



# Den finansiella profilen

– bidrar till att öka effektiviteten!

Hans Petersson

# 1. Vad har vi för nytta av en finansiell profil?

Att hela tiden öka effektiviteten är en viktig del av den kommunala vardagen. Genom att frigöra resurser kan vi öka kvalitén på verksamheten. Därför är det viktigt med olika typer av utvärderingsmodeller som fokuserar på att identifiera problem genom att påvisa skillnader och likheter mellan jämförbara organisationer. Sådana jämförelser ger perspektiv på den egna utvecklingen och situationen och medverkar därigenom till att åtgärder för att åstadkomma effektiviseringar kan vidtas.

För nästan 10 år sedan utvecklades en sådan modell av Hans Petersson och Björn Brorström på Kommunforskning i Västsverige (KFi). Den fick benämningen ”den finansiella profilen” och har blivit en frekvent använd och uppskattad analysmodell bland svenska kommuner och landsting. I de delar av Sverige som den i dagsläget har lanserats, används modellen av runt 90 procent av kommunerna. Det är närmare 120 kommuner och ett antal landsting som samarbetar med KFi och årligen köper en rapport kring den finansiella profilen som de sedan använder till att på olika sätt styra och följa upp sin finansiella ställning och utveckling.

Profilen är konstruerad som ett polärdiagram. Diagrammet innehåller dels fyra finansiella perspektiv, dels åtta finansiella nyckeltal som är viktiga ur en kommuns finansiella horisont. Till skillnad från den traditionella finansiella analysen i årsredovisningen, som huvudsakligen beskriver utvecklingen över tiden, fokuserar den finansiella profilen på att analysera var en kommun eller ett landsting befinner sig finansiellt och hur utvecklingen gestaltat sig i förhållande till andra kommuner/landsting i ett avgränsat urval, till exempel i ett län. En styrka med profilen är att den är visuell och ger snabb överblick över det finansiella läget och utvecklingen för samtliga kommuner i det jämförda länet. På så sätt bidrar profilen till en ökad kunskap om och förståelse för rådande tillstånd och utveckling.

Det som är positivt med profilen och en grundläggande förutsättning för dess långsiktiga fortlevnad är att den är ett resultat av en ständig växelverkan mellan teori och praktik. Modellen har sin utgångspunkt i ett antal projekt som bedrevs på KFi under 90-talet. Därefter testades modellen praktiskt i ett antal kommuner. Detta har inneburit att det sedan starten 1998 har bytts ut tre nyckeltal i profilen, till viss del på grund av synpunkter från olika kommuner som årligen har arbetat med den. Den medföljande rapporten kring den finansiella profilen har också, efter önskemål, förändrats och blivit mer heltäckande ur ett analysperspektiv. Den ligger idag på mellan 20 och 30 sidor per kommun eller landsting och i den finns olika analyser på riks-, läns- och kommunnivå.

För många kommuner och ett antal landsting har den finansiella profilen blivit ett årligt återkommande viktigt instrument som används i såväl budget- som uppföljningsprocessen. Profilen bidrar utan tvekan till ökad effektivitet genom att belysa vilka starka och svaga finansiella sidor kommunerna har i förhållande till andra kommuner i en jämförbar grupp. Det handlar om att identifiera finansiella problem. Genom att dessa sedan åtgärdas, ökar effektiviteten i kommunen eller landstinget.

## Vad återfinns längre fram i rapporten?

I rapportens andra kapitel redovisas mer i detalj hur den finansiella profilen är konstruerad. Det görs en närmare granskning av de åtta nyckeltalen och hur de hänger ihop med de fyra perspektiven. I kapitel tre tydliggörs ett antal styrkor med profilen. I det fjärde kapitlet diskuteras och redovisas profilen ur ett användarperspektiv, såväl praktiskt som teoretiskt. I rapportens femte och avslutande kapitel lämnas några reflektioner kring profilens betydelse och framtida utveckling. Allra sist i rapporten återfinns en bilaga som innehåller en kortfattad finansiell analys av Habo kommun med hjälp av den finansiella profilen. Detta för att ge exempel på hur profilen kan användas i praktiken.

## 2. Hur fungerar den finansiella profilen?

Den finansiella profilen har formen av ett polär- eller spindeldiagram (Se bild 1). Den innehåller dels åtta finansiella, dels fyra finansiella perspektiv som är viktiga att följa och analysera när en kommun eller landsting skall bevara eller uppnå god ekonomisk hushållning.

