Nr 4 / 2012

dialog

MED KUNSKAP OCH INSPIRATION FRÅN KOMMUNINVEST

”Världsekonomin kan inte längre förlita sig på att ’homo sapiens americanus’ ska agera draglok. Det är andra och annat som kommer att påverka skatte-underlaget i Ljusdal och Laxå.”

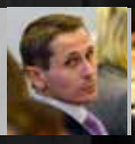
Mats Kinnwall, chefekonom SKL

Utbildning för Kommuninvests ägarstyrelse

Den kommunala låneskulden

Strategi- och samhällsfrågor

Två nya medlemmar besöker Kommuninvest



Innehåll

VD har ordet ..... sid 2

Utbildning för Kommuninvests ägarstyrelse ..... sid 3

2013 års medlemssamråd knackar på dörren! ..... sid 8

Ny bok bjuder in till samtal om kommunala vägval ..... sid 9

USA – världens största marknad för kommunal finansiering ..... sid 16

Högre kvalitet i skuldförvaltningen ..... sid 19

Den kommunala låneskulden: Ökade skulder när välfärden ska byggas ut och renoveras .. sid 20

Den Stora Åtstramningen 2.0 Intervju med Mats Kinnvall, chefekonom SKL ..... sid 24

Deltagandet vid 2012 års seminarier var rekordstort . sid 27

Nytt från upplåningen: Nu är vi en global aktör ..... sid 28

Nordiska kreditinstitut publicerar gemensam rapport ..... sid 30

Strategi- och samvärldsfrågor: Strategiskt omvärldsarbete ger bättre förutsättningar för affärsverksamheten ..... sid 30

Två efterlängtade medlemmar i Kommuninvest .....sid 32

Om svenska kommuner och landsting som attraktiva arbetsgivare ..... sid 36

Välkommen till Kommuninvests föreningsstämma ..... sid 36

Tid och plats för 2013 års Medlemssamråd ..... sid 27

Dialogs ekonomiskola ..... sid 40

Kommuninvest Dialog. Utgiven av: Kommuninvest i Sverige AB (publ), Box 124, 701 42 Örebro. Besöksadress: Fenixhuset, Drottninggatan 2. Tel: 010-470 87 00. Fax: 019-12 11 98. Hemsida: www.kommuninvest.se E-post: fornamn.efternamn@kommuninvest.se Ansvarig utgivare: Tomas Werngren,VD. Redaktör: Anitha Holmberg Engkvist. Foto: Sidorna 1, 19, 22, 24 och 26–27 Rickard Kilström. Sidorna 2–14, 28, 30–35 Christer Pöhner Bild. Övriga bildkällor anges vid respektive bild. Text: Liljedal Communication AB och BBD Corporate Communications AB. Grafisk form: Liljedal Communication AB. Tryck: Prinfo Welins Tryckeri, Örebro, augusti 2012.

KOMMUNINVEST

Dialog trycks på papper Cocoon Silk, vilket är ett papper av 100% returfiber. Det är licensierat för EU-blomman och uppfyller Svanenkraven. Det är FSC-certifierat och en miljödeklarerad produkt. Tillverkaren är miljöcertifierad (ISO 14001). Dialog klimatkompenseras av Kommuninvest.

KLIMATKOMPENSERAT PAPPER

Ett bedrägligt lugn?

IMF:s och Världsbankens årliga möten är utmärkta tillfällen att fördjupa sig i angelägna aktuella frågeställning. I år hölls mötet i Tokyo i oktober månad.

Det är onekligen värdefullt att på plats få ta del av de ofta öppenhjärtliga diskussionerna mellan centralbankschefer för världens tongivande länder, ledande politiker och företrädare för viktiga institutioner. I vardagen filtreras budskapen för det mesta via medias lins.

Jag lämnade mötet i något lättare sinnesstämning än förra året, då det svåra läget för det internationella banksystemet lade sordin på samtalen. Men att det fortfarande finns en hel del att bekymra sig för stod klart. Man kan skönja en ökad motsättning mellan banksystemet, de reglerande myndigheterna och det politiska systemet, där bankerna står i skottgluggen för oviljan att låna till små- och medelstora företag. Vissa bedömare ser allvarligare problem i banksystemet nu än för något år sedan.

Att mindre företag i många länder har svårt med finansieringen är inte något som gagnar global tillväxt. En studie från OECD publicerad tidigare i år, visar att de senaste årens finanskris har påverkat finansiering till små och medelstora företag mer än för stora företag. Studien, som omfattar 18 länder, inklusive Sverige bland annat, visar att mindre företag får betala högre ränta, avkrävs högre säkerheter och inte får låna på lika långa löptider.

Detta är allvarligt för de makroekonomiska utsikterna eftersom en så stor del av de arbetstillfällen som så väl behövs kommer just från de mindre företagen, eftersom de ger så viktiga bidrag till samhällsbygget. Det globala banksystemet har fullt upp med att anpassa sig till nya högre kapitalkrav, vilket i många fall bygger på att banta verksamheten. Nyligen annonserade exempelvis den schweiziska banken UBS omfattande omstruktureringar av sin investment bankingdel. Många bankanställda tvingas lämna sina jobb.

Även om Sverige har bättre förutsättningar än många andra länder, påverkas vi nu kraftigt av den globala konjunkturavmattningen och varslen duggar tätt. En ljuspunkt i sammanhanget är att kommunsektorn fortsätter att investera i utbyggd och uppgraderad service och infrastruktur. Kommunsektorn har tidigare visat att den kan fungera som krockkudde i bistra ekonomiska tider.

Den studie som vi på Kommuninvest har genomfört över utvecklingen av kommunsektorns låneskuld (se artikel sid 20) visar på en kraftig ökning av de kommunala investeringarna under senare år, en utveckling som vi tror kommer att fortsätta. Ökade investeringar åtföljs naturligt av en ökad låneskuld, som så länge den kan betjänas inte torde utgöra något större problem. Mer bekymmersamt är egentligen utvecklingen i de kommuner och områden som inte är expansiva. Tampas man med en minskad befolkning blir det svårare att genomföra nödvändiga nyinvesteringar och underhåll riskerar eftersättas. Vem tar ansvar för detta?

Under hösten har Kommuninvest gjort en inbrytning på den amerikanska kapitalmarknaden och vår obligationsemission fick ett överväldigande mottagande (se artikel sid 28). Kommuninvest betraktas nu som en av de allra tyngsta emittenterna i världen i sin kategori, något som påverkar vår förmåga att erbjuda ännu bättre priser i utlåningen.

Slutligen vill jag önska en riktigt God Jul och välkomna alla till 2013 års medlemssamråd, som anordnas på 20 platser runtom i landet mellan den 15 januari och 7 februari.

TOMAS WERNGREN
Verkställande direktör

Lära för att styra och utveckla

Finansfrågorna får allt större uppmärksamhet i Sveriges kommuner och landsting. Det betyder bland annat att Kommuninvests roll ökar i betydelse. Lånebehoven ökar och allt fler lånar allt mer i den verksamhet man själv äger.

Kommuninvest har två styrelser – en ägarstyrelse och en bolagsstyrelse. Kommuninvest ekonomisk förening utgörs av ägarrepresentanter av politiker, vilka bestämmer kursriktning för hela verksamheten. I bolagsstyrelsen hanteras affärsverksamheten.

Ledamöterna i ägarstyrelsen styr inte ekonomin i detalj – det gör experterna i bolagsstyrelsen. Samtidigt måste ägarrepresentanterna förstå den övergripande affärsprocessen, sambanden och risktänkandet. Som ett led i denna kompetensutveckling genomför Kommuninvest därför fortlöpande utbildning av de politiker som sitter i ägarstyrelsen.

Dialog följde med på ett av dessa utbildningsprogram.

VD Tomas Werngren inledde programmet med att presentera organisation och ägarstruktur. Kommuninvest har upplevt en fantastisk resa under sin relativt korta tillvaro. Verksamheten grundades 1986 och har sedan dess utvecklats från ett samarbete mellan ett landsting och ett tiotal kommuner till dagens kommungäld, där flertalet av Sveriges kommuner är medlemmar.

Kommuninvest hanterar en gigantisk upplåning för sina medlemmars räkning. Tomas Werngren betonade effekten av även en mycket liten ränteförändring. Med en utlåning på nästan 200 miljarder kronor innebär en rörelse upp eller ned, motsvarande en enda räntepunkt, en förändring på drygt 50 000 kronor varje dag!

Tomas Werngren pekade även på den pågående diskussionen bland ägarna att tydliggöra medlemmarnas inbördes åtagande. Han kallar det ett slags ”code of conduct” som är kopplad till det solidariska borgensåtagandet och till exempel berör varje medlems ansvar för att i den egna verksamheten ha en sund ekonomisk hushållning.

ÄGARDIREKTIV

2012 års ägardirektiv berör bland annat vinstkrav för att klara framtida konsolidering, prissättning i utlåningsvillkoren till i princip lika villkor (med möjlighet till viss differentiering), maximering av risker, riktlinjer för anställningsvillkor, resor och representation, ansvarsförsäkring för styrelse och VD samt utredning av eventuell kapitalbasförstärkning.

MÅL

Tomas Werngren redovisade Kommuninvests målsättningar beträffande konkurrenskraft, stabilitet, effektivitet samt medarbetare.

