



Åtgärdsplan för ekonomi i balans – en förstärkt ekonomiprocess

Natur- och byggnadsnämnden

2018-11-30

Innehåll

Sammanfattning.....	2
Bakgrund.....	2
Struktur för genomförande och uppföljning.....	3
Förvaltningsövergripande.....	3
Lantmäteriavdelningen.....	4
Bygglövsavdelningen.....	5
Natur- och Gatudriftsavdelningen.....	6
Naturvårdsenheten.....	6
Gatudriftsenheten.....	8
Utförarenheten.....	9
Natur- och byggnadsförvaltningens stab.....	10
Natur- och byggnadsnämnden.....	10
Organisation och ansvar.....	10
Risikanalys.....	11
Personalresurser.....	11
Taxor och avgifter.....	11
Oförutsedda utgifter.....	11
Budgetering.....	11

Sammanfattning

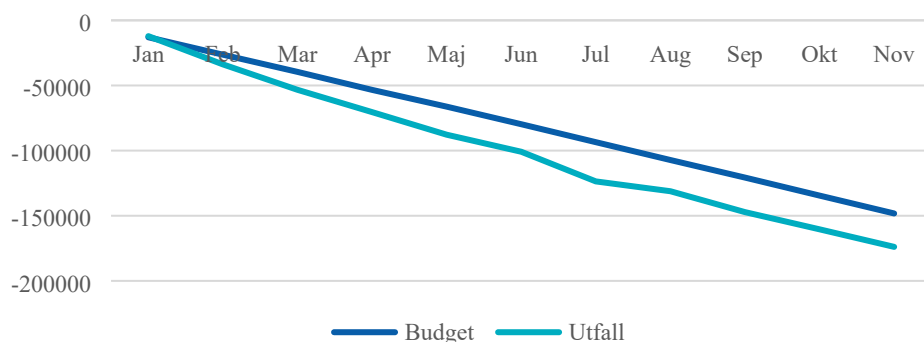
Natur- och byggnadsnämnden följer de principer för ekonomisk styrning som fastställts av kommunfullmäktige i mål och budget. Enligt regelverket ska ett underskott återställas senast tre år efter att ett underskott uppkommit.

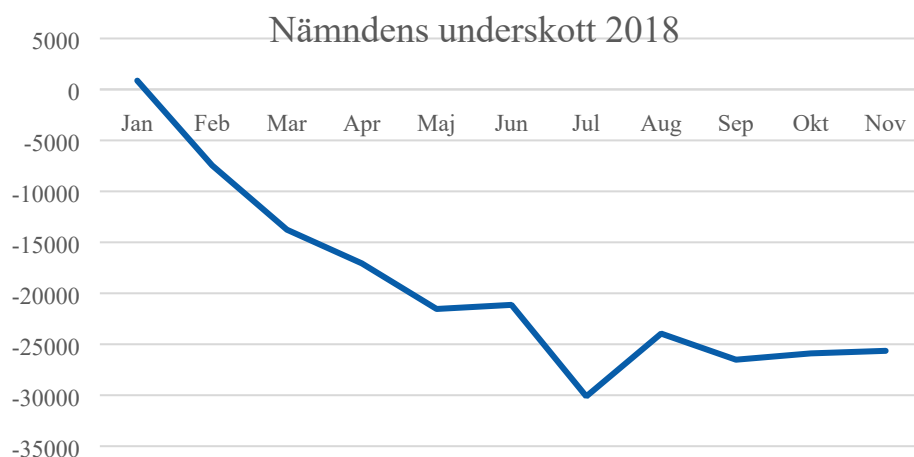
På totalen redovisar nämnden ett budgetmässigt underskott per den sista november 2018 om 26,5 mnkr. De största avvikelserna finns inom natur- och gatudriftsavdelningen och omfattar såväl uteblivna intäkter som ökade kostnader. En stor del av kostnadsökningarna är relaterade till den vinter som varit och som påverkat det ekonomiska utfallet negativt. Det finns även andra kostnadsposter inom driftverksamheten som påverkat utfallet som svårligen kunnat förutses eller påverkas. Med anledning av detta har denna åtgärdsplansplan utarbetats med syfte att åstadkomma en ekonomi i balans. Åtgärder för att nå målet, en förstärkt ekonomiprocess, redovisas i denna plan. Samtliga åtgärder kommer att återrapporteras löpande till nämnden under 2019 enligt tidplanen.

