

## **Revisionsrapport nr 6/2024 - God ekonomisk hushållning**

Begäran om yttrande från stadsrevisionen, revisorsgrupp 1  
Svarstid den 30 april 2025

### **Förslag till beslut**

Borgarrådsberedningen föreslår att kommunstyrelsen beslutar följande.  
Som yttrande över stadsrevisionens rapport hänvisas till vad som sägs i promemorian.

### **Föredragande borgarrådet Anders Österberg**

#### **Sammanfattning av ärendet**

Stadsrevisionen har granskat kommunstyrelsens styrning för att säkerställa god ekonomisk hushållning på kort och lång sikt. Granskningen omfattar ändamålsenligheten i gällande styrdokument inom området och en analys av de finansiella målen. Syftet med granskningen är att bedöma om kommunstyrelsen har en styrning som säkerställer god ekonomisk hushållning enligt kommunallagen och kommunfullmäktiges intentioner.

Revisionskontorets samlade bedömning är att kommunstyrelsen behöver utveckla och stärka ekonomistyrningen för att säkerställa att god ekonomisk hushållning fortsätter att upprätthållas för kommande generationer.

#### **Beredning**

Ärendet har remitterats till stadsledningskontoret.

*Stadsledningskontoret* delar inte slutsatsen att det inte finns beslutade specifika riktlinjer för god ekonomisk hushållning och gör en annan uttolkning av kommunallagens intentioner, men delar i viss grad revisionskontoret uppfattning att arbetet för att styra och följa upp investeringsverksamheten behöver utvecklas. Vidare delar inte stadsledningskontoret slutsatsen att kommunstyrelsen inte har genomfört någon systematisk utvärdering av de finansiella målen de senaste 20 åren och anför att de finansiella målen utvärderas och uppdateras kontinuerligt då de är centrala för den ekonomiska styrningen och utgör viktiga underlag i budgetarbetet.

## Föredragande borgarrådets synpunkter

Jag delar revisionskontorets uppfattning att staden har en stark finansiell ställning. Grunden för detta är de mål och strukturer för god ekonomisk hushållning som formuleras i budgeten varje år samt den starka tradition av god budgetföljsamhet som finns i stadens verksamheter.

Vidare delar jag stadsledningskontorets bedömning av de synpunkter som revisionskontoret för fram. Särskilt välkomnar jag stadsledningskontorets redovisning av måluppfyllelsen över tid. Den goda måluppfyllelsen är i grunden ett resultat av en god ekonomisk hushållning i staden.

Det är viktigt att det finns riktlinjer och målsättningar som antas i budget.

Väl så viktigt är att det finns en praktisk politik som genomför en god ekonomisk hushållning och här är det värt att notera flera av de åtgärder som för budget 2025 innebär en stärkt ekonomisk hushållning:

- Utvecklingskostnader för IT som tidigare inte budgeterats utan tagits från resultatet har nu reserverats under Central Medelsreserv. Detta innebär allt annat lika ett högre resultat och minskad låneskuld.
- Den budgeterade utdelningen från Stockholms Stadshus AB har sänkts kraftigt. Det innebär ett starkare resultat och minskad låneskuld jämfört med om åtgärden inte vidtagits.
- Ej aktiverbara kostnader till följd av nya redovisningskrav är nu budgeterade vilket innebär att kostnader som tidigare inte finansierades i driftsbudgeten nu finansieras fullt ut.
- En hårdare prioritering av investeringar har beslutats vilket innebär att investeringsprojekt valts bort, senarelagts eller omformats.
- Uppföljningen av investeringsprojekt och åiterrapportering till nämnder och styrelser har skärpts.

Det finns ett fortsatt behov av att utveckla styrningen och här vill jag såväl instämma i stadsledningskontorets tjänsteutlåtande som tacka revisionskontoret för värdefulla synpunkter och medskick. I grunden behöver kommunfullmäktige, och alla dess ingående partier, beakta att stadens ekonomi i tider med en svagare byggkonjunktur samt fortsatt stora investeringsbehov behöver stärkas framöver. Revisionskontoret bidrar i detta avseende med förslag på förändringar utöver de förstärkningar som redan skett. Dessa kommer prövas när kommunfullmäktige i samband med budgetbehandling definierar vilka insatser som krävs för en god ekonomisk hushållning.

I övrigt hänvisar jag till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande.

