



FALKÖPINGS KOMMUN Kommunstyrelsen	
2024 -04- 23	
Diariernr	Planbet

## Granskning av måluppfyllelse och god ekonomisk hushållning 2023 Falköpings kommun

April 2024

# Innehåll

Sammanfattning	2
Inledning	4
<b>1. Granskningsresultat</b>	<b>5</b>

# Sammanfattning

## Bakgrund

Deloitte har på uppdrag av kommunens förtroendevalda revisorer granskat om resultaten för god ekonomisk hushållning är förenliga med de mål som fullmäktige beslutat.

## Revisionsfrågor och svar

Med utgångspunkt från ställda revisionsfrågor lämnas följande revisionella bedömning:

### Revisionsfråga 1

*Har kommunstyrelsen genomfört en samlad bedömning av måluppfyllelsen för de av kommunfullmäktige fastställda målen, och har denna bedömning inkluderats i årsredovisningen?*

Svar på revisionsfråga 1

**Vår samlade bedömning är att kommunstyrelsen i huvudsak har genomfört en samlad bedömning av måluppfyllelsen för de av kommunfullmäktige fastställda målen, bedömning har även inkluderats i årsredovisningen.**

### Revisionsfråga 2

*Är kommunstyrelsens bedömning och redovisning av bedömningen av måluppfyllelsen tydlig, välunderbyggd och rättvisande?*

Svar på revisionsfråga 2

**Vår samlade bedömning är att kommunstyrelsens bedömning av måluppfyllelsen är delvis tydlig, välunderbyggd och rättvisande.**

Kommunstyrelsens redovisning är relativt tydlig vad gäller beskrivningen av de åtgärder som genomförts för att uppnå målen. I årsredovisningen redogör för de olika aktiviteter och insatser som har genomförts. Vidare innehåller redovisningen exempel och viss statistik. Dock saknas en tydlig redogörelse för hur dessa aktiviteter och åtgärder påverkar kommunens övergripande mål, för att på ett tydligt sätt se en koppling mellan insatser och måluppfyllelsen som stödjer kommunens bedömning av måluppfyllelsen.

### Revisionsfråga 3

*Är resultatet i årsredovisningen förenligt med fullmäktiges beslut om mål och riktlinjer för god ekonomisk hushållning?*

Svar på revisionsfråga 3

**Vår samlade bedömning är att resultatet i årsredovisningen till stor del är förenligt med fullmäktiges beslut om mål och riktlinjer för god ekonomisk hushållning.**

Denna slutsats bygger på att ett av två finansiella mål har uppnåtts, balanskravet är uppfyllt och det finns en god måluppfyllelse för tre av fyra verksamhetsmål medan ett mål har bedömts som godtagbart. För att kunna fastställa att resultatet i årsredovisningen fullständigt överensstämmer med fullmäktiges mål och riktlinjer för god ekonomisk hushållning, skulle vi vilja se att alla finansiella mål uppfylls.

Det bör även finnas en tydligare koppling mellan de genomförda åtgärderna och måluppfyllelsen i verksamheten, samt mer definierade kriterier för och redovisning av de olika bedömningsnivåerna.

## Rekommendationer

**Utifrån genomförd granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen:**

- Att föreslå för kf att deras mål ska preciseras för att bli mer specifika, mätbara (inklusive önskad effekt), realistiska och tidsbestämda.
- Att överväga att ta fram och dokumentera tydliga rutiner för hur bedömning av måluppfyllelse genomförs och vilka kriterier den grundar sig på.
- Att utred behovet av att införliva fler kvantitativa mätvärden för att effektivt mäta framsteg och utfall av de åtgärder som genomförs.

### **Vi rekommenderar kommunstyrelsen även**

- Att färdigställa utredningen om vilka anläggningstillgångar som bör redovisas som finansiell leasing enligt RKR R5.
- Att analysera vilka koncernbolag/förbund som bör ingå i koncernredovisningen enligt RKR R16. Vi noterar att alla koncernbolag ej är konsoliderade till kommunkoncernens finansiella ställning i årsredovisningen 2023.

