

Kommunstyrelsen

För kännedom:
Kommunfullmäktiges presidium**Revisionsrapport: Granskning av finansiell planering**

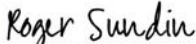
KPMG har på uppdrag av kommunens revisorer genomfört en granskning av finansiell planering.

Revisionen önskar att kommunstyrelsen lämnar synpunkter på de slutsatser som finns redovisade i rapporten. Svar önskas senast den 18 juni 2021.

Av svaret bör det framgå vilka eventuella åtgärder som ska vidtas och när de beräknas vara genomförda.

För Ånge kommuns revisorer

DocuSigned by:



D2D7FA92A5014B5...

Roger Sundin

Ordförande

DocuSigned by:



DEA99ABBFEC4F2...

Alf Hallén

Vice ordförande



Granskning av finansiell planering

Rapport

Ånge kommun

KPMG AB

2021-03-10

Antal sidor 24



Ånge kommun
Granskning av finansiell planering

2021-03-10

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	3
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	4
2.2	Revisionskriterier	4
2.3	Metod	4
3	Resultat av granskningen	5
3.1	Organisation	5
3.2	Styrande dokument, Långsiktig finansiell planering	6
3.3	Prognoser och övriga planeringsförutsättningar	9
3.4	Budgetprocessen	16
3.5	Förutsättningar för en långsiktig hållbar ekonomi	17
4	Slutsats och rekommendationer	24
4.1	Rekommendationer	24



Ånge kommun
Granskning av finansiell planering

2021-03-10

1 Sammanfattning

Vi har av Ånge kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens långsiktiga finansiella planering och med utgångspunkt i detta bedöma hur förutsättningar för en långsiktig hållbar ekonomi ser ut. I granskningen ingår att identifiera finansiella styrkor och risker och samt andra utmaningar. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2020.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunen till *viss del* bedriver ett ändamålsenligt arbete vad gäller långsiktig finansiell planering. Dock har vi noterat vissa förbättringsområden samt identifierat utmaningar som kommer att påverka förutsättningarna för en långsiktigt hållbar ekonomi.

Ånge kommun, liksom många andra kommuner, står inför stora utmaningar vad gäller en långsiktig hållbar ekonomi. Det kommer emellertid att krävas effektiviseringar alternativt ökade intäkter.

Vi kan konstaterar att Ånge kommuns soliditet, nettokostnaderna för verksamhetens enligt resultaträkningen samt skattesats ligger betydligt sämre till i förhållande till Sveriges samtliga kommuner. Vad gäller kasslikviditeten finns dock ett visst mått positivitet.

Vidare konstaterar vi att försörjningsbördan är betydligt högre i Ånge än för Sverige i genomsnitt. En hög/stigande försörjningskvot får på sikt negativa effekter på kommunens ekonomi.

Ånge prognostiserar underskott för åren 2021 och 2022. Att säkerställa ett positivt årsresultat är av största vikt för att kunna säkra en långsiktig finansiell ekonomi och säkerställa att varje generation står för de kostnader de ger upphov till.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- se över möjligheterna att ta fram en lokalförsörjningsplan (se avsnitt 3.3.3)
- ta fram en investeringsplan (3.4)
- ta fram en strategisk plan kopplat till långsiktig finansiell planering som sträcker sig över tid (3.2)
- årligen fastslå;
 - resultatmål för primärkommunen respektive för bolagen (3.2.2)
 - när i tiden soliditetsmålet ska uppnå (3.2.2)
- säkerställa att samtliga mål följs upp (3.2.6)
- utöka analysrapporterna med mer långsiktiga framåtsyftande analyser (3.3)
- tydliggöra och inkludera samtliga prognoser som ligger till grund för budgetarbetet (3.4)
- se över möjligheten att förbättra resultatmålet för att ge förutsättningar för en långsiktig hållbar ekonomi (3.5)



Ånge kommun
Granskning av finansiell planering

2021-03-10

2 Inledning/bakgrund

Vi har av Ånge kommuns revisorer fått i uppdrag att granska Ånges långsiktiga finansiella planering. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2020.

De offentliga finanserna har präglats av god tillväxt vilket inte gått obemärkt förbi i sammanställningar av kommunernas resultaträkningar. I ett historiskt perspektiv visar skatteunderlaget en relativt låg ökningstakt. Förklaringen är framförallt att den begynnande konjunkturnedgången som orsakat en omsvängning på arbetsmarknaden från en kraftig ökning av arbetade timmar 2018 till en minskning 2019. Sveriges kommuner och regioners (SKR) prognos för 2020 visar att skatteunderlaget bromsar in ytterligare, till följd av kraftig ytterligare minskning av arbetade timmar.¹

Enligt SKR har såväl coronapandemin som de åtgärder som aviserats och beslutats i syfte att mildra de ekonomiska effekterna av pandemin haft stor påverkan på samhälls-ekonomi i Sverige och internationellt. Detta har betydelse för skatteunderlaget och bidrar till att prognosen är behäftad med större osäkerhet än normalt.

Samtidigt står kommunerna inför stora demografiska utmaningar de kommande åren. Befolkningstillväxten i riket förväntas fortsatt öka i en förhållandevis hög takt. Befolkningen förväntas dock inte vara jämnt fördelad för olika befolkningsgrupper. Det är främst bland äldre, men också bland yngre, som utvecklingen är som högst. Detta medför att demografin kommer ställa höga krav på kommunernas finanser framöver. I juni 2019 presenterade finansdepartementet en analys som visade att med oförändrat välfärdsåtagande skulle gapet mellan intäkter och kostnader öka till 90 miljarder kronor år 2026. Denna utveckling kommer ställa stora krav på kommunerna att tillhandahålla kostnads-effektiva verksamheter framöver.

Med dessa generella bakgrundsfaktorer i beaktande står Ånge kommun i en situation med utmaningar som högre kostnader för äldreomsorg, särskilt boende jämfört med andra kommuner.² Kommunen har även en ansträngd ekonomisk situation med låg soliditet och relativt hög skattesats.

Med beaktande av denna utveckling anser revisorerna att det är viktigt att granska hur Ånge kommuns förutsättningar för en långsiktigt hållbar ekonomi ser ut.

¹ SKR, Cirkulär 20:39

² Årsredovisning 2019



Ånge kommun
Granskning av finansiell planering

2021-03-10

2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Det övergripande syftet med granskningen har varit att granska Ånges långsiktiga finansiella planering.

Granskningen har besvarat följande revisionsfrågor:

- Vilka långtidsprognoser finns över kommunens ekonomi och är dessa förankrade på ett ändamålsenligt sätt hos de förtroendevalda?
- Finns riktlinjer för god ekonomisk hushållning och bedöms dessa som ändamålsenliga?
- Har kommunen antagit strategidokument eller annat dokument som reglerar långsiktig finansiell planering och täcker dessa upp väsentliga områden?
- Finns en tillräcklig omvärldsbevakning för att upptäcka yttre faktorer som påverkar den långsiktiga ekonomiska planeringen?
- Tar budgetprocessen hänsyn till långsiktiga volymförändringar och investeringsbehov?

I granskningen genomförs även en jämförelse av relevanta nyckeltal med jämförbara kommuner.

Granskningen avgränsas i första hand till kommunstyrelsen som har det övergripande ansvaret för kommunens ekonomi.

Granskningen avser kommunstyrelsen.

2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

- Kommunallagen
- Tillämpbara interna regelverk, policys och beslut.

2.3 Metod

Granskningen kommer att genomföras genom dokumentstudier och intervjuer/avstämningar med berörda tjänstepersoner.

Rapporten är faktakontrollerad av ekonomichef.



