



Granskning av måluppfyllelse och god ekonomisk hushållning, ÅR 2025

Herrljunga kommun

April 2026

Innehåll

Sammanfattning	2
1. Inledning	3
2. Normativ bas	4
3. Iakttagelser och bedömning	6
BILAGOR	11

Sammanfattning

Bakgrund

Deloitte har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Herrljunga kommun granskat årsredovisningen för 2025. Granskningen har omfattat både de finansiella och verksamhetsmässiga målen samt kommunstyrelsens bedömning av god ekonomisk hushållning (GEH). Den har genomförts enligt god revisionsd i kommunal verksamhet och avser granskning av måluppfyllelse och god ekonomisk hushållning (del 2).

Granskningen av räkenskaperna (del 1) utförs av auktoriserad revisor i separat rapport.

Svar på revisionsfrågor (sammanfattande bedömningar)

Granskningen har besvarat följande fyra revisionsfrågor:

1) Har kommunstyrelsen gjort och redovisat en samlad bedömning av måluppfyllelsen av fullmäktiges finansiella och verksamhetsmål, och är denna bedömning tydlig och transparent?

Vår bedömning är att frågan i huvudsak är uppfylld. Redovisningen är strukturerad och de grundläggande lagkraven är uppfyllda, men kriterier och metod för den samlade bedömningen per KF-mål framgår inte. (Se avsnitt 3.1.)

2) Har kommunstyrelsen gjort och redovisat en samlad bedömning av god ekonomisk hushållning, och är underlag och kriterier tydliga?

Vår bedömning är att frågan till viss del är uppfylld. De underliggande komponenterna är strukturerat redovisade, men en uttalad sammanvägning av finansiella mål och verksamhetsmål till en gemensam slutsats återfinns inte, vilket är oförändrat jämfört med delåret. (Se avsnitt 3.2.)

3) Är kommunstyrelsens bedömningar av måluppfyllelse och god ekonomisk hushållning rimliga, korrekta och relevanta i förhållande till årsredovisningens mål och underlag, och delar revisionen kommunstyrelsens slutsatser?

Vår bedömning är att frågan till viss del är uppfylld. Vi delar kommunstyrelsens bedömning för fyra av nio kommunövergripande mål utan invändning, för fyra mål med

väsentliga reservationer och för ett mål gör vi en annan bedömning. (Se avsnitt 3.3 och Bilaga A.)

4) Är resultatet i årsredovisningen förenligt med de mål som fullmäktige beslutat är av betydelse för god ekonomisk hushållning?

Vår samlade bedömning är att resultatet i huvudsak är förenligt med fullmäktiges mål. Balanskravet är uppfyllt, två av tre finansiella mål uppfylls med god marginal och underlaget för verksamhetsmålen bedömning är ofullständigt för flera mål. (Se avsnitt 3.4.)

Rekommendationer

Mot bakgrund av våra iakttagelser lämnas nedanstående rekommendationer till kommunstyrelsen. Rekommendationerna lämnas som förbättringsförslag inför kommande rapporttillfällen och utgör samtidigt en uppföljning av de rekommendationer som lämnades vid delårsgranskningen 2025, vilka i allt väsentligt kvarstår.

- *Förtydliga kriterier och metod för den samlade bedömningen av verksamhetsmålen, så att det framgår hur indikatorer, målnivåer och beskrivande texter vägs samman till en slutsats per KF-mål.*
- *Vidareutveckla GEH-bedömningen så att finansiella mål, verksamhetsmål och balanskrav integreras i en uttalad helhetsbedömning.*
- *Säkerställ spårbarhet mellan rapporttillfällen genom att förklara förändringar i indikatorbenämningar, beräkningsmetoder och historiska värden – särskilt för indikatorer kopplade till de finansiella målen.*

Växjö den 2026-04-09

DELOITTE AB

Revsul Dedic

Certifierad kommunal revisor

1. Inledning

1.1 Bakgrund och uppdrag

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna har vi granskat Herrljunga kommuns årsredovisning för 2025 avseende måluppfyllelse och god ekonomisk hushållning (GEH). Granskningen av räkenskaperna utförs av auktoriserad revisor i separat rapport. Denna granskning utgör, tillsammans med granskning av räkenskaperna, underlag för de förtroendevalda revisorernas uttalande i revisionsberättelsen om resultatet är förenligt med fullmäktiges mål för god ekonomisk hushållning. Kommunen ska för varje räkenskapsår upprätta en årsredovisning (12 kap. 1 § LKBR). Förvaltningsberättelsen ska innehålla en utvärdering av om de finansiella och verksamhetsmässiga målen för god ekonomisk hushållning har uppnåtts samt en samlad bedömning av om god ekonomisk hushållning uppnås (4 kap. 8 § LKBR jämte 11 kap. 6 § kommunallagen). Det är denna redovisning som revisorerna enligt 12 kap. 10 § kommunallagen ska pröva – om resultatet är förenligt med de mål fullmäktige beslutat är av betydelse för god ekonomisk hushållning. Enligt 11 kap. 1 § kommunallagen (2017:725) ska kommuner ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet. Fullmäktige ska besluta om riktlinjer för god ekonomisk hushållning (11 kap. 1 §). Budgeten ska innehålla finansiella mål och mål för verksamheten som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning (11 kap. 6 §).

Delårsrapporten per den 31 augusti 2025 har granskats i en separat rapport daterad 2025-10-16. Föreliggande granskning bygger vidare på dessa iakttagelser och prövar hur bilden utvecklats under helåret.

1.2 Revisionsfrågor

Granskningen besvarar följande revisionsfrågor:

- Har kommunstyrelsen gjort och redovisat en samlad bedömning av måluppfyllelsen av fullmäktiges finansiella och verksamhetsmål, och är den tydlig och transparent?
- Har kommunstyrelsen gjort och redovisat en samlad bedömning av god ekonomisk hushållning, och är underlag och kriterier tydliga?

