



# Granskning av Långsiktig finansiell planering

Revisionsrapport

Salems kommun

KPMG AB

2021-11-08

Antal sidor 16



**Salems kommun**

Granskning av Långsiktig finansiell planering

2021-11-08

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	3
2.1	Syfte och revisionsfrågor	3
2.2	Avgränsning	4
2.3	Revisionskriterier	4
2.4	Metod	4
3	Resultat av granskningen	5
3.1	Mål & budget 2021 samt ekonomisk plan 2022-2023 och finanspolicy	5
3.2	Arbete med långsiktig finansiell planering	7
4	Slutsats och rekommendationer	14

## 1 Sammanfattning

Vi har på uppdrag av Salems kommuns förtroendevalda revisorer översiktligt granskat kommunens långsiktiga finansiella planering. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2021.

Syftet med granskningen har varit att granska kommunens långsiktiga finansiella planering utifrån om denna bedöms som tillräcklig eller inte.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunens långsiktiga finansiella planering i huvudsak är tillräcklig. För att göra planeringen ytterligare ändamålsenlig, beaktat bl a utifrån den större investeringsfas som kommunen kommer att stå inför de kommande åren, rekommenderar vi dock kommunstyrelsen, utifrån vår bedömning och slutsats, att:

- Säkerställa att prognoser avseende resultaträkning, balansräkning och kassaflödesanalys tas fram på längre sikt än vad som för närvarande är fallet, d v s få till ett ytterligare längre perspektiv i den finansiella planeringen. Dessa prognoser bör sträcka sig över en fem- till tioårsperiod och kontinuerligt uppdateras för att få en kontinuitet i den finansiella planeringen. I nuläget är det ett treårsperspektiv som gäller utifrån kommunens Mål & budget samt ekonomisk plan.
- Färdigställa arbetet med uppdatering av ny finanspolicy för fastställande hösten 2021 då den nuvarande finanspolicy sträcker sig så långt tillbaka som 2010.
- För att framöver utveckla den långsiktiga finansiella planeringen, utmana sig själva för att hitta "rätt" nivå, d v s hur mycket kommunen kan växa och vilka begränsningar som finns. Inom ramen för detta bör kommunen också beakta, utifrån ett riskperspektiv, hur den ska agera vid olika typer av scenarier som kan tänkas uppstå.
- Fortsätta att följa demografiska förändringar och hur detta bl a påverkar skol- och omsorgsbehov.
- Säkerställa att en lokalförsörjningsplan som omfattar kommunens samtliga verksamhetsområden upprättas då detta saknas i nuläget.
- Tillse att underhållsplanerna för gata/väg samt VA upprättas för ett längre tidsperspektiv än ett år vilket är fallet i nuläget.

## 2 Inledning/bakgrund

Vi har av de förtroendevalda revisorerna i Salems kommun fått i uppdrag att översiktligt granska kommunens långsiktiga finansiella planering. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2021.

Salems kommun växer och likt majoriteten av Sveriges kommuner står Salem för en demografisk utmaning med en åldrande befolkning. För Salems del beräknas invånarantalet öka med ca 3 000 invånare fram till 2030. Andelen äldre beräknas öka med 46 procent mot 2019 fram till år 2030 och barn och unga upp till 15 år beräknas öka med 19 procent under samma period. Däremot är ökningen mindre markant för personer i den arbetsföra åldern 20-64 år. Detta ställer krav på att kommunen planerar sina bostadsåtaganden på ett ändamålsenligt sätt som att hänsyn tas till olika demografiska grupper. Kostnaden för nyproduktion är hög och det finns stora risker bl a vad gäller ekonomiska kalkyler, mark- och produktionspriser, förseningar i detaljplaner och även i möjlig mättad marknad m m.

De ökade skatteintäkter som kommer genom en ökad befolkning ska finansiera de ökade driftskostnaderna för ökade volymer i verksamheterna. Även den demografiska utvecklingen påverkar hela kommunsektorn med bland annat högre andel och högre antal äldre med ökade behov av omsorg. Den totala ekonomiska kalkylen påverkas av marknadspriser för mark och byggtreprenader, marknadsräntor, miljöfrågor och omfattningen på utbyggnaden m m.

Revisorerna bedömer att det finns risker kopplat till det som beskrivits ovan och att en granskning således bör göras av kommunens långsiktiga finansiella planering.

### 2.1 Syfte och revisionsfrågor

Syftet med projektet är att granska kommunens långsiktiga finansiella planering.

Inom ramen för det övergripande syftet ska följande frågor besvaras:

- Tas långtidsprognoser över kommunens ekonomi fram utöver vad som framgår av Mål och budget med ekonomisk plan? Fem år? Tio år? Det gäller bl a balansräkning, resultaträkning, kassaflödesanalys m m.
- I de långtidsprognoser som finns, beaktas
  - Befolkningsstillväxt?
  - Demografiska förändringar?
  - Skatteintäkter?
  - Pensionskostnader?
  - Ökade behov av omsorg?
  - Behov av investeringar i förskolor, skolor, omsorgsboenden, infrastruktur etc?
  - Försäljning av tillgångar?
  - Upplåning och räntekostnader?
- Finns finansiella målsättningar på längre sikt? Hur arbetar KS och nämnder för att nå de finansiella målen?

