



Långsiktig ekonomisk och finansiell planering Tidaholms kommun

Januari 2024

Innehåll

Innehåll	1
Sammanfattning	2
1. Inledning	4
2. Granskningsresultat	6
Bilagor	18

Sammanfattning

Deloitte AB har av de förtroendevalda revisorerna i Tidaholms kommun fått uppdraget att genomföra en granskning avseende kommunstyrelsens arbete med långsiktig ekonomisk och finansiell planering.

Revisionsfråga

Har kommunstyrelsen i Tidaholms kommun en ekonomisk och finansiell planering som ger förutsättningar att upprätthålla god ekonomisk hushållning på både kort och lång sikt?

Svar på revisionsfråga

Vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsen till stor del har säkerställt en ekonomisk och finansiell planering som ger förutsättningar för att upprätthålla god ekonomisk hushållning på både kort och lång sikt.

Iakttagelser och slutsatser

- Tidaholms kommun har definierat god ekonomisk hushållning genom två finansiella mål och sex strategiska mål beslutade av kommunfullmäktige. Dessa mål syftar till att förbereda kommunen för framtida investeringar och kostnadsökningar. I kommunens strategiska plan och budget 2023-2025 framgår det att de finansiella målen förväntas uppnås. För åren 2024-2027 har kommunen reviderat både finansiella mål och fastställt nya strategiska mål.
- I jämförelse med liknande kommuner och riket har Tidaholms kommun avsevärt högre soliditet, både inklusive och exklusive pensionsåtaganden, och betydligt lägre långfristiga skulder för de senaste åren. Trots positiva finansiella indikatorer, observeras det att kommunen har haft relativt låga nettoinvesteringar under senare åren vilket kan indikera ett eftersatt investeringsbehov.
- Kommunen planerar investeringar på 375,9 mnkr under åren 2023-2025. Aktiverade investeringar medför betydande framtida kostnader i form av avskrivningar, räntor, underhåll och potentiella nedskrivningar av tillgångar. Dessa kostnader kommer att ha en betydande inverkan på kommunens resultaträkning, både på kort och lång sikt.
- Trots regelbundet underhåll har vissa fall, som exempelvis Solviks särskilda boende, uppvisat en historik av begränsat fastighetsunderhåll, vilket nu leder till ett omfattande behov av renovering.
- Det har observerats att det finns ett betydande behov av att återinvestera inom områdena vatten och avlopp, gator/parker samt fastigheter i Tidaholms kommunen.
- Det finns strukturer inom kommunstyrelsen för att skapa underlag för politiska beslut och hantera långsiktig planering och strategisk utveckling. Ekonomichefen har ett tydligt ansvar för den långsiktiga ekonomiska och finansiella planeringen från och med 2023.
- Kommunstyrelsen genomför omvärldsbevakning och tar hänsyn till externa händelser som inflations- och ränteuppgång samt andra faktorer som kan medföra ökade kostnader och därmed påverka kommunens totalekonomi.
- Kommunstyrelsen arbetar med årliga 10-åriga befolkningsprognoser och har en översiktsplan som sträcker sig till 2030. Prognoser visar på en befolkningsminskning och skatteintäkter som förväntas öka med 31% och 28% för 2024 och 2025.
- I sin ekonomiska planering tar kommunstyrelsen hänsyn till demografiska förändringar, finansieringsrisker och koncernrisker. Befolknings- och skatteintäktsprognoser används för att styra budgetering och strategisk planering, med inriktning på riskhantering relaterad till finansiering, borgensåtaganden och räntekostnader. Styrelsen följer en finanspolicy som reglerar borgensåtaganden och hanterar finansierings- samt ränterisken.
- Kommunstyrelsens långsiktiga ekonomiska planering baseras på en 3-årig planeringshorisont, medan dess 10-åriga investeringsbehovsanalyser huvudsakligen omfattar investeringsbelopp utan detaljerad utvärdering av långsiktiga ekonomiska effekter. Denna begränsade planeringshorisont, som är kortare än investeringarnas förväntade livslängd, understryker behovet av en utvidgad horisont för att fullständigt adressera kommunens långsiktiga ekonomiska situation.

- Trots att det utförs vissa känslighetsanalyser för räntekostnader inom ramen för en 3-årig investeringsplan, saknar kommunen en omfattande långsiktig känslighets- eller scenarionanalys som beaktar olika faktorer som räntenivåer, skatteintäkter och ekonomisk utveckling över en längre tidsperiod. Detta begränsar bedömningen av prognosernas robusthet.
- Kommunstyrelsen genomför inte analyser av konsekvenserna som uppstår när investeringsprojekt bortprioriteras. Detta beror på en brist på tillräckligt beslutsunderlag för att genomföra sådana diskussioner.

Rekommendationer

Med utgångspunkt i granskningen rekommenderar vi kommunstyrelsen:

- att utöka planeringshorisonten för ekonomisk planering till minst 10 år för att effektivt adressera långsiktiga ekonomiska konsekvenser av kommunens investeringar och tillgångar.
- att utveckla och genomför regelbundna känslighets- och scenarionalyser som inkluderar/beaktar olika faktorer som räntenivåer, skatteintäkter och ekonomisk utveckling över en längre tidsperiod.
- att säkerställa balans mellan kort- och långsiktiga underhållsbehov för att effektivt hantera kommunens infrastruktur och undvika framtida kostnadsökningar.
- att utveckla och underhåll en tydlig och långsiktig lokalförsörjningsstrategi som integrerar aktuella och framtida behov av infrastruktur och fastigheter.
- att stärka den långsiktiga ekonomiska planering och uppföljning för att säkerställa att kommunen effektivt kan hantera långsiktiga ekonomiska konsekvenser (ökad kostnad) av ökade investeringar.

Jönköping den 2024-01-15

DELOITTE AB

Revsul Dedic

Certifierad kommunal revisor

Sebastian Behrenz

Verksamhetskonsult

1. Inledning

Bakgrund

För att få en kommun med god livskraft och tillväxt ställs stora krav på bland annat fysisk planering, bostadsbyggande, tillgång till kommunal service. Samtidigt påverkas kommunen av den demografiska utvecklingen med bland annat antal äldre med omsorgsbehov, barn med behov av skola och förskola som ska finansieras etcetera. Ett investeringsbehov innebär sannolikt behov av nyupplåning och därmed ökade kapitalkostnader i form av räntor, avskrivningar och nedskrivningar av tillgångar som tas ur bruk.

En stor utmaning för alla kommuner är att matcha ett förändrat behov av service och investeringar mot kommunens ekonomiska och finansiella förutsättningar. En viktig förutsättning för att uppnå en god ekonomisk hushållning är att den ekonomiska flerårsplaneringen bygger på relevant underlag och att det finns långsiktighet samt ett ekonomiskt utrymme att hantera de effekter som investeringar medför. Behovet av långsiktighet och framförhållning för de samlade ekonomiska konsekvenserna på lång sikt är därför stora bl.a. vad avser underhållskostnader.

Utifrån ovanstående bedömer revisorerna i Tidaholm kommun det angeläget att granska kommunstyrelsens arbete med långsiktig ekonomisk och finansiell planering.

Syfte och avgränsning

Granskningens syfte är kartlägga hur kommunen arbetar med långsiktig ekonomisk och finansiell planering. Granskningen har begränsats till kommunstyrelsen.

Revisionsfråga

Har kommunstyrelsen i Tidaholms kommun en ekonomisk och finansiell planering som ger förutsättningar att upprätthålla god ekonomisk hushållning på både kort och lång sikt?

Underliggande frågeställningar

Har kommunstyrelsen:

- definierat vad god ekonomisk hushållning på kort och långt sikt innebär för Tidaholms kommun? Finns tydliga och väl underbyggda finansiella (politiskt beslutade) mål?
- säkerställt att förutsättningar finns (organisation, ansvarsfördelning, kompetens, rutiner) för arbetet med långsiktig ekonomisk och finansiell planering och uppföljning?
- beaktat behovet av arbete med långsiktig ekonomisk och finansiell planering?

I vilket utsträckning beaktar kommunstyrelsen:

- demografiska förändringar, skatteintäkter, samt finansierings (räntor, inflation) - och koncernrisk (borgensåtagande, lägre rating, etcetera) i arbetet med långsiktig ekonomisk och finansiell planering?
- händelserna i omvärlden som kan medföra ökade kostnader för kommunen (krig, oroligheter, pandemin, etcetera)?
- att det finns en samfäll planering, strategi och uppföljning
- att det finns en beredskap för att hantera konsekvenserna som investeringar medför i form av ökade kostnader och underhållsbehov?
- långsiktig investeringsplanering som tydligt visar såväl kommande investeringsbehov som finansieringsplan, självfinansieringsgraden, belåningsgrad och påverkan på kommunens totala ekonomi?

Baseras den långsiktiga ekonomiska och finansiella planeringen på väl underbyggda ekonomiska analyser och bedömningar, inklusive känslighets- eller riskanalys?

I vilken utsträckning kommunstyrelsen:

- följer upp följsamhet och efterlevnad av den långsiktiga ekonomiska och finansiella planen.

- vidtar åtgärder vid ev. avvikelser mot den långsiktiga ekonomiska och finansiella planen.
- hanterar de ökade kostnader som investeringar medför?