Stockholm den 9 april 2025

Anders Österberg

## Bilaga

Revisionsrapport nr 6/2024 - God ekonomisk hushållning, dnr KS 2025/171-1.1

**Borgarrådsberedningen** tillstyrker föredragande borgarrådets förslag.

**Särskilt uttalande** av borgarråden borgarrådet Dennis Wedin (M) och borgarrådet Jan Jönsson (L) enligt följande.

Stadsrevisionen i Stockholms stad är kommunfullmäktiges kontrollinstrument för att granska den verksamhet som bedrivs av stadens nämnder och bolag. I föreliggande rapport har revisorsgrupp 1 granskat verksamheterna med fokus på god ekonomisk hushållning. Vi har under lång tid påtalat risken med den överbudspolitik som vänsterstyret driver i Stockholms stad, med skenande skuldsättning och ökad lånefinansiering. Allt detta trots att vänsterstyret höjt kommunalskatten två gånger om.

Vi konstaterar att även denna revisionsrapport riktar skarp kritik på ett antal centrala punkter. Bland annat pekar rapporten på att ekonomistyrningen behöver utvecklas för att svara upp mot de utvecklingsbehov som finns. En årlig redovisning av större pågående investeringar för kommunkoncernen som tydligt redovisar framdrift och budgethållning behöver säkerställas och styrdokumentet för god ekonomisk hushållning behöver utvecklas. Idag finns inga politiskt beslutade specifika riktlinjer utan hänvisning sker till budgetskrivningar och bilagor, vilket inte uppfyller kommunallagens intentioner. Vidare saknas en övergripande långsiktig ekonomisk analys som grund för beslut om finansiella mål.

När det gäller egenfinansieringsgraden så stärktes den ordentligt under den grönbå majoriteten, för att nu har sjunkit en bra bit under 100 procent, såväl för kommunen som för koncernen. Just egenfinansieringsgraden är något som revisorerna påpekar skulle kunna vara ett kompletterande finansiellt mål eftersom det föreligger en risk att dagens mål inte är tillräckligt styrande.

Vi instämmer i revisorernas rekommendation om att kommunstyrelsen säkerställer att det finns en samlad förteckning över kommunkoncernens större investeringar. Sedan valet 2022 har investeringsprojekt fördyrats i stor omfattning, enbart 2023 och 2024 rör det sig om cirka tio miljarder kronor i rena fördyringar, exklusive Slussen och SVOA. Enligt rapporten kan detta kopplas delvis till en ogynnsam kostnadsutveckling, men också till följd av att investeringars komplexitet missbedömts och alltför optimistiska kalkyler. Revisionskontoret bedömer därför att de arbetssätt kommunstyrelsen har för att styra och ha uppsikt över

investeringsverksamheten behöver utvecklas för att svara upp mot den stora investeringsvolym som pågår och planeras för inom kommunkoncernen.

I tider av ekonomisk press krävs inte bara en formell efterlevnad av budgetprocessen – det krävs öppenhet, transparens och ett genuint ansvarstagande för framtida generationers ekonomiska utrymme. Revisionens roll är att bidra till det, och då ska dess slutsatser tas på största allvar – inte relativiseras.

### **Kommunstyrelsen**

**Särskilt uttalande** av Christofer Fjellner, Jonas Nilsson och Sophia Granswed Baat (alla M), Jan Jönsson (L) och Jonas Naddebo (C) som är likalydande med Moderaternas och Liberalernas gemensamma särskilda uttalande i borgarrådsberedningen.

## Ärendet

Revisionskontoret har granskat kommunstyrelsens styrning för att säkerställa god ekonomisk hushållning på kort och lång sikt. Syftet med granskningen är att bedöma om kommunstyrelsen har en styrning som säkerställer god ekonomisk hushållning enligt kommunallagen och kommunfullmäktiges intentioner.

Revisionskontoret har i granskningen ställt följande revisionsfrågor:

- Vilka styrdokument har beslutats om för att svara upp mot kommunallagens krav avseende god ekonomisk hushållning?
- Vilka analyser finns som grund för den långsiktiga ekonomiska planeringen?
- Har de finansiella målen en tydlig och tillräcklig koppling till den långsiktiga ekonomiska planeringen?
- Utvärderas målen för god ekonomisk hushållning regelbundet?

Revisionskontoret konstaterar att staden har en stark finansiell ställning och har haft det under flera år även om årets resultat varierat. Vidare konstaterar revisionskontoret att det är angeläget att ekonomistyrningen säkerställer en fortsatt god finansiell ställning.

Revisionskontorets samlade bedömning är att kommunstyrelsen behöver utveckla och stärka ekonomistyrningen för att säkerställa att god ekonomisk hushållning fortsätter att upprätthållas för kommande generationer.