Ånge kommun
Granskning av finansiell planering

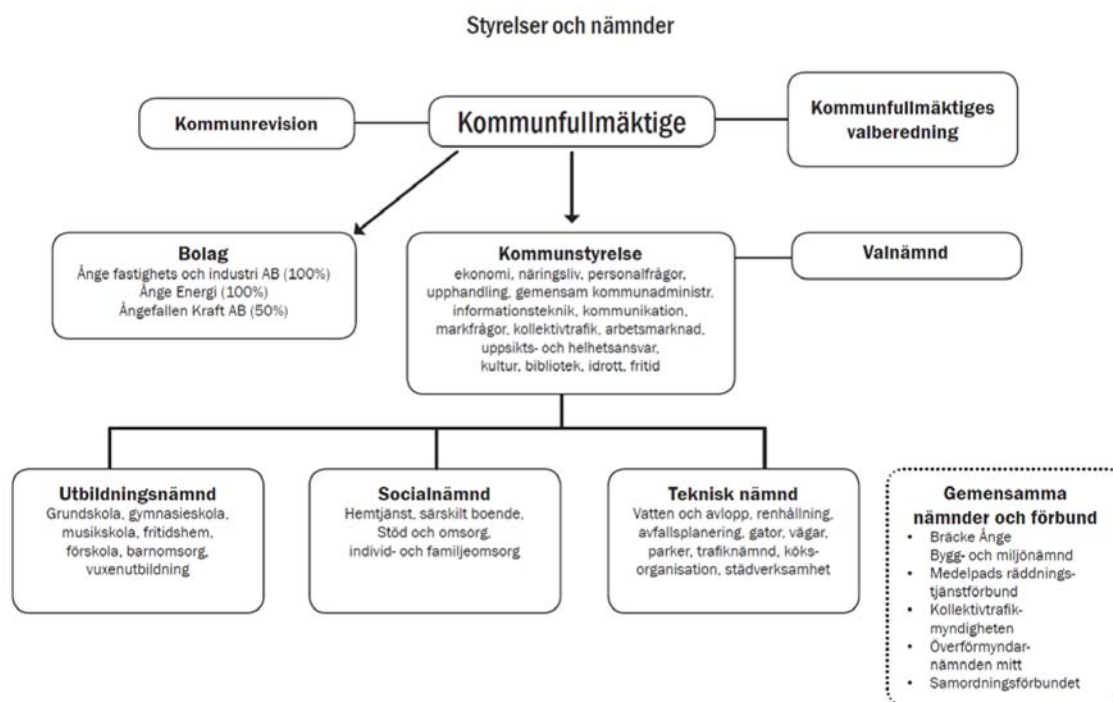
2021-03-10

3 Resultat av granskningen

För att kunna avgöra hur Ånge kommuns förutsättningar för en långsiktig hållbar ekonomi ser ut finns ett antal faktorer att ta hänsyn till. Först och främst spelar den samhällsekonomiska utvecklingen roll då den i hög grad påverkar kommunens intäkter som till största delen består av skatteintäkter och statsbidrag. Därutöver spelar kommunens befolkningsutveckling stor roll. Den enklaste kommunen att driva är den där befolkningsutvecklingen är stabil och där ålderskullarna är lika stora mellan åren, men verkligheten är ofta en annan. Hur åldersstrukturen ser ut och hur den förväntas förändras påverkar efterfrågan på kommunens tjänster och ser olika ut för olika åldersgrupper vilket måste tas i beaktande.

Rapporten inleder med att redogöra för kommunens organisation och styrande dokument som Ånge har att arbeta efter gällande långsiktig finansiell planering.

3.1 Organisation



Källa: <https://www.ange.se/kommun-och-politik/kommunens-organisation.html>

Kommunens organisation består förutom av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen av utbildningsnämnd, socialnämnd samt tekniskt nämnd. Utöver dessa finns ett antal gemensamma nämnder och förbund, valnämnd, kommunrevision etc. Respektive nämnd är den politiska ledningen för respektive verksamhetsområde.



Ånge kommun

Granskning av finansiell planering

2021-03-10

Det är kommunstyrelsen som har det övergripande ansvaret för ledning och styrning av den kommunala verksamheten medan kommunledningsförvaltningens uppdrag är att stödja kommunstyrelsen i arbetet att styra, leda och samordna kommunens angelägenheter.

Kommunledningsförvaltningen leds av kommunchef och består av kommunkansli, personalenhet, bemanningsenheten, ekonomienhet, IT-enhet samt utvecklingsenhet.

Ekonomienheten ingår i kommunledningsförvaltningen och ansvarar för processerna kring ekonomi. Avdelningen leds av ekonomichefen som till sin hjälp har tio medarbetare.

3.2 Styrande dokument, Långsiktig finansiell planering

3.2.1 Ånge kommuns styrprocess samt regler för internkontroll³

Dokumentet beskriver Ånge kommuns styrprocess som visar hur verksamheterna ska styras för att uppnå satta mål. Modellen är ramverket som ska säkerställa att strategin genomförs.

Vision

Visionen är bilden av vad kommunen vill ha uppnått i framtiden. Den beskriver i presens hur det ser ut i kommunen om cirka tjugo år. Visionen utgår enligt styrdokumentet från de viktigaste möjligheter och styrkor som kommunen har.

Mål utifrån strategi

Kommunfullmäktige beslutar årligen om mål för nämnder och styrelser. Målen ger en bild av vart Ånge ska eller ett önskat tillstånd/en beskrivning av vad kommunen ska uppnå på vägen mot visionen. Målen ska vara mätbara och påverkbara under mandatperioden.

God ekonomisk hushållning

God ekonomisk hushållning innebär att intäkterna ska överstiga kostnaderna sett ur två perspektiv, i nutid och även på längre sikt. Det innebär i korthet att varje generation själv ska bära kostnaderna för den service som de konsumerar och inte skjuter över några kostnader på kommande generationer. Kommunen ska bedriva verksamheten på ett kostnadseffektivt och ändamålsenligt sätt till nytta för kommunens medborgare.

Finansiella mål med betydelse för god ekonomisk hushållning för nästkommande år beslutas av kommunfullmäktige i juni inför det kommande året. Målen tas på en kommunövergripande nivå.

Verksamhetsmål med betydelse för god ekonomisk hushållning beslutas av kommunfullmäktige i juni inför det kommande året. Målen tas på en kommunövergripande nivå. Målen ska vara uppföljningsbara och kan både rikta sig till medborgarna i form av service-nivåer och kvalitet och inåt i organisationen i form av produktivitet och effektivitet.

³ KF 2018-02-26, § 20



Ånge kommun
Granskning av finansiell planering

2021-03-10

3.2.2 Riktlinjer för God ekonomisk hushållning, resultatutjämningsreserv och "öronmärkning" av eget kapital⁴

Enligt riktlinjen har Ånge kommun ställt upp nedanstående tre finansiella mål med bäring till god ekonomisk hushållning:

1. *Resultat.* Kommunen ska hushålla med resurserna och ska ha positiva ekonomiska resultat varje år. Hur stora dessa resultat ska vara kan enligt riktlinjen komma att variera mellan åren.
2. *Soliditet.* På sikt ska kommunkoncernens soliditet vara kring 20 procent vilket innebär att målet är att soliditeten ska förbättras varje år. De närmaste 15 åren kommer reinvesteringar och nya investeringar att behöva göras för att klara uppdraget. Stora investeringar innebär att nya lån kan komma att behöva tas och soliditeten kommer då att försämrats för att sedan, enligt riktlinjen, åter förbättras varje år.
3. *Likviditet.* Kommunens mål är en likviditet som klarar en månads utgifter utan att det kommer några intäkter, vilket innebär att det alltid ska finnas cirka 35 mnkr i kassa och bank.

Riktlinjen fastställer även kommunens resultatutjämningsreserv och öronmärkning av hur eget kapital ska hanteras.