Metod och granskningsinriktning

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier samt genom intervjuer med följande befattningshavare: Kommundirektör, KS presidium, ekonomichef & samhällsbyggnadschef.

Granskningen har delats in i följande sju faser:

- Planering av intervjuer.
- Samla fakta/underlag genom intervjuer och dokumentgranskning.
- Genomgång, sammanställning och analys av insamlat material. Vid behov komplettering med mer material.
- Framtagning av viktiga iakttagelser och rekommendationer samt svar på revisionsfråga.
- Rapportskrivning inkl. sakavstämning.
- Presentation av granskning till revisorer.

Revisionskriterier

Kommunallagen samt interna styrdokument så som strategidokument, riskanalyser, handlingsplaner, uppföljningar, budget- och flerårsplaner etcetera.

Kvalitetssäkring

Kvalitetssäkring har skett genom Deloitte's interna kvalitetssäkringssystem. Rapporten har även kvalitetssäkrats av de intervjuade personerna.

2. Granskningsresultat

Utifrån genomförda intervjuer och granskat material har en övergripande beskrivning av kommunens arbete med långsiktig ekonomisk och finansiell planering gjorts nedan. De iakttagelser som framkommit till följd av intervjuer och dokumentstudier redogörs under den rubrik som ansetts mest lämplig.

2.1 God ekonomisk hushållning

2.1.1 Definition

Kommunens strategiska plan och budget för åren 2023-2025 definierar vad god ekonomisk hushållning på kort och lång sikt innebär för Tidaholms kommun. Detta styrdokument utgör kommunens primära underlag för arbetet med långsiktig ekonomisk och finansiell planering och är gällande för samtliga nämnder och förvaltningar i kommunen. I styrdokumentet klargörs det att god ekonomisk hushållning innebär att vart och ett av kommunfullmäktiges strategiska och finansiella mål uppnås helt eller delvis under ett år.

I utvärderingen av hur väl Tidaholms kommun har uppnått god ekonomisk hushållning ska måluppfyllelsen av både de finansiella och verksamhetsmässiga målen vägas in.

Under avsnitt "politiska mål och ambitioner för Tidaholms kommun" i kommunens strategiska plan och budget för åren 2023-2025 presenteras kommunens två finansiella mål:

1. *"Tidaholms kommun har ett resultat motsvarande minst 2 procent av skatter, generella statsbidrag och kommunal utjämning."*
2. *"Tidaholms kommun har en god soliditet, vilket innebär minst 30 procent."*

Av kommunens årsredovisningar för åren 2019-2022 klargörs det historiska utfallet för de finansiella målen. Det noteras att för verksamhetsår 2019 och 2020 uppnådde inte kommunen det första finansiella målet och därav inte sitt strategiska mål om att ha en god ekonomisk hushållning i

kommunen. För verksamhetsår 2020 och 2021 har Tidaholms kommun uppnått samtliga av sina finansiella mål.

I strategisk plan och budget för åren 2023-2025 presenteras de strategiska målområden som kommunen ska ta hänsyn till i sin bedömning av hur väl kommunen uppnår god ekonomisk hushållning.

Tidaholms strategiska målområden presenteras nedan:

1. *Attraktiv kommun*
2. *Medborgare i fokus*
3. *Ett miljömässigt hållbart samhälle*
4. *Ett starkt och växande näringsliv*
5. *Attraktiv arbetsplats*
6. *God ekonomi (de två finansiella målen)*

Av kommunens årsredovisningar framgår måluppfyllelsen för kommunens strategiska mål. Kommunens strategiska mål har generellt sett ansetts som delvis uppnådda för åren 2019-2022. Kommunen implementerar en bedömningskala med stegen ej uppnått målet, delvis uppnått målet och uppnått målet.

Av utförda intervjuer uppmärksammas det att samarbetet inom Skaraborg anses vara viktigt för kommunens arbete med långsiktig ekonomisk och finansiell planering. Den delregionala

utvecklingsstrategin för Skaraborg 2030 beskriver hur de 15 kommunerna i Skaraborg gemensamt ska mobilisera kraft för att adressera betydande samhällsutmaningar och övergå till en mer hållbar och konkurrenskraftig samhällsmodell. Skaraborgs kommunalförbund har med denna strategi antagit två effektmål.

1. *Skaraborg är en arbetsmarknadsregion, Sveriges fjärde största.*
2. *Skaraborg har 300 000 invånare.*

Tanken är att kommunens beslutade strategiska mål ska harmonisera med Skaraborgs övergripande effektmål. I samband med utförda intervjuer poängteras även vikten av att arbeta mer med att skapa ett koncernperspektiv i anknytning till kommunens arbete med långsiktig ekonomisk och finansiell planering.

Roller och ansvar

I kommunstyrelsens reglemente fastslås att kommunstyrelsen har ett helhetsansvar för kommunens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning. I nämndernas reglementen förtydligas det vidare att samtliga nämnder ansvarar för långsiktig planering och strategisk utveckling av sin verksamhet.

I den av kommunfullmäktige antagna finanspolicy fastställs ansvarsfördelningen mellan kommunfullmäktige, kommunstyrelsen och bolagen.

Kommunfullmäktige ansvarar för att:

- Beslutar om kommunens finansiella mål.
- Beslutar om antagande av finanspolicy.
- Beslutar om ram för kommunens upplåning.
- Beslutar om borgensram till bolagen.

Kommunstyrelsen ansvarar för att:

- Beslutar om riktlinje för operativ finansverksamhet.
- Ansvarar för att kommunens finansverksamhet och medelsförvaltning bedrivs enligt kommunfullmäktiges beslut.
- Beslutar om upptagande och riktlinjer avseende checkkrediten.
- Beslutar om undantag för bolagen från kravet att vara ansluten till koncernkonto.

- Beslutar i riktlinje för operativ finansverksamhet om limiter för de risker som delegeras till kommunstyrelsen att fastställa i denna policy.
- Fastställer metod för koncerninterna räntor samt borgensavgifter.
- Godkänner nya kreditgivare.

Övriga styrelser ansvarar för att:

- Respektive styrelse har ett självständigt ansvar för bolagets finansiella verksamhet och risker.

Styrdokument

Inom ramen för denna granskning har vi tagit del av en rad olika styrdokument som har bäring på kommunens arbete med långsiktig ekonomisk och finansiell planering.

Strategisk plan och budget 2023-2025 (antagen 2022-11-01)

Tidaholms kommun upprättar varje år en budget för nästkommande kalenderår. Budgeten innehåller en långsiktig ekonomisk plan för en kommande period av tre år (strategisk plan och budget). Kommunens strategiska plan och budget för åren 2023-2025 innehåller politiska mål och ambitioner, ekonomiska förutsättningar och budget, befolkningsprognos samt ekonomistyrningsprinciper.

I kommunens strategiska plan och budget för åren 2023-2025 klargörs det att god ekonomisk hushållning innebär att vart och ett av kommunfullmäktiges strategiska och finansiella mål uppnås helt eller delvis under ett år. Vidare förtydligas verksamhetens budgetprocess.

Kommunfullmäktige beslutar om nämndens budget och investeringsmedel. Vidare redogör nämnden sedan för hur dessa medel ska användas genom sin verksamhetsplan och investeringsbudget.

Utöver det tidigare nämnda förtydligas att nämnden har ansvaret för att säkerställa att de uppnår fastställda mål inom den givna budgetramen samt även hantera eventuella avvikelser genom omprioriteringar och omfördelningar. Verksamhetsplaneringen baseras på nämndens egna behovs- och kostnadsberäkningar samt prioriteringar, detta för att öka effektiviteten och samtidigt kunna uppnå en ekonomi i balans.

I kommunens strategiska plan och budget för åren 2023-2025 förtydligas det även hur man följer upp sin verksamhet. Kommunstyrelsen övervakar att de mål som fullmäktige satt upp för verksamheten och ekonomin efterlevs, och varje nämnd är ansvarig för att genomföra en resultat- och måluppföljning.

Redovisning till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige sker i samband med delårsbokslut augusti och årsredovisning. Vidare sker uppföljning av månadsrapporter (uppföljning av verksamhet, ekonomi, personal) till kommunstyrelsen efter, februari, april, oktober.

Varje nämnd betraktas som en resultatenhet. Utöver det tidigare nämnda noteras att det vid ekonomiska underskott ska upprättas en åtgärdsplan som sedan ska redovisas till kommunstyrelsen.

Finanspolicy (reviderad 2020-02-24)

Kommunens finanspolicy fastställs av kommunfullmäktige och förtydligar diverse riktlinjer och principer för kommunens medelsförvaltning och finansverksamhet. Finanspolicyn reglerar de finansiella aspekterna av kommunens verksamhet och påverkar även de kommunala bolagen.

Det framgår att syftet med kommunens finanspolicy är att:

- Ange ansvarsfördelning.
- Ange mål och riktlinjer för hur finansverksamheten ska hanteras.
- Definiera de finansiella risker som den kommunala koncernen är exponerad för och hur de ska hanteras.
- Ange rapportering, uppföljning och intern kontroll.

