

**För kännedom**

Fullmäktige

Partiernas gruppledare

**Kommunstyrelsen****Granskning av långsiktig ekonomisk planering**

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Kiruna kommun genomfört en granskning av kommunens långsiktiga ekonomiska planering. Granskningens syfte är att bedöma om kommunstyrelsen säkerställer en långsiktig ekonomisk planering.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen **inte säkerställt** en långsiktig ekonomisk planering.

Vi revisorer ser mycket allvarligt på de brister vi konstaterat i granskningen och att kommunstyrelsen inte har en tillräcklig långsiktig ekonomisk planering. Vi revisorer riktade i revisionsberättelsen för år 2022 skarp kritik mot kommunstyrelsen utifrån att kommunstyrelsen inte vidtagit tillräckliga åtgärder avseende investeringsstyrningen. I denna granskning kan vi fortsatt konstatera att det finns allvarliga brister när det gäller planering och styrning av investeringar, d.v.s. att tillräckliga åtgärder ej har vidtagits.

I rapporten konstaterat att av totalt sex revisionsfrågor bedöms fem frågor vara ej uppfyllda och en vara delvis uppfylld. Kommunen har en prognos för den finansiella utvecklingen men vi ser att det finns betydande utvecklingspotential för att säkerställa ändamålsenlighet och relevans av prognosen. Granskningen har präglats av brist på efterfrågat underlag. Det underlag som inkommit har delvis varit motstridiga uppgifter jämfört med vad som framkommit vid intervjuer och/eller andra styrande dokument. Exempelvis är det oklart vilken befolkningsprognos som är styrande, och resultatmålet 2023 enligt budgetunderlaget stämmer inte överens med kommunens policy för god ekonomisk hushållning.

Kommunen prognostiserar i delårsrapporten per augusti 2023 ett negativt balansresultat på -58,3 MSEK. Trots detta har kommunen inte upprättat någon åtgärdsplan för en ekonomi i balans i enlighet med policyn för god ekonomisk hushållning.

I övrigt hänvisar vi till de iakttagelser som redovisas i bifogad revisionsrapport.

Efter genomförd granskning lämnar vi följande rekommendationer till kommunstyrelsen:

- Säkerställ att ekonomiska planer på längre sikt görs och uppdateras kontinuerligt. Säkerställ därutöver att underlaget som används för beräkning av den framtida utvecklingen är förankrat och framtaget av berörd förvaltning.
- Säkerställ att kommunen har en befolkningsprognos som reflekterar den förväntade framtida befolkningsutvecklingen i Kiruna kommun och att denna befolkningsprognos är förankrad och

kändutbredd i organisationen.

- Tydliggör kommunens process för framtagande av investeringsplaneringen och säkerställ att förvaltningarna har ägandeskap över sina framtida investeringar, både kopplat till stadsflytten och till den demografiska utvecklingen.
- Säkerställ att de finansiella målen är anpassade utifrån Kiruna kommuns nuvarande och framtida ekonomiska ställning.
- Skapa en tydlig planeringsprocess för uppdatering av den långsiktiga ekonomiska planeringen samt för stadsflytten.

Vi emotser ett yttrande från kommunstyrelsen senast 29 februari år 2024.

För Kiruna kommuns revisorer

Thore Johansson, ordförande

Irma Rinne, vice ordförande

Bilaga: ” Granskning av långsiktig ekonomisk planering, december 2023.”

# Deltagare

---

KIRUNA KOMMUN 212000-2783 Sverige

## ***Signerat med Svenskt BankID***

---

Namn returnerat från Svenskt BankID: THORE JOHANSSON

Thore Johansson  
Förtroendevald revisor

***2023-12-19 10:37:50 UTC***

---

Datum

Leveranskanal: E-post  
IP-adress: 158.174.72.30

## ***Signerat med Svenskt BankID***

---

Namn returnerat från Svenskt BankID: Maj Irma Rinne

Irma Rinne  
Förtroendevald revisor

***2023-12-20 08:45:54 UTC***

---

Datum

Leveranskanal: E-post  
IP-adress: 90.235.27.230

# Granskning av långsiktig ekonomisk planering

**Kiruna kommun**

December 2023

*Per Larson, projektledare*

*Josefine Ekmehag, projektmedarbetare*

*Kristian Damlin, certifierad kommunal revisor och*

*kvalitetssäkrare*





# Sammanfattning

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Kiruna kommun har PwC genomfört en granskning av kommunens långsiktiga ekonomiska planering. Syftet med granskningen är att bedöma om kommunstyrelsen säkerställer en långsiktig ekonomisk planering.

Den sammanfattande bedömningen, efter genomförd granskning, är att kommunstyrelsen **inte säkerställt** en långsiktig ekonomisk planering. Av totalt sex revisionsfrågor bedöms fem frågor vara ej uppfyllda och en vara delvis uppfylld. Kommunen har en prognos för den finansiella utvecklingen men vi ser att det finns betydande utvecklingspotential för att säkerställa ändamålsenlighet och relevans av prognosen. Granskningen har präglats av brist på efterfrågat underlag.

Den revisionella bedömningen grundar sig på iakttagelser och bedömningar utifrån nedanstående revisionsfrågor. Bedömning för respektive revisionsfråga redovisas löpande i rapporten under respektive avsnitt.

Nedan redovisas en sammanställning av revisionsfrågorna samt den översiktliga bedömningen av respektive fråga.

Revisionsfråga	Bedömning	
<i>1. Finns det ändamålsenliga planer/kalkyler som sträcker sig längre fram än de krav på planeringshorisont som kommunallagen föreskriver?</i>	<b>Delvis</b>	
<i>2. Grundar sig den långsiktiga ekonomiska planeringen på väl underbyggda ekonomiska analyser och framtidsbedömningar/omvärldsanalys? Arbetar kommunen med scenarioplanering?</i>	<b>Nej</b>	
<i>3. Finns tydliga och väl underbyggda finansiella mål på kort och lång sikt och är dessa anpassade utifrån den långsiktiga ekonomiska planeringen?</i>	<b>Nej</b>	
<i>4. Är kommunens planer/strategier för god ekonomisk hushållning tydliga, relevanta och riskbedömda?</i>	<b>Nej</b>	
<i>5. Finns det en planeringsprocess för den långsiktiga ekonomiska planeringen och är den utformad så att förankring och delaktighet uppnås?</i>	<b>Nej</b>	
<i>6. Finns det en tydlig planerings- och uppföljningsprocess avseende den ekonomiska planeringen för</i>	<b>Nej</b>	

---

*stadsomvandlingsmedlen? Inkluderar det en tydlig hantering av kommande driftkostnader avseende stadsomvandlingen?*

---

## **Rekommendationer**

Utifrån de iakttagelser och bedömningar vi har gjort i denna granskning lämnar vi följande rekommendationer till kommunstyrelsen:

- Säkerställ att ekonomiska planer på längre sikt görs och uppdateras kontinuerligt. Säkerställ därutöver att underlaget som används för beräkning av den framtida utvecklingen är förankrat och framtaget av berörd förvaltning.
- Säkerställ att kommunen har en befolkningsprognos som reflekterar den förväntade framtida befolkningsutvecklingen i Kiruna kommun och att denna befolkningsprognos är förankrad och känd i organisationen.
- Tydliggör kommunens process för framtagande av investeringsplaneringen och säkerställ att förvaltningarna har ägandeskap över sina framtida investeringar, både kopplat till stadsflytten och till den demografiska utvecklingen.
- Säkerställ att de finansiella målen är anpassade utifrån Kiruna kommuns nuvarande och framtida ekonomiska ställning.
- Skapa en tydlig planeringsprocess för uppdatering av den långsiktiga ekonomiska planeringen samt för stadsflytten.

# Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning</b>	<b>1</b>
Rekommendationer	2
<b>1. Inledning</b>	<b>4</b>
1.1 Bakgrund	4
1.2 Syfte och revisionsfrågor	4
1.3 Revisionskriterier	5
1.4 Avgränsning och metod	5
1.5 God ekonomisk hushållning	5
<b>2. Granskningsresultat</b>	<b>6</b>
2.1 Långsiktiga planer och kalkyler	6
2.2 Underlagsarbete	8
2.3 Finansiella mål	12
2.4 Relevans och riskbedömning	13
2.5 Samverkan	15
2.6 Stadsflytten	15
<b>3. Revisionell bedömning och rekommendationer</b>	<b>16</b>
3.1 Revisionell bedömning	16
3.2 Rekommendationer	17
<b>Bilaga 1 - Förteckning över granskad dokumentation</b>	<b>18</b>
<b>Bilaga 2 - Förutsättningar för demografiskt motiverade investeringar</b>	<b>19</b>

# 1. Inledning

## 1.1 Bakgrund

Kiruna kommun är den nordligaste och ytmässigt största kommunen i Sverige med flertal orter långt ifrån Kiruna centralort – exempelvis Karesuando och Vittangi. Detta innebär utmaningar för den offentliga förvaltningen i fråga om att bedriva verksamheten så effektivt som möjligt. Kiruna kommun har en hög nettokostnadsavvikelse inom grundskolan, gymnasieskolan, äldreomsorgen samt individ- och familjeomsorgen. Inom äldreomsorgen uppgick avvikelsen till 25 procent år 2021, vilket motsvarar 75 mnkr högre än vad som kan förväntas utifrån genomsnittlig effektivitet och ambition.

Vi kan konstatera att Kiruna har unika utmaningar och förutsättningar. Det pågår en spännande och utmanande stadsomvandling som innebär att kommunen har en hög investeringsnivå. Kommunen har även valt att satsa på kultur- och fritidsverksamheten. Bland annat håller ett nytt badhus på att byggas, som prognostiseras överskrida budget väsentligt. Samtidigt har kommunen samma ekonomiska utmaningar som många kommuner i riket brottas med. Det är viktigt att kommunen säkerställer att den långsiktiga driftsekonomin stämmer överens med den demografiska utvecklingen, och att kommunen kan finansiera driftskostnadskonsekvenserna av investeringarna. Kommunens utmaningar förutsätter att det finns en grundlig analys av konsekvenserna och en ekonomistyrningsmodell som tillser att verksamheterna får goda förutsättningar att styra sin ekonomi.

Det finns således goda skäl att utifrån de utmaningar Kirunas kommun står inför, förväntad demografisk utveckling och behov av kommunal service simulera Kirunas finansiella utveckling. För att klara finansieringen av kommande investeringarna och kunna bära kapitalkostnaderna som följer av dem krävs en långsiktig planering. I SKR:s ekonomirapport i oktober år 2023 anges att de senaste årens höga inflation, ökade räntekostnader och höga pensionskostnader har lett till ett ansträngt läge för Sveriges kommuner och regioner. En tredjedel av Sveriges kommuner förväntas gå med underskott år 2023 och under år 2024 förvärras situationen ytterligare. SKR konkluderar att kommuner och regioner är inne i en fas där beslut måste fattas om hur de ska hantera en ansträngd ekonomi på kort och på lång sikt.

Utifrån denna bakgrund har revisorerna i sin riskanalys för år 2023 funnit det motiverat att granska kommunens långsiktiga ekonomiska planering

## 1.2 Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen har varit att bedöma huruvida kommunstyrelsen säkerställer en långsiktig ekonomisk planering.

För att besvara syftet med granskningen har följande revisionsfrågor formulerats:

1. Finns det ändamålsenliga planer/kalkyler som sträcker sig längre fram än de krav på planeringshorisont som kommunallagen föreskriver?
2. Grundar sig den långsiktiga ekonomiska planeringen på väl underbyggda ekonomiska analyser och framtidsbedömningar/omvärldsanalys? Arbetar kommunen med scenarioplanering?
3. Finns tydliga och väl underbyggda finansiella mål på kort och lång sikt och är dessa anpassade utifrån den långsiktiga ekonomiska planeringen?
4. Är kommunens planer/strategier för god ekonomisk hushållning tydliga, relevanta och riskbedömda?
5. Finns det en planeringsprocess för den långsiktiga ekonomiska planeringen och är den utformad så att förankring och delaktighet uppnås?



6. Finns det en tydlig planerings- och uppföljningsprocess avseende den ekonomiska planeringen för stadsomvandlingsmedlen? Inkluderar det en tydlig hantering av kommande driftkostnader avseende stadsomvandlingen?

### 1.3 Revisionskriterier

- Kommunallagen 11 kap 1 §§ (god ekonomisk hushållning)
- Kommunens planer och styrdokument

### 1.4 Avgränsning och metod

Granskningen har avgränsats till att omfatta kommunens samlade ekonomiska flerårsplanering för vilken kommunstyrelsen är ansvarig. Granskningens utgångspunkt har varit styrdokument med bäring på den långsiktiga planeringen. Vidare har vi genomfört en förenklad version av långsiktig finansiell analys där det framtida resursbehovet på verksamheter för barn och unga samt äldre och personer med funktionsnedsättning simuleras utifrån bl. a. befolkningsprognos. Syftet med analysen är att rimlighetsbedöma kommunens beräkningar.

Inom ramen för granskningen har följande funktioner intervjuats:

- Kommunstyrelsens ordförande
- F.d. kommundirektör
- Ekonomichef
- Förvaltningschef Kultur- och utbildningsförvaltningen
- Förvaltningschef Socialförvaltningen
- Stadsbyggnadschef

Rapporten har varit föremål för sakgranskning av de intervjuade.

### 1.5 God ekonomisk hushållning

Enligt kommunallagen ska kommuner och regioner varje år upprätta en budget för nästa kalenderår (budgetår). Budgeten ska innehålla en plan för verksamheten under budgetåret. I planen ska det anges mål och riktlinjer som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning. En klar och tydlig definition av vad god ekonomisk hushållning innebär ges varken i lagstiftning eller i förarbeten. Kommunerna och regionerna har alltså en relativt hög grad av frihet att förvalta sin ekonomi inom ramen för det kommunala självstyret och generellt uttryckta krav. Lagstiftaren menar att det varken är möjligt eller meningsfullt att i detalj reglera vilka verksamheter som ska omfattas av ramlagen för god ekonomisk hushållning samt vilka mål och riktlinjer kommunen ska ha. Ansvar för att bestämma hur begreppet ska implementeras faller istället på varje enskild kommun, där hänsyn tas till unika förhållanden och förutsättningar.