### Åtta finansiella nyckeltal utgör profilens bas

Profilen innehåller åtta nyckeltal redovisade på åtta axlar. Nyckeltalen speglar olika dimensioner av den analyserade kommunens finansiella situation och utveckling i förhållande till övriga kommuner i ett urval, till exempel länet. Ibland relateras nyckeltalen till verksamhetens kostnader för att de skall kunna jämföras mellan olika kommuner. De åtta nyckeltalen tas fram för samtliga enskilda kommuner som ingår i den studerade kommungruppen. Nyckeltalen betygsätts sedan enligt betygskalan 1–5, där en 1:a är lägsta betyg och en 5:a är högsta betyg. I exempelvis analysen av kommunerna i Västra Götalands län (49 st) fördelas poängen enligt följande: Kommunerna med de fem starkaste observationerna inom varje nyckeltal får en femma, de tio följande en fyra, de nitton därpå en trea, de tio därefter en tvåa och de fem svagaste får en etta. Poängen har således fördelats enligt en normalfördelningskurva. Detta för att på ett bättre sätt lyfta fram starka och svaga värden i profilen utan att bli alltför exakt. Följande åtta nyckeltal ingår i profilen:

- **Skattesats** – Här används den primärkommunala skattesatsen för kommuner och för landsting den justerade landstingsskatten. Nyckeltalet klassas i profilen som ett långsiktigt risknyckeltal.
- **Soliditet** – eget kapital i förhållande till totala tillgångar. Beskriver hur kommunens långsiktiga betalningsstyrka utvecklas. Ju högre soliditet, desto större finansiellt handlingsutrymme. Nyckeltalet klassas i profilen som ett långsiktigt risknyckeltal.
- **Finansiella nettotillgångar** – omfattar alla finansiella tillgångar och skulder i balansräkningen som kommunen beräknas omsätta på tio års sikt (omsättningstillgångar + långfristiga fordringar + långfristiga placeringar – kortfristiga och långfristiga skulder). Måttet divideras med verksamhetens kostnader för att jämförelser skall kunna ske mellan de analyserade kommunerna. Måttet speglar en tidsrymd som ligger någonstans mellan likviditetsmått och soliditeten. Man skulle kunna uttrycka det som ”medellång betalningsberedskap”. Nyckeltalet klassas i profilen som ett kortsiktigt risknyckeltal.
- **Kassalikviditet** – ett mått på hur god kommunens kortsiktiga betalningsberedskap är. Måttet räknas fram genom att likvida medel och kortfristiga fordringar divideras med kortfristiga skulder. Nyckeltalet klassas i profilen som ett kortsiktigt risknyckeltal.
- **Budgetföljsamhet** – avvikelser mellan budgeterad verksamhetens nettokostnad och redovisad verksamhetens nettokostnad. Avvikelsen divideras med verksamhetens kostnader för att jämförelser skall kunna ske mellan de analyserade kommunerna. För att erhålla högsta betyg i profilen, skall budgetavvikelsen vara så liten som möjligt. Nyckeltalet klassas i profilen som ett kortsiktigt kontrollnyckeltal.
- **Resultat före extraordinära poster** – summan av kommunens samtliga intäkter och kostnader under året exklusive extraordinära poster (poster av engångskaraktär som uppgår till väsentligt belopp och inte har med den ordinarie verksamheten att göra). Resultatet har dividerats med verksamhetens kostnader för att jämförelser skall kunna göras mellan de analyserade kommunerna. Nyckeltalet klassas i profilen som ett kortsiktigt kontrollnyckeltal.
- **Genomsnittligt resultat före extraordinära poster** under de tre senaste åren – beskriver kommunens genomsnittliga resultat före extraordinära poster under de tre senaste åren. Resultatet har dividerats med verksamhetens kostnader för att jämförelser mellan de analyserade kommunerna skall kunna göras. Nyckeltalet klassas i profilen som ett långsiktigt kontrollnyckeltal.

- **Skattefinansieringsgrad av investeringarna** – beskriver hur stor andel av årets nettoinvesteringar som kommunen kan finansiera med egna medel i form av återstående skatteintäkter. Egna medel räknas fram genom att resultatet före extraordinära poster tillförs årets avskrivningar. Kallas ibland självfinansieringsgrad. Nyckeltalet klassas i profilen som ett långsiktigt kontrollnyckeltal.

## Fyra axlar/perspektiv kompletterar de åtta nyckeltalen

Profilen innehåller också fyra axlar som ska ge en samlad bedömning av fyra viktiga finansiella perspektiv för en kommun eller ett landsting. De fyra perspektiven har benämnts enligt följande:

- **Långsiktig handlingsberedskap** – Det första perspektivet handlar om att redovisa vilken finansiell motståndskraft kommunen har på lång sikt i förhållande till övriga kommuner i grupperna. Alla perspektiv i profilen är relaterade till hur kommunen befinner sig i förhållande till övriga kommuner i grupperna. I perspektivet ingår nyckeltalen skattesats, soliditet, skattefinansieringsgraden av investeringarna och ”genomsnittligt resultat under de tre senaste åren”.
- **Kortsiktig handlingsberedskap** – Det andra perspektivet redovisar vilken finansiell motståndskraft kommunen har på kort sikt. De närmaste 1–2 åren fokuseras. I perspektivet ingår nyckeltalen finansiella nettotillgångar, kassalikviditet, budgetföljsamhet och resultat före extraordinära poster.
- **Risikförhållande** – Med tredje perspektivet risk avses hur kommunen är exponerad finansiellt. En god ekonomisk hushållning innefattar att kommunen i kort- och medellångt perspektiv inte behöver vidta drastiska åtgärder för att möta finansiella problem. I perspektivet ingår nyckeltalen skattesats, soliditet, finansiella nettotillgångar och kassalikviditet.
- **Kontroll över den finansiella utvecklingen** – med det fjärde perspektivet kontroll avses avslutningsvis hur kommunen klarar av att kontrollera sitt finansiella resultat. I perspektivet ingår nyckeltalen budgetföljsamhet, resultat före extraordinära poster, skattefinansieringsgraden av investeringarna och ”genomsnittligt resultat under de tre senaste åren”.