- Är den resursfördelningsmodell som ligger till grund för budget och ekonomisk plan aktuell? Beaktar modellen kommunens befolkningstillväxt och förändringar i demografi på ett ändamålsenligt sätt?
- Tas ändamålsenliga finansiella nyckel fram? Sker jämförelse med jämförbara kommuner?

## 2.2 Avgränsning

Granskningen har riktats in mot specifika områden och förhållanden och hur dessa beaktas i den finansiella planeringen.

Granskningen har avsett förhållandena vid granskningstidpunkten 2021.

## 2.3 Revisionskriterier

Granskningen har utgått ifrån av fullmäktige fattade beslut rörande mål och uppdrag som berör området. Vidare har vi bedömt om rutinerna uppfyller:

- Kommunallagen 6 kap. 6 §. *Nämnderna ska var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de bestämmelser i lag eller annan författning som gäller för verksamheten. De ska också se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt.*
- Fastställda styrdokument inom kommunen.

## 2.4 Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier
- Intervjuer och avstämningar med tjänstepersoner och förtroendevalda

Rapporten är faktakontrollerad av intervjuade tjänstepersoner.



**Salems kommun**  
Granskning av Långsiktig finansiell planering

2021-11-08

## **3 Resultat av granskningen**

### **3.1 Mål & budget 2021 samt ekonomisk plan 2022-2023 och finanspolicy**

#### **Mål & budget 2021 samt ekonomisk plan 2022-2023**

Kommunens Mål & budget 2021 samt ekonomisk plan 2022-2023 innehåller planering avseende kommunens verksamhet och ekonomi för tre år framåt.

Vad gäller resultaträkning, balansräkning och kassaflödesanalys prognostiserar Salems kommun inte detta på längre sikt än det som framgår i Mål och budget samt ekonomisk plan.

Nedan framgår kommunens resultaträkning för åren 2019-2023:

Tkr	Bokslut År 2019	Budget År 2020	*Budget År 2021	Plan År 2022	Plan År 2023
Verksamhetens intäkter	290 256	241 078	227 300	231 846	236 483
Verksamhetens kostnader	-1 182 984	-1 183 666	-1 191 598	-1 212 497	-1 236 866
<b>Verksamh nettokostn exkl. avskrivningar</b>	<b>-892 728</b>	<b>-942 588</b>	<b>-964 298</b>	<b>-980 651</b>	<b>-1 000 383</b>
Avskrivningar	-76 595	-56 531	-58 300	-58 550	-70 013
<b>Verksamhetens nettokostnader (A)</b>	<b>-969 323</b>	<b>-999 119</b>	<b>-1 022 598</b>	<b>-1 039 201</b>	<b>-1 070 396</b>
Skatteintäkter	828 237	838 274	830 400	859 427	893 089
Generella statsbidrag och utjämnung	155 191	175 621	206 900	201 331	187 122
<b>Summa skatteintäkter och bidrag (B)</b>	<b>983 428</b>	<b>1 013 895</b>	<b>1 037 300</b>	<b>1 060 758</b>	<b>1 080 211</b>
<b>Verksamhetens resultat (A+B)</b>	<b>14 105</b>	<b>14 776</b>	<b>14 702</b>	<b>21 557</b>	<b>9 815</b>
Finansiella intäkter	7 625	990	2 900	2 915	2 971
Finansiella kostnader	-5 039	-9 469	-8 200	-10 523	-12 705
<b>Summa finansnetto (C)</b>	<b>2 586</b>	<b>-8 479</b>	<b>-5 300</b>	<b>-7 608</b>	<b>-9 734</b>
<b>Resultat efter finansiella poster (A+B+C)</b>	<b>16 691</b>	<b>6 297</b>	<b>9 402</b>	<b>13 949</b>	<b>81</b>
Extraordinära poster	36 425	0	0	0	0
<b>Årets resultat</b>	<b>53 116</b>	<b>6 297</b>	<b>9 402</b>	<b>13 949</b>	<b>81</b>
Årets resultat exkl. VA & jämförelsestörande poster	12 393	366	10 313	15 938	118
Resultat exkl. VA och markförsäljn./skatter & bidrag exkl. riktad bidrag för ÄO	1,26%	0,04%	1,00%	1,50%	0,01%
<i>*Bruttointäkter och bruttokostnader kommer att justeras efter tillkommande beslut.</i>					

## Finanspolicy

Den nu gällande finanspolicyen i kommunen är daterad 2010-08-12. I samband med granskningstillfället pågår arbete med att uppdatera kommunens finanspolicy för fastställande i höst.

