



# Granskning av långsiktig finansiell planering

Revisionsrapport

Täby kommun

KPMG AB

2019-12-10

Antal sidor 22

Antal bilagor 1



**KPMG AB**

Granskning av långsiktig finansiell planering

2019-12-10

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Bakgrund	4
2.1	Syfte och revisionsfrågor	4
2.2	Avgränsning	5
2.3	Revisionskriterier	5
2.4	Ansvarig nämnd/styrelse	5
2.5	Projektorganisation	5
2.6	Metod och utgångspunkter	5
3	Resultat av granskningen	6
3.1	Organisation och processer för långsiktig finansiell planering	6
3.2	Långsiktig finansiell planering	6
3.3	Iakttagelser	17
3.4	Kommentarer	17
4	Svar på revisionsfrågor	19
	Bilaga 1 Metod och utgångspunkter	21

## 1 Sammanfattning

KPMG har av Täby kommuns revisorer fått i uppdrag att granska hur kommunen arbetar med sin långsiktiga finansiella planering. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2019.

Efter genomförd granskning gör vi bedömningen att Täby kommun till betydande del bedriver ett ändamålsenligt arbete vad gäller långsiktig finansiell planering. Vi bedömer att kommunens organisation skapar goda förutsättningar för att nå de av fullmäktige beslutade finansiella målen med bäring på god ekonomisk hushållning. Vidare ger organisationen förutsättningar att i stor utsträckning hantera den långsiktiga utvecklingen, dock bör kommunen vara uppmärksam och noga följa de projekt som är beslutade genom att föra diskussioner på politisk nivå med stöd av analyser och kalkyler från tjänstepersoner.

Resultatet för 2019 efter justering för balanskrav prognostiseras vid delårsbokslutet per juli uppgå till 124 mkr, vilket är att jämföra med budgeterat resultat på 24 mkr. Det prognostiserade resultatet innebär att resultatet i förhållande till skatteintäkterna uppgår till tre procent och att kommunen därmed uppnår målet under 2019. Per juli 2019 redovisade kommunen att intäkter för försäljning av mark och värdeåterföring beräknas uppgå till 100 mkr, en negativ avvikelse med -465 mkr. Enligt uppgifter beror avvikelsen på tidsförskjutning av projekt.

Granskningen visar att nettokostnaderna beräknas öka mer än skatteintäkter, generella statsbidrag och statlig utjämning mellan 2019 och 2020. Enligt vår bedömning bör kommunen följa detta för att säkerställa att kommunens långsiktiga finansiella mål uppnås under kommande år. En förklaring till varför nettokostnaderna ökar i kommunens resultaträkning 2019-2021 är att intäkterna från försäljning av mark och värdeåterföring beräknas minska under planperioden. För att undvika ekonomiska problem som flera kommuner i Sverige nyligen erfarit, är det viktigt att kommunen beaktar hur nettokostnaderna förhåller sig till skatteintäkter, generella statsbidrag och statlig utjämning, samt hur marktillgångar förhåller sig till framtida projekt. Vi bedömer att kommunen även beaktar dessa ekonomiska problem genom att upprätta prognoser för vård- och skolbehov, vilka ger möjligheter för Täby kommun att bedriva skol- och omsorgsverksamhet som möter behov med rätt kapacitet.

Mot bakgrund av kommunens åtaganden i Sverigeförhandlingen vill vi poängtera att kommunen noga bör analysera hur detta påverkar t.ex. kassaflöden, räntekostnader och behov av upplåning i framtiden. Vidare bör kommunen löpande följa hur kommunens åtaganden i och med Sverigeförhandlingen påverkar behov av skolor med mera.

Slutligen har granskningen visat att den resursfördelningsmodell som ligger till grund för budget och treårsplan under flera år inte lyckats fånga upp budgetramar och volymprognoser för bland annat socialnämnden och barn- och grundskolenämnden. Utfallet är att de två nämnderna flera år i rad redovisat positiva budgetavvikelser. Det ska dock poängteras att de positiva budgetavvikelseerna är en liten procentuell del av nämndernas budgetram, men att det ändå bör beaktas vid kommande resursfördelningar.



**KPMG AB**

Granskning av långsiktig finansiell planering

2019-12-10

Mot bakgrund av genomförd granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Löpande följa och styra nettokostnadernas utveckling mot måluppfyllelse vad gäller god ekonomisk hushållning. Ett av kommunens finansiella mål med bäring på god ekonomisk hushållning är resultat på två procent i förhållande till skatteintäkterna (netto).
- Upprätta långsiktiga prognoser över resultat- och balansräkningar samt kassaflödesanalyser som sträcker sig över en längre tid. Dessa prognoser bör sträcka sig över en fem- till tioårsperiod och kontinuerligt uppdateras för att få en kontinuitet i den finansiella planeringen.
- Löpande bevaka marknadslägen och konjunkturskiftningar vad gäller mark- och lägenhetspriser framåt i tiden.
- Löpande genomföra och uppdatera riskanalyser och konsekvensbedömningar för kommunens åtaganden i Sverigeförhandlingen.
- Försöka att utmana sig själva vad gäller den långsiktiga finansiella planeringen för att hitta "rätt" nivå, hur mycket kommunen kan växa och vilka begränsningar som finns. Inom detta bör kommunen också beakta hur kommunen ska agera vid olika typer av scenarier som kan tänkas uppstå.
- Se över den resursfördelningsmodell och tillhörande planeringsverktyg som ligger till grund för budget och treårsplan.
- Följa demografiska förändringar och hur detta påverkar bl a skol- och omsorgsbehov.
- Intensifiera det påbörjade arbetet med nyckeltalsprognoser och jämförelser med andra kommuner.

## 2 Bakgrund

Vi har av Täby kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska kommunens långsiktiga finansiella planering. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2019.

Täby kommun växer. Kommunen har idag en positiv nettoinflyttning och födelseöverskott, vilket tillsammans med uppförande av nya bostäder bidrar till en växande befolkning. Kommunens befolkning uppgick 31 december 2017 till ca 70 000 invånare. Kommunen har beräknat att befolkningen kan komma att växa till runt 100 000 invånare år 2030 och närmare 130 000 invånare till år 2050. Kommunen har satt 17 000 nya bostäder i Täby stadskärna som mål fram till 2050. Detta tillsammans med en fortsatt tillväxt i Arninge-Ullna och i stationsnära lägen i övriga kommunen, ger en total genomsnittlig utbyggnadstakt om mer än 900 bostäder per år.

Kostnaden för nyproduktion är hög. Historisk sett har markpriser fluktuerat beroende på konjunkturläge. Efterfrågan på bostadsrätter har minskat något i takt med nybyggnationen i Storstockholm. Risker i ekonomiska kalkyler finns i både mark- och produktionspriser och i förseningar i detaljplaner och även i möjlig mättad marknad.