Varje perspektiv/axel är summan av de fyra nyckeltal som ligger närmast intill axeln. Detta innebär att varje nyckeltal i den finansiella profilen ingår i två perspektiv. Samtliga fyra nyckeltal väger lika tungt i bedömningen.

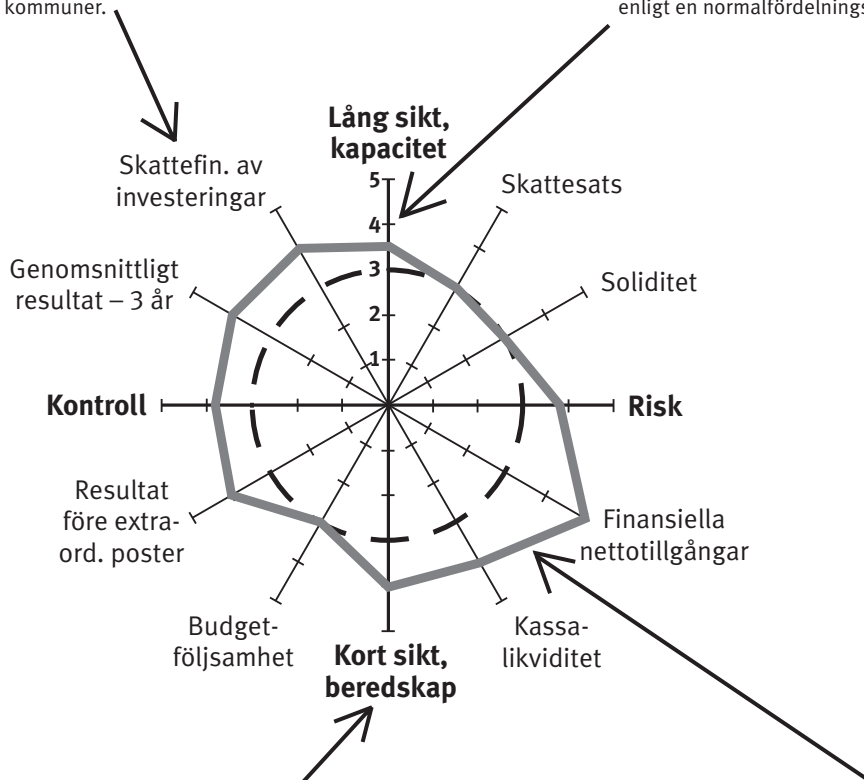
## Nyckeltal och perspektiv binds samman till en profil

De åtta nyckeltalen binds samman med de fyra perspektiven, vilket ger en heldragen linje som symboliserar en finansiell profil. Den heldragna linjen visar de olika poäng som den analyserade kommunen har fått för varje enskilt nyckeltal respektive för de fyra sammanvägda axlarna. Som komplement i profilen finns i mitten en streckad ring på betyget tre. Ligger kommunen utanför den streckade ringen, har den ett starkare värde än genomsnittet i gruppen och ligger den innanför har den ett svagare värde. Den heldragna linjen redovisar den finansiella profilen för den analyserade kommunen.

Det är viktigt att påpeka att den finansiella profilen är en profil som beskriver hur kommunen befinner sig relativt sett gentemot andra kommuner i den analyserade gruppen. Den har inget att göra med någon form av absoluta tal och bör därför kombineras med en mer traditionell finansiell analys för att uppnå största möjliga effekt ur uppföljnings- och styrningsperspektiv.

## Bild 1. Den finansiella profilen

Profilen innehåller **åtta nyckeltal redovisade på åtta axlar**. Nyckeltalen speglar olika dimensioner av den analyserade kommunens finansiella situation och utveckling i förhållande till övriga kommuner i ett urval till exempel länet. Ibland relateras nyckeltalen till verksamhetens kostnader för att de skall kunna jämföras mellan olika kommuner.



Profilen innehåller **fyra stycken axlar** som var och en skall ge en samlad bedömning av fyra viktiga aspekter ur ett finansiellt perspektiv. Varje perspektiv /axel är summan av de fyra nyckeltal som ligger närmast intill axeln. Exempelvis är "Risk" summan av nyckeltalen skattesats, soliditet, finansiella nettotillgångar och kassalikviditet. Samtidigt är nyckeltalen skattesats och soliditet också nyckeltal som mäter den långfristiga handlingsberedskapen och därför även ingår i axeln eller perspektivet "långsiktig kapacitet".