VARUMÄRKE OCH VÄRDEGRUND

Under denna rubrik presenterade Kommuninvests vice VD Maria Viimne varumärkesvärden och kärnvärden. Siktet är att omvärlden ska uppfatta Kommuninvest som stabilt, effektivt och kunnigt.

KUNSKAP OM MARKNADEN

Att ha kunskap om sig själv, kunden och marknaden är avgörande för framgång. Maria Viimne presenterade ett antal undersökningar som visar Kommuninvests position.

MEDLEMSUTVECKLING

Finansrådgivare Åke Nilsson berättade om medlemsutveckling, rekryteringsarbete och vilka nya medlemmar som bedöms vara på ingång.

INTERNREVISION OCH EXTERNREVISION

Gunilla Bergman är internrevisor på Kommuninvest. Hon gick igenom vad det är som styr internrevisionen och pekade på Finansinspektionens krav, internationella regelverk om god redovisningssed, krav på kvalitetssäkring, styrelsens instruktioner samt en årsvis revisionsplan.

Externrevisionen styrs på motsvarande sätt av ett antal regler och processer. Gunilla Bergman avslutade sitt informationspass med att också redovisa arbetsvillkoren för lekmannarevisorerna.

EKONOMI

Området ekonomisk redovisning presenterades av Robert Johansson som är finansiell redovisningsanalytiker på Kommuninvest. Under denna genomgång berördes ett stort antal lagar och regler som gäller för den finansmarknad som Kommuninvest är en del av.

För att ge deltagarna en uppfattning om omfattningen av verksamheten berättade Robert Johansson att Kommuninvest noterar cirka 140 000 bokföringsrader per dag.

JURIDIK

Kommuninvests chefsjurist Magnus Persson lotsade styrelseledamöterna genom lagstiftningsprocesser i EU, Baselkommitténs arbetsuppgifter och ställning, Basel III-reglernas likviditetsbuffertar och höjda kapitalkrav på bankerna samt kommande lagstiftning. Ämnet avslutades med en redogörelse av Finansinspektionens uppgift och arbete.

INTERNA REGELVERK

Ulf Jivmark är compliance officer på Kommuninvest. Han redogjorde för Kommuninvests interna regler som syftar till en effektiv styrning och kontroll av verksamheten. Likt en militär strategi har Kommuninvest ett antal olika försvarslinjer för ekonomisk stabilitet. I olika positioner ska de bidra till:

- Ändamålsenlig och effektiv organisation och förvaltning av verksamheten.
- Tillförlitlig finansiell rapportering.
- God förmåga att identifiera, mäta, övervaka och hantera bolagets risker.
- Efterlevnad av tillämpliga lagar, förordningar och andra regler.

I sammanhanget pekade Ulf Jivmark på ett stort antal policydokument vilka har avsikten att kvalitetsstyra intern styrning och kontroll.

RISKER OCH INTERN KAPITALUTVÄRDERING

All finansverksamhet är förenad med risker. Britt Kerkenberg som är risk- och analyschef på Kommuninvest, talade om följande typer av risker; kreditrisk, marknadsrisk, likviditetsrisk, operativ risk, affärsrisk, ryktesrisk, strategisk risk och koncentrationsrisk.

Hon betonade att dessa risker inte är en heltäckande karta, men det är de risker som Kommuninvest på något sätt mäter och följer upp. Några av dessa har tydliga limiter på hur stora de får vara.

Britt Kerkenberg berörde även Intern kapitalutvärdering (IKU). Den är ett verktyg för att säkerställa en tillfredsställande kapitalisering för att täcka risker samt för att bedriva och utveckla verksamheten.

Rapporten används för styrelsens samlade bedömning, för intern information inom gruppen och ska på begäran skickas till Finansinspektionen.

UPPLÅNING

Avgörande för att få låna upp pengar förmånligt är förtroende. Carl-Hendrik Arosenius, chef för investerarrelationer på Kommuninvest, inledde sitt informationspass med att visa den svenska statens starka ekonomiska ställning. Och eftersom Kommuninvest är en del av den starka lokala offentliga sektorn har också denna verksamhet högsta möjliga kreditbetyg av de internationella kreditvärderingsinstituten.

Arosenius presenterade Kommuninvests upplåningsfilosofi, position på marknaden samt aktuella upplåningsprogram.

TREASURY

Anders Gånge är chef för Kommuninvests finansavdelning. Han berättade om Treasurygruppen arbetsuppgifter, vilka bland annat är att förvalta Kommuninvests likviditetsreserv. Syftet med reserven är att kunna erbjuda utlåning till kommunsektorn även då marknaden för upplåning är svår, eller till och med när den är helt stängd.

Anders Gånge redovisade likviditetsreservens innehav, den korta och långa upplåningen, riskarbetet samt arbetet med att planera och styra bolagets likviditet.

UTLÅNING

De pengar som lånas upp, lånas i sin tur ut till Kommuninvests medlemmar. Kommuninvests utlåning har ökat mycket kraftigt de senaste åren, kunde Pelle Holmertz, berätta. Han är chef för Kommuninvests kundgrupp som hanterar

Anita Boman (S) är lekmannarevisor i Kommuninvest. Bor i Västerviks kommun.

Kenneth Carlsson (FP) sitter med i valberedningen för Kommuninvests föreningsstyrelse. Ledamot av kommunstyrelsen i Färgelanda kommun.

Elver Jonsson (FP) är ordinarie ledamot i Kommuninvests föreningsstyrelse. Ledamot av kommunfullmäktige i Alingsås kommun.

Peter Hemlin (M) är suppleant i Kommuninvests föreningsstyrelse.- Ledamot av kommunstyrelsen i Sotenäs kommun.

Lennart Holmlund (S) är suppleant i Kommuninvests föreningsstyrelse. Kommunstyrelsens ordförande i Umeå kommun.

Ann-Marie Jacobsson (C) är suppleant i Kommuninvests föreningsstyrelse. Ledamot av kommunstyrelsen i Färgelanda kommun.

Fredrik Larsson (M) är suppleant i Kommuninvests föreningsstyrelse. Landstingsstyrelsens ordförande i Landstinget i Värmland.

Gertowe Thörnros (V) är suppleant i Kommuninvests föreningsstyrelse. Ledamot av kommunstyrelsen i Degerfors kommun.

Stefan Gustafsson (KD) är suppleant i Kommuninvests föreningsstyrelse. Kommunstyrelsens ordförande i Sävsjö kommun.

utlåningen till medlemmarna. Kommuninvest har en extremt hög acceptansgrad på lämnade offerter, vilket beror på en stark konkurrenskraft. Kommuninvests låneprodukt är ofta betydligt förmånligare än de alternativ konkurrenterna erbjuder.

Pelle Holmertz redovisade också fakta om utlåningen, bland annat fördelningen mellan olika låneprodukter och per motpartstyp.

Under detta avsnitt presenterades också Kommuninvests onlinetjänster vilka är tillgängliga även via smartphone.

SKULDBOKEN

Under 2011 kunde Pelle Holmertz konstatera ett tydligt trendbrott – kommunernas låneskuld ökade mycket kraftigt. Skillnaden mellan kommuner med hög respektive låg låneskuld har ökat. Grupperna ”större städer” och ”förortskommuner till storstäder”, står tillsammans med Stockholms kommun och Stockholms läns landsting för ungefär 70 procent av låneskuldsökningen.

Kommuninvests marknadsandel när det gäller utlåning till den lokala offentliga sektorn har ökat mycket kraftigt under de senaste åren, konstaterade Pelle Holmertz.

ANALYS OCH UPPFÖLJNING AV MEDLEMMAR

Som kreditriskanalytiker på Kommuninvest arbetar Oscar Hjelte löpande med uppföljning av medlemmarnas ekonomiska situation. Han visade Kommuninvests process och analysmodell för detta arbete. Bland en mängd olika analysparametrar märks bland annat kvantitativ information som befolkningsutveckling, nettokostnad per invånare, soliditet, pensionsåtagande, nettokoncernskuld per invånare, generella stats- och utjämningsbidrag per invånare, vakansgrad i kommunala bostäder samt långa och korta låneskulder per invånare.

Utöver den ovan nämnda kvantitativa analysen görs i särskilda fall – till exempel om en kommun under en längre tid är svagpresterande – en kvalitativ analys enligt förutbestämda kriterier.

TILL SIST

Utbildningsprogrammet avslutades med en genomgång av Ann-Charlotte Dalin när det gäller styrelseadministration och praktiska frågor.

Kommunikationen med styrelsen hanteras genom online-verktyget ”styrelseplatsen”. Syftet är att skapa en rationell och hållbar process för till exempel kallelse, dagordning, möteshandlingar och arkiv.

Maria Viimne, vice VD på Kommuninvest.

Ann-Charlotte Dalin, arkiv- och dokumentansvarig på Kommuninvest.

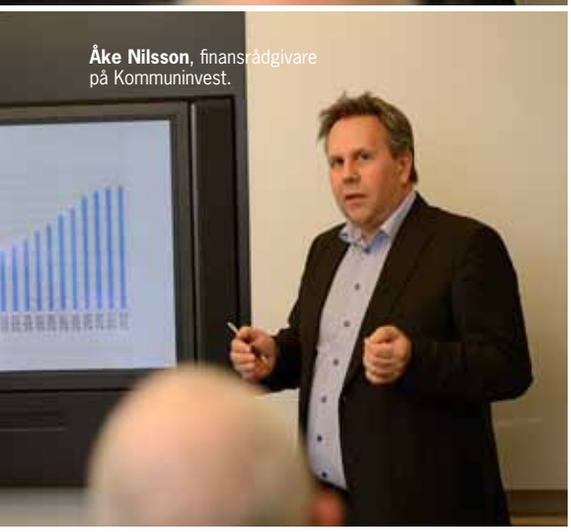
Pelle Holmertz, chef för Kommuninvests kundgrupp.