3.2.3 Mål och prioriteringar Budget 2020 Ekonomisk plan 2021-2022⁵

Av *Mål och prioriteringar Budget 2020 Ekonomisk plan 2021-2022* fastslås att de finansiella mål med betydelse för god ekonomisk hushållning år 2020 var följande:

- Kommunkoncernen ska hushålla med resurserna och ska ha positiva ekonomiska resultat varje år. Hur stora dessa resultat ska vara kan komma att variera mellan olika år men på sikt ska resultatmålet vara högre än 2020 års nivå. Kommunkoncernens resultat 2020 ska uppgå till minst 1 mnkr.
- På sikt ska kommunen ha en positiv soliditet vilket innebär att målet är att soliditeten ska förbättras för varje år. Soliditet är ett mått på den ekonomiska styrkan på längre sikt.

I den ekonomiska planen planeras för investeringar fram till år 2024.

⁴ KF 2019-10-19, § 73

⁵ KF 2019-11-25, § 81



Ånge kommun

Granskning av finansiell planering

2021-03-10

3.2.4 Finanspolicy⁶

Policyn anger ramar och riktlinjer för hur finansverksamheten inom kommunen skall bedrivas. Med finansverksamhet avses likviditetsförvaltning och finansiering.

Finansverksamhetens mål enligt policyn är att:

- Säkerställa betalningsförmågan på kort och lång sikt
- Inom finanspolicyns ramar och riktlinjer minimera räntekostnaderna
- Säkerställa att finansverksamheten bedrivs med en god intern kontroll.

3.2.5 Bedömning – Styrande dokument, Långsiktig finansiell planering

De strategiska dokumenten beskrivna ovan innehåller till viss del inslag som är direkt kopplade till en långsiktig finansiell planering. Styrdokumenten är politiskt förankrade då samtliga är antagna av kommunfullmäktige.

I *Mål och prioriteringar Budget 2020 Ekonomisk plan 2021-2022* sträcker sig kommunens finansiella planering till viss del längre än de tre år lagstiftningen stipulerar. Detta då investeringar planeras fram till år 2024.

De tre finansiella mål med bäring till god ekonomisk hushållning är enligt riktlinjen *God ekonomisk hushållning, resultatutjämningsreserv och "öronmärkning" av eget kapital*: resultat, soliditet samt likviditet.

Resultat. I den ekonomiska planen fastslås att kommunkoncernens resultat 2020 ska uppgå till minst 1 mnkr. Att ta ett helhetsgrepp om kommunkoncernens ekonomi och sätta mål utifrån detta menar vi kan vara positivt däremot anser vi att i sådana fall bör det även tydliggöras vilket mål primärkommunen ska uppnå årligen samt vilket mål bolagen ska bidra med. Måluppfyllelse bedöms vid delårsrapport samt vid årsredovisning.

Soliditet. Soliditeten ska förbättras dock framgår det inte när i tiden soliditetsmålet på 20 procent ska uppnås. Måluppfyllelse bedöms vid delårsrapport samt vid årsredovisning.

Likviditet. Kommunens mål enligt *Riktlinjer för God ekonomisk hushållning, resultatutjämningsreserv och "öronmärkning" av eget kapital* är att det ska finnas cirka 35 mnkr i kassa och bank. Vi kan inte inom ramen för denna granskning finna att målet följts upp varken vid årsbokslut år 2019 eller vid delårsrapport per sista augusti 2020.

För att kunna styra utifrån dessa tre finansiella beslutade mål är vår bedömning att dessa behöver tydliggöras exempelvis genom att årligen fastslå resultatmål för primärkommunen respektive för bolagen samt att fastslå när i tiden soliditetsmålet ska uppnås. Vidare rekommenderar vi kommunstyrelsen att säkerställa att uppföljning av samtliga mål sker.

Då det saknas ett strategidokument som reglerar långsiktig finansiell planering rekommenderar vi att se över möjligheterna att ta fram en sammanhållen strategisk plan som sträcker sig över tid. Detta är av stor vikt bland annat eftersom kommunen minskar i befolkningen (se avsnitt 3.3.3), vilket gör att skatteintäkter minskar, samt att försörjningskvoten är hög i Ånge (avsnitt 3.5.2).

⁶ KF 2019- 06-17, § 43



Ånge kommun
Granskning av finansiell planering

2021-03-10

3.3 Prognoser och övriga planeringsförutsättningar

Utöver de fastslagna styrande dokument som presenteras ovan används ett antal prognoser som ligger till grund för finansiell planering. Dessa finns samlade i *Analysrapport 2020*⁷.

Rapporten utgör startskottet för kommunens budgetprocess. Syftet med rapporten är att ge en bild av kommunens framtida utmaningar och beskriva förändringar i omvärlden som påverkar verksamheternas förutsättningar.

Av rapporten framgår att analysen är ett underlag och ett inspirationsmaterial för budgetarbete och diskussioner om vad kommunen behöver vidta för åtgärder för att kunna utveckla arbetet i kommunens verksamheter.

Rapporten utgår från en beskrivning av kommunens tre prioriterade områden; ett levande näringsliv, utbildning och kompetensförsörjning samt det goda livet. Av rapporten framgår även de större utmaningar och trender som kommunen står inför. Enligt rapporten har följande utmaningar identifierats; social hållbarhet, ekologisk hållbarhet, ekonomisk hållbarhet, kompetensförsörjning, digitalisering, bostadsförsörjning samt kommunala lokaler.

I rapportens bilagor, under avsnittet ekonomisk hållbarhet, går bland annat att utläsa prognos över kommunens försörjningsbörda samt antal invånare fram till år 2026. Vidare framgår det av rapporten att kommunkoncernen står inför stora investeringar de närmaste 10–20 års perioden.

3.3.1 Bedömning - Prognoser och övriga planeringsförutsättningar

Att ha en aktuell omvärldsanalys är en förutsättning för att ta höjd för eventuella inre och yttre påverkande faktorer. Dock går det naturligtvis inte att ta höjd för alla eventualiteter vilket vi sett i närtid genom coronapandemin och dess effekter.

Vi har tagit del av *Analysrapport 2020* inklusive bilaga och vår bedömning är att dessa är adekvata underlag i budgetprocessarbetet. *Analysrapport 2020* innehåller till viss del inslag som är direkt kopplade till en långsiktig finansiell planering. Dock är vår bedömning att analysrapporten till största del fokuserar på historiska nyckeltal och saknar tydliga beräkningar/antaganden framåt i tiden. Vi rekommenderar därför att utöka analysrapporten med mer långsiktiga framåtsyftande analyser detta för att kunna planera långsiktigt.

⁷ 2019-02-13



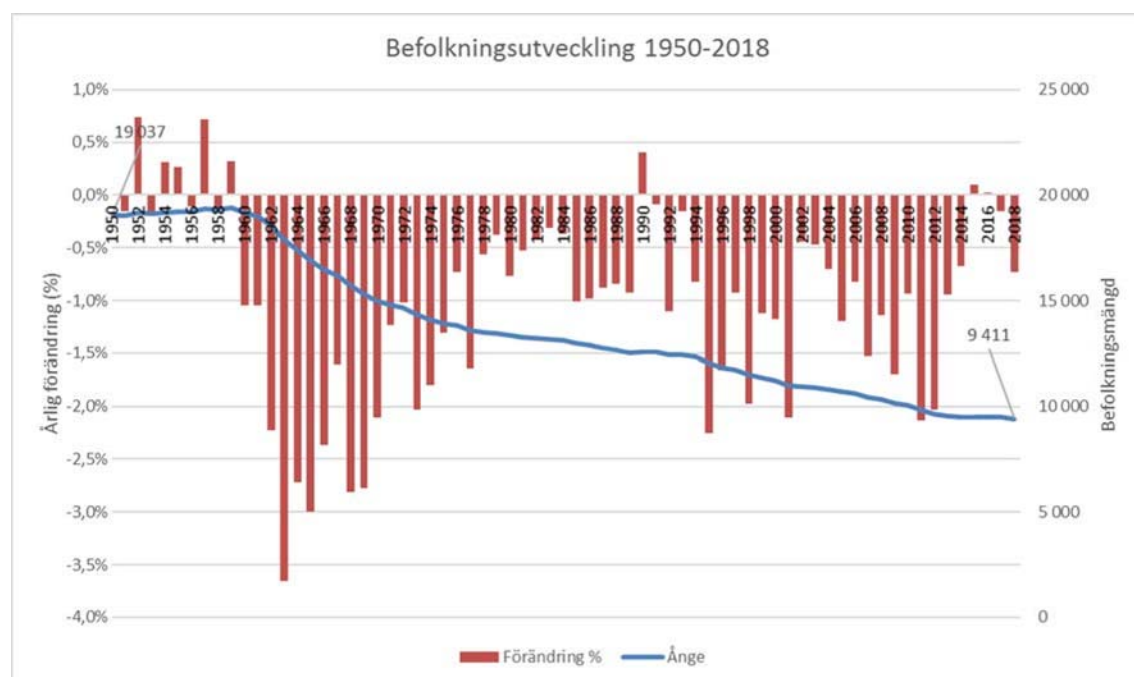
Ånge kommun
Granskning av finansiell planering