### **God ekonomisk hushållning**

Revisionskontoret beskriver regelverket för god ekonomisk hushållning och konstaterar att fullmäktige enligt kommunallagen ska besluta om riktlinjer för god ekonomisk hushållning. Revisionskontoret anger bland annat att riktlinjer om god ekonomisk hushållning ska inkludera mål för ekonomin på längre sikt såväl som kortsiktiga mål som bland annat klargör hur mycket pengar som ska gå till löpande verksamhet. För förståelse av lagens intentioner hänvisar revisionskontoret till kommunallagens förarbeten, proposition *Kommunala resultatutjämningsreserver* (2011/12:172), sidorna 31-32. Revisionskontoret lyfter att riktlinjerna, enligt förarbetena bör klargöra och definiera begreppet ”god ekonomisk hushållning” för den egna kommunen, det vill säga för ledamöter i kommunfullmäktige, styrelser och nämnder. Vidare lyfts att det av en övergripande långsiktig ekonomisk analys, som grund för beslut om finansiella mål, ska framgå hur planerade investeringar, ökad låneskuld och pensionsåtagandet påverkar resultat och ställning på kort och lång sikt.

Revisionskontoret noterar att det av kommunfullmäktiges budget 2025 går att läsa att styrningen för att uppnå god ekonomisk hushållning utgörs av:

- Kommunfullmäktiges mål med tillhörande indikatorer
- Planeringsförutsättningar för budget 2025-2027
- Investeringsstrategi, antas årligen i budgeten

- Regler för ekonomisk förvaltning, antas årligen i budgeten
- Revisionskontorets slutsatser och rekommendation

Revisionskontoret konstaterar att det inte finns politiskt beslutade specifika riktlinjer för god ekonomisk hushållning samt att de styrdokument som hänvisas till i budget till fullo inte motsvarar kommunallagen.

Revisionskontoret uppger att styrdokumentet inte ger tillräcklig vägledning/uttolkning av vad god ekonomisk hushållning är, varken på kort eller på lång sikt, för kommunkoncernen samt att det saknas en övergripande långsiktig ekonomisk analys som grund för beslut om finansiella mål.

Kommunstyrelsen rekommenderas bereda, inför beslut i kommunfullmäktige, ett förslag till samlade riktlinjer för god ekonomisk hushållning i enlighet med kommunallagens intention. Riktlinjerna ska omfatta hela kommunkoncernen.

### **Finansiella mål**

Revisionskontoret konstaterar att kommuner enligt kommunallagen i samband med budgeten ska ange finansiella mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning. Detta gäller både för budgetåret och för de två år som finns i plan. Enligt förarbetena till kommunallagen ska de finansiella målen utvärderas regelbundet och anpassas till den specifika kommunens förutsättningar och utmaningar.

Revisionskontoret har granskat huruvida kommunfullmäktiges fem finansiella mål är lämpliga för att styra verksamheten samt hur de utvärderas. De finansiella målen är: soliditet, årets ekonomiska resultat, stadens nettokostnader i förhållande till skatteintäkter, budgetföljsamhet och prognossäkerhet.

### **Soliditet**

Soliditet är det egna kapitalet i relation till tillgångar. Om soliditeten är hög har tillgångarna i hög grad finansierats av egna medel och graden av lånefinansiering är låg. Kommunfullmäktiges mål är att soliditeten, varken för staden eller för kommunkoncernen, ska understiga 34 procent på lång sikt och 30 procent på kort sikt. Soliditeten kan enskilda år understiga 34 procent. För att få en samlad och komplett bild ska målet redovisas inklusive samtliga stadens pensionsåtaganden.

Revisionskontoret lyfter att soliditet är det enda finansiella mål som anges både på kort och på lång sikt samt beräknas för såväl staden som kommunkoncernen. Målet anges även som ett finansiellt nyckeltal i investeringsstrategin. Soliditeten beräknas inklusive hela pensionsåtagandet, det vill säga inklusive den del av pensionsåtagandet (intjänad pension före 1998) som inte redovisas som en skuld i balansräkningen utan som en ansvarsförbindelse. Detta pensionsåtagande har minskat under den senaste tioårsperioden, till följd av att utbetalningarna är större än värdesäkringen. Enligt revisionskontoret är det inte ett lämpligt sätt att mäta soliditeten för att styra verksamheten.

## **Årets ekonomiska resultat**

Årets resultat kan mätas exklusive jämförelsestörande poster och/eller enligt det kommunala balanskravet. Målet är att stadens ekonomiska resultat enligt balanskravet ska uppgå till minst 0,1 mnkr. Målsättningen motsvarar en lägsta nivå för att uppnå lagens krav på en ekonomi i balans.