Tomas Werngren, VD på Kommuninvest.

Magnus Persson, chefsjurist på Kommuninvest.

Anders Gånge, chef för Kommuninvests finansavdelning.

Carl-Henrik Arosenius, chef för investerarrelationer på Kommuninvest.


Åke Nilsson, finansrådgivare på Kommuninvest.

Britt Kerkenberg, risk- och analyschef på Kommuninvest.

Oscar Hjelte, kreditriskanalytiker på Kommuninvest.

Gunilla Bergman, internrevisor på Kommuninvest.

Niklas Sjöberg, lekmannarevisor på Kommuninvest.

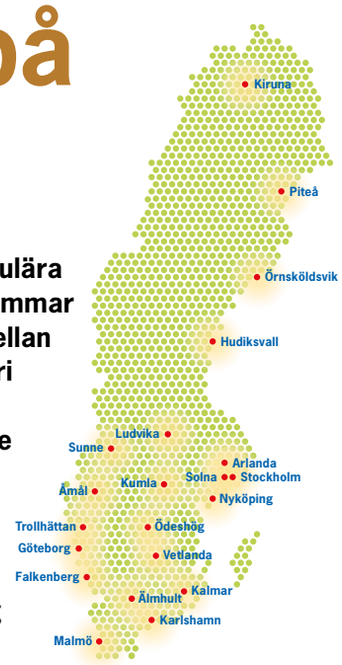
Robert Johansson, finansiell redovisnings-analytiker på Kommuninvest.

Ulf Jivmark, compliance officer på Kommuninvest.

Thomas Åkelius, sekreterare i Kommuninvests föreningsstyrelse.

Medlemssamråden är en av Kommuninvests viktigaste mötesformer för ägarinflytande och dialog.

2013 års medlemssamråd knackar på dörren!



Nu är det snart dags igen. De populära mötena för Kommuninvests medlemmar genomförs på 20 orter i landet mellan den 15 januari och den 17 februari 2013.

Föreningsstyrelsens sekreterare Thomas Åkelius ser fram emot välbesökta sammankomster. ”Dessa möten är oerhört värdefulla för alla som är intresserade av Kommuninvest och finansiering av lokal offentlig verksamhet.”

Medlemssamråden är uppskattade. De har blivit ett forum för både information och diskussion om Kommuninvests verksamhet. Mötena vänder sig först och främst till nyckelpolitiker i medlemskommuner och medlemslandsting. ”Exempel på gäster är kommunstyrelseordförande och företrädare för oppositionen. En viktig grupp är även ombud till föreningsstämman. I de fall politikerna är förhindrade att delta, brukar kommunen låta sig representeras av tjänstemän. Det kan vara kommundirektör, ekonomichef och andra nyckeltjänstemän med koppling till ekonomi och finansiering”, säger Thomas Åkelius.

TID FÖR FRÅGOR OCH SAMTAL

Mötena har ofta fungerat som en bra plattform inför Kommuninvests föreningsstämma. På medlemssamråden ges plats för en djup information och en mer grundlig diskussion än vid en formell stämma. Eftersom mötena arrangeras på så många orter, blir deltagarantalet inte större än att alla kan komma till tals.

”En extra bonus som jag vet att många uppskattar är också att besökarna får träffa kollegor från andra kommuner och landsting”, kommenterar Thomas Åkelius.

VÄLMATAT INNEHÅLL I 2013 ÅRS SAMRÅD

Det är många ämnen som kommer att beröras under samråden. Utöver den traditionsenliga redovisningen av Kommuninvests verksamhetsutveckling, så lämnas en aktuell omvärldsrapport.

Andra ämnen är gemensam vision och verksamhetsidé för förening och bolag samt viktiga förändringar i ägardirektiv.

Naturligtvis kommer också andra ärenden kopplade till 2013 års föreningsstämma den 18 april att beröras.

”Varmt välkomna till medlemssamråden”, hälsar föreningsstyrelsens sekreterare Thomas Åkelius.

Mer information om var och när medlemssamråden äger rum hittar du på sidan 39 i denna tidning eller på www.kommuninvest.se (där du också anmäler dig).

Ny bok bjuder in till samtal om kommunala vägval

Vi måste tala tydligt om finansieringen av framtidens välfärd. Nu!

Lars M Andersson och Sören Häggroth är författarna bakom boken Kommunala vägval.

Det går inte att missta sig på författarnas engagemang för utmaningar som väntar Sveriges kommuner. Sören Häggroth och Lars M. Andersson är knappast några juniorer. I decennier har de arbetat med frågor som berör kommunal verksamhet. Sören som statssekreterare och Lars som VD för Kommuninvest.

Vilka finansieringsvägar finns det? Hur ska kommunal verksamhet organiseras och styras? Hur kan samarbeten underlättas? Hur möts verksamhet i egenregi och privat företagsamhet? Vilken roll bör svenska staten ha i utvecklingsarbetet? På vilket sätt kan vi möta den snabba urbaniseringen?

Under vårt långa samtal duggar frågorna tätt. Lars och Sören betonar att de inte har alla svar, men påpekar samtidigt att det nu är dags att samtala om konkreta lösningar. Även om en del kan uppfattas som känsliga.

DIALOG: *Varför skrev ni den här boken?*

LARS M ANDERSSON: Vi startade bloggen Framtidens välfärd år 2010. Anledningen var att vi tyckte att det saknades en konstruktiv diskussion om hur Sveriges kommuner ska klara framtidens utmaningar.

Successivt har det kommit rapporter som framför allt har fokuserat på vilka förutsättningar som kommer att gälla. Men ytterst få har handlat om hur lösningarna ser ut. Vi vill söka en diskussion som handlar om vad man kan göra åt kommunernas situation. Vilka vägar ska man välja?

SÖREN HÄGGROTH: Det långsiktiga perspektivet lyser med sin frånvaro i den offentliga debatten. En utgångspunkt för oss har varit att försöka formulera ett slags helhetssyn på den kommunala utvecklingen. Hittills har debatten haft en tendens att fokusera på enstaka företeelser, till exempel vinstfrågan i privat verksamhet.

Vi menar att den mest övergripande frågeställningen handlar om hur man ska kunna klara finansiering av välfärden. Och då behöver man ta ett helhetsgrepp. Man behöver titta på alternativa finansieringsformer, hur den interna styrningen i kommunerna fungerar i ett ekonomiskt ansträngt läge, kommunstrukturen och på sjukvårdens organisation. Alla de här frågorna diskuteras var och en för sig, men aldrig tillsammans. Det är en så stor omstrukturering som kommuner och landsting står inför, så man måste ta ett bredare grepp. Enligt vår uppfattning har staten ett stort ansvar för att initiera denna diskussion.

LARS M ANDERSSON: Vi har i ett annat sammanhang skrivit en rapport till SKL om behovet av förändringar i kommunallagen kopplat till organisation och styrning. I samband med detta uppdrag har vi besökt åtta kommuner och två landsting. Då har vi ofta mötts av synpunkten att staten har abdikerat från sin roll att vara lots i utvecklingen när det gäller kommunala samarbeten, sammanslagningar med mera.

SÖREN HÄGGROTH: Besöken i samband med den rapporten har bekräftat att många politiker och tjänstemän frågar efter långsiktiga strukturella grepp.

LARS M ANDERSSON: Samtidigt förstår vi att många politiker och tjänstemän har problem att få tid för att diskutera detta ämne, eftersom de löpande vardagsfrågorna tar så stor plats.

SÖREN HÄGGROTH: Ett exempel på hur kommunallagen måste anpassas, är de nya ekonomiska förutsättningarna. Det är alldeles tydligt att kommunstyrelserna måste få en starkare roll och ett starkare stöd för att leda och samordna verksamheten. Prioriteringarna, effektiviseringarna och genomslaget för kvalitetsmål – alla dessa ämnen kommer att få en mycket större betydelse i framtiden. I dag är kommunstyrelsen i lagen beskriven som en nämnd bland flera andra nämnder, vilket är väldigt konstigt. I stället bör det slås fast att kommunerna behöver en stark regering i form av kommunstyrelsen.

”Det långsiktiga perspektivet lyser med sin frånvaro i den offentliga debatten.”

DIALOG: *I boken förklarar ni Sveriges förflyttning under 1900-talet från att ha varit ett av Europas fattigaste länder till att bli ett av dess rikaste med en blandning av internationellt framgångsrik företagsamhet och hårt arbetande befolkning. Men ni pekar även på det kommunala självstyret som en framgångsfaktor.*

Hur ser ni på dagens balans mellan lokal offentlig sektor och privata alternativ? Finns det vägval även här?

LARS M ANDERSSON: Den kommunala sektorn har spelat en väldigt stor roll för Sveriges utveckling. Några exempel som vi ger i boken är barnomsorg och utbildning. Det första har bidragit till att höja förvärvsfrekvensen och den andra till en ökad kompetens. Dessa faktorer spelar en enormt stor roll för ett samhälles tillväxt.

Ytterligare ett intressant faktum är att kommunerna står för mer än hälften av de offentliga investeringarna i Sverige.

