

Datum  
2024-11-27

Revisionen

Till:  
Kommunstyrelsen

För kännedom:  
Kommunfullmäktiges presidium

## Uppföljning av finansiell planering

KPMG har på uppdrag av kommunens revisorer följt upp en tidigare granskning gällande finansiell planering. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2024.

Revisionen önskar att kommunstyrelsen lämnar synpunkter på rekommendationer och slutsatser som finns redovisade i rapporten senast den 25 mars 2025. Av svaret bör det framgå vilka eventuella åtgärder som ska vidtas och när de beräknas vara genomförda.

Med vänliga hälsningar

Bertil Böhlin  
Ordförande



# Uppföljning finansiell planering

Rapport

Kramfors kommun

KPMG AB

2024-11-27

Antal sidor 10



**Kramfors kommun**  
Uppföljning finansiell planering

2024-11-27

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Bakgrund	4
2.1	Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	4
2.2	Revisionskriterier	4
2.3	Metod	5
3	Resultat av granskningen	6
3.1	Riktlinje för god ekonomisk hushållning	6
3.2	Långsiktig finansiell planering	7
3.3	Driftsbudget och investeringsbudget	9
3.4	Bedömning	12
3.5	Reglemente	12
3.6	Bedömning	13
4	Samlad bedömning och rekommendationer	14

## 1 Sammanfattning

KPMG har av Kramfors kommuns revisorer fått i uppdrag att följa upp den tidigare granskningen avseende finansiell planering.

Syftet med granskningen har varit att följa upp om kommunstyrelsen vidtagit åtgärder i enlighet med rekommendationerna och det svar som lämnades utifrån dessa.

**Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen delvis vidtagit åtgärder i enlighet med rekommendationer och svar från tidigare genomförd granskning.**

Bakgrunden till vår samlade bedömning är att granskningen visat att kommunen har antagit styrdokument som reglerar styrning och ledning, ekonomistyrning och investeringar samt hantering av planförutsättningar inför mål- och resursplan. Däremot ser vi att det inte i tillräcklig utsträckning finns strategiska planer kopplade till långsiktig finansiell planering.

I det följande redovisas våra samlade bedömningar av respektive revisionsfråga.

Revisionsfråga	Bedömning
Har kommunstyrelsen tagit fram ändamålsenliga riktlinjer för god ekonomisk hushållning?	Delvis
Har kommunstyrelsen en aktuell strategisk plan kopplad till långsiktig finansiell planering som sträcker sig över tid?	Nej
Tar kommunstyrelsen i planen hänsyn till långsiktiga volymförändringar (t ex befolkningsutveckling) och investeringsbehov?	Delvis
Inkluderas i budgeten driftsbudget och investeringsbudget för planåren?	Ja
Har reglementen för kommunstyrelse och övriga nämnder i Kramfors kommun setts över så att de hänvisar till aktuella lagar?	Ja

*För närmare beskrivning av bakgrunden till våra bedömningar hänvisar vi till respektive avsnitt i revisionsrapporten.*



**Kramfors kommun**  
Uppföljning finansiell planering

2024-11-27

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Ta fram en strategisk plan kopplat till långsiktig planering som sträcker sig över tid.
- Ta fram en investeringsplan på lång sikt
- Inkludera hantering av resultatutjämningsreserven i befintliga riktlinjer för styrning och ledning.

## 2 Bakgrund

KPMG har av Kramfors kommuns revisorer fått i uppdrag att följa upp tidigare genomförd granskning av finansiell planering. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2024.

Kramfors kommun genomförde under år 2020 en granskning med rubriken "Granskning av finansiell planering". Syftet var att bedöma om kommunstyrelsens långsiktiga finansiella planering och förutsättningar för en långsiktigt hållbar ekonomi. Bedömningen var att kommunstyrelsen till viss del bedrev ett sådant arbete, varför revisionen lämnade ett antal rekommendationer. Kommunstyrelsen avser enligt svaret från år 2021 att vidta åtgärder för flertalet av rekommendationerna.

Revisorerna bedömer risken att det finns en risk att rekommendationerna inte har vidtagits eller fått avsedd effekt, varför revisorerna beslutat om en uppföljning.

### 2.1 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Syftet med granskningen har varit att följa upp om kommunstyrelsen vidtagit åtgärder i enlighet med rekommendationerna och det svar som lämnades utifrån dessa.