2021-03-10

3.3.2 Befolknings- och demografiprognos

Befolkningsförändring

Av nedan diagram framgår Ånge kommuns befolkningsutveckling mellan åren 1950 till 2018.⁸



I Ånge kommun har antalet invånare mer än halverats sedan år 1950 och de senaste 10 åren är minskningen i genomsnitt 110 personer per år. Den prognos i diagrammet nedan, som SCB⁹ tagit fram för kommunen fram till år 2028, visar att den negativa befolkningsutvecklingen kommer att fortsätta. En negativ befolkningsutveckling innebär att de ekonomiska förutsättningarna för kommunen kommer att försämrats ytterligare.¹⁰

⁸ KF 2019-10-19, § 73

⁹ Statistiska centralbyrån

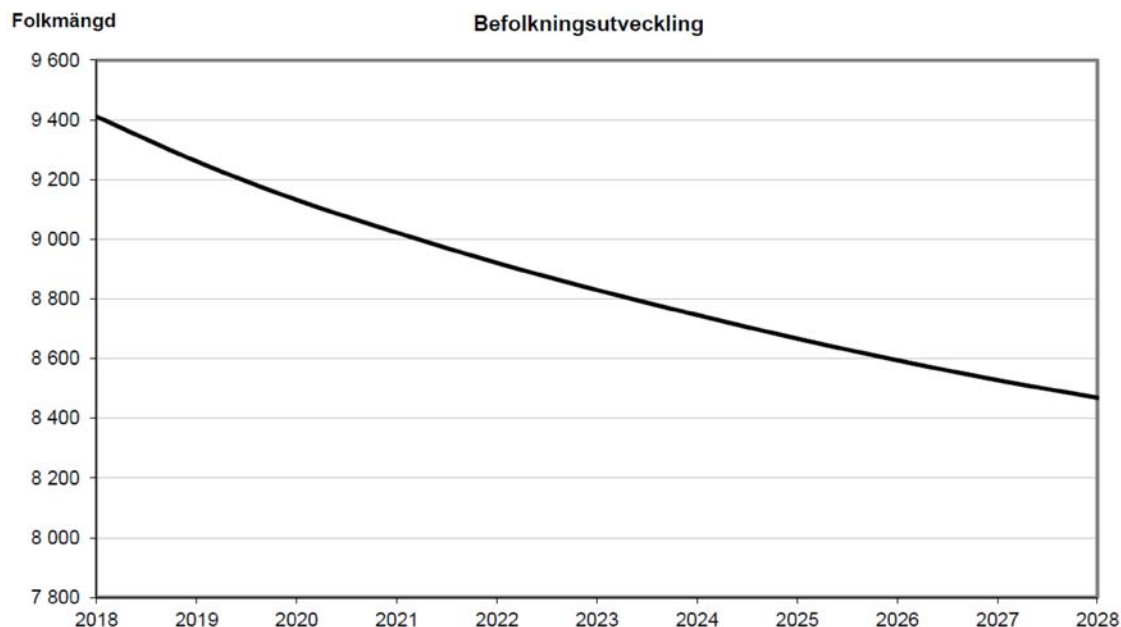
¹⁰ KF 2019-10-19, § 73



Ånge kommun

Granskning av finansiell planering

2021-03-10



Källa: SCB. Kundrapport_Ånge kommun 2019-2028

Vid framskrivning till år 2028 beräknas Ånge kommuns befolkning minska till 8 469 personer vilket kan jämföras med utgången av 2019 då befolkningen uppgick till 9 261¹¹ personer. Befolkningsutvecklingen antas därmed minska med 792 personer mellan år 2019 och 2028.

Enligt befolkningsprognosen förväntas antal barn i förskolan att minska med 34, barn och ungdomar i grund- och gymnasieskola minska med 118 och antalet personer äldre än 80 år förväntas öka med 87. Antalet personer i åldern 19 - 64 förväntas minska med 887 personer vilket är en minskning med drygt 17 %.¹² Den senaste befolkningsprognosen är från år 2019 och ambitionen enligt verksamhetsföreträdare är att uppdatera befolkningsprognosen vart annat år.

Av *Mål och prioriteringar Budget 2020 Ekonomisk plan 2021-2022* framgår att Ånge kommun står inför en demografisk utmaning med få personer i arbetsför ålder. Befolkningsprognoser visar på färre barn och fler äldre i kommunen.

Lokalförsörjningsprognos

Befolkningsprognosen ligger enligt verksamhetsföreträdare till grund för planering av framtida lokalbehov och planering för särskilda boenden. Vid arbetet med lokalförsörjning görs försök att förutspå lokalplaneringen 10-20 år framåt i tiden.

¹¹ SCB. Kundrapport_Ånge kommun 2019-2028

¹² KF 2019-10-19, § 73



Ånge kommun

Granskning av finansiell planering

2021-03-10

Ånge kommun lät år 2017 göra en lokalutredning. Enligt uppgift håller nu koncernledningen på att ta fram förslag till åtgärder utifrån denna utredning. Det har tagits beslut om att bygga en förskola i Ånge tätort vilken ska inrymma de fem förskolor som finns idag.

3.3.2.1 Bedömning – Befolkningsprognos

Befolknings- och demografiprognoser för Ånge kommun beställs från extern aktör, SCB. Den senaste prognosen sträckte sig till 2028. Generellt sett blir prognoser mer och mer osäkra ju längre prognosen sträcker sig. Dock är befolkningsprognoser mindre osäkra, åtminstone såtillvida att vi alla blir äldre – i Sverige, Europa, och världen. Medellivslängden ökar och de senaste 40 åren har medianåldern stigit i princip alla länder.¹³

Vi anser att det är av stor vikt att ha en adekvat befolknings-/demografiprognos som sträcker sig över tid. Detta för att kunna möta framtida utmaningar exempelvis vad gäller lokaler. Lokaler bör planeras mer långsiktigt utifrån om det finns behov av ökning/minskning av vård- och omsorgsboendeplatser eller utökning/minskning av skolor/förskolor etc. Förutsättningarna och grundläggande antaganden förändras ständigt och måste införlivas i befolknings-/demografiprognosen för att den ska få så hög träffsäkerhet som möjligt. Utifrån försörjningskvotperspektivet, se avsnitt 3.5.2 är det även viktigt att ha en uppdaterad och väl genomarbetad befolknings-/demografiprognos. Detta för att kunna prognostisera framtidens försörjningskvot.