SÖREN HÄGGROTH: Vägval mellan offentlig och privat verksamhet är en oerhört viktig strukturell fråga. Att man har en blandning av offentlig och privat produktion känns många gånger naturligt. Låt vara att man i vissa fall kanske behöver tukta en del av den privata marknaden. Den riktigt stora frågan handlar om valet mellan finansieringsformer. Ska vi ha en finansiering som är skattebaserad eller individbaserad? I det senare fallet kan man till exempel tänka sig försäkringar eller höjda kommunala avgifter. Denna fråga måste naturligtvis lösas på politisk nivå.

Frågan kan få stora fördelningspolitiska konsekvenser. Jag har svårt att se någon annan lösning än att staten måste ta ett stort finansiellt ansvar för omsorg och sjukvård om man vill att dessa områden ska ligga inom den generella välfärdspolitiken. Sedan behöver man förmodligen höja avgifter ändå, framförallt inom äldreomsorgen.

Partierna undviker denna fråga, eftersom det finns risk för att den som pratar klarspråk triggar andra partier att presentera gottköpslösningar. Och då kan den som lyfter fram allvaret lätt hamna på defensiven.

”Den riktigt stora frågan handlar om valet mellan finansieringsformer.”

DIALOG: *Hur ser ni på de senaste tio årens debatt om lokal offentlig service och skattenivå? Har den fått tillräcklig uppmärksamhet och har den förts på rätt nivå?*

LARS M ANDERSSON: Kommunernas roll har kommit bort lite grann i diskussionen om Sveriges ekonomiska utveckling. Detta faktum berör vi i vår bok, där vi betonar kommunernas betydelse för helheten.

SÖREN HÄGGROTH: Man tar på något sätt kommunernas roll för given. Men sett i ett framtidsperspektiv med en åldrande

Fortsetzung auf Seite 4

befolkning, är det långt ifrån givet att kommunerna kommer att få den roll som de har haft under i vart fall andra hälften av nittonhundratalet. Tvärtom går utvecklingen mer och mer mot till exempel privata sjukvårdsförsäkringar. Börjar man att skattegynna den typen av individuella försäkringar, kommer det naturligtvis så småningom att bli en diskussion om varför man ska satsa på kommuner och landsting när det finns försäkringsbolag och andra privata aktörer.

LARS M ANDERSSON: Men vi tror på kommunerna och den lokala demokratin som är väldigt viktig för sammanhållningen i samhället. Därför vill vi utveckla kommunernas självstyre.

Vem som producerar vad – privat eller offentligt – är på sätt och vis en sekundär fråga, som har gjorts till en primär. Det tycker vi är olyckligt. Avgörande är att kommunpolitikerna bestämmer inriktningen på sin verksamhet.

DIALOG: *Ni pekar på att de kommande åren kommer att bli ekonomiskt besvärliga för många av Sveriges kommuner och landsting bland annat på grund av de demografiska förändringarna. Vad består dessa förändringar av?*

LARS M ANDERSSON: Man kan illustrera situationen med en norrlandskommun som har en befolkningspyramid med en oerhört stor övervikt av äldre invånare. Det får många effekter. Ett sämre skatteunderlag, högre vårdkostnader och många pensionsavgångar, vilket kan leda till rekryteringsproblem.

Den andra extremen kan hämtas från en kommun i Stockholmstrakten. Där är situationen den omvända, med en dominans av väldigt många barn och unga. Denna situation ställer otroliga krav på utbyggnad av barnomsorg, skolor, kommunikationer och så vidare.

Sverige har just nu Europas snabbaste urbanisering. Vi skriver om det tudelade Sverige.

SÖREN HÄGGROTH: Detta kommer förmodligen att skapa ännu större spänningar i det kommunala utjämningssystemet (se faktaruta). Storstäderna kommer att behöva använda sina pengar till infrastruktur, bostäder, skolor, daghem och så vidare. Redan nu finns det väldigt starka spänningar, där storstäderna inte vill lämna ifrån sig skattemedel till glesbygden. Jag tror att man har drivit det kommunala utjämningssystemet så långt som det är möjligt politiskt. Frågan är hur man löser detta problem. Här tror jag att staten behöver ta ett ännu större ansvar.

”Sverige har just nu Europas snabbaste urbanisering.”

Sören Häggroth

DIALOG: *Sverige verkar vara uppdelat i vinnarkommuner och förlorarkommuner. Vinnarna har tillväxt i form av arbetstillfällen, befolkningsökning, ökade skatteintäkter med mera.*

Små kommuner i Norrland kommer enligt en SCB-prognos att förlora 40 procent av sina invånare fram till 2030. Vilka motmedel ser ni?

LARS M ANDERSSON: Jag vill egentligen inte säga vinnar- eller förlorarkommuner, eftersom även de kommuner som ökar sina invånarantal får ett antal problem på köpet. De måste möta alla de krav på service som vi tidigare nämnt.

SÖREN HÄGGROTH: Avfolkningskommunernas problem kan inte lösas med ett enda svärdshugg. Jag tror att man måste behandla dessa i steg. Det första jag tycker att man borde göra är att mer systematiskt stimulera samverkan mellan kommunerna. Det finns till exempel legala hinder för att kommuner ska kunna utföra tjänster åt varandra.

Man skulle också från statens sida vara mer aktiv när det gäller att ställa krav på samverkan mellan kommuner exempelvis när det gäller gymnasieskolan samt när det gäller de som har bra pendlingsunderlag och bra kommunikationer.

Jag tror också att man behöver speciella instrument. På min tid som statssekreterare på finansdepartementet gick vi aktivt in och stöttade ett trettiotal kommuner och landsting med till exempel skuldnedskrivning för att de skulle komma på fötter. Hur dagens lösningar ska se ut behöver man titta på. Att slå ihop extremt ytstora kommuner är ingen lösning. Där måste staten komma in med särskilda åtgärder. Inte minst för att klara behoven inom äldreomsorg.

Det är viktigt att ägna avfolkningskommunerna speciell uppmärksamhet. Redan i dag har vi etthundra kommuner

som har färre än 7 000 invånare. Det är inte ett framtidsproblem, utan ett nutidsproblem.

LARS M ANDERSSON: I vissa fall tror jag att kommunsammanslagningar måste till. Men detta måste förstås ske i en process. Vi kan titta på Danmark. Åren 2005–2006 sa staten till kommunerna att nu får ni bli överens om vilka kommuner som ska slå sig ihop eller vilka kommuner som ni vill samarbeta med. Om ni inte kommer med ett svar, så kommer vi från statens sida att göra indelningen. Nu har danska kommuner gjort en ny indelning, där ingen kommun har mindre än 50 000 invånare. Samtidigt ska man konstatera att Danmark har en helt annan situation än vad Sverige har, eftersom vårt grannland är ett till ytan ganska litet och tätbefolkat land. Det förenklar förstås en sådan utveckling.

På ett av de möten som jag besökte i samband med den SKL-rapport jag nämnt, så väcktes frågan om vi i Sverige kan upprätthålla likställighetsprincipen – rätten att få samma kommunala servicenivå – oavsett var i landet man bor. Om man till exempel väljer att flytta ifrån en centralort till en glesbygd, kan man i så fall hävda att man ska ha samma service? På mötet nämnde någon att i Skottland, lär det vara så att den som flyttar till glesbygd får skriva på ett papper där man frånsäger sig rätten till viss allmän service. Om detta stämmer vet jag inte, men idén manar till eftertanke.

SÖREN HÄGGROTH: Om kommuner som fortsätter att halka ned befolkningsmässigt får allt större skulder och allt svårare att rekrytera, så måste man hitta andra metoder för att stötta de människor som bor kvar. Förmodligen handlar det om att staten behöver hjälpa till med att rekonstruera kommunernas ekonomi och ge ett speciellt ekonomiskt stöd direktfinansierat över statsbudgeten.

Vi kunde kanske ha tagit ut svängarna mer i vår bok. Men i detta skede vill vi inte utesluta någon grupp från diskussionen. Det är viktigt att ingen blockerar sig, utan att samtalen kommer igång. Vi vill inte vara politiska. Ändå vill vi komma med förslag som vi tycker är förnuftiga. Utgångspunkten är att vi tror väldigt starkt på kommunal självstyrelse.

”Avfolkningskommunernas problem kan inte lösas med ett enda svärdshugg.”

DIALOG: *Kan man tolka er som att det krävs både piska och morot för att komma tillrätta med de kommunala problemen?*

SÖREN HÄGGROTH: Absolut.

LARS M ANDERSSON: Tänker man sig en form av glesbygdsstöd, så tror jag att det ska kombineras med krav på att man genomför de samordningar som är möjliga. Detta synsätt ser jag som ett villkor för att staten ska kunna driva en framåtriktad utveckling.

DIALOG: *I boken pekar ni på att verksamhet som tidigare enbart har drivits i kommunal regi, men numera även drivs privat, på grund av snäva vinstintressen kan äventyra kvalitet och trygghet. Vilka fördelar ser ni med att konkurrensutsätta delar av en lokal offentlig verksamhet?*

SÖREN HÄGGROTH: Här finns det solid forskning som visar att konkurrens är bra för effektiviteten. Den gamla monopolsituationen är inget idealiskt tillstånd.

Tyvärr tycker jag att man kan konstatera att en del av den valfrihet som söktes för konsumenten i ganska stor utsträckning har blivit en valfrihet för producenterna, till exempel i form av olika typer av etableringsrätter. Man kan fråga sig om det är effektivt att man till exempel får 82 företag som ska konkurrera inom hemtjänsten i en stadsdel i Stockholm.