- Är kommunstyrelsens bedömningar av måluppfyllelse och god ekonomisk hushållning rimliga, korrekta och relevanta i förhållande till årsredovisningens mål och underlag, och delar revisionen kommunstyrelsens slutsatser?
- Är resultatet i årsredovisningen förenligt med de mål som kommunfullmäktige beslutat är av betydelse för god ekonomisk hushållning?

1.3 Avgränsning och metod

Denna granskning avser granskning av måluppfyllelse och god ekonomisk hushållning. Den finansiella redovisningen granskas separat av auktoriserad revisor och ingår inte i denna granskning. Balanskravsresultat och eventuella väsentliga avvikelser i redovisningen beaktas dock i den mån de påverkar bedömningen av god ekonomisk hushållning. Granskningen bygger på dokumentanalys av årsredovisningen, budget och flerårsplan, riktlinjer för god ekonomisk hushållning samt nämndernas redovisningar. Iakttagelser och rekommendationer från delårsgranskningen 2025 har följts upp. Bedömning har gjorts enligt revisions-skalan: inte uppfyllt – till viss del uppfyllt – i huvudsak uppfyllt – uppfyllt.

1.4 Revisionskriterier

Granskningen utgår från följande kriterier: Kommunallagen (2017:725), Lag (2018:597) om kommunal bokföring och redovisning (LKBR), RKR R13 – Förvaltningsberättelse, god revisionsred i kommunal verksamhet, Budget och verksamhetsplan 2025–2027 för Herrljunga kommun, Policy för verksamhets- och ekonomistyrningsprinciper (KS-2024-169) samt kommunstyrelsens reglemente.

1.5 Underlag

Följande dokument har legat till grund för granskningen: Årsredovisning 2025 Herrljunga kommun, Budget och verksamhetsplan 2025–2027 för Herrljunga kommun, Policy för verksamhets- och ekonomistyrningsprinciper (KS-2024-169), Delårsrapport per 31 augusti 2025 Herrljunga kommun samt granskningsrapport – Granskning av delårsrapport 2025 – God ekonomisk hushållning, Herrljunga kommun.

2. Normativ bas

2.1 Inledning

Granskningen utgår från den generella normativa basen – kommunallagen (KL), lagen om kommunal bokföring och redovisning (LKBR), Rådet för kommunal redovisningsrekommendationer samt god revisionsred i kommunal verksamhet.

Därutöver har granskningen som kriterier de kommunspecifika styrdokument som redovisas i avsnitt 2.2–2.5 nedan. Den kommunspecifika normativa basen är densamma som tillämpades vid granskningen av delårsrapporten per den 31 augusti 2025 (Deloitte, rapport daterad 2025-10-16), eftersom kommunens styrmodell, fullmäktiges mål och riktlinjer för god ekonomisk hushållning gäller under hela räkenskapsåret.

Vi har kontrollerat om fullmäktige fattat nya beslut under hösten 2025 som förändrar styrmodell, mål eller riktlinjer för god ekonomisk hushållning. Inga sådana förändringar har identifierats. Kapitlet överförs därför i allt väsentligt oförändrat från delårsgranskningen, med vissa redaktionella justeringar.

2.2 Kommunspecifik normativ bas

2.2.1 Herrljunga kommuns styrmodell

Herrljunga kommuns styrmodell bygger på målstyrning. Den övergripande ledstjärnan är visionen "Växtkraft 10 000". Visionen konkretiseras i tre fokusområden, till vilka nio kommunövergripande mål är kopplade, tre per fokusområde. Målen beslutas av kommunfullmäktige och gäller över flera år. Enligt policyn KS-2024-169 sker revidering av fokusområden och tillhörande fullmäktigemål vid varje ny mandatperiod.

De kommunövergripande målen omsätts i verksamheten genom nämndspecifika mål och indikatorer. Nämnder och förvaltningar utvecklar och fastställer nämndsmål och målindikatorer i respektive nämnds budget och verksamhetsplan. Analys och uppföljning av målen sker två gånger per år, vid delårsbokslut per 31 augusti samt vid årsbokslut per 31 december. Kommunstyrelsen gör vid dessa tillfällen en samlad bedömning av måluppfyllelsen utifrån indikatorer, målvärden och beskrivande kommentarer.

Jämfört med föregående år (årsredovisning 2024) är styrmodell, fokusområden och kommunfullmäktiges mål oförändrade.

2.2.2 Principer för god ekonomisk hushållning

Kommunens principer för god ekonomisk hushållning (GEH) framgår av policyn "Verksamhets- och ekonomistyrningsprinciper" (KS-2024-169), fastställd av kommunfullmäktige. Policyn är ett omfattande styrdokument som reglerar hela kommunens ekonomi- och verksamhetsstyrning, och omfattar bland annat budget- och verksamhetsplaneringsprocessen, resursfördelningsmodellen, rutiner för uppföljning två gånger per år, åtgärder vid budgetavvikelse, hantering av över- och underskott samt resultatutjämningsreserven (RUR).

Policyn beskriver GEH ur två perspektiv:

Verksamhetsperspektiv: Mål och riktlinjer för verksamheten ska visa hur mycket verksamhet som ryms inom de finansiella målen. Det ska finnas ett samband mellan de resurser som används, de prestationer som genomförs och de resultat som uppnås. Detta förutsätter planering med framförhållning, tydliga mål samt analys och uppföljning.

Finansiellt perspektiv: Varje generation ska bära kostnaderna för den service den konsumerar. Balanskravsresultatet – som regleras i kommunallagens bestämmelse om att intäkterna ska överstiga kostnaderna och att ett negativt balanskravsresultat ska regleras inom tre år – ska vara positivt. Kommunen ska också ha en ekonomisk buffert för att hantera oförutsedda händelser och konjunktursvängningar via resultatutjämningsreserven.

