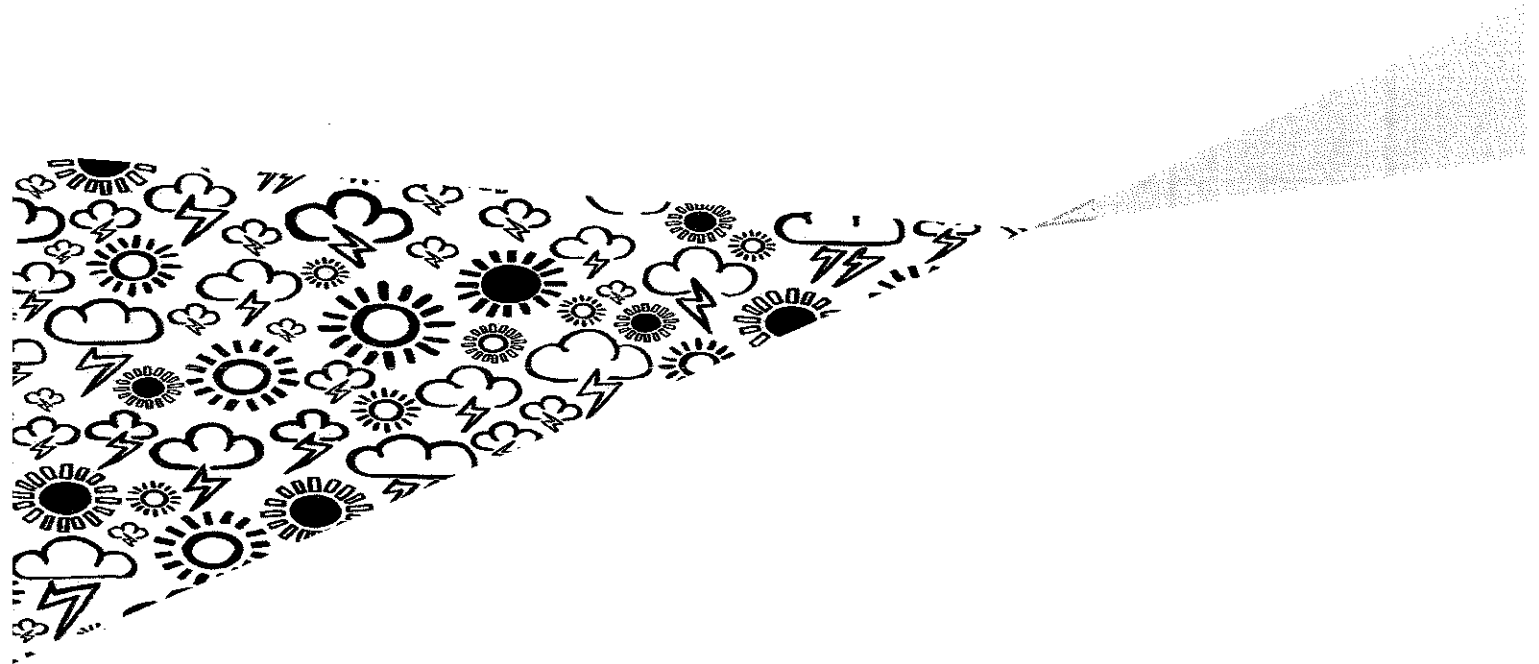


Uddevalla kommun

Granskning av flexibilitet i den övergripande ekonomistyrningen



Innehåll

1. Sammanfattning	2
2. Inledning	3
2.1. Bakgrund	3
2.2. Syfte.....	3
2.3. Revisionsfrågor	3
2.4. Revisionskriterier.....	3
2.5. Metod.....	4
3. Flexibiliteten i den övergripande ekonomistyrningen	5
3.1. Hur skapar sig kommunledningen kunskap om omvärlden för att så tidigt som möjligt kunna vidta åtgärder för att mildra effekterna av en kraftig ekonomisk nedgång?	5
3.2. I vilken utsträckning fanns det behov av att ändra redan beslutade planer och mål och vilka svårigheter har man sett i samband med ovanstående fråga?.....	6
3.3. Finns en tillräcklig flexibilitet i organisationen?	7
3.4. I vilken grad kan man visa på att de åtgärder kommunen vidtagit lett till önskade effekter, framförallt avseende att begränsa arbetslösheten och kostnaderna för ekonomiskt bistånd?	7
3.5. Vilka lärdomar har kommunen dragit av den gångna krisen och för att ännu bättre hantera en liknande situation i framtiden?	8
3.6. I vilken grad bedömer kommunledningen att den nya förvaltningsorganisationen med en kommundirektör, som också är chef över förvaltningscheferna, underlättar vid sådana här situationer och hur påverkar den nya organisationen möjligheten till flexibilitet, omprioriteringar, ändrade planer och mål?	9
4. Bedömning	10
4.1. Bedömning utifrån revisionsfrågorna	10

Bilagor:

Bilaga 1 Källförteckning

1. Sammanfattning

Ernst & Young har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Uddevalla kommun granskat flexibiliteten i den övergripande ekonomistyrningen.

Syftet med granskningen har varit att ta reda på hur Uddevalla kommun hanterade den situation som uppstod till följd av den kraftiga nedgången i världsekonomin under 2008 och vilka lärdomar kommunen har dragit av den gångna krisen.

Kommunens ekonomiavdelning har till uppgift att löpande följa omvärlden och den ekonomiska utvecklingen och att kommunicera detta med kommunledningen. Den kontrollrapport som presenteras tre gånger per år kommunicerar både med förtroendevalda och med tjänstemän hur det ekonomiska läget ser ut. Det sker således en omvärldsbevakning i kommunen som i tid fångar upp kunskap som används för att så snart som möjligt kunna hantera och mildra effekterna av påverkan på kommunen av olika slag.