Bakgrund

Natur- och byggnadsnämnden redovisar per den sista november 2018 en negativ avvikelse jämfört med budget på 26,5 mnkr. Med detta som bakgrund behöver förvaltningen skapa en insikt i hur det har kunnat ske, hur nuläget ser ut samt hur läget kan förbättras på kort och lång sikt. De största avvikelserna finns inom natur- och gatudriftsavdelningen och omfattar såväl uteblivna intäkter som ökade kostnader. En stor del av kostnadsökningarna är relaterade till den vinter som varit och som påverkat det ekonomiska utfallet negativt. Det finns även andra kostnadsposter inom driftverksamheten som påverkat utfallet som svårligen kunnat förutses eller påverkas. Inom denna verksamhet pågår redan ett antal insatser för att skapa bättre ordning och reda. Det finns anledning att tro att dessa måste påskyndas och sannolikt förstärkas med ytterligare insatser i syfte att etablera bättre kontroll på kostnader och intäkter. På intäktssidan finns avvikelserna inom lantmäteriafdelningen och bygglov.

Nämndens avvikelse mot budget 2018





Ovan redovisas nämndens avvikelse mot budget fram till 2018-11-30. Avvikelsen ökade fram till juli för att där vara ett underskott med 30,1 mnkr för att sedan minska. Under perioden september till november har underskottet legat på ungefär samma nivå. Vid delårsrapport per den sista augusti var det prognosticerade resultatet -33 mnkr men har sedan dess minskat till cirka -29 mnkr men där värdet under december kan ha stor påverkan på det slutgiltiga utfallet.

Struktur för genomförande och uppföljning

Nämndens verksamheter är väldigt olika i struktur, bemanning och kompetens inom ekonomiområdet. De olika verksamheterna har även kommit olika långt i kontrollen över sin ekonomi och processerna kopplade till denna. I vissa delar har de endast taxefinansierade intäkter och personalkostnader att förhålla sig till medan andra har sina huvudsakliga intäkter i form av skattemedel och kostnader i form av finansiering av externa entreprenörer och investeringar i infrastrukturobjekt. Av dessa skäl består åtgärdsplanen av några förvaltningsövergripande insatser medan de flesta är specifika för respektive verksamhet.

Uppföljningen av åtgärdsplanen sker i form av avrapportering till nämnd med planerade åtgärder och de resultat de genererat. Uppföljningen sker i samband med den normala nämndprocessen. Åtgärdsplanen gäller huvudsakligen för år 2019 varefter resterande åtgärder för in i den löpande planerings- och uppföljningsprocessen. Exempelvis som utvecklingsåtaganden eller mått. Detta innebär att slutredovisning av åtgärdsplanen ska ske vid nämndens sista möte under 2019. Nedan framkommer de åtgärder som ska genomföras per avdelning.

Förvaltningsövergripande

De huvudsakliga åtgärder som förvaltningen ser skapar effekt på nämndens möjligheter att hålla budget är kopplade till natur- och gatudriftsavdelningen. Där finns de största budgetposterna, men även de största behoven av att utveckla såväl

systemstöd som processer och ekonomisk kompetens.

Förvaltningens ekonomiprocesser styrs av kommungemensamma sådana och samordnas av förvaltningens economicontroller på staben. Controllerns roll är mångfacetterad och består av såväl mängder av operativa arbetsuppgifter som sådana av mer strategisk karaktär. Controllern är förvaltningsdirektörens ”högra hand” i budgetfrågor och står i direktkontakt med budgetansvariga chefer.

Controller och förvaltningsdirektör samarbetar i arbetet med att fördela respektive nämnds medel till förvaltningens olika verksamheter. Controllern bidrar även i arbetet med att fördela medlen vidare ut i organisationen när avdelnings- och enhetschefer budgeterar för sina delar av nämndens ansvarsområden.

