutade åtgärder under året

Nämnden har beslutat åtgärder under året. Bl a på nämndens marssammanträde fick nämnden information om att försörjningsstödet hade ökat oroväckande med 0,9 Mkr under perioden 1/1 – 18/3 jämfört med samma period 2008 och såg inte ut att minska. Antalet familjer med försörjningsstöd var under perioden 85 fler än i fjol. Omsorgsnämnden beslutade då att uppdra till förvaltningen att skicka en skrivelse till kommunstyrelsen för att uppmärksamma dem på den kraftiga ökningen av utbetalt försörjningsstöd.

I protokollet kunde läsas att på sammanträdet diskuterades ingående, med utgångspunkt från ett 50-tal punkter från förvaltningsledningen, en anpassning av budgeten efter de direktiv som lämnats av kommunstyrelsen på grund av det ekonomiska läget.

I november konstaterar nämnden att social- och omsorgsförvaltningen låg på 82,5 % vilket pekade mot ett överskott på ca 3 Mkr vid årsskiftet.

5.1.3 Samhällsbyggnadsnämnden beslutade åtgärder under året

Enligt nämndsekreteraren har nämnden inte antagit speciella åtgärdsplaner för 2009 annat än det ekonomiska bromspaket som gäller samt att i övrigt tänka på "god ekonomisk hushållning".

Enhetscheferna redogjorde för de besparingsförslag som gällde 2010 på nämndens marssammanträde. Redogörelsen tog som information enligt nämndens protokoll.

5.1.4 Nämnden för bygg- miljö och räddning beslutade åtgärder under året

Enligt nämndsekreteraren har nämnden inte antagit speciella åtgärdsplaner för 2009 annat än det ekonomiska bromspaket som gäller samt att i övrigt tänka på "god ekonomisk hushållning".

På nämndens aprilmöte beslutades enligt protokollet att överlämna en åtgärdsplan för eventuella besparingar 2010 till budgetberedningen.

5.2 Har nämnderna agerat och vidtagit åtgärder i ett tidigt skede?

I nämndernas protokoll kan utläsas att nämnderna på aktivt sätt under våren 2009 har agerat och fått information om besparingsförslag från tjänstemännen, framför allt för att minska kostnaderna i verksamheten för 2010-2012.

Åtgärder för att hålla ramarna 2009 har varit olika för olika nämnder. De som har prognostiserat underskott vid helår – t ex barn- och utbildningsnämnden har arbetat hårt för att hålla sin ram och nämnden har på ett aktivt sätt givit uppdrag till förvaltningschef att återkomma med åtgärdsförslag.

5.3 Har nämnderna genomfört en tillräcklig uppföljning och återrapportering av vidtagna åtgärder (för att eventuellt fatta nya beslut om åtgärder)?

Alla nämnder har under året haft ett fokus på ekonomin. Kommunchefen har vid flera tillfällen informerat om det ekonomiska läget och förutsättningar framöver både för kommunstyrelse och i nämnderna. Alla nämnder har en uppföljning av ekonomin på i stort sätt varje sammanträde.

Vidtagna åtgärder har presenterats beroende på nämnd och krav på åtgärder. Alla nämnder har under året mer eller mindre gjort stora ansträngningar för att hålla budget och eventuellt göra ett överskott. T ex har omsorgsnämnden i sina protokoll vid ett flertal tillfällen under året styrt och genomfört åtgärder på ett tillfredställande sätt.

5.4 Har åtgärder genomförts enligt åtgärdsplanerna?

Med hänsyn till driftredovisningens nettoavvikelse om 24,8 Mkr har nämnderna under 2009 på ett mycket positivt sätt aktivt arbetat med att minska kostnaderna under 2009. Fokus har varit att försöka anpassa kostnaderna i förhållande till minskade skatteintäkter 2010-2012.

5.5 Har kommunstyrelsen utövat sitt samordningsansvar och uppsiktspflicht på ett tillfredställande sätt?

Enligt kommunstyrelsens protokoll har kommunchefen med flera informerat om det aktuella ekonomiska läget under året.

6 Budget för 2010

I budgeten för 2010 beräknades kommunen för 2009 göra ett underskott, som skulle enligt balanskravsredovisningen, behöva återställas. Verksamhetens nettokostnader skulle inte få öka. I den ekonomiska långtidsplanen konstateras att för 2011 finns en underbalanserad budget. Investeringarna under budgetperioden är på väldigt låga nivåer.

Ett stort fokus under 2010 kommer att vara arbetet med ny förvaltningsorganisation som skall fungera fr o m 2011-01-01.

7 Iakttagelser och kommentarer

Vid bokslutet 2009 redovisar Ljusdals kommun ett positivt resultat om 13,6 Mkr att jämföra med ett budgeterat resultat på 2 Mkr. Budgetavvikelsen på 11,6 Mkr förklaras i första hand av nämndernas positiva budgetavvikelse men också att premierna för avtalsgruppförsäkring har sänkts med 5 Mkr och en engångsbetalning om 1,1 Mkr från Sveriges Kommuner och Landsting.