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

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

### 2.1 Syfte och revisionsfrågor

Syftet med projektet har varit att granska kommunens långsiktiga finansiella planering. Inom ramen för det övergripande syftet har följande frågor besvarats:

- Vilka långtidsprognoser finns över kommunens ekonomi utöver vad som framgår av Mål och budget? Fem år? Tio år?
- I de långtidsprognoser som finns, beaktas
  - Befolkningstillväxt?
  - Demografiska förändringar?
  - Skatteintäkter?
  - Pensionskostnader?
  - Ökade behov av omsorg?
  - Behov av investeringar i förskolor, skolor, omsorgsboenden, infrastruktur etc?
  - Försäljning av tillgångar?
  - Upplåning och räntekostnader?

2019-12-10

- Hur kommer kommunens balansräkning att se ut om fem år och om tio år?
- Hur utförs fullmäktiges finansiella mål och hur arbetar KS och nämnder för att nå de finansiella målen?
- Hur aktuell är den resursfördelningsmodell som ligger till grund för budget och treårsplan samt hur beaktar modellen kommunens befolkningstillväxt och förändringar i demografi?
- Hur ser kommunens finansiella nyckeltal ut i förhållande till jämförbara kommuner?

## 2.2 Avgränsning

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

Granskningen har avsett förhållandena vid granskningstidpunkten 2019.

## 2.3 Revisionskriterier

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

— Kommunallagen 6 kap. 6 §

## 2.4 Ansvarig nämnd/styrelse

Granskningen har i första hand berört kommunstyrelsen som övergripande ansvarig för kommunens ekonomi.

## 2.5 Projektorganisation

Granskningen har utförts av Anders Petersson, specialist och certifierad kommunal yrkesrevisor och Max Kollberg, granskare. Rapporten har kvalitetssäkrats av Magnus Larsson, kundansvarig och certifierad kommunal yrkesrevisor.

## 2.6 Metod och utgångspunkter

För granskningens metod och utgångspunkter, se bilaga 1.

Samtliga intervjuade har fått möjlighet att lämna synpunkter på rapportens innehåll.

## **3 Resultat av granskningen**

### **3.1 Organisation och processer för långsiktig finansiell planering**

Kommunens organisation består av kommunledningskontoret, bolag och fem verksamhetsområden som sköter den löpande verksamheten, bereder ärenden och biträder kommunstyrelsen med planering, ledning och samordning av den kommunala verksamheten.

Ekonomiavdelningen ska verka för en god ekonomisk hushållning och avdelningen genomför i huvudsak sitt uppdrag genom finansiell planering på kort och lång sikt, verksamhetsplan och årsredovisning. Ekonomiavdelningen ska stödja kommunens verksamheter i ärenden som gäller budget, uppföljning, redovisning och lönehantering. Avdelningen består av en controllerenhet och en redovisningsenhet. Ekonomiavdelningen leds av ekonomichefen.

Mot bakgrund av kommunens medfinansiering av nedgrävning av Roslagsbanan, bostadsexpansioner och exploatering har kommunen rekryterat en ekonomianalytiker med syfte att skapa en enhetlighet kring fysisk och ekonomisk planering.

### **3.2 Långsiktig finansiell planering**

I Täby kommun är Verksamhetsplanen styrande för den långsiktiga ekonomiska planeringen. Verksamhetsplanen har ett treårsperspektiv och innefattar bland annat investeringsplaner till och med 2021, befolkningsprognos till och med 2027, bostadsförsörjningsplan till och med 2028 samt en skatteunderlagsprognos som sträcker sig till 2021.

#### **3.2.1 Finansiella mål, budget och likviditet**

Kommunens långsiktiga finansiella mål innebär att kommunens resultat ska uppgå till två procent av skatteintäkterna (netto) samt att självfinansieringsgraden av investeringar ska överstiga 30 procent under planperioden. För att tvåprocentmålet ska uppnås behöver det årliga resultatet uppgå till mellan 70-80 mnkr beroende på skatteintäkternas storlek. I Verksamhetsplan 2017 lades ytterligare ett finansiellt mål till. Målet innebär att 25 mkr, från och med 2019, ska avsättas årligen för att möta framtida infrastruktursatsningar.

Kommunens ökade investeringsvolym under planperioden kommer på sikt innebära behov av nyupplåning och därmed ökade kapitalkostnader. Det finansiella utrymmet som skapas genom att det finansiella målet uppnås ska ses som ett minimum för att begränsa behovet av nyupplåning. Målet om att självfinansieringsgraden ska vara minst 30 procent beräknas i budgeten 2019 nås med god marginal som ett resultat av budgeterade markförsäljningsintäkter.

Kommunstyrelsen och nämnderna utför fullmäktiges finansiella mål om att årets resultat ska vara minst två procent av skatteintäkterna genom att skapa utrymme inom beslutade budgetramar för att klara tillkommande kostnadsökningar, utöver de som ingår i budget för åren 2019-2021. När kommunen fastställde verksamhetsplan 2019 beräknades målet inte nås under 2019 och 2020.

**KPMG AB**

Granskning av långsiktig finansiell planering

2019-12-10

Under granskningen har vi tagit del av kommunens delårsrapport per augusti 2019, i vilken kommunen konstaterar att 2019 präglats av ett intensivt utvecklingsområde inom flera områden. Som ett resultat av detta är måluppfyllelsen god och den ekonomiska prognosen innebär att kommunen klarar de finansiella målen. Kommunens resultat efter justering för balanskrav prognostiseras till 124 mkr, vilket innebär att resultatet i förhållande till skatteintäkterna prognostiseras till tre procent. Budgeterat resultat för helåret är i delårsbokslutet 24 mkr.

Inriktningsmål	Nämndmål	Prognos
Täby är en ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbar kommun	Kommunens finansiella resultat i förhållande till skatteintäkter ska under planperioden nå målet på 2 % av skatteintäkterna (netto)	3 %
	Självfinansieringsgraden av investeringar ska överstiga 30 % under planperioden	33 %

Tabell hämtad från Delårsrapport 2019 för Täby kommun

Målet om det finansiella resultatet i förhållande till skatteintäkter har sedan 2015 uppnåtts med god marginal (tre till fyra procent). Innan 2015 var målet att det finansiella resultatet skulle uppgå till en procent av skatteintäkterna.

Vid utgången av 2017 hade kommunen en låneskuld på 1050 mkr. Under 2019-2021 kommer investeringsvolymen att öka. Ökningen täcks till stor del av intäkter från markförsäljning, vilket enligt kommunen innebär att låneskulden inte bedöms öka under 2019-2021. Tidpunkten för när markintäkterna infaller är avgörande för kommunens lånebehov. Kommunen bedömer att den sedan tidigare beviljade låneramen på 1 400 mkr räcker.