Nyckeltalen betygsätts enligt **betygskalan 1–5**, där en 5:a är högsta betyg och en 1:a lägsta betyg. I en analys av till exempel kommunerna i Västra Götalands län (49 st) fördelas poängen enligt följande:

De kommuner som har de fem starkaste observationerna inom varje nyckeltal får en 5:a. De tio följande observationerna får en 4:a. De nitton följande får en 3:a. De tio följande får en 2:a. De fem sämsta observationerna får en 1:a. Poängen 1–5 har således fördelats enligt en normalfördelningskurva och är relativ.

**Den heldragna linjen** visar de olika poäng som den analyserade kommunen har fått för varje enskilt nyckeltal respektive de fyra sammanvägda axlarna. Den streckade ringen i mitten visar genomsnittet i den analyserade gruppen. Ligger kommunen utanför den streckade ringen har den ett bättre värde än genomsnittet i gruppen och tvärtom.

Den heldragna linjen kan alltså sägas representera en slags "finansiell profil" för den analyserade kommunen.

### 3. Vilka styrkor har den finansiella profilen?

Den övergripande styrkan med den finansiella profilen är att den bidrar med viktig kompletterande information kring den finansiella utvecklingen och ställningen för kommunen eller landstinget. Genom att inte bara analysera den egna enheten över tiden, utan även jämföra sig med andra, ökar kunskapen kring den finansiella utvecklingen. Detta leder i sin tur **leder till att problem kan identifieras och när dessa åtgärdas, ökar effektiviteten**. Ett sådant exempel var Falköpings kommun som efter ha tagit del av den finansiella profilen beslöt att ett mål för kommunen skulle ha vara att uppnå minst samma finansiella profil som grannkommunerna. Kommunen ansåg nämligen att det inte fanns några skäl till att deras ekonomi skulle vara svagare. Redan efter två år hade ekonomin förbättrats och konsekvensen blev en bättre resurstilldelning i kommunen, vilket även bör ha skapat en bättre verksamhet.

En annan styrka med profilen är att den på grund av sin pedagogiska utformning möjliggör för mottagaren att **snabbt skaffa sig en överblick över starka och svaga sidor** hos de studerade kommunerna i länet eller gruppen. Profilen bidrar på så sätt till att skapa en diskussion kring ett antal viktiga frågeställningar. ”Varför har vår kommun utvecklats annorlunda finansiellt än ett antal övriga kommuner i länet?” ”Finns det förklaringar till detta?” ”Är det konsekvensen av en medveten handling?”

Den finansiella profilen är mer utvecklad än många andra polärddiagram tack vare den relativt unika kombinationen mellan de åtta nyckeltalen och de fyra perspektiven. Det innebär att **modellen redovisar ett antal olika dimensioner på kort och lång sikt**. Till exempel riskperspektivet följs på lång sikt genom nyckeltalen skattesats och soliditet samt på kort sikt genom nyckeltalen finansiella nettotillgångar och kassalikviditet.

Profilen har också en styrka i att den följer ett logiskt finansiellt resonemang och på så sätt blir ett bra hjälpmedel när man vill försöka **skapa en förståelse kring kommunalekonomiska samband** och vad som påverkar dessa. Till exempel om en kommun ökar sin likviditet genom att låna pengar, förbättras troligtvis kommunens kortsiktiga betalningsberedskap relativt övriga kommuner medan den långsiktiga betalningsberedskapen försvagas. Detta syns i de flesta fall i profilen genom att poängen för kassalikviditeten ökar, medan poängen för soliditeten minskar.

Profilen har också genom sin utformning rönt stor uppmärksamhet **hos massmedia** och ibland bidragit till en **nyttig fokusering av enskilda kommuners finansiella utveckling och ställning** som inte har uppdagats med den mer traditionella ”över tiden”-analys som finns i årsredovisningen.

En annan styrka med den finansiella profilen är att den ur ett utvärderingsperspektiv ger profilen möjlighet att på ett relativt enkelt sätt **definiera likheter och olikheter utvecklingsmässigt hos ett antal studerade kommuner**. Detta bidrar till att förstå kommunal ekonomi och kommunalekonomiskt agerande.

Den finansiella profilen är universell. Den **kan användas av alla slags organisationer**. Den passar utmärkt till att jämföra bolag inom samma bransch, till exempel bostadsbolag eller elbolag. Profilen har till och med testats på australiska sjukvårdsområden!

Avslutningsvis bör man med all rätt ställa sig frågan om finns det några nackdelar med den finansiella profilen. En svårighet är att de åtta nyckeltal som ingår i modellen väger lika tungt i bedömningen. Eftersom vissa nyckeltal i praktiken är viktigare än andra, kräver det en viss kunskap av läsaren för att få ut maximal information av profilen. Lösningen skulle kunna vara att väga de olika nyckeltalen mot varandra. Detta blir dock enligt min mening för komplext och skulle ta bort mycket av profilens enkelhet. En annan svårighet är att en etta eller tvåa i profilen inte behöver betyda ett problem eftersom modellen är relativ. Till exempel har ett resultat på 2% av skatteintäkterna, vilket i många fall betraktas som god ekonomisk hushållning, i högkonjunkturer givit en 2:a i profilen.

