

Revisionsrapport

Joanna Hägg
Ebba Lind

Oktober 2016

Långsiktig ekono- misk planering

Botkyrka kommun

Innehållsförteckning

1.	Sammanfattande bedömning och rekommendationer	2
2.	Inledning	3
2.1.	Bakgrund	3
2.2.	Revisionsfråga, kontrollmål och revisionskriterier	3
2.3.	Revisionsmetod och avgränsning.....	4
2.4.	Styrande och stödjande dokument.....	4
3.	Granskningsresultat	5
3.1.	Budget och plan i Botkyrka kommun.....	5
3.2.	Verifiering mot kontrollmål	5
4.	Bedömning och rekommendationer	11
4.1.	Avstämning mot kontrollmål	11
4.2.	Svar på revisionsfrågan och rekommendationer	12

1. Sammanfattande bedömning och rekommendationer

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Botkyrka kommun genomfört en granskning av Botkyrka kommuns långsiktiga ekonomiska planering.

Efter genomförd granskning gör vi bedömningen att kommunstyrelsen inte i alla delar säkerställer en ändamålsenlig långsiktig ekonomisk planering i kommunen. Bedömningen baseras på ett antal identifierade brister:

- De kortsiktiga finansiella målen under de senaste tre åren har varit under den målnivå som kommunen fastslagit för långsiktigt god ekonomisk hushållning.
- Den ekonomiska flerårsplaneringen bygger till viss del på väl underbyggda ekonomiska analyser och framtidsbedömningar. Ett utvecklingsarbete pågår avseende flerårsplaneringsprocessen där vi noterar att investeringsplan och lokalresursplan ska utvecklas.

Mot bakgrund av noterade brister rekommenderar vi kommunstyrelsen och berörda nämnder att:

- Säkerställa en ökad långsiktighet och detaljeringsgrad inklusive likviditetseffekter i investeringsplanerna samt säkerställa att en lokalresursplan tas fram för att ge förutsättningar för en god långsiktig ekonomisk planering (uppdraget har påbörjats).
- Se över den finansiella målsättningen samt hur kommunen på lång sikt ska nå ett ekonomiskt resultat som är förenligt med god ekonomisk hushållning.

2. Inledning

2.1. Bakgrund

Utifrån genomförd väsentlighets- och riskanalys samt en genomgång av kommunens omvärldsanalys har en granskning prioriterats inom området.

I kommunens flerårsplan 2016-2019 redovisas ett antal omvärldsfaktorer och dess konsekvenser för kommunen, såsom bland annat:

- Svensk ekonomi och arbetsmarknad går bättre, men kommunernas ekonomiska utveckling håller inte samma takt. Tuffa prioriteringar kommer att krävas framledes.
- En större befolkning ökar behovet av kommunens verksamheter. En växande befolkning innebär ökade intäkter, men skatteutjämningsystemet kompenserar inte fullt ut de ekonomiska effekterna av att medborgarna blir fler.
- Barn, unga och äldre blir fler. Detta tillsammans med rådande flyktingsituation innebär ökade krav på driftorganisationen samt investeringsbehov. Tillkommande upprustningsbehov i de så kallade miljonprogramområdena innebär historiskt sätt höga investeringsnivåer under flerårsplaneperioden.
- Förväntningarna på kommunens kärnverksamhet blir skarpare. Förenklat uttryckt behöver kommunen hantera ökade krav på verksamheterna från medborgarna utan att kunna tillföra mer pengar, vilket ställer krav på ökad effektivitet.

Sammantaget ställer detta krav på en ändamålsenlig långsiktig ekonomisk planering.

2.2. Revisionsfråga, kontrollmål och revisionskriterier

Granskningen ska besvara följande revisionsfråga:

Säkerställer kommunstyrelsen en ändamålsenlig långsiktig ekonomisk planering i kommunen?