För att minska ränteriskerna<sup>1</sup> använder kommunen ränteswappar för att förlänga räntebindningen på enskilda lån eller på delar av skuldportföljen.

Kommunens övergripande mål vad gäller förvaltning av tillgångar och skulder är att samtidigt kunna hantera olika åtaganden samtidigt som de finansiella kostnaderna hålls så låga som möjligt och därmed förbättrar kommunens finansiella situation. För respektive förvaltning gäller följande mål:

1. Målet med likviditetsförvaltningen är att säkerställa kommunens betalningsförmåga, både på kort och lång sikt samt erhålla bästa möjliga avkastning på finansnettot,
2. Målet med skuldförvaltningen är att säkerställa kommunens långsiktiga upplåningsbehov till lägsta möjliga kostnad och risk,
3. Målet med den långsiktiga kapitalförvaltningen är att kunna möta kommunens framtida finansiella åtaganden. Detta kapital ska verka som en ekonomisk buffert och därmed bidra till ekonomisk stabilitet och god kreditvärdighet. Med utgångspunkt i detta har förvaltningen ett långsiktigt reall avkastningsmål om 3 procentenheter per år sett över en rullande femårsperiod. Beslut om att nyttja kapitalet för andra ändamål än långsiktig förvaltning fattas av kommunfullmäktige.

<sup>1</sup> Med ränterisk avses risken att ränteförändringar påverkar framtida upplåningskostnader. Dessa hanteras genom att räntebindning sprids på olika löptider, antingen direkt via lån eller genom räntederivat.



### 3.2.2 Kommunens resursfördelningsmodell

Täby kommuns styrmodell innebär att kommunfullmäktige utifrån Visionen om de kommundemensamma inriktningensmålen fastställer kommunfullmäktiges mål och indikatorer till styrelsen, nämnderna och bolagen i verksamhetsplanen.

Resursfördelningsmodellen utgår från verksamheternas volymer och bedömning sker avseende behov inom skola, social- och omsorgsverksamhet.

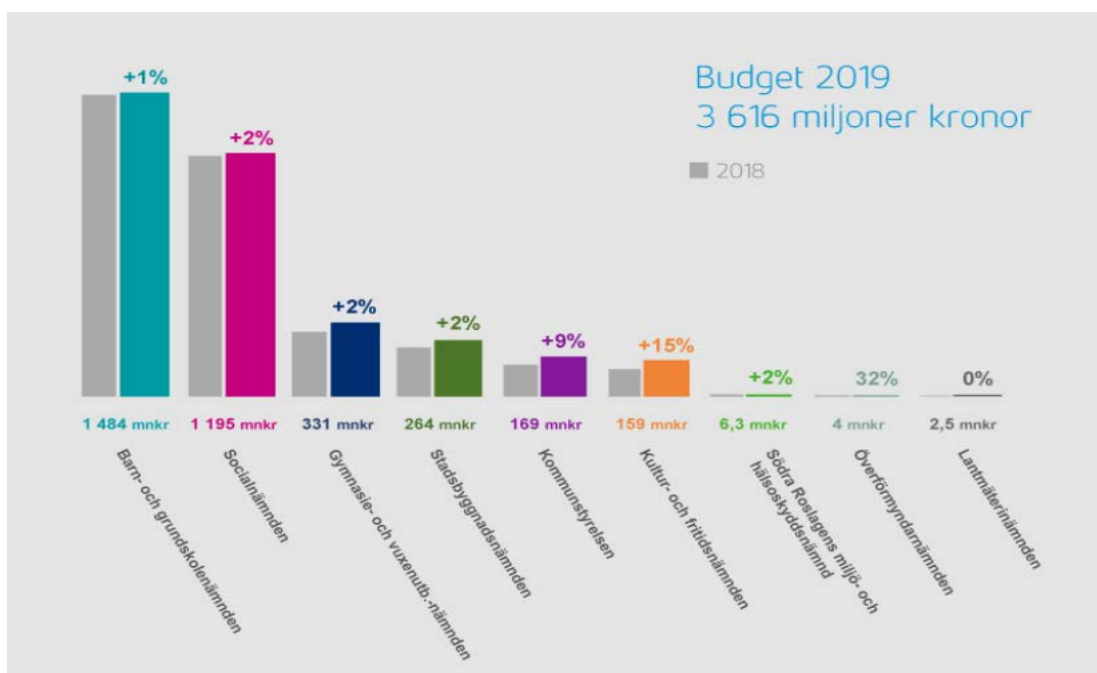


Diagram från Täby kommuns webbplats

Våra intervjuer har gett oss vid handen att vissa av kommunens nämnder, framförallt socialnämnden och barn- och grundskolenämnden, flera år i rad uppvisat positiva budgetavvikelser. Tabellen nedan redovisar socialnämndens och barn- och grundskolenämndens budget- och volymavvikelser under perioden 2015 till 2019. Den första siffran i respektive kolumn avser den totala budgetavvikelsen och den andra siffran volymavvikelse.

Budget- och volymavvikelser (mkr)					
	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Socialnämnden</b>	61 / -	66,6 / 58,6	41,7 / 53,3	101,5 / 64,4	46,1 / 36,7
<b>Barn- och grundskolenämnden</b>	21,6 / 7,3	19,5 / 7,1	16,6 / 4,9	43,9 / 36,8	24 / 16,9

Uppgifter hämtade från delårsrapport 2019 samt årsredovisningar 2015, 2016, 2017 och 2018

Det är dock värt att notera att socialnämnden under 2019 har ungefär 1,2 mdkr i rambudget samt att barn- och grundskolenämndens rambudget 2019 uppgår till cirka 1,5 mdkr. I våra intervjuer framkommer att kommunen i arbetet med verksamhetsplan

**KPMG AB**

Granskning av långsiktig finansiell planering

2019-12-10

inför 2020 analyserat volymavvikelserna mer noggrant utifrån ett behovs- och befolkningsperspektiv.

I tabellen nedan framgår kommunens resultatbudget 2019 (prognos) och plan 2020-2021.