## 4. Hur används den finansiella profilen?

En fördel med den finansiella profilen är att den kan användas av många olika grupper och i olika sammanhang. I detta avsnitt beskrivs inledningsvis hur de primära mottagarna, tjänstemän och politiker i kommuner och lands-ting, praktiskt tillämpar den finansiella profilen i sitt dagliga arbete med att styra och följa upp kommunens eller landstingets finansiella ställning och utveckling. Därefter redovisas ett antal slutsatser från en studie där profilen har använts teoretiskt för att studera och förstå kommunal ekonomi och kommunalekonomiskt agerande.

### Praktisk tillämpning

Karläggningsrapporter visar att den finansiella profilen används på många olika sätt av kommuner och landsting. Här följer några exempel:

Den utgör ett underlag för en kompletterande finansiell analys i årsredovisningen. Genom att kombinera den finansiella profilen med den mer traditionella interna ”över tiden”-analysen anser många kommuner och lands-ting att de får en bredare bild av kommunens eller landstingets finansiella utveckling och ställning. Detta leder till en bättre diskussion kring kommunens eller landstingets ekonomi.

Den är ett hjälpmedel i budgetarbetet, för att få en riktig resurstilldelning över tid. Genom att diskutera den i olika grupper som medverkar i budgetprocessen, uppnås en gemensam bild kring kommunens eller landstingets ekonomi. Det finns kommuner som baserar delar av sina finansiella mål på profilen.

Profilen föredras i många kommuner i kommunstyrelse, kommunfullmäktige och andra politiska sammanhang för att ge ytterligare perspektiv på kommunens finansiella utveckling och ställning. Enligt många ekonomichefer i kommunerna fungerar detta alldeles utmärkt och skapar bland politiker en sund debatt kring vilket resultat och vilken ställning kommunen bör uppvisa i nuet och i framtiden.

Den utgör ett diskussionsunderlag i ekonomichefsgrupper och ekonomigrupper både inom och mellan kommunerna för att hitta likheter och olikheter mellan olika kommuner och förklaringar till varför dessa har uppstått. Detta leder till ett lärande som är positivt inför framtiden.

Rapporten kring den finansiella profilen publiceras i många kommuner på hemsidan och på intranätet för att skapa förståelse och ge ytterligare perspektiv på kommunens finansiella ställning och utveckling.

Ett antal kommuner samarbetar med massmedia för att nå ut med profilen. Den har tagits emot positivt av massmedia och publicerats i ett antal lokaltidningar.

### Teoretisk tillämpning

Den finansiella profilen kan också användas för att förstå kommunalekonomiskt agerande. Här redovisas några slutsatser från studier där profilen har stått i centrum för att söka olika typer av samband.

De finansiella profilerna bygger som tidigare nämnts på relationer mellan kommunerna. Detta förklarar varför variationerna i profilen över tiden inte blir särskilt stora. Det krävs förändringar av en viss omfattning för att placeras i en annan av de fem kategorierna. Vissa av de använda nyckeltalen förändras nästan inte över tiden i förhållande till övriga, vilket gör att profilen i vissa delar är statisk. Till exempel har soliditeten för flertalet samtliga kommuner samma värde under hela perioden. Inte desto mindre kan man genom att studera finansiella profiler göra några viktiga iakttagelser som kan bidra till att förstå kommunal ekonomi och kommunalekonomiskt agerande. De iakttagelser som redovisas på nästa sida är prövande, de gäller för ett antal av kommunerna, men långt ifrån för alla. Det som gör påståendena berättigade är att motsatsen till den iakttagelse som redovisas inte gäller med något enskilt undantag.

**a) Låg självfinansieringsgrad leder till försvagning av likviditeten.** Innebörden av detta är att investeringar i ett första läge finansieras med likviditetsförsvagning. Donaldsons teori lanserad på 1960-talet om hur organisationer möter ökade finansiella problem som visar att den första åtgärden är att minska likviditeten vinner således stöd i praxis (Donaldson 1969). En närmare analys av vilka finansiella resonemang som förs i sammanhanget och hur långt ansvariga tillåter att likviditetsfallet går är en viktig framtida studie.

**b) Låg självfinansieringsgrad samvarierar med svagt resultat.** Sambandet är självfallet naturligt, ett svagt resultat innebär en låg självfinansieringsgrad. Emellertid gäller att ett ekonomiskt beteende hade kunnat vara att avstå från att fullfölja beslutade investeringar när resultatutvecklingen är svag. Så förefaller emellertid inte ske, utan investeringsprogrammen fullföljs oavsett finansiell utveckling.