I linje med kommunallagens balanskrav innehåller policyn en prioriteringsregel som anger att den kommunala verksamheten ska bedrivas inom befintliga ramar, även om detta innebär att budgeterade verksamhetsmål inte fullt ut kan uppnås. Regeln konkretiserar principen om budget i balans och klargör att ekonomiska ramar utgör en yttre gräns för verksamheten.

Den samlade bedömningen av god ekonomisk hushållning görs enligt policyn av kommunstyrelsen vid delårs- och årsbokslut, med utgångspunkt i uppföljningen av de

finansiella målen, verksamhetsmålen och balanskravsresultatet. Policyn innehåller dock varken uttalade kriterier för vad en samlad GEH-bedömning ska omfatta eller en föreskriven metod för sammanvägning av de finansiella och verksamhetsmässiga perspektiven till en gemensam slutsats.

2.2.3 Finansiella mål

De finansiella målen är tre till antalet och fastställda av kommunfullmäktige:

- **Resultatmålet:** Det årliga resultatet ska långsiktigt uppgå till minst 2 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag.
- **Soliditetsmålet:** Soliditeten, inklusive ansvarsförbindelser, ska långsiktigt uppgå till minst 35 procent.
- **Investeringsmålet:** Nettoinvesteringarna ska över en rullande femårsperiod (budgetperioden plus två föregående år) finansieras till minst 70 procent med egna medel (årets resultat plus avskrivningar).

Målen följs upp i delårsrapport och årsredovisning och kompletteras av rutiner för balanskravsutredning och hantering av resultatutjämningsreserven (RUR). För budgetåret 2025 har kommunfullmäktige beslutat en högre ambitionsnivå än det långsiktiga målet för resultat (budgeterat 2,8 procent mot långsiktigt minst 2 procent) respektive självfinansieringsgrad (budgeterat 79 procent mot långsiktigt minst 70 procent).

2.2.4 Verksamhetsmål 2025

Herrljunga kommuns tre fokusområden och nio övergripande verksamhetsmål framgår av tabellen nedan. Målen är långsiktiga, beslutade av kommunfullmäktige och jämfört med 2024 oförändrade till antal och formulering. Antalet nämndsmål och indikatorer per kommunövergripande mål är hämtat från årsredovisningen 2025.

Totalt följs de nio kommunövergripande målen upp genom 38 nämndsmål och 91 indikatorer. De kommunövergripande målen omsätts i verksamheten genom nämndsmål och indikatorer som fastställs av respektive nämnd i budget och verksamhetsplan.

Fokusområde	KF-mål	Nämndsmål / indikatorer
En hållbar och inkluderande kommun	1. Herrljunga ska ta miljöansvar och effektivt hushålla med naturens resurser, nu och i framtiden.	7 / 18
	2. Herrljunga kommun ska ha en god ekonomisk hushållning.	1 / 3
	3. Herrljunga kommun ska ha socialt hållbara verksamheter som främjar trygghet, inkludering och jämställdhet.	6 / 12
En välkomnande och attraktiv kommun	4. Att aktivt marknadsföra och lyfta fram Herrljunga kommuns goda egenskaper och företagande.	10 / 24
	5. Herrljunga kommun är en trygg plats att besöka, och leva och verka i.	1 / 3
	6. Herrljunga kommun främjar samarbete i hela kommunen.	2 / 6
En utvecklande kommun	7. Oavsett ålder ges möjlighet till livslångt lärande och god livskvalitet.	6 / 12
	8. Herrljunga kommun främjar ett aktivt och starkt lokalt näringsliv.	1 / 6
	9. Herrljunga kommun ska växa genom ett hållbart samhällsbyggande.	4 / 7

3. Iakttagelser och bedömning

3.1 Har kommunstyrelsen gjort och redovisat en samlad bedömning av måluppfyllelsen av fullmäktiges finansiella och verksamhetsmål, och är den tydlig och transparent?

Denna fråga prövar om kommunstyrelsen i årsredovisningen 2025 har gjort och redovisat en samlad bedömning av måluppfyllelsen av fullmäktiges finansiella och verksamhetsmål, samt om denna bedömning är tydlig och transparent.

Iakttagelser

Kommunstyrelsen lämnar i årsredovisningen 2025 en samlad bedömning av måluppfyllelsen per kommunövergripande mål. Bedömningen presenteras i en översiktstabell på sidan 19, där varje KF-mål åtföljs av angiven bedömningstext tillsammans med antalet kopplade nämndsmål och indikatorer. I det efterföljande kapitlet "Målrapportering 2025" (s. 20–35) beskrivs insatser och resultat per mål i löpande text, kompletterat med tabeller över indikatorer, utfall och målvärden. Av de nio kommunövergripande målen bedöms åtta som "uppnås delvis" och ett (mål 9) som "uppnås". De finansiella målen behandlas i ett eget avsnitt på sidan 23 och återkommer i avsnittet "Årets resultat och god ekonomisk hushållning" på sidan 36. Redovisningen av de finansiella målen är strukturerad med angivna målnivåer, utfall och beräknade långsiktiga genomsnitt, och slutsatsen per mål framgår tydligt av texten.

För verksamhetsmålen används bedömningsnivåerna "uppnås" och "uppnås delvis". Kommunens policy för verksamhets- och ekonomistyrning (KS-2024-169) anger att uppföljning och analys av målen sker två gånger per år och att kommunstyrelsen vid dessa tillfällen lämnar en samlad bedömning. Policyn innehåller inte några definitioner av bedömningsnivåer, någon fastställd bedömningsskala eller någon föreskriven metod för hur indikatorer, målvärden och beskrivande texter ska vägas samman till en slutsats. Av årsredovisningen framgår inte heller vilka kriterier kommunstyrelsen har tillämpat vid den samlade bedömningen per KF-mål eller hur sammanvägningen har gjorts.