Finansverksamhetens mål är att:

- Den kommunala koncernens finansverksamhet ska drivas så att den medverkar till att säkerställa betalningsförmågan på kort och lång sikt.
- Finansverksamheten ska medverka till att kapitalanskaffning och kapitalanvändning i den kommunala koncernen blir effektiv.
- Med beaktande av de riskbegränsningar som anges i finanspolicyn är målsättningen att uppnå bästa möjliga finansnetto för den kommunala koncernen.
- Säkerställa att finansverksamheten bedrivs med god intern kontroll och med beaktande av god riskspridning.
- Samordna de finansiella frågorna för den kommunala koncernen i enlighet med finanspolicyn.

Översiktsplan 2030 (antagen 2021-11-29)

Kommunfullmäktige beslutade 2021-11-29 att anta förslag till ny översiktsplan för Tidaholms kommun – ÖP 2030. I översiktsplanen beskriver kommunen utvecklingen av stad och landsbygd, inklusive riktlinjer för byggnation och anläggning av vägar och cykelbanor.

Enligt befolkningsprognos för Västra Götaland 2019-2040 förutspås invånarantalet i Tidaholms kommun att minska med 3% från 2018 till 2030, vilket skulle innebära en befolkningsminskning till 12,500 personer. Denna prognos avviker från kommunens övergripande målsättning. Tidaholms kommun vill genom aktiv planläggning och inrättande av mark för bostäder bidra till att ändra denna trend. Vidare poängteras vikten av att aktivt arbeta med kommunens varumärke.

Investeringspolicy (antagen 2022-12-19)

Kommunens investeringspolicy har fastställts av kommunfullmäktige och förtydligar diverse riktlinjer och rekommendationer för hur investeringar ska hanteras i Tidaholms kommun. I kommunens investeringspolicy förtydligas kommunens investeringsprocess.

I samband med fastställandet av strategisk plan och budget ska varje nämnd årligen utvärdera sina behov av investeringar för det kommande året och även utarbeta en långsiktig plan över de nästkommande nio åren (investeringsbehovsanalys). Beslut om investeringsbehov fattas inom respektive nämnd.

För varje planerad investering krävs en behovsanalys som beskriver investeringens syfte, dess påverkan på driftskostnader samt dess energi- och miljöeffekter. Investeringsbehovsanalyserna utgör kommunstyrelsens underlag inför kommande budgetberedning. Utöver det tidigare nämnda noteras att kommunen i samband med delårsrapport och årsredovisning sköter uppföljning av aktuella investeringsprojekt till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

Investeringsprojekt genomförs oftast i projektform med förstudie, projektering och genomförande samt slutredovisning. I första steget beslutar beställarnämnd (den nämnd som har behovet) om förstudie. I förstudien presenteras en totalkostnadsanalys som visar framtida driftkostnader. I nästa steg får utförarnämnden (samhällsbyggnadsnämnden) i uppdrag av kommunfullmäktige att genomföra investeringsprojektet. I samband med projektavslut sammanfattas en slutrapport där resultatet

summeras. Slutrapporten innehåller även en utvärdering av framtida effekter av investeringsprojektet. Slutrapport redovisas av utförandenämnd till kommunfullmäktige i anknäytning till årsredovisningen.

Riktlinje för internhyresmodell (antagen 2017-06-07)

Syftet med kommunens riktlinje för internhyresmodellen är att ta fram en ändamålsenlig modell för internhyresprissättning. I Tidaholms kommun har man valt att placera förvaltningen av kommunens fastigheter i en särskild fastighetsenhet (Samhällsbyggnadsförvaltningen). Finansieringen av drift och underhåll med mera av fastigheterna sker genom hyreskontrakt där medel förs från kommunfullmäktige via verksamheter, som till exempel social- och omvårdnadsförvaltningen, vidare till fastighetsenheten som förvaltar fastigheterna.

All intern hyressättning i Tidaholms kommun är baserad på självkostnadsprincipen. Hyran delas in i följande komponenter: driftskostnader (el, värme, vatten, sop, försäkringar mm.), fastighetsskötsel och lokalvård, driftsunderhåll och kapitalkostnader (avskrivning och intern ränta). Utöver det tidigare nämnda uppmärksammas det att internhyran utgör en del av nämndernas kommunbidrag.

Bedömning och kommentarer

[Har kommunstyrelsen definierat vad god ekonomisk hushållning på kort och långt sikt innebär för Tidaholms kommun? Finns tydliga och väl underbyggda finansiella \(politiskt beslutade\) mål?](#)

Vår bedömning är att kommunstyrelsen till stor del har definierat vad god ekonomisk hushållning på kort och långt sikt innebär i Tidaholms kommun. Vår bedömning är att det till viss del finns tydliga och väl underbyggda finansiella (politiskt beslutade) mål.

Vi grundar vår bedömning på följande iakttagelser, observationer och slutsatser:

God ekonomisk hushållning innebär att kommunen ska ha goda förutsättningar för att i ett mer långsiktigt perspektiv klara ekonomin och den kommunala verksamheten. Vad som är god ekonomisk hushållning regleras inte i detalj utan varje kommun ska upprätta långsiktigt strategiska riktlinjer för innebörden utifrån de egna förutsättningarna. Tidaholms kommun har definierat vad god ekonomisk hushållning på kort och lång sikt innebär, detta genom två finansiella mål och sex strategiska mål som är beslutade av kommunfullmäktige. De finansiella målen som är framtagna syftar till att rusta kommunen för att hantera investeringar och ökade kostnader över tid.

I kommunens strategiska plan och budget för åren 2023-2025 presenteras den prognostiserade målpuppfyllelsen för kommunens två finansiella mål (se bilaga 1 och 2). För åren 2023-2025 uppmärksammas det att resultatet kommer motsvara minst 2 procent av skatter, generella statsbidrag och kommunal utjämnning. Enligt prognosen för åren 2023-2025 kommer soliditeten även ligga över 30% samtliga år. Vad som däremot noteras här är att det uppfattas vara otidligt ifall pensionsåtaganden inkluderas i kommunens finansiella mål om minst 30% i soliditet eller inte. Av bilaga 2 framgår att inkluderingen av pensionsåtaganden får en stor påverkan på resultatutfallet. Detta medför att valet av att inkludera pensionsåtaganden även kommer att få en påverkan på målpuppfyllelsen.

I bilaga 3 nedan illustreras en jämförelse mellan Tidaholms kommun, liknande kommuner och riket, detta avseende nyckeltal som har bäring på kommunens långsiktiga ekonomiska situation. Det uppmärksammas att kommunens soliditet inklusive samt exklusive pensionsåtaganden är avsevärt högre än för riket och liknande kommuner mellan åren 2018-2022. Vad gäller soliditeten inklusive pensionsåtaganden så noteras en skillnad på 15,9 procentenheter år 2022 mellan Tidaholms kommun och liknande kommuner. Ett högre soliditetsvärde indikerar en lägre finansiell risk, eftersom det innebär att organisationen är mindre beroende av extern finansiering. Vidare noteras att Tidaholms kommun har betydligt lägre långfristiga skulder i jämförelse med riket och liknande kommuner, detta för åren 2018-2022. Utöver det tidigare nämnda observeras att för åren 2021 och 2022 så har kommun i en relation till riket relativt låga nettoinvesteringar. Vad gäller årets resultat som andel av skatt & generella statsbidrag så noteras att Tidaholms kommun har uppfyllt sitt mål om minst 2% för åren 2018 samt 2020-2022. Det ovan nämnda fungerar som en indikation på att det kan föreligga ett eftersatt investeringsbehov i Tidaholms kommun. Ett eftersatt investeringsbehov i en kommun kan leda till sämre infrastruktur, vilket i sin tur kan försämra de offentliga tjänsterna. Dessutom kan det skapa ekonomiska problem för kommunen och göra den mindre attraktiv för nya invånare och företag.

Det är viktigt att kommunen regelbundet utvärderar sina finansiella mål för att säkerställa att de ger rätt styrkraft och främjar en sund ekonomi på både kort och lång sikt. Även om stabilitet i målsättningen är önskvärt, måste målen ses över återkommande för att säkerställa deras relevans och effektivitet. Vidare poängteras vikten av att ta hänsyn till en långsiktig ekonomisk och finansiell analys (befolkningsutveckling, skattekraftsutveckling, investeringsbehov med mera) vid fastställandet av sina

finansiella mål. Vår bedömning är att Tidaholms kommun i större utsträckning bör ta hänsyn till verksamhetens långsiktiga ekonomiska och finansiella situation vid fastställandet av sina finansiella mål. Vi poängter vikten av att upprätta en långsiktig ekonomisk och finansiell analys som tydligt mynnar ut i de av kommunen upprättade finansiella mål. I dagsläget är det svårt att se vilka specifika långsiktiga ekonomiska analyser som har gjorts vid upprättandet av de finansiella målen. En ökad tydlighet här hade bidragit till en mer ändamålsenlig hantering av kommunens långsiktiga ekonomiska planering. Vad gäller det finansiella målet för soliditet så noteras det att kommunen under de senaste åren har legat långt över sitt målvärde och att prognosen för åren 2023-2025 visar på det samma. Med utgångspunkt i de ovan nämnda rekommenderar vi kommunstyrelsen att regelbundet utvärdera de ekonomiska målen för att säkerställa att de ger adekvat styrkraft för kommunens verksamhet.