Revisionskontorets har gjort beräkningar av ett framtidsscenario och lyfter att detta visar att det finns risk för att resultatmålet inte räcker för att säkerställa en långsiktigt god ekonomisk hushållning.

Revisionskontoret anser att det ska framgå av budgeten hur det finansiella målet avser att mätas, aktuellt år, och att samma metod ska användas i budgetarbetet som vid bedömning av måluppfyllelse, eftersom resultatet kan mätas på olika sätt.

Revisionskontoret förordar att målet exkluderar exploateringsintäkter, försäljningsintäkter och extraordinära poster för att vara styrande för verksamheten.

## **Stadens nettokostnader i förhållande till skatteintäkter**

Målet visar hur stor del av stadens löpande nettokostnader som finansieras med skatteintäkter. På kort sikt kan finansieringen vid särskilda satsningar ske med ändliga resurser, det vill säga med positivt finansnetto och utdelning från bolagskoncernen. Om nettokostnaderna i förhållande till skatteintäkter överstiger 100 procent kan staden tvingas använda eget kapital till den löpande driftverksamheten. Målet är att nettokostnaderna inte ska överstiga skatteintäkterna, inklusive finansiellt resultat och utdelning.

Målet innebär enligt revisionskontoret att det finns risk för att finansnettot behöver täcka upp för negativa budgetavvikelser. En kommun bör inte finansiera verksamheten med medel från finansnettot.

## **Budgetföljsamhet**

Budgetföljsamheten mäts som avvikelse i procent, mellan årets prognoser och utfall, inklusive resultatenheternas resultat och kommunstyrelsens tekniska justeringar. För nämnderna görs uppföljningen totalt för driftbudgeten inklusive kapitalkostnader, disposition/avsättning av resultatenheternas resultat och kommunstyrelsens tekniska justeringar. Målet är att budgetföljsamheten före och efter tekniska justeringar inte får överskrida 100 procent.

Revisionskontoret anser att budgetföljsamheten är ett viktigt nyckeltal för att kunna analysera hur god kontroll staden har över sin finansiella utveckling och anser att det snarare är ett mål för intern kontroll än för ekonomistyrning.

## **Prognossäkerhet**

Prognossäkerhet mäter förmågan att bedöma avvikelser under året och att vidta åtgärder för att hålla given budget. Målet mäts som avvikelsen mellan årets prognos och utfall, inklusive kapitalkostnader, disposition/avsättning av resultatenheternas

resultat och kommunstyrelsens tekniska justeringar. Målet är att prognossäkerheten i tertialrapport 2, jämfört med utfallet på helår, ska vara högst +/- 1 procent.

Revisionskontoret anser att prognossäkerhet är ett viktigt nyckeltal för att kunna analysera hur god kontroll staden har över sin finansiella utveckling och anser att det snarare är ett mål för intern kontroll än för ekonomistyrning.

#### ***Revisionskontorets slutsatser och rekommendation***

Revisionskontoret bedömer att kommunstyrelsen behöver utvärdera de finansiella målen för att säkerställa att dessa är anpassade till stadens rådande situation och kommande behov då Stockholms stad i stort sett har haft samma finansiella mål de senaste 20 åren. Revisionskontoret anger vidare att det inte har genomförts någon systematisk utvärdering eller omprövning av målen eller målvärdena samt att målen inte har justerats trots att förutsättningar såsom investeringsplaner, skatteunderlag med mera har förändrats.

Kommunstyrelsens rekommenderas säkerställa att de finansiella målen överensstämmer med beslutade riktlinjer för god ekonomisk hushållning.

#### **Styrning av investeringar**

Omfattningen av investeringsverksamheten har stor betydelse för att på lång sikt upprätthålla god ekonomisk hushållning då framtida driftkostnader följer av genomförda investeringar. Därför har revisionskontoret granskat om kommunstyrelsen arbete, för att styra investeringsverksamheten, är tillräckligt aktivt för att långsiktigt säkerställa god ekonomisk hushållning.

Investeringsstrategin anges utgöra en länk mellan den långsiktiga planeringen och nämndernas/bolagens investeringsplaner. Dessa utgör underlag till kommunkoncernens samlade investeringsplan som, enligt strategin, fastställs med hänsyn tagen till tillgängligt ekonomiskt utrymme inom ramen för de av staden fastställda långsiktiga finansiella nyckeltalen. I investeringsstrategin finns inga målvärden för nyckeltalen och ingen analys över varför nyckeltalen är viktiga för att upprätthålla en långsiktigt god ekonomi.