För KF-mål 5 och KF-mål 6 är merparten av de kopplade indikatorerna baserade på externa källor – bland annat Brottsförebyggande rådets statistik över anmälda brott, SCB:s medborgarundersökning och regional folkhälsostatistik – som publiceras med eftersläpning efter årsredovisningens fastställande. I årsredovisningen 2025 är dessa indikatorer markerade med uppgift om att statistik publiceras senare.

Kommunstyrelsens samlade bedömning för dessa två mål grundar sig därför i praktiken på de kvalitativa beskrivningar av verksamheten som återfinns i brödtexten under respektive mål. Den explicita kopplingen mellan dessa beskrivningar och den samlade bedömningen framgår inte av texten. Vi noterar vidare att såväl benämning som historiska utfall för enskilda indikatorer skiljer sig mellan delårsrapporten per den 31 augusti 2025 och årsredovisningen 2025, utan att skillnaden förklaras i rapporten. Ett konkret exempel är indikatorn för kommunfullmäktiges fastställda mål om självfinansiering. I delårsrapporten (s. 14) benämns indikatorn "*Kommunfullmäktiges fastställda mål om självfinansiering, kommun*" och redovisas med historiska utfall 113,1 procent för 2023 och 52 procent för 2024. I årsredovisningen 2025 (s. 23) benämns samma indikator "*Kommunfullmäktiges fastställda mål om självfinansiering, 5 års rullande genomsnitt kommun*" och redovisas med historiska utfall 77,0 procent för 2023 och 72,6 procent för 2024. Skillnaden beror på att delårsrapportens tabell i praktiken redovisade enskilda årsutfall medan årsredovisningen redovisar det rullande femårsgenomsnittet som målet faktiskt mäts mot, men detta framgår inte av rapporterna. Denna typ av skillnader mellan rapporttillfällen försvårar läsarens möjlighet att följa utvecklingen över tid och att jämföra delårsrapporten med årsredovisningen.

Vid delårsgranskningen 2025 rekommenderade vi kommunstyrelsen att förtydliga kriterier och metod för den samlade bedömningen av verksamhetsmålen, så att det framgår hur indikatorer, målnivåer och beskrivande texter vägs samman. Av årsredovisningen 2025 framgår inte att någon sådan förtydligad metod eller några uttalade kriterier har införts. Vi rekommenderade vid samma tillfälle att kommunstyrelsen systematiskt skulle redovisa målnivåer och analysera utvecklingen i

relation till tidigare utfall; i årsredovisningen 2025 redovisas historiska utfall 2023–2024 vid sidan av utfall 2025 för flertalet indikatorer.

Bedömning och motivering

Vår bedömning är att kommunstyrelsen har gjort en samlad bedömning av måluppfyllelsen för de av kommunfullmäktige fastställda finansiella och verksamhetsmålen, och att denna bedömning är tydlig och strukturerad i sin redovisning. Vi bedömer revisionsfrågan som **i huvudsak uppfylld**.

Vår bedömning grundar sig på följande

Redovisningen av måluppfyllelsen är strukturerad och genomarbetad.

Målrapporeringen följer en konsekvent indelning över fokusområden och KF-mål, varje mål beskrivs i löpande text med tillhörande indikatorstabell, och sammanställningen på sidan 19 ger läsaren en samlad överblick över måluppfyllelsen. Redovisningen av de finansiella målen är särskilt tydlig, med angivna målnivåer, utfall och beräknade långsiktiga genomsnitt. De grundläggande kraven i kommunallagen och lagen om kommunal bokföring och redovisning på utvärdering av både finansiella och verksamhetsmässiga mål är uppfyllda.

Kommunstyrelsen har valt en styrmodell där den samlade bedömningen per KF-mål görs som en helhetsvärdering vid varje uppföljningstillfälle, utan fastställda kriterier eller en definierad bedömningskala. Konsekvensen av detta val är att det inte framgår av årsredovisningen hur indikatorer, målvärden och beskrivande texter har vägts samman till en slutsats per mål. Detta påverkar transparensen och är särskilt märkbart för KF-mål 5 och 6, där merparten av indikatorerna bygger på externa källor som publiceras efter årsredovisningens fastställande och där kopplingen mellan kvalitativa underlag och samlad bedömning inte redovisas.

De två rekommendationer som vi lämnade vid delårsgranskningen 2025 återfinns inte omhändertagna i årsredovisningen 2025. Rekommendationen om systematisk redovisning av målnivåer och tidigare utfall bedömer vi som delvis beaktad, då historiska utfall 2023–2024 genomgående redovisas vid sidan av utfall 2025. Rekommendationen om att förtydliga kriterier och metod för den samlade bedömningen av verksamhetsmålen är inte omsatt i årsredovisningen 2025. Vi noterar att en förändring av detta slag kräver styrmodellbeslut med längre tidscykel än vad som ryms mellan delårsrapportens färdigställande och årsredovisningens fastställande, och att

rekommendationen därmed lämpligen hanteras i kommande styrmodellarbete inför mandatperiodens slut.

Vid delårsgranskningen 2025 bedömde vi motsvarande fråga som till viss del uppfylld. Vid årsredovisningen väger vi in att redovisningen av de finansiella målen nu är fullständig med slutliga utfall och långsiktiga genomsnitt, att historiska utfall 2023–2024 genomgående redovisas vid sidan av utfall 2025 för flertalet verksamhetsmålsindikatorer, samt att kommunstyrelsen per KF-mål har lämnat en tydligt angiven bedömning i en sammanhållen översiktstabell. De brister i kriterier och metod för den samlade bedömningen av verksamhetsmålen som vi lyfte vid delåret kvarstår dock och begränsar fortfarande transparensen. Vår samlade bedömning är att revisionsfrågan är i huvudsak uppfylld, men att den uttalade bristen i kriterier och metod gör att den inte kan anses fullt ut uppfylld.