Åtgärd:	Avrapportering till nämnd:
Ny modell för månadsrapportering till nämnd	Delårsrapport 1
Systematik för regelbunden budgetuppföljning per verksamhetsområde med respektive chef	Delårsrapport 1
Utbildning för alla chefer med budgetansvar kring behov av kontroll, lagar som styr ansvaret, stöd osv	Delårsrapport 1
Utbildning av nämndledamöter i nämndens ansvar och möjligheter till insyn och påverkan	Delårsrapport 2
Utbildning och systematik för löpande avstämning med medarbetare involverade i ekonomiprocessen	Delårsrapport 2
Systematik för att tidigt larma när budgetutfall börja närma sig nivåer för underskott	Delårsrapport 2

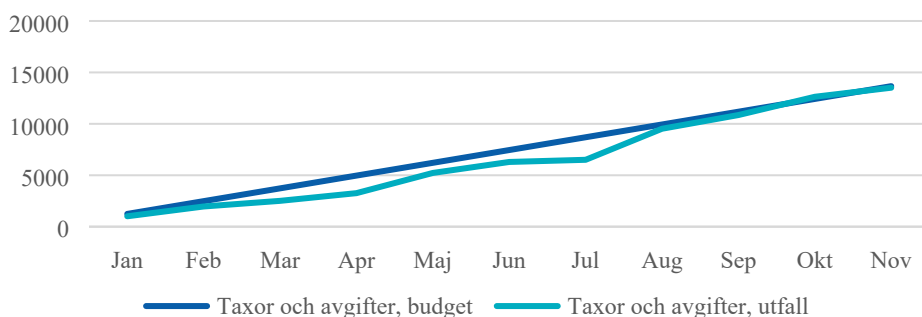
Lantmäteriavdelningen

Lantmäteriavdelningens resultat jämfört med budget har varierat under året och resultatet på helårsbasis prognosticerades negativt om ca 1,5 miljoner över budget. Verksamhetens intäkter och därmed resultat styrs mycket av mängden inkommande ärenden. De senaste åren har avdelningen haft en tydlig trend om ständig ökning av antalet inkommande ärenden, men delvis baserat på ändring av konjunkturläget har trenden inte hållit i sig. Lantmäteriavdelningen har per den sista november en negativ avvikelse mot budget på 0,4 mnkr, delvis baserat på en minskad ärendeinströmning. Avdelningen bedriver en verksamhet vars driftkostnader till betydande del består av sådana för personal och lokaler. Det förekommer dock inköp av konsulter samt varor och tjänster. Verksamheten är enligt budget 2018 till 2/3 finansierad av taxor och avgifter och är till resterande

del skattefinansierad. Både kostnader och intäkter har under året legat på en nivå under budget men en viss återhämtning för intäkter har skett efter halvårsskiftet men är alltså en osäker del för verksamheten.

Fluktuationer i mängden inkommande ärenden påverkar budget väsentligt, men är svårt att förutse och hantera kortsiktigt. Färre ärenden leder i ett första skede till möjligheter att minska ärendebalanserna, men på sikt ger det incitament för att se över personalstyrkan som till stor del påverkar verksamhetens kostnader. Då verksamheten bemannas av bristyrkeskategorier och dessutom arbetar med myndighetsutövning som måste bedrivas så är det vanskligt att i snabba konjunkturförändringar påverka resultatet genom att anpassa personalstyrkan.

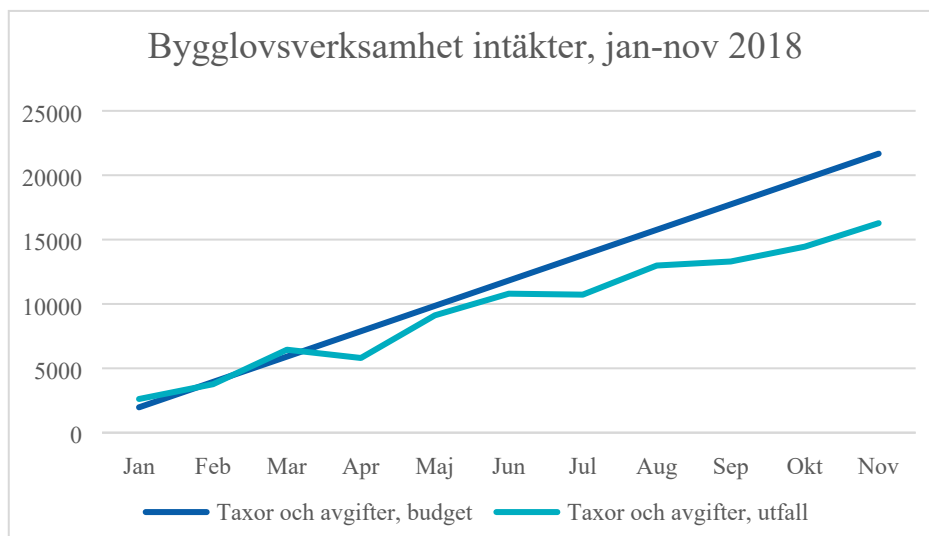
Lantmäteriavdelningen intäkter, jan-nov 2018