Utifrån den kunskap om omvärlden och sådana faktorer som påverkar verksamheten har kommunen under perioden fattat beslut om åtgärder för att hantera förändrade ekonomiska förutsättningar. Initialt skedde en "mjukare" start som längre fram innefattade vissa stoppåtgärder. Kommunfullmäktige införde kontroll av investeringar över 10 Mkr. Målet inom kommunen var, förutom att klara att bedriva verksamheten inom ekonomiska budgetramar och uppfylla verksamhetens mål, att inte behöva säga upp medarbetare.

Av intervjuerna framgår att organisationen upplevs vara flexibel. I samband med den situation som uppstod till följd av den kraftiga nedgången i världsekonomin lyckades kommunen klara den ekonomiska nedgången genom gemensamma ansträngningar så att resultatet blev tillfredsställande.

De åtgärder som kommunen genomfört har enligt kommunledningen medfört att kommunen för 2009 klarade att bedriva verksamheten inom budgetramarna. Målet om att inte säga upp några anställda på grund av den ekonomiska krisen uppfylldes i möjligaste mån enligt vad som framkommit av intervjuerna. Åtgärder i form av hur de extra medel som tilldelades från staten fördelades inom kommunen bidrog till att klara detta mål. Flera nämnder fick medel för att kunna bibehålla medarbetare. Vidare tilldelades även resurser till arbetsmarknads- och utvecklingsåtgärder.

Av samtalen framgår att kommunen är mycket nöjd med sin hantering av den ekonomiska krisen och kommunen tar med sig lärdomen att man i framtiden bör hantera och prioritera på liknande sätt vid en ekonomisk nedgång. Kommunledningen menar att den nya förvaltningsorganisationen har underlättat organisationens möjligheter att vara flexibel och prioritera om, vilket har krävts vid den ekonomiska nedgången. Orsaker till detta är att budskap och fattade beslut från kommunledningen snabbt kommer ner i verksamheten. Informationsflödena förbättras i den "nya" organisationen hela vägen ut i organisationen.