7.1 Budget

I budget för 2009 kommenteras att "Ljusdals kommun måste ha en ekonomi i balans och att verksamheterna måste anpassas till den rådande ekonomiska situationen." Vi konstaterar att en nedgång av skatteintäkterna självklart drabbar kommunens verksamheter hårt och att det blir en stor utmaning att göra besparingar om 62 Mkr inom en treårsperiod.

Vid en träff med kommunchefen på revisionens sammanträde i januari 2010 förklarade kommunchefen att 2009 inte har varit som något annat år. "Det har varit ett väldigt turbulent år framförallt ekonomiskt, menade han." Det är positivt att vid bokslutet kommer kommunen att klara balanskravet och att genom kostnadsminskningar inom verksamheterna har nämnderna hållit sina budgetramar. Bromspaketet har haft positiva effekter på 2009 resultat. För 2010 är bromspaketet borttaget.

7.2 Prognossäkerhet

Den ekonomiska styrningen och uppföljningen är mycket central inte minst mot bakgrund av gällande balanskrav. Det är väsentligt att i ett tidigt skede få grepp om resultatet och avvikelser mot budget. För sen rapportering innebär ofta att det är för sent att sätta in åtgärder som påverkar årets resultat. Det är viktigt att kommunens prognoser under året är tillförlitliga och om avvikelser uppstått mellan prognos och utfall att åtgärdsplaner beslutas och vidtas och att dessa dokumenteras i protokollen.

I samband med delårsbokslut i juli 2009 redovisades en resultatprognos på -12,3 Mkr. Prognosen skall jämföras med resultatet i bokslut på 13,6 Mkr. Den stora avvikelser mellan prognosen vid delår och prognos i bokslut förklaras i huvudsak av att alla nämnder gör en positiv budgetavvikelse. Omsorgsnämnden gör det största överskottet om 13 Mkr.

7.3 Kostnadsutveckling

För 2008 ökade nämndernas kostnader med 66 Mkr eller 7,6% vilket enligt årsredovisningen var extremt mycket. Barn- och utbildningsnämnden stod för 34,5 Mkr och omsorgsnämnden för 22,4 Mkr av ökningen. På två år hade kostnadsökningen blivit 116 Mkr vilket försämrat resultatet om ca 40 Mkr. För 2009 har nämndernas kostnader minskat med 13 Mkr.

7.4 Styrelse och nämnders arbete med åtgärdsplaner

Enligt styrelse och nämnders protokoll och i rapporten tidigare återgivna kommentarer kring arbetet under året av styrelse och nämnders arbete att anpassa kostnaderna kan vi konstatera att det pågått ett aktivt arbete. Det har framförallt varit ett anpassningsarbete för åren 2010-2012 där minskade skatteintäkter får stora konsekvenser för kommunens alla verksamheter.

Tjänstemännen har haft ett svårt arbete att hitta olika åtgärder för att minska kostnader. I detta arbete har även hänsyn behövs ta tillbromspaketets effekter. Det har inte varit en lätt uppgift för förvaltningschefer och övrig personal.

7.5 Kommunstyrelsens styrning, ledning, uppföljning, samordning och uppsiktsplikt

Vi kan konstatera att kommunstyrelsen kontinuerligt givits information om den ekonomiska utvecklingen under året. Vi har uppfattat att information i huvudsak varit på övergripande nivå. Några krav på en dokumenterad struktur och systematik på hur åtgärdsplaner och uppföljning skall rapporteras till kommunstyrelsen har inte kunnat spåras i samband med vår granskning.

I kommunstyrelsens protokoll efter den ekonomiska informationen finns ingen dokumenterad styrning av vilken information kommunchef eller ekonomer ska leverera vid nästa möte. Informationen har noterats till protokollet.

Vi rekommenderar att kommunstyrelsen utvecklar processen för en ekonomi i balans, genom att bland annat utarbeta en enhetlig modell/rutin innehållande:

- *Beskrivning av beslutade åtgärder*
- *Aktiviteter för genomförande*
- *Ekonomisk effekt för innevarande samt kommande år*
- *Konsekvenser för verksamheten*
- *Former för rapportering*

7.6 Ljusdals kommuns ledningsgrupp (LKL)

Ljusdals kommuns ledningsgrupp, med kommunchefen som ansvarig, har på ett mycket tillfredsställande sätt drivit igenom en kostnadsanpassning i verksamheten både för 2009 och för 2010-2012.

7.7 Övriga slutliga kommentarer

När vi nu summerar 2009 kan vi konstatera att resultatet för Ljusdals kommun 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 kommunen erhållit betydande medel av engångskaraktär.

Kommunstyrelsen har beslutat och givit kommunchefen uppdrag som kommer att ha stor betydelse, dels inom organisationen som förändring av förvaltningsorganisationen och dels i kommunen som förändring av Östernäsområdet för kommunens framtid.