Åtgärd:	Avrapportering till nämnd:
Analysera förväntade intäkter genom omvärldsanalys för att i ett tidigt skede kunna parera förändringar	Delårsrapport 1
Analysera konsult- och andra tillfälliga kostnader och genomföra eventuella åtgärder	Delårsrapport 1
Se över behov av nyrekrytering vid vakanser och pensionsavgångar	

Bygglovsavdelningen

Bygglovsavdelningen arbetar ned bygglovsverksamhet, bostadsanpassning samt energirådgivning. Avdelningen har per den sista november en negativ avvikelse mot budget på 1,2 mnkr där bygglovsverksamheten står för 2,4 mnkr av underskottet medan energirådgivningen har ett positivt resultat. Bygglov är till 95 % finansierat av taxor och avgifter. På driftkostnadssidan har varor och tjänster dragit över budget som till stor del kompenseras av att personalkostnaden ligger under budget. Taxor och avgifter ligger i november på 26 % under budget.



Bostadsanpassning och energirådgivning är verksamheter som är en del av bygglovsavdelningen men inte sammankopplade med bygglov. För bostadsanpassning bygger budget på erfarenhet från tidigare år och energirådgivning utförs med statliga bidrag. Risken för över/underbudgetering är liten för dessa verksamheter. Inga åtgärder planeras.

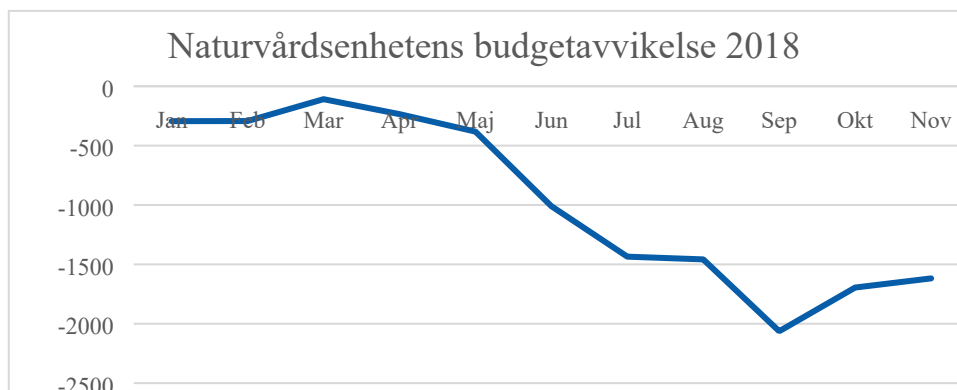
Åtgärd:	Avrapportering till nämnd:
Analysera förväntade intäkter genom omvärldsanalys för att i ett tidigt skede kunna parera förändringar	Delårsrapport 1
Kontot osäkra fordringar är 1,8 mnkr över budget vilket ska utredas.	Delårsrapport 1

Natur- och Gatudriftsavdelningen

Natur- och gatudriftsavdelningen består av tre enheter. Naturvård, gatudriftsenheten samt utförarenheten och har per sista november ett underskott mot budget på 26,4 mnkr. Det finns en stab som har en buffert för oförutsedda utgifter på 3 mnkr. Utöver det har staben i princip endast personal- och lokalkostnader och utgör ingen större risk för att ligga över/under budget. Inom natur- och gatudriftsavdelningen har en översyn av ansvar, uppdrag och roller skett under 2018.

Naturvårdsenheten

Naturvårdsenhetens driftkostnader består till drygt 60% av personal och lokaler, 20% inköp av varor och tjänster utöver det består driftkostnaderna av kapitaltjänstkostnader och övriga kostnader. Det finns bidrag från staten för vissa åtgärder inom naturvård. Budgetunderskottet om 1,6 mnkr per den sista november har uppstått framförallt inom inköp av varor och tjänster. Underskottet var som störst i september men har därefter minskat.