2. Inledning

2.1. Bakgrund

Bakgrund till granskningen är den kraftiga nedgången i ekonomin världen över under 2008. Nedgången medförde att kommuner runt om i Sverige startade diskussioner kring hur krympande ekonomiska resurser bäst skulle hanteras. Ökad risk för accelererande arbetslöshet samt ökad kostnad för ekonomiskt bistånd inom socialtjänsten utgjorde också områden som kommunen tvingades hantera.

Revisorerna har utifrån sin väsentlighets- och riskbedömning sett det som väsentligt att granska hur den politiska processen såg ut samt hur förvaltningsledningarna involverades i denna situation.

2.2. Syfte

Granskningen syftar till att ta reda på hur Uddevalla kommun hanterade den situation som uppstod till följd av den kraftiga nedgången i världsekonomin och vilka lärdomar kommunen har dragit av den gångna krisen.

2.3. Revisionsfrågor

Utifrån syftet med granskningen besvaras bl.a. följande revisionsfrågor:

1. I vilken utsträckning fanns det behov av att ändra redan beslutade planer och mål och vilka svårigheter har man sett i samband med ovanstående fråga?
2. Finns det en tillräcklig flexibilitet i organisationen?
3. Hur skapar sig kommunledningen kunskap om omvärlden för att så tidigt som möjligt kunna vidta åtgärder för att mildra effekterna av en kraftig ekonomisk nedgång?
4. I vilken grad kan man visa på att de åtgärder kommunen vidtagit lett till önskade effekter, framförallt avseende att begränsa arbetslösheten och kostnaderna för ekonomiskt bistånd?
5. Vilka lärdomar har kommunen dragit av den gångna krisen för att ännu bättre hantera en liknande situation i framtiden?
6. I vilken grad bedömer kommunledningen att den nya förvaltningsorganisationen med en kommundirektör, som också är chef över förvaltningscheferna, underlättar vid sådana här situationer och hur påverkar den nya organisationen möjligheten till flexibilitet, omprioriteringar, ändrade planer och mål?

2.4. Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses bedömningsgrunder som används i granskningen som utgångspunkt för analys, slutsatser och bedömningar. Revisionskriterierna kan hämtas från lagar och förarbeten eller interna regelverk, policys och fullmäktigebeslut. Kriterier kan också ha sin grund i jämförbar praxis eller erkänd teoribildning.

I denna granskning utgörs de huvudsakliga revisionskriterierna av:

- Kommunstyrelsens styrdokument och protokoll år 2008-2010
- Kommunens styrmodell

▶ Tillämpliga delar av kommunallagen

2.5. Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Insamling och analys av relevant dokumentation
- Intervjuer med kommunstyrelsens presidium, kommundirektören, kommunens controller, administrativ chef vid kommunledningskontoret samt socialnämndens förvaltningschef.

Samtliga intervjuade har beretts tillfälle att faktagranska rapporten.

3. Flexibiliteten i den övergripande ekonomistyrningen

Nedan redogörs för de svar som erhållits på revisionsfrågorna utifrån dokumentstudier och intervjuer.

3.1. Hur skapar sig kommunledningen kunskap om omvärlden för att så tidigt som möjligt kunna vidta åtgärder för att mildra effekterna av en kraftig ekonomisk nedgång?

Kommunens ekonomiavdelning har till uppgift att löpande följa omvärlden och den ekonomiska utvecklingen och att kommunicera detta med kommunledningen. Kommunstyrelsen och kommundirektören följer således löpande omvärlden och den ekonomiska utvecklingen genom täta kontakter med ekonomiavdelningen.

Det framgår av samtalen med kommunstyrelsens presidium att SKL:s (Sveriges kommuner och landsting) rekommendationer ger de mest väsentliga signalerna för kommunen som beslutsstöd. SKL:s prognoser kommer varannan månad. Fördelen med dessa gentemot andra institutioners prognoser eller regeringens prognoser är, enligt respondenterna, att de är anpassade mot kommuner. Kommunledningen följer även ränteutvecklingen.

En kontrollrapport presenteras tre gånger per år av ekonomiavdelningen. Rapporten syftar till att utgöra ett komplement till kommunens övriga fasta ekonomiska rapporter. Rapportens målgrupp är de förtroendevalda politikerna och förvaltningarna med syfte att ytterligare förbättra kontrollen över ekonomin och inspirera till djupare analyser hos förvaltningarna om resultaten ger anledning till detta.