I enlighet med kommunallagen<sup>1</sup> ska kommuner sätta upp mål för sin finansiella ställning och utveckling. Målen ska i första hand sättas med utgångspunkt i vad som betraktas som god ekonomisk hushållning. Styrande för kommunernas ekonomiska förvaltning har även innan begreppet "god ekonomisk hushållning" introducerades i lagstiftningen varit generationsperspektivet, vilket fastslår att ingen generation ska behöva betala för det som förbrukats av tidigare generationer. Ett finansiellt mål som kan anses uppfylla detta kriterium är ett resultat där intäkterna överstiger kostnaderna under en längre tid. I de finansiella målen kan kommuner även inkludera faktorer kopplat till osäkerheter. Vidare kan kommuner ha målsättningar för den kortsiktiga och långsiktiga skuldsättningen samt mål för kommunens soliditet. Soliditeten avgör hur stor andel av tillgångarna som ska finansieras med egna medel. Målen syftar således till att styra kommunens ekonomiska utveckling på kort och lång sikt.

---

<sup>1</sup> 11 kap. 6 § kommunallagen (2017:725)

Rådet för kommunalekonomisk forskning och utbildning kartlade år 2014 samtliga kommuners ekonomiska och finansiella mål<sup>2</sup>. Av Sveriges 290 kommuner hade 90 procent resultatmål, 52 procent hade självfinansieringsmål och 35 procent hade soliditetsmål. De minst vanliga målen avsåg generationsprincip (2 procent), avgiftsfinansiering (2 procent) samt nämndernas budgetföljsamhet (6 procent).

För att kunna leverera liknande servicenivå till kommande generationer har en praxis om vad som anses vara god ekonomisk hushållning utvecklats. Denna tumregel är framtagen av SKR och innebär ett överskott på 2 procent av kommunens årliga skatteintäkter, statsbidrag och utjämnung. Det bör tilläggas att denna tumregel nödvändigtvis inte behöver vara lämplig i alla kommuner. Beroende på de olika förutsättningarna och förhållandena som råder i varje kommun är olika resultatmål lämpliga. I kommuner med hög tillväxt och stort behov av framtida investeringar kan ett högre resultatmål vara nödvändigt. Däremot kan det vara tillräckligt med ett lägre resultatmål i kommuner med låg eller avsaknad av tillväxt samt litet behov av framtida investeringar.

## 2. Granskningsresultat

I följande avsnitt redovisas de iakttagelser och bedömningar som vi har gjort kopplat till respektive revisionsfråga.

### 2.1 Långsiktiga planer och kalkyler

Revisionsfråga 1: Finns det ändamålsenliga planer/kalkyler som sträcker sig längre fram än de krav på planeringshorisont som kommunallagen föreskriver?

#### 2.1.1 Iakttagelser

I kommunallagen anges att den budget som fastställs för kalenderåret ska innehålla en plan för ekonomin för en period av tre år, där budgetåret är periodens första år.

Utöver antagen budget för år 2023, med plan för 2024–2026, har Kiruna låtit göra en prognos av utvecklingen av kapitalbehovet i kommunkoncernen (kommunen samt de kommunala bolagen) för perioden 2022–2032. Prognosen togs fram under 2022 av en extern konsult. Motivet till analysen anges i intervjuer ha varit de ökade investeringarna, tillhörande avskrivningar samt ökade driftskostnader som uppstod med anledning av stadsflytten. Prognosen har därför ett fokus på utvecklingen av kommunens investeringar och dess effekt på avskrivningar, låneskuld samt räntenetto. I prognosen redogörs även för hur tre alternativa scenarier påverkar utvecklingen. Det antas en högre och lägre utveckling av invånarantalet samt en högre kommunalskatt för att illustrera effekten av dessa alternativ på den framtida utvecklingen av bland annat låneskulden. Centralt för prognosen är de investeringar kommunen står inför fram till 2032. Dessa investeringar beror på förvaltningarnas behov. Att förvaltningarna involverats i processen och står bakom det identifierade investeringsbehovet är därför centralt för prognosen. I intervjuer framkommer att förvaltningarna bjudits in till att medverka på en workshop för att diskutera det framtida investeringsbehovet. Det framkommer att efter framtagande av rapporten har det inom kommunen redogjorts för slutsatserna genom att illustrera konsekvenserna av ökade investeringar och avskrivningar.

I intervjuer framkommer även att det inte finns en sammanhållen lokalförsörjningsplan inom kommunen eller process för framtagande av det övergripande lokalbehovet. Det anges att det

<sup>2</sup> Budgetprocessens betydelse för god ekonomisk hushållning, KEFU Skåne, skriftserie 2014:6

även finns en lokalgrupp. Denna grupp har som uppgift att samordna kommunen i arbetet med lokalförändringar med anledning av stadsflytten, men gruppen har inget formellt ansvar för kommunens övergripande lokalförsörjning som även inkluderar lokalbehov med anledning av befolkningsutvecklingen samt underhållsbehov inom befintligt fastighetsbestånd. Vidare framkommer det i intervjuer att det pågår ett arbete inom kommunen med att skapa en bättre process för framtagandet av lokalbehovet där ett första steg är att genomföra en nulägesanalys för att identifiera kommunens existerande fastighetsbestånd. Enligt uppgift ligger detta ansvar på Stadsbyggnadsförvaltningen, vilken tillika har det sammankallande ansvaret för lokalgruppen.

Det framkommer vidare i intervjuer att Socialnämnden har antagit en boendeplan. Boendeplanen redogör för befolkningsutvecklingen inom förvaltningens målgrupper, bland annat äldre och personer med funktionsvariationer, fram till år 2027. I denna plan anges hur utvecklingen av befolkningen, i kombination med stadsflytten samt renoveringsbehov av existerande fastigheter, leder till behov av ytterligare boendeplatser. Det framtagna behovet är inte kostnadsberäknat. Det framkommer även att det finns varierande kännedom om dessa planer på en övergripande politisk nivå. Inom Kultur- och utbildningsförvaltningen uppges analysen av det framtida behovet främst vara kopplad till behovet som uppstår med anledning av stadsflytten. För uppskattning av underhållsbehovet krävs ett gott samarbete med Kirunabostäder AB, som ansvarar för driften av kommunens lokaler. Det anges att kommunen inte fått tillgång till Kirunabostädernas underhållsplan för de kommunala fastigheterna.

Det framförs att det har varit en hög personalomsättning inom kommunen vilket har lett till bristande kontinuitet och kompetens kopplat till analyserna av den framtida utvecklingen.

### *2.1.2 Bedömning*

*Finns det ändamålsenliga planer/kalkyler som sträcker sig längre fram än de krav på planeringshorisont som kommunallagen föreskriver?*

**Bedömning:** Delvis. Vi bedömer att kommunen har tagit fram planer och kalkyler som sträcker sig längre än de krav på planeringshorisont som kommunallagen föreskriver, det vill säga 3 år. Vi menar dock att ändamålsenligheten och omfattningen av dessa analyser är bristfällig, givet det bristande genomslaget av underlaget till grund för prognosen. Vi anser även att de få planer som finns för lokalbehovet på längre sikt inte är ändamålsenliga givet den varierande politiska kännedomen. Vi bedömer därför frågan som delvis uppfylld.