#### ***Revisionskontorets slutsatser och rekommendation***

Revisionskontoret bedömer att de arbetssätt kommunstyrelsen har för att styra och ha uppsikt över investeringsverksamheten behöver utvecklas för att svara upp mot den stora investeringsvolym som pågår och planeras för inom kommunkoncernen. Processen för att planera och följa investeringar hålls inte till fullo samman för kommunkoncernen enligt revisionskontoret, som även lyfter att regelverken delvis är olika för nämnder och bolag.

Revisionskontoret skriver att stadsledningskontoret och koncernledningen enligt uppgift arbetar aktivt via samråd för att bland annat begränsa den totala investeringsvolymen. För att prioritera resurser ur ett kommunkoncernperspektiv och utifrån den politiska viljeinriktningen menar revisionskontoret att det behövs

principer för hur tjänstepersoner i sina samråd ska prioritera. Styrningen kan med fördel beskrivas utifrån ett eller flera finansiella mål, eller andra nyckeltal, men också genom att rangordna prioriteten för olika typer av investeringar och faser.

Revisionskontoret lyfter att det tar lång tid att få fram reviderade genomförandebeslut, vilket de anger kan tyda på behov av ändrade arbetssätt, systemstöd eller utökad kompetens hos investerande verksamheter, kommunstyrelsen och koncernstyrelsen. Detta gäller även bristen på konsekvensanalyser när projekt skjuts fram i tid eller blir dyrare än planerat. Revisionskontoret anser att detta är ett angeläget utvecklingsområde.

Revisionskontoret konstaterar att det inte finns något finansiellt mål som direkt styr investeringsverksamheten och som ska bedömas inom ramen för god ekonomisk hushållning. Det finns dock skrivningar avseende investeringar i kommunfullmäktiges budget, i investeringsstrategin och i regler för ekonomisk förvaltning.

Kommunstyrelsens rekommenderas säkerställa att det finns en samlad förteckning över större, pågående och planerade, investeringar för kommunkoncernen.

### **Lokalförsörjning**

Att lokalförsörjningen är effektiv är viktigt för att minska risken att lokalrelaterade kostnader tränger ut andra kostnader. Därför har revisionskontoret granskat kommunstyrelsens arbete med lokalplanering med syftet att bedöma om kommunstyrelsen styr på ett tillräckligt aktivt sätt för att långsiktigt säkerställa god ekonomisk hushållning.

Fokus i granskningen har varit på grundskolelokaler samt bostäder med särskild service enligt socialtjänstlagen (SoL) och lag om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS).

Revisionskontoret noterar att det finns flera styrdokument som rör området lokalförsörjning:

- Fastighets- och lokalpolicy
- Kommunfullmäktiges budget
- Investeringsstrategi
- Regler för ekonomisk förvaltning

Utöver dessa finns ytterligare dokument som delvis är styrande för arbetet med planering av skolor och bostäder med särskild service.

Revisionskontoret lyfter att kommunstyrelsen har i uppdrag att årligen ta fram en stadsövergripande lokalresursplan. Lokalresursplanen syftar till att i ett kommunkoncernperspektiv utveckla lokalförsörjningen för att uppnå en ekonomiskt hållbar inriktning och planering av lokalresurser. Kommunstyrelsens lokalresursplan är ett styrande dokument för nämndernas arbete med lokalförsörjning.

Lokalresursplanen ger inte någon sammanhållen bild av tillgängliga och planerade skollokaler. Lokalresursplanen omfattar inte heller bostäder för målgrupper med särskilda behov. För dessa områden tar socialnämnden respektive äldrenämnden fram särskilda boendeplaner, vilka överlämnas till kommunstyrelsen för godkännande.

Revisionskontoret noterar att socialnämnden har i uppdrag att skapa fler LSS-bostäder och gruppboenden och ska säkerställa att beställaransvar för grupp- och servicebostäder/stödboenden inom LSS och SoL fullföljs. Vidare noteras att utbildningsnämnden ska arbeta utifrån den samordnade skolplaneringen i Stockholm (SAMS) för att säkerställa god samhällsplanering i allmänhet och hållbar skolplanering i synnerhet. Utbildningsnämnden ska säkerställa en kostnadseffektiv lokalförsörjning med ett långsiktigt driftkostnadsperspektiv. Eftersom SISAB äger och förvaltar merparten av stadens skolor ska de samverka med utbildningsnämnden avseende lokalbehov.

### ***Revisionskontorets slutsatser och rekommendation***

Revisionskontoret konstaterar att det finns ett arbete för att planera för lokalförsörjning av skollokaler och boenden med särskild service. Bedömningen görs dock att arbetet behöver stärkas för att säkerställa god ekonomisk hushållning.