3.2 Har kommunstyrelsen gjort och redovisat en samlad bedömning av god ekonomisk hushållning, och är underlag och kriterier tydliga?

Denna fråga prövar om kommunstyrelsen i årsredovisningen 2025 har gjort och redovisat en samlad bedömning av god ekonomisk hushållning, samt om det underlag och de kriterier som bedömningen vilar på är tydliga.

Iakttagelser

Årsredovisningen 2025 innehåller ett eget avsnitt med rubriken "God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning" som inleds på sidan 19. Under rubriken följer underavsnittet "Måluppföljning", där kommunstyrelsen redovisar sina bedömningar per kommunövergripande mål, samt kapitlet "Målrapporering 2025" (s. 20–35) där varje KF-mål beskrivs i text och tabell. På sidan 36 återfinns avsnittet "Årets resultat och god ekonomisk hushållning" där kommunstyrelsen uttryckligen konstaterar att det finansiella målet om resultatnivå uppfylls över en treårsperiod. Någon samlad slutsats där de finansiella målen och verksamhetsmålen vägs samman till en gemensam helhetsbedömning av god ekonomisk hushållning återfinns dock inte i årsredovisningen.

De finansiella målen behandlas i ett eget avsnitt på sidan 23, med redovisning av utfall mot fullmäktiges beslutade målnivåer, och återkommer i avsnittet på sidan 36. Verksamhetsmålen redovisas i kapitlet "Målrapporering 2025" (s. 20–35), där varje KF-mål bedöms enskilt av kommunstyrelsen men utan koppling till en samlad bedömning av

god ekonomisk hushållning. De två komponenterna behandlas därmed i separata delar av årsredovisningen utan att föras samman till en helhetsbedömning.

Kommunens policy för verksamhets- och ekonomistyrning (KS-2024-169) beskriver god ekonomisk hushållning ur två perspektiv – ett verksamhetsperspektiv och ett finansiellt perspektiv – och anger att uppföljning och analys sker två gånger per år och att kommunstyrelsen vid dessa tillfällen lämnar en samlad bedömning. Policyn innehåller varken uttalade kriterier för vad en samlad GEH-bedömning ska omfatta eller en föreskriven metod för sammanvägning av de båda perspektiven. I årsredovisningen 2025 framgår inte vilka kriterier kommunstyrelsen har tillämpat eller hur sammanvägningen har gjorts.

Vid delårsgranskningen 2025 rekommenderade vi kommunstyrelsen att utveckla bedömningen av god ekonomisk hushållning så att de komponenter som enligt lag ska ingå integreras i en samlad helhetsbedömning. Vad gäller sammanvägningen av de finansiella målen och verksamhetsmålen är årsredovisningens struktur i detta avseende oförändrad jämfört med delårsrapporten.

Bedömning och motivering

Vår bedömning är att kommunstyrelsen till viss del har gjort och redovisat en samlad bedömning av god ekonomisk hushållning.

Vår bedömning grundar sig på följande

Årsredovisningen innehåller ett eget avsnitt för god ekonomisk hushållning, inlett på sidan 19, och därunder redovisas bedömningen per kommunövergripande mål tillsammans med den fördjupade målrapporteringen på sidorna 20–35. På sidan 36 återfinns avsnittet "Årets resultat och god ekonomisk hushållning", där kommunstyrelsen uttryckligen konstaterar att det finansiella målet om resultatnivå uppfylls över en treårsperiod. De finansiella målen redovisas samlat mot fullmäktiges beslutade målnivåer. Kommunens policy KS-2024-169 beskriver god ekonomisk hushållning ur ett verksamhets- och ett finansiellt perspektiv och anger att uppföljning sker två gånger per år med en samlad bedömning av kommunstyrelsen. Såväl strukturen för rapporteringen som den normativa basen ger därmed grundförutsättningar för en GEH-bedömning på plats.

Det som saknas är den slutliga sammanvägningen mellan finansiella mål och verksamhetsmål till en gemensam slutsats av typen att god ekonomisk hushållning uppnås eller inte. De båda komponenterna behandlas i separata delar av årsredovisningen utan att kopplas samman. Policyn innehåller varken uttalade kriterier för vad en samlad GEH-bedömning ska omfatta eller någon föreskriven metod för sammanvägningen, och i årsredovisningen framgår inte heller vilka kriterier kommunstyrelsen har tillämpat. Läsaren kan därmed inte följa hur en helhetsbedömning av god ekonomisk hushållning har härletts.

Vid delårsgranskningen 2025 rekommenderade vi kommunstyrelsen att utveckla bedömningen av god ekonomisk hushållning så att komponenterna integreras i en samlad helhetsbedömning. Vad gäller sammanvägningen av de finansiella målen och verksamhetsmålen är rekommendationen inte omsatt i årsredovisningen 2025. På motsvarande sätt som för delårsrekommendationen i revisionsfråga 1 noterar vi att en förändring av detta slag kräver styrmodellbeslut med längre beredningscykel än vad som ryms mellan delårsrapportens färdigställande och årsredovisningens fastställande, och att rekommendationen därmed lämpligen hanteras i kommande styrmodellarbete.