Vi konstaterar att kommunen har en prognos för den framtida utvecklingen av investeringar, avskrivningar, lånebehov och räntenetto som sträcker sig längre fram än de krav på planeringshorisont som kommunallagen föreskriver. Syftet med dessa är att illustrera den framtida utvecklingen av investeringar, avskrivningar, låneskuld och räntenetto, vilket den gör. Prognosen baseras på investeringsunderlag som togs fram av verksamheterna vid en investeringsworkshop. Vi konstaterar dock att det finns varierande kännedom till det underlag som ligger till grund för prognosen, kopplat till verksamheternas framtida behov av investeringar, både inom verksamheterna och på politisk nivå. För att prognosen ska vara ändamålsenlig är det av vikt att investeringsbehovet reflekterar förvaltningarnas framtida behov. Att det finns varierande kännedom om investeringarna till grund för prognosen leder till att ändamålsenligheten av analysen ifrågasätts. Det framkommer även att de få underlag som finns kopplat till det framtida lokalbehovet, exempelvis Socialnämndens boendeplan, i varierande grad är känt på politisk nivå. För att denna plan ska vara ändamålsenlig krävs politisk förståelse och kännedom för utvecklingen av behovet.

## 2.2 Underlagsarbete

Revisionsfråga 2: Grundar sig den långsiktiga ekonomiska planeringen på väl underbyggda ekonomiska analyser och framtidsbedömningar/omvärldsanalys? Arbetar kommunen med scenarioplanering?

För att rimlighetsbedöma de beräkningar som Kiruna kommun tar fram, har PwC inom ramen för granskningen simulerat det framtida resursbehovet för verksamheter för barn och unga samt äldre och personer med funktionsnedsättning utifrån underlag tillhandahållna av kommunen. Dessa verksamheter har valts ut eftersom de är centrala i kommunens lokalförsörjningsarbete samt för att de har avgränsade målgrupper som är beroende av befolkningsutvecklingen i kommunen. Underlag som ligger till grund för framskrivningen är SCB:s befolkningsprognos, kommunens räkenskapsammandrag 2022 samt kommunens pensionsprognos.

Analysen har genomförts fram till år 2030. Nedan följer en sammanfattning av vår metodik för att simulera denna framskrivning.

### Skatteintäkter och uppskrivning

SKR:s prognosunderlag ligger till grund för att beräkna framtida skatteunderlag i fråga om skatteintäkter, kommunalekonomisk utjämning (inkomstutjämning, kostnadsutjämning, LSS-utjämning etc.) samt bidrag. SKR:s nuvarande prognosunderlag avser perioden 2023–2027. Taxor och avgifter enligt senaste utfallet tas med och skrivs upp i enlighet med SKR:s prisindex. För att förlänga perioden och skapa en långsiktig prognos tillämpas uppskrivning enligt SKR:s ekonomirapport, oktober 2023 (2023-2027). För 2028 och framåt görs antaganden om en framtida utvecklingen:

	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
BNP	-0,6	1,0	3,6	2,4	1,7	2,0	2,0	2,0
Sysselsättning, timmar	2,0	-0,3	1,7	1,4	0,8	0,5	0,5	0,5
Relativ arbetslöshet, nivå	7,6	8,6	8,6	8,0	7,7	6,5	6,5	6,5
Timlön, konjunkturlönestatistiken	3,8	3,9	3,4	3,3	3,3	3,8	3,8	3,8
Konsumentpris, KPIF	5,9	2,3	2,1	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
Skatteunderlag, realt	-2,1	-0,5	4,2	2,8	0,9	0,3	0,3	0,3
Skatteunderlag, nominellt	4,7	3,3	5,0	4,3	4,1	3,7	3,7	3,7

### Kostnadsutveckling

Kostnadsutvecklingen utgår från de individuella tjänsternas prislappar i den aktuella kommunen enligt offentligt tillgänglig statistik från exempelvis SCB, Skolverket och Socialstyrelsen. Även offentlig statistik avseende fördelningen mellan kommunal och enskild utförare och prislappar för dito beaktas. Vidare gör vi antagande om frekvens, det vill säga hur stor andel av den relevanta målgruppen som tar del av tjänsterna – exempelvis inskrivningsgraden inom förskola. Befolkningsprognosen ligger till grund för kostnadsutvecklingen inom den relevanta målgruppen. Prognosen för framtiden beror på den långsiktiga trenden avseende frekvens och andel i kommunal/enskild regi samt volymutveckling inom målgruppen. För att beräkna framtida kostnadsutveckling tillämpas uppskrivning av verksamhetsområdenas pris- och löneökning enligt SKR:s antaganden. Fördelningen utgår från faktisk pris- och löneandel inom respektive

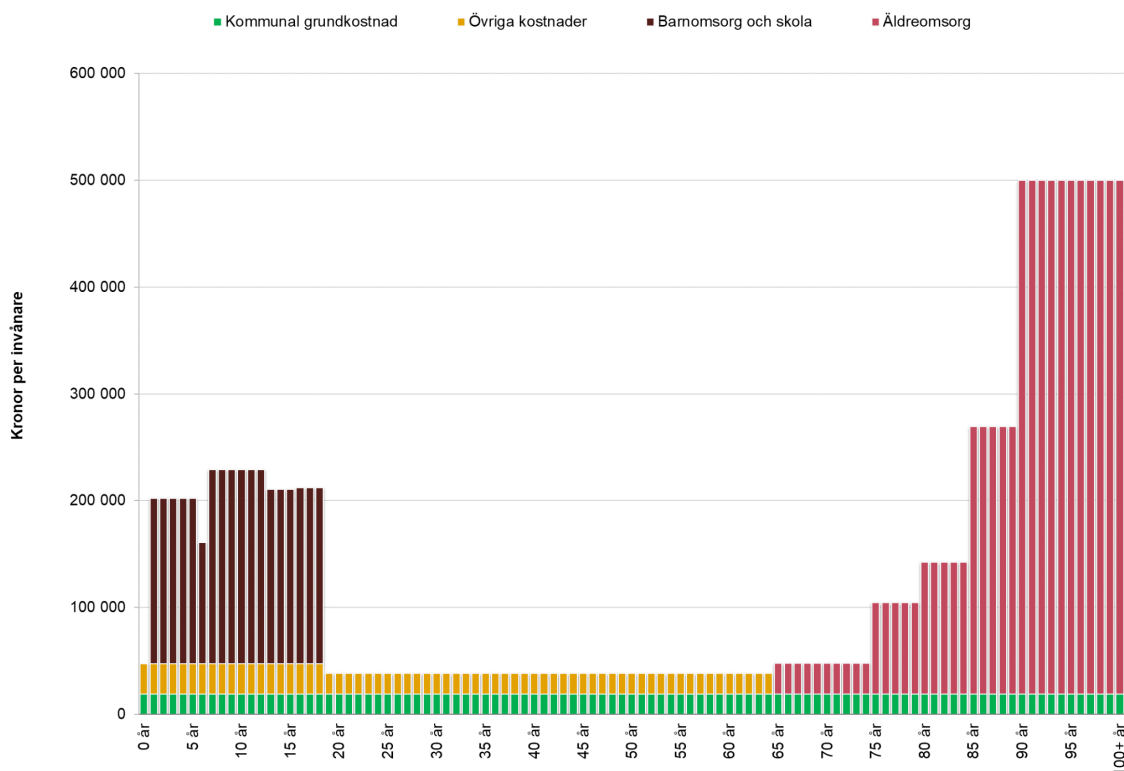
verksamhetsområde. De verksamheter som har individuella tjänster – exempelvis kommunstyrelseförvaltningens verksamhet samt kultur och fritid – skrivs upp i enlighet med fördelningen mellan lönekostnader och övriga kostnader.