För att besvara revisionsfrågan har följande kontrollmål formulerats:

- Tydliga och väl underbyggda finansiella mål på kort och lång sikt finns.
- Den ekonomiska flerårsplaneringen grundar sig på väl underbyggda ekonomiska analyser och framtidsbedömningar (omvärlds- och invärldsanalys).
- Strategierna är tydliga, relevanta och riskbedömda.
- Alternativ finns och handlingsberedskap är inbyggd i planen.
- Framförhållningen är tillräcklig.
- Medverkan i planeringsprocessen är ändamålsenligt utformad.

Revisionskriterier utgörs av kommunens regler och riktlinjer.

2.3. Revisionsmetod och avgränsning

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier (styrande och stödjande dokument) samt genom intervjuer med tjänstemän.

Granskningen avgränsas utifrån ovanstående revisionsfråga och kontrollmål. Granskningen avser kommunens långsiktiga ekonomiska planering, som sammanfattas i flerårsplanen, för vilken kommunstyrelsen har ett samordnande och beredande ansvar. Granskningsobjekt är i och med detta kommunstyrelsen.

De personer som har intervjuats inom ramen för granskningen är:

- Ekonomichef, Botkyrka kommun
- Budgetcontroller, Botkyrka kommun
- Utvecklingsledare statistik avdelningen för samhällsutveckling, Botkyrka kommun

Rapporten har sakgranskats av berörda tjänstemän.

2.4. Styrande och stödjande dokument

Inom ramen för granskningen har vi tagit del av följande styrande och stödjande dokument:

- Riktlinjer för god ekonomisk hushållning (Dnr KS/2013:458)
- Årsredovisning 2014 Botkyrka kommun
- Årsredovisning 2015 Botkyrka kommun
- Ettårsplan 2016
- Budget och uppföljningsmodell (KLF, 2015-11-13)
- Fördelningsmodell 2017
- Invärldsanalys 2011-2014
- Anvisningar för arbete med mål och budget 2017 med flerårsplan 2018-2020
- Flerårsplan 2016-2019
- Befolkningsprognos Botkyrka 2016.
- Mål och budget 2017 med flerårsplan 2018-2010

3. Granskningsresultat

3.1. Budget och plan i Botkyrka kommun

Botkyrka kommun har historiskt arbetat med två parallella budgetdokument, ettårsplan och flerårsplan, vilka sammanlagt omfattat fyra år. Kommunen genomdriver under 2016 en förändring av budgetprocessen som kommer att implementeras till budget 2017. Syftet är att frigöra tid från planering till analys. De två budgetdokumenten kommer att sammanfogas till ett dokument *Mål och budget 2017 med flerårsplan 2018-2020* som även det kommer omfatta totalt fyra år. Av *Mål och budget 2017 med flerårsplan 2018-2020* kommer bland annat både totala och nämndvisa drifts- och investeringsbudgetar framgå.

3.2. Verifiering mot kontrollmål

3.2.1. Finansiella mål

Kontrollmål: Tydliga och väl underbyggda finansiella mål på kort och lång sikt finns.

Kommunfullmäktige antog i samband med beslutande om *Ettårsplan 2014* riktlinjer för god ekonomisk hushållning. Av riktlinjerna framgår att god ekonomisk hushållning ur ett finansiellt perspektiv innebär att "varje generation ska bära kostnaderna för den kommunala service som den konsumerar". Vidare preciseras i riktlinjerna att kommunen för att möjliggöra detta på lång sikt behöver uppnå följande:

- Ett genomsnittligt balanskravsresultat på mellan 2 och 3 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag.
- En genomsnittlig självfinansieringsgrad av investeringar på minst 75 procent.

De långsiktiga finansiella målen som fastslås i riktlinjerna för god ekonomisk hushållning överensstämmer med den praxis som vuxit fram inom sektorn; ett balanskravsresultat uppgående till cirka 2 procent av kommunala skatteintäkter och generella statsbidrag.

Årligen beslutar kommunfullmäktige, i samband med upprättande av budget för kommande budgetår, om de finansiella målen för god ekonomisk hushållning. I tabell 1 nedan redovisas Botkyrka kommuns finansiella mål 2014 till 2016.