Resultaträkning (mnkr)	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Nämndernas nettokostnader	-3 616	-3 742	-3 901
Avgår interna kostnader	382	406	391
Bidrag maxtaxa	22	22	22
Intäkt försäljning av mark	564	330	333
Gatukostnadsersättningar	27	31	37
Pensionskostnad	-183	-188	-197
Kostnad medfinansiering infrastruktur	-19	-20	-20
Avskrivningar	-228	-247	-253
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-3 050</b>	<b>-3 408</b>	<b>-3 590</b>
Skatteintäkter, brutto	3 978	4 116	4 291
Statlig utjämning, struktur	-533	-537	-520
Regleringsavgift/bidrag och övriga bidrag	44	56	70
Kommunal fastighetsavgift	116	116	116
Finansnetto	0	0	-2
Utdelning dotterbolag	25	25	25
<b>Årets resultat</b>	<b>580</b>	<b>368</b>	<b>390</b>
<i>Justering för balanskrav</i>			
Intäkt försäljning av mark	-564	-330	-333
Medfinansiering infrastruktur (synnerliga skäl)	19	20	20
<b>Årets resultat efter justering för balanskrav</b>	<b>35</b>	<b>57</b>	<b>78</b>

Tabell från Verksamhetsplan 2019

Enligt resultatbudgeten i Verksamhetsplan 2019 uppgår det budgeterade resultatet efter justering för balanskrav för år 2019 till 35 mkr. Det budgeterade resultatet har därefter ombudgeterats och i delårsbokslutet per juli 2019 uppgår det budgeterade resultatet utifrån balanskrav till 24 mkr. För år 2020 prognostiseras resultatbudgeten uppgå till 57 mkr och 78 mkr år 2021. Resultaten innehåller en årlig utdelning från de kommunala bolagen om 25 mkr.

Enligt kommunens resultatbudgetplan beräknas skatteintäkterna öka under planperioden 2019-2021. Dessa intäkter är beroende av hur stor del av Täbys invånare som är i arbetsför ålder och den beskattningsbara inkomsten.

För den ekonomiska planen i verksamhetsplanen för 2019 gäller följande:

- Skatteintäkterna är beräknade enligt SKL:s prognos (oktober 2018) avseende skatteunderlagets tillväxt för planperioden.
- Pensionskostnaderna har beräknats enligt prognos från KPA (juni 2018).
- Exploateringsintäkterna är uppdaterade enligt prognos (oktober 2018).

**KPMG AB**

Granskning av långsiktig finansiell planering

2019-12-10

- Avskrivningarna har beräknats med utgångspunkt från investeringsplanen (oktober 2018).
- Volymförändringar för åren 2019-2021 är beräknade enligt befolkningsprognos (mars 2018), med hänsyn till utfallet första delen av 2018.

Verksamheternas nettokostnader beräknas öka under planperioden 2019-2021. Under 2019 har nettokostnaderna budgeterats till 3 050 mkr, 2020 är planen 3 408 mkr och 2021 är planen 3 590 mkr. Det innebär en procentuell nettokostnadsökning på 11,7 procent från 2019 till 2020 och en ökning på 5,3 procent från 2020 till 2021.

Nettokostnadernas ökning är att jämföra med summan av skatteintäkter (brutto), statlig utjämning, regleringsavgift-bidrag och kommunal fastighetsavgift. Från 2019 till 2020 beräknar kommunen en ökning på 4,05 procent. Från 2020 till 2021 beräknas en ökning på 5,49 procent. Således är nettokostnadernas beräknade procentuella ökning mellan 2019 och 2020 större än skatteintäkters, generella statsbidrags och statlig utjämnings procentuella ökning.

### *Budgetåret*

Budgetarbetet i Täby kommun inleds i februari och mars med att kommunstyrelsen fattar beslut om planeringsunderlag som ger kommundirektören i uppdrag att utarbeta förslag till verksamhetsplan. Planeringsunderlaget anger inriktningen för den långsiktiga och strategiska verksamhetsplaneringen. I underlaget ska inriktningsmål, ekonomiska ramar för nämnderna och övriga förutsättningar för planeringsarbetet fastslås.

I april, maj och juni arbetas kommundirektörens förslag till verksamhetsplan fram för de kommande åren. Förslaget ska arbetas fram som ett sammanvägt förslag för hela kommunen och benämns "Kommundirektörens förslag till Verksamhetsplan". Även en plan för de efterföljande åren ska upprättas. Respektive nämnd tar fram förslag och plan för sin verksamhet och utifrån nämndernas förslag skapar kommunstyrelsen ett budgetförslag för Täby. I juni månad yttrar sig nämnderna kring kommundirektörens förslag till verksamhetsplan.

Kommunstyrelsen fattar beslut till förslag om skattesats i oktober. I november lägger den politiska majoriteten fram sitt förslag för kommunstyrelsen. Kommunfullmäktige behandlar styrelsens förslag och fattar beslut om budgeten för detss kommande året samt verksamhets- och investeringsplan för kommande treårsperiod.

Budgetåret följs upp enligt följande:

- Budgeten stäms av månadsvis under budgetåret av verksamhetsområdena. Verksamhetsområdena rapporterar då om utvecklingen till sina nämnder och till kommunstyrelsen.
- I september tas en delårsrapport (per sista juli 2019, tidigare per sista juni) fram som behandlas i nämnderna, kommunstyrelsen och kommunfullmäktige. Den granskas översiktligt av kommunens revisorer.
- Kvartalsuppföljning rapporteras under april/maj och september till nämnderna, kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

**KPMG AB**

Granskning av långsiktig finansiell planering

2019-12-10

- Efter budgetårets slut följs budgeten upp i kommunens årsredovisning. Den granskas av kommunens revisorer och behandlas i kommunfullmäktige i april.
- Enligt kommunallagens krav ska eventuellt underskott täckas inom tre år.

I dialog med kommunens tjänstepersoner framkommer att årshjulet vid tillfället för denna granskning ses över och uppdateras.

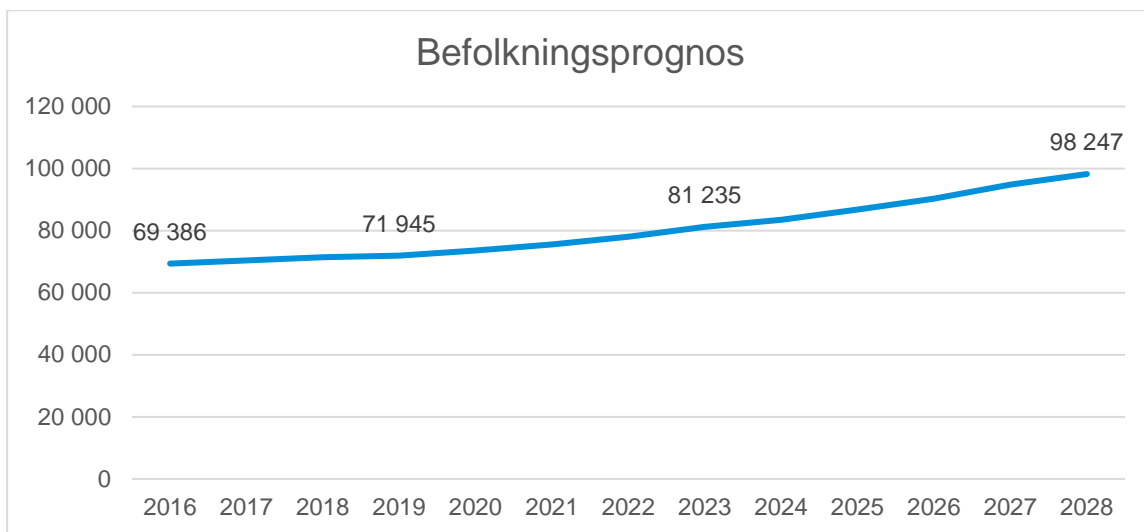
### 3.2.3 Prognoser, kartläggningar och planer