Granskningen har omfattat följande revisionsfrågor:

- Har kommunstyrelsen tagit fram ändamålsenliga riktlinjer för god ekonomisk hushållning?
- Har kommunstyrelsen en aktuell strategisk plan kopplad till långsiktig finansiell planering som sträcker sig över tid?
- Tar kommunstyrelsen i planen hänsyn till långsiktiga volymförändringar (t ex befolkningsutveckling) och investeringsbehov?
- Inkluderas i budgeten driftsbudget och investeringsbudget för planåren?
- Har reglementen för kommunstyrelse och övriga nämnder i Kramfors kommun setts över så att de hänvisar till aktuella lagar?

Granskningen har avgränsats till att omfatta uppföljning av tidigare revisionsrapport med fokus på om den långsiktiga finansiella planeringen hålls aktuell.

Rapporten innehåller inte några finansiella analyser såsom den tidigare granskningen.

### 2.2 Revisionskriterier

I granskningen har revisionskriterierna utgjorts av:

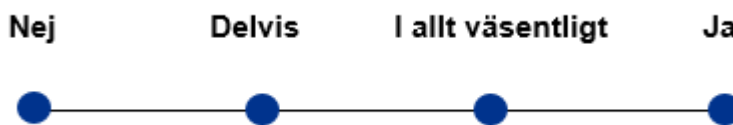
- Kommunallagen 6 kap § 6
- Kommunallagen 11 kap
- Tillämpbara interna regelverk och policys.

## 2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier av:
  - o Planeringsförutsättningar inför mål- och resursplan 2025 med planår 2026 och 2027
  - o Mål- och resursplan 2024 med planår 2025 och 2026
  - o Mål- och resursplan 2025 med planår 2027 och 2027
  - o Kramfors Befolkningsrapport 2024 -2033
  - o Delårsrapport 20240831
  - o Kommunstyrelsens delegationsordning för allmänna och ekonomiska ärenden
  - o Reglemente för kommunstyrelsen och övriga nämnder
  - o Riktlinje för styrning och ledning
  - o Riktlinje för ekonomistyrning
  - o Riktlinje för investeringar
- Intervjuer har genomförts med ekonomichef och verksamhetsutvecklare.

De bedömningar som avlämnas i granskningen har utgått ifrån följande bedömningsnivåer.



Rapporten är faktakontrollerad av ekonomichef och verksamhetsutvecklare. Även kommunstyrelsens ordförande, förste vice ordförande samt andra vice ordförande har delgetts rapporten för faktakontroll.

## 3 Resultat av granskningen

### 3.1 Riktlinje för god ekonomisk hushållning

Kommunfullmäktige har 2024-10-28 §89 fastställt "Riktlinje för styrning och ledning"<sup>1</sup>, där det framgår att nyckeltal kopplade till de kommunövergripande målen utgör grund för kommunens bedömning av god ekonomisk hushållning. Beslut om nyckeltal kopplade till de kommunövergripande målen och den kommunövergripande bedömningen av god ekonomisk hushållning tas i varje års beslut om mål-och resursplan.

Beslut om nyckeltal kopplade till respektive mål och bedömning av nämndens måloppfyllelse tas i varje nämnds beslut om verksamhetsplan. I riktlinjen framgår att god ekonomisk hushållning har både ett finansiellt perspektiv och ett verksamhetsperspektiv.

Kommunens finansiella mål för god ekonomisk hushållning definieras av nyckeltalen soliditet kommun (%) och årets resultat som andel av skatter och generella statsbidrag (%) vilket är kopplade till mål 7; *Kramfors kommun har en god verksamhet med effektiva processer och en ekonomi i balans.*

För att kommunen ska bedömas ha god ekonomisk hushållning ska de finansiella nyckeltalen uppnås och hälften av de kommunövergripande målen ska vara uppfyllda. Ett mål bedöms utifrån nyckeltalens utfall samt styrelsen och nämndernas uppföljningar. För att uppnå en god ekonomisk hushållning ska det finnas ett klart samband mellan resursåtgång, prestationer, resultat och effekter. Riktlinjerna anger inte riktlinjer för hantering av resultatsreserven (RER).