Den nuvarande finanspolicyen innehåller bl a områdena:

- **Övergripande målsättning för finansverksamheten** (det framgår bl a att finanspolicyen syftar till att klargöra hur finansiell verksamhet ska bedrivas och hur finansiella risker ska hanteras).
- **Fördelning av ansvar och befogenheter** (fullmäktiges ansvar, kommunstyrelsens ansvar, kommunstyrelsens ordförandes ansvar, kommundirektörens ansvar samt ekonomienhetens ansvar).

- **Likviditetsförvaltning** och hur denna ska skötas.
- **Upplåning** och hur denna ska skötas.
- **Övrig finansiering** (innehåller information om bl a leasing, statsbidrag, betalning till externa leverantörer, fakturering m m).
- **Rapportering och uppföljning**

Till policyn finns fyra st bilagor som behandlar:

1. Föreskrifter för förvaltning av medel avsatta för pensionsförpliktelser
2. Leasingregler
3. Riktlinjer för fordringsbevakning och inkasso
4. Policy för kommunala borgensåtaganden

### 3.1.1 Kommentarer och bedömning

Efter genomförd granskning gör vi bedömningen att kommunstyrelsen ska säkerställa att prognoser avseende resultaträkning, balansräkning och kassaflödesanalys tas fram på längre sikt än vad som för närvarande är fallet, d v s få till ett ytterligare längre perspektiv i den finansiella planeringen. Dessa prognoser bör sträcka sig över en fem- till tioårsperiod och kontinuerligt uppdateras för att få en kontinuitet i den finansiella planeringen. I nuläget är det ett treårsperspektiv som gäller utifrån kommunens Mål & budget samt ekonomisk plan.

Arbetet med att färdigställa uppdateringen av ny finanspolicy bör också fortsätta för fastställande hösten 2021 då den nuvarande finanspolicyn sträcker sig så långt tillbaka som 2010.

## 3.2 Arbete med långsiktig finansiell planering

### God ekonomisk hushållning

Målen med bäring på god ekonomisk hushållning fastställs av kommunfullmäktige och de gäller på tre års sikt. Följande finansiella mål med bäring på god ekonomisk hushållning gäller för 2021:

- Salems kommun ska ha en skattesats som är konkurrenskraftig på Södertörn (Grönt värde = skattesats lika med eller lägre än Södertörnssnittet, gult värde = 1-9 öre högre, rött värde = 10 öre eller mer högre.)
- Salems kommun ska ha en stabil ekonomi (Indikatorer långfristiga skulder/invånare samt resultat av skatter/bidrag. Långfristiga skulder/invånare jämförs med genomsnittet för Stockholms läns kommuner genom Kolada exklusive kommunkoncern och exklusive VA-lån. Med resultat av skatter/bidrag avses resultat exklusive VA och jämförelsestörande poster i % av skatter och bidrag.)



## Salems kommun

Granskning av Långsiktig finansiell planering

2021-11-08

Det finns även två verksamhetsmässiga mål med bäring på god ekonomisk hushållning.

### Lärande miljö

*“Salems förskolor och skolor ska erbjuda en lärande miljö som ger barn och elever goda förutsättningar för att förvärva kunskaper och ta ansvar för sin framtida utveckling. Eleverna ska nå en kunskapsnivå som ligger över genomsnittet i Stockholms län.”*

Målet följs upp med två indikatorer:

1. Barn- och utbildningsnämndens mål för lärande - ansvar och inflytande. Alla elever ska ta ansvar för sitt eget lärande och uppleva att de har inflytande över den egna skolans arbete. För grönt värde ska barn- och utbildningsnämndens mål vara uppnått. Gult: Nästan uppfyllt mål. Rött: Ej uppfyllt.

2. Barn- och utbildningsnämndens mål för kunskapsnivå. Eleverna ska nå en kunskapsnivå som ligger över genomsnittet i Stockholms län. För grönt värde ska barn- och utbildningsnämndens mål vara uppnått. Gult: Nästan uppfyllt mål. Rött: Ej uppfyllt.

### Attraktiv arbetsgivare

*“Salems kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare”*

Målet följs upp med fyra indikatorer:

1. Personal - Avgångna tillsvidareanställda %. Antal avgångna tillsvidareanställda, inkl pensionsavgångar, månadsavlönade nuvarande år dividerat med antal tillsvidareanställda månadsavlönade föregående år. Salems ska ligga i nivå med eller under det senast kända genomsnittet för Stockholms län. Kolada: N00216. För grönt värde ska Salems kommun ha samma värde som Stockholms län eller lägre. Gult: Över genomsnittet för Stockholms län med max 2 procentenheter. Rött: Över genomsnittet för Stockholms län med mer än 2 procentenheter.

2. Personal - Andel tillsvidareanställningar av totala månadsanställningar i kommunen %. För grönt värde ska andelen vara 88 % eller högre. Gult: 85,1-87,9 %. Rött: 85 % eller lägre.

3. Personal - Total rekryteringsförmåga (antal sökande/tjänst). För grönt värde ska kommunen ha uppfyllt 12 sökande eller fler per tjänst. Gult: 9-11 sökande. Rött: 8 eller färre sökande.