I kontrollrapporten som presenterades i oktober 2008 aviserades en nedgång i skatteintäkterna, framförallt för 2009. Det framgår av rapporten att det i oktober månad 2008 inte krävdes några omedelbara åtgärder men att utvecklingen noga följs.

Av samtal med controller framgår att det under november och december 2008 gjordes egna uppskattningar baserade på olika fakta (negativa signaler från prognosmakare, ökat antal varsel samt nya bedömningar från Finansdepartementet) om den kommande skatteutvecklingen. Detta då kommunens ekonomiavdelning ansåg att SKL:s prognoser avseende skatteutvecklingen inte skulle komma i tid (dvs. först i december).

Dessa uppskattningar kommunicerades med de förtroendevalda politikerna för att skapa en förberedelse för minskade resurser i planeringen 2010-2011 samt eventuella åtgärder för 2009. I december bekräftades de egna prognoserna om minskat skatteunderlag av SKL:s prognoser. Av samtalen framgår att kontakterna mellan ekonomiavdelningen, kommundirektören och kommunstyrelsens presidium var mycket täta under denna period.

Av samtalen har vidare framkommit att det sker en omvärldsdag varje år där faktorer som påverkar omvärlden och dess utveckling diskuteras. Kommunstyrelsen, förvaltningschefer och ekonomiavdelningen deltar vid denna dag.

Ytterligare ett sätt på vilket kommunledningen skaffar sig kunskap om omvärlden är att ha täta kontakter med näringslivet i kommunen. Representanter från kommunen träffar löpande lokala företagare och diskuterar hur situationen ser ut för dem.

Uddevalla kommun deltog också i kommunalförbundet Fyrbodals arbete med att vid denna tidpunkt arbeta fram en handlingsplan för Fyrbodalsregionen.

3.2. I vilken utsträckning fanns det behov av att ändra redan beslutade planer och mål och vilka svårigheter har man sett i samband med ovanstående fråga?

I början av 2009 informerades förvaltningschefer och nämndernas ordförande muntligt om situationen. Diskussion fördes kring vad som kan göras på kort sikt (2009) respektive lång sikt (2010-2012). Redan under våren 2008 beslutade kommunfullmäktige att samtliga investeringar över 10 Mkr ska godkännas av kommunstyrelsen innan beställning lämnas till tekniska nämnden.

I januari 2009 hade utgångsläget inför 2010 och 2011 förändrats med ca 80 Mkr netto per år jämfört mot gällande plan¹. Sammantaget bedömdes att inbesparingar motsvarande 80 Mkr behövde genomföras, varav 70 Mkr skulle redovisas av nämnderna. Fördelningen av de 70 Mkr beräknades proportionellt utifrån nämndernas kommunbidrag enligt budget 2009. Inför planeringsdialogen för 2010 års budget fick nämnderna i uppgift att redovisa hur man tänkte sig lösa denna neddragning. Av nämndernas redogörelser framkom inget som fick kommunstyrelsen att justera föreslagna inbesparingar. Vid samtal med kommunstyrelsens presidium och kommundirektör kommunicerade inga nämnder behov av att justera sina mål.

I februari 2009² flaggades det från ekonomiavdelningens sida upp för behovet av att möta förändringen gällande att resultatet för året beräknas försämrats med ca 22 mkr om inga åtgärder vidtas. Kommundirektörens förslag var att en noggrann prövning skulle ske av vissa åtgärder, exempelvis återbesättande av tjänster och tillsättning av vikariat samt inköp av varor och tjänster inklusive konsultuppdrag. Vidare föreslogs avstående från att utöka eller starta verksamheter som budgeterats samt att inte lösa av framtida pensionsåtaganden som planerats. De skäl som framfördes avseende dessa inbesparingar var att kommunen, vid denna tidpunkt (februari 2009) inte hade kunskap om det skulle komma ytterligare försämrade prognoser samt att kommunen inför 2010 ändå måste påbörja en minskning av kostnaderna. Kommunstyrelsen fattade beslut om att genomföra föreslagna åtgärder. Under 2009 låg resultatmålet avseende nettokostnadsandel på 97,7 procent, det långsiktiga målet ligger på 97,5 procent.