Tabell 1. Botkyrka kommuns finansiella mål 2014-2016

2014	2015	2016
Kommunens balanskravsresultat ska uppgå till minst 1,0 procent av kommunens skatteintäkter och generella statsbidrag.	Kommunens balanskravsresultat ska uppgå till minst 1,3 procent av kommunens skatteintäkter och generella statsbidrag.	Kommunens balanskravsresultat ska uppgå till minst 0,7 procent av kommunens skatteintäkter och generella statsbidrag
Självfinansieringsgraden av kommunens investeringar ska minst uppgå till 60 procent.	Självfinansieringsgraden av kommunens investeringar ska minst uppgå till 40 procent.	Självfinansieringsgraden av kommunens investeringar ska minst uppgå till 35 procent.

Under 2014 uppgick balanskravsresultatet till 0,8 procent av kommunens skatteintäkter och generella statsbidrag. Självfinansieringsgraden av kommunens investeringar uppgick till 89 procent. Under 2014 uppfylldes därmed ett av två finansiella mål för god ekonomisk hushållning. Under 2015 uppgick balanskravsresultatet till 0,7 procent av kommunens skatteintäkter och generella statsbidrag. Självfinansieringsgraden av kommunens investeringar uppgick till 67 procent. Under 2015 uppfylldes därmed ett av två finansiella mål för god ekonomisk hushållning. Prognostiserat balanskravsresultat för 2016 uppgår till 1,5 procent av kommunens skatteintäkter och generella statsbidrag. Den prognostiserade självfinansieringsgraden av kommunens investeringar uppgår till 59 procent. För 2016 prognostiseras därmed båda de finansiella målen för god ekonomisk hushållning att uppfyllas.

De finansiella mål som fastslås i ettårsplan 2014, 2015 och 2016 är lägre än den målnivå som fastslagits i kommunens riktlinjer för god ekonomisk hushållning. Uppnådda resultat under perioden 2014 till 2016 ligger, med undantag för självfinansieringsgraden av kommunens investeringar 2014, även de under kommunens målnivå för en långsiktigt god ekonomisk hushållning. I *Ettårsplan 2016* ges som förklaring till de kortsiktigt lågt satta målen att det skulle krävas stora besparings- och effektiviseringskrav på nämnderna för att nå hållbara resultatnivåer. Vidare hänvisas till SKL:s ekonomirapport (oktober 2015) där det prognostiseras att kommunernas kostnader kommer att öka snabbare än deras skatteintäkter de kommande åren.

Botkyrka kommun har en relativt låg låneskuld, med en upplåning uppgående till 474 mnkr 2015. Låneskulden ökade dock med 355 mnkr under 2015. De stora investeringsbehov som kommunen står inför de kommande åren kommer, enligt uppgift från ekonomichef, föranleda en kraftigt ökande upplåning. Avskrivningar på kommande investeringar och räntor på nyupptagna lån kommer uppta en större del av budgeten än idag vilket kommer medföra effektiviseringskrav på nämnderna alternativt intäktsförstärkningar.

3.2.2. Ekonomiska analyser och framtidsbedömningar

Kontrollmål: Den ekonomiska flerårsplaneringen grundar sig på väl underbyggda ekonomiska analyser och framtidsbedömningar (omvärlds- och invärldsanalys).

Kontrollmål: Strategierna är tydliga, relevanta och riskbedömda.

Kontrollmål: Alternativ finns och handlingsberedskap är inbyggd i planen.

Kontrollmål: Framförhållningen är tillräcklig.