Inom varje kommunalt verksamhetsområde är det bra om det finns någon alternativ utförare som kan konkurrera. Det ger möjlighet till jämförelse.

LARS M ANDERSSON: Utgångspunkten är att det handlar om ett produktionsbeslut. Låt oss säga att man sitter i kommunstyrelsen och ska producera vissa tjänster. Då är frågan vem som ska producera dessa tjänster kopplade till de mål och kvalitetskrav som har formulerats. Jag tycker att resonemanget går att likna väldigt mycket hur ett privat tillverkningsföretag tänker.

Låt oss ta ett bilföretag som har bestämt sig för att skapa en bil med en bestämd motor och andra specificerade prestanda. Därefter frågar man sig vilka leverantörer som ska tillhandahålla de olika komponenterna till bilen. Jag kan se framför mig att ett privat företag tänker på pris, kvalitet, kontroll och på vilka risker som finns med att välja en speciell underleverantör. Här tror jag att kommunal verksamhet har en hel del att lära från näringslivet när det gäller produktionstänkande.

Samtidigt måste man förstås inse att kommuner och privata företag är två olika saker. Tittar man på helheterna, så har offentlig verksamhet andra aspekter att förhålla sig till än vad den privata har. Det kan till exempel handla om solidaritet och långsiktiga ansvarsåtaganden som aldrig får svikta.

Men mångfald hos producenterna är generellt nyttigt, förstås under förutsättning att den önskade kvaliteten levereras. Detta kan också innebära att offentliga verksamheter kan konkurrera med – och utveckla – varandra, till exempel över kommungränser.

Mina tankar leder till idén med Kommuninvests födelse, det vill säga att det behövdes en ökad konkurrens.

”Mina tankar leder till idén med Kommuninvests födelse, det vill säga att det behövdes en ökad konkurrens”

DIALOG: *Behöver resonemang kopplade till produktion av tjänster i en kommun vara en partipolitisk ideologisk fråga?*

SÖREN HÄGGROTH: Jag tycker inte det. Det är olyckligt att det har blivit det.

LARS M ANDERSSON: I vissa kommuner har det blivit en ideologisk fråga att man ska ha ut så mycket som möjligt på privata företag. Och det är lika fel som tvärtom. Diskussionen måste föras ned till den produktionstekniska fråga som det faktiskt är.

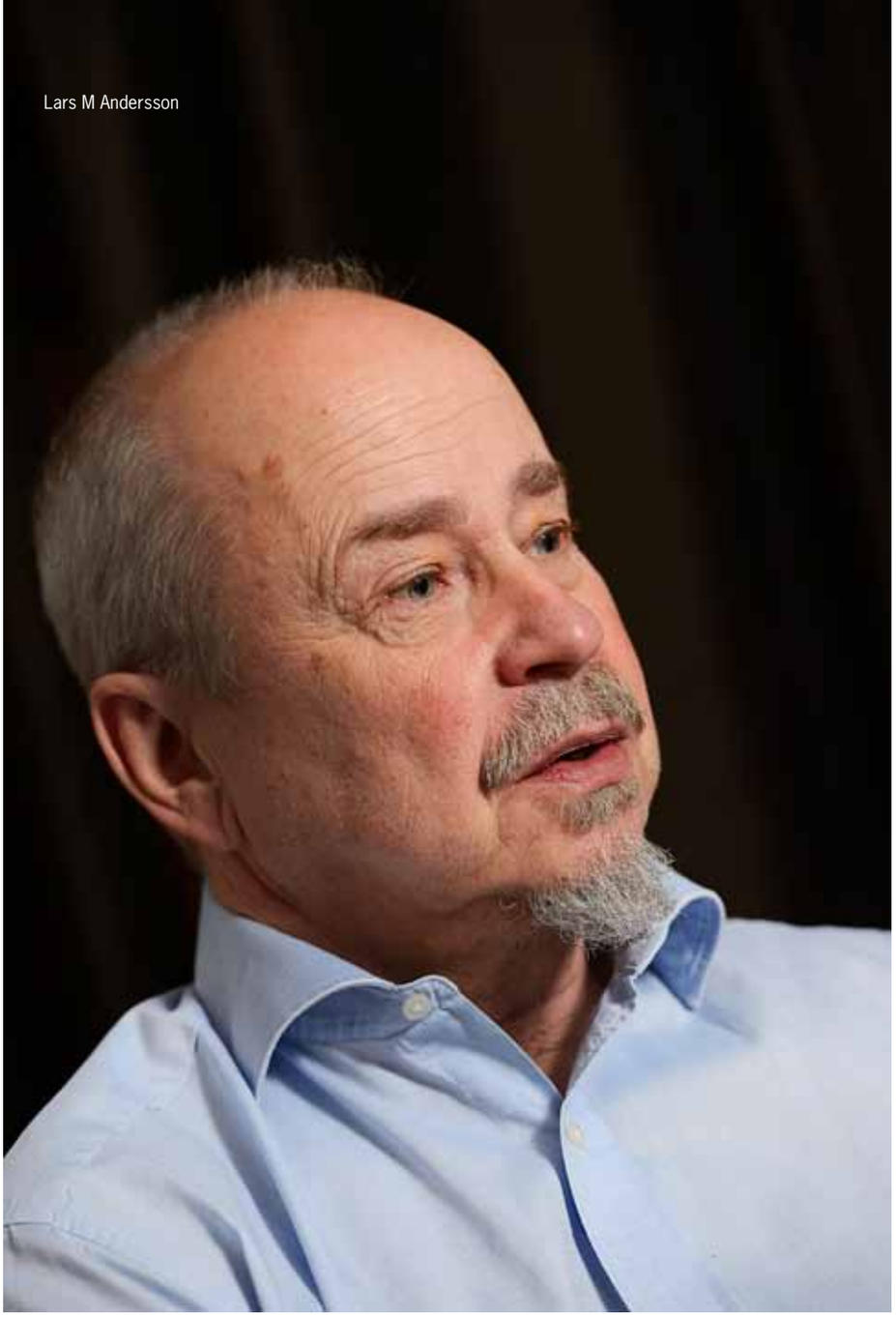
Ett visst värde med att ha kvar produktion i egen regi är att detta ger möjlighet till benchmarking kopplad till det man handlar upp.

DIALOG: *Ni ser ökad effektivitet som en viktig insats för att möta välfärdens ökade kostnader, bland annat inom vård och omsorg. Och definitivt att föredra framför snabba nedskärningar. Vilka grundkrav bör man ställa på ett effektiviseringsarbete för att inte kvaliteten ska bli lidande?*

LARS M ANDERSSON: Frågan tangerar i hög grad det arbete vi har gjort för SKL, när vi har tittat på olika styrformer. Nästan samtliga kommuner har i dag någon typ av målstyrningssystem. Detta mynnar ut i att den viktigaste uppgiften blir uppföljning. Hur får vi produktivitetsmått och kvalitetsmått som är mätbara? Och som politikerna kan ta till sig. Inte sällan är det över etthundra indikatorer i en uppföljning. Då kan man fråga sig hur detta medger en begriplig bild av verksamheten.

Hur en effektiv styrning kan bidra till en ännu bättre kommunal verksamhet är kanske ett ämne för ytterligare en bok.

SÖREN HÄGGROTH: Styrning är ett grundfundament. Man behöver också ställa frågor om hur verksamheten organiseras. Och även se hur olika insatser påverkar de övergripande resultaten. Ta till exempel friskvård och rehabilitering inom vården. Här är det viktigt att stimulera verksamhetsutveckling, eftersom proaktiva insatser kan ge enorma samhällsekonomiska och humanistiska effekter.


Lars M Andersson

DIALOG: *Är erfarenhetsutbytet tillräckligt bland Sveriges kommuner och landsting när det gäller effektivitetsarbete?*

SÖREN HÄGGROTH: Nej. Detta har också kommunerna talat om när vi har besökt dem. SKL och staten skulle kunna göra någonting tillsammans. Kanske skapa ett institut för ökad kunskap och dialog i ämnet.
LARS M ANDERSSON: I några länder, som till exempel Storbritannien och Frankrike, finns denna typ av institutioner. De har en position någonstans mellan kommunerna och staten. Jag tror att det är viktigt att det i Sverige inte skulle bli ett rent SKL-organ, eftersom man bör skilja mellan rollen som intressebevakare och den som mer fristående kan ge skarpare rekommendationer utan att behöva linda in medlemshänsyn.
Man borde också ha betydligt mer utbyte med andra länder.

I dag genomförs många återgärder på grund av den ekonomiska åtstramningen, vilket ger möjligheten att fånga upp många idéer.

”Är erfarenhetsutbytet tillräckligt bland Sveriges kommuner och landsting när det gäller effektivitetsarbete? Nej.”

DIALOG: *Ni berör frågan om utökat samarbete mellan kommunerna, men är betydligt försiktigare med att tala om konkreta sammanslagningar.*

Hur infekterad är denna fråga?

Vilka skillnader kan det vara mellan att samarbeta och att gå samman till en kommun?