Under vårens ledningsmöten informerades kommundirektören och ekonomichefen samtliga förvaltningschefer samt deras ledningsgrupper och om det ekonomiska läget.

I slutet av maj hade läget försämrats ytterligare, prognosen pekade mot ett resultat om - 6 Mkr. Ytterligare skärpning av direktiven kring noggrann prövning övergick till stoppåtgärder för 2009³. Dessa upphörde att gälla i början av 2010⁴.

De svårigheter som kommunledningen upplevde i samband med noggrann prövning och stoppåtgärderna var att det är en viss tröghet i systemet samt att det är krävande för en organisation att göra omprioriteringar och omställningsarbete. En annan svårighet som diskuteras är framtida effekter av exempelvis minskad kompetensutveckling. Kommundirektören för fram att sådana åtgärder är möjliga att införa under en kortare period, ett år, men det går inte att på längre sikt genomföra sådana sparåtgärder utan att det medför stora konsekvenser i organisationen.

Sammantaget utvisar ovanstående att det mot bakgrund av de åtgärder som vidtogs för att hantera den ekonomiska situation som uppstod inte fanns behov av att ändra redan beslutade planer och mål. Dock fick vissa beslutade planer skjutas på framtiden.

¹ Tjänsteskrivelse 2009-01-16, DNR KS/2009:2

² Tjänsteskrivelse 2009-02-09, DRN KS 2009/5

³ Beslut Kommunfullmäktige 2009-06-10

⁴ Beslut Kommunfullmäktige 2010-02-10

3.3. Finns en tillräcklig flexibilitet i organisationen?

Kommunstyrelsens presidium anser att den decentraliserade organisationen i kommunen leder till flexibilitet i organisationen. Med detta menar man att besluten ligger ute hos förvaltningarna vilket ger snabbare aktion och resultat ute i verksamheterna. Från kommunstyrelsens sida går man inte in och styr i några detaljer utan styrningen sker med ramar och tilldelning.

Kommunen har enligt kommunstyrelsens presidium arbetat långsiktigt med att skapa en struktur där alla parter vet sin roll. Både kommunstyrelsens presidium och kommundirektören anser att det finns en tillräcklig flexibilitet i organisationen. En viktig del som påverkar att flexibiliteten uppfattas som god i kommunen är att det finns effektiva informationsflöden så att alla medarbetare känner till verksamhetens mål och förutsättningar, enligt de som intervjuats.

3.4. I vilken grad kan man visa på att de åtgärder kommunen vidtagit lett till önskade effekter, framförallt avseende att begränsa arbetslösheten och kostnaderna för ekonomiskt bistånd?

Kommunen hade, som tidigare nämnts, som övergripande strategi att försöka minimera antalet uppsägningar under den ekonomiska krisen. Vidare visar kommunens ekonomiska resultat för 2009 på ett överskott på 127 Mkr om man bortser från avsättningen på 324 Mkr avseende infrastrukturförbättringarna kring Torp.

Kommunen fick för 2010 ett tillfälligt utökat statligt tillskott på 38 Mkr. Av protokoll⁵ och vid intervju med kommunstyrelsens presidium framgår att en inventering av lämpliga och möjliga användningsområden för dessa medel gjordes, bland annat utifrån de konsekvenser av besparingar som nämnderna redovisade i planeringsdialogen.

Av de 38 Mkr som fördelades till nämnderna fick kommunstyrelsen 4,7 Mkr för arbetsmarknads- och utvecklingsåtgärder inom närings- och arbetsmarknadsutskottet. I dessa innefattades enligt kommunstyrelsens presidium främst satsningar kopplade till arbetslöshet.