#### *Befolkningsprognos*

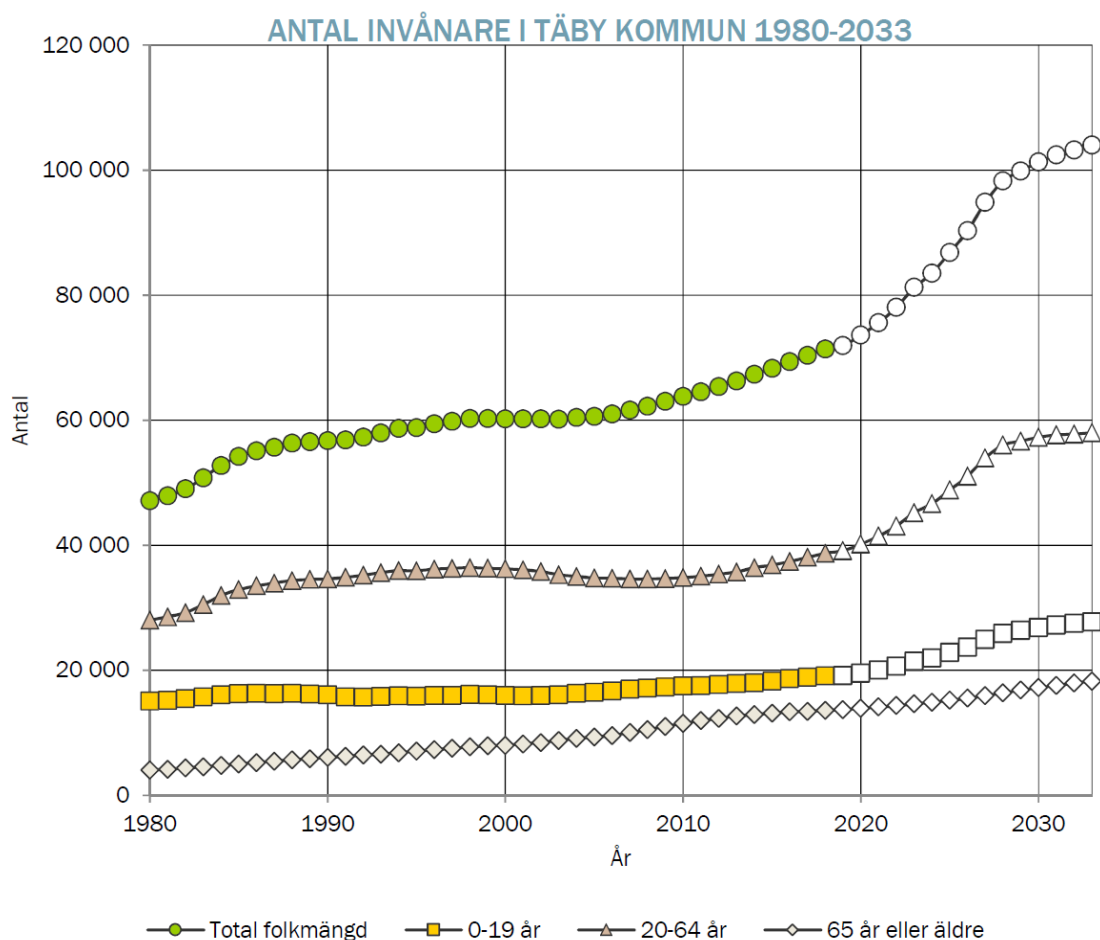
Befolkningen i kommunen har ökat de senaste åren och prognostiseras öka framöver. Statisticon tar fram befolkningsprognoser till kommunen två gånger per år. Vi har tagit del av en prognos daterad 2019-09-12, vilken sträcker sig från 2016 till 2028.

Prognosen visar en ökning på drygt 30 000 nya medborgare i Täby kommun från 2016 till 2028.

Prognosen bygger bland annat på stora bostadsbyggnadsprojekt, såsom Centrala Täby med Täby park, Roslags Näsby och Arninge-Ullna. Kommunen bedömer att prognosen är beroende av i vilken takt projekten byggs ut.



Uppgifter baserade på befolkningsprognos P2, 2019-09-12



Figur hämtad från Befolkningsprognos 2019-2033 Täby kommun

I kommunens befolkningsprognoser finns uppdelningar vad gäller t.ex. kön och ålder. Det finns vidare diagram över antal barn, ungdomar, vuxna och äldre fram till 2030. Kommunen har även prognoser av volymutveckling av befolkning inom åldersspannen vad gäller barnomsorg, skola och äldreomsorg.

### Skatteunderlagsprognos

Kommunens skatteunderlagsprognos baseras på SKL:s prognos. Prognosen sträcker sig från 2018 års utfall till 2026. Utfallet för skatteintäkter (netto) 2018 var 3 505 mkr och prognosen 2026 är 5 007 mkr.

### Pensionsåtaganden

Täby kommun beställde under 2018 fram långtidsberäkningar avseende pensionsåtaganden för perioden 2018 till och med 2057. Uppdraget syftade till att beräkna hur pensionsskulden, pensionskostnaden och pensionsutbetalningarna kommer att utvecklas på lång sikt.

## KPMG AB

Granskning av långsiktig finansiell planering

2019-12-10

Kommunens kostnad för tjänstepensionärer är som störst nu och några år framåt och pensionsutbetalningarna från ansvarsförbindelsen uppgick 2018 till cirka 79 mkr. Utbetalningarna kommer att öka ytterligare de närmsta åren, men kostnaden för utbetalningarna i procent av skatteintäkterna beräknas minska.

Som ett resultat av förändrade pensionsavtal beräknar kommunen att pensionskulden minskar över tiden.

### Lönekartläggning

Under 2018 gjorde kommunen en lönekartläggning som syftade till att kartlägga och analysera om befintliga löneskillnader mellan kvinnor och män kan förklaras utifrån könstillhörighet eller om det finns andra sakliga förklaringar till varför det skiljer i lön. Avsikten var att säkerställa att samtliga medarbetare oavsett kön, lönesätts utifrån likvärdiga faktorer. I kartläggningen fanns inga mönster som tyder på diskriminering ur ett könsperspektiv.