Utöver verksamheternas kostnader beaktas centrala poster som pensionskostnader och kapitaltjänstkostnader. Pensionskostnader utgår från kommunens pensionsprognos och kapitaltjänstkostnader utgår från investerings- samt avskrivningsplan (se rubrik Investeringar).

## Volymutveckling

Grunden för både kostnads- och intäktsutvecklingen är befolkningsförändringen inom de olika målgrupperna. Befolkningsförändringarna påverkar intäkterna genom ökning/minskning av skatteunderlaget, inkomstutjämningen, kostnadsutjämningen och LSS-utjämningen. Även intäkter från verksamheten så som brukaravgifter och maxtaxa påverkas av befolkningsförändringar.

Kostnadsutvecklingen styrs i hög grad av hur många inom åldersgrupperna som bor i kommunen. Nedan redovisas kostnaderna per åldersgrupp i Kiruna kommun enligt Räkenskapsammandraget år 2022:



Vi har inte tagit del av en byggbaserad befolkningsprognos inom ramen för granskningen. Enligt SCB:s befolkningsprognos för Kiruna kommun per maj 2022 beräknas antalet invånare minska från 22 423 invånare år 2022 till 20 955 invånare 2030 – motsvarande en minskning om 7 procent.

## Investeringar

Det går inte att utläsa det demografiskt motiverade behovet i kommunens budgetunderlag 2023-2026.

Enligt de antaganden som görs i vår modell motiverar Kiruna kommuns befolkningsprognos inga demografiskt motiverade investeringar fram till år 2030. I appendix redovisas förutsättningarna för dessa investeringar.

- 0 förskolor
- 0 grundskolor
- 0 gymnasieskolor
- 0 särskilda boenden
- 0 LSS-boenden

Det konstateras således att kommunens befolkningsprognos inte ger upphov till några demografiska investeringar i kommunens kärnverksamheter. Investeringarna avser endast kärnverksamhetens demografiskt motiverade investeringar – investeringar i frivillig verksamhet, exempelvis nybyggnation av kultur- och fritidsanläggningar, är exkluderade. Stadsomvandlingen har dock gett upphov till investeringar som inte härstammar från befolkningsutvecklingen, så kallade ersättningsinvesteringar. Detta behov fångas inte i analysen ovan.

### *2.2.1 Iakttagelser*

Behovsunderlaget som ligger till grund för Mål och Budget 2023 baseras på kommunens befolkningsprognos, verksamhetsstatistik och behovsutveckling. Befolkningsprognosen i budgetunderlaget 2023 antar en befolkningsökning motsvarande 2 procent fram till 2027. Vi noterar en diskrepans mellan SCB:s befolkningsprognos för Kiruna och befolkningsprognosen i budgetunderlaget. Enligt SCB:s prognos per maj 2022 ska Kiruna kommuns befolkning minska med 4 procent fram till 2027. Diskrepansen mellan SCB:s befolkningsprognos och den prognos som ligger till grund för budgetunderlaget förklaras av ekonomichefen vara hänförlig till att Kiruna kommun antar en framtida befolkningsutveckling som SCB prognostiserar för riket. I årsredovisningen 2022 anges att ett av kommunens verksamhetsmål är en "växande befolkning". Som en mått på måluppfyllelse anges två uppföljningsvariabler. Den första variabeln för framgång anges vara att vid årsskiftet 2022/2023 vara "25 fler kommunmedborgare i förhållande till 1 januari 2022". Det framkommer dock inte hur kommunens ambition om en växande befolkning kommer att ta sig uttryck efter 2022. Det framkommer vidare finnas en politisk ambition om en befolkningsökning motsvarande 2 500 invånare. Där framkommer heller inte tydligt hur kommunens ambition om en växande befolkning kopplar till den politiska ambitionen om en befolkningsökning motsvarande 2 500 invånare. Vidare framkommer att det inte finns en detaljerad befolkningsprognos, exempelvis nedbruten på 1-årsklasser, framtagen för befolkningsutvecklingen.

Vid analys av boendeplanen för Socialnämnden framgår det att det framtida boendebehovet baseras på SCB:s befolkningsprognos där det antas en minskande befolkning. Det finns således en diskrepans kopplat till vilken befolkningsprognos som används inom kommunen.

För framtagande av den långsiktiga prognosen anges att följande underlag använts:

- Budget 2023-2026 för Kiruna kommun
- Underlag för beräkning av investeringar och kostnader till följd av befolkningsökning
- Investeringsbudget Kiruna Näringsfastigheter AB och Kirunabostäder AB
- Budget 2023 Kiruna Näringsfastigheter AB och Kirunabostäder AB
- Budgetuppföljning 2022-10-31 Kiruna Näringsfastigheter AB och Kirunabostäder AB
- Underhållsplan Kiruna Näringsfastigheter AB och Kirunabostäder AB
- Resultat- och balansräkningar Kiruna Näringsfastigheter AB och Kirunabostäder AB 2021 och 2022
- Resultat- och balansräkningar Tekniska Verken i Kiruna AB och Kiruna Kraft AB 2021 och 2022

- Budget Tekniska Verken i Kiruna AB 2023
- Resultaträkning för kommunstyrelsen och de olika nämnderna i Kiruna kommun 2021

Det anges att den framtida intäkts- och kostnadsutvecklingen utgår från underlag från kommunen. Det framgår dock inte vilket underlag intäkterna och kostnaderna baseras på samt om kommunen tillhandahållit underlag för resultaträkningen 2027 och framåt eller om detta utgörs av en trendbaserad uppräkningsprognos. Det framkommer heller inte vilken befolkningsprognos som ligger till grund för grundscenariot.

Det anges vidare i prognosen att den baserats på underlag för beräkning av investeringar och kostnader till följd av befolkningsökningen. Det framgår inte hur detta behov har räknats fram, vilka investeringar som krävs och i vilka verksamheter. Det framgår heller inte vilka schabloner som används för beräkning av investeringarna. I intervjuer framkommer att det i närtid finns behov av investeringar i en ny förskola. Baserat på investeringskostnaden och antalet barn som förskolan rymmer kan vi konstatera att kostnaden per plats för förskolan markant överstiger våra schabloner. I intervjuer framkommer att det finns varierande kännedom till var beloppet för förskolan härstammar från och vilka analyser som ligger till grund för beloppet.