Dock menar presidiet att det har varit svårt att begränsa arbetslösheten, framförallt kopplat till ungdomar. Ett exempel på åtgärd som genomförts är att försöka ge ungdomar sommarjobb. Det saknas enligt kommunstyrelsens presidium motåtgärder och formell kompetens inom kommunen att hantera detta område. Ett arbete som pågått är att försöka locka sådana företag till kommunen som anställer ungdomar, vilket inte har varit enkelt. Presidiet menar att de åtgärder som kommunen vidtagit inte varit tillräckliga för att minska arbetslösheten.

Av resterande medel, av de 38 Mkr som kommunen fick, har barn och utbildningsnämnden samt socialnämnden erhållit 15 Mkr respektive 13,2 Mkr. Dessa, samt resterade summor, har tilldelats nämnder främst för att kunna bibehålla anställd personal. Därigenom har även dessa åtgärder syftat till att begränsa arbetslösheten och kostnaderna för ekonomiskt bistånd, enligt respondenterna.

Ytterligare indirekta åtgärder som det av intervjuerna framkommer att kommunen genomfört är bland annat att fortsätta med pågående investeringar och således fokusera på det samhälleliga ansvaret i regionen. Det framgår också att samarbete har skett med näringslivet i kommunen och diskussioner har skett inom Fyrbodals kommunalförbund samt kopplat till andra nätverk.

⁵ Kommunfullmäktige 2010-02-10

Kommunstyrelsens presidium för fram att kommunen har blivit mer kostnadsmedveten tack vare de åtgärder som initierats i samband med den ekonomiska nedgången. Exempelvis ligger nivån på inköp under hösten 2010 kvar på samma nivå som när stoppatgårdens infördes.

3.5. Vilka lärdomar har kommunen dragit av den gångna krisen och för att ännu bättre hantera en liknande situation i framtiden?

Kommunledningen menar att kommunen har fyllt på lärdomar som erhållits från tidigare ekonomiska nedgångar med de lärdomar man dragit från denna ekonomiska nedgång. Exempel på faktorer som har varit viktiga för att denna nedgång hanterats med god framgång i kommunen är enligt kommunledningen:

- Den omvärldsanalys och uppföljning av ekonomin som kontinuerligt görs och rapporteras till kommunledningen.
- Det ansvarstagande som finns i organisationen.
- Att kommunen lånade upp 300 Mkr av Kommuninvest för att inte hamna i en situation där det råder brist på likvida medel.
- Det har varit viktigt att starta med "mjuka neddragningar" och inte säga upp medarbetare utan i stället skapa medvetenhet hos de anställda i organisationen om mål och prioriteringar. Således behålls också hela kommunens kompetensbas kvar i organisationen.
- Det är viktigt att dokumentera processen – kontrollerrapporten är ett bra verktyg med vilket man kan gå tillbaka och följa processen.
- Man såg vilken effekt det gav att dra i bromsen och att det går och senarelägga projekt.

Kommunledningen anser att krisen hanterats bra och att det mesta har gjorts rätt. En viss tröghet fanns rörande effekten av vidtagna åtgärder. Det ledde till att i stort sett hela effekten resultatmässigt kom samtidigt, i slutet av 2009. Dock ser kommunledningen inte detta som ett problem eftersom man av erfarenhet vet att effekterna dröjer i en sådan organisation som kommunen med den verksamhet som bedrivs.

Som nämnts ovan anser kommunstyrelsens presidium att kommunen har blivit mer kostnadsmedveten på grund av de åtgärder som initierats i samband med den ekonomiska nedgången. Kommunens controller för dock fram att den uppföljning av hur utvecklingen ser ut framöver avseende exempelvis inköp, som har påbörjats, bör utvecklas och systematiseras för att än bättre öka styrningen av verksamheten. Dessutom för kommunens controller fram att nämnderna kan bli ännu bättre på att beskriva vad minskade resurser innebär för verksamheten kopplat till exempelvis måluppfyllelse och kvalitet i de konsekvensanalyser och rapporteringar som görs.