Jönköping den 2024-04-22

DELOITTE AB

Revsul Dedic  
*Certifierad kommunal revisor*

Shkurte Bilalli  
*Verksamhetskonsult*

# Inledning

## Bakgrund

Enligt 11 kap. 1 § i kommunallagen (2017:725) ska kommuner upprätthålla en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet. God ekonomisk hushållning handlar framför allt om balans mellan inkomster och utgifter, dvs. att säkerställa att kommunens inkomster och utgifter är i balans över tid samt att kommunens resurser används effektivt, dvs. att resurserna användas på ett sätt som maximerar nytta och värde för kommuninvånarna, och att onödiga kostnader och slöseri undviks. Det handlar även om att kommunen ska planera och förvalta sin ekonomi på ett sätt som inte bara upprätthåller balans på kort sikt utan också säkerställer ekonomisk hållbarhet på lång sikt.

Kommunfullmäktige har det yttersta ansvaret för att definiera och fastställa riktlinjerna för god ekonomisk hushållning inom den egna kommunen. Riktlinjerna för god ekonomisk hushållning innehåller de finansiella och verksamhetsmässiga mål som kommunfullmäktige har fastställt. Dessa ska årligen följas upp och redovisas. Dessa mål är centrala för att styra och följa upp kommunens ekonomiska förvaltning och verksamhet. Inkluderingen av specifika mål hjälper till att konkretisera vad god ekonomisk hushållning innebär i praktiken för den aktuella kommunen och utgör grunden för bedömning och uppföljning.

Enligt kommunallagen är ansvarar kommunstyrelsens för att övervaka och samordna kommunens totala verksamhet och ekonomiska förvaltning, vilket inkluderar att göra en samlad utvärdering av måluppfyllelse i enlighet med de riktlinjer och mål som kommunfullmäktige har beslutat. Kommunstyrelsen har därmed ansvar för att bedöma i vilken utsträckning de av fullmäktige fastställda verksamhetsmässiga och finansiella målen och därmed god ekonomisk hushållning för verksamhetsår har uppnåtts. Denna bedömning ska tydligt redovisas i årsredovisningen. De förtroendevalda revisorerna ska granska och bedöma om kommunstyrelsen har fullgjort sin uppgift att göra denna bedömning av måluppfyllelsen på ett korrekt sätt och att rapporteringen i årsredovisningen är tydlig och korrekt. Revisorernas uppgift i första hand utvärdera om den process genom vilken

kommunstyrelsen bedömer och rapporterar måluppfyllelsen är adekvat och om den information som presenteras i årsredovisningen ger en rättvisande bild. Revisorernas ska även uttala sig om den redovisade måluppfyllelse av såväl finansiella mål som verksamhetsmål och god ekonomisk hushållning samt om resultatet är förenligt med de mål och uppdrag fullmäktige beslutat.

Granskningen är viktig del av förtroendevalda revisorernas arbete eftersom det direkt relaterar till kommunens ansvar att förvalta offentliga medel på ett effektivt, ansvarsfullt och hållbart sätt. En sådan granskning är avgörande för att upprätthålla förtroendet bland invånarna, säkerställa att resurser används på bästa möjliga sätt och bidra till en långsiktig hållbar ekonomisk utveckling.

## Revisionsfrågor

- Har kommunstyrelsen genomfört en samlad bedömning av måluppfyllelsen för de av kommunfullmäktige fastställda målen, och har denna bedömning inkluderats i årsredovisningen?
- Är kommunstyrelsens bedömning och redovisning av bedömningen av måluppfyllelsen tydlig, välunderbyggd och rättvisande?
- Är resultatet i årsredovisningen förenligt med fullmäktiges beslut om mål och riktlinjer för god ekonomisk hushållning?

## Revisionskriterier

Följande kriterier används i granskningen: Kommunallag samt fullmäktiges beslut avseende verksamhetsmässiga och finansiella mål samt god ekonomisk hushållning.

## Avgränsning och metod

Granskningsåtgärderna har utförts genom en översiktlig granskning, baserad på en genomgång av Falköpings kommuns årsredovisning.