4. Personal - Total sjukfrånvaro i jämförelse med Stockholms län %. För grönt värde ska kommunen ha en lägre sjukfrånvaro än genomsnittet i Stockholms län. Gult: Inte mer än genomsnittet + 0,5 %-enheter. Rött: Mer än genomsnittet + 0,5 %-enheter.

### **Befolkningsprognoser**

Befolkningsprognoser beställs av kommunen från företaget WSP och i nuläget finns befolkningsprognoser fram till år 2030. Befolkningsprognoserna innehåller uppgifter om kön,



**Salems kommun**

Granskning av Långsiktig finansiell planering

2021-11-08

olika åldersgrupper samt att det även finns en uppdelning på delmängder (geografiska områden i kommunen). Befolkningsprognoserna skickas ut till alla förvaltningar och verksamheter som underlag för deras respektive planering.

Som underlag för de befolkningsprognoser som görs av WSP levererar kommunen information/statistik om nybyggnationer löpande då inflyttningen till kommunen är beroende på tillkomsten av nya bostäder. I kommunen finns en bostadsbyggnadsplan som uppdateras löpande.

Nedan framgår den senaste befolkningsprognosen som kommunen erhållit av WSP:



**Salems kommun**  
Granskning av Långsiktig finansiell planering

2021-11-08

Ålder	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
0	189	200	203	207	214	227	243	257	263	268	269
1	194	197	208	209	217	228	241	253	262	268	272
2	234	203	207	215	220	232	243	252	260	269	275
3	209	241	213	215	227	236	248	255	261	269	277
4	207	218	248	222	227	242	251	260	265	270	277
5	254	216	227	254	233	241	256	263	268	273	279
6	245	260	224	233	262	246	255	266	271	276	281
7	225	251	265	231	242	273	258	265	274	278	284
8	265	232	257	269	239	253	283	267	272	281	285
9	259	269	237	260	275	249	263	290	273	277	286
10	251	263	272	241	266	282	257	269	294	278	282
11	256	254	265	274	246	272	288	263	273	297	282
12	288	258	256	266	276	252	277	291	266	276	299
13	293	287	258	256	268	280	257	279	292	268	278
14	261	291	286	258	258	271	282	259	280	292	269
15	276	259	288	283	258	260	273	282	259	279	290
16	253	273	258	284	281	260	262	273	281	259	278
17	242	249	269	253	280	280	261	262	270	278	258
18	249	235	242	258	247	273	274	256	255	263	269
19	205	234	222	227	245	238	261	260	242	241	248
20	197	190	214	204	211	229	224	241	238	224	223
20-24	614	644	669	682	708	747	790	793	799	802	792
25-29	880	867	838	841	876	938	996	1025	1018	1013	1012
30-34	959	998	1028	1023	1051	1108	1156	1167	1177	1184	1189
35-39	1075	1078	1106	1132	1181	1214	1280	1323	1339	1353	1370
40-44	1118	1121	1147	1140	1146	1207	1239	1277	1310	1346	1354
45-49	1320	1280	1211	1202	1175	1176	1198	1232	1237	1243	1278
50-54	1271	1248	1237	1225	1252	1249	1234	1192	1194	1174	1168
55-59	958	1052	1130	1144	1137	1148	1140	1138	1136	1158	1152
60-64	665	693	726	764	823	881	963	1030	1045	1040	1045
65-69	627	609	588	591	610	603	630	660	692	737	780
70-74	745	715	677	624	593	594	584	570	575	590	582
75-79	737	733	733	740	704	678	658	629	588	564	562
80-84	502	520	554	569	591	609	607	609	616	589	568
85-89	208	237	255	291	327	356	370	392	403	418	427
90-94	101	98	107	107	113	117	132	141	159	176	189
95+	26	32	29	32	35	37	38	40	41	43	45
<b>Totalsumma</b>	<b>16856</b>	<b>17001</b>	<b>17157</b>	<b>17224</b>	<b>17515</b>	<b>17985</b>	<b>18473</b>	<b>18781</b>	<b>18949</b>	<b>19114</b>	<b>19272</b>

## Salems kommun

Granskning av Långsiktig finansiell planering

2021-11-08

### Lokaler/lokalbehov samt investeringar

I kommunen finns en lokalsamordningsgrupp som handlägger och har hand om lokalfrågor och behov kopplat till detta. Det bedöms som mycket viktigt att nå en samsyn i gruppen kring lokalfrågor. I gruppen ingår representanter från samtliga förvaltningar och varje förvaltning ansvarar för sin respektive del.

Någon lokalförsörjningsplan som omfattar kommunens samtliga verksamhetsområden saknas i nuläget. I lokalsamordningsgruppen sker dock diskussion kring kommande större investeringar vad gäller lokaler.

Planeringen av investeringar som beräknas göras framöver sträcker sig i nuläget fram till och med 2035. I Bilaga 1 finns en sammanställning avseende planeringsunderlag för investeringar såsom den ser ut i Mål & budget 2021 samt ekonomisk plan 2022-2023.

### Underhållsplaner

Kommunen har upprättat underhållsplaner för fastigheter, gata/väg samt VA.