Det har genomförts en lokalutredning vilket vi menar är positivt. Dock anser vi att upprättande en lokalförsörjningsplan som revideras vid behov skulle vara ett adekvat dokument för den långsiktiga finansiella planeringen. En strategisk lokalförsörjningsplan redovisar kommunens samlade lokalbehov för flera år framåt i tiden utifrån exempelvis hur många särskilda boendeplatser, skolor, förskolor etc. som behövs. En lokalförsörjningsplan visar var det finns behov av att bygga nya lokaler, vilka lokaler som är i behov av renoveringar, ombyggnationer och avyttring etc. Vi rekommenderar kommunstyrelsen att se över möjligheterna att ta fram en lokalförsörjningsplan.

3.3.3 Pensionsprognos

Ånge kommun använder sig av KPA¹⁴ pension för beräkning av pensionskostnader. Av den senaste beräkningen har vi inom ramen för denna granskning tagit del av prognoser (2020-12-31) gällande pensionsskuld och pensionskostnad inklusive/exklusive löneskatt fram till 2025-12-31. Vi har även tagit del av *Långtidsberäkningar avseende pensionsåtaganden för perioden år 2017 till och med år 2057*¹⁵.

Prognoserna bygger på ett antal antaganden så som inflation, statslåneränta, löneökning, prisbasbelopp och inkomstbasbelopp.

¹³ <https://www.regeringen.se/contentassets/d10e4672d6b74ae0a7335d1d18cf21b8/forsorjningskvoten-i-olika-delar-av-sverige---scenarier-till-ar-2050>

¹⁴ Kommunernas Pensionsanstalt

¹⁵ KPA, 2017-09-14



Ånge kommun

Granskning av finansiell planering

2021-03-10

Kommunens totala pensionsåtaganden uppgår till 310,8 miljoner kronor (delårsbokslut 2020-08-31). Pensionsförpliktelsen redovisas enligt den så kallade blandmodellen där pensioner intjänade före 1998 inte skuldförs utan redovisas som ansvarsförbindelse, i enlighet med gällande lagstiftning. Förpliktelsen som redovisas som ansvarsförbindelse uppgår till 235,4 mnkr (76 procent) och 75,4 mnkr (24 procent) skuldförs i balansräkningen.¹⁶

För att möta kommande pensionsutbetalningar finns aktiemedel och en öronmärkning i eget kapital för pensionskostnader.

Skatteunderlagsprognosen har inte uttryckligen behandlats av de förtroendevalda. Där- emot ingår prognosen i beslutad budget (kommunstyrelsen och kommunfullmäktige).

3.3.3.1 *Bedömning - Pensionsprognos*

I den finansiella planeringen måste hänsyn tas till pensionsutbetalningarna. Kommunen får genom KPA pension fram långtidsprognoser gällande pensioner, dessa sträcker sig fram till år 2025 och tas fram årligen. Utöver dessa årliga prognoser har kommunen även låtit KPA ta fram en prognos som sträcker sig till år 2057, *Långtidsberäkningar avseende pensionsåtaganden för perioden år 2017 till och med år 2057*. Att prognostisera pensionskostnaderna så pass långt som fram till år 2057 anse vi är bra utifrån perspektivet långsiktig finansiell planering.

Kommunen redovisar "öronmärkning" av eget kapital för framtida pensioner. Vi vill uppmärksamma att återlägga eget kapital förutsätter att kommunen byggt upp avsevärt eget kapital (inklusive ansvarsförbindelsen för pensioner) vilket framgår av kommunal- lagens förarbeten avseende synnerliga skäl.

3.3.4 *Skatteunderlagsprognos*

Ånge kommun lutar sig mot SKR:s modell "Skatter och bidrag" för prognostisering av skatteintäkter. SKR uppdaterar modellen ett antal gånger per år bland annat i samband regeringens med vår- och höstbudget. Med hjälp av modellen prognostiseras kommunens intäkter efter olika antaganden om; skattesats, antal invånare och åldersstruktur i den egna kommunen, skatteunderlagsutvecklingen i den egna kommunen, skatteunderlag i riket samt anslaget för kommunalekonomisk utjämning. I takt med att SKR uppdaterar modellen "Skatter och bidrag" genomförs uppdateringar av skatteprognosen kontinuerligt av ekonomienheten.

Kommunerna kan själva ändra parametrar så som exempelvis antal invånare och dess åldersstruktur. För utvecklingen av skatteunderlaget använder Ånge SKR:s prognos och modell medan egna antaganden om befolkningsutveckling används. Befolkningen antas minska till 8 918 personer fram till och med 2027. Det är betydligt lägre än om antagandet för riket hade använts. Skatteunderlaget för Ånge kommun ökar enligt prognosen med i genomsnitt 1,4 procent åren 2020–2027. Skatteprognosen baseras på oförändrad skattesats.

¹⁶ Delårsrapport 2020-08-31 [https://www.ange.se/download/18.162d65801759dccb4154cb95/1605077929507/Del%C3%A5rsrapport%20Augusti%202020\(173755\).pdf](https://www.ange.se/download/18.162d65801759dccb4154cb95/1605077929507/Del%C3%A5rsrapport%20Augusti%202020(173755).pdf)



Ånge kommun

Granskning av finansiell planering

2021-03-10

Skatteunderlagsprognosen har inte uttryckligen behandlats av de förtroendevalda. Där-
emot ingår prognosen i beslutad budget (kommunstyrelsen och kommunfullmäktige).

Skatteunderlagsprognos

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Summa intäkter inkl. avräkning samt fastighets avg. mnkr	637	657	659	668	673	683	693	704
Förändring %		3,1%	0,4%	1,3%	0,9%	1,3%	1,5%	1,6%

Källa: Underlag från ekonomienheten modellen SKR:s "Skatter och bidrag"

3.3.4.1 Bedömning – Skatteunderlagsprognos

Vi konstaterar att skatteunderlagets utveckling fram till år 2027, enligt prognosen, uppgår till i genomsnitt 1,3 procent, förutsatt bland annat oförändrad skattesats och prognostiserad befolkningsminskning håller. Skatteunderlagsutvecklingen mellan år 2015 – 2019 uppgick i genomsnitt till 2,6 procent¹⁷.

Vår bedömning är att de närmsta åren kan förväntas bli finansiellt tuffa eftersom kommunen står inför utmaningar som befolkningsminskning och högt kostnadsläge (se avsnitt 3.5) i flera av kommunens verksamheter.

3.3.5 God ekonomisk hushållning

Inom ramen för det kommunala självstyret, lagstiftningen och utifrån de egna förutsättningarna behöver varje kommun definiera vad som är god ekonomisk hushållning och sätta finansiella mål och verksamhetsmål med betydelse för "den goda ekonomiska hushållningen".

Enligt kommunallagen 2017:725 kap. 11 ska fullmäktige besluta om riktlinjer för god ekonomisk hushållning. Riktlinjerna bör enligt förarbetena innehålla en uttolkning av vad god ekonomisk hushållning betyder för kommunen och hur den mer konkret kan uppnås. Förarbetena stipulerar även att det är angeläget att riktlinjerna för god ekonomisk hushållning (11 kap. 1 §) slår fast principer och avser det strategiska, mer långsiktiga perspektivet, det vill säga längre än det budgetperspektiv på ett år eller den plan för tre år som behandlas i 11 kap. 4 §. Riktlinjerna bör även innehålla en uttolkning av vad god ekonomisk hushållning betyder för kommunen och hur de mer konkret kan uppnås.

¹⁷ Årsredovisning 2019



Ånge kommun

Granskning av finansiell planering

2021-03-10

För att nå kravet om god ekonomisk hushållning ska enligt *Riktlinjer för God ekonomisk hushållning, resultatutjämningsreserv och "öronmärkning" av eget kapital* följande tre mål uppnås:

1. *Resultat*. Kommunen ska hushålla med resurserna och ska ha positiva ekonomiska resultat varje år. Hur stora dessa resultat ska vara och kan komma att variera mellan olika år. Enligt *Mål och prioriteringar Budget 2020 Ekonomisk plan 2021-2022* ska kommunkoncernens resultat år 2020 uppgå till minst 1 mnkr.
2. *Soliditet*. På sikt ska kommunkoncernens soliditet vara kring 20 procent vilket innebär att målet är att soliditeten ska förbättras varje år. De närmaste 15 åren kommer reinvesteringar och nya investeringar att behöva göras för att klara uppdraget. Stora investeringar innebär att nya lån kan komma att behöva tas och soliditeten kommer då att försämrats för att sedan åter förbättras varje år.
3. *Likviditet*. Kommunens mål är en likviditet som klarar en månads utgifter utan att det kommer några intäkter, vilket innebär att det alltid ska finnas cirka 35 mnkr i kassa och bank.