I samband med utförd granskning har vi tagit del av underlag för strategisk plan och budget för åren 2024-2027, detta i form av nya strategiska och finansiella mål. I och med att befolkningsprognosen visar på en nedåtgående trend i antalet invånare i kommunen så har huvudfokus riktats mot kommunens tillväxtstrategi. Tidaholms kommun har fastställt tre nya strategiska mål som berör följande fokusområden: ökad befolkningstillväxt, arbetet med att skapa ett bra företagsklimat i kommunen och verksamhetsutveckling genom implementering av ny teknik. Av utförda intervjuer poängteras vikten av att kommunens nya strategiska mål ska harmonisera med Skaraborgs övergripande tillväxtstrategi. Vidare har kommunen fastställt två nya finansiella mål som hanterar kommunens resultatnivå (årets resultat ska uppgå till minst 10 miljoner kronor mellan åren 2024-2027) och soliditetsnivå (ej understiga 25 procent). Vi ser positivt på att kommunen har riktat ett ökat fokus mot att säkerställa en ökad befolkningstillväxt, detta då nuvarande prognos visar en nedåtgående trend i antalet invånare i kommunen. Vi ser även positivt på att de nya strategiska målen tydligt harmoniserar med den fastställda utvecklingsstrategin för Skaraborg 2030. Vår bedömning av de nya strategiska målen är att de anses vara ändamålsenliga i relation till den ekonomiska och demografiska situation som kommunen befinner sig i. Vad gäller de finansiella målen noteras det att soliditetsnivån i kombination med resultatnivån styr investeringsnivån över planeringsperioden.

Måluppfyllelsen av kommunens finansiella mål bidrar till att säkerställa en långsiktig hållbar ekonomi. Vidare noteras det att tanken är att kommunens fastställda målnivåer ska tillåta en minskning av resultatet och soliditeten i samband med framtida investeringsprojekt. Vår bedömning är att

kommunens finansiella mål är ändamålsenliga i relation till den ekonomiska situation kommunen befinner sig i. Tidaholms kommun har en hög soliditet i kombination med låga långfristiga skulder samt en relativt låg investeringsvolym för åren 2021 och 2022. Detta fungerar som en möjlig indikation på att det kan föreligga ett eftersatt investeringsbehov i kommunen. Med bakgrund i de ovan nämnda bedömer vi det vara angeläget att utvärdera möjligheten till att besluta om ett finansiellt mål som reglerar kommunens investeringsvolym. Av utförda intervjuer uppmärksammas att detta inte är en diskussion som kommunen har haft.

De investeringsbeslut som kommunen fattar idag kommer att ha en långsiktig påverkan, 30-50 år. Detta genom ökade kostnader för avskrivningar, räntor och underhåll. Dessutom kommer nedskrivningar av tillgångar som avvecklas belasta resultaträkningen. I bilaga 4 nedan illustreras kommunens investeringsbudget för åren 2023-2025. Enligt upprättad prognos ska kommunen investera 375,9 mnrk åren 2023-2025. När investeringarna aktiveras kommer det innebära att värdet på tillgången börjar minska över tid, vilket återspeglas i kommunens resultaträkning i form av ökade avskrivningskostnader. Exempelvis blir den årliga snittkostnaden 12,5 mnrk om de slås ut på 30 år och 7,5 mnrk om avskrivningstiden är 50 år. Avskrivningskostnaden kommer högst troligen vara högre i början av tillgångens avskrivningstid då tillgången då är som mest värd. Utöver de ökade avskrivningskostnaderna kommer kommunen även behöva hantera de ökade räntekostnader som investeringarna medför. Enligt kommunens prognoser ser vi att låneskulden kommer öka till 244 mnrk till och med år 2025. Om vi antar att räntan är 4% så blir det en årlig räntekostnad på 9,8 mnrk. Vidare tillkommer eventuella nedskrivningar som gör en direkt påverkan på resultatet, samt även ett troligt ökat behov av underhåll.

Vi är medvetna om att detta är en prognos och att framtiden är osäker, men vi vill påpeka investeringarnas påverkan på kommunens resultat över tid. Om förväntade intäkter och befolkningsökning inte infrias, begränsas kommunens finansiella spelrum. De fasta kostnaderna för avskrivningar och lån består och kan påverka möjligheten till andra prioriterade satsningar inom kommunens verksamhet.

Har kommunstyrelsen definierat säkerställt att förutsättningar finns (organisation, ansvarsfördelning, kompetens, rutiner) för arbetet med långsiktig ekonomisk och finansiell planering och uppföljning?

Vår bedömning är att kommunstyrelsen till stor del har säkerställt att förutsättningar finns (organisation, ansvarsfördelning, kompetens, rutiner) för arbetet med långsiktig ekonomisk och finansiell planering och uppföljning?

Vi grundar vår bedömning på följande iakttagelser, observationer och slutsatser:

Av utförd granskning kan konstateras att det inom Tidaholms kommun finns en organisation vars syfte är att skapa underlag för politiken och fatta beslut. I reglemente förtydligas det att kommunstyrelsen har ett helhetsansvar för kommunens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning. I nämndernas reglementen förtydligas det vidare att samtliga nämnder ansvarar för långsiktig planering och strategisk utveckling av sin verksamhet. Utöver det tidigare nämnda är kommunen aktiv i arbetet med extern samverkan där man fokuserar på den fastställda utvecklingsstrategin för Skaraborg 2030. I praktiken innebär detta att kommunerna i Skaraborg tillsammans arbetar med en tillväxtstrategi. Av utförda intervjuer uppmärksammas det även att kommunen har tilldelat ekonomichefen ett ökat och mer tydligt ansvar för långsiktig ekonomisk och finansiell planering under 2023. Vår bedömning är att kommunen till stor del har en ändamålsenlig organisation, ansvarsfördelning och rutin för hantering av arbetet med långsiktig ekonomisk och finansiell planering.

I Tidaholms kommuns investeringspolicy fastställs rutiner och riktlinjer för investeringsredovisning. Av utförd granskning noteras det att med utgångspunkt i de rekommendationer som tydliggörs i lagen om kommunal bokföring och redovisning samt RKR R4 anses kommunens fastställda riktlinjer för investeringsredovisning vara ändamålsenliga. Vidare ser vi positivt på att kommunens styr- och stöddokument beskriver investeringsprocessen i sin helhet. Det vill säga en redogörelse från planeringsstadiet till slutredovisningen av investeringsprojektet. Utöver det tidigare nämnda finns det riktlinjer kring vad som ska ingå i en investeringskalkyl. Vad som däremot uppmärksammas är att det vid projektstart saknas en konkret särskiljning av vilka kostnader som ska aktiveras respektive kostnadsföras för ett visst investeringsprojekt. För närvarande sker denna fördelning löpande under investeringsprojektets livslängd. Vi anser att en inledande bedömning av vilka kostnader som ska aktiveras respektive kostnadsföras hade bidragit till en ökad tydlighet i kostnadsstrukturen för investeringsprojekten. Denna preliminära bedömning kan självklart behöva ändras under projektets

löpande fortskridande. Vi anser däremot att en preliminär bedömning är viktig för att få en tydlighet i vilka belopp som kan komma att kostnadsföras respektive aktiveras. Detta då det ofta handlar om höga belopp i form av avskrivningar över tillgångens livslängd eller direkta kostnader som kan påverka förvaltningen av kommunens ekonomiska ställning. Med utgångspunkt i de ovan nämnda rekommenderar vi kommunstyrelsen att säkerställa att det vid projektstart finns en dokumenterad fördelning av vilka olika kostnader som ska aktiveras respektive kostnadsföras.

I dagens ekonomiska miljö med ökande räntor och kostnader är det viktigt för kommuner att noggrant övervaka och underhålla sina investeringar för att förstå deras långsiktiga ekonomiska påverkan. Medan investeringar är nödvändiga för tillväxt, medför de långsiktiga ekonomiska konsekvenser, såsom kapitaltjänstkostnader, avskrivningar och underhållskostnader. Försummat underhåll kan leda till minskat värde och högre framtida kostnader för lokalbeståndet.

För att undvika ökande underhållsskulder och nedskrivningar bör kommunen genomföra regelbundet underhåll av sina anläggningstillgångar. En proaktiv underhållsstrategi, inklusive regelbundna inspektioner och kunskap om tillgångarnas livslängd, minimerar ekonomiska risker och stöder långsiktig hållbar tillväxt. När en kommunal tillgång förlorar sitt värde eller funktion påverkas resultaträkningen negativt genom nedskrivningskostnader. Detta understryker vikten av att bedöma investeringsbehov noggrant och upprätthålla lokaler och infrastruktur.

Av utförd intervju uppmärksammas ett exempel på hur låg nivå på återinvestering i fastigheter kan påverka helheten. Ett exempel som tas upp i samband med intervjuer är den rådande situationen med kommunens största befintliga särskilt boende (Solvik) som fick underkänt brandskydd. Då totala renoveringar inte genomförts på grund av historiskt låga investeringsnivåer i fastighetsunderhåll sker nu en effekt där mindre justeringar för med sig omfattande effekter. I praktiken innebär detta att kommunen nu står i en situation där man måste besluta om man ska utföra en stor renovering av Solvik eller göra andra motsvarande nyinvesteringar. Kontinuerliga återinvesteringar i strategiskt viktiga fastigheter rekommenderas då det ger mindre risk för överraskningar i framtiden. Enligt uppgifter från intervjuer så har kommunen ungefär en återinvestering på 30-50% av underhållsbehovet (VA, gata/park och fastigheter). Med utgångspunkt i de ovan nämnda rekommenderar vi kommunstyrelsen att utreda hur den totala kostnaden för anläggningstillgångar påverkas på ackumulerad nivå över tid. Samt att styrelsen tillser att en uppdaterad och ändamålsenlig plan för underhåll finns.