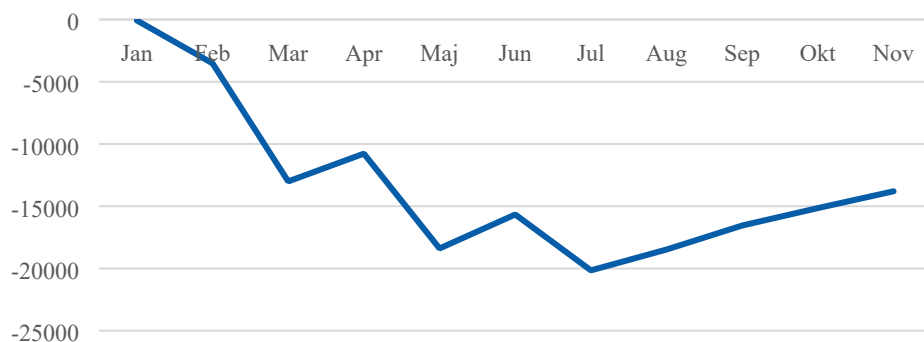
Åtgärd:	Avrapportering till nämnd:
Ny rutin för granskning och attest av fakturor	Delårsrapport 1
Nya rutiner för inköp, upphandling, kontering och godsmottagning	Delårsrapport 1
Endast ytterst prioriterade inköp för att möjliggöra basuppdraget	Delårsrapport 1
Utifrån varje naturreservats skötselplan ska en drift- och underhållsplan tas fram där driftkostnader och investeringsbehov är avstämt mot enhetens budget och godkänd av nämnden	Delårsrapport 2
En sammanställning av samtliga projekt görs månadsvis där det går att utröna framåtskridande samt kostnadsutveckling. Även ifall projekten till hälften har statlig finansiering ska det stämmas av att budgetmedel finns för förvaltningens del. Start av nya projekt ska godkännas av nämnd och rymmas inom budgetramen för enheten.	Delårsrapport 2
Sammanställ de insatser som enheten gör idag som kan föras över till arrendatorer eller föreningar i kostnadssparande syfte.	Delårsrapport 1
Ta fram förslag för hur verksamheten ska kunna öka finansieringen med hjälp av externa medel	Delårsrapport 1

Gatudriftsenheten

Tidigare har utförarenheten beställt externt arbete. Avsikten är att gatudriftsenheten tar över den uppgiften och ansvaret fördelas på respektive förvaltare på gatudriftsenheten. Ansvarsfördelningen har varit oklar vad gäller beställning av externa utförare. Det har bidragit till att driva fram det underskott som nämnden har 2018.

Enhetens underskott var som störst i juli då det låg på -20,2 mnkr men har sen dess minskat för att den sista november ligga på -13,8 mnkr.

Gatudriftsenhetens avvikelse mot budget 2018

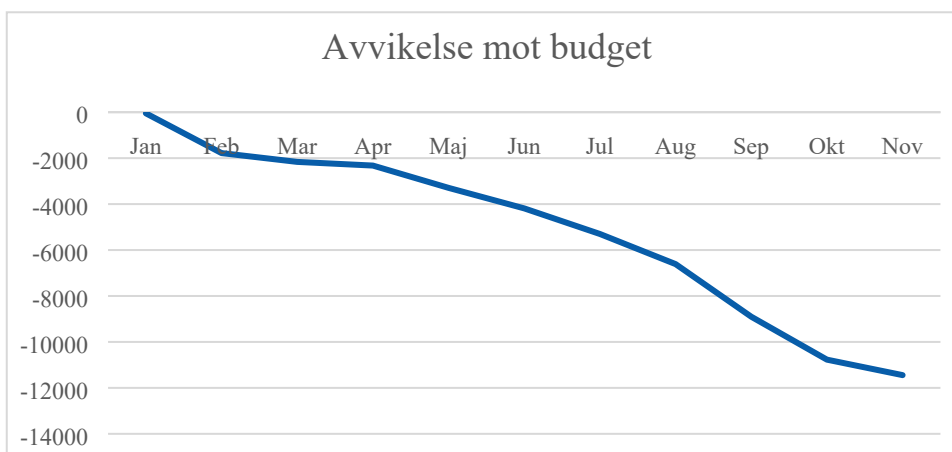


Åtgärd:	Avrapportering till nämnd:
Rutin för uppföljning av vinterservice med veckovis rapportering	Delårsrapport 1
Tillsätta ansvarig för respektive område samt etablera rutiner för budgetuppföljning.	Delårsrapport 1
Ny rutin för granskning och attest av fakturor	Delårsrapport 1
För verksamhetsområdena: <ul style="list-style-type: none"> • Vägunderhåll vinter • Vägunderhåll beläggning • Belysning • Broar • Park • TA/Schakt ska en väldokumenterad plan för drift, underhåll samt investeringsbehov inom enhetens budget sammanställas samt förankras i nämnden. Ett budgetansvar följer med för respektive område. För det fall ett	Delårsrapport 2