I prognosen som är framtagen för kommunens finansiella utveckling fram till 2032 görs tre scenarioanalyser enligt två alternativ för befolkningsutvecklingen samt en alternativ skattenivå. Det framgår dock inte hur den kommunalekonomiska utjämningen förändras beroende på befolkningsutvecklingen. Enligt information från kommunen tas det inte höjd för variationer i den kommunalekonomiska utjämningen i analysen. Utifrån investeringsnivån i de olika scenarierna går det att utläsa att investeringsnivån ökar vid en högre befolkningsprognos. Det finns således ett visst genomslag av en demografisk komponent i investeringsplaneringen. Det framgår dock inte på detaljerad nivå i rapporten hur detta behovet varierar med befolkningen. Det framkommer i dialog med kommunen att det finns mer detaljerade beräkningar av investeringarna, dessa har dock ej tillhandahållits. I Socialnämndens boendeplan beaktas inte ovan beskrivna scenarier.

### 2.2.2 Bedömning

*Grundar sig den långsiktiga ekonomiska planeringen på väl underbyggda ekonomiska analyser och framtidsbedömningar/omvärldsanalys? Arbetar kommunen med scenarioplanering?*

**Bedömning:** Nej. Vi bedömer att kommunens prognos för den finansiella utvecklingen inte baseras på väl underbyggda ekonomiska analyser och framtidsbedömningar/omvärldsanalys. Däremot har kommunen visat på en viss nivå av scenarioplanering. Dessa scenarioanalyser och deras konsekvenser framstår dock inte vara förankrade i organisationen. Vi bedömer därför frågan som inte uppfylld.

Vi konstaterar att det finns en otydlighet kring vilken befolkningsprognos som ska användas i kommunen. För att skapa en väl underbyggd ekonomisk analys för kommunen är det av betydande vikt att den framtida utvecklingen baseras på samma antaganden om befolkningsutvecklingen.

För att bedöma effekterna av kommunens tillväxtambition motsvarande 2 500 invånare är det även centralt att det finns en befolkningsprognos som redogör för inom vilka ålderskategorier kommunen kommer att växa och när tillväxten förväntas ske. Utan befolkningsprognos uppstår svårigheter att bedöma de ekonomiska konsekvenserna av ambitionen med hänsyn till ökat investeringsbehov samt konsekvenser för avskrivningar, lånebehov och driftkostnader.

Det konstateras vidare att det inte har varit möjligt att rimlighetsbedöma kommunens investeringar med anledning av befolkningsutvecklingen eftersom kommunen inte redovisar

investeringarna med anledning av den demografiska utvecklingen åtskilda från investeringarna som härstammar från stadsflytten. Vi noterar dock att SCB:s befolkningsprognos, där det antas en minskande befolkning, inte föranleder några demografiska investeringar.

Vi konstaterar vidare att prognosen för den framtida utvecklingen är ett år gammal. Under ett år sker stora förändringar av ingångsvärden i analysen med hänsyn till faktisk befolkningsutveckling, prognos för skatteintäkter och generella statsbidrag samt antaganden om pris- och löneutveckling. För att analysen ska reflektera en relevant framtidsbedömning krävs att prognosen uppdateras med högre frekvens.

Vi konstaterar att det varit svårt att bedöma i vilken grad kommunens långsiktiga analyser baseras på omvärldsanalys då det är otydligt hur den framtida investeringsnivån i prognosen har beräknats. Vi noterar dock att den uppskattade investeringsutgiften för förskolan som planeras byggas i kommunen markant överstiger kostnaden för likvärdiga förskolor som nyligen byggts av Sveriges kommuner. Givet Kirunas geografiska läge förväntas en viss diskrepans i kostnadsnivå för nybyggnation mellan Kiruna och Sveriges kommuner i stort, dock inte till den grad som framkommer i analysen. Detta konstaterande i kombination med bristfällig kännedom till hur investeringsbeloppet för förskolan är framtaget indikerar att kommunens omvärldsanalys är bristfällig.

Vidare konstateras att kommunens prognos för den framtida ekonomiska utvecklingen innehåller scenarioanalyser. Det finns således ett visst inslag av scenarioplanering i kommunen. Dessa scenarioanalyser eller deras konsekvenser framstår dock inte vara förankrade i organisationen.

## 2.3 Finansiella mål

**Revisionsfråga 3: Finns tydliga och väl underbyggda finansiella mål på kort och lång sikt och är dessa anpassade utifrån den långsiktiga ekonomiska planeringen?**

Enligt kommunallagen ska det framgå av kommunens budget hur verksamheten ska finansieras och hur den ekonomiska ställningen beräknas vara vid budgetårets slut. De finansiella mål som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning ska anges. Det är emellertid upp till respektive kommun att definiera vad som är relevanta finansiella mål för att uppnå god ekonomisk hushållning. De finansiella och ekonomiska mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning ska även omfatta planåren.

### 2.3.1 Iakttagelser

Kiruna kommun har antagit en policy för god ekonomisk hushållning och resultatutjämningsreserv (RUR). I policyn anges att en viktig förutsättning för god ekonomisk hushållning är att det finns balans mellan löpande intäkter och löpande kostnader. Enligt policyn ska kostnaderna inte överstiga intäkterna och kostnaderna ska inte heller överföras på kommande generationer. Kommunen anger att en ekonomi i balans samt väl fungerande uppföljning och utvärdering av ekonomi och verksamhet är nödvändiga förutsättningar för att kommunen ska kunna leva upp till kravet på god ekonomisk hushållning. Det anges vidare att kravet på god ekonomisk hushållning är överordnat balanskravet, vilket innebär att intäkterna ska överstiga kostnaderna. Det är således inte tillräckligt att i resultatet uppnå balanskravet, utan resultatet bör ligga på en nivå som reellt sett konsoliderar ekonomin på kort och lång sikt för att kravet på god ekonomisk hushållning ska vara uppfyllt.

**För att uppnå en god ekonomisk hushållning har Kiruna kommun antagit 4 finansiella mål.**

1) Resultatet ska uppgå till minst två procent av skatter och statsbidrag varje år.



2) Soliditeten för kommunkoncernen, inklusive ansvarsförbindelsen och inklusive stadsomvandlingen, ska långsiktigt ligga på 40 %.

*I och med stadsomvandlingen har soliditeten ökat kraftigt och ligger för koncernen mycket högre än för en genomsnittlig kommun. För att hantera stadsomvandlingens driftkonsekvenser (ökade avskrivningskostnader) och för att finansiellt klara av en tillväxt kan soliditeten tillåtas sjunka ner till 40 %. Denna sänkning ska göras med försiktighet så att soliditeten kan hållas på 40 % långsiktigt.*

3) Förutom taxefinansierade och strategiska investeringar ska alla övriga investeringar självfinansieras (med resultat och avskrivningar). Strategiska investeringar definieras som större infrastruktursatsningar så som byggandet av nya stadsdelar eller byggande av nya skolor eller andra verksamhetslokaler.

4) I resultaträkningen ska kommunens skattefinansierade verksamhet även följas upp separerad från stadsomvandlingen och därmed får kommunen och stadsomvandlingen egna resultaträkningar. Om den skattefinansierade verksamheten redovisar negativt resultat ska åtgärdsplan upprättas och det negativa resultatet återställas till det egna kapitalet inom tre år.

Med kommunens skattefinansierade verksamhet menas samtliga verksamheter som finansieras med skattemedel där även finansverksamheten ingår.