Planerat resultat

mnkr	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022
Årets resultat	0,2	-0,6	-10,1

Källa: *Mål och prioriteringar Budget 2020 Ekonomisk plan 2021-2022*

För år 2020 planeras för primärkommunen ett positivt resultat på 0,2 mnkr (0,5 promille av skatter och bidrag) och för kommande två år planeras underskott om 0,6 mnkr tkr samt 10,1 mnkr.

3.3.5.1 Bedömning – God ekonomisk hushållning

God hushållning handlar om att styra ekonomi och verksamhet både i ett kortare och i ett längre tidsperspektiv. Om kostnaderna i ett längre perspektiv överstiger intäkterna innebär det att kommande generationer får betala för denna överkonsumtion.

Normalt sett ska ekonomin visa på ett positivt resultat på en nivå som gör att förmögenheten inte urholkas av inflation eller av för låg självfinansieringsgrad av investeringar. Vi kan konstatera att de planerade resultat för kommande år prognostiseras med negativa resultat, -0,6 mnkr år 2021 samt -10,1 mnkr för år 2022.

Målsättningen för nivåerna på exempelvis ekonomiskt resultat, soliditet och likviditet ska beslutas lokalt av varje kommun, utifrån lokalt rådande förutsättningar. Beskrivningar bör i riktlinjerna ha ett långsiktigt perspektiv för att sedan i årsbudget konkretiseras i ett kortsiktigt perspektiv. Vi konstaterar att Ånge kommun beslutat om *Riktlinjer för God ekonomisk hushållning, resultatutjämningsreserv och "öronmärkning" av eget kapital* (långsiktigt perspektiv) samt att de i *Mål och prioriteringar Budget 2020 Ekonomisk plan 2021-2022* (kortsiktigt perspektiv) beslutat att koncernresultatet för det enskilda året ska uppgå till en miljon kronor och att soliditeten ska förbättras jämfört med föregående år.



Änge kommun

Granskning av finansiell planering

2021-03-10

Vår bedömning att de beslutade målet gällande årets resultat är lågt ställt för att kunna säkra en långsiktig ekonomisk hållbarhet.

3.4 Budgetprocessen

Budgetprocessen är uppdelad på tre olika tillfällen, så kallade presidiedagar, under året. Vid dessa presidiedagar deltar samtliga förtroendevalda i kommunfullmäktige, nämnderna, styrelsen samt koncernledningen i de kommunala bolagen. Att samtliga deltar menade företrädare för verksamheten borgade för att alla fått ta del av samma information samt att det tryggar de styrande inför beslut om budget med plan.

Den första presidiedagen sker tidigt på året, i januari. Vid detta tillfälle får de styrande ta del av bland annat vilka utmaningar kommunen står inför, jämförelser av verksamheterna med andra kommuner både nuläge och över tid, befolkningsutveckling etc.

Vid den andra presidiesammankomsten som sker i maj månad föredrar respektive nämnd bland annat hur verksamheten ser ut samt vad som är på gång och de utmaningar som nämnden står inför.

Budet och plan beslutas av kommunfullmäktige i juni månad. Nämnderna börjar därefter arbeta med de tilldelade ramarna.

Vid den sista presidiesammankonsten, som sker i oktober, presenterar nämnderna hur de arbetat med att förhålla sig till de tilldelade ramarna. Vid denna sammankomst ser deltagandet olika ut vissa år deltar samtliga förtroendevalda andra deltar endast presidiet från respektive nämnd/styrelsen.

Till kommunstyrelsen lämnas månatligen ekonomisk rapport. Vid uppdaterade skatteunderlagsprognoser presenteras även detta för kommunstyrelsen. Även kommunfullmäktige får vid varje mötestillfälle en föredragning om kommunens ekonomi av ekonomichefen.

Investeringar

Enligt *Mål och prioriteringar Budget 2020 Ekonomisk plan 2021-2022* planeras för investeringar fram till år 2024. Mellan åren 2020 – 2024 beräknas investeringarna uppgå till 138, 8 mnkr.

Utöver den femårsplan avseende investeringar som finns i beslutad budget och plan finns det enligt verksamhetsföreträdare inget sammanhållet dokument över långsiktig investeringsplanering.



Ånge kommun

Granskning av finansiell planering

2021-03-10

De kommande 15 åren bedöms det finnas behov av reinvesteringar i äldre anläggningar och nyinvesteringar för att effektivisera verksamheterna ur ett ekonomiskt- och kompetensförsörjningsperspektiv.¹⁸

3.4.1 Bedömning – Budgetprocess

Vi konstaterar att framarbetande av kommande års budget och plan följer tidplan och struktur och att de styrande deltar i processen. Däremot anser vi att de styrande behöver få ta del av prognoser så som exempelvis befolkningsprognos, skatteunderlagsprognos och pensionsprognos på ett mer omfattande sätt, inte enbart i sammanfattande form. Detta för att få en förståelse kring budgetprocessens delar och för att få goda förutsättningar att upptäcka förändringar som kan komma att påverka den långsiktiga ekonomiska planeringen.

Utöver de fem årsplaner avseende investeringar som ingår i budget och plan dokumentet saknas det idag en långsiktig planering avseende investeringar. Vår bedömning är att det behöver tas fram en sammanhållen investeringsplan som uppdateras årligen. Detta bland annat för att kunna parera finansieringen av investeringarna över tid.

3.5 Förutsättningar för en långsiktig hållbar ekonomi

3.5.1 Ånge kommun i jämförelse med andra kommuner

Kommunens ekonomiska läge kan beskrivas med hjälp av nedanstående spindeldiagram som avser 2019. Den gröna linjen representerar genomsnittet för de tio procent "bästa" kommunerna för respektive nyckeltal i hela Sverige medan den röda linjen representerar de tio procent "sämsta" kommunerna. Ånges kommun representeras av den blå linjen.

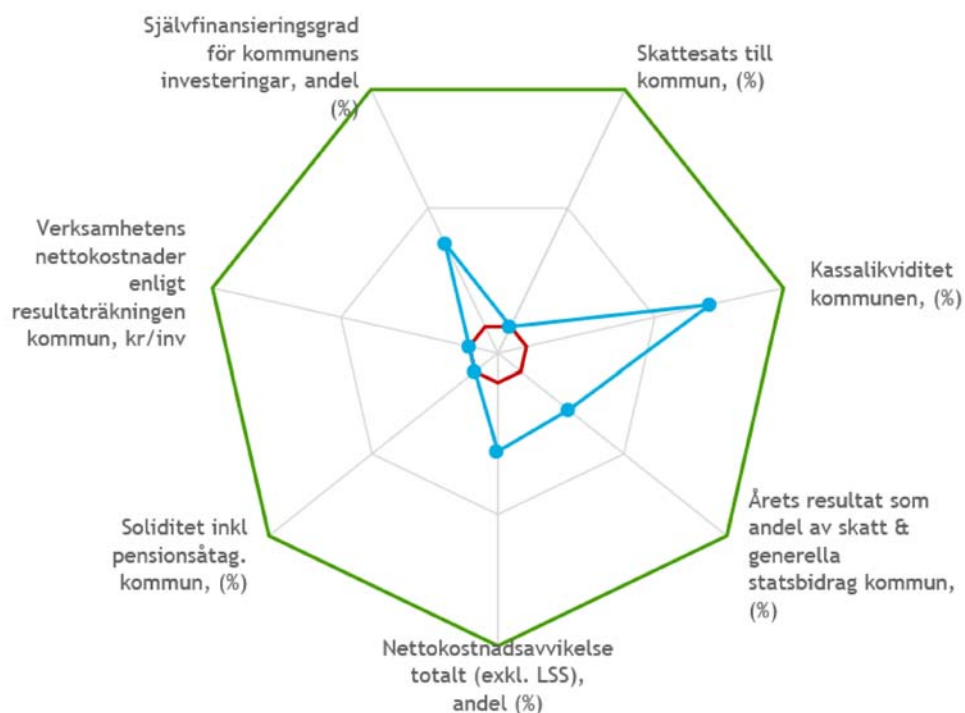
¹⁸ KF 2019-10-19, § 73



Ånge kommun
Granskning av finansiell planering

2021-03-10

Spindeldiagram



Källa: www.kolada.se

Utifrån ovanstående spindeldiagram kan vi konstatera att;