SKR rekommenderar att finansiella mål omfattar flera olika dimensioner av god ekonomisk hushållning för att säkra ett långsiktigt perspektiv i den ekonomiska styrningen. Därigenom kan målen bidra till att ekonomin förvaltas så att förutsättningar för en betryggande säkerhet och långsiktig ekonomisk hållbarhet skapas.<sup>2</sup>

#### 3.1.1 Bedömning

**Vår bedömning är att kommunstyrelsen delvis har tagit fram ändamålsenliga riktlinjer för god ekonomisk hushållning**

Bedömningen baseras på att framtagna "Riktlinjer för styrning och ledning" beskriver verksamhetsmål och ekonomiska mål, samt hur dessa ska uppnås och utvärderas. Vi bedömer att kommunens verksamhetsmål och finansiella mål saknar ett långsiktigt perspektiv för att skapa förutsättningar för en betryggande säkerhet och långsiktig ekonomisk hållbarhet.

<sup>1</sup> Kommunstyrelsen 2024-10-15 § 112

<sup>2</sup> SKR "God ekonomisk hushållning – Långsiktig hållbar ekonomi och ändamålsenlig och effektiv verksamhet, augusti 2024.



Vi noterar att riktlinjerna inte beskriver hantering av resultatsreserven och påminner att om kommunen avser att ge sig möjligheter till att inrätta en resultatreserv ska även dessa ingå i riktlinjerna.

## 3.2 Långsiktig finansiell planering

### Strategisk plan

Av kommunstyrelsens svar framgår att styrelsen delar revisionens bedömning att en strategisk plan är ett viktigt dokument för en långsiktig planering. Det framgick däremot inte av svaret när den strategiska planen skulle tas fram. Av svaret framgår också att kommunstyrelsen delar revisionens bedömning att befolkningsprognosen måste införlivas i arbetet med den långsiktiga finansiella planeringen. Kommunstyrelsen anger också att möjligheten att använda en prognostiserad demografisk utveckling ska ses över.

Av Kommunstyrelsens fastställda ”Planeringsförutsättningar inför mål- och resursplan 2025 med planår 2026 och 2027”<sup>3</sup> framgår skatteprognos och befolkningsprognos för planperioden. I planförutsättningarna baserar sin prognos över skatteintäkter och statsbidrag på regeringens prognos över skatteunderlagets utveckling samt på Kramfors kommuns egen befolkningsprognos och de antaganden dessa två prognoser vilar på.

Kommunens befolkningsprognos baseras på antagandet att befolkningen minskar med 1 % årligen och skatteprognos från 26 april 2024 (SKR cirkulär 24:27). Kommunen beräknar med en minskning med 1% motsvarande ungefär -175 personer per år. För perioden 2025 - 2027 beräknas befolkningen minska med 525 personer.

För ytterligare befolkningsprognoser använder kommunen rapporter från det oberoende företaget Statistcon, som tillhandhåller åldersindelade befolkningsprognoser baserat på historisk statistik över födda, döda, in- och utflyttade. Vid tidpunkten för granskningen är den aktuella rapporten befolkningsprognos 2024 - 2033. Av rapporten beräknas befolkningen under 10 års perioden 2024 -2033 att minska med knappt 1 400 personer. Nedanstående tabell visar prognosticerad förändring per åldersklass.

Ålder / År	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
0-5	860	807	772	758	716	699	703	707	707	709	709
6-9	684	675	655	623	616	592	559	543	508	492	493
10-12	525	524	526	517	510	502	490	459	457	444	431
13-15	539	543	533	534	528	528	519	513	505	493	465
16-18	555	577	549	533	532	523	522	517	515	507	500
19-24	960	929	927	924	903	872	844	836	817	806	798
25-44	3 473	3 466	3 451	3 409	3 381	3 387	3 372	3 335	3 307	3 267	3 225
45-64	4 684	4 639	4 602	4 566	4 539	4 440	4 366	4 303	4 252	4 182	4 136
65-79	3 953	3 870	3 790	3 690	3 637	3 629	3 594	3 559	3 551	3 540	3 506
80-100	1 398	1 461	1 529	1 624	1 660	1 696	1 746	1 789	1 791	1 818	1 843
<b>Totalt</b>	<b>17 631</b>	<b>17 491</b>	<b>17 335</b>	<b>17 178</b>	<b>17 022</b>	<b>16 868</b>	<b>16 714</b>	<b>16 561</b>	<b>16 409</b>	<b>16 258</b>	<b>16 105</b>