### Investeringar och anläggningstillgångar

Tabellen nedan visar kommunens investeringsplan för 2019-2021. Som tidigare nämnt hade kommunen vid utgången av 2017 en låneskuld på 1050 mkr. Under planeringstiden bedömer kommunen att investeringsvolymen kommer att öka och att ökningen till stor del täcks av intäkter från markförsäljning. Därav bedömer kommunen att låneskulden inte kommer att öka under planeringsperioden och att den sedan tidigare beviljade låneramen på 1 400 mkr är tillräcklig.

Investeringar (mkr)	Utfall 2 017	Prognos 2018	Likviditetsplan		
			2019	2020	2021
Kommunstyrelsen	302,6	142,3	81,9	75,2	113,8
Stadsbyggnadsnämnden	315,4	444,5	603,1	540,4	376,5
Kultur- och fritidsnämnden	43,1	120,1	92,1	89,9	133,5
Socialnämnden	16,0	12,0	15,6	18,7	9,0
Barn- och grundskolenämnden	75,2	252,7	262,8	200,2	207,0
Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden	18,4	3,0	10,5	2,8	4,0
Summa investeringar	770,7	974,6	1 066,0	927,2	843,8

Täby kommuns investeringsplan 2019-2021, hämtad från Verksamhetsplan 2019

Vi har även tagit del av kommunens fleråriga investeringsplan, vilken innehåller kommunens större kommande projekt. Den fleråriga investeringsplanen sträcker sig från 2019 till 2028 och senare. I planen framgår årsplan (budget) för respektive stort investeringsprojekt.

Resultaträkning	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Intäkt försäljning av mark	564 mkr	330 mkr	333 mkr

Uppgifter från Verksamhetsplan 2019

Per juli 2019 redovisade kommunen att intäkter av markförsäljning och värdeåterföring uppgår till 25 mkr med en helårsprognos på 100 mkr. Avvikelseprognosen på helåret

**KPMG AB**

Granskning av långsiktig finansiell planering

2019-12-10

2019 är således -465 mkr vad gäller intäkter av markförsäljning och värdeåterföring. Enligt uppgift beror avvikelserna på tidsförskjutningar i projekt.

Kommunen har även en likviditetsprognos som sträcker sig från 2019 till 2028 och senare och innefattar intäkter från stora projekt.

### Lokalförsörjningsplan

Täby kommun redovisar i verksamhetsplanen en plan för att skapa planeringsmässiga förutsättningar för bostadsbyggnation under perioden 2019-2028. Planen omfattar även till viss del bostadsförsörjning enligt socialtjänstlagen eller i övrigt lokalförsörjning för kommunalt finansierade välfärdstjänster.

Mot bakgrund av risker för påverkan på tidplaner har kommunen en planeringsbuffert om cirka 15-20 procent. Med en planeringstakt om drygt 1100 bostäder per år under planeringstiden bedömer kommunen att cirka 900 bostäder per år ska kunna stå färdiga för inflyttning. Kommunen bedömer att detta bidrar till att uppnå bostadsåtagandet i Sverigeförhandlingen (se avsnitt 3.2.4).

KOMMUNDEL	PROJEKTNAMN	TYP AV BOSTAD	TOTALT I PROJEKTE	MÖJLIG BYGGSTART/DETALJPLAN KLAR, PÅBÖRIADE BOSTÄDER										SUMMA PERIODEN
				2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
Täby kyrkby	Bylegård 37 (Jarlabankes väg)	Värdb	80	80										80
	Täbyberg	Småhus	250								100	150		250
	Utvecklingsprogram centrala Täby kyrkby	Lgh	X								X	X	X	0
Arninge-Ullna	Ullna strand, Hägerneholm, Ullna park, Handelskvarteren	Lgh/ Småhus	1 750	250	40	300	250	250	250	100	100	X	X	1 540
Gribbbylund	Petunian 1,	Värdb	100								100			100
	Utvecklingsprogram centrala Gribbbylund inkl Spansen 22 och Slagbordet 1, Gribbbylund 5:1, Löttinge 9:1 och 9:2:1	Lgh	108-X	32		26		50				X	X	108
Viggbyholm	Viggbyholm 74:2	Lgh	230		75	75	80							230
Hägerås	Hägerås 7:7, 7:10 (Hangarvägen) Flygkompassen 1 mfl, Fenan 1,	Lgh	450-X					100	100	100	150	X	X	450
Näsbypark	Näsbypark 57:1 (Näsby slott),	Lgh	330	100	130	100								330
	Näsbypark 57:1 (Näsby slott)	Värdb	54		54									54
	Tornugglan	tryggh/senior	44			44								44
	Tornugglan	Värdboende	61			61								61
Roslags-Näsby	Utvecklingsprogram Näsby park, Fregatten 7, Jollen 4	Lgh	200-X					100	100	X	X	X	X	200
	Västra Roslags-Näsby, Sägtorp 2, Pentavägen, Kardborren 13, Roslags-Näsby 6:2 mfl	Lgh	2300-X	300	165	300	300	300	200	200	200	200	200	2 065
	Västra Roslags-Näsby	Trygghetsboende	145		145									145
Galoppfältet	Västra Roslags-Näsby	Studentb	226	40			165	21						226
	Täby park	Lgh	6 000	150	900	300	800	300	300	250	250	300	300	3 850
Täby centrum	Övrig förtätning (bl a FÖP) inkl Strömningen 1-7, fastigheter inom Åkerby verksamhetsområde, Storstugan, Solen 1	Lgh	550-X			150	150	150	150	150	150	150	200	1 250
	Marknaden 1	Studentb	52					52						52
Skarpäng och Ella gård	ViveIn 102, Bromsen 11, Nyckelpigan Skarpäng C, Gripvall, Trädgårdsmästaren 1 och 2, Tråget 14	Lgh/ Småhus	500-X	56	120	75	100	100	100	X	X			551
Hela Täby	Övrig förtätning villor	Småhus	50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
<b>SUMMA</b>			<b>ca 15 000</b>	<b>1 013</b>	<b>1 634</b>	<b>1 436</b>	<b>1 850</b>	<b>1 428</b>	<b>1 205</b>	<b>805</b>	<b>1 055</b>	<b>805</b>	<b>705</b>	<b>ca 12 000</b>

Bostadsförsörjningsplanering 2019-2028, hämtad från Verksamhetsplan 2019

I dialog med kommunens tjänstepersoner framkommer att lokalförsörjningsplanen i dagsläget är föremål för utveckling. För samtliga nämnder och kommundelar finns även lokalbehovsplaner som beaktar var befolkningen ökar, samt behov av skol- och äldreomsorgsplatser.

**KPMG AB**

Granskning av långsiktig finansiell planering

2019-12-10

*Balansräkning*

Täby kommun har prognostiserade balansräkningar till och med 2021.