SÖREN HÄGGROTH: Frågan om samverkan börjar bli väldigt förgrenad. När det gäller demokratiaspekterna, så gav SKL ut en forskningsrapport om kommunal demokrati för några år sedan. Den visade att medborgarna har ungefär lika stort förtroende för politiker oberoende av en kommuns storlek. Sedan är det klart att antalet politiska uppdrag minskar vid en sammanslagning. Demokratiaspekten är mångfasetterad. Man kan inte göra det så enkelt för sig att bara säga att demokratin automatiskt är sämre i en större kommun.
LARS M ANDERSSON: Ett konkret exempel på samarbete är det mellan Fagersta och Norberg, där man har en gemensam ekonomichef och ekonomihantering. Men för att medge detta måste man ha en gemensam nämnd. Att den ena kommunen skulle köpa tjänsten av den andra är inte tillåtet enligt kommunallagen.

Kommuner som har starka band, till exempel genom en gemensam arbetsmarknad har förstås större förutsättningar för samarbete än de som inte har det.

En anledning till tveksamhet för en sammanslagning av två kommuner kan också vara att en sådan kan förändra den politiska majoriteten.

”Man kan inte göra det så enkelt för sig att bara säga att demokratin automatiskt är sämre i en större kommun.”

DIALOG: *Ett intressant ämne i er bok är finansieringsalternativ för hållbar välfärd. Här redovisar ni fyra vägval; skattefinansiering, kommunal lånefinansiering, privat finansiering och statsbidragsfinansiering. Vilka tendenser ser ni?*

SÖREN HÄGGROTH: Även här tycker jag att staten är väldigt kortsiktig. Partierna tävlar med varandra om att öka statsbidragen till kommunerna. Det är en tveksam lösning och leder till att kommunerna dopas ekonomiskt. När man lägger ut statsbidragen generellt på det sätt som man gör, innebär det också att de rikaste kommunerna får stora tillskott.

Vi har ingen lösning på konstruktionen, men med tanke på de kraftigt ökade kraven på äldrevård och sjukvård, så måste kommunerna tillföras generella medel. Vad det handlar om är att staten måste ta hänsyn till dessa behov.

I sammanhanget finns också en risk att statens ökade engagemang skapar en ökad detaljreglering.

I dag är det femton procent av den kommunala verksamheten som finansieras av staten. Mycket talar för att den andelen behöver öka ganska kraftigt.

DIALOG: *Ni betonar betydelsen av att slå vakt om principerna för det kommunala utjämningssystemet. Varför?*

SÖREN HÄGGROTH: Vi måste ha en utjämning, eftersom Sveriges kommuner har så

olika förutsättningar. Ett annat argument är att utan det kommunala utjämningssystemet, så skulle vissa kommuner tvingas till en orimligt hög kommunalskatt.

LARS M ANDERSSON: Utan en utjämning är också risken att glesbygden blir ännu glesare. Urbaniseringstrenden går knappast att hejda, men det kommer alltid att finnas människor som vill bo på landsbygden.

DIALOG: *Hur stor del av de vägval som ni redovisar i boken bedömer ni är av ideologisk karaktär och hur mycket skulle man kunna komma överens om utan partipolitiska trätor?*

LARS M ANDERSSON: Ett vägval är om man ska behålla den traditionella svenska välfärdspolitiken eller inte. Ett annat är balansen mellan avgifter eller skatter, vilken är ideologisk fråga.

Jag ser också en dimension utöver den traditionella vänster–högerskalan. Den är nationellt mot lokalt. Den sistnämnda dimensionen kommer att bli starkare.

Hur som helst är det angeläget att försöka bli partipolitiskt överens om en långsiktig lösning.

DIALOG: *Pierre Donatella, som arbetar på Kommunforskning i Västsverige, är förvånad över att uppföljningen beträffande de kommuner och landsting som inte klarar lagkravet på en ekonomi i balans inte är skarpare. ”När en kommun visar underskott, så behöver ingenting hända och allt kan fortsätta som vanligt. Detta stämmer inte med lagkravets intentioner”, säger han. Kommentar:*

LARS M ANDERSSON: Vi är inne på att kommunallagen måste innehålla sanktioner.

SÖREN HÄGGROTH: I Finland måste en kommun som visar negativa resultat i två år, och som också gör det år tre, anmäla det till regeringen. Då slår en ganska tuff lagstiftning till, som innebär att finansdepartementet tillsätter en arbetsgrupp. Ordföranden i arbetsgruppen är en hög tjänsteman på finansdepartementet. Och sedan bestämmer hon eller han tillsammans med de övriga i gruppen precis vad kommunen ska göra. Detta är ett långtgående ingrepp med karaktär av tvångsförvaltning.

LARS M ANDERSSON: Ett första steg kan ju vara att under en period adjungera en statlig representant i kommunstyrelsen.

SÖREN HÄGGROTH: Den tanken är intressant, eftersom det skulle kunna fungera som en slags early warning. En kommun som har röda siffror två år i rad – och det är många kommuner som har – skulle då meddela regeringen sin situation.

DIALOG: *Ni lanserar en möjlig modell för bättre kommunal verksamhetsstyrning med bland annat en produktionsnämnd som ligger direkt under kommunstyrelsen. Denna nämnd skulle ha som uppgift att operativt styra all produktion; både när det gäller egenregi och extern. Er tanke är att politiken förstås ska ange den principiella riktlinjen.*

I nämnden skulle utöver politiker, även experter på produktionsstyrning ges plats. Vilka invändningar kan ni se mot ert förslag?

”Ett första steg kan vara att under en period adjungera en statlig representant i kommunstyrelsen.”

LARS M ANDERSSON: Jag tror att det kan komma två. En från höger och en från vänster. Från höger kan invändningen vara att det är kunden som ska välja. Från vänster kan invändningen vara att det inte borde ingå några experter i produktionsnämnden, utan enbart politiker.

Vi menar att det är jätteviktigt att särskilja produktion ifrån myndighetsutövning och övergripande målstyrning. Detta är enda sättet att få igång ett bra effektiviseringsarbete.

DIALOG: *Vilka reaktioner hoppas ni på med er bok?*

SÖREN HÄGGROTH: Vi betraktar boken som en inbjudan till samtal. Det är en längre väg än omedelbar tvärsäkerhet, men en betydligt mer pedagogisk metod för att göra kloka vägval.

Det kommunala utjämningssystemet

Det kommunala utjämningssystemet grundar sig i rätten för samtliga svenska kommuner att ha möjligheten att tillhandahålla en likvärdig service för sina kommunmedborgare, oavsett förutsättningar. Det kommunala utjämningssystemet är det beskattningssystem som omfördelar resurser mellan Sveriges kommuner och landsting, men även fördelar statsmedel. I huvudsak för systemet över medel från rika kommuner till fattiga. Det har ersatt tidigare riktade statliga bidrag till kommunerna.

Inkomstutjämning baseras på en kommuns inkomst från skatteintäkter. En kommun med högre inkomst per invånare betalar in pengar till staten som sedan fördelar dem till kommuner med lägre inkomster.

Kostnadsutjämningen syftar till att kompensera kommuner som har opåverkbara strukturella kostnadsskillnader i obligatorisk kommunal verksamhet. Utjämningen finansieras enbart genom omfördelning mellan kommuner, och är därför statsfinansiellt neutral. Exempelvis kan kommuner kompenseras som på grund av åldersstrukturen är skyldiga att erbjuda äldreomsorg och barnomsorg till många personer och många orter.

Strukturbidraget, som syftar till att stärka kommuner och landsting med en liten befolkning och – eller – som har problem på arbetsmarknaden. Strukturbidraget finansieras av staten där glesbygd får mest pengar.

Fakta om författarna

SÖREN HÄGGROTH var statssekreterare i inrikes- och finansdepartementen 1997–2002 med ansvar för kommunernas ekonomi, bostadspolitiken, länsförvaltningen och regionfrågan.

Nu arbetar han som rådgivare i Sverige och utomlands i frågor som gäller statlig och kommunal förvaltning. Under senare år har han bland annat gjort utredningar åt SKL om mottagandet av ensamkommande barn och åt regeringen om bostadsbyggandet i Stockholmsregionen.

LARS M ANDERSSON var initiativtagare till Kommuninvest och dess VD från starten till 2001. Lars arbetar nu som rådgivare med kommunal finansiering och styrning. Han är bland annat anlitad som expert av de franska kommunförbunden i arbetet med att starta en enhet för finansiering av franska kommuner. Lars är också involverad i arbetet med att sprida Kommuninvest-konceptet till Storbritannien.

Kommunala vägval [ISBN 9789157806062] har producerats med stöd från Föreningen Sveriges Kommunalekonomer och Kommuninvest. Den finns att beställa via svenska nätbokhandlare och direkt från förlaget Nya Doxas webbplats www.nya-doxa.se

Författarnas blogg om framtidens välfärd
http://framtidensvalfard.wordpress.com

USA – världens största marknad för kommunal finansiering

Med 44 000 delstatliga och kommunala emittenter, mer än 1 miljon värdepapper i omlopp och ett totalt utestående värde på 3 700 miljarder dollar är den amerikanska marknaden för kommunal finansiering världens största. I avsaknad av traditionell bankfinansiering och Kommuninvestliknande initiativ är det till kapitalmarknaden delstaterna och kommunerna vänder sig för finansiering. Dialog träffade en av storbanken Citis experter, Patrick Brett, för en diskussion om förutsättningarna för kommunal finansiering i ljuset av betydande ekonomiska utmaningar.

År 1986 var ett viktigt år för amerikansk kommunfinansiering. Då genomfördes den andra av dåvarande presidenten Ronald Reagans stora skattereformer, ”the 1986 Tax Reform Act”, den hittills mest omfattande skattereformen som genomförts i landet.

