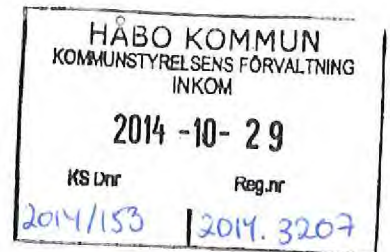




REVISIONEN

2014-10-21



Kommunstyrelsen

Långsiktig ekonomisk planering

PwC har på vårt uppdrag granskat kommunens långsiktiga ekonomiska planering. Granskningen ska besvara revisionsfrågan: har kommunen en ändamålsenlig långsiktig ekonomisk planering för att möta långsiktiga trender och snabba omvärldsförändringar. Rapporten bifogas.

Den sammanfattande bedömningen är att kommunen inte har en ändamålsenlig långsiktig ekonomisk planering. Bedömningen grundar sig på följande huvudsakliga iakttagelser:

- Kommunens ekonomiska planering är i första hand treårig och det saknas kalkyler på lång sikt. Även om vissa underlag till budget och plan har en längre horisont analyseras främst de tre första åren. Kommunen redovisar inga känslighetskalkyler eller alternativa scenarier på längre sikt.
- Omvärldsanalyserna utgör inte ett underlag som budget och plan regelbundet baseras på. Flera viktiga underlag saknas, såsom uppdaterad översiktsplan, lokalförsörjningsplan (med undantag av skolnämnden) och bostadsförsörjningsprogram.
- Positivt är att det finns finansiella och verksamhetsmässiga på såväl kort som lång sikt. Kommunen har dock valt att avvika från det tidigare resultatmål om två procent som funnits, vilket i vår bedömning påverkar möjligheterna till egenfinansiering av investeringar och ökar kraven på framtida lånefinansiering.
- Vi bedömer att handlingsberedskapen är begränsad i budget och plan för eventuella omprioriteringar. Det kortsiktiga perspektivet begränsar kommunens möjlighet att förbereda sig inför framtida utmaningar.
- Det saknas en sammanställning på kommunövergripande nivå av de huvudsakliga verksamhetsrelaterade utmaningarna samt en bedömning av de långsiktiga ekonomiska och finansiella förutsättningarna för att möta dessa utmaningar.



REVISIONEN

2014-10-21

Vi översänder rapporten för yttrande till kommunstyrelsen. Vi önskar svar senast den 31/1 2015.

FÖR KOMMUNENS REVISORER

Bertil Berglund
Vice ordförande

HABO KOMMUN KOMMUNSTYRELSENS FÖRVALTNING INKOM	
2014 -10- 29	
KS Dnr	Reg.nr
2014/153	2014.3207

Revisionsrapport

Gransking av långsiktig eko- nomisk planering

Håbo kommun

Anders Haglund
Joanna Hägg
Tilda Lindell

Augusti 2014

Innehållsförteckning

1.	Sammanfattning och revisionell bedömning	1
2.	Inledning.....	2
2.1.	Granskningsbakgrund.....	2
2.2.	Revisionsfråga	2
2.2.1.	Revisionskriterier	2
2.3.	Revisionsmetod och avgränsning.....	3
3.	Granskningsresultat.....	4
3.1.	Underlag för budget och planering	4
3.1.1.	Styrande dokumentets långsiktighet	4
3.1.2.	Underlag.....	4
3.1.3.	Investeringsprocess och investeringsbehov	5
3.1.4.	Omvärldsanalys	5
3.1.5.	Iakttagelser och bedömning	5
3.2.	Målsättningar för verksamhet och ekonomi	7
3.2.1.	Uppföljning	7
3.2.2.	Iakttagelser och bedömning	7
3.3.	Budget- och planeringsprocessen	8
3.3.1.	Iakttagelser och bedömning	9
3.4.	Verksamheternas planeringsförutsättningar	9
3.4.1.	Iakttagelser och bedömning	10

1. *Sammanfattning och revisionell bedömning*

På uppdrag av Håbo kommuns förtroendevalda revisorer har PwC granskat kommunens långsiktiga ekonomiska planering. Granskningen ska besvara revisionsfrågan: har kommunen en ändamålsenlig långsiktig ekonomisk planering för att möta långsiktiga trender och snabba omvärldsförändringar.