3.2.2.1. Resursfördelningsmodell

Som nämnts ovan genomför Botkyrka kommun ett förändringsarbete avseende budgetprocessen som syftar till att frigöra tid från planering till analys. Processen ska stimulera till dialog på politisk nivå, på tjänstemannanivå och mellan politiker och tjänstemän. Genom dialog och öppenhet ska transparens och förståelse för budgetprocessen öka vilket förväntas medföra en tydlighet för politiken vilken budget de beslutat om. Den ekonomiska flerårsplaneringen kommer framöver att utgå från ett flertal områden och aspekter, där vi har noterat att följande har en särskild roll:

- Befolkningsprognos
- Omvärldsanalys
- Investeringsplan
- Lokalresursplan

Resursfördelningsmodellen som kommer att tillämpas i den nya budgetprocessen beslutades 2015 och tillämpades i budget 2016. Resursfördelningen till nämnderna utgår från föregående budgetårs nettorammar. Baserat på befolkningsprognosens beräknade volymeffekter på verksamheterna fördelas därefter medel till verksamheterna. Hänsyn tas till om den kommunala verksamheten riktar sig till individer (individuella tjänster) eller kollektiv (kollektiva tjänster). För de individuella tjänsterna, exempelvis förskola och skola, finns en tydlig koppling mellan befolkningsökning och kostnadsökning. För att adressera den varierande effekten av befolkningsökningen för individuella och kollektiva tjänster använder kommunen fördelningsnycklar, där individuella tjänster får full effekt av befolkningsökningen medan kollektiva tjänster får 50 procents effekt av befolkningsökningen. Vidare görs en indexuppräknning för pris- och löneökningar.

Nämnderna tilldelas preliminära budgetramar till vilka de kan äska ytterligare medel. Äskandena inrymmer många ambitionsökningar och uppgick inför budget 2017 till cirka 225 mnkr, enligt uppgift från ekonomichefen. Ekonomiavdelningens ambition är att äskandena framöver ska nå en rimligare ambitionsnivå och i huvudsak inrymmas inom de preliminära ramar som nämnderna tilldelas utifrån beräknade intäkter.

I *Mål och budget 2017 med flerårsplan 2018-2020* lämnas i uppdrag till nämnderna att återkomma med förslag till effektiviseringar motsvarande 2 procent av nämndernas ramar i samband med delårsrapporterna. Se vidare avsnitt 3.2.2.2.

Nedan beskrivs de fyra identifierade områdena i flerårsplaneringen.

Befolkningsprognos

Botkyrka kommuns befolkningsprognos sträcker sig cirka 20-25 år framåt i tiden. Befolkningen förväntas öka med cirka 1 000 personer per år under de kommande tio åren. Befolkningsprognoser tas fram årligen under våren av tjänstemän på samhällsutvecklingsavdelningen. Prognosen förankras inte politiskt annat än indirekt i samband med att prognostiserade volymökningar påverkar verksamheternas ramtilldelning. I prognosen beaktas fruktsamhet och dödlighet, inflyttning och utflyttning samt åldersfördelning. Antagandena avseende fruktsamhet och dödlighet bygger på åldersspecifika uppgifter om Botkyrka kommuns samt SCB:s riksprognoser. Antaganden kring inflyttning och utflyttning baseras på åldersspecifikt utfall den senaste treårsperioden. Vidare tas hänsyn till bostadsbyggandets effekter på befolkningsutvecklingen. Prognosen avseende den planerade bostadsbyggnationens effekter på befolkningen tas fram i samarbete med mark- och exploateringsavdelningen som ansvarar för planeringen av nyproduktion av bostäder.

Befolkningsprognosen har, enligt uppgift, historiskt slagit ut väl. Det uppges vara relativt oproblematiskt att prognostisera befolkningsutvecklingen. Prognostiserad utveckling de kommande tio åren överensstämmer med den befolkningsökningstrend som funnits de senaste 16 åren. Den avgörande faktorn för befolkningsökningen uppges vara bostadsutvecklingen i Botkyrka kommun och i övriga Stockholmsregionen. Prognosen kommer att justeras om kommunens bostadsbyggnationsambitioner verkställs. Vidare påverkas befolkningsutvecklingen av oförutsägbara händelser i omvärlden, exempelvis föregående års kraftiga flyktinginvandring.