Med reformen kringskars möjligheten att använda sig av skattebefriade kommunala obligationer för att finansiera verksamhet som i själva verket var privat. Det blev inte längre heller intressant för banker och finansiella institutioner, som dittills varit de främsta köparna av värdepapper utgivna av kommunala och delstatliga emittenter, att inneha dessa. Under åren som följde minskade emissionsvolymerna kraftigt.

Enligt Patrick Brett, analytiker på den amerikanska storbanken Citi, påtvingade reformen en omstrukturering av kommunfinansieringsmarknaden, där privata placerare kom att spela en allt viktigare roll. ”Det har skett en stor omsvängning. De amerikanska hushållen, som har mest att tjäna på att kommunala värdepapper ofta är skattebefriade, äger idag direkt och indirekt närmare 75 procent av de utestående kommunala värdepappren.”

Citi är den i särklass största aktören på marknaden, och är engagerad som rådgivare och distributör i mer än var fjärde emission som görs. Med en utestående volym om 3 740 miljarder dollar, är den kommunala värdepappersmarknaden den tredje största räntemarknaden i USA, efter statspapper och företagsobligationer.

Patrick Brett är analytiker på den amerikanska storbanken Citis avdelning för handel med kommunal värdepapper i New York.

Marknaden uppfattas som stabil och säker, med en betydligt lägre grad av betalningsinställelse än jämförbara företagsobligationer. En långtidsstudie av kreditvärderingsföretaget Moody’s som publicerades 2012, visade att den totala graden av betalningsinställelse hos amerikanska företag med en rating var nära tre gånger så hög som för jämförbara kommunala emittenter.

Enligt Patrick Brett är förtroendet för marknaden stort och den har motståndskraft mot externa händelser. Ta exempelvis orkanen Sandy, som i slutet av oktober med full kraft drog in över den amerikanska östkusten, slog ut elsystem och skapade kaos i kollektivtrafiken. ”Några av de kommunala emittenter som påverkades mest av stormen fick se priset på sina värdepapper gå upp, men inte mer än 5 till 10 punkter”, säger han. ”För de flesta andra hade den ingen effekt alls, däremot sjönk handelsvolymerna kraftigt.”

Patrick Brett säger att det är för tidigt att säga hur Sandy kommer att påverka prissättningen i primärmarknaden, dvs. när nya obligationer ska ges ut. Han påpekar att de ekonomiska konsekvenserna av stormen begränsas av att det finns betydande federala medel att tillgå för nationella katastrofer.

Men de amerikanska delstats- och kommunbudgetarna är ansträngda, efter flera års kris. Kommunernas intäkter har minskat fem år i rad, och även om det gjorts kostnadsreduceringar är besparingstakten otillräcklig. Delstaterna är i något bättre skick, de har haft lättare att reducera underskotten. På längre sikt är pensionsåtaganden och sjukvårdsförmåner dock betydande utmaningar för såväl delstaterna som kommunerna.

Redan för några år sedan kom de första domedagsprofetiorna, som förutsåg storskaliga betalningsinställelser för kommunala värdepapper. Enligt Patrick Brett har inte farhågorna besannats. ”Det är sant att marknaden i slutet av 2008 och inledningen av 2009 påverkades av den rådande finanskrisen och att detta förstärktes av negativa uttalanden från ett antal inflytelserika marknadsbedömare”, säger han. ”Men effekten av de utförsäljningar och prisnedgångar som följde blev

snarare att fler institutionella investerare fick upp ögonen för marknaden och nu har bättre kunskap om den. Det är bara av godo.”

Det främsta skälet till att vågen av betalningsinställelser uteblev är enligt Patrick Brett att både kommuner och delstater i allmänhet har goda möjligheter att klara sina finansiella åtaganden. Den amerikanska traditionen att fördela ut ansvar på lägst möjliga administrativa nivå, så nära medborgarna som möjligt, skapar inbyggda kontrollmekanismer i systemet. Samtidigt lever kommunerna i vetskapen att de inte kan förlita sig på andra om de får ekonomiska bekymmer, graden av finansiell solidaritet är relativt låg. Det gör att både kommuner och delstater är försiktiga med skuldsättning.

Totalt sett är skuldsättningen på många håll lägre än i Sverige. ”Kalifornien har skulder som motsvarar 4 till 5 procent av deras intäkter och de flesta andra delstater ligger på liknande nivåer, mellan 3 och 5 procent”, säger Patrick Brett.

Men det finns givetvis undantag. I juni i år försattes den kaliforniska staden Stockton i konkurs, den största kommunkonkursen i amerikansk historia. Trots att staden, med en befolkning på 290 000 människor, skurit hårt i utgifterna, sänkt löner för alla kommunanställda och sparkat såväl poliser som brandmän gick det inte att vända utvecklingen.

Med totalt 44 000 emittenter och 1 miljon värdepapper utestående är marknaden för kommunal finansiering fragmenterad. Patrick Brett säger att modellen har både för- och nackdelar. ”Den stora fördelen är att långivarnas och låntagarnas intressen många gånger sammanfaller. Det är ganska vanligt att hushållen placerar i värdepapper utgivna av kommunala aktörer i deras närområde”, säger han och konstaterar att det reducerar s.k. ”moral hazard”, dvs. risken att emittenten skulle använda upplånade medel på ett sätt som står i strid med långivarens intressen.

”Det amerikanska systemet bygger på att fördela ut ansvar på den lägsta möjliga administrativa nivån, så nära medborgarna som möjligt. Och kommunerna lever i vetskapen att de inte kan förlita sig på andra om de får ekonomiska bekymmer. Detta har bidragit till ett stabilt och motståndskraftigt system, med en låg kommunal skuldsättningsnivå.”

Samtidigt medger han att fragmenteringen förstås innebär en utmaning för likviditeten, särskilt när många placerare vill sälja samtidigt. Det tar längre tid för de placerare som då träder in på marknaden att läsa in sig på små emittenter. Utmaningarna har förstärkts av att de försäkringsbolag, s.k. ”monoline insurers”, som tidigare garanterade exempelvis kommunobligationer, efter finanskrisen i princip har försvunnit. Positivt är att fler institutionella investerare med kunskap om marknaden har tillkommit.

En markant skillnad mellan kommunal upplåning i Sverige och USA är synen på löptider i upplåningen. Medan svenska kommuner som lånar via Kommuninvest har en genomsnittlig kapitalbindning som understiger två år har till exempel delstaten Kalifornien en genomsnittlig kapitalbindning om hela 17 år.

Enligt Patrick Brett är huvudargumentet för de långa löptiderna att medlen används för projekt med lång ekonomisk livslängd, som broar, tunnlar, skolor, etc. ”Det finns en utbredd känsla att projektets kostnader ska fördelas över den ekonomiska livslängden, och att detta bidrar

När nationella katastrofer slår till i USA, som orkanen Sandy senast, finns en stark politisk vilja till finansiell solidaritet mellan den statliga, delstatliga och kommunala nivån. Huvudinställningen är dock att var och en ska kunna klara sig på egen hand. Det påverkar både kommunala skuldsättningsnivåer och hur man strukturerar sin upplåning.

till att skapa rättvisa mellan generationerna", säger han. Ytterligare en aspekt är att för många emittenter tillhör upplåning inte kärnkompetensen, så långa löptider både frigör resurser och skapar långsiktighet i den finansiella planeringen.

Huvudargumentet för långa löptider är att medlen används för projekt med lång ekonomisk livslängd, som broar, tunnlar och skolor. En av de vanligaste upplåningsformerna är en 30-årig obligation, med rätt för emittenten att förtidslösa lånet efter 20 år.

En av de vanligaste upplåningsformerna är en 30-årig obligation, med rätt för emittenten att förtidslösa lånet efter 20 år. "Refinansiering i ett lägre ränteläge ligger bakom en stor del av upplåningsaktiviteten i år", säger Patrick Brett. "Kommunerna kan låna upp 30-åriga pengar till en kostnad om 3 till 4 procent, vilket är attraktivt."

Kommuner och delstater emitterar årligen cirka 400 miljarder dollar, medel som i princip enbart får användas för investeringar (att finansiera löpande underskott med lån är förbjudet). Som en effekt av den utdragna krisen, och att amerikanska medborgare vill se att kommuner och delstater kan reda ut sina budgetutmaningar innan man ger klartecken för ökade investeringar, sjönk dock volymerna 2011 till endast 275 miljarder, den lägsta volymen på minst tio år.

Givet vad som verkar vara ett begränsat intresse för finansiell solidaritet i det politiska systemet, finns det några tendenser till Kommuninvestliknande initiativ på den amerikanska marknaden? "Att låntagare går samman ser vi av och till, men det tillhör undantagen", säger Patrick Brett.

Han konstaterar att det både i USA och Sverige utvecklats robusta och effektiva kommunfinansieringssystem, som de fundamentala olikheterna till trots, visat sig hålla för finansiell stress. "Båda systemen utgör exempel på väl fungerande marknader, som på ett betryggande sätt klarar sin grundläggande uppgift: att effektivt förse kommunala låntagare med långsiktig finansiering."

Som en effekt av den utdragna krisen, och att amerikanska medborgare vill se att kommuner och delstater kan reda ut sina budgetutmaningar innan man ger klartecken för ökade investeringar, sjönk dock upplåningsvolymerna 2011 till den lägsta nivån på minst tio år.