De grunder för aktivering som gäller i kommunen är att posterna ska vara för stadigvarande bruk, ha en ekonomisk livslängd på minst 3 år samt uppgå till minst ett prisbasbelopp (47 600 kr för år 2021).

Underhållsplanerna för gata/väg samt VA upprättas för ett år i taget medan underhållsplanerna avseende fastigheter omfattar 3 år. Planerna omfattar prioriterade insatser under året samt vilken skötsel som i övrigt ska ske under året. Även park och utemiljö omfattas av planeringen. Respektive plan tas fram av lokalsamordningsgrupp, gatuingenjör respektive VA-ingenjör utifrån bedömda behov.

### Exploateringsverksamhet

I kommunen hålls löpande skapningsgruppsmöten där diskussion sker om olika exploateringsprojekt m m. Intäkter uppstår vad gäller exploatering bl a i samband med försäljning av marktillgångar.

Nedan framgår en förteckning över de exploateringsprojekt som är aktuella i Salems kommun de kommande åren fram till och med 2023. För projekten finns en uppdelning på VA, gata samt mark.

Netto per projekt	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023
Karlskronaviken	9 599	5 122	5 122
Solliden	4 864	4 070	1 750
Heliodal	4 100	3 600	3 383
Södra Hallsta	-7 348	-9 800	-16 205
Rönninge centrum	4 000	70	0
Rönninge kungsgård	-1 273	0	-15 572
Salems Stadskärna	-19 394	-4 219	-2 150
Södra Ekdalen	-500	-923	-25 342
<b>Totalt samtliga projekt</b>	<b>-5 952</b>	<b>-2 080</b>	<b>-49 014</b>



## Salems kommun

Granskning av Långsiktig finansiell planering

2021-11-08

I tabellen ovan är kostnader redovisade med minustecken och intäkter utan tecken. Nederst finns total nettokostnad eller total nettointäkt.

### Skatteintäkter samt generella statsbidrag och utjämning

Kommunen erhåller löpande nyhetsbrev från Sveriges Kommuner och Regioner 3-4 gånger om året. SKR upprättar prognoser över kommande beräknade skatteintäkter samt generella statsbidrag och utjämning för landets samtliga kommuner och regioner. Kommunen loggar in och får uppdaterade prognoser genom material som finns i särskild excelfil hos SKR. Uträkning av kommande skatteintäkter och generella statsbidrag och utjämning sker genom att ta hänsyn till de prognoser över kommande befolkning som beskrivits ovan.

### Resursfördelningsmodell

Vad gäller kommunens resursfördelningsmodell har angreppssättet ändrats under de senaste åren. Tidigare hade kommunen ett s k botten-upp förfarande vilket innebar budgetäskande med därtill kopplad beredningsprocess. Numera utgår kommunen från ett mer strategiskt och långsiktigt synsätt och har därmed ändrat processen så att central styrning är mer i fokus. Resursfördelningsmodellen är uppbyggd som en kalkylsnurra i Excel där det går att göra simuleringar och väga olika alternativ mot varandra.

Kommunens nya planerings- och budgetprocess gäller från och med den budget som gäller för åren 2021-2023. Processen har utarbetats i samarbete med PwC och ser ut enligt följande:

1. Förberedande planering (december-januari)
2. Analys (januari-februari)
3. Gemensam planeringsdag-/ar (mars)
4. Beslut om nämndernas ekonomiska ramar (mars-juni)
5. Nämndernas budgetar (augusti - december)
6. Finansieringsbudget (september-november)
7. Information om förslag till slutlig budget (oktober)

### Pensioner

Kommunen har Skandia som pensionsförvaltare och erhåller prognoser över pensioner två gånger om året. Detta sker i samband med delårsbokslutet per den siste juli och i samband med årsredovisningen per den siste december. Kommunen brukar göra en viss justering av de uppgifter som erhålls från Skandia, bl a utifrån antagandet att mäns medellivslängd har ökat de senaste åren.

Per den siste december 2020 uppgick ansvarsförbindelser pensioner inklusive löneskatt till ca 239,1 mnkr och avsättningar pensioner inklusive löneskatt till ca 128,8 mnkr. Upplupna lönekostnader inklusive löneskatt uppgick till ca 22,8 mnkr. I de underlag som erhålls från

## Salems kommun

Granskning av Långsiktig finansiell planering

2021-11-08

Skandia finns prognoser över pensionsskuldens utveckling fram t o m den siste december 2025.

### Lånestock, räntekostnader m m

Utifrån planering av kommande investeringar gör kommunen en bedömning av vilket lånebehov som är aktuellt. I nuläget sträcker sig denna planering fram t o m år 2024. Beräkning av prognostiserade räntekostnader sker också med detta som utgångspunkt.

### Finansiella tillgångar

Kommunen redovisade i årsredovisning 2020 finansiella anläggningstillgångar till ett belopp om 31 268 tkr och kortfristiga placeringar till ett belopp om 124 406 tkr. De finansiella anläggningstillgångarna utgörs av aktier och andelar om 406 tkr, Kommuninvest insatskapital om 2 214 tkr samt bostadsrätter om 28 648 tkr. Vad gäller kortfristiga placeringar sker löpande en omsättning vad gäller aktiefonder och räntefonder.