<sup>3</sup> Kommunstyrelsen 2024-06-11 § 59

2024-11-27

”Planeringsförutsättningar inför mål- och resursplan 2025 med planår 2026 och 2027” innefattar även driftbudget och investeringsbudget för planperioden. För investeringar konstateras att investeringarna behöver gå ner till en lägre nivå för åren 2025 - 2026 utifrån principen att vara självfinansierad. Det framgår att omställningen från 2023 års höga nivå (100 mnkr) kan dock vara problematisk. Därför anges att nuvarande budgetarbete för åren 2025 - 2027 oerhört viktigt och att prioriteringar mellan olika projekt görs omsorgsfullt utifrån beslutade riktlinjer för investeringar.

Planförutsättningarna redogör för befolkningsutveckling och investeringsbehov för kommande tre år. I intervjuer framgår att ett arbete pågår med att utöka planeringsperioden till 3 år +1 +1 år i samband med att kommunen ansluts till SKR's projekt ”Prislappsmodellen ”som har planperioden 4 år.

## Investeringar

Enligt kommunstyrelsens svar skulle en långsiktig investeringsplan tas fram senast till budget år 2023.

”Riktlinjer för investering”<sup>4</sup> beskriver bland annat att kommunfullmäktige årligen fastställer en mål- och resursplan innehållande investeringsbudget för det kommande året samt plan för de därefter kommande två åren.

Omdisponering mellan befintliga investeringsprojekt i investeringsbudgeten beslutas av kommunstyrelsen eller av kommunstyrelsen utsedd delegat. Omdisponering inom befintligt investeringsprojekt i investeringsbudgeten beslutas av förvaltningschef.

Anslagsbindningen avseende investeringar ska framgå av den specifikation som finns i mål- och resursplan som beslutats av kommunfullmäktige.

Beslutsprocessen för investeringar ska inordnas i kommunens årliga planeringsprocess. Varje förvaltning ska årligen utarbeta en investeringsplan som underlag till kommunens investeringsbudget med tre års framförhållning.

### 3.2.1 Bedömning

**Vår bedömning är att kommunstyrelsen inte har fastställt en aktuell strategisk plan kopplad till långsiktig finansiell planering som sträcker sig över tid**

Bedömningen baseras på att kommunstyrelsen endast fastställt planförutsättningar för kommande 3 år samt att även investeringsprocessen uppger att verksamheternas behov ska beskrivas för kommande 3 år. Kommunens finansiella planering sträcker sig därmed inte mer långsiktig än vad lagstiftningen kräver.

Vi konstaterar att det inte tas någon hänsyn till förändringar i demografin utan beräkningarna utgår från en generell minskning på totala befolkningen.

---

<sup>4</sup> Kommunstyrelsen 2023-12-11 § 610

I likhet med vår tidigare granskning menar vi att det är av stor vikt att ta fram en sammanhållen strategisk plan som sträcker sig över tid. Det gäller inte minst utifrån den minskande befolkningen som leder till att skatteintäkterna minskar. Det är också viktigt att ta hänsyn till hur förändringar i demografin kan komma att påverka behoven.

**Vi bedömer att kommunstyrelsen i planen delvis tar hänsyn till långsiktiga volymförändringar (t ex befolkningsutveckling) och investeringsbehov.**

Befolkningsprognos 2024 - 2033 visar på en långsiktig utvecklingen av kommunens befolkning. Vår uppfattning är att hänsyn tas till prognoser av befolkningen, dock är övriga prognoser i planperioden begränsad till de kommande 3 åren.

Det saknas även en långsiktig planering av investeringar. Vår bedömning är att det behöver tas fram en sammanhållen investeringsplan som uppdateras årligen för att bland annat kunna parera finansieringen av investeringarna över tid.