# 1. Granskningsresultat

## 1.1 Måluppfyllelse

Kommunens fastställda vision ”Det Goda Livet” kopplas samman med kommunfullmäktiges fyra fastställda mål och Agenda 2030. I kommunens dokument ”Flerårsplan för år 2023–2025” anges att styrkedjan stärks genom att länka samman de globala målen till kommunens mål. Nedan presenteras kommunfullmäktiges fyra fastställda mål:

**Mål 1:** Skapa förutsättningar för ett socialt hållbart Falköping.

**Mål 2:** Skapa förutsättningar för ett attraktivare Falköping.

**Mål 3:** Skapa förutsättningar för ett näringsliv som utvecklas.

**Mål 4:** Kommunens organisation ska vara utvecklande och förnyande med en tillitsbaserad styrning.

Enligt uppgifter från kommunens tjänstepersoner beslutar kommunfullmäktige i Falköpings kommun beslutar om kommunens riktningar och mål för kommunen. Respektive nämnd får i uppdrag att ta fram hur respektive nämnd ska arbeta med kf-målen.

Kommunfullmäktiges fyra mål bryts ned i delmål och indikatorer inom respektive nämnd. Enligt kommunens tjänstepersoner betonades av politiken under 2023 att samtliga av kommunens nämnder ska arbeta med samtliga fastställda mål och i de fall det inte är möjligt ska detta redogöras av nämnden. Det åligger i varje nämnds ansvar att delmålen följs upp på ett rättssäkert sätt.

Vid delår- och årsbokslut tar kommunledningen del av samtliga nämnders analysarbete för målarbetet. Analysgruppen på kommunledningsförvaltningen tar del av samtliga nämnders underlag. Analysgruppen består av flertal personer med representation från samtliga förvaltningar/nämnder. Analysgruppen arbetar fram målbedömningen för respektive kf-mål. Målbedömningen för respektive kf-mål sker genom dialoger och diskussioner i analysgruppen. Kommunens bedömning av måluppfyllelsen utgår ifrån en fyrgradig skala enligt följande: mycket god, god, godtagbar och mindre god måluppfyllelse.

Vid samtalet informeras av kommunens tjänstepersoner att det ett pågående arbete med att ta fram en ny målstruktur för Falköpings kommun inför år 2025. Den nya målstrukturen kommer

att innebära att samtliga nämnder kommer att arbeta med samtliga kf-mål, respektive nämnd ska redogöra för hur och på vilket sätt nämnderna arbetar med målen och indikatorer kommer att tas fram. Indikatorerna ska bidra till att stödja kommunen i analysarbetet vid del- och årsbokslut.

## Bedömning och redovisning av måluppfyllelsen

Enligt tidigare beskrivningar i kommunallagen (2017:725) har kommunstyrelsen det övergripande ansvaret att övervaka och koordinera både kommunens totala verksamhet och dess ekonomiska styrning. Detta ansvar inkluderar även att utvärdera om de mål och riktlinjer som fastställts av kommunfullmäktige har uppnåtts.

Lagen föreskriver vidare att det är kommunstyrelsens skyldighet att noggrant bedöma och rapportera måluppfyllelsens grad i årsredovisningen, samt att säkerställa att årsredovisningen är korrekt och ger en rättvisande bild av kommunens ekonomiska situation.

## Finansiella mål

Nedan redovisas utfall och kommunstyrelsens samlade bedömning av finansiella mål för 2023.

Finansiella mål	Utfall enligt årsredovisningen	Ks samlade bedömning
Resultatet ska över tid uppgå till minst 2 procent av skatter och generella statsbidrag. Över tid avser en tioårsperiod. För perioden år 2023–2025 skall dock resultatet årligen uppgå till minst 45,0 mnkr.	Resultatet i % av skatter och statsbidrag för år 2023 1,7% och understiger 45 mnkr.	Kommunstyrelsen bedömer att målet inte är uppfyllt.
Kommunens lån får högst uppgå till 1 700 mnkr vid utgången av perioden år 2023–2025. Från år 2024 får kommunens investeringar årligen högst uppgå till summan av avskrivningar och resultat, dvs låneskulden skall inte öka.	Externa låneskulden uppgår till 1 195,3 mnkr för år 2023. Kvarstående låneutrymme 504,7 mnkr.	Kommunstyrelsen bedömer att målet är uppfyllt.