**Balansräkning**

Balansräkning mnkr	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Materiella anläggningstillgångar	6 700	7 388	7 984
Finansiella anläggningstillgångar	85	85	85
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>6 785</b>	<b>7 473</b>	<b>8 069</b>
<b>Bidrag till statlig infrastruktur</b>	<b>35</b>	<b>35</b>	<b>35</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Lager	1	1	1
Fordringar	353	353	353
Kortfristiga placeringar	641	641	641
Kassa och bank	0	0	0
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>995</b>	<b>995</b>	<b>995</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>7 815</b>	<b>8 503</b>	<b>9 099</b>
<b>EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Eget kapital	2 336	2 917	3 284
Årets resultat	580	368	390
<b>Summa eget kapital</b>	<b>2 917</b>	<b>3 284</b>	<b>3 674</b>
<b>Avsättningar</b>			
Avsättning för pensioner och särskild löneskatt	448	479	515
Andra avsättningar	0	0	0
<b>Summa avsättningar</b>	<b>448</b>	<b>479</b>	<b>515</b>
<b>Skulder</b>			
Långfristiga skulder	3 548	3 838	4 008
Kortfristiga skulder	902	902	902
<b>Summa skulder</b>	<b>4 450</b>	<b>4 740</b>	<b>4 910</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>	<b>7 815</b>	<b>8 503</b>	<b>9 099</b>

Tabell från Verksamhetsplan 2019



**KPMG AB**

Granskning av långsiktig finansiell planering

2019-12-10

*Kassaflödesanalys*

Kring kassaflödesanalys finns det dokumenterat budget 2019 och planer för 2020 och 2021 i Verksamhetsplan 2019.

**Kassaflödesanalys**

Kassaflödesanalys (mnkr)	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Årets resultat	580	368	390
Justeringar för ej likvidpåverkande poster			
Avskrivningar	228	247	253
Avsättningar	28	31	36
Ökning (-) eller minskning (+) av kortfristiga fordringar	0	0	0
Ökning (+) eller minskning (-) av kortfristiga skulder	0	0	0
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>836</b>	<b>645</b>	<b>679</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Investering i materiella anläggningstillgångar	-955	-935	-849
Investering i finansiella anläggningstillgångar	0	0	0
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-955</b>	<b>-935</b>	<b>-849</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Ökning (+) eller minskning (-) koncernkontokredit	-49	-116	134
Ökning (+) eller minskning (-) av upptagna lån	0	0	-200
Ökning (+) eller minskning (-) av långfristiga skulder	167	406	235
Ökning (-) eller minskning (+) av långfristiga fordringar	0	0	0
Ökning (-) eller minskning (+) kortfristiga placeringar	0	0	0
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>118</b>	<b>290</b>	<b>169</b>
<b>Periodens kassaflöde</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Likvida medel vid årets början	0	0	0
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Tabell från Verksamhetsplan 2019

**3.2.4 Sverigeförhandlingen**

Sverigeförhandlingen är ett initiativ från regeringen att bygga höghastighetsjärnväg, förbättrad kollektivtrafik och ökat bostadsbyggande i storstäderna. Stockholms läns landsting (nu region), Huddinge kommun, Solna stad, Stockholms stad, Täby kommun, Vallentuna kommun, Österåkers kommun och staten signerade 2017, genom Sverigeförhandlingen, ett avtal om storstadsåtgärder i Stockholm:

- Förlängning av Roslagsbanan till T-centralen, via Odenplan,
- Tunnelbana mellan Fridhemsplan och Älvsjö, med sex nya stationer,
- Spårväg syd mellan Älvsjö och Flemingsberg, samt

**KPMG AB**

Granskning av långsiktig finansiell planering

2019-12-10

- Ny tunnelbanestation vid Hagalund.

I praktiken innebär avtalet att involverade parter kommit överens om kostnadsfördelning av ett antal framtida kollektivtrafikprojekt samt uppförande av totalt 100 000 nya bostäder i regionen.

Täby kommun har enligt avtalet åtagit sig att medfinansiera Roslagsbanans utbyggnad till T-centralen via Odenplan med 913 mkr och att uppföra 16 200 bostäder fram till år 2035.

Under hösten 2019 har de involverade parterna, inom ramen för tidigare tecknat ramavtal för Sverigeförhandlingen, kommit överens om en tidigareläggning av förstudiefasen i projektet Roslagsbanan till City. Enligt överenskommelsen har Täby åtagit sig att under tre år förskottera upp till 182 mkr av den totala medfinansieringen om 913 mkr.

Enligt uppgift ingår en återbetalning på 243 mkr om Täby kommun uppfyller bostadsåtagandet.

### 3.2.5 Finansiella nyckeltal

Täby kommun jämför sig med andra kommuner, bland annat genom en undersökning som görs mellan andra kommuner om kommunernas finansiella. Undersökningen utförs av en analytiker på Kommunalekonomernas förening. Våra intervjuer har även gett oss vid handen att den nyanställda ekonomianalytikern ska ta fram en nyckeltalsprognos.

### 3.3 lakttagelser

I våra dialoger framkommer att Täby kommun har en hög ambitionsnivå vad det gäller framtiden, men att framtidsplaner och prognoser till betydande del utgår från att det verkliga utfallet blir precis enligt plan. Enligt intervjuade innebär detta risker och att det därför är viktigt att beslut om större projekt bearbetas och att konsekvensanalyser görs på ett systematiskt sätt.

Vidare framkommer att det är viktigt i kommande investeringsprojekt att finna andra aktörer som kan bära upp kostnaderna samt att kommunen inte bara beaktar en hög investeringstakt. Intervjuade lyfter att det är viktigt att även prioritera befintliga fastigheter och verksamheter för att tillgodose demografiska förändringar.

### 3.4 Kommentarer

Genomgång av väsentliga områden angående den långsiktiga finansiella planeringen har skett ovan. Vår bedömning är att kommunen till betydande del bedriver ett ändamålsenligt arbete vad gäller långsiktig finansiell planering. Vi ställer oss positiva till det arbete som vid tillfället bedrivs inom kommunen, lett av kommunens ekonomianalytiker.

Granskningen visar att nettokostnaderna ökar mer än skatteintäkter, generella statsbidrag och statlig utjämning mellan 2019 och 2020. Enligt vår bedömning bör kommunen följa detta för att säkerställa att kommunens långsiktiga finansiella mål ska uppnås under kommande år. En förklaring till varför nettokostnaderna ökar i kommunens resultaträkning 2019-2021 är att intäkterna av försäljning av mark och



## **KPMG AB**

Granskning av långsiktig finansiell planering

2019-12-10

värdeåterföring beräknas minska under planperioden. För att undvika ekonomiska problem som flera kommuner nyligen erfarit är det viktigt att kommunen beaktar hur nettokostnaderna förhåller sig till skatteintäkter, generella statsbidrag och statlig utjämning, men också hur kommunens marktillgångar förhåller sig till framtida projekt. Vi bedömer att kommunen även beaktar dessa ekonomiska problem genom att upprätta prognoser för vård- och skolbehov, vilka ger möjligheter för Täby kommun att bedriva skol- och omsorgsverksamhet som möter behov med rätt kapacitet.