Har kommunstyrelsen beaktat behovet av arbete med långsiktig ekonomisk och finansiell planering?

Vår bedömning är att kommunstyrelsen delvis beaktat behovet av arbete med långsiktig ekonomisk och finansiell planering.

Vi grundar vår bedömning på följande iakttagelser, observationer och slutsatser:

I kommunens strategiska plan och budget för åren 2023-2025 presenteras kommunens formellt beslutade långsiktiga ekonomiska och finansiella planering. I kommunens planeringsprocess tas det hänsyn till påverkan på framtida lån och räntor samt avskrivningar.

I dagsläget finns det en översiktsplan som tydliggör kommunens framtida tillväxt fram till år 2030. Det noteras även att kommunen gör en 10-årig befolkningsprognos varje år. De prognostiserade demografiska förändringarna utgör grunden för de förutsedda skatteintäkterna som tydliggörs i verksamhetsplanen. I samband med utförd granskning har vi också tagit del av investeringsbehovsanalyser som upprättas av nämnderna i kommunen. Vi ser positivt på att kommunen upprättar långsiktiga investeringsbehovsanalyser som sträcker sig 10 år framåt i tiden. Av utförda intervjuer uppmärksammas det däremot att investeringsbehovsanalysen enbart innehåller investeringsbeloppet (konstnärlig utsmyckning, projekteringskostnader och kostnaden för byggnationen). I budgetberedningen fastställs sedan investeringsplanen, avskrivningskostnader och räntekostnader på den planen som är med i förslaget. I kommunens strategiska plan och budget för åren 2023-2025 beräknas därav nyupplåning, räntekostnader och avskrivningskostnader.

Det finns ekonomiska prognoser, men de sträcker sig främst över en 3-årig period vilket är betydligt kortare än tillgångens totala livslängd som ofta är över 30 år. Det är givetvis svårt att planera så långt fram men vi anser det relevant att kommunen även gör beräkningar på hur stora investeringar påverkar kommunens ekonomi under hela tillgångens livslängd. Det behövs längre planeringshorisonter än 3 år, som regelbundet uppdateras, för att fullt ut beakta kommunens långsiktiga ekonomi. Kommunens ekonomi planeras mer på kort sikt pga. svårigheter att veta förutsättningarna över längre tid. Med utgångspunkt i det ovan nämnda rekommenderar vi kommunstyrelsen att stärka den långsiktiga ekonomiska planeringen och uppföljningen så att kommunen tydligare kan bedöma om förutsättningar finns att långsiktigt bära de kostnader som en ökad investeringsvolym medför.

I Tidaholms kommun beslutar beställarnämnd om förstudie utifrån att behov hos nämnd uppstått. Vad gäller selektering av kommande investeringsprojekt så bereder kommunstyrelsen ärendet och föreslår kommunfullmäktige besluta att godkänna eller avbryta förstudien alternativt att kommunstyrelsen återremitterar ärendet till beställarnämnden (samhällsbyggnadsnämnden). I samband med val av kommande investeringar så behöver en del lokalförsörjningsbehov av naturliga skäl prioriteras bort. Av utförd granskning uppmärksammas det att Tidaholms kommun inte utför analyser kring vad eventuella bortprioriteringar av projekt leder till för konsekvenser. I samband med intervjuer uppmärksammas det att anledningen till detta är att man inte har tillgång till tillräckligt med beslutsunderlag för sådana diskussioner. Med utgångspunkt i de ovan nämnda rekommenderar vi kommunstyrelsen att på längre sikt analysera och utvärdera vilka effekter bortprioriteringar av lokalförsörjningsbehov kan leda till.

För närvarande är det svårt att få en helhetssyn av kommunens långsiktiga strategi för lokalförsörjning. Även om planeringen och uppföljningen av enskilda investeringsprojekt anses vara väl etablerade, återstår utmaningen att tydligt urskilja den långsiktiga visionen för lokalförsörjningen, särskilt med avseende på ändamålsenlighet och underhåll.

Det är även svårt att följa hur kommun strategiska plan implementeras och hur kommunen avser att undvika att hamna i situationer med lokaler och infrastruktur som antingen inte används eller inte uppfyller det långsiktiga behovet. Om det krävs aveckling eller ombyggnad av oanvända eller otillräckliga lokaler och infrastruktur, kommer kommunen att behöva bokföra nedskrivningskostnader det år beslutet tas eller åtgärden genomförs. Denna åtgärd får omedelbara ekonomiska konsekvenser eftersom tillgången inte längre anses ha ett värde och kommer att påverka kommunens resultaträkning. Vi har svårt att se ifall allt detta täcks fullt ut i dagsläget. En lokalförsörjningsplan bör upprättas.

2.2 Planering

2.2.1 Demografi, skatteintäkter, samt finansierings - och koncernrisk

Tidaholms kommun tar hänsyn till demografiska förändringar i sin strategiska plan och budget för åren 2023-2025. I dagsläget hanteras befolkningsprognosen på övergripande nivå av ekonomichefen. Den presenterade befolkningsprognosen visar demografiska förändringar mellan åren 2019-2031. Av utförda intervjuer noteras det att kommunen gör en 10-årig befolkningsprognos varje år för att kunna analysera befolkningsutvecklingen. Tidaholms kommun använder Statisticon vid upprättandet av sina

befolkningsprognoser. Den prognosmodell som används innebär att kommunen för varje år under prognosperioden ökar kommuninvånarnas ålder med ett år i taget, lägger till antalet födda och inflyttade och drar bort antalet avlidna och utflyttade. Detta görs för både män och kvinnor uppdelat på samtliga åldrar mellan 0-100 år. När befolkningsprognosen presenteras är den sammankopplad med ökade skatteintäkter samt ökade investeringsbehov.

I kommunens strategiska plan och budget för åren 2023-2025 tas det hänsyn till skatteintäkter. Tidaholms kommun presenterar en 3-årig prognos av kommunens skatteintäkter och generella bidrag. Det noteras att kommunens skatteintäkter och generella bidrag för 2024 förväntas öka med 3,1 procent medan nettokostnaderna förväntas öka med 1,2 procent, detta i relation till 2023. Vad gäller skatteintäkter och generella bidrag för 2025 så förväntas de öka med 2,8 procent medan nettokostnaderna förväntas öka med 2,4 procent, detta i relation till 2024.

I kommunens finanspolicy förtydligas att kommunfullmäktige fastställer borgensåtagandet för bolagen årligen. Kommunfullmäktige kan besluta om att borgen ska vara avgränsad i belopp och tid och att amorteringsplaner ska finnas. Vid överskridande av ursprungliga amorteringsplaner, återstående löptider eller belopp kan kommunfullmäktige besluta att borgensåtagandet ska omprövas. Borgen lämnas normalt endast till bolagen, men kan även ges till föreningar.

Vid finansiering av investeringar förhåller sig kommunen till den riskbedömning som Kommuninvest gör varje år. Denna bedömning involverar en analys av kommunens ekonomiska ställning och resulterar i ett lånebelopp per invånare som kommunen är berättigad att låna från Kommuninvest. I kommunens finanspolicy förtydligas att kommunstyrelsen ska besluta om lägsta nivån för den genomsnittliga kapitalbindningen samt ange hur stor andel kapitalförfall som får förfalla inom ett år utifrån angiven lånenivå, detta för att minska finansieringsrisken. Vidare tydliggörs det att kommunen eftersträvar en spridning av finansieringskällor för att minska finansieringsrisken.

I kommunens strategiska plan och budget för åren 2023-2025 tas hänsyn till räntekostnader. Det noteras att kommunen presenterar en 3-årig prognos för kommunens räntekostnader. Av utförda intervjuer noteras att ifall det inte blir några tillägg i investeringsplanen så kommer räntekostnaderna kunna täckas för åren 2023-2025. För att minska ränterisken i skuldportföljen fastställer kommunstyrelsen i riktlinjer för operativ finansverksamhet en maximal tillåten nivå för andelen ränteförfall inom ett år samt ett intervall som reglerar räntebindningstiden i portföljen. Vad gäller

inflationen så baseras resursfördelningen på senast känd statistik. Vidare indexeras beloppet upp till aktuellt budgetåret. Här använder man löne- och konsumentprisindex samägt för att indexera prislappen.

2.2.2 Händelserna i omvärlden som kan medföra ökade kostnader

I kommunens strategiska plan och budget för åren 2023-2025 presenteras en omvärldsbevakning som tar hänsyn till händelser i omvärlden som kan medföra ökade kostnader för kommunen.

I omvärldsbevakningen diskuteras bland annat hur följande händelser/faktorer har en påverkan på kommunens ekonomi: inflations- och ränteuppgången, kriget i Ukraina, arbetsförmedlingens prognos av arbetslösheten och kompetensutmaningen.