### 3.3 Driftsbudget och investeringsbudget

”Planeringsförutsättningar inför mål- och resursplan 2025 med planår 2026 och 2027” innefattar en övergripande investeringsbudget, en driftbudget samt prognos över skatteunderlag, skatteintäkter och statsbidrag för planperioden:

**Investeringsbudget**

(mkr)	2024	2025	2026	2027
Välståndsnämnden	1,8	1,8	1,8	1,8
Bildningsnämnden	3,5	2,0	2,0	2,0
Produktionsnämnden	54,9	40,0	40,0	40,0
Kommunledningsförvaltning	10,6	6,2	6,2	6,2
<b>Summa</b>	<b>70,8</b>	<b>50,0</b>	<b>50,0</b>	<b>50,0</b>

**Preliminära budgetramar 2025 - 2027**

(mkr)	2024	2025	2026	2027
Välståndsnämnden	588,9	588,9	588,9	588,9
Bildningsnämnden	500,2	500,2	500,2	500,2
Produktionsnämnden	34,9	34,9	34,9	34,9
Överförmyndarnämnden	3,7	3,7	3,7	3,7
Revisionsnämnden	1,6	1,6	1,6	1,6
Kommunstyrelsen	221,4	221,4	221,4	221,4
Finansförvaltning	60,4	97,8	126,2	161,7
<b>Summa</b>	<b>1 411,1</b>	<b>1 448,5</b>	<b>1 476,9</b>	<b>1 512,4</b>

### Prognos över skatter och bidrag

Kramfors kommun (mnkr)	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Kramfors kommuns prognos över skatter och bidrag</b>	<b>1 448,2</b>	<b>1 429,5</b>	<b>1 464,2</b>	<b>1 493,5</b>	<b>1 522,4</b>
Specifikation prognos:					
Skatteintäkter	931,8	929,6	963,0	982,5	1 009,2
Inkomstutjämnning	302,7	310,1	321,2	337,6	347,0
Kostnadsutjämnning	48,4	43,8	49,8	49,3	48,8
Regleringspost	41,9	53,9	41,7	36,1	29,7
Strukturbidrag	1,9	1,9	1,9	1,9	1,8
LSS-utjämnning	42,9	40,9	37,3	37,0	36,6
Fastighetsavgift	43,2	49,3	49,3	49,3	49,3
Generella statsbidrag	35,4	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Summa</b>	<b>1 448,2</b>	<b>1 429,5</b>	<b>1 464,2</b>	<b>1 493,5</b>	<b>1 522,4</b>

Planeringsförutsättningar fastställs av kommunstyrelsen i juni. Utifrån beslutet ska nämnderna arbeta fram ett budgetförslag med uppdrag, nyckeltal, och ekonomiska förutsättningar att klara tilldelad budgetram för åren 2025 - 2027. Det ska även arbetas fram en investeringsplan för åren 2025 - 2027.

Under hösten beslutas mål- och resursplan vilket under år 2024 gäller för år 2025 med planår 2026 och 2027 där följande arbetats fram:

- Ny befolkningsprognos och ev. konsekvenser på kostnader för volymer.
- Uppdaterad investeringsplan.
- Kapitalkostnader på grund av ändrad investeringsplan.
- Skatteunderlagsprognos per augusti.
- Pensionsprognos per augusti.
- Prognos augusti 2024 nämnder och kommunen som helhet.
- Ev. andra anpassningar till den ekonomiska konjunkturen

2024-11-27

I Mål- och resursplan 2025 med plan 2026 och 2027<sup>5</sup> framgår att prioriteringar som gjort ses som ett försök att kompensera för nämndernas kostnadsökning för tex kost, hyra, IT, skolskjuts mm samt dels som politiska prioriteringar. Det fastslås att nämnderna måste fortsätta det nödvändiga arbetet att effektivisera och ställa om kärnverksamheterna, varvid budgetramen som föreslås 2025 är oförändrad för åren som följer, med följd att kostnadsökningar behöver hanteras i god tid. Fastställd driftbudget 2025-2027:

(mnkr)	2024	2025	2026	2027
Välfärdsnämnden	588,9	595,7	595,7	595,7
Bildningsnämnden	500,2	509,7	509,7	509,7
Produktionsnämnden	34,9	36,2	36,2	36,2
Överförmyndarnämnden	3,7	3,7	3,7	3,7
Revisionsnämnden	1,6	1,6	1,6	1,6
Kommunstyrelsen	221,4	228,3	228,3	228,3
Finansförvaltning	60,4	75,5	127,3	164,2
<b>Summa</b>	<b>1 411,1</b>	<b>1 450,7</b>	<b>1 502,5</b>	<b>1 539,4</b>

I Mål- och resursplan 2025 med plan 2026 och 2027 framgår även att nämnderna ser ett ökat investeringsbehov jämfört med planförutsättningarna. Hur mycket som kan investeras för respektive år styrs av regeln att alla löpande investeringar, inventarier, VA- investeringar och reinvesteringar ska vara självfinansierade. Beloppet räknas fram genom kommunens resultat och avskrivningar för respektive år.