Revisionskontoret lyfter att det finns otydligheter vad gäller hur kommunstyrelsen fullföljer sitt åtagande att samordna och arbeta strategiskt med lokalförsörjning samt bostäder för särskilda målgrupper. Den övergripande lokalresursplan som tagits fram innehåller inte behov för samtliga verksamhetsområden, bland annat saknas uppgifter om bostäder med särskild service. Vad gäller skollokaler ger planen inte en heltäckande bild då samtliga skollokaler inte ingår.

För att planera och tillskapa bostäder med särskild service är flera nämnder och bolag involverade. Revisionskontoret anser att kommunstyrelsen inom ramen för sin uppsiktsplikt ska följa upp i vilken mån nya bostäder tillskapas och om det motsvarar det behov som socialnämnden redovisar i boendeplanen. Åtgärder behöver vidtas för att få fram fler boenden.

Kommunstyrelsens rekommenderas säkerställa att det finns en samlad förteckning över verksamhetslokaler och bostäder med särskild service samt en planering för att möta framtida behov och förändringar.

### **Remissammanställning**

Ärendet har remitterats till stadsledningskontoret.

### **Stadsledningskontoret**

**Stadsledningskontorets** tjänsteutlåtande daterat den 20 mars 2025 har i huvudsak följande lydelse.

### **God ekonomisk hushållning**

### ***Revisionskontorets slutsats och rekommendation:***

Revisionskontoret uppger att kommunfullmäktiges styrdokument inte ger tillräcklig vägledning/uttolkning av vad god ekonomisk hushållning är, varken på kort eller på lång sikt, för kommunkoncernen samt att det saknas en övergripande långsiktig ekonomisk analys som grund för beslut om finansiella mål.

Revisionskontorets slutsats är att det inte finns politiskt beslutade, specifika, riktlinjer för god ekonomisk hushållning samt att de dokument som finns inte helt uppfyller kommunallagens krav.

### ***Stadsledningskontorets svar:***

Stadsledningskontoret delar inte revisionskontorets slutsats att det inte finns beslutade specifika riktlinjer för god ekonomisk hushållning och gör en annan uttolkning av kommunallagens intentioner.

Stadsledningskontoret bedömer att kommunfullmäktiges riktlinjer följer kommunallagens krav enligt 11 kap 1 §<sup>1</sup> samt de krav som ställs utifrån propositionen Effektiv ekonomistyrning i kommuner och regioner (2022/23:119). Stockholms stads budget innehåller beskrivning av stadens ekonomiska ställning och framtida läge samt uttolkning av vad som är god ekonomisk hushållning för staden<sup>2</sup>. Även kommunkoncernen omfattas av riktlinjerna för god ekonomisk hushållning i Stockholms stad vilket framgår i de samma. Stadsledningskontoret håller med om revisionskontorets bedömning att bolagskoncernen till mindre del omfattas av de finansiella målen. Att tydligare styra de finansiella målen mot bolagskoncernen kan vara en möjlig väg för att stärka ekonomistyrningen av hela kommunkoncernen.

### **Finansiella mål**

### ***Revisionskontorets slutsats och rekommendation:***

Revisionskontoret bedömer att kommunstyrelsen behöver utvärdera de finansiella målen för att säkerställa att dessa är anpassade till stadens rådande situation och kommande behov då Stockholms stad inte har genomfört någon systematisk utvärdering av målen de senaste 20 åren. De lyfter även att deras beräknade framtidsscenario indikerar att det finns risk för att resultatmålet inte räcker för att säkerställa en långsiktigt god ekonomisk hushållning.

Kommunstyrelsens rekommenderas säkerställa att de finansiella målen överensstämmer med beslutade riktlinjer för god ekonomisk hushållning.

### ***Stadsledningskontorets svar:***

---

<sup>1</sup> Lag (2017:725) 11 kap 1 § 1: ”Fullmäktige ska besluta om riktlinjer för god ekonomisk hushållning för kommunen eller regionen.”

<sup>2</sup> Stockholms stads budget 2025, Inledning s. 15-16 och 24-33.

Stadsledningskontoret delar inte revisionskontorets slutsats att kommunstyrelsen inte har genomfört någon systematisk utvärdering av de finansiella målen de senaste 20 åren. De finansiella målen utvärderas och uppdateras kontinuerligt då de är centrala för den ekonomiska styrningen och utgör viktiga underlag i budgetarbetet.