**c) Effekten av skatthöjning är finansiell försvagning några år senare.** En omdebatterad fråga är vilka de finansiella effekterna av en intäktsförstärkning genom skatthöjning är. Av profilerna framgår, vilket är alldeles naturligt, att många av de i första hand resultatrelaterade nyckeltalen förbättras det år som måttet på skattesatsen försämras, vilket då beror på att skatten har höjts och intäkterna därmed ökat. Det förefaller emellertid vara så att en försvagning sker kommande år, vilket i så fall talar för att skatthöjning inte är en åtgärd som är långsiktigt gynnsamt för kommunen ur ett finansiellt perspektiv.

**d) Budgetavvikelse och resultatförsämring samvarierar.** Ett synnerligen förväntat samband kan tyckas. Lärdomen är att många beslutar om svaga budgetar ur ett följsamhetsperspektiv. Balanskravet fordrar en resultatbudget med intäkter större än kostnaderna och detta är inte möjligt att uppfylla. När resultatförsämringen sker, innebär det samtidigt en negativ budgetavvikelse.

**e) En försämring av budgetutfallet leder följande år till resultatförbättring.** Årets budgetutfall förefaller vara en varningssignal som leder till finansiella förbättringar. En försvagning av budgetföljsamheten i förhållande till övriga kommuner leder till förbättrat resultat kommande år. Bristande kontroll leder till finansiell stramhet.

**f) En soliditetsförsämring leder till ytterligare en försvagning kommande år.** En soliditetsförsvagning förefaller inte vara någon varningssignal, utan det finns en tendens till att försvagningen fortsätter. Nyckeltalet som visar försämrad finansiell styrka på lång sikt utlöser ingen aktivitet till skillnad från nyckeltal som visar på bristande kontroll på kort sikt. Iakttagelsen är inte förvånande, men inte desto mindre angelägen att notera.

**Således:** Budgetavvikelser fungerar som argument för finansiell förstärkning medan soliditetsförsvagning inte gör det; investeringsplanerna fullföljs när resultatet försvagas; intäktsförstärkning genom skatthöjning är inget medel för att långsiktigt hantera ekonomiska obalanser och svagt resultat och svårigheter att självfinansiera investeringar hanteras i första skedet med likviditetsförsvagning. De finansiella profilerna påvisar således en rad intressanta omständigheter när det gäller sättet att styra den kommunala ekonomin. Det förefaller finnas en viss brist på ekonomisk rationalitet utifrån ett långsiktigt perspektiv.

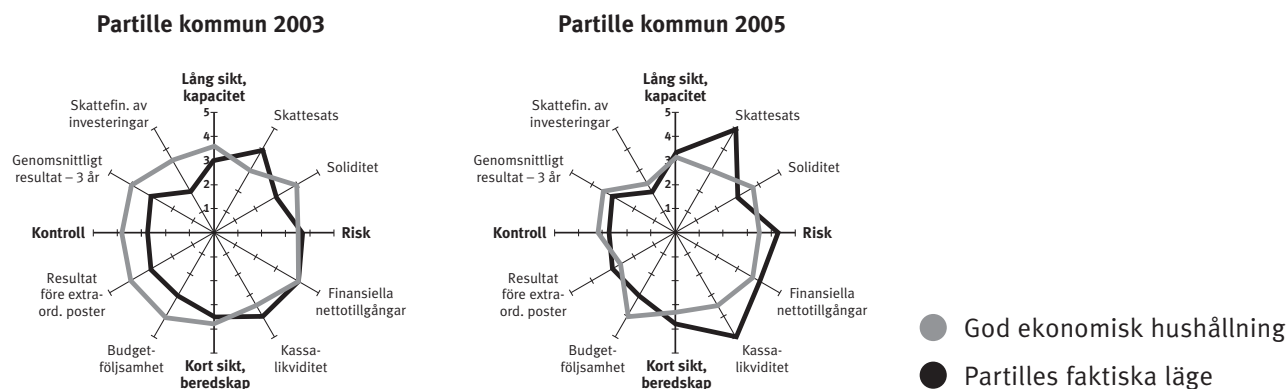


## 5. Några avslutande reflektioner

När vi skapade den finansiella profilen insåg vi inte omgående dess stora potential och användningsområde. Det var först när vi började producera finansiella rapporter för enskilda kommuner som vi förstod vilken efterfrågan på profiler det fanns. På sju år, utan att direkt marknadsföra profilen, har vi gått från nio till närmare 120 kommuner och landsting som årligen köper en rapport kring den finansiella profilen. Målsättningen har inte primärt varit att tjäna pengar på profilen, utan det viktiga har hela tiden varit att som forskningsorganisation medverka till att hjälpa kommuner och landsting med information som i sin tur kan bidra till att öka deras effektivitet.