Investeringsutrymmet bestäms även av det skuldtak som långivaren Kommuninvest har satt för kommunen. Skuldtaket uttrycks som totalskuld för hela kommunkoncernen utslaget per invånare. Även pensionsåtaganden intjänade före 1998 räknas in bland skulderna.

<sup>5</sup> Kommunstyrelsen 2024-10-28 §717

2024-11-27

Skuldtaket får som konsekvens att begränsa det samlade investeringsutrymmet för hela kommunkoncernen. Alla bolag och kommunen måste hålla sig inom denna gemensamma ram. Eftersom skuldtaket sätts per invånare beror utvecklingen inte bara på kommunkoncernens resultat och investeringsnivå utan även på befolkningsutveckling. Fastställt investeringsbehov år 2025-2027:

(mnkr)	2025	2026	2027
Välfnärdsnämnden	3,5	3,0	3,0
Bilningsnämnden	3,0	3,0	3,0
Produktionsnämnden	39,7	47,91	36,4
Kommunledningsstyrelsen	18,8	31,975	56,325
<b>Summa</b>	<b>65,0</b>	<b>85,885</b>	<b>97,725</b>

### 3.4 Bedömning

**Vår bedömning är att driftsbudget och investeringsbudget i allt väsentligt inkluderas i budgeten för planåren**

Vår bedömning baseras på att framtagna planförutsättningar innefattar en övergripande investeringsbudget, en driftbudget samt prognos över skatteunderlag, skatteintäkter och statsbidrag för planperioden, Vi noterar stora skillnader mellan planförutsättningar för investeringsbudget och fastställd mål- och resursplan 2025 med planår 2026-2027, som till stor del härrör från att planförutsättningar gäller för kommunledningsförvaltningen medans beslutade investeringsbehov avser kommunstyrelsen.

### 3.5 Reglemente

"Reglemente för kommunstyrelsen och övriga nämnder" 2024-05-06 innefattar gemensamma bestämmelser för kommunstyrelsen och övriga nämnder samt specifika reglementen för revisionen och arvodesberäkningen. Samtliga nämnder omfattas av reglementet:

- Bildningsnämnden
- Välfnärdsnämnden
- Produktionsnämnden
- Valnämnden
- Överförmyndarnämnden

I intervjuer uppges att reglementena ses över regelbundet, samt att de numera medvetet inte uppges specifika lagparagrafer. Vid kontroll av nuvarande reglemente är de befintliga hänvisningarna till lagparagrafer aktuella.



**Kramfors kommun**  
Uppföljning finansiell planering

2024-11-27

### **3.6 Bedömning**

**Vår bedömning är att reglementen för kommunstyrelse och övriga nämnder i Kramfors kommun har setts över så att de hänvisar till aktuella lagar**

Vår bedömning baseras på att reglementet för kommunstyrelsen och övriga nämnder regelbundet uppdateras, senast 2024-06-24 samt att nuvarande reglemente inte innehåller referenser till den gamla kommunallagen eller redovisningslagen.



Kramfors kommun  
Uppföljning finansiell planering

2024-11-27

## 4 Samlad bedömning och rekommendationer

Syftet med granskningen har varit att följa upp om kommunstyrelsen vidtagit åtgärder i enlighet med rekommendationerna och det svar som lämnades utifrån dessa.

**Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen delvis vidtagit åtgärder i enlighet med rekommendationer och svar från tidigare genomförd granskning.**

Se inledning samt respektive rapportkapitel för en mer detaljerad beskrivning.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Ta fram en strategisk plan kopplat till långsiktig planering som sträcker sig över tid.
- Ta fram en investeringsplan på lång sikt
- Inkludera hantering av resultatsreserven i riktlinjer för styrning och ledning.

Datum som ovan

KPMG AB

Lena Medin

*Certifierad kommunal yrkesrevisor*

Pär Koyanagi-Gustafsson

*Verksamhetsrevisor*

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.