överdrag mot budget förväntas ska detta förankras i nämnd och hos ekonomiansvarig på förvaltningen.	
Månadsvis uppföljning av ovanstående områden där enheten månadsvis rapporterar till ekonomiansvarig för inköpta entreprenader där det finns ej mottagna fakturor på minst 100 tkr. Detta för att kunna reservera för upplupna kostnader i månadsboksluten.	Delårsrapport 1

Utförarenheten

Utförarenhetens budgetunderskott har ökat relativt kraftigt under perioden april till oktober. Även under november har underskottet ökat men inte i lika kraftig utsträckning. Per den sista november uppgår underskottet till 11,4 mnkr.



Åtgärd:	Avrapportering till nämnd:
Ny rutin för granskning och attest av fakturor. Inköp stäms av mot budgetram.	Delårsrapport 1
Ny rutin för att hantera ärenden till utförarenheten som kommer från servicecenter, kultur- och fritidsförvaltningen, naturvårdsenheten mfl.	Delårsrapport 1
Införa tidsredovisning för att bättre kunna följa upp vad som görs inom verksamheten samt etablera nyckeltal för uppföljning.	Delårsrapport 2

Beställningar av entreprenadarbeten tas över av gatudriftsenheten.	Delårsrapport 1
Skapa nya rutiner samt systemstöd för en bättre och mer effektiv ärendehantering	Delårsrapport 2

Natur- och byggnadsförvaltningens stab

Staben på förvaltningen har per den sista november ett överskott mot budget på 2,0 mnkr. Verksamheten är planeringsbar och kräver inga åtgärder.

Natur- och byggnadsnämnden

Nämndens politiska verksamhet har per den sista november ett överskott mot budget på 0,2 mnkr. Inga åtgärder planeras.

Organisation och ansvar

Uppdraget genomförs i en projektliknande organisation enligt nedan.

Beställare:	Anders Lindelöf, förvaltningsdirektör, NBF
Uppdragsledare:	Johan Lidström, enhetschef kansli- och planering, NBF
Styrgrupp:	Anders Lindelöf Karin Hagström, avdelningschef NGA, NBF Daniela Fuciu, avdelningschef staben, NBF
Arbetsgrupp:	Erik Johansson, controller, NBF Margaret Sandström, konsult NGA
Referensgrupp:	Anders Ramqvist, enhetschef, GDE, NGA, NBF Torvald Duan, enhetschef, UE, NGA, NBF Anna Avilov, enhetschef, NVE, NGA, NBF Ralph Strandqvist, budgetchef, KSF
Övriga intressenter:	Magdalena Bosson, kommundirektör, KSF Christian Ottosson, ordförande natur- och byggnadsnämnden Hans Nyström, ekonomidirektör, KSF NBF ledningsgrupp

Handläggare/förvaltare GDE, NGA, NBF

Arbetsledare UE, NGA, NBF

Ekonomikoordinator NGA, NBF

Risikanalys

Personalresurser

Risker kan finnas att vi ej uppnår planens syfte med befintliga personalresurser. Det finns en svårighet att rekrytera vissa tjänster samtidigt som förvaltningen ser ett behov av åtgärder inom flera olika områden. Det behövs förändringar i beteenden, inriktning på arbetsuppgifter samt ytterligare förstärkning av administration inom ekonomi- och uppföljningsprocessen.

Taxor och avgifter

För framförallt Lantmäteriet och bygglovsverksamheten så avgör förväntad ingång av taxor och avgifter hur man går vidare. Verksamheten bygger till stor del på beslut som ligger utanför kommunens kontroll. Här finns en betydande risk för en felaktig prognos och därmed följande felaktiga beslut.

Oförutsedda utgifter

På natur- och gatudriftsenheten har en buffert för oförutsedda utgifter budgeterats inför 2019 på 3 mnkr. Med tanke på vilka oförutsedda utgifter avdelningen har haft hitintills under 2018 kan det tyckas lite och här finns en risk att det inte räcker. Det finns dock dedikerad budget för illegala bosättningar samt dumpning på 1,5 mnkr som inte belastar budgeten för drift under 2019 så länge den ramen räcker.

Budgetering

Åtgärderna ska genomföras inom befintlig budget.