Den sammanfattande bedömningen är att kommunen inte har en ändamålsenlig långsiktig ekonomisk planering. Bedömningen grundar sig på följande huvudsakliga iakttagelser:

- Kommunens ekonomiska planering är i första hand treårig och det saknas kalkyler på lång sikt. Även om vissa underlag till budget och plan har en längre horisont analyseras främst de tre första åren. Kommunen redovisar inga känslighetskalkyler eller alternativa scenarier på längre sikt.
- Omvärldsanalyserna utgör inte ett underlag som budget och plan regelbundet baseras på. Flera viktiga underlag saknas, såsom uppdaterad översiktsplan, lokalförsörjningsplan (med undantag av skolnämnden) och bostadsförsörjningsprogram.
- Positivt är att det finns finansiella och verksamhetsmässiga på såväl kort som lång sikt. Kommunen har dock valt att avvika från det tidigare resultatmål om två procent som funnits, vilket i vår bedömning påverkar möjligheterna till egenfinansiering av investeringar och ökar kraven på framtida lånefinansiering.
- Vi bedömer att handlingsberedskapen är begränsad i budget och plan för eventuella omprioriteringar. Det kortsiktiga perspektivet begränsar kommunens möjlighet att förbereda sig inför framtida utmaningar.
- Det saknas en sammanställning på kommunövergripande nivå av de huvudsakliga verksamhetsrelaterade utmaningarna samt en bedömning av de långsiktiga ekonomiska och finansiella förutsättningarna för att möta dessa utmaningar.

2. *Inledning*

2.1. *Granskningsbakgrund*

Enligt kommunallagens 8 kap. 1 § ska kommunens verksamhet präglas av god ekonomisk hushållning. En viktig förutsättning för att uppnå och säkerställa en god ekonomisk hushållning är att det finns en planeringssikt som ger förutsättningar för att hantera såväl långsiktiga trender som snabba omvärldsförändringar. För att uppnå en god planering och handlingsberedskap är det viktigt att den ekonomiska flerårsplaneringen bygger på ett relevant underlag, att mål och strategier är tydliga samt att det finns en tillräcklig långsiktighet. Den ekonomiska planeringen bör därför som utgångspunkt ha följande kännetecken.

- Framtidsbedömningar i form av omvärldsanalys som ger underlag för väl underbyggda bedömningar och analyser.
- Tydliga finansiella mål, på kort och på lång sikt, i syfte att skapa och upprätthålla en god ekonomisk hushållning.
- Riskanalyser och alternativa strategier för att skapa handlingsberedskap.
- En tillräckligt lång framförhållning i planeringen och kalkyler, beräkningar och/eller scenarier på lång sikt.

De förtroendevalda revisorerna i Håbo kommun har utefter en bedömning av väsentlighet och risk valt att genomföra denna granskning.

2.2. *Revisionsfråga*

Syftet med granskningen är att besvara nedanstående revisionsfråga:

Har kommunen en ändamålsenlig långsiktig ekonomisk planering för att möta långsiktiga trender och snabba omvärldsförändringar?

2.2.1. *Revisionskriterier*

Följande revisionskriterier är aktuella för granskningen:

- Omvärldsanalyser och relevanta och aktuella bedömningar och prognoser (skatteintäkter, personalkostnader m.m.) utgör underlag som budget och planeringen bygger på.
- Sikten i planeringen är tillräcklig och det finns beräkningar, kalkyler och/eller scenarier på lång sikt.
- Planeringsprocessen är väl utvecklad i syfte att skapa förankring och delaktighet.
- Tydliga finansiella och verksamhetsmässiga mål, på kort och på lång sikt finns, i syfte att skapa och upprätthålla en god ekonomisk hushållning.
- Det finns en handlingsberedskap inbyggd i budget och plan i syfte att erhålla handlingsberedskap och flexibilitet för omprioriteringar om förutsättningarna förändras.