Av kommunfullmäktiges två fastställda finansiella mål uppfylls ett av två mål. Deloitte delar kommunstyrelsens bedömning. Målet som inte uppnås under 2023 avser att resultatet över tid ska uppgå till minst 2 % av skatter och generella statsbidrag. Av årsredovisningen framgår att resultatet om 2% av skatter och statsbidrag uppgår till 49 432 tkr. Detta innebär att kommunen redovisar ett resultat på 1,7% vilket är under kommunens mål om 2%. Däremot uppnås detta mål över tid.

Vad gäller kommunens andra mål avseende kommunens låneskuld presenteras i årsredovisningen att låneskulden för 2023 uppgår till 1,195 318 mnkr.

#### Verksamhetsmål

Nedan presenteras kommunfullmäktiges mål samt kommunstyrelsens bedömning:

Verksamhetsmål	Kommunstyrelsens samlade bedömning
KF mål 1: Skapa förutsättningar för ett socialt hållbart Falköping.	Måluppfyllelsen bedöms som godtagbar.
KF mål 2: Skapa förutsättningar för ett attraktivare Falköping.	Måluppfyllelsen bedöms som god.
KF mål 3: Skapa förutsättningar för ett näringsliv som utvecklas.	Måluppfyllelsen bedöms som god.
KF mål 4: Kommunens organisation ska vara utvecklande och förnyande med en tillitsbaserad styrning.	Måluppfyllelsen bedöms som god.

Kommunfullmäktige i Falköpings kommun har fastställt fyra kommunfullmäktige mål. I kommunens årsredovisning presenteras en beskrivande analys per mål av måluppfyllelsen för kommunfullmäktiges mål. Tre av kommunfullmäktiges mål bedöms som god och en av kommunfullmäktiges mål bedöms godtagbar. Till respektive kf-mål redogörs en textanalys för varje målområde.

#### Sammanfattande bedömning - Måluppfyllelse

Syftet med vår granskning är att bedöma om kommunstyrelsens redovisning och bedömning av måluppfyllelsen är tydlig, välunderbyggd och rättvisande. Vår bedömning baseras på det tillgängliga underlaget samt samtalsinformation från kommunens tjänstepersoner.

Det är viktigt att förtydliga att vår roll inte innebär att göra en egen bedömning av huruvida de specifika målen har uppfyllts. I stället är vårt fokus att kritiskt utvärdera om kommunstyrelsens presentation och bedömning av dessa mål är gjord på ett sätt som är begripligt, väldokumenterat och objektivt rättvisande. Genom att granska dokumentationen och genomförda intervjuer med nyckelpersonal inom kommunen, syftar vi till att ge en oberoende bedömning av om kommunstyrelsens rapportering ger en korrekt och rättvis bild av verksamhetens måluppfyllelse under året.

Kommunstyrelsen har presenterat en omfattande redogörelse för de åtgärder som vidtagits för att uppnå de mål som fastställts av kommunfullmäktige. Dessa mål är dock formulerade som

breda viljeriktningar utan konkreta, mätbara värden eller definierade tidsramar för när de ska vara uppnådda.

Denna brist på specificitet gör det utmanande att objektivt följa upp och bedöma framsteg under verksamhetsåret, vilket begränsar möjligheten att transparent och objektivt utvärdera kommunens framgång i att uppnå dessa mål.

Kommunstyrelsen använder en fyrgradig skala (mycket god, god, godtagbar, mindre god) för att bedöma måluppfyllelsen. Det är dock oklart vilka specifika kriterier som används för att klassificera resultaten på denna skala, vilket skapar svårigheter i att förstå och bedöma bedömningarnas grund.

Trots detaljerade beskrivningar av olika projekt och initiativ är det ofta oklart hur dessa direkt bidrar till och påverkar de övergripande målen. Detta utmanar läsarens förmåga att se en direkt koppling mellan genomförda insatser och måluppfyllelsen.