En konsekvens av den ekonomiska nedgången är att kommundirektören kommer fortsätta att ha månatlig ekonomisk risk- och konsekvensbedömning med ekonomichefen och kommunledningskontorets chef. Detta för att fokus på ekonomi kontinuerligt ska vara lika prioriterat som det var i kommunen, under den ekonomiska nedgången.

Ytterligare ett arbete som startade under lågkonjunkturen var att en översyn inleddes av bolagen och dess ägardirektiv för att säkerställa att de är tydliga och att koncernen styrs åt samma håll. Genom detta arbete stärks kommunfullmäktiges insyn i bolagen, vilket kommunledningen anser vara viktigt inför framtida utmaningar.

3.6. I vilken grad bedömer kommunledningen att den nya förvaltningsorganisationen med en kommundirektör, som också är chef över förvaltningscheferna, underlättar vid sådana här situationer och hur påverkar den nya organisationen möjligheten till flexibilitet, omprioriteringar, ändrade planer och mål?

Kommunstyrelsens presidium och kommundirektören menar att den nya förvaltningsorganisationen har underlättat organisationens möjligheter att vara flexibel och prioritera om, vilket har krävts vid den ekonomiska nedgången. Orsaker till detta är att budskap och fattade beslut från kommunledningen snabbt kommer ner i verksamheten. Informationsflödena förbättras i den "nya" organisationen hela vägen ut i organisationen.

I den ledningsgrupp som kommundirektören leder har beslut diskuterats, förankrats och fattats gemensamt för att nå gemensam förståelse. Att ha en kommundirektör som är chef över förvaltningscheferna har, enligt de intervjuade, medfört ett ökat helhetstänk och samsyn. Kommunens olika verksamheter strävar åt samma håll och mot gemensamma mål.

Kommunstyrelsens presidium för fram att i en situation som den som uppstod 2008 har kommundirektörens roll, mot hur det tidigare såg ut, gjort att presidiet kunnat fokusera på omvärldsanalys, på att kommunicera i olika forum (kommunalförbund) samt kunna diskutera med företag m.m. och hantera krisen med större fokus än tidigare då man även ansvarade för att leda förvaltningscheferna.

Under ett antal år har kommunen arbetat med att skapa en mer renodlad organisation mellan politiker och tjänstemän för att tydligt skilja på nämndens respektive förvaltningens ansvar. Detta har lett till att det finns en samsyn och tydlighet avseende rollerna i kommunen. Kommundirektörens roll har också bidragit till denna tydlighet. Rollen som kommundirektören har syftar till att skapa ett översiktligt perspektiv på organisationen.

Den nya organisationen har inte haft någon påverkan på planer eller mål i samband med den ekonomiska nedgången. Den effekt som skett är att vissa förskjutningar av planer har skett i tid. Vissa målen blev heller inte lika prioriterade under denna tid med anledning av att ekonomin blev överordnad.

4. Bedömning

I detta kapitel lämnas en samlad bedömning utifrån granskningens syfte och revisionsfrågorna.

4.1. Bedömning utifrån revisionsfrågorna

Det sker en omvärldsbevakning i kommunen som i tid fångar upp kunskap som används för att så snart som möjligt kunna hantera och mildra effekterna av påverkan på kommunen av olika slag. Kommunen följde under 2008 den ekonomiska utveckling som skedde för att mot bakgrund av denna kunna vidta nödvändiga åtgärder.

Av genomförd granskning framkommer att kommunstyrelsens presidium och kommundirektör är nöjda med de rapporter som erhålls från ekonomiavdelningen och det täta samarbete som finns i kommunen kring ekonomin och uppföljning. Vi bedömer att den omvärldsbevakning som görs i kommunen utgör ett viktigt beslutsstöd för kommunledningen. Vi har av protokoll, kontrollrapporter och andra presentationer från ekonomiavdelningen kunnat följa processen och den kommunikation som skett inom kommunen avseende den ekonomiska utvecklingen och hur den har hanterats.