*Varför: Kiruna kommun har beslutat att stora delar av centrala Kiruna skall omlokaliseras pga. LKAB:s gruvdrift. Som en följd av utbetalda skadeersättningar för stadsomvandlingen kan vi få stora variationer i årets redovisade resultat. För att klara denna stadsomvandling krävs det att erforderlig finansiering finns. Redovisning av detta ska ske både i en gemensam resultaträkning, i en separerad resultaträkning och som egen "därav"-rad under eget kapital i balansräkningen.*

I intervjuer framkommer det att målen för Kiruna kommun är framtagna utifrån Kirunas specifika situation med hänsyn till stadsomvandlingen. Det framkommer vidare att det inte finns något samband mellan målnivåerna och kommunens specifika finansiella förutsättningar.

### 2.3.2 Bedömning

Finns tydliga och väl underbyggda finansiella mål på kort och lång sikt och är dessa anpassade utifrån den långsiktiga ekonomiska planeringen?

**Bedömning:** Nej. Vi bedömer att kommunen inte har tydliga och väl underbyggda finansiella mål på kort och lång sikt. Vi bedömer därför frågan som ej uppfylld.

Vi konstaterar att Kiruna kommun har antagit fyra finansiella mål. Dessa mål är formulerade för att långsiktigt säkra kommunens finansiella ställning. Vi konstaterar dock att dessa mål inte har någon koppling till kommunens specifika förutsättningar eller är anpassade efter den situation som kommunen befinner sig i. Vi kan vidare konstatera att det inte är tydligt vilka mål som är gällande eftersom resultatmålet anges vara 2 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag i policyn för god ekonomisk hushållning, men i budgetunderlaget för 2023 anges målet för att få ekonomi i balans vara 1 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag. Förvaltningen framhåller att målet 2023 inte ska ses som ett långsiktigt mål för att få en ekonomi i balans utan för att hantera det nuvarande ansträngda ekonomiska läget.

### 2.4 Relevans och riskbedömning

Revisionsfråga 4: Är kommunens planer/strategier för god ekonomisk hushållning tydliga, relevanta och riskbedömda?

### 2.4.1 Iakttagelser

I policyn för god ekonomisk hushållning framtagen av kommunen anges att kommunen betraktar begreppet "God ekonomisk hushållning" ur två dimensioner; att hushålla i tiden samt att hushålla över tid. Det anges att det finns ett behov av att väga ekonomi mot verksamheten på kort sikt samt väga verksamheternas behov nu mot verksamhetens behov på längre sikt. Det anges vidare att kommunen anser att begreppet god ekonomisk hushållning har ett finansiellt och ett verksamhetsperspektiv. Det finansiella perspektivet innebär bland annat att ingen generation ska behöva betala för det som en tidigare generation har förbrukat. För att säkerställa detta har kommunen antagit fyra finansiella mål, som angetts ovan.

Därutöver anges att god ekonomisk hushållning behöver ha ett verksamhetsperspektiv som innebär att kommunen behöver bedriva sin verksamhet på ett kostnadseffektivt och ändamålsenligt sätt. För att säkerställa detta anger kommunen att det behöver finnas ett samband mellan resurser, prestationer och resultat. Den politiska riktningen för arbetet sätts genom mål som utgår från majoritetens politiska plattform.

Enligt årsredovisningen för 2022 anges tre mål för verksamheterna.

- 1) Hållbart, tryggt och attraktivt samhälle: "En Kirunamodell för Agenda 2030" "Förbättrad folkhälsa och jämställt fritidsutbud av hög kvalitet"
- 2) Växande befolkning: "Vi har god framförhållning för bostadsbyggande och företagsetableringar"
- 3) Kompetens: "Här finns goda möjligheter att studera och attraktiva utbildningar erbjuds"

I intervjuer framkommer att de finansiella målen inte är anpassade utifrån kommunens specifika förutsättningar, se utförlig beskrivning under avsnitt 2.3. Det noteras även att det finns en tydlighet kopplat till hur verksamhetsmålen är anpassade utifrån kommunens finansiella och demografiska utmaningar. Det framkommer dock att kommunen har för avsikt att i större grad arbeta med scenarioplanering för att kunna förbereda alternativa handlingsalternativ baserat på faktiska utfall av ekonomi och demografi.

### 2.4.2 Bedömning

Är kommunens planer/strategier för god ekonomisk hushållning tydliga, relevanta och riskbedömda?

**Bedömning:** Nej. Vi bedömer att kommunens planer/strategier för god ekonomisk hushållning inte är tillräckligt tydliga, riskbedömda eller relevanta. Vi bedömer därför frågan som ej uppfylld.

Vi har tidigare noterat att kommunens finansiella mål inte är anpassade utifrån kommunens finansiella förutsättningar. Vi noterar vidare att verksamhetsmålen i varierande grad är anpassade utifrån kommunens framtida utmaningar. Kiruna kommun står inför en utmanande framtid med hänsyn till slutförandet av stadflytten i kombination med demografiska utmaningar kopplat till en åldrande befolkning samt färre barn och unga. För att säkerställa att planerna för god ekonomisk hushållning är relevanta är det således centralt att kommunens finansiella och verksamhetsmål är anpassade utifrån kommunens specifika förutsättningar.

Vidare konstaterar vi att kommunen i varierande grad arbetar med scenarioplanering. Scenarioplanering är ett verktyg för att säkerställa att planerna för god ekonomisk hushållning är riskbedömda. Det anges dock att kommunen har för avsikt att arbeta mer med scenarioanalyser.

## 2.5 Samverkan

Revisionsfråga 5: Finns det en planeringsprocess för den långsiktiga ekonomiska planeringen och är den utformad så att förankring och delaktighet uppnås?

### 2.5.1 Iakttagelser

Det framhålls vid intervjuer att kommunen beslutat att tidigarelägga budgetprocessen och att budgeten ska antas i maj/juni. Genom att anta budgeten i maj/juni anger kommunen att det skapas förutsättningar för styrelsen och nämnderna att ställa om till kommande års budgetramar och underlätta följsamhet i verksamheterna i förhållande till budgeten. I intervjuer framkommer att givet stor osäkerhet kopplat till den framtida utvecklingen flyttades beslut för 2024-års budget till hösten 2023.

Det har i intervjuer framkommit att det inte finns en separat planeringsprocess för kommunens investeringar. Det framkommer vidare att det finns en bristande förståelse för kostnadskonsekvenser av kommunens investeringar. I intervjuer framkommer vidare att det finns varierande kännedom till kommunens internhyresmodell. En bättre förståelse för internhyresmodellen skulle kunna öka förståelsen för konsekvenserna av beslutade investeringar. Det skulle även kunna öka förankringen och delaktigheten av investeringsbesluten.

I intervjuer framkommer att det finns planer på framtagande av ett årshjul för planeringsprocessen för budget och investeringarna. Ett sådant arbete syftar till att öka förståelsen och förankringen av planeringsprocessen och tydliggöra var beslut som fattas i kommunen härstammar från. Det anges att en tidigare otydlig ansvarsfördelning ligger till grund för den tidigare bristande förankringen i organisationen.

Det framkommer att det inte finns någon planeringsprocess för den långsiktiga ekonomiska planeringen. Det framförs heller inte finnas planer på att uppdatera prognosen för den framtida ekonomiska utvecklingen utförd av den externa konsulten.