2.2.3 Beredskap för att hantera konsekvenserna

Tidaholms kommun har en 3-årig investeringsplan som ligger till grund för den långsiktiga ekonomiska och finansiella planeringen (se bilaga 4). Det noteras även att kommunen gör en 10-årig befolkningsprognos varje år. När befolkningsprognosen presenteras är den sammankopplad med ökade skatteintäkter, men även ökade investeringsbehov. I samband med utförd granskning har vi också tagit del av 10-åriga investeringsbehovsanalyser som upprättas av nämnderna i kommunen. Vidare sker det en löpande uppföljning av investeringsprojekt samt slutredovisningar för större investeringsprojekt.

De kommande årens investeringar är beslutade av fullmäktige, men i dagsläget finns ingen lokalförsörjningsplan i kommunen som tar sikte längre fram än det aktuella budgetåret. Vid intervjuer framkommer att kommunen har ett nytt upplägg vad gäller underhållsplaner. I praktiken innebär detta att samhällsbyggnadsnämnden istället får en årlig investeringspott för underhåll som de själva får bestämma vad de ska göra med. Av utförda intervjuer uppmärksammas att kommunen valt att organisera sitt underhåll under en fristående förvaltare. Underhållsförvaltaren går igenom alla fastigheter och fastställer sedan underhållsbehovet. Vidare finns det en ren driftsorganisation med all personal. I syfte att bibehålla värdet på fastighetsbeståndet är målet att lägga 100 kr/kvm i underhåll årligen.

Kommunens underhållskostnader presenteras på en övergripande nivå i samhällsbyggnadsnämndens 10-åriga investeringsbehovsanalys. Vidare finns en mer detaljerad beskrivning som visar kommunens specifika underhållsprojekt under kommande budgetår.

2.2.3 Ekonomiska analyser och bedömningar, inklusive känslighets- eller riskanalys

Vid en genomgång av kommunens strategiska plan och budget för åren 2023-2025 noteras det att kommunen inte presenterar någon långsiktig känslighets/scenarioanalys för räntekostnader, skatteintäkter samt ekonomisk utveckling. Detta för att se hur olika scenarier rörande räntenivå, skatteintäkter, ekonomisk utveckling etc. påverkar kommunen över längre sikt. Av utförda intervjuer noteras det däremot att ekonomichefen utför känslighetsanalyser för räntekostnaden, detta inom ramen för kommunens 3-åriga investeringsplan. Vidare har kommunen tillgång till ett modellverktyg som heter SoB (Skatter och bidrag) från SKR. Inom ramen för detta verktyg kan kommunen simulera ändringar av bland annat skattesatsen och antal invånare i befolkningsprognosen.

Tidigare nämnd finanspolicy lyfter fram vilka risker som ska beaktas vid upplåning och fyra olika risker har identifierats: ränterisk, finansieringsrisk, motpartsrisk och valutarisk.

Kommunens finanspolicy beskriver hur dessa risker ska hanteras vid upplåning. Bland annat ska kommunstyrelsen besluta om lägsta nivån för den genomsnittliga kapitalbindningen samt ange hur stor andel kapitalförfall som får förfalla inom ett år utifrån angiven lånenivå.

Bedömning och kommentarer

[I vilket utsträckning beaktar kommunstyrelsen demografiska förändringar, skatteintäkter, samt finansierings- och koncernrisk i arbetet med långsiktig ekonomisk och finansiell planering?](#)

Vår bedömning är att kommunstyrelsen till stor del beaktat demografiska förändringar, skatteintäkter, pensionskostnader samt finansieringsrisk och koncernrisk i arbetet med långsiktig ekonomisk och finansiell planering.

Vi grundar vår bedömning på följande iakttagelser, observationer och slutsatser:

Kommunfullmäktige har beslutat om en översiktsplan som tar sikte på hur Tidaholms kommun ska utvecklas fram till 2030. Vidare presenterar kommunen varje år i sin verksamhetsplan en 10-årig befolkningsprognos. Fram till 2031 prognostiseras en befolkningsminskning från 12 825 år 2021 ned till 12 497, vilket är en minskning med 328 invånare på 10 år. De prognostiserade demografiska förändringarna ligger till grund för kommunens skatteintäkter som presenteras i kommunens

strategiska plan och budget. De officiellt godkända ekonomiska förutsägelseerna som vi har granskat återfinns i budgetdokumentet, vilket riktar sig mot de nästkommande tre åren.

Trots den påtagliga inflationen och avmattningen i den svenska tillväxten upprätthåller kommunen en positiv prognos för skatteintäkterna inom Tidaholms kommun under hela den planerade perioden från 2023 till 2025. Vad som däremot uppmärksammas är att skatteintäkterna förväntas öka med 4 procent mellan år 2022 och 2023, samtidigt är inflationen just nu 6,5 procent på årsbasis. Det innebär att de ökade intäkterna för kommunen inte matchar de motsvarande kostnadsökningarna. Kommunen påverkas även av stigande räntekostnader till följd av att Riksbanken höjt reporäntan för att hantera inflationen. För ett år sedan var den genomsnittliga räntan för en ny låneupptagning i kommunen mellan 0,5 och 1,0 procent, medan dagens lån erbjuds med räntor på omkring 3,5 procent eller högre. Det innebär att ett lån på 100 miljoner kronor, som för ett år sedan genererade räntekostnader på 0,5 miljoner kronor, nu istället belastar kommunen med 3,5 miljoner kronor. Den höjda räntesatsen förväntas medföra att driftskostnaderna för flera kommande investeringar sannolikt överskrider de belopp som ursprungligen specificerats i projektdirektiven.

Kommunen har utvecklat en tydlig finanspolicy som klargör ansvarsområden och strategier för att diversifiera finansieringsriskerna. Tidaholms kommun förhåller sig även till den riskbedömning som Kommuninvest gör varje år vid finansiering av investeringar. Det noteras att Kommuninvest kan dra av låneutrymme om de anser att kommunen tar för höga lån baserat på de ekonomiska förutsättningar som finns. Med tanke på kommunens höga soliditet är detta däremot inget som är aktuellt i nuläget.

[I vilket utsträckning beaktar kommunstyrelsen händelserna i omvärlden som kan medföra ökade kostnader för kommunen \(krig, oroligheter, pandemin, etcetera\)?](#)

Vår bedömning är att kommunstyrelsen till stor del har beaktat händelserna i omvärlden som kan medföra ökade kostnader för kommunen (krig, oroligheter, pandemin, etcetera).

Vi grundar vår bedömning på följande iakttagelser, observationer och slutsatser:

Noterbart är att den generella prisnivån i samhället har ökat. Priserna på varor och tjänster har stigit, vilket resulterar i minskad köpkraft. Samtidigt har energipriserna uppvisat ökad volatilitet och räntorna har stigit avsevärt jämfört med tidigare nivåer. Det innebär att utförandet av samma investering kräver

större resurser jämfört med för bara ett år sedan. Konsekvenserna av det ekonomiska läget i Sverige kan naturligtvis påverka skatteunderlaget och den totala omfattningen av möjliga investeringar.

I kommunens strategiska plan och budget för perioden 2023–2025 presenteras en omvärldsbevakning där kommunen tar hänsyn till händelser som kan medföra ökade kostnader. Genom genomförda intervjuer framgår det att Tidaholms kommun aktivt hanterar risken för ökade kostnader på grund av makroekonomiska påverkningar genom att noggrant övervaka sina investeringsprojekt och göra löpande uppföljningar. Det vill säga, kommunstyrelsen bedöms kontinuerligt ta hänsyn till externa händelser, och dessa åtgärder bedöms behöva fortgå.

[I vilket utsträckning beaktar kommunstyrelsen vikten av att det finns en samfäll planering, strategi och uppföljning? Samt att det finns en beredskap för att hantera konsekvenserna som investeringar medför i form av ökade kostnader och underhållsbehov?](#)

Vår bedömning är att kommunstyrelsen till viss del har beaktat vikten av att det finns en samfäll planering, strategi och uppföljning. Samt att det finns en beredskap för att hantera konsekvenserna som investeringar medför i form av ökade kostnader och underhållsbehov.

Vi grundar vår bedömning på följande iakttagelser, observationer och slutsatser:

I kommunens strategiska plan och budget för åren 2023-2025 presenteras kommunens formellt beslutade långsiktiga ekonomiska och finansiella planering. I kommunens planeringsprocess tas det hänsyn till påverkan på framtida lån och räntor samt avskrivningar. I bilaga 4 nedan illustreras kommunens investeringsbudget för åren 2023-2025. Enligt upprättad prognos ska kommunen investera 375,9 mnkr åren 2023-2025. De investeringsbeslut som kommunen fattar idag kommer att ha en långsiktig påverkan, 30–50 år. Detta kommer påverka kommunen i form av långsiktiga avskrivningskostnader, räntekostnader, underhållskostnader och nedskrivningskostnader. Vi ser positivt på att kommunen upprättar långsiktiga investeringsbehovsanalyser som sträcker sig 10 år framåt i tiden. Av utförda intervjuer uppmärksammas det däremot att investeringsbehovsanalysen enbart innehåller investeringsbeloppet (konstnärlig utsmyckning, projekteringskostnader och kostnaden för byggnationen). I strategisk plan och budget för åren 2023-2025 fastställs sedan investeringsplanen, avskrivningskostnader och räntekostnader på den planen som är med i förslaget. Vår bedömning är att det finns ett behov av att stärka den långsiktiga ekonomiska planeringen och uppföljningen.