I framtiden är det viktigt att det sker en fortsatt ständig anpassning och utveckling av profilen för att uppnå högsta möjliga effektivitetsvinst med den. Ett utvecklingsområde är att infoga ytterligare en dimension i den finansiella profilen, nämligen god ekonomisk hushållning. Ett förslag på hur detta skulle kunna se ut, återfinns i tabell 1, där Partille kommun speglas tvådimensionellt. Den röda kurvan visar hur kommunen befinner sig finansiellt i förhållande till övriga kommuner i länet och den gröna kurvan visar hur kommunen förhåller sig till god ekonomisk hushållning. Det vi kan utläsa av profilen är att Partille har haft en genomsnittlig finansiell utveckling jämfört med genomsnittet i länet under 2003 till 2005. Kommunen har dock, i förhållande till de nivåer på nyckeltalen som satts för god ekonomisk hushållning, utvecklats positivt under perioden. Problemet med denna typ av profil är att det är svårt att bestämma vad som är god ekonomisk hushållning och att det är svårt för mottagaren att ta emot information tvådimensionellt. Framtida tester får dock utvisa om denna typ av profil kan tillgodogöras av politiker och tjänstemän i kommuner och landsting.

Tabell 1. Partille kommun ur två dimensioner



Avslutningsvis kan konstateras att det snart har förflutit tio år sedan profilen togs fram. Det har varit en spännande resa och förhoppningsvis kommer resan att fortsätta i minst 10 år till.

**Hans Petersson**

*Författaren arbetar som Koncernredovisningschef i Göteborgs Stad. Han verkar också på Kommunforskning i Västsverige och Förvaltningshögskolan.*

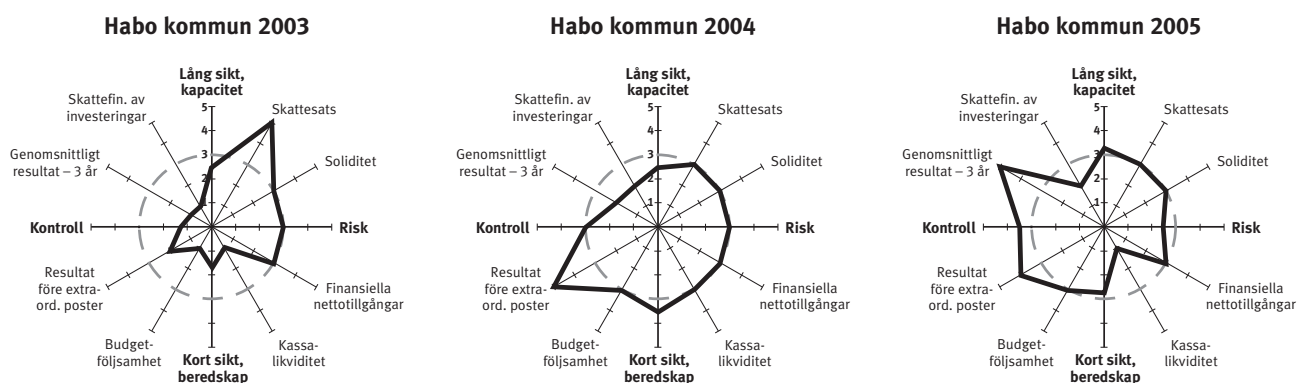
## Bilaga 1:

# Habo kommun – ett exempel på en analys med hjälp av den finansiella profilen

Habo kommun är belägen vid västra delen av Vättern. Kommunen har sedan 1998 med hjälp av den finansiella profilen jämfört sig med kommunerna i Jönköpings län. I detta avsnitt görs med hjälp av den finansiella profilen en kortfattad, enkel analys av Habo kommuns finansiella utveckling och ställning under perioden 2003–2005.

## Kontrollen över den finansiella utvecklingen stärktes markant under perioden

Habo utvecklades under perioden 2003–2005 resultat-mässigt klart starkare än genomsnittet i Jönköpings län. Resultat relaterat till verksamhetens kostnader gick från  $-0,2\%$  till  $3,9\%$ . Motsvarande genomsnittliga utveckling för länet var en förbättring från  $0,5\%$  till  $1,6\%$ . Habos goda resultatutveckling fick genomslag i den finansiella profilen, då poängen för resultat och genomsnittligt resultat under de tre senaste åren förbättrades markant. Kommunen gick från 1:or och 2:or till toppoängen 4:or och 5:or. Även poängen för budgetföljsamhet förbättrades, från 1:a till 3:a. Kommunen hade dock under perioden en hög investeringsvolym (se tabell på nästa sida) jämfört med övriga kommuner i länet och detta innebar att poängen för investeringar, trots det goda resultatet, bara förbättrades från 1:a till 2:a. Totalt innebar detta att kommunen för de nyckeltal som mäter den finansiella kontrollen förbättrade sig från 1,25 poäng till 3,5 poäng mellan 2003 och 2005.