- I nyckeltalen *Verksamhetens nettokostnader*, *Soliditet* samt *Skattesats* är Ånge bland de tio procent "sämsta" kommunerna i Sverige.
- *Årets resultat som andel av skatter och generella statsbidrag*, *Nettokostnadsavvikelse totalt* samt *Självförfinansieringsgrad för kommunens investeringar* ligger Ånge något bättre till, dock pekar nyckeltalen mot det "sämre" hållet.
- *Kassalikviditeten* är det nyckeltal som Ånge förhåller sig bäst till av de sju nyckeltalen.



Ånge kommun

Granskning av finansiell planering

2021-03-10

Finansiella nyckeltal

Istället för att jämföra sig med de "bästa eller sämsta" kommunerna i landet är det vanligt att kommunerna jämför sig med de kommuner som ingår i samma kommungrupp. Kommunerna i kommungrupperna är indelade med utgångspunkt ibland annat befolkningsstorlek. Ånge ingår i kommungruppen *Mindre städer/tätorter och landsbygdskommuner*. I gruppen ingår kommuner som har mindre än 15 000 invånare i kommunens största tätort.

I denna jämförelse (tabell "Sammanställning finansiella nyckeltal" nedan) kan vi precis som i spindeldiagrammet ovan konstatera att vad gäller *Verksamhetens nettokostnader*, *Soliditet* samt *Skattesats* ligger Ånge kommun betydligt sämre till än kommungruppen i genomsnitt.

Vi kan även konstatera att Ånge avseende nyckeltalet *Årets resultat som andel av skatt & generella statsbidrag kommun* låg på – 0,3 procent jämför med kommungruppens 1,6 procent. Årets resultat i genomsnitt för Ånge kommun åren 2015–2019 låg på 2,6 procent vilket är i precis paritet med det kommungruppen legat på 2,6 procent. Dock jämnar det enskilda året 2016 ut för mindre goda år 2017-2019 gällande snittet för årets resultat.

Skattesatsen för Ånge kommun uppgick till 23,33 procent för 2019 medan skattesatsen för kommungruppen i genomsnitt uppgick till 22,15 procent och för riket som helhet till 20,7 procent.



Ånge kommun
Granskning av finansiell planering

2021-03-10

Sammanställning, finansiella nyckeltal¹⁹

		2015	2016	2017	2018	2019
Kassalikviditet kommunen, (%)	Mindre städer/tätorter och landsbygdskommuner	110,7	119,3	123,0	113,3	112,3
Kassalikviditet kommunen, (%)	Ånge	124,0	178,3	177,5	154,9	152,5
Nettokostnadsavvikelse totalt (exkl. LSS), andel (%)	Mindre städer/tätorter och landsbygdskommuner	3,9	3,8	5,2	5,3	2,8
Nettokostnadsavvikelse totalt (exkl. LSS), andel (%)	Ånge	7,8	5,7	16,0	13,8	5,4
Självfinansieringsgrad för kommunens investeringar, andel (%)	Mindre städer/tätorter och landsbygdskommuner	97,3	133,3	101,5	65,0	84,6
Självfinansieringsgrad för kommunens investeringar, andel (%)	Ånge	302,0	378,4	70,0	75,4	54,3
Skattesats till kommun, (%)	Mindre städer/tätorter och landsbygdskommuner	22,16	22,20	22,22	22,19	22,15
Skattesats till kommun, (%)	Ånge	23,33	23,33	23,33	23,33	23,33
Soliditet inkl pensionsåtag. kommun, (%)	Mindre städer/tätorter och landsbygdskommuner	6,6	11,9	15,0	16,3	17,3
Soliditet inkl pensionsåtag. kommun, (%)	Ånge	-29,0	-12,2	-9,3	-7,1	-5,4
Verksamhetens nettokostnader enligt resultaträkningen kommun, kr/inv	Mindre städer/tätorter och landsbygdskommuner	-53 027	-55 308	-57 262	-60 272	-62 464
Verksamhetens nettokostnader enligt resultaträkningen kommun, kr/inv	Ånge	-58 033	-58 860	-65 005	-67 259	-68 315
Årets resultat som andel av skatt & generella statsbidrag kommun, (%)	Mindre städer/tätorter och landsbygdskommuner	2,5	3,7	3,9	1,3	1,6
Årets resultat som andel av skatt & generella statsbidrag kommun, (%)	Ånge	3,3	9,1	0,6	0,3	-0,3

Källa: www.kolada.se

¹⁹ I vissa tabellen används färgerna rött, gult och grönt för att visa hur ett resultat ligger till jämfört med kommungruppen. För varje nyckeltal rangordnas alla kommuner/regioner efter sina resultat, och de bästa resultaten får grön färg (25 procent), de sämsta får röd färg (25 procent) och de i mitten får gul färg (50 procent).



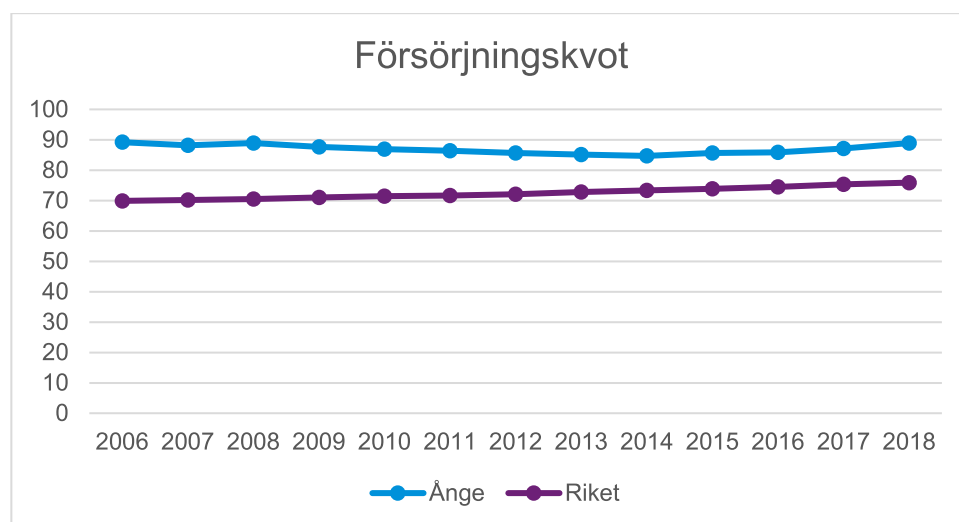
Ånge kommun
Granskning av finansiell planering

2021-03-10

3.5.2 Yttre faktorer som påverkar långsiktig hållbar ekonomi

Försörjningskvot²⁰

Ett intressant begrepp vid framförallt långsiktiga prognoser är den demografiska försörjningskvoten.



Källa: SCB, Registret över totalbefolkningen (RTB).