2.3. *Revisionsmetod och avgränsning*

Granskningen har genomförts via intervjuer och dokumentstudier. De befattningar som har intervjuats inom ramen för granskningen är kommunchefen, ekonomichefen och kommunstyrelsens ordförande. Förvaltningschefer på samtliga förvaltningar har tillfrågats via mail.

De dokument som omfattas av granskningen är årsredovisningen 2013, budget 2014 med plan 2015 – 2016 samt det underlag som presenterades vid kommunens idékonferens år 2013.

Rapporten har varit föremål för sakgranskning.

3. Granskningsresultat

3.1. Underlag för budget och planering

3.1.1. Styrande dokumentets långsiktighet

De två dokument som ska uttrycka den långsiktiga inriktningen för kommunens utveckling och verksamhet är översiktsplanen respektive den politiska visionen. De dokument som utgör den ekonomiska planeringen i Håbo kommun är budget för innevarande år samt plan för de två efterföljande åren. Sikten för kommunens ekonomiska planering är därmed tre år. Det är även den treåriga ekonomiska planeringen som nämnderna har att utgå från i sitt budgetarbete och i planering av verksamheten. Enligt intervjuerna ger en planeringshorisont på tre år goda förutsättningar till anpassning av verksamheten i en föränderlig omvärld.

Nuvarande kommunövergripande översiktsplan är från 2006. Kommunens översiktsplan har inte aktualiserats som planerat, vilket enligt intervjuerna beror på att det har funnits en brådskande efterfrågan på bostads- och lokalförsörjningsprogram som är mer detaljerade. Som en följd av detta finns nu en centrumutvecklingsplan som bland annat innefattar centrumutbyggnad med 500 lägenheter, som har en planeringshorisont på 25 år. Den så kallade fördjupade översiktsplanen för Bålsta tätort är antagen 2010. Bostadsförsörjningsprogrammet finns framtaget och är under hösten 2014 ute på remiss hos nämnderna. Enligt kommunchefen kommer bostadsförsörjningsprogrammet med största sannolikhet att antas innan årsskiftet.

I intervjuerna uppges att det till hösten 2014 ska tas fram bostadsförsörjningsplaner med en planeringshorisont på 8-10 år samt en förbättrad och mer utvecklad process för lokalförsörjning. Ovanstående planer ska tillsammans med översiktsplanen utgöra underlag för detaljplanerna.

3.1.2. Underlag

Till grund för den ekonomiska treårsplanen finns kommunens befolkningsprognos som plan- och utvecklingsenheten tar fram. Prognosen sträcker sig till 2020 men det är enbart de tre första åren som används i planeringsarbetet avseende ekonomin.

Till grund för beräkningen av kostnadsutvecklingen används SKL:s årliga skatteprognos som samtidigt ger en uppskattning av utjämningseffekten samt pris- och löneutvecklingen. Prognoserna omfattar budget- och planperiod.

En pensionsprognos från KPA med en sikt på fem år utgör också en del av underlaget, och en ny prognos beställs inför varje budgetprocess. Inför budgetarbetet och uppräkningsenheten görs även en form av avstämning rörande utvecklingen och tolkningen av förutsättningar med kommunens jämförelsekommuner i ett gemensamt nätverk.

Därtill redogör nämnderna i sina verksamhetsanalyser för nämndspecifika förutsättningar. Detta beskrivs närmare under avsnitt 3.3.

3.1.3. *Investeringsprocess och investeringsbehov*

Kommunens framtida investeringsbehov bedöms enligt uppgift vara högt. För innevarande år uppgår de listade investeringarna till cirka 200 miljoner kronor. Investeringsbehoven redovisas i budget fördelade på investeringsbehov för skattefinansierad verksamhet, taxefinansierad verksamhet samt innevarande budget också för medfinansiering av Citybanan. Det konstateras att kommunen kommer att behöva öka sin upplåning för att klara av kommande investeringar.

Även investeringsplaneringen upprättas på tre års sikt eftersom de ekonomiska förutsättningarna för investeringar revideras årligen i och med kommunens planeringshorisont. Anledningen till att underlagens horisont inte sträcker sig längre än tre till fem år framåt uppges vara att kommunens planeringsförutsättningar förändras snabbt i och med ett ständigt växande invånarantal, och planeringen blir därmed snabbt inaktuell.