Vid delårsgranskningen 2025 bedömde vi motsvarande fråga som till viss del uppfylld. Vi gör samma bedömning vid årsredovisningen 2025. De finansiella målen redovisning är visserligen mer fullständig vid årsbokslutet, med slutliga utfall och långsiktiga genomsnitt, och kommunstyrelsen konstaterar uttryckligen under GEH-rubriken på sidan 36 att det finansiella resultatmålet uppfylls. Den centrala bristen – att ingen uttalad sammanvägning av finansiella mål och verksamhetsmål till en gemensam slutsats om god ekonomisk hushållning redovisas – är dock oförändrad jämfört med delåret. Eftersom revisionsfrågan just prövar om den samlade bedömningen och dess kriterier är tydliga, bedömer vi att den fortsatt är till viss del uppfylld. Vi noterar att en förändring av detta slag kräver styrmodellbeslut med längre beredningscykel än vad som ryms mellan delårsrapportens färdigställande och årsredovisningens fastställande, och att rekommendationen därmed lämpligen hanteras i kommande styrmodellarbete.

3.3 Är kommunstyrelsens bedömningar av måluppfyllelse och god ekonomisk hushållning rimliga, korrekta och relevanta i förhållande till årsredovisningens mål och underlag, och delar revisionen kommunstyrelsens slutsatser?

Denna fråga prövar om kommunstyrelsens bedömningar av måluppfyllelse och god ekonomisk hushållning är rimliga, korrekta och relevanta i förhållande till årsredovisningens underlag, samt om revisionen delar kommunstyrelsens slutsatser.

Iakttagelser

Vår sakbedömning per mål – med kommunstyrelsens och våra respektive bedömningar och motiveringar – redovisas i Bilaga A. Nedan sammanfattas de väsentligaste observationerna.

Kommunstyrelsen bedömer att två av tre finansiella mål uppfylls. Soliditetsmålet uppfylls och resultatmålet uppfylls över treårsperioden. Självfinansieringsmålet uppfylls inte över den rullande femårsperioden (69,7 procent mot målvärde minst 70 procent). Utfallen är konsistenta med de slutsatser som redovisas.

För verksamhetsmålen bedömer kommunstyrelsen åtta av nio KF-mål som "uppnås delvis" och ett (mål 9) som "uppnås". Av dessa bedömningar delar vi bedömningen för fyra mål utan invändning, för fyra mål med väsentliga reservationer och inte alls för ett mål. Den enda direkta avvikelserna mellan revisionen och kommunstyrelsen gäller KF-mål 9. För detta mål redovisar kommunstyrelsen bedömningen "uppnås", medan vi delar bedömningen "uppnås delvis". Reservationerna för KF-mål 5 och 6 grundas på att merparten av indikatorerna saknar utfall 2025 och att kommunstyrelsens bedömning i praktiken vilar på kvalitativa beskrivningar i brödtexten utan att den explicita kopplingen till slutsatsen redovisas. Reservationerna för KF-mål 4 och 8 avser indikatoruppsättningens komposition respektive datakvalitetsfrågor. Underlag och motivering per mål framgår av Bilaga A.

Någon samlad slutsats där de finansiella målen och verksamhetsmålen vägs samman till en gemensam bedömning av god ekonomisk hushållning återfinns inte i årsredovisningen, vilket vi har konstaterat i revisionsfråga 2. På sidan 36 konstaterar kommunstyrelsen uttryckligen att det finansiella målet om resultatnivå uppfylls under rubriken "Årets resultat och god ekonomisk hushållning", men sammanvägningen med verksamhetsmålen utfall görs inte.

Jämfört med delåret är bilden i allt väsentligt oförändrad. De rekommendationer som lämnades vid delårsgranskningen 2025 har behandlats under revisionsfråga 1 och revisionsfråga 2.

Bedömning och motivering

Vår bedömning är att kommunstyrelsens bedömningar av måluppfyllelse i huvudsak är konsistenta med det underlag som redovisas, men att underlaget för flera mål är ofullständigt och att vi för ett mål gör en annan bedömning än kommunstyrelsen. Vi bedömer revisionsfrågan som **till viss del uppfylld**.

Vi grundar vår bedömning på följande:

För de finansiella målen och för fyra av nio kommunövergripande verksamhetsmål delar vi kommunstyrelsens bedömning utan invändning. För ytterligare fyra verksamhetsmål delar vi bedömningen med väsentliga reservationer, kopplade till indikatoruppsättning, datakvalitet eller att merparten av indikatorerna saknar utfall vid årsredovisningens fastställande. För KF-mål 9 gör vi en annan bedömning än kommunstyrelsen och anser att nivån "uppnås delvis" hade speglat det samlade utfallet bättre än nivån "uppnås", vilket också hade varit mer konsekvent med kommunstyrelsens egen bedömningspraxis för de övriga åtta KF-målen där blandade utfall genomgående har lett till bedömningen "uppnås delvis". Underlag och motivering per mål framgår av Bilaga A.

Sammantaget innebär detta att vi för fem av nio verksamhetsmål antingen har väsentliga reservationer eller gör en avvikande bedömning. Till detta kommer att någon samlad sammanvägning av finansiella mål och verksamhetsmål till en gemensam slutsats om god ekonomisk hushållning inte återfinns i årsredovisningen, vilket vi har konstaterat i revisionsfråga 2 och som även begränsar prövbarheten i denna fråga.

Vid delårsgranskningen 2025 bedömde vi motsvarande fråga som till viss del uppfylld. Vi gör samma bedömning vid årsredovisningen 2025, då bilden i allt väsentligt är oförändrad jämfört med delåret.

3.4 Är resultatet i årsredovisningen förenligt med de mål som fullmäktige beslutat är av betydelse för god ekonomisk hushållning?

Denna fråga prövar om det resultat som redovisas i årsredovisningen 2025 är förenligt med de mål som kommunfullmäktige har beslutat är av betydelse för god ekonomisk hushållning. Prövningen omfattar de finansiella målen, verksamhetsmålen och balanskravet, och utgör grunden för revisionens uttalande i revisionsberättelsen.