Stadsledningskontoret konstaterar att de finansiella målen överensstämmer med kommunfullmäktiges beslutade riktlinjer för god ekonomisk hushållning.

Nedan presenteras utfall, åren 2016-2024, för finansiella mål och nyckeltal som ingår i kommunfullmäktiges riktlinjer för god ekonomisk hushållning.

<b>Finansiella mål och nyckeltal 2016-2024 %</b>	<b>Målvärde</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Årets ekonomiska resultat kommunkoncernen (mnkr)	≥0,1	2 482	2 059	5 147	4 224	5 698	3 155	3 083	3 446	5 406
Årets ekonomiska resultat enligt balanskravet (mnkr)	≥0,1	1 968	3 184	2 250	1 857	4 865	1 006	2 613	828	4 225
Nettokostnader/skatteintäkter, utjämning, generella statsbidrag	≤100	99	98	96	95	96	101	100	99	100
Nämndernas utfall i procent av budget	≤100	99	99	100	98	98	100	99	98	98
Nämndernas utfall i procent av prognos i tertialrapport 2	±1	1	1	1	2	2	0	1	0	1
Soliditet inkl. pensionsskuld staden	≥34	34	36	36	35	35	35	35	36	36
Soliditet inkl. pensionsskuld kommunkoncernen	≥34	46	49	50	49	49	49	51	52	53
Egenfinansieringsgrad investeringar staden*	≥100	98	124	127	136	108	73	83	134	123
Egenfinansieringsgrad investeringar kommunkoncernen*	Hög grad	61	63	114	83	69	52	46	134	75

\* Enligt stadens investeringsstrategi

Utfallen visar att den kommunala koncernen genomgående har haft goda resultat och en god ekonomisk hushållning samt förmåga att anpassa verksamhet och ekonomi efter rådande situation och kommande behov. Av tabellen ovan framkommer även att egenfinansieringsgraden av investeringar inom kommunkoncernen, är en utmaning. Egenfinansieringsgraden är ett prioriterat utvecklingsområde som särskilt lyfts i kommunfullmäktiges budget. Se även längre ner, under avsnittet Styrning av investeringar.

Revisionskontoret uppger att två av de finansiella målen, budgetföljsamhet och prognossäkerhet, inte är viktiga mål för ekonomistyrningen utan enbart för intern kontroll. Stadsledningskontoret är av en annan uppfattning.

Budgetföljsamhet är grunden för stark ekonomistyrning och god ekonomisk hushållning. Budgetföljsamhet är och har historiskt varit god hos stadens nämnder vilket skapar goda förutsättningar för ändamålsenlig fördelning av stadens resurser och långsiktiga prioriteringar. Även prognossäkerhet är ett viktigt mått för ekonomistyrningen, särskilt för att uppfylla balanskravet. God prognossäkerhet ger tidiga signaler om det ekonomiska läget, vilket skapar förutsättningar för välgrundade åtgärder och beslut.

## **Styrning av investeringar**

### ***Revisionskontorets slutsats och rekommendation:***

Revisionskontoret bedömer att de arbetssätt kommunstyrelsen har för att styra och ha uppsikt över investeringsverksamheten behöver utvecklas. För att prioritera resurser ur ett kommunkoncernperspektiv och utifrån den politiska viljeinriktningen menar revisionskontoret att det behövs principer för hur tjänstepersoner ska prioritera i sina samråd. Vidare lyfts att det tar lång tid att få fram reviderade genomförandebeslut vilket revisionskontoret anser kan tyda på behov av ändrade arbetssätt, systemstöd eller utökad kompetens.

Revisionskontoret konstaterar att det inte finns något finansiellt mål som direkt styr investeringsverksamheten och som ska bedömas inom ramen för god ekonomisk hushållning.

Kommunstyrelsen rekommenderas säkerställa att det finns en samlad förteckning över större, pågående och planerade, investeringar för kommunkoncernen.

### ***Stadsledningskontorets svar:***

Stadsledningskontoret delar i viss grad revisionskontoret uppfattning att arbetet för att styra och följa upp investeringsverksamheten behöver utvecklas.

Stadsledningskontoret driver ett utvecklingsarbete tillsammans med moderbolaget Stockholms Stadshus AB för att stärka styrningen och uppföljningen av kommunkoncernens investeringsverksamhet, sammanhållet. I budgetberedningsarbetet är kapitalkostnader, skuldutveckling och egenfinansieringsgrad några centrala frågor. Stadsledningskontoret och Stockholms Stadshus AB arbetar systematiskt för att öka kunskapen om investeringsverksamhetens ekonomiska konsekvenser hos både tjänstemän och förtroendevalda, genom dialog och utbildning.