Undertaget i årsredovisningen är i vissa avseenden välunderbyggt med konkreta exempel som stödjer genomförandet av olika åtgärder. Dock finns det ett utbrett behov av mer omfattande och kvantitativa data för att fullständigt stödja en robust bedömning av måluppfyllelse.

En intern analysgrupp arbetar med att samla in och bedöma information från olika nämnder. Genom dialog och kvalitativa processer fastställs en slutlig bedömning av måluppfyllelsen. Denna interna process, även om den bidrar till förståelsen för måluppfyllelsen, saknar den externa transparens som är nödvändig för en oberoende och objektiv granskning.

Det är dock viktigt att understryka att även om det inte går att fastställa en definitiv bedömning av måluppfyllelsen, betyder det inte att de åtgärder och aktiviteter som genomförts under året inte har bidragit till positiva förändringar inom de områden som målen avser. Många av de rapporterade aktiviteterna är lovande, men det är fortfarande oklart hur dessa individuella aktiviteter systematiskt bidrar till en ökad trygghet i kommunen.

Sammanfattningsvis, även om det inte är möjligt att ge en definitiv bedömning av måluppfyllelsen för de fastställda målen, indikerar genomförda åtgärder och aktiviteter att det har skett positiva förändringar inom de områden som målen avser. Det är dock viktigt att poängtera att utan en klar och tydlig koppling mellan genomförda åtgärder och konkreta mål samt etablerade och transparenta bedömningskriterier, är det svårt att fullständigt verifiera och värdera dessa framsteg.

Kommunstyrelsen bör därför tydliggöra och konkretisera de uppsatta målen så att de blir mätbara och tidssatta, definiera klara kriterier för bedömningsskalan för att stärka förståelsen och objektiviteten i bedömningsprocessen, fortsätta arbeta med att dokumentera och redovisa både kvantitativa och kvalitativa framsteg i relation till dessa mål för att förbättra transparens och ansvarsskyldighet. Dessa åtgärder kommer inte bara att förbättra kommunens förmåga att mäta och rapportera om sin framgång men också att stärka förtroendet hos invånarna och andra intressenter i kommunens förmåga att effektivt hantera och främja sin utveckling.

## 1.2 God ekonomisk hushållning

*Enligt 11 kap. 1 § i kommunallagen (2017:725) är det obligatoriskt för kommuner att upprätthålla en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet. Regeringens proposition 2003/04:105 understryker att kommuner bör ange mål och riktlinjer av betydelse för en god ekonomisk hushållning både för verksamheten i stort och för den ekonomiska förvaltningen. Det betonas vikten av att dessa mål och riktlinjer kännetecknas av realism och förmåga till handling samt att de regelbundet utvärderas och revideras.*

*Propositionen specificerar inte närmare vilka delar av kommunal verksamhet som ska inkluderas, eller de exakta målen och riktlinjernas omfattning och innehåll, utan framhåller behovet av ett tydligt samband mellan använda resurser, prestationer, resultat och effekter. Detta förutsätter avancerad planering, beredskap för åtgärder, mätbara mål samt en pålitlig redovisning som tydligt visar eventuella avvikelser från de uppsatta målen. Ansvaret för att definiera och etablera riktlinjer för god ekonomisk hushållning, vilket inkluderar både ekonomi och verksamheten i större skala, vilar på kommunfullmäktige.*

I kommunens riktlinje för god ekonomisk hushållning och hantering av resultatutjämningsreserv definieras god ekonomisk hushållning för Falköpings kommun.

Enligt kommunens riktlinje innefattar god ekonomisk hushållning att resurserna används för rätt syfte och på ett effektivt sätt. I kommunens riktlinje konkretiseras bedömningen för god ekonomisk hushållning i Falköpings kommun. I bedömningen av god ekonomisk hushållning ska måluppfyllelsen för kommunens finansiella mål och verksamhetsmål inkluderas enligt kommunens riktlinje.

I Falköpings kommuns årsredovisning anges att kommunen ansvarar för att bedriva en effektiv verksamhet med god kvalitet, detta genom nationella lagar, politiska mål, styrdokument och budget. Att arbeta för en bra styrkedja från kommunfullmäktige till kommunens verksamheter



definieras som en framgångsfaktor enligt årsredovisningen. Kommunfullmäktige i Falköpings kommun har fastställt två finansiella mål för God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning år 2023–2025.