Iakttagelser

Av de tre finansiella mål som kommunfullmäktige har fastställt för 2025 uppfylls soliditetsmålet och resultatmålet med marginal, medan självfinansieringsmålet inte uppfylls över den rullande femårsperioden, med en marginell avvikelse om 0,3 procentenheter. För verksamhetsmålen bedömer kommunstyrelsen åtta av nio KF-mål som "uppnås delvis" och ett som "uppnås". Revisionens prövning av dessa bedömningar redovisas i revisionsfråga 3 och i Bilaga A.

Årets balanskravsresultat uppgår till 16,2 mnkr, vilket motsvarar en marginal till lagens krav på en positiv balans. Kommunen har inget negativt balanskrav från tidigare år att återställa, och någon avsättning till eller användning av resultatutjämningsreserven har inte skett under 2025. Balanskravet är därmed uppfyllt.

Som har konstaterats i revisionsfråga 2 återfinns inte någon uttalad samlad slutsats i årsredovisningen där de finansiella målen, verksamhetsmålen och balanskravsresultatet vägs samman till en gemensam bedömning av god ekonomisk hushållning.

Bedömning och motivering

Vår bedömning är att resultatet i årsredovisningen 2025 i huvudsak är förenligt med de mål som kommunfullmäktige har beslutat är av betydelse för god ekonomisk hushållning.

Vi grundar vår bedömning på en helhetsvärdering av de tre komponenter som enligt kommunallagen ska vägas in: finansiella mål, verksamhetsmål och balanskrav.

Balanskravet är uppfyllt med marginal till lagens krav. Kommunen har inget negativt balanskrav från tidigare år att återställa, och någon avsättning till eller användning av resultatutjämningsreserven har inte skett under 2025.

Av de tre finansiella målen uppfylls soliditetsmålet och resultatmålet med god marginal. Självfinansieringsmålet uppfylls inte över den rullande femårsperioden, med en marginell avvikelse om 0,3 procentenheter, och ligger därmed nära den långsiktiga nivån. Utvecklingen över tid behöver dock följas, särskilt mot bakgrund av en ökande investeringsvolym.

För verksamhetsmålen bedömer kommunstyrelsen åtta av nio KF-mål som "uppnås delvis" och ett som "uppnås". Revisionens prövning, som redovisas i revisionsfråga 3 och i Bilaga A, visar att vi delar bedömningen utan invändning för fyra mål, delar den med

väsentliga reservationer för fyra mål och gör en avvikande bedömning för ett mål. Inget verksamhetsmål bedöms av vare sig kommunstyrelsen eller revisionen som "inte uppfyllt". Reservationerna är dock av sådan karaktär att underlaget för bedömningen är ofullständigt för flera centrala mål – särskilt KF-mål 5 och 6, där merparten av indikatorerna saknar utfall vid årsredovisningens fastställande.

Att en uttalad sammanvägning mellan finansiella mål, verksamhetsmål och balanskrav till en gemensam helhetsbedömning saknas i årsredovisningen är en brist som vi har lyft under revisionsfråga 2, och den begränsar prövbarheten även i denna fråga. Vi vill särskilt understryka att en bedömning av god ekonomisk hushållning som i praktiken vilar på de finansiella komponenterna, utan att verksamhetsmålets utfall låts påverka slutsatsen, inte motsvarar kommunallagens intentioner om en samlad bedömning. Kommunstyrelsens strukturering av årsredovisningen gör det svårt för läsaren att följa hur en helhetsbedömning av god ekonomisk hushållning har härletts.

Mot denna bakgrund bedömer vi sammantaget att resultatet i huvudsak är förenligt med fullmäktiges mål för god ekonomisk hushållning. Bedömningen är inte fullt ut förenligt, eftersom de brister som redovisats under revisionsfrågorna 2 och 3 – avsaknad av uttalad sammanvägning samt reservationer för flera verksamhetsmål – är av sådan karaktär att de behöver åtgärdas för att en entydig helhetsbild ska kunna göras.

Vid delårsgranskningen 2025 bedömde vi motsvarande fråga som i huvudsak förenligt. Vi gör samma bedömning vid årsredovisningen 2025, då bilden i allt väsentligt är oförändrad jämfört med delåret och de slutliga utfallen för balanskravet och de finansiella målen bekräftar den bild som prognostiserades vid delåret.

BILAGOR

Bilaga A – Revisionens prövning av kommunstyrelsens bedömning per kommunövergripande mål

Denna bilaga är ett komplement till kapitel 3 och redovisar revisionens prövning av kommunstyrelsens bedömning per kommunövergripande mål i årsredovisningen 2025. Prövningen utgör grunden för rimlighetsprövningen i avsnitt 3.3 (revisionsfråga 3). Revisionens ställningstagande uttrycks enligt en tregradig skala: **Ja** (vi delar bedömningen), **Delvis** (vi delar bedömningen men med väsentliga reservationer) eller **Nej** (vi delar inte bedömningen).

Metodnot. Revisionens prövning bygger uteslutande på det underlag som redovisas i årsredovisningen 2025. Vi har inte haft tillgång till annat skriftligt eller muntligt beslutsunderlag som kommunstyrelsen eventuellt har beaktat vid sin samlade bedömning per kommunövergripande mål. Detta är en konsekvens av att årsredovisningen är det formella dokument genom vilket kommunstyrelsen lämnar sin bedömning till fullmäktige och till medborgarna, och av att god revisionssed förutsätter att en extern läsare ska kunna följa hur en bedömning har härletts från redovisat underlag. I de fall kommunstyrelsen har grundat sin bedömning på kunskap eller underlag som inte framgår av årsredovisningen är detta i sig en transparensfråga som revisionen har att förhålla sig till.