Det finns ett etablerat samarbete mellan samhällsutvecklingsavdelningen och barn- och utbildningsförvaltningen avseende den prognostiserade befolkningsutvecklingens effekter på skolverksamheten. Det finns inget samarbete med övriga förvaltningar utan bedömningar av befolkningsutvecklingens effekter på verksamheterna hanteras av förvaltningarna utifrån de prognosunderlag som överlämnas från samhällsutvecklingsavdelningen. Verksamheten inom skola bedöms vara extra känslig för befolkningsutvecklingen varför ett nära analytiskt och planerat samarbete mellan samhällsutvecklingsavdelningen och barn- och utbildningsförvaltningen har ansetts prioriterat.

Omvärldsanalys

Omvärldsanalys görs årligen inför fastställande av budget och plan. Historiskt har två separata analyser gjorts men sedan 2015 är analyserna sammanslagna. De görs på kommunövergripande nivå (kommunledningskontoret) i november och på verksamhetsnivå (förvaltningarna) i februari. Vidare gör samhällsplanerings-enheten en analys på stadsdelnivå som fokuserar på konsekvenser för kommunen av olika befolkningsförändringar. En kommunövergripande omvärldsanalys presenteras i flerårsplanen. En utmaning med framtagandet av omvärldsanalyserna är att de ska

omfatta processer som hanteras av flera nämnder vilket kräver ett helhetsperspektiv.

Investeringsbudget

I förändringsarbetet med budgetprocessen kommer även investeringsprocessen att ses över. Investeringsplanen ska ingå i budget och plan och stäcka sig över hela planperioden (dvs. fyra år). Den ska i första hand innehålla specifika projekt istället för samlingsprojekt, ha en hög detaljeringsgrad och omfatta bland annat en likviditetsplan; en beskrivning av de planerade investeringarnas påverkan på kommunens likviditet under de kommande åren. Vidare kommer omprövning av pågående projekt göras minst två gånger per år i samband med delårsbokslut och årsbokslut där avstämning görs mot budget samt avvikelser förklaras. Möjlighet ska finnas för äskande om mer medel från politiken.

Investeringsbehoven i kommunen är stora de kommande åren, enligt kommunens economichef. Nämndernas äskanden för investeringar 2017-2020 uppgår till cirka 5 mdkr. Kommunen räknar med att klara investeringarna under 2017 men driftseffekterna för kommande år är svårare att inrymma i budgeten. I den mån investeringar görs inom ramen för volymförändringar kompenseras nämnderna i ramstillelningen. Nämnderna kompenseras däremot för ökade kostnader vid reinvestering som förbättrar standarden genom äskade tilläggsanslag.

Lokalresursplan

Utöver det fyraåriga perspektivet som antas i budget och plan ska en lokalresursplan upprättas som ska omfatta de kommande 10-20 åren. Syftet med lokalresursplanen är att kommunen ska ha god framförhållning avseende de lokalbehov som kommunens verksamheter kommer att ha framöver så att de kan fatta välgrundade beslut avseende vilka lokalbehov som kan tillgodoses utan nyinvestering och vilka anläggningar som kommunen måste bygga. Av lokalresursplanen ska det framgå när behov av nyinvesteringar ska tas upp i den fyraåriga investeringsplanen som ingår i budget och plan.

Det finns inget uttalat krav på att nämnderna ska ha längre framförhållning än planperspektivet på fyra år. Målsättningen är att det långsiktiga perspektivet i tillräcklig utsträckning kommer att hanteras genom investeringsplanen och lokalresursplanen. I dagsläget saknas plan för planerat lokalunderhåll över tid. Tekniska nämnden har fått i uppdrag att upprätta en sådan samt enligt *Mål och budget 2017 med flerårsplan 2018-2020* "att skapa förutsättningar för verksamheterna inom utbildningsområdet så att de kan arbeta med lokaleffektivisering". Utbildningsnämnden har fått i uppdrag att skapa förutsättningar och incitament för enhetscheferna att arbeta med lokaleffektivisering, i detta ingår att lägga ut lokalkostnaderna på enheterna.