#### Bedömning av balanskrav

Nedan presenteras resultat från årsredovisningen gällande balanskravet för 2023:

Uppgifter i årsredovisningen	Balanskravet uppfyllt
Kommunen redovisar ett resultat om 43,0 mnkr, efter justering för fullfonderingens effekter är utfallet 32,1 mnkr.	Ja

Balanskravet är ett krav på ekonomisk balans mellan intäkter och kostnader som regleras i kommunallagen. Om kostnaderna är större än intäkterna ett enskilt räkenskapsår uppstår ett underskott som ska återställas inom de tre kommande åren. Kommunen balanskravsresultat uppgår till 32,1 mnkr.

#### Sammanfattande bedömning - god ekonomisk hushållning

Falköpings kommun har uppfyllt ett av två finansiella mål och balanskravet vilket är en stark indikator på ansvarsfull hantering av ekonomiska resurser, en central aspekt av god ekonomisk hushållning. Med tre av fyra verksamhetsmål som bedöms ha god måluppfyllelse och ett mål med godtagbar måluppfyllelse enligt kommunstyrelsens bedömning, visar detta att Falköpings kommun övervägande lyckas implementera de strategier och aktiviteter som krävs för att uppnå målen satta av kommunfullmäktige.

Detta är även det en indikator på god ekonomisk hushållning, då det reflekterar en effektiv resursanvändning mot definierade mål. Även om det finns rum för förbättringar, visar den

övergripande måluppfyllelsen och ekonomiska styrningen att kommunen till stor del agerar i linje med de mål och riktlinjer för ekonomisk hushållning som fullmäktige fastställt. Trots att vissa utmaningar kvarstår, eftersom inte alla finansiella mål är helt uppfyllda, reflekterar den övergripande måluppfyllelsen och ekonomiska styrningen en effektiv resursanvändning. Enligt årsredovisningen bedömer dock kommunstyrelsen att en god ekonomisk hushållning har uppnåtts.

För att helt och hållet kunna svara att god ekonomisk hushållning har uppnåtts, skulle dock en fullständig uppfyllelse av alla finansiella mål samt en tydligare koppling mellan genomförda åtgärder och uppnådda mål krävas, enligt vår uppfattning.

#### 1.3 Övriga iakttagelser och rekommendationer vid granskningen

I tabellen nedan redovisas sammanställning av övriga iakttagelser och rekommendationer som identifierats i samband med granskningen.

Område	Deloitte's iakttagelser och kommentar	Deloitte's rekommendation
<b>Finansiell leasing</b>	Vi noterar att kommunstyrelsen inte färdigställt utredningen om vilka anläggningstillgångar som bör redovisas som finansiell leasing enligt RKR R5.	Att kommunstyrelsen inte färdigställt utredningen om vilka anläggningstillgångar som bör redovisas som finansiell leasing enligt RKR R5. (Detta anser vi att ni förtroendevalda revisorer bör ta med i er revisionsberättelse).
<b>Konsolidering</b>	Vi noterar att inte alla bolag/förbund i kommunkoncernen konsolideras, vilket inte är helt lätt för läsaren att se.	Analysera vilka koncernbolag/förbund som bör ingå i koncernredovisningen enligt RKR R16. Vi noterar att alla koncernbolag ej är konsoliderade till kommunkoncernens finansiella ställning i årsredovisningen 2023. Det kommunbolag som inkluderats är Falköpings Hyresbostäder AB. Bolag/förbund som inte anses behöva ingå bör omnämnas i årsredovisningen på ett sätt så att läsaren förstår varför de inte ingår.

# Deloitte.

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

Deloitte is a leading global provider of audit and assurance, consulting, financial advisory, risk advisory, tax and related services. Our global network of member firms and related entities in more than 150 countries and territories (collectively, the “Deloitte organization”) serves four out of five Fortune Global 500® companies. Learn how Deloitte’s approximately 330,000 people make an impact that matters at [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com).

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

© 2024 For more information, contact Deloitte AB.