3.1.4. *Omvärldsanalys*

I budget och plan för 2014-2016 görs en kort omvärldsanalys avseende konjunktur och ekonomi för innevarande period utifrån SKL:s omvärldsbevakning. En analys av effekterna för Håbo kommun görs inte.

Under 2012 arbetade plan- och utvecklingsenheten med en omvärldsanalys som bland annat innefattade effekterna av förändrade lagar och förordningar, utvecklingen och påverkande faktorer i Sverige och Europa samt kostnadsutvecklingen i kommunala verksamheter och standardkostnadsjämförelser med jämförbara kommuner. Omvärldsanalysen presenterades för politiken och kommunens ledningsfunktioner vid idékonferensen 2013. Dock finns det enligt uppgift ett behov av att förtydliga kopplingen mellan omvärldsanalysen och planeringsprocessen, och det är i dagsläget oklart i vilken form omvärldsanalysen ska ske årligen för att vara fortsatt relevant för kommunens planering.

Behovet av att tillsätta mer resurser för att skapa en organisation som kan arbeta långsiktigt har lyfts från kommunledningens sida, exempelvis upplevs det i dagsläget råda en viss brist på resurser i planerings- och utvecklingsfunktioner. Från politiskt håll anses dock att det går att tillgodose behovet av planerings- och utvecklingskompetens inom nuvarande organisation. I och med att extra planarkitekter har tagits in har det varit möjligt att utforma planer för bostads- och lokalförsörjning som bidrar till att planeringen blir mer framåtsyftande och långsiktig.

3.1.5. *Iakttagelser och bedömning*

Revisionskriterium: Omvärldsanalyser och relevanta och aktuella bedömningar och prognoser (skatteintäkter, personalkostnader m.m.) utgör underlag som budget och planeringen bygger på.

Revisionskriterium: Sikten i planeringen är tillräcklig och det finns beräkningar, kalkyler och/ eller scenarier på lång sikt.

Vi finner prognoser avseende befolkning, skatteunderlag och pensioner för budget och planering endast på tre års sikt. Vidare uppfattar vi att det finns ett behov av att säkerställa träffsäkerheten i särskilt befolkningsprognosen. Därtill gör vi bedömningen att omvärldsanalyserna i dagsläget inte utgör kommunspecifika underlag som budget och plan regelbundet baseras på.

Vi bedömer vidare att sikten i planeringen inte är tillräcklig och att det överlag saknas kalkyler på lång sikt. Även om vissa av underlagen har en längre horisont analyseras främst de tre första åren.

Det kan också konstateras att flera viktiga underlag saknas, såsom uppdaterad översiktsplan, lokalförsörjningsplan och bostadsförsörjningsprogram. En befolkningsprognos och en lokalförsörjningsstrategi är två av de viktigaste pusselbitarna när man ska göra en bedömning av kommunens ekonomiska utveckling på sikt. Det är således av vikt att ta fram bostadsförsörjningsprogram och lokalförsörjning på längre sikt och vi ser det som positivt att ett sådant arbete har inletts. Som nämns under avsnitt 3.4 har skolnämnden en lokalförsörjningsplan, vilket är positivt.

Vid granskningen kan vi vidare konstatera att det inte görs känslighetsanalyser eller alternativa scenarion (avseende till exempel befolkningsutveckling och bostadsbyggnad) på lång sikt. En känslighetsanalys innebär en simulering av hur olika (av kommunen bedömda) risker eller osäkerhetsfaktorer kan påverka resultatet, via positiv eller en negativ effekt. Avsaknaden av känslighetsanalyser och alternativa scenarier anser vi försvårar för förtroendevalda och andra intresserade att göra en bedömning av kommunens samlade risk- och osäkerhetsfaktorer.