Vi vill lyfta att kommunen under flera års tid uppfyllt det finansiella målet om att resultatet ska uppgå till två procent av skatteintäkterna.

Mot bakgrund av kommunens åtaganden i Sverigeförhandlingen vill vi poängtera att kommunen noga bör analysera hur detta påverkar t.ex. kassaflöden, räntekostnader och behov av upplåning i framtiden. Åtaganden i Sverigeförhandlingen, övriga planerade investeringar och exploateringsverksamhet kommer att ha betydelse för om kommunens finansiella mål kommer att uppfyllas.

Vidare bedömer vi det nödvändigt att kommunen ser över den resursfördelningsmodell som ligger till grund för budget och treårsplan. Då vissa nämnder under flera års tid haft positiva avvikelser, inte sällan på grund av volymavvikelser, finns det skäl att se över de planeringsverktyg som ligger till grund för resursfördelningen.

## 4 Svar på revisionsfrågor

### Vilka långtidsprognoser finns över kommunens ekonomi utöver vad som framgår av Mål och budget? Fem år? Tio år?

Utöver de långtidsprognoser som finns i kommunens mål och budget (Verksamhetsplan) finns följande prognoser:

- Befolkningsprognos till och med 2033,
- Skatteunderlagsprognos till och med 2026,
- Pensionsåtaganden till och med 2057, samt
- Bostadsförsörjningsplan till och med 2028.
- Likviditetsprognos till och med 2028
- Investeringsplan till och med 2028

#### I de långtidsprognoser som finns, beaktas:

- **Befolkningstillväxt?**  
Ja, kommunen erhåller årligen två befolkningsprognoser från Statisticon. Kommunen har en befolkningsprognos som sträcker sig från 2019 till 2033.
- **Demografiska förändringar?**  
Ja, dessa ingår i befolkningsprognosen.
- **Skatteintäkter?**  
Ja, kommunen har upprättat en skatteunderlagsprognos som sträcker sig från 2018 till 2026.
- **Pensionskostnader?**  
Ja, under 2018 beställde kommunen fram långtidsberäkningar avseende pensionsåtaganden för perioden 2018 till och med 2057.
- **Ökade behov av omsorg?**  
Ja, i befolkningsprognosen 2019-2033 finns prognoser av volymutveckling av befolkning inom åldersspannen vad gäller barnomsorg, skola och äldreomsorg.
- **Behov av investeringar i förskolor, skolor, omsorgsboenden, infrastruktur etc?**  
Ja, kommunen har lokalbehovsplaner som beaktar befolkningsökning, var befolkningen ökar, samt behov av skol- och äldreomsorgsplatser.
- **Försäljning av tillgångar?**  
Ja, kommunen har plan på intäkter och inbetalningar till och med 2027.
- **Upplåning och räntekostnader?**  
Ja, kommunen följer regelbundet den långfristiga låneskulden. För att minska ränterisker använder kommunen ränteswappar för att förlänga räntebindningen på enskilda lån eller på delar av skuldportföljen. Vidare avser kommunens



## **KPMG AB**

Granskning av långsiktig finansiell planering

2019-12-10

skuldförvaltning säkerställa att kommunens långsiktiga upplåningsbehov sker till lägsta möjliga kostnad och risk.

### **Hur kommer kommunens balansräkning att se ut om fem år och om tio år?**

Kommunens balansräkningsplan sträcker sig till och med 2021. Enligt planen beräknar kommunen att öka summan av tillgångar från 7 815 mkr år 2019 till 9 099 mkr år 2021.

### **Hur utförs fullmäktiges finansiella mål och hur arbetar KS och nämnder för att nå de finansiella målen?**

Kommunstyrelsen och nämnderna utför fullmäktiges finansiella mål avseende årets resultat ska vara minst två procent av skatteintäkterna genom att skapa utrymme inom beslutade budgetramar för att klara tillkommande kostnadsökningar, utöver de som ingår i budget för åren 2019-2021.

### **Hur aktuell är den resursfördelningsmodell som ligger till grund för budget och treårsplan samt hur beaktar modellen kommunens befolkningstillväxt och förändringar i demografi?**

Vi bedömer att resursfördelningsmodellen är aktuell, men att modellen kan justeras för att ha en mer ändamålsenlig resursfördelning. Till exempel har socialnämnden och barn- och grundskolenämnden i flera år redovisat större budgetavvikelser.

### **Hur ser kommunens finansiella nyckeltal ut i förhållande till jämförbara kommuner?**

I dagsläget gör kommunen inga jämförelser med andra kommuner. Den nyanställda ekonomianalitikern ska ta fram en nyckeltalsprognos.

Datum som ovan

KPMG AB

Magnus Larsson  
Uppdragsansvarig  
Certifierad kommunal  
yrkesrevisor

Anders Petersson  
Certifierad kommunal  
yrkesrevisor

Max Kollberg  
Granskare

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.

## Bilaga 1 Metod och utgångspunkter

### Metod

Vår metod har bestått av följande delar:

- Intervjuer med politiker och tjänstemän
- Insamling av relevanta dokument
- Insamling av ekonomisk information
- Analyser
- Skriftlig och muntlig avrapportering

Intervjuer har skett med:

- Kommundirektör
- T.f. Ekonomichef
- Ekonomianalytiker
- Kommunstyrelsens ordförande
- Kommunstyrelsens andre vice ordförande
- Ersättare i kommunstyrelsen

Följande dokument har granskats:

- Befolkningsprognoser för Täby kommun
- Täby kommunfakta 2019
- Verksamhetsplan 2019
- Politisk inriktning för Täby kommun under mandatperioden 2019-2022
- Delårsrapport 2019 för Täby kommun
- Lönekartläggning Täby kommun år 2018
- Sammanställning av Täby kommuns lån 2019
- Pensionsprognoser från KPA för Täby kommun
- Långtidsberäkningar avseende pensionsåtaganden för perioden år 2018 till och med år 2057
- Skatteunderlagsprognos för Täby kommun per oktober 2019
- Ramavtal 6 för Sverigeförhandling
- Samhällsutvecklingskontorets tjänsteutlåtande kring Sverigeförhandlingen – Ramavtal och objektsavtal
- Utkast till ny verksamhetsplansprocess



**KPMG AB**

Granskning av långsiktig finansiell planering

2019-12-10

- Likviditetsprognos till och med 2028
- Investeringsplan till och med 2028
- Årsredovisningar för 2015, 2016, 2017 och 2018

**Revisionskriterier**

- Kommunallagen 6 kap. 6 §