### Kundnöjdhet

Vad gäller kundnöjdhet inryms detta i två av de övergripande mål som fullmäktige beslutat om. Målen finns med i Mål & budget 2021 samt ekonomisk plan 2022-2023.

Nedan framgår de indikatorer (och vilka mål de är kopplade till) som handlar om kundnöjdhet i Salems kommun:

- 1. Kommunens övergripande mål – Tillgänglighet – Salems kommun ska tillvarata den lilla kommunens fördelar för att med närhet, tillgänglighet och effektivitet skapa förtroende**
  - Ekonomi – effektivitet – mäts med kommunens faktiskt redovisade kostnader jämfört med förväntad kostnad utifrån kommunens struktur i utjämningsystemet. Mäts via Kolada med föregående års siffror.
  - Tillgänglighet/kommunikation e-post (procent) – mäts med servicemätning en gång om året. Andel svar på berörd förvaltning/kommun på e-post inom tre dagar.
  - Tillgänglighet/kommunikation telefon (procent) – resultat från årlig frekvensmätning. Andel besvarade telefonsamtal på berörd förvaltning/kommun i procent.
  - Tillgänglighet, svar på frågan – hur tycker du att det fungerar att få svar på dina frågor om kommunen och dess verksamheter?
- 2. Kommunens övergripande mål – Boendemiljö – Salems kommun ska erbjuda en av Stockholms läns bästa boendemiljöer**
  - Bra bo och leva i Salem – vad tycker du om din kommun som en plats att bo och leva på? Fråga i nya medborgarundersökningen fr o m 2021.
  - Bäst att leva, boende – ranking bäst att leva, boende – källa är tidningen Fokus undersökning årlig ranking.

## Salems kommun

Granskning av Långsiktig finansiell planering

2021-11-08

- Rekommendera andra att flytta till Salem – kan du rekommendera andra som inte bor här i kommunen att flytta hit? Fråga i nya medborgarundersökningen fr o m 2021.

### Övrigt

Salems kommun gör jämförelser/benchmarking mot övriga kommuner i Stockholms län. Det finns dessutom ett nätverk mellan Södertörnskommunerna där statistik och nyckeltal utgör en del av samarbetet. Nätverksträffar sker med jämna mellanrum.

PwC har hjälpt Salems kommun vad gäller nulägesanalyser i samband med bokslut. I detta material finns en rad framtagna nyckeltal och jämförelser sker gentemot andra kommuner i Stockholms län, gentemot andra kommuner i riket, gentemot kommungruppen pendlingskommun nära storstad och även mot kommuner som bedöms som strukturellt mest lika Salems kommun inom olika områden.

KFI – Kommunforskning i Västsverige har upprättat en rapport ”**Finansiell profil – Salems kommun 2017-2019**”, som är en finansiell jämförelse av kommunerna i Stockholms län. Rapportens inledning förklarar syftet med rapporten där det redogörs för tillämpad modell som utgår från fyra perspektiv. Dessa är: 1. Lång sikt – kapacitet, 2. Kort sikt – beredskap, 3. Risk och 4. Kontroll. Sedan följer redovisning av bl a resultat före extraordinära poster, investeringsvolym, skattefinansieringsgrad av investeringar, soliditet, kassalikviditet, finansiella nettotillgångar, primärkommunal skattesats, borgensåtagande, budgetföljsamhet m m. Rapporten innehåller även en bedömning kring finansiella styrkor och svagheter hos kommunerna i Stockholms län under 2019.

### 3.2.1 Kommentarer och bedömning

Efter genomförd granskning gör vi bedömningen att Salems kommun, för att framöver utveckla den långsiktiga finansiella planeringen, skulle kunna utmana sig själva för att hitta ”rätt” nivå, d v s hur mycket kommunen kan växa och vilka begränsningar som finns. Inom ramen för detta bör kommunen också beakta hur den ska agera vid olika typer av scenarier som kan tänkas uppstå.

Vidare bedömer vi att kommunstyrelsen bör fortsätta att följa demografiska förändringar och hur detta bl a påverkar skol- och omsorgsbehov.

Vi bedömer vidare att kommunstyrelsen säkerställer att en lokalförsörjningsplan som omfattar kommunens samtliga verksamhetsområden upprättas då detta saknas i nuläget.

Vi bedömer även att underhållsplanerna för gata/väg samt VA bör upprättas för ett längre tidsperspektiv än ett år vilket är fallet i nuläget.