För att få hela den långsiktiga bilden skulle kommunen, utifrån befolkningsprognosen, behöva komplettera med en bedömning av övriga investeringar (övriga lokaler, infrastruktur) och en bedömning av behovsutvecklingen för samtliga verksamheter, inklusive drifteffekter av nödvändiga investeringar samt en bedömning av intäkterna av skatter, statsbidrag och utjämning.

Utifrån dessa underlag kan man få en bild om de ekonomiska utmaningar som kommunen står inför på längre sikt, och få svar på nedanstående frågor:

- Vilket kostnadstryck skapar en utveckling enligt befolkningsprognosen på de kommunala verksamheterna?
- Vad blir investeringsbehovet?
- Klarar vi av att finansiera detta?
 - Lånefinansiering
 - Avskrivningar
- Hur utvecklas de totala kostnaderna?
- Vilka intäkter från skatter, statsbidrag och utjämning kan vi förvänta oss?
- Går det ihop?
- Finns det behov av effektiviseringar?
- Finns det utrymme för satsningar?

3.2. *Målsättningar för verksamhet och ekonomi*

Håbo kommun tillämpar två ekonomiska målsättningar. Det långsiktiga målet är att skattesatsen ska befinna sig på sin nuvarande nivå (21,34). Målet för innevarande planperiod är en budget i balans för kommunen och nämnderna. Det kan konstateras att delmålet om nämndernas ekonomi i balans för 2013 inte uppfylldes, eftersom skolnämnden (-4,0 mnkr), socialnämnden (-8,8 mnkr) och överförmyndarnämnden (-0,2 mnkr) redovisar budgetunderskott. Håbo kommun som helhet har dock redovisat positiva resultat de senaste 13 åren.

I övrigt har kommunen enligt uppgift inga andra resultatmål eller andra finansiella mål. Under föregående mandatperiod tillämpades ett resultatmål om 2 procent av skatter och bidrag, enligt vad som framkommer i intervjuerna. Att kommunens skuldsättningsgrad är hög lyfts av såväl kommunledningen som i årsredovisningen för år 2013.

I budget och plan för 2014-2016 konstateras att kommunfullmäktige för perioden 2012 – 2014 har formulerat tre prioriterade mål;

- Barn och unga ska ges bästa möjliga förutsättningar för personlig utveckling och lärande.
- Förtroendet för Håbo kommun ska öka.
- Håbo kommun ska vara en hållbar tillväxtkommun.

Av de tre målen är det särskilt det sistnämnda som relaterar till den långsiktiga ekonomiska planeringen, då kommunens motivering till val av mål bland annat berör "en balanserad ökning av antalet kommuninvånare". Strategier för att nå målet utgörs av attraktiva bostadsområden och verksamhetsmark, samt kommunikationer inom kommunen.

Ovanstående ställer således krav på kommunens översiktsplan och detaljplanarbete, samt eventuella infrastrukturinvesteringar. Det ställer också krav på att befolkningsprognos och översiktsplan överensstämmer.

3.2.1. *Uppföljning*

Målsättningarna för verksamheterna följs upp via nyckeltal i årsredovisning och delårsrapport. Uppföljning sker även av hur väl nämnderna har uppnått de prioriterade målen fastställda av kommunfullmäktige.

Enligt uppgift krävs en förbättring av prognossäkerheten i delårsrapporten för att rapporteringen ska kunna fungera som ett stöd för verksamheterna. Det uppges dock vara en fråga om bättre fokus och prognosarbete och inte en avsaknad av resurser.

3.2.2. *Iakttagelser och bedömning*

Revisionskriterium: Tydliga finansiella och verksamhetsmässiga mål, på kort och på lång sikt finns, i syfte att skapa och upprätthålla en god ekonomisk hushållning.

Vi bedömer att det finns finansiella och verksamhetsmässiga på såväl kort som lång sikt. Nämnderna har till uppgift att säkerställa budget i balans varje år och kan inte skjuta resultat mellan år för att på längre sikt balansera sin budget.