Det är av yttersta vikt att Tidaholms kommun tar hänsyn till de strategiska behoven av både investeringar och tillväxt. Dessa två faktorer är ömsesidigt beroende av varandra, och en noggrann planering, strategi och uppföljning är avgörande för att uppnå en välgrundad långsiktig finansiell plan. Vi anser att det finns behov av att förstärka planeringen, strategin och uppföljningen. Detta särskilt när det gäller att ta ökad hänsyn till långsiktiga underhållskostnader för investeringsprojekten och att kommunen beaktar risken att försummelse av underhåll kan leda till högre kostnader i framtiden. Enligt uppgifter från intervjuer har kommunen ungefär en återinvestering på 30-50% av underhållsbehovet (VA, gata/park och fastigheter). Även om Tidaholms kommun för närvarande tar hänsyn till kostnader för fastighetsdrift i sina investeringskalkyler och aktivt genomför löpande underhåll av kommunens fastigheter, betonar vi vikten av att etablera en ändamålsenlig organisation för hantering av underhållskostnader över en längre tidsperiod.

Det uppmärksammas att det finns fyra olika fokusområden i kommunens investeringsbehovsanalyser:

- Reinvestering
- Rationaliseringsinvestering
- Nyinvestering
- Exploateringsinvestering

Av utförda intervjuer uppmärksammas det att kommunen skulle kunna jobba ännu mer med rationaliseringsinvesteringar. Detta i syfte att införa nya metoder, teknologier eller organisatoriska förändringar som minskar onödig resursanvändning och ökar effektiviteten. I samband med utförda intervjuer noteras det även att man skulle kunna lägga ännu mer fokus på den övergripande strategiska planeringen med ett concernperspektiv. Detta när det kommer till kommunens långsiktiga ekonomiska och finansiella planering.

Kommunen utför regelbundna ägardialoger med bolagen för att säkerställa en gemensam ambitionsnivå inom hela kommunkoncernen. Det noteras att detta är ett arbete som kommunen kommer behöva lägga större vikt vid framöver.

I vilket utsträckning beaktar kommunstyrelsen vikten av att basera den långsiktiga ekonomiska och finansiella planeringen på väl underbyggda ekonomiska analyser och bedömningar, inklusive känslighets- eller riskanalys?

Vår bedömning är att kommunstyrelsen till viss del beaktat vikten av att basera den långsiktiga ekonomiska och finansiella planeringen på väl underbyggda ekonomiska analyser och bedömningar, inklusive känslighets- eller riskanalys.

Vi grundar vår bedömning på följande iakttagelser, observationer och slutsatser:

Den långsiktiga planeringen utförs genom att beräkna kapital- och driftskostnader, detta på en 3-årig planeringshorisont. Vidare upprättas 10-åriga investeringsbehovsanalyser som innehåller investeringsbeloppet (konstnärlig utsmyckning, projekteringskostnader och kostnaden för byggnationen) för kommande investeringar. Det uppmärksammas att planeringshorisonten är kortare än investeringarnas förväntade livslängd, vilken kan sträcka sig från 30 till 80 år. Det är naturligtvis utmanande att upprätta långsiktiga ekonomiska analyser och bedömningar över en sådan lång tidshorisont. Trots detta anser vi att det vore fördelaktigt att analysera hur ackumuleringen av investeringar påverkar kommunens handlingsutrymme även på en längre tidsram än 3 år.

De dokument vi granskat indikerar på att kommunen har en riskmedvetenhet, vilket är tydligt i befintliga styrdokument. Denna medvetenhet grundar sig främst på den aktuella ekonomiska situationen för kommunen. Trots detta framkommer det i intervjuer att kommunen inte genomför scenarioanalyser för specifika investeringsprojekt för att utmana och bedöma prognosernas hållbarhet. Utöver det tidigare nämnda uppmärksammas det att kommunen inte presenterar någon känslighetsanalys i sin strategiska plan och budget för åren 2023-2025. Då främst för att se hur olika scenarier rörande räntenivå, skatteintäkter, ekonomisk utveckling etc. påverkar kommunen över längre sikt. Enligt vår bedömning finns det utrymme för att förbättra och utveckla känslighets- och riskanalysen på en längre tidshorisont. Det är naturligt att prognoser förändras eftersom kommunen är utsatt för påverkan från omvärldsfaktorer, vilket den nuvarande lågkonjunkturen exemplifierar. Med utgångspunkt i det ovan nämnda rekommenderar vi kommunstyrelsen att upprätta och arbeta med känslighets/scenarioanalyser som sträcker sig över en längre tid (10-15 år).

I vilket utsträckning beaktar kommunstyrelsen långsiktig investeringsplanering som tydligt visar såväl kommande investeringsbehov som finansieringsplan, självfinansieringsgraden, belåningsgrad och påverkan på kommunens totala ekonomi?

Vår bedömning är att kommunstyrelsen till viss delvis har beaktat långsiktig investeringsplanering som tydligt visar såväl kommande investeringsbehov som finansieringsplan, självfinansieringsgraden, belåningsgrad och påverkan på kommunens totala ekonomi.

Vi grundar vår bedömning på följande iakttagelser, observationer och slutsatser:

Vi hänvisar här till bedömningen ovan.

2.3 Följsamhet och efterlevnad

Inom ramen för kommunens strategiska plan och budget följs ekonomiska resultat och mål upp årligen. Kommunstyrelsen övervakar att de mål som fullmäktige satt upp för verksamheten och ekonomin efterlevs, och varje nämnd är ansvarig för att genomföra en resultat- och måluppföljning. Redovisning till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige sker i samband med delårsbokslut och årsredovisning.

Kommunens investeringar är med i nämndernas uppföljningsrapporter som ingår i kommunstyrelsens uppsiktsplikt. I samband med upprättande av delårsrapport och årsredovisning sker uppföljning av aktuella investeringsprojekt till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige. Vidare sker uppföljning av månadsrapporter (uppföljning av verksamhet, ekonomi, personal) till kommunstyrelsen efter, februari, april, oktober. I samband med uppföljning av månadsrapporterna görs det avstämningar av pågående investeringsprojekt. Efter avslutningen av ett projekt sammanställs en slutrapport där projektresultatet summeras. I slutrapporten inkluderas även en utvärdering av projektets framtida effekter. Slutrapport beslutas av utförarnämnd och redovisning sker till kommunfullmäktige i samband med årsredovisningen. Utöver det tidigare nämnda noteras att det vid ekonomiska underskott ska upprättas en åtgärdsplan som sedan ska redovisas till kommunstyrelsen.

I samband med utförda intervjuer noteras att kommunen anser det vara nödvändigt att upprätthålla ett regelbundet underhåll av fastigheterna för att undvika obehövliga investeringar på längre sikt. Det finns dock osäkerheter kring hur kommunen garanterar att underhållet av fastigheter och tillgångar utförs på ett sådant sätt att värdet av investeringarna bibehålls och att inga större åtgärder blir nödvändiga i framtiden på grund av försummelse av underhåll. Enligt uppgifter från intervjuer så har kommunen

ungefär en återinvestering på 30-50% av underhållsbehovet (VA, gata/park och fastigheter). Ett löpande och välvägt underhåll av fastigheter förebygger uppkomsten av större problem, vilka ofta kan uppstå om underhållet inte genomförs i tid.

Bedömning och kommentarer

[I vilken utsträckning följer kommunstyrelsen upp följksamhet och efterlevnad av den långsiktiga ekonomiska och finansiella planen?](#)

Vår bedömning är att kommunstyrelsen till stor del följer upp följksamhet och efterlevnad av den långsiktiga ekonomiska och finansiella planen.

Vi grundar vår bedömning på följande iakttagelser, observationer och slutsatser:

En ändamålsenlig investeringsprocess kräver noggrann planering och uppföljning. Kommunen genomför årliga uppföljningar av ekonomiska resultat och mål, vilket inkluderar budgetuppföljning. Två specifika finansiella mål har fastställts för att främja god ekonomisk hushållning, och dessa granskas av kommunstyrelsen i samband med delårsrapporter och årsredovisningar. Vi noterar också att kommunstyrelsen aktivt följer upp investeringar och tar del av slutredovisningar av kostnader. Tidigare i rapporten har vi betonat vikten av att noga övervaka investeringarnas påverkan på ekonomin. Vi ser därför positivt på att kommunstyrelsen sköter en regelbunden och tydlig uppföljning av investeringsprojekten.

Emellertid observerar vi att det inte verkar genomföras en direkt utvärdering på längre sikt av hur investeringar påverkar den ekonomiska situationen när de ackumuleras över en längre tidsperiod. Vi bedömer att det för närvarande är hanterbart med ökade kostnader, men med tanke på den befintliga investeringsplanen för kommunen kan det bli utmanande när det exempelvis gäller tillgängliga medel för drift och underhåll av de kommunala lokalerna. Av utförda intervjuer noteras det vidare att kommunen bättre skulle kunna jobba med effektmätning, där man följer upp projekten något år efter färdigställande för att analysera ifall man uppfyllt de önskade effekterna med investeringsprojektet. Av utförd granskning kan det konstateras att denna typ av uppföljning inte är ett krav i kommunen.