## 4 Slutsats och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunens långsiktiga finansiella planering i huvudsak är tillräcklig. För att göra planeringen ytterligare ändamålsenlig, beaktat bl a utifrån den större investeringsfas som kommunen kommer att stå inför de kommande åren, rekommenderar vi dock kommunstyrelsen, utifrån vår bedömning och slutsats, att:

- Säkerställa att prognoser avseende resultaträkning, balansräkning och kassaflödesanalys tas fram på längre sikt än vad som för närvarande är fallet, d v s få till ett ytterligare längre perspektiv i den finansiella planeringen. Dessa prognoser bör sträcka sig över en fem- till tioårsperiod och kontinuerligt uppdateras för att få en kontinuitet i den finansiella planeringen. I nuläget är det ett treårsperspektiv som gäller utifrån kommunens Mål & budget samt ekonomisk plan.
- Färdigställa arbetet med uppdatering av ny finanspolicy för fastställande hösten 2021 då den nuvarande finanspolicyen sträcker sig så långt tillbaka som 2010.
- För att framöver utveckla den långsiktiga finansiella planeringen, utmana sig själva för att hitta "rätt" nivå, d v s hur mycket kommunen kan växa och vilka begränsningar som finns. Inom ramen för detta bör kommunen också beakta, utifrån ett riskperspektiv, hur den ska agera vid olika typer av scenarier som kan tänkas uppstå.
- Fortsätta att följa demografiska förändringar och hur detta bl a påverkar skol- och omsorgsbehov.
- Säkerställa att en lokalförsörjningsplan som omfattar kommunens samtliga verksamhetsområden upprättas då detta saknas i nuläget.
- Tillse att underhållsplanerna för gata/väg samt VA upprättas för ett längre tidsperspektiv än ett år vilket är fallet i nuläget.

Datum som ovan

KPMG AB

Anders Petersson

*Certifierad kommunal yrkesrevisor*





**Salems kommun**  
Granskning av Långsiktig finansiell planering

2021-11-08

dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.

**Bilaga 1 – Planeringsunderlag för investeringsprojekt**

Nämnd	Kategori	Projekt	2021	2022	2023	Totalt
BoU	1. Fågelsången	Fågelsången inventarier	0	-12 500	0	-12 500
	Arbetsmiljö	Arbetsmiljöåtgärder BoU	-983	-983	-983	-2 949
	Inventarier	Ny- och återanskaffning inventarier o maskiner BoU	-1 000	-1 000	-1 000	-3 000
		Verksamhetsanpassning o Köksmaskiner BoU	-2 720	-2 000	-2 000	-6 720
	IT-investering	Införandeprojekt nytt elevregistersystem	-200	0	0	-200
<b>Totalt BoU</b>			<b>-4 903</b>	<b>-16 483</b>	<b>-3 983</b>	<b>-25 369</b>
KoF	1. Fågelsången	Fågelsången inventarier	0	-1 250	0	-1 250
	Arbetsmiljö	Arbetsmiljöåtgärder KoF	-126	-126	-126	-378
		Arbetsmiljöåtgärder KoF, idrottshallar	-110	-110	-110	-330
	Inventarier	Biblioteket nya bokhyllor barnavdelningen	-100	0	0	-100
		Ljudanläggningar idrottshallar	-300	0	0	-300
		Ny- och återanskaffning av inventarier KoF	-150	-150	-150	-450
<b>Totalt KoF</b>			<b>-786</b>	<b>-1 636</b>	<b>-386</b>	<b>-2 808</b>
KSF	1. Fågelsången	Fågelsången IT-inventarier	-700	0	0	-700
	Arbetsmiljö	Arbetsmiljöåtgärder KSF	-71	-71	-71	-213
	Inventarier	Ny och återanskaffning inventarier KS	-100	-100	-100	-300
	IT-investering	Agresso versionsuppdatering EE	0	0	0	0
		Biblioteket Mobil digital, trådlös WIFI	-150	0	0	-150
		Digitalt lösenordsbyte	-100	0	0	-100
		IT-pott generell	-750	-750	-750	-2 250
		Laddskåp BoU	0	0	0	0
		Nya firewalls (brandväggar)	0	0	-960	-960
		Portallösning för e-tjänster	0	0	0	0
		Projektorer BoU	-782	0	0	-782
		Skrivare	0	0	0	0
		Säker digital kommunikation	-250	0	0	-250
	Utbyte av IT-utrustningar, projektor, duk etc.	0	-75	0	-75	
	Utbyte av skärmar- Bergaholm & Högantorp	-300	0	0	-300	
	Utbyte stomnät Salems kommuns fastigheter	-500	-500	0	-1 000	
	Ärendehantering	-150	-151	0	-301	
KS till förfogande	E-tjänster till medborgare (försörjningsstöd, orosanmälan mm)	-1 950	0	0	-1 950	
	Investeringsreserv	-3 000	-3 000	-3 000	-9 000	
Övriga investeringar	Rakel-enheter	-200	0	0	-200	
<b>Totalt KSF</b>			<b>-9 003</b>	<b>-4 647</b>	<b>-4 881</b>	<b>-18 531</b>
Soc	Arbetsmiljö	Arbetsmiljöåtgärder Soc	-624	-624	-624	-1 872
	Inventarier	Ny- och återanskaffning av inventarier Soc	-600	-600	-600	-1 800
		SÄBO Möbler	0	0	0	0
	IT-investering	Upphandling verksamhetssystem (Triserva)	-2 000	0	0	-2 000
<b>Totalt Soc</b>			<b>-3 224</b>	<b>-1 224</b>	<b>-1 224</b>	<b>-5 672</b>