Kommunen uppger att de går in i en investeringstung period, med en förväntad ökad upplåning som följd. Att finansiera investeringarna genom en ökad lånefinansiering ger ökade ränteutgifter. Allt annat lika betyder det mindre resurser till verksamheten (undanträngning) givet ett oförändrat resultatmål. Genom ett högre resultatmål kan behovet av lånefinansiering minska. Kommunen har dock valt att avvika från det tidigare resultatmål om två procent som funnits, vilket i vår bedömning minskar möjligheterna till egenfinansiering av investeringar och ökar kraven på framtida lånefinansiering. Det kan därmed finnas behov av att se över resultatmålet och vilka signaler som ett sådant mål ger.

3.3. Budget- och planeringsprocessen

Budgetarbetet för kommande verksamhetsår inleds i mars innevarande år med en idékonferens. Befolkningsprognosen för den kommande treårsperioden ska vara färdigställd i början av april och skatteunderlagsprognosen inkommer i slutet av april. I början av maj lämnas ett budgetunderlag till grund för plan och budget för den kommande treårsperioden till kommunstyrelsens arbetsutskott, och i slutet av maj fattar kommunstyrelsen beslut om budgetramar och mål för perioden. Kommunfullmäktige beslutar sedan om skatt och budget samt kommunfullmäktiges mål för kommande budget- och planperiod i början av juni. I mitten av augusti inkommer en ny skatteunderlagsprognos och i slutet av september fattar kommunfullmäktige beslut om investeringsbudget och styrprinciper för budget- och planperioden. I oktober ska nämnderna fastställa mål och budget samt plan utifrån ramarna. Kommunens budget och plan för den kommande perioden rapporteras till kommunfullmäktige i december.

Ingen del av budgetprocessen är föremål för remiss utan nämnder och förvaltningar involveras i processen genom att de upprättar så kallade verksamhetsanalyser, vilka ska redogöra för verksamheternas förutsättningar. Verksamhetsanalyserna ska genomföras och lämnas i mars. Verksamhetsanalyserna redogör för förändrade lagar och förordningar, kvalitetsförändringar, förändringar i lokalbehov och befolkningsförändringar som påverkar nämndernas verksamhet. De innehåller också kvalitets- och kostnadsanalyser. Verksamhetsanalyserna avser huvudsakligen budget- och planperiod.

Budgeten utgår från en ramtilldelning utifrån föregående år, med viss kompensations för volym- och organisationsförändringar. Nämnderna redovisar inför detta bedömda behov inför kommande år och krav på ökad tilldelning utifrån sin verksamhetsanalys. I budgeten tydliggörs den slutliga tilldelningen samt de effektiviseringskrav som ställs på nämnderna.

De intervjuade för fram att budgetprocessen är väl utvecklad för att främja delaktighet, dock skulle processen enligt uppgift kunna innehålla ytterligare ett moment av jämkning mellan den politiska majoriteten och oppositionen. I dagsläget lägger majoriteten sitt budgetförslag till kommunstyrelsen medan oppositionen lägger sitt

förslag till kommunfullmäktige, och jämkningen av de båda förslagen skulle kunna förbättras om båda parter först presenterade sina förslag för kommunstyrelsen.

3.3.1. *Iakttagelser och bedömning*

Revisionskriterium: Planeringsprocessen är väl utvecklad i syfte att skapa förankring och delaktighet.

Vi bedömer att det finns en fungerande budgetprocess som till stor del skapar delaktighet och förankring. Kommunen har en centraliserad budgetprocess som ger tydligt utrymme för verksamheterna att redogöra för resursbehov och för nämnderna att framföra krav på ökad tilldelning enligt bedömt behov.

3.4. *Verksamheternas planeringsförutsättningar*

De kommunala verksamheternas förmåga att anpassa verksamheten efter förändrade förutsättningar beskrivs som varierande, och enligt uppgift finns det i dagsläget ingen standardiserad process för att sammanställa och vidarebefordra information om verksamheternas utsikter och förutsättningar uppåt i organisationen, utöver vad som framkommer i budgetprocessen. Enligt vad som framkommer i intervjuerna ska plan- och utvecklingsenheten stödja verksamheterna i deras planeringsarbete, men även om de förmodas upprätta en planering på fem till sex års sikt är det inte tydligt vilka underlag som ligger till grund för verksamheternas planering bortom treårshorisonten.