## Risikförhållandet ökade på grund av skattehöjning

Poängen för perspektivet riskförhållande sjönk under den granskade perioden från 3,0 till 2,5 poäng. Det innebar att kommunen relativt genomsnittet i länet ökade sin risk. Förklaringen till detta var att kommunen under 2004 höjde sin skattesats med en krona till 21,16 kr. Detta innebar att poängen för skattesats i profilen föll från en mycket stark 5:a till en genomsnittlig 3:a. När det gäller övriga nyckeltal i perspektivet, låg soliditet och finansiella nettotillgångar på 3:or, medan kassalikviditeten under 2003 och 2005 låg på en 1:a. Det innebar att kommunen 2003 och 2005 hade den svagaste kassalikviditeten i länet.

## Den långsiktiga handlingsberedskapen stärktes på grund av en förbättrad resultatnivå

Perspektivet långsiktig handlingsberedskap stärktes under perioden från 2,5 till 3,25 poäng på grund av ett kraftigt förbättrat genomsnittligt resultat och en något stärkt skattefinansieringsgrad av investeringarna. Dessa två nyckeltal förbättrades tillsammans med hela 5 poäng. Mot detta skall ställas att skattesatsen sjönk 2 poäng. Det fjärde nyckeltalet i perspektivet, soliditeten, låg på 3:a under hela perioden.

## Även den kortsiktiga handlingsberedskapen stärktes

Även poängen för kortsiktiga handlingsberedskapen förbättrades under perioden. Den gick från 1,75 till 2,75 poäng. Förklaringen var dels en förbättrad budgetföljsamhet, dels ett starkt resultat jämfört med genomsnittet i länet. När det gäller övriga nyckeltal i perspektivet, låg soliditeten på en 3:a, medan kassalikviditeten låg på en 1:a.

## Sammanfattande kommentar

Habo kommun förbättrade mellan 2003 och 2005 sin finansiella ställning, både jämfört med sig själva över tiden och jämfört med genomsnittet i Jönköpings län. Tre av fyra perspektiv i den finansiella profilen utvecklades i positiv riktning. Detta innebar att kommunen 2005 redovisade en genomsnittlig finansiell profil, förutom för kontrollperspektivet, där Habo är klart starkare än genomsnittet. Den viktigaste förklaringen till förbättringen under perioden var en skatthöjning med en krona, vilket till stor del användes för att stärka kommunens resultat och på så sätt även förbättra kommunens långsiktiga finansiella handlingsutrymme i form av en ökad soliditet. Eftersom detta var målsättningen med skatthöjningen, visar profilen att kommunen lyckades med målet. Habo har dock nu inte samma möjligheter att höja skatten i framtiden, eftersom kommunen befinner sig på en genomsnittlig nivå i länet.

Kan Habo behålla nuvarande resultatnivå och kombinera den med en normal investeringsvolym kommer det långsiktiga finansiella handlingsutrymme att stärkas kraftigt de närmaste åren. Detta är önskvärt med tanke på kommunens nuvarande finansiella handlingsutrymme på kort och lång sikt. Detta förutsätter dock en aktiv ekonomistyrning, där behov ständigt ställs mot tillgängliga resurser. Lyckas kommunen inte med detta, kommer Habo hela tiden att behöva gasa och bromsa i takt med konjunkturläget. Detta är inte bra för vare sig ekonomin eller verksamheten.

Finansiella nyckeltal	2003		2004		2005	
	Jönköpings län	Habo kommun	Jönköpings län	Habo kommun	Jönköpings län	Habo kommun
Verksamheten/skatteintäkter + generella statsbidrag, %	94,1	96,3	94,0	91,9	92,9	91,5
Avskrivningar/skatteintäkter + generella statsbidrag, %	5,1	4,0	5,0	4,2	5,1	4,2
Finansnetto/skatteintäkter + generella statsbidrag, %	0,2	0,0	0,2	0,0	0,1	-0,1
Nettokostnader/skatteintäkter + generella statsbidrag, %	99,4	100,2	99,2	96,1	98,1	95,5
Skattefinansieringsgrad av nettoinvesteringarna, %	102	37	90	69	111	66
Nettoinvesteringar/verksamhetens nettokostnader, %	7	10	8	12	8	14
Resultat före extraordinära poster/verksamhetens kostnader, %	0,5	-0,2	0,6	3,4	1,6	3,9
Årets resultat/verksamhetens kostnader, %	0,4	-0,2	0,3	3,4	1,6	3,9
Genomsnittligt resultat före extraordinära poster relaterat till verksamhetens kostnader under de tre senaste åren	0,8	-0,9	0,7	0,2	0,9	2,4
Soliditet inkl. hela pensionsskulden och löneskatt, %	5	-8	4	-4	5	0
Finansiella nettotillgångar/verksamhetens kostnader, %	-22	-25	-22	-27	-19	-29
Kassalikviditet, %	62	32	62	51	62	28
Primärkommunal skattesats, kr	21,08	20,01	21,27	21,16	21,31	21,16
Borgensåtagande/verksamhetens kostnader, %	40	51	41	51	42	48
Budgetavvikelse verksamh:s nettokostn./verksamh:s kostn., %	-0,4	-2,4	0,2	1,9	0,5	1,4