**Salems kommun**  
Granskning av Långsiktig finansiell planering

2021-11-08

Nämnd	Kategori	Projekt	2021	2022	2023	Totalt			
MSB	1. Fågelsången	Fågelsången ny skola och idrottshall	-124 500	0	-34 700	-159 200			
	2. Säby sim- och sporthall	Säby sim- och sporthall	-1 000	-20 290	-9 000	-30 290			
	3. Hallsta, förskola	Förskola Hallsta	0	-16 000	-24 000	-40 000			
	4. Fastighetsstrategi	Fastighetsstrategi	-30 000	-30 000	-30 000	-90 000			
	Arbetsmiljö	Arbetsmiljöåtgärder MSB	-86	-86	-86	-258			
	Gata		Grind till driftkontoret - säkerhet och arbetsmiljö	-320	0	0	-320		
			Gata. Belysningsstolpar inkl register	-1 200	-1 200	-1 200	-3 600		
			Getubeläggning	-3 000	-3 000	-3 000	-9 000		
			Gång och cykelvägar, efter reduktion med bidrag	-2 000	-2 000	-10 000	-14 000		
			Rondell Salems C	0	0	-7 500	-7 500		
			Trafiksäkerhetsåtgärder	-200	-200	-200	-600		
			Utbyte av fordon och maskiner	-200	-200	-200	-600		
			Utbyte av trafikskyltar	-120	-120	-120	-360		
			Utbyte av utjänt utrustning till fordon och maskiner	-100	-100	-150	-350		
			Inventarier	Ny- och återanskaffning av inventarier MSB	-150	-150	-150	-450	
	IT-investering		SBA-arbete	-300	0	0	-300		
			Upphandling nytt kartsystem	-140	-370	0	-510		
	Lokaler - investering		Berga Bollplan, byte av belysningslampor	0	-500	0	-500		
			Frysrum Rönninge gymnasium	-600	0	0	-600		
			Kommunala kök, myndighetskök, MSB	-1 700	-1 640	-1 800	-5 140		
			Låssystem - utbyte	-100	-100	0	-200		
			Ny hemkunskapsal Nytorpskolan	-300	-1 000	0	-1 300		
			Skytelokal flytt till Skogsängskolan	0	-300	0	-300		
			Lokaler - underhåll		Besiktning o upprust. allm. och kommunala lekplatser	-400	-400	-400	-1 200
					Biblioteket golvrenovering	0	-700	0	-700
					Brandskyddsåtgärder- underhållspott	-800	-800	-800	-2 400
					Byte/renov. Lekutrustningar	-328	-300	-400	-1 028
	Fastighetsunderhåll 75-kronan	-2 825			-2 825	-2 825	-8 475		
	Fastighetsunderhåll Syd 75-kronan	-2 825			-2 825	-2 825	-8 475		
	Förskole- och skolgårdar 2021	-1 200			0	0	-1 200		
	Inbrottslarm - underhållspott	-800			-400	-400	-1 600		
	Lokaler -underhåll		Renovering av badrumsväggar Syssegården	-160	0	0	-160		
			Skogsängshallen ommålning MSB	0	-440	0	-440		
Styrsystem - underhållspott - kvar som egen			-400	-400	-400	-1 200			
Taksäkerhet - pott			-800	0	0	-800			
Ytskiktrenovering av Skogsängskolan			-200	0	0	-200			
OVK Myndighetskök MSB			-1 600	-1 540	-1 700	-4 840			
Utemiljö				Dikning	-220	-220	-220	-660	
				Skogsvård/slyröjning	-420	-420	-420	-1 260	
Övriga investeringar				Kameraövervakning allmän plats	-200	0	0	-200	
				Laddstolpar	-300	-300	-300	-900	
	Reinvestering Plaskdammen	-3 120		0	0	-3 120			
	Ritningsarkiv	0		-640	0	-640			
	Tillgänglighet ( Prioritet för funktionshindrade)	-900		-900	-900	-2 700			
	Utredningspott MSB	-300		-300	-300	-900			
<b>Totalt MSB</b>			<b>-183 864</b>	<b>-90 666</b>	<b>-133 996</b>	<b>-408 526</b>			
VA	VA	Reinvestering i Va-nät (dag-, spill- o vattenledningar)	-2 100	-2 100	-2 100	-6 300			
		Servisledningar	-800	-800	-800	-2 400			
		Utbyte av pumpar och ventiler	-400	-400	-400	-1 200			
		Utrustning och inventarier	-75	-75	-75	-225			
		VA Underhåll	-2 000	-2 000	-2 000	-6 000			
<b>Totalt VA</b>			<b>-5 375</b>	<b>-5 375</b>	<b>-5 375</b>	<b>-16 125</b>			
<b>Totalsumma</b>			<b>-207 155</b>	<b>-120 091</b>	<b>-149 845</b>	<b>-477 091</b>			