Det framkommer ett antal gånger att träffsäkerheten i befolkningsprognosen måste förbättras, dels för användningen i det kommunövergripande planeringsarbetet, och dels för att verksamheterna faktiskt ska se ett värde i att använda prognosen i sin planering.

De underlag som förekommer är de verksamhetsanalyser som tas fram i budgetprocessen, genom vilka nämnderna kan tillse en god ekonomisk planering. Även kommunledningen nyttjar verksamhetsanalyserna för att säkerställa att nämnderna bedriver en ekonomisk planering. Dock uppges verksamheternas perspektiv i analyserna främst vara "här och nu", i bästa fall upp till ett år och sällan upp till eller bortom tre års sikt. Detta uttrycks exempelvis i lokalförsörjningsprocessen, då ambitionen är att processen ska starta då lokalbehov identifieras hos verksamheterna. Enligt intervjuade från kommunledningen upplevs det som ett problem att verksamheterna tydliggör sina lokalbehov i ett sent skede, exempelvis först vid investeringsplaneringen.

I samtal med företrädare för de olika förvaltningarna framkommer följande:

- Barn- och utbildningsförvaltningen (under bildningsnämnden och skolenämnden) arbetar med analyser på längre sikt ur ett antal perspektiv. Skolenämnden har i juni 2014 tagit fram en lokalförsörjningsplan för förskolor och skolor 2014-2022. Planen innehåller platsbehov och kapacitet hos kommunala och fristående aktörer per områdesnivå. Eventuella överskott eller underskott av platser tydliggörs.

- Bygg- och miljöförvaltningen (under tillsråndsämnden) gör inga djupare analyser på längre sikt. Förvaltningen hanterar bygglov och tillsynsärenden, vilka bedöms öka i takt med befolkningen. Förvaltningen har inga lokaler och den anpassning som de själva kan behöva görs om efterfrågan förändras rör fler handläggare. Utvecklingen påverkas av vilken typ av bebyggelse som kommunen prioriterar.
- Socialförvaltningen (under socialnämnden och överförmyndarnämnden) har enligt uppgift tidigare arbetat med en tioårsplanering för särskilt boende för äldre och funktionshindrade. Detta arbete uppges ha till del ha fallit bort under senare år. Enligt förvaltningschefen ska en planering för lokalförsörjning liksom driftskostnader för 2015-2024 färdigställas i slutet av juni 2014. Avseende missbrukarvård görs en enklare trendbedömning på sikt. Inga alternativa scenarior eller känslighetsanalyser görs.

Miljö- och teknikförvaltningen (under miljö- och tekniknämnden) har inte återkommit med svar i denna granskning.

3.4.1. Iakttagelser och bedömning

Revisionskriterium: Det finns en handlingsberedskap inbyggd i budget och plan i syfte att erhålla handlingsberedskap och flexibilitet för omprioriteringar om förutsättningarna förändras.

Vi bedömer att handlingsberedskapen är begränsad i budget och plan för eventuella omprioriteringar. Det kortsiktiga perspektivet begränsar kommunens möjlighet att förbereda sig inför framtida utmaningar. Vi har i granskningen inte funnit en sammanställning på kommunövergripande nivå av de huvudsakliga verksamhetsrelaterade utmaningarna, samt en bedömning av de långsiktiga ekonomiska och finansiella förutsättningarna för att möta dessa utmaningar.

I syfte att kunna ha en god handlingsberedskap bör alternativa scenarier/känslighetsanalyser följas av en strategi för att hantera eventuella förändringar. Som tidigare konstaterats saknas detta.

Långsiktigheten hos förvaltningarna och nämnderna varierar. Vi ser det som positivt att skolnämnden har tagit fram en lokalförsörjningsplan till 2022 samt att socialförvaltningen har påbörjat ett sådant arbete, detta ger goda förutsättningar för en mer ekonomiskt hållbar planering som kan tillgodose såväl tillkommande plats behov samt eventuella behov av avveckling/omprioritering.

26:e augusti 2014

Anders Haglund

Projektledare

Roger Burström

Uppdragsledare