Vår bedömning är att denna typ av uppföljning skulle bidra till att stärka kommunens långsiktiga ekonomiska arbete. Med utgångspunkt i de ovan nämnda rekommenderar vi kommunstyrelsen att mäta effekterna av ett investeringsprojekt några år efter färdigställandet för att analysera ifall man uppfyllt

de önskade effekterna med investeringsprojektet. Denna sammanställning bör dokumenteras för att kunna användas som underlag vid beslut om framtida investeringsprojekt.

[I vilken utsträckning vidtar kommunstyrelsen åtgärder vid ev. avvikelser mot den långsiktiga ekonomiska och finansiella planen.](#)

Vår bedömning är att kommunstyrelsen till stor del vidtar åtgärder vid ev. avvikelser mot den långsiktiga ekonomiska och finansiella planen.

Vi grundar vår bedömning på följande iakttagelser, observationer och slutsatser:

Av utförd granskning uppmärksammas det att kommunens två finansiella mål har uppnåtts under de senaste åren vilket har blivit anledningen till att man inte har behövt vidta åtgärder för avvikelse mot den långsiktiga planen. Vad gäller vidtagna åtgärder vid avvikelser mot budgeterade investeringsramar så noteras det även här att det inte behövs göras då det faktiska investeringsutfallet oftast är långt under den investeringsbudget som beslutats.

I samband med utförda intervjuer noteras det att vid ekonomiska underskott ska det upprättas en åtgärdsplan som sedan ska redovisas till kommunstyrelsen. De intervjuade uppmärksammar att detta är något som har sköts på ett korrekt sätt.

[I vilken utsträckning hanterar kommunstyrelsen de ökade kostnader som investeringar medför?](#)

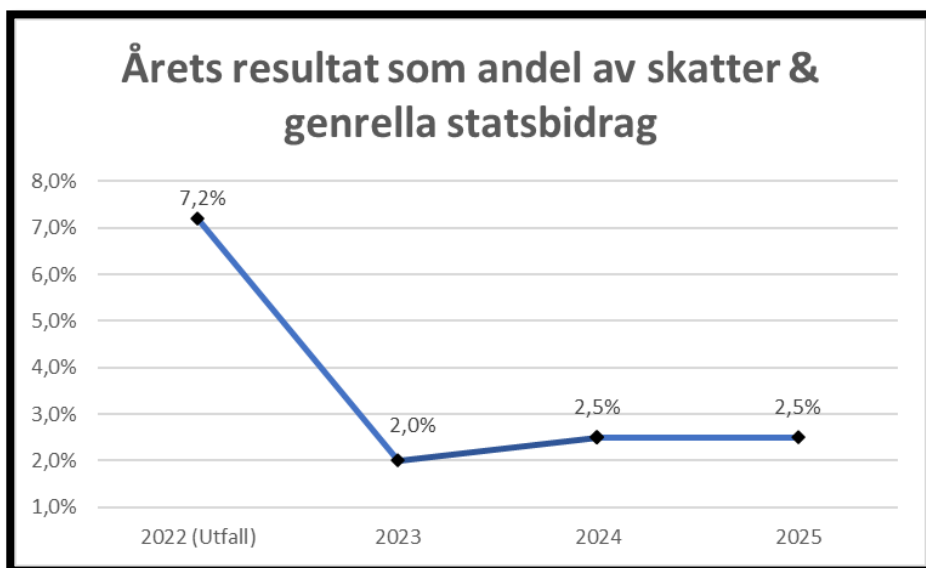
Vår bedömning är att kommunstyrelsen till viss del hanterar de ökade kostnader som investeringar medför.

Vi grundar vår bedömning på följande iakttagelser, observationer och slutsatser:

Vi hänvisar här till bedömningen ovan.

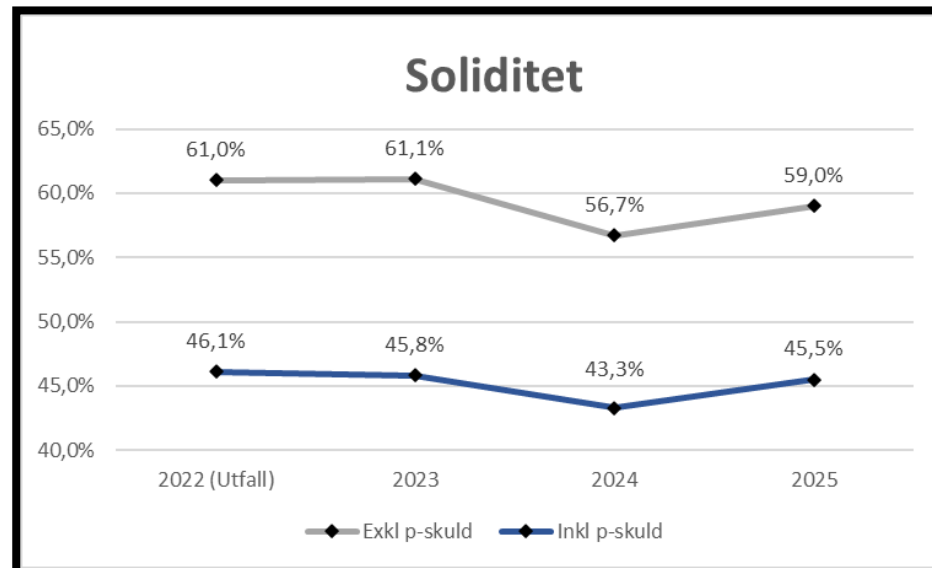
Bilagor

Bilaga 1 - Finansiellt mål 1



Källa: Strategisk plan och budget för åren 2023-2025 (Intern dokument).

Bilaga 2 - Finansiellt mål 2



Källa: Strategisk plan och budget för åren 2023-2025 (Intern dokument).

Bilaga 3 – Nyckeltal

Nyckeltal	Område	2018	2019	2020	2021	2022
Soliditet inkl pensionsåtag. kommun, (%)	Alla kommuner (ovägt medel)	17,9	19,2	22,0	25,6	28,3
Soliditet inkl pensionsåtag. kommun, (%)	Tidaholm	39,5	39,1	38,1	40,8	45,8
Soliditet inkl pensionsåtag. kommun, (%)	Liknande kommuner	17,8	18,7	21,9	25,4	29,9
Soliditet kommun, (%)	Alla kommuner (ovägt medel)	47,3	46,4	46,1	47,3	47,3
Soliditet kommun, (%)	Tidaholm	60,7	59,4	56,5	57,0	61,0
Soliditet kommun, (%)	Liknande kommuner	45,4	43,8	43,7	45,0	47,4
Årets resultat som andel av skatt & generella statsbidrag kommun, (%)	Alla kommuner (ovägt medel)	1,3	1,9	4,3	6,3	4,6
Årets resultat som andel av skatt & generella statsbidrag kommun, (%)	Tidaholm	2,4	0,5	2,4	4,5	7,2
Årets resultat som andel av skatt & generella statsbidrag kommun, (%)	Liknande kommuner	1,9	1,6	3,5	5,5	3,9
Långfristiga skulder i kommunen, kr/inv	Alla kommuner (ovägt medel)	21 387	24 180	26 353	28 671	31 523
Långfristiga skulder i kommunen, kr/inv	Tidaholm	8 596	9 386	14 603	13 777	11 149
Långfristiga skulder i kommunen, kr/inv	Liknande kommuner	24 116	28 494	31 235	31 867	30 338
Nettoinvesteringar, totalt kommun, kr/inv	Alla kommuner (ovägt medel)	5 951	6 583	6 417	6 409	7 463
Nettoinvesteringar, totalt kommun, kr/inv	Tidaholm	6 791	11 066	9 166	4 938	4 273
Nettoinvesteringar, totalt kommun, kr/inv	Liknande kommuner	5 863	7 460	4 280	4 999	6 441

Källa: Kolada.se

Bilaga 4 - Investeringsplan för år 2023-2025

Nämnd (tkr)	Budget 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
Samhällsbyggnadsnämnden	118 588	123 900	117 000	54 000
Kommunstyrelsen	12 472	11 000	11 000	11 000
Barn- och utbildningsnämnden	1 348	1 000	1 000	1 000
Kultur- och fritidsnämnden	2 300	1 000	1 000	1 000
Social- och omvårdnadsnämnden	5 509	1 000	1 000	1 000
Skattefinansierad verksamhet (tkr)	140 217	137 900	131 000	68 000
Vatten- och avloppsverk	13 535	5 000	7 000	7 000
Renhållningsenhet	9 639	5 000	5 000	10 000
Affärsdrivande verk (totalt)	23 174	10 000	12 000	17 000
Totalt kommunen (tkr)	163 391	147 900	143 000	85 000

Källa: Strategisk plan och budget för åren 2023-2025 (Intern dokument).



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about to learn more.

Deloitte provides industry-leading audit and assurance, tax and legal, consulting, financial advisory, and risk advisory services to nearly 90% of the Fortune Global 500® and thousands of private companies. Our professionals deliver measurable and lasting results that help reinforce public trust in capital markets, enable clients to transform and thrive, and lead the way toward a stronger economy, a more equitable society and a sustainable world. Building on its 175-plus year history, Deloitte spans more than 150 countries and territories. Learn how Deloitte’s more than 415,000 people worldwide make an impact that matters at www.deloitte.com.

Our advice is prepared solely for the use of the client. You may not disclose it or its contents to any other person without our prior written consent. No other person may rely on the advice and we accept no responsibility to any other person.

© 2023 For more information, contact Deloitte AB.