3.2.2.2. Känslighetsanalys och handlingsberedskap

Trots att svensk ekonomi fortsätter att utvecklas i positiv riktning är sysselsättningsökningen lägre än befolkningsökningen. Detta leder till att de statliga finanserna blir mer ansträngda och att kommunernas ekonomiska förutsättningar för-

sämras, enligt sammanställning i *Mål och budget 2017 med flerårsplan 2018-2020* av SKL:s bedömningar. Det innebär att Botkyrka kommun – liksom kommuner i stort - står inför ökade krav på de kommunala verksamheterna och att tuffa prioriteringar kommer att krävas. Detta ställer ökade krav på ett effektivt resursutnyttjande framöver. 2017 bedöms kostnads- och behovsökningar till följd av ökade demografiska behov samt pris- och löneökningar kunna hanteras, men därefter är den ekonomiska situationen tuffare.

Som konstateras i avsnitt 3.2 har kommunen haft svårt att nå de finansiella målen. I *Mål och budget 2017 med flerårsplan 2018-2020* konstateras att de ekonomiska marginalerna har minskat och att Botkyrka kommuns resultat under 2014 och 2015 har varit lägre än kommungenomsnittet i kronor per invånare. De svagare ekonomiska resultaten minskar kommunens möjligheter att finansiera investeringar med egna medel, dvs. upplåningen bedöms öka. Därtill konstateras att det inte finns utrymme i ekonomin om förutsättningarna försämras, utan att det i så fall uppstår ett effektiviseringsbehov.

Som ovan nämns finns i nästkommande års budget, *Mål och budget 2017 med flerårsplan 2018-2020*, ett effektiviseringskrav på verksamheterna om 2 procent.

Kommunen har även genomfört konsekvensanalyser avseende bland annat kommande avskrivnings- och räntenivåer. Dessa har kommunicerats till kommunens politiska ledning.

3.2.3. Medverkan

Kontrollmål: Medverkan i planeringsprocessen är ändamålsenligt utformad.

Årligen i november genomförs omvärldsanalyser inom kommunen. Dessa presenteras och analyseras i ett kommunövergripande forum under våren och överlämnas till kommunstyrelsen i budgetberedningen. Kommunfullmäktige fastslår i slutet på april de preliminära budgetramarna. Kommunledningskontoret och förvaltningscheferna har en tjänstemannadialog om nämndernas förslag till budget. Detta för att förvaltningscheferna ska få möjlighet att uttala sig om hur de uppfattar förutsättningarna att utföra verksamheten inom budgeterad ram. Under september och oktober hålls därefter budgetberedningar med nämnderna varefter kommunfullmäktige beslutar om budgeten i november.

Fullmäktiges beslut avser nämndernas nettorammar. Nämnderna ansvarar för att besluta om internbudget med fördelning till verksamheterna samt relevanta volymtal och nyckeltal för verksamheten. I delårsrapport och årsredovisning görs uppföljning av internbudget och nyckeltal.

4. *Bedömning och rekommendationer*

4.1. *Avstämning mot kontrollmål*

Granskningen har gjorts utifrån fyra kontrollmål. Bedömningen av respektive kontrollmål görs enligt kriterierna: Uppfyllt/Delvis uppfyllt/Ej uppfyllt.