KF-mål	KS:s bedömning	Delar revisionen KS:s bedömning?	Motivering
Mål 1. Miljöansvar och effektiv hushållning med naturens resurser	Uppnås delvis	Ja	Utfallet över de 18 indikatorerna är blandat. Positiva utfall redovisas för avfallsminskning och energiförbrukning, medan registrering i kvalitetsregister och budget i balans per enhet visar negativa utfall. Flera centrala miljöindikatorer är markerade "Ej publicerat". KS:s bedömning är rimlig utifrån det samlade underlaget.
Mål 2. God ekonomisk hushållning	Uppnås delvis	Ja	Två av tre finansiella indikatorer uppfylls (soliditet 40,9 % mot minst 35 %; resultat treårsgenomsnitt 2,1 % mot minst 2 %). Självfinansieringsmålet uppnås inte (69,7 % mot minst 70 %). KS:s bedömning speglar detta utfall.
Mål 3. Socialt hållbara verksamheter – trygghet, inkludering, jämställdhet	Uppnås delvis	Ja	Blandat utfall över 12 indikatorer. Positiva utfall för personalomsättning och hållbarhetskrav i upphandling; sjukfrånvaron uppgår till 7,4 % mot målvärdet <7 %. Några indikatorer saknar målvärde och kan inte prövas. KS:s bedömning är rimlig.
Mål 4. Marknadsföra Herrljungas egenskaper och företagande	Uppnås delvis	Delvis	Av 24 indikatorer avser endast en (Svenskt Näringslivs ranking) direkt målets ämne. Flera indikatorer redovisar betydande avvikelser från målvärden – planlagd industrimark (0 m ² mot 100 000 m ²), Svenskt Näringslivs ranking (30 mot topp 10), sjukfrånvaro socialförvaltning (8,8 % mot 5 %), brukarbedömning särskilt boende (65 % mot 86 %), medborgarundersökning om transparens (27,4 % mot 39,8 %). KS:s slutsats är rimlig utifrån helheten, men indikatoruppsättningen gör bedömningen svår att härleda mot målets formulering.

KF-mål	KS:s bedömning	Delar revisionen KS:s bedömning?	Motivering
Mål 5. Trygg plats att besöka, verka och leva i	Uppnås delvis	Delvis	Samtliga tre indikatorer bygger på BRÅ-statistik som publiceras i mars 2026. Inget utfall 2025 redovisas mot de fastställda indikatorerna. KS:s bedömning vilar därmed i praktiken på de kvalitativa beskrivningar som finns i brödtexten (s. 28–29) om förstärkt samverkan med Polisen och gemensam lägesbild. Vi kan inte verifiera bedömningen mot de indikatorer som fullmäktige fastställt.
Mål 6. Samarbete i hela kommunen	Uppnås delvis	Delvis	Fem av sex indikatorer saknar utfall 2025 – de bygger på BRÅ-statistik, medborgarundersökningen (vartannat år) och folkhälsostatistik med eftersläpning. Endast indikatorn om trygghet utomhus (87,6 %) redovisar ett värde. KS:s bedömning vilar på kvalitativa beskrivningar i brödtexten (s. 29–30). Samma begränsning som för mål 5 gäller.
Mål 7. Livslångt lärande och god livskvalitet oavsett ålder	Uppnås delvis	Ja	Blandat utfall över 12 indikatorer. Positiva utfall för Fritidsbanken, onsdagsaktiviteter, e-tjänster och läkemedelssköp. Negativa utfall för lovaktiviteter, Senior Sport School och nattkameror i hemtjänsten. Indikatorn om gymnasieelever med examen inom 3 år redovisar en nedgång från 74,7 % (2024) till 58,6 % (2025). KS:s bedömning är rimlig utifrån det samlade underlaget.
Mål 8. Främjar ett aktivt och starkt lokalt näringsliv	Uppnås delvis	Delvis	Positiva utfall för andel företagare (11,17 % mot öka) och arbetslöshet (4,8 % mot målet 1,5 procentenheter lägre än riket). Negativa utfall för Svenskt Näringslivs totalranking (försämring från 13 till 30). Indikatorn "Branschbredd" saknar både målvärde och utfall. För nystartade företag redovisas tre olika värden i samma årsredovisning (19 i förvaltningsberättelsen s. 11; 53 och 56 i måltabellen s. 34), vilket försvårar en entydig prövning.
Mål 9. Växa genom ett hållbart samhällsbyggande	Uppnås	Nej	Fyra av sju indikatorer uppnår sitt målvärde (strategiska markförvärv, SKR:s Handslaget, digitala processer, strategiska dokument). Två indikatorer redovisar betydande avvikelser från målvärdet: bygglov för nybyggnation utanför Herrljunga tätort (55 % mot målvärde <36 %) och Svenskt Näringslivs ranking företagsklimat (plats 30 mot målvärde att behålla topp 10, där 2024 års placering var 7). Den senare avvikelsen innebär en påtaglig försämring på ett område som är centralt för målets formulering om hållbart samhällsbyggande och näringslivsutveckling. En indikator (HME medarbetarenkät) saknar resultat då ingen medarbetarenkät genomförts 2025, vilket inte utgör ett negativt utfall men innebär att underlaget för den samlade bedömningen är ofullständigt. Med två tydliga indikatoravvikelser på centrala områden motiverar underlaget enligt vår bedömning inte nivån "uppnås". En bedömning på nivån "uppnås delvis" hade bättre speglat det samlade utfallet och varit mer konsekvent med kommunstyrelsens egen bedömningspraxis för de övriga åtta KF-målen, där blandade utfall genomgående har lett till bedömningen "uppnås delvis".



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

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

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

© 2025 For more information, contact Deloitte AB.