### 2.5.2 Bedömning

Finns det en planeringsprocess för den långsiktiga ekonomiska planeringen och är den utformad så att förankring och delaktighet uppnås?

**Bedömning:** Nej. Vi bedömer att planeringsprocessen inte är utformad så att förankring och delaktighet uppnås. Vi bedömer därför frågan som ej uppfylld.

Vi konstaterar att det inte finns en planeringsprocess för prognosen för den framtida ekonomiska utvecklingen.

Det noteras dock att det pågår ett arbete inom kommunen för att förbättra förankring och delaktighet. Ett sådant arbete skulle i förlängningen kunna appliceras på framtagandet av underlag relevanta för en långsiktig ekonomisk planering.

## 2.6 Stadsflytten

Revisionsfråga 6: Finns det en tydlig planerings- och uppföljningsprocess avseende den ekonomiska planeringen för stadsomvandlingsmedlen? Inkluderar det en tydlig hantering av kommande driftkostnader avseende stadsomvandlingen?

### 2.6.1 Iakttagelser

Vi noterar att det inte finns någon dokumenterad planerings- och uppföljningsprocess avseende den ekonomiska planeringen för medel för stadsflytten. I intervjuer framkommer att kommunen arbetat projektorienterat och beslut kopplat till investeringar med anledning av stadsflytten har fattats från projekt till projekt. Det har således inte funnits någon övergripande uppfattning av omfattningen av investeringarna som härstammar från stadsflytten. Detta arbetssätt har lett till att medel som kommunen fått från LKAB har spenderats på ett fåtal kostsamma projekt. Att ambitionsnivån varit hög i de genomförda investeringar anges innebära att kommunen behöver lånefinansiera kommande ersättningsinvesteringar. Dessa investeringar kommer således belasta skattekollektivet i högre utsträckning än genomförda investeringar som har finansierats via stadsflyttsmedlen.

Vidare framförs att kommunens analys av risker och konsekvenser av investeringsbeslut varit bristfällig, bl.a. med hänsyn till driftkostnadskonsekvenser. Det framförs i intervjuer pågå ett arbete för att åstadkomma ett mer strategiskt arbetssätt utifrån nuvarande utmaningar. Exempelvis lyfts bemanningen av nya simhallen som ett exempel där beslutsunderlaget inte beaktar ökade driftkostnader till följd av en högre bemanningsgrad jämfört med föregående simhallen.

### 2.6.1 Bedömning

Finns det en tydlig planerings- och uppföljningsprocess avseende den ekonomiska planeringen för stadsomvandlingsmedlen? Inkluderar det en tydlig hantering av kommande driftkostnader avseende stadsomvandlingen?

**Bedömning:** Nej. Vi bedömer att det inte finns det en tydlig planerings- och uppföljningsprocess avseende den ekonomiska planeringen för stadsflyttsmedlen. Eftersom det inte finns en planerings- och uppföljningsprocess inkluderar den således inte en tydlig hantering av kommande driftkostnader avseende stadsflytten. Vi bedömer därför frågan som ej uppfylld.

## 3. Revisionell bedömning och rekommendationer

### 3.1 Revisionell bedömning

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Kiruna kommun har PwC genomfört en granskning av kommunens långsiktiga ekonomiska planering. Syftet med granskningen är att bedöma om kommunstyrelsen säkerställer en långsiktig ekonomisk planering.

Den sammanfattande bedömningen, efter genomförd granskning, är att kommunstyrelsen **inte säkerställt** en långsiktig ekonomisk planering. Av totalt sex revisionsfrågor bedöms fem frågor vara ej uppfyllda och en vara delvis uppfylld. Kommunen har en prognos för den finansiella utvecklingen men vi ser att det finns betydande utvecklingspotential för att säkerställa ändamålsenlighet och relevans av prognosen. Granskningen har präglats av brist på efterfrågat underlag.

Den revisionella bedömningen grundar sig på iakttagelser och bedömningar utifrån nedanstående revisionsfrågor. Bedömning för respektive revisionsfråga redovisas löpande i rapporten under respektive avsnitt.

### 3.2 Rekommendationer

Utifrån de iakttagelser och bedömningar vi har gjort i denna granskning lämnar vi följande rekommendationer till kommunstyrelsen:

- Säkerställ att ekonomiska planer på längre sikt görs och uppdateras kontinuerligt. Säkerställ därutöver att underlaget som används för beräkning av den framtida utvecklingen är förankrat och framtaget av berörd förvaltning.
- Säkerställ att kommunen har en befolkningsprognos som reflekterar den förväntade framtida befolkningsutvecklingen i Kiruna kommun och att denna befolkningsprognos är förankrad och känd i organisationen.
- Tydliggör kommunens process för framtagande av investeringsplaneringen och säkerställ att förvaltningarna har ägandeskap över sina framtida investeringar, både kopplat till stadsflytten och till den demografiska utvecklingen.
- Säkerställ att de finansiella målen är anpassade utifrån Kiruna kommuns nuvarande och framtida ekonomiska ställning.
- Skapa en tydlig planeringsprocess för uppdatering av den långsiktiga ekonomiska planeringen samt för stadsflytten.

2023-12-07

---

*Kristian Damlin*  
Uppdragsledare

---

*Per Larson*  
Projektledare

---

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Kiruna kommuns revisorer enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan beslutad 2023-03-20. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.

# Bilaga 1 - Förteckning över granskad dokumentation

## i. Styrande dokument, rutiner och riktlinjer

1. Årsredovisning 2022
2. Boendeplan Socialnämnden
3. Policy för god ekonomisk hushållning

## ii. Övrig dokumentation

1. Räkenskapssammandrag 2022
2. Pensionsprognos 2023-2027
3. Befolkningsprognos SCB
4. Budgetunderlag 2023-2025

# Bilaga 2 - Förutsättningar för demografiskt motiverade investeringar

## **Förskola**

Antal barn per förskola: 100

Pris per plats: 400 tkr

Typkostnad per förskola: 40 mnkr

Yta per barn: 10 kvm

Yta per förskola: 1 000 kvm

Kostnad per kvm: 40 tkr

## **Grundskola (F-9)**

Antal paralleller: 3

Antal elever per enhet: 750

Kostnad per plats: 400 tkr

Typkostnad per enhet: 300 mnkr

Yta per elev: 15 kvm

Yta per enhet: 11 250 kvm

Kostnad per kvadrat: 27 tkr

## **Gymnasieskola**

Antal program: 12

Antal elever per enhet: 900

Kostnad per plats: 500 tkr

Typkostnad per enhet: 450 mnkr

Yta per elev: 12 kvm

Yta per enhet: 10 800 kvm

Kostnad per kvadrat: 42 tkr

## **Särskilt boende**

Antal våningar: 2

Antal brukare per enhet: 90

Kostnad per plats: 3 000 tkr

Typkostnad per enhet: 270 mnkr

Yta per brukare: 40 kvm

Yta per enhet: 3 600 kvm

Kostnad per kvadrat: 50 tkr

## **LSS-boende**

Antal boende per enhet: 6

Kostnad per plats: 400 tkr

Typkostnad: 24 mnkr

Yta: 300 kvm

Kostnad per kvadrat: 50 tkr