Allt lägre amerikanska fastighetspriser slår hårt inte bara mot de amerikanska hushållen utan också mot kommunerna, vars främsta intäktskälla är fastighetsskatt. Eftersom fastighetstaxeringen sker med viss eftersläpning är det först nu som prisnedgången på allvar slår igenom i de kommunala finanserna.

Projekt Portföljsystem startar och ambitionen är klar:

Högre kvalitet i skuldförvaltningen

Att enkelt kunna simulera effekten av ett ökat upplåningsbehov eller förändrade räntor på en låneportfölj är viktigt för en effektiv skuldförvaltning. Kommuninvests undersökning visar dock att många kunder saknar verktyg som möjliggör sådana analyser. Nu startar ett projekt för att handla upp ett portföljsystem som till en låg kostnad ska kunna möta behoven.

”Många kommuner använder excelmodeller. Flera funktioner som behövs för att höja kvaliteten på skuldförvaltningen saknas.”

Mattias Bokenblom, projektledare, Kommuninvest

Idag finns det egentligen inget system tillgängligt på den svenska marknaden som är speciellt framtaget för att passa skuldförvaltning i kommunal verksamhet. Det säger Mattias Bokenblom på Kommuninvest. Han har ansvarat för en enkät bland Kommuninvests kunder där man undersökt hur kunderna gör idag för att simulera, prognostisera och i övrigt arbeta med skuldförvaltning.

”Våra undersökningar visar att de flesta av Kommuninvests kunder använder excelark eller Kommuninvests finansstöd för att få översikt på sina lån- och derivatsinnehav”, berättar Mattias. Han säger att vissa större kommuner har investerat i något av de system som kopplar samman skuld- och tillgångsportföljerna med bokföringen, vilket fungerar utmärkt för vissa uppgifter. Generellt saknas dock en hel del av de funktioner som allt mer efterfrågas även i dessa system.

”De system som används idag i kommunsektorn innehåller få moduler och funktioner som stödjer simuleringar, prognoser, realtidskurvor, värderingar eller mer avancerade beräkningar”, säger han.

Ett projekt har därför startats, med målet att till slutet av 2013 ha upphandlat och tagit i drift ett portföljsystem som är specialanpassat för kommunsektorn och som Kommuninvests kunder kan använda till en mycket låg kostnad. En referensgrupp med ett tiotal ekonomi- och finanschefer har bildats och en kravspecifikation är under utarbetning. ”Vi har stora förhoppningar på projektet”, säger Mattias Bokenblom. ”Det ska kunna bidra både till högre kvalitet och lägre kostnader i kommunens skuldförvaltning.”

Ökade skulder när välfärden ska byggas ut och renoveras

Nya Karolinska Universitetssjukhuset. Visualisering: White Tengbom Team

Demografiska förändringar, höjd ambitionsnivå och stora re- och nyinvesteringsbehov leder nu till en snabb ökning av kommunsektorns samlade låneskuld. Skulden ökade under 2011 med 9,3 procent, jämfört med ett snitt om 5,3 procent för åren 2007–2011. I förhållande till ekonomin i stort har dock skulden minskat under 2000-talet.

Sedan år 2000 har de totala låneskulderna i Sverige, 290 kommuner och 20 landsting/regioner ökat från 302 till 413 miljarder kronor. Skulderna har ökat särskilt snabbt de senaste fem åren. Det framgår av en rapport från Kommuninvest, författad av omvärldsanalytikern Mattias Bokenblom.

Rapporten, där kommunerna och landstingen analyseras med utgångspunkt från Sveriges Kommuner och Landstings (SKL) kommungruppsindelning , visar att:

- Kommungrupperna Större städer och Förortskommuner till större städer ökat sin låneskuld kraftigast, med 26 respektive 36 procent för perioden 2007–2011. Glesbygdskommuner minskade sin absoluta låneskuld med 8 procent under samma tid. I gruppen Storstäder var låneskulden oförändrad.
- Gruppen Större städer har både den högsta absoluta skulden, 150 mdkr, och den högsta låneskulden per invånare, 53 tkr.
- Den kommunala låneskulden ligger främst hos kommunerna, landstingens sammanlagda låneskuld uppgår till cirka 5 procent av sektorns totala låneskuld. Däremot har landstingens skuldsättning i det närmaste tredubbats mellan 2007 och 2011.
- Kommungrupper med positiv befolkningsökning ökar överlag sin låneskuld snabbare än kommungrupper med svag eller negativ befolkningsökning.

FÖRSTA HELTÄCKANDE RAPPORTEN

Mattias Bokenblom är nöjd med att den första övergripande undersökningen kring den kommunala låneskulden nu är slutförd. ”Inom Kommuninvest granskar vi förstås löpande skuldsättningen i enskilda kommuner, men vi har hittills inte offentliggjort våra detaljerade data på aggregerad nivå. Med tanke på det fokus offentliga finanser har fått i den allmänna debatten, är det angeläget att över tid följa förändringar i kommunsektorns skuldsättning.”

Rapporten, som analyserar låneskuldsförändringar för kommunsektorn under tidsperioden 2000–2011, utgår så långt som möjligt från respektive kommuns och landstings egen årsredovisning.

Mattias Bokenblom betonar att man inte får stirra sig blind på skulden i absoluta termer. ”Det centrala är att skuldsättningsnivåerna inte skenar iväg och så har inte varit fallet. Under analysperioden har faktiskt skuldsättningen minskat, från 13,4 procent av BNP till 11,8 procent”, säger han.

EXPANSIV INVESTERINGSFAS

Sveriges Kommuner och Landsting som nära följer kommunernas investeringsplaner, oroas inte heller särskilt mycket över skulduppbyggnaden. ”Kommunerna är inne i en kraftig investeringsfas som har naturliga orsaker”, säger Stefan Ackerby,

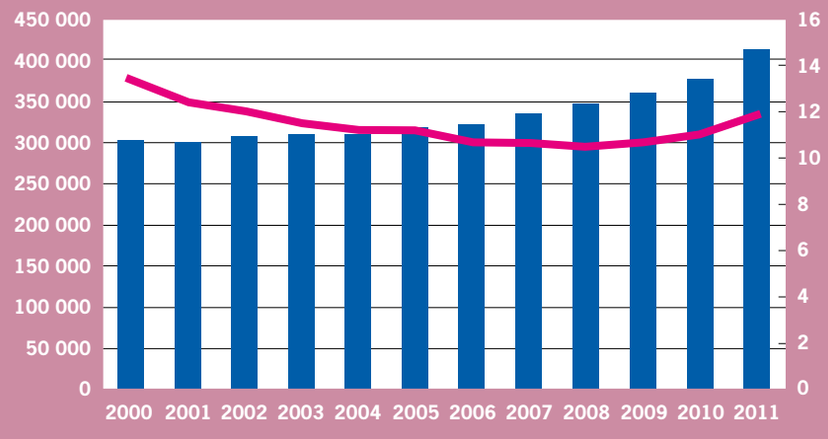
biträdande chefekonom på SKL. ”Det finns ett omfattande investeringsbehov i såväl ny som äldre infrastruktur och service. Bostäder, skolor, vägar, sjuk- och hälsovård samt kollektivtrafik behöver uppgraderas och kompletteras. Nya arenor, badhus och annat inom fritid- och kultursektorn svarar för en förhållandevis liten del av investeringarna.”

”Det handlar inte om någon ansvarslös badhusboom. Det finns ett omfattande investeringsbehov i såväl infrastruktur som service.”

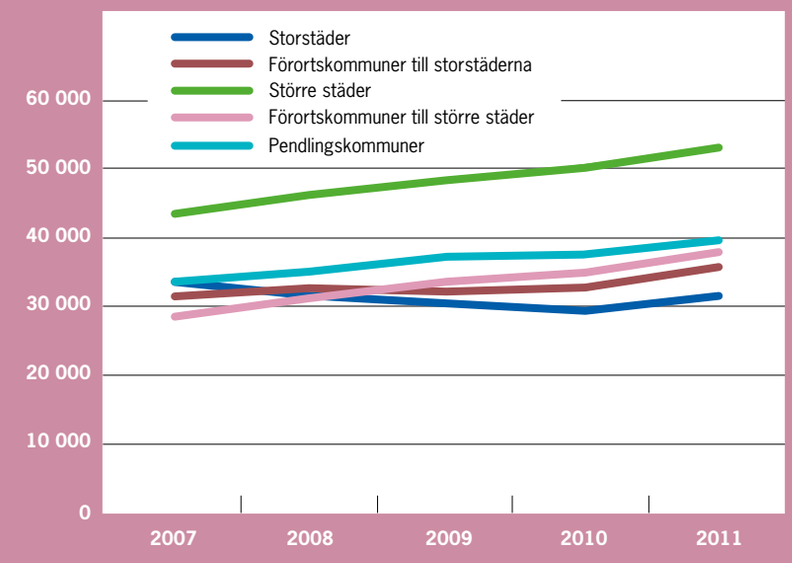
Stefan Ackerby, biträdande chefsekonom, Sveriges Kommuner och Landsting

När SKL i april 2012 genomförde en investeringsenkät bland kommunerna gällande investeringsplanerna för 2012–2014 visade det sig att närmare hälften av investeringarna avsåg infrastruktur (gator, vägar, gång- och cykelvägar, järnväg m.m.) och pedagogisk verksamhet (skolor och förskolor).