Under 2024 började stadens nämnder använda det nya budget- och prognosverktyget, Hypergene. Stadsledningskontorets bedömning är att verktyget i högre grad kommer utgöra ett stöd för stadens nämnder i investeringsverksamheten. Ett exempel är att förutsättningarna för att analysera konsekvenser av förändringar förbättras genom att det nu är lättare att jämföra två versioner av prognoser för ett projekt.

Stadsledningskontoret vill uppmärksamma revisionskontoret på att prioritering inte görs i samråd om beslutsunderlag. Samråd är en del av den investerande nämndens beredning av ärendet, för att säkerställa att beslutsunderlaget är komplett och följer stadens regler samt att ge en tidig insyn i investeringsplaneringen. Prioritering slås fast vid fördelning av investeringsbudget som investerande nämnd har att förhålla sig till.

Stadsledningskontoret vill betona att revidering av genomförande-beslut är tidskrävande och kan ta upp till sex månader till följd av beredningsprocessen. Att

processen från analys till beslut i kommunfullmäktige tar tid skapar förutsättningar för väl genomarbetade och förankrade underlag och beslut.

Stadsledningskontoret konstaterar att kommunfullmäktiges riktlinjer för god ekonomisk hushållning även omfattar stadens investeringsstrategi, som beskriver hur stadens investeringar ska finansieras på kort och längre sikt. Ett viktigt nyckeltal för god ekonomisk hushållning är egenfinansieringsgraden, vilket framgår av investeringsstrategin. Det stämmer att målvärdet för egenfinansieringsgraden inte är angivet i investeringsstrategin. Målet, att stadens investeringsverksamhet ska ha 100 procent egenfinansieringsgrad, finns dock angivet i inledningen till stadens budget.

Stadsledningskontoret kan konstatera att en samlad förteckning över stadens större, pågående och planerade investeringsprojekt kan tas fram vid behov. I stadens årsredovisning redovisas en förteckning över större projekt under genomförande. Antalet investeringsprojekt som pågår är omfattande och uppgår till flera tusen, i staden, vilket gör det komplicerat att hålla en förteckning ständigt aktuell. Respektive nämnd och bolag har sina projektuppföljningssystem och ansvarar för sina projekt, det vill säga att uppföljning och redovisning följer gällande regelverk.

Möjligheten att ta fram en samlad förteckning kommer att förbättras i och med ökad användning av och kunskap i stadens nya digitaliserade system för budget och prognos.

## **Lokalförsörjning**

### ***Revisionskontorets slutsats och rekommendation:***

Den övergripande lokalresursplanen innehåller inte behov för samtliga verksamhetsområden, bland annat saknas uppgifter om bostäder med särskild service och vad gäller skollokaler ger planen inte en heltäckande bild då samtliga skollokaler inte ingår.

Revisionskontoret anser att kommunstyrelsen inom ramen för sin uppsiktsplikt ska följa upp i vilken mån nya bostäder tillskapas och om det motsvarar det behov som socialnämnden redovisar i boendeplanen. Åtgärder behöver vidtas för att få fram fler boenden.

Kommunstyrelsens rekommenderas säkerställa att det finns en samlad förteckning över verksamhetslokaler och bostäder med särskild service samt en planering för att möta framtida behov och förändringar.

### ***Stadsledningskontorets svar:***

Stadsledningskontoret delar uppfattningen att det finns ett fortsatt behov av att utveckla lokalresursplanen och säkerställa att den omhändertar lokaler (inhyrningar) för alla verksamhetsområden. Att det finns en lokalresursplan framtalar dock inte behovet av att hämta relevanta detaljer i planeringen från nämndens lokalförsörjningsplan.

Stadsledningskontoret instämmer i att möjligheten att följa upp i vilken mån nya bostäder tillskapas och om det motsvarar redovisade behov i boendeplanen är central. För att möjliggöra denna uppföljning krävs att boendeplanen inkluderas i lokalresursplanen, vilket är ett utvecklingsarbete som stadsledningskontoret har påbörjat under 2025.

Stadsledningskontoret instämmer i att det finns behov av att vidta åtgärder för att få fram fler boenden och har ett pågående arbete tillsammans med socialförvaltningen, för att exempelvis utreda om uppsagda förskolor kan ställas om till gruppboendestäder.

Stadsledningskontoret bedömer inte att en samlad förteckning över verksamhetslokaler och bostäder med särskild service skulle stärka styrningen eller planeringen då alla nämnder har tillgång till sina lokalinhyrningar i stadens lokaladministrativa system LOIS.