Det är önskvärt att ha ett lågt värde. Ånge hade 2018 en försörjningskvot på 89 procent medan Sverige som helhet hade 76 procent. Det innebär att av varje person i arbetsför ålder har att försörja 0,89 personer förutom sig själv. Försörjningsbördan är med andra ord högre än för Sverige som genomsnitt.

Enligt *Kundrapport Ånge kommun 2019-2028* prognostiseras Ånge kommuns försörjningskvot år 2028 uppgå till 105 procent. En stigande försörjningskvot får på sikt effekter på kommunens ekonomi. En högre försörjningskvot medför att allt färre individer ska skapa framtidens skattebas.

Kostnads- och intäktsutveckling

Andra parametrar att följa i långsiktig finansiell planering är den prognostiserade kostnads- och intäktsutvecklingen.

I nedan tabell presenteras prisindex för kommunal verksamhet (PKV) hämtat från SKR²¹. Prisförändringen på arbetskraft är i normalfallet SKR:s prognos för timlöneökningar för anställda i kommunerna men denna gång avser SKR:s bedömning timlöneutvecklingen för hela arbetsmarknaden. Pris på övrig förbrukning är en sammanvägning av prognosen för konsumentprisindex med fast ränta (KPIF) och en uppskattad löneandel.

²⁰ Försörjningskvot, beräknas som summan av antal personer 0–19 år och antal personer 65 år och äldre dividerat med antal personer 20–64 år som därefter multiplicerat med 100.

²¹ SKR, Cirkulär 20:20



Ånge kommun

Granskning av finansiell planering

2021-03-10

Prisindex för kommunal verksamhet	2019	2020	2021	2022	2023
Arbetskraftskostnader*	2,6	2,1	2,2	1,7	2,7
Övrig förbrukning	2,8	1,4	1,5	2,1	2,3
Prisförändring, %	2,6	1,9	2,0	1,8	2,6

*inklusive förändringar i arbetsgivaravgifter och kvalitetsjusteringar

Källa: SKR:s cirkulär 20:20

Samhällsekonomisk utveckling

Enligt SKR har skatteunderlagstillväxten kraftigt försämrats för 2019 och 2020 vilket framgår av nedan tabell. Skatteunderlagsprognosen för 2020 var enligt februaricirkuläret 2,4 procent medan det i aprilcirkuläret minskat till 0,9 procent. Enligt SKR har de senaste månaderna inneburit en "konjunktur kollaps" till följd av covid-19. Det råder dock mycket stor osäkerhet om hur utvecklingen blir framöver. Bevisligen krymper svenska ekonomin under år 2020 med en snabb uppgång för arbetslösheten och en djup lågkonjunktur som följd. Enligt SKR bedöms lågkonjunkturen kvarstå till 2023 även om produktion och sysselsättning antas vända uppåt i slutet av detta år. SKR anser att det inte är möjligt att göra en prognos utan presenterar istället ett scenario i ekonomirapporten maj 2020. Med försämrat skatteunderlag följer mindre fördelning till kommunerna.

	2019	2020	2021	2022	2023
BNP*	1,3	-4,1	3,3	3,6	3,3
Sysselsättning, timmar	-0,3	-3,3	1,8	1,2	1,2
Relativ arbetslöshet, %	6,8	8,9	8,9	8,3	7,6
Inflation, KPIF	1,7	0,7	1,0	1,7	2,0
Inflation, KPI	1,8	0,7	1,0	1,9	2,4
Skatteunderlag apr	2,2	0,9	3,5	3,7	3,8
Skatteunderlag feb	3,2	2,4	3,1	3,8	3,8

*Kalenderkorrigerat

Källa: SKR cirkulär 20:20



Ånge kommun
Granskning av finansiell planering

2021-03-10

3.5.2.1 Bedömning – Förutsättningar för en långsiktig hållbar ekonomi

Vi konstaterar att Ånge kommuns soliditet, verksamhetens nettokostnader resultaträkningen och skattesats ligger betydligt sämre till i förhållande till Sveriges samtliga kommuner (Spindeldiagrammet ovan). Detsamma gäller även vid jämförelse med kommungruppen (tabellen Sammanställning, finansiella nyckeltal ovan) de senaste fem åren. Vid jämförelse med kommungruppen tillhör Ånge kommun även de "sämre" vad gäller nettokostnadsavvikelse total. Vad gäller kassalikviditeten finns dock ett visst mått positivitet.

Vidare konstaterar vi att försörjningsbördan är högre i Ånge än för Sverige som genomsnitt och prognostiseras öka markant till år 2028. En hög/stigande försörjningskvot får på sikt negativa effekter på kommunens ekonomi eftersom allt färre individer ska skapa framtidens skattebas.

Tendensen tyder på att Ånge kommun har besvärliga år framför sig. Bland annat utifrån de blygsamma överskott alternativt underskott som det budgeterats med samt att skatteintäkterna prognostiseras i genomsnitt uppgå till 1,3 procent vilket med stor sannolikhet inte kommer täcka löneökningar samt övriga prisförändringar.

Vår bedömning att de beslutade målen, framförallt gällande årets resultat, är lågt ställda för att kunna säkerställa långsiktig ekonomisk hållbarhet.



Ånge kommun

Granskning av finansiell planering

2021-03-10

4 Slutsats och rekommendationer

Det övergripande syftet med granskningen är granska Ånge kommuns långsiktiga finansiella planering och med utgångspunkt i detta bedöma hur förutsättningar för en långsiktig hållbar ekonomi ser ut. I granskningen ingår att identifiera finansiella styrkor och risker och samt andra utmaningar.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunen till viss del bedriver ett ändamålsenligt arbete vad gäller långsiktig finansiell planering. Dock har vi noterat vissa förbättringsområden samt identifierat utmaningar som kommer att påverka förutsättningarna för en långsiktigt hållbar ekonomi.

Ånge kommun, liksom många andra kommuner, står inför stora utmaningar vad gäller en långsiktig hållbar ekonomi. Det kommer emellertid att krävas effektiviseringar alternativt ökade finansiella intäkter.

Vi kan konstatera att Ånge kommuns soliditet, verksamhetens nettokostnader resultaträkningen och skattesats ligger betydligt sämre till i förhållande till Sveriges samtliga kommuner. Vad gäller kasslikviditeten finns dock ett visst mått positivitet.

Vidare konstaterar vi att försörjningsbördan är betydligt högre i Ånge än för Sverige som genomsnitt. En hög/stigande försörjningskvot får på sikt negativa effekter på kommunens ekonomi.

Att säkerställa ett positivt årsresultat är av största vikt för att kunna säkra en långsiktig finansiell ekonomi och säkerställa att varje generation står för de kostnader de ger upphov till.

4.1 Rekommendationer

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- se över möjligheterna att ta fram en lokalförsörjningsplan (se avsnitt 3.3.3)
- ta fram en investeringsplan (3.4)
- ta fram en strategisk plan kopplat till långsiktig finansiell planering som sträcker sig över tid (3.2)
- årligen fastslå;
 - resultatmål för primärkommunen respektive för bolagen (3.2.2)
 - när i tiden soliditetsmålet ska uppnå (3.2.2)
- säkerställa att samtliga mål följs upp (3.2.6)
- utöka analysrapporterna med mer långsiktiga framåtsyftande analyser (3.3)
- tydliggöra och inkludera samtliga prognoser som ligger till grund för budgetarbetet (3.4)
- se över möjligheten att förbättra resultatmålet för att ge förutsättningar för en långsiktig hållbar ekonomi (3.5)



Ånge kommun
Granskning av finansiell planering

2021-03-10

Datum som ovan

KPMG AB

DocuSigned by:
Lena Medin
9CB391F9DD1D41B...
Lena Medin
Certifierad kommunal revisor och kundansvarig

DocuSigned by:
Camilla Strömbäck
4F68FCF9B4F744C...
Camilla Strömbäck
Kommunal revisor

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i 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.