Kommunledningen har enligt vår uppfattning, mot bakgrund av granskade dokument och av samtalen som förts, varit tydliga mot nämnderna med vilka ramar för åtgärder som skulle genomföras. Kommunfullmäktige har fattat ett antal beslut i processen. Inicialt infördes "mjukare" åtgärder som längre fram innefattade vissa stoppåtgärder. Kommunfullmäktige införde kontroll av investeringar över 10 Mkr. Målet inom kommunen var att inte behöva säga upp medarbetare. Nämnderna har fått inkomma med redogörelser över vilka åtgärder man hade för avsikt att vidta samt konsekvenser på mål och planer till kommunstyrelsen inför beslut om minskade ramar.

Av intervjuerna framgår att organisationen upplevs vara flexibel. I samband med den situation som uppstod till följd av den kraftiga nedgången i världsekonomin lyckades kommunen klara den ekonomiska nedgången genom gemensamma ansträngningar så att resultatet blev tillfredsställande. Enligt vår bedömning visar det sätt som kommunen hanterade situationen på att det finns en flexibilitet i organisationen.

Enligt de intervjuade personerna framgår att de åtgärder som kommunen genomfört har bidragit till önskade effekter på det ekonomiska resultatet, det vill säga att kommunen klarade att hantera budgetramarna. Målet om att inte säga upp några anställda på grund av den ekonomiska krisen uppfylldes i möjligaste mån enligt vad som framkommit av intervjuerna.

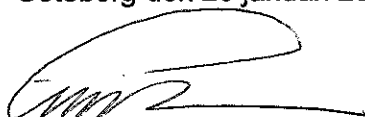
Gällande åtgärder som lett till att begränsa arbetslösheten och kostnaderna för ekonomiskt bistånd så framkommer av granskningen att åtgärder, i form av hur de extra medel som tilldelades från staten fördelades inom kommunen, bidrog till att klara detta mål. Kommunstyrelsen tilldelades extra resurser till arbetsmarknads- och utvecklingsåtgärder, vilka bland annat riktades mot ungdomsarbetslöshet. Vidare tilldelades andra nämnder medel för att kunna bibehålla medarbetare, vilket enligt kommunledningen indirekt är sådana åtgärder som bidragit till att minska arbetslösheten och således försörjningsstödet.

Det framgår dock av samtalen att de åtgärder som kommunen vidtagit avseende ungdomsarbetslösheten inte varit tillräckliga för att minska arbetslösheten. Detta då det enligt kommunstyrelsens presidium saknas motåtgärder och formell kompetens inom kommunen att hantera detta område.

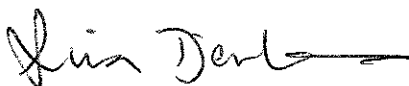
Av samtalen framgår att kommunen är mycket nöjd med sin hantering av den ekonomiska krisen och därav utgör de lärdomar kommunen tar med sig att man i framtiden bör hantera och prioritera ekonomiska nedgångar och liknande på motsvarande sätt. Kommunledningen har identifierat vissa moment som infördes eller initierades under krisen som sådana som har förblivit bestående moment i det dagliga arbetet. Det framkommer också av granskningen att uppföljning av verksamheten alltid kan utvecklas och systematiseras.

Slutligen framkommer av granskningen att kommunledningen uppfattar att den nya förvaltningsorganisationen har underlättat organisationens möjligheter att vara flexibel och prioritera om, vilket har krävts vid den ekonomiska nedgången.

Göteborg den 23 januari 2011



Ann-Britt Johansson
Certifierad kommunal revisor



Lina Tjernberg
Förvaltningsrevisor

Källförteckning

- Ekonomisk nedgång, 2010-12-03, upprättade av controller Magnus Södergren
- Flerårsplan 2009-2011
- Flerårsplan 2010-2012
- Flerårsplan 2011-2013 med budget 2011
- Controllerrapporter för 2008-2010
- Presentation "Det ekonomiska läget – november 2008"
- Presentation "Det ekonomiska läget – december 2008"
- Presentation "Det ekonomiska läget – januari 2009"
- Presentation ekonomisk utveckling april 2009
- Tjänsteskrivelser och protokoll (se referenser i rapporten)