Kontrollmål	Bedömning
	Delvis uppfyllt.
Tydliga och väl underbyggda finansiella mål på kort och lång sikt finns.	Finansiella mål för god ekonomisk hushållning finns på både lång och kort sikt. De långsiktiga målen överensstämmer med praxis för god ekonomisk hushållning och är underbyggda av ett tydligt resonemang. De kortsiktiga målen som beslutats under de senaste tre budgetåren har legat under den nivå som kommunen beslutat om för finansiella mål för att uppnå en långsiktigt god ekonomisk hushållning.
	Delvis uppfyllt.
Den ekonomiska flerårsplaneringen grundar sig på väl underbyggda ekonomiska analyser och framtidsbedömningar (omvärlds- och invärldsanalys).	Den flerårsplanering som kommunen ämnar tillämpa framöver bygger på ett antal variabler, där vi i granskningen identifierat fyra nyckelområden. Kommunen har vid granskningstillfället fullt ut implementerat två av dessa fyra områden i flerårsplaneringen; medelstilleddning baserat på volymeffekten i verksamheterna utifrån befolkningsprognosen samt omvärldsanalyser. Under det senaste året har även ett omfattande arbete med investeringsplanerna genomförts, vilket har lett till förbättrade underlag i kommande års budget. Ett arbete fortsätter med lokalresursplaneringen och där har särskilda uppdrag getts till Tekniska nämnden samt Utbildningsnämnden.
	Delvis uppfyllt
Strategierna är tydliga, relevanta och riskbedömda.	Kommunen identifierar att det demografiska kravet på kommunen är starkt samt att kommunen står inför stora investeringar. Detta medför ekonomiska konsekvenser för kommunen. Det finns en medvetenhet om att det kommer att krävas effektiviseringskrav på

nämnderna och i *Mål och budget 2017 med flerårsplan 2018-2020* ges nämnderna i uppdrag att föreslå möjliga effektiviseringar om 2 procent.

Delvis uppfyllt

Alternativ finns och handlingsberedskap är inbyggd i planen.

Det finns en medvetenhet om att den ekonomiska situationen framöver försämraras. Samtidigt har kommunens resultat under de senaste åren försvagats och marginalerna har minskat. Förändras förutsättningar kommer effektiviseringar att krävas. Detta framgår redan av *Mål och budget 2017 med flerårsplan 2018-2020*, där ett effektiviseringskrav ligger.

Det har gjorts vissa känslighetsanalyser, exempelvis avseende räntenivåer.

Delvis uppfyllt.

Framförhållningen är tillräcklig.

Budget och plan omfattar fyra år vilket är mer än lagens krav, dock bedömer PwC att viktiga underlag såsom långsiktig investeringsplan och lokalförsörjningsplaner ytterligare kan utvecklas. Det är positivt att ett arbete pågår med att öka långsiktigheten i investeringsprocessen samt i lokalutnyttjandet.

Uppfyllt

Medverkan i planeringsprocessen är ändamålsenligt utformad.

Ett stort arbete har gjorts avseende budget- och planprocessen och en ny modell har tagits fram. I planeringsprocessen involveras både politiker och tjänstemän. Tjänstemännen är delaktiga i ett tidigt skede i samband med att omvärldsanalyser upprättas samt innan definitivt rambudget fastslås av kommunfullmäktige. Planeringsprocessen bygger på dialog och analys vilket syftar till att skapa förutsättningar för väl förankrade och fungerande budgetar.

4.2. Svar på revisionsfrågan och rekommendationer

Efter genomförd granskning gör vi bedömningen att kommunstyrelsen inte i alla delar säkerställer en ändamålsenlig långsiktig ekonomisk planering i kommunen. Bedömningen baseras på ett antal identifierade brister:

- De kortsiktiga finansiella målen under de senaste tre åren har varit långt under den målnivå som kommunen fastslagit för långsiktigt god ekonomisk hushållning.
- Den ekonomiska flerårsplaneringen bygger till viss del på väl underbyggda ekonomiska analyser och framtidsbedömningar. Ett utvecklingsarbete pågår avseende flerårsplaneringsprocessen där vi noterar att investeringsplan och lokalresursplan ska utvecklas.

Mot bakgrund av noterade brister rekommenderar vi kommunstyrelsen och berörda nämnder att:

- Säkerställa en ökad långsiktighet och detaljeringsgrad inklusive likviditetseffekter i investeringsplanerna samt säkerställa att en lokalresursplan tas fram för att ge förutsättningar för en god långsiktig ekonomisk planering (uppdraget har påbörjats).
- Se över den finansiella målsättningen samt hur kommunen på lång sikt ska nå ett ekonomiskt resultat som är förenligt med god ekonomisk hushållning.

7 november 2016

Joanna Hägg

Projektledare

Anders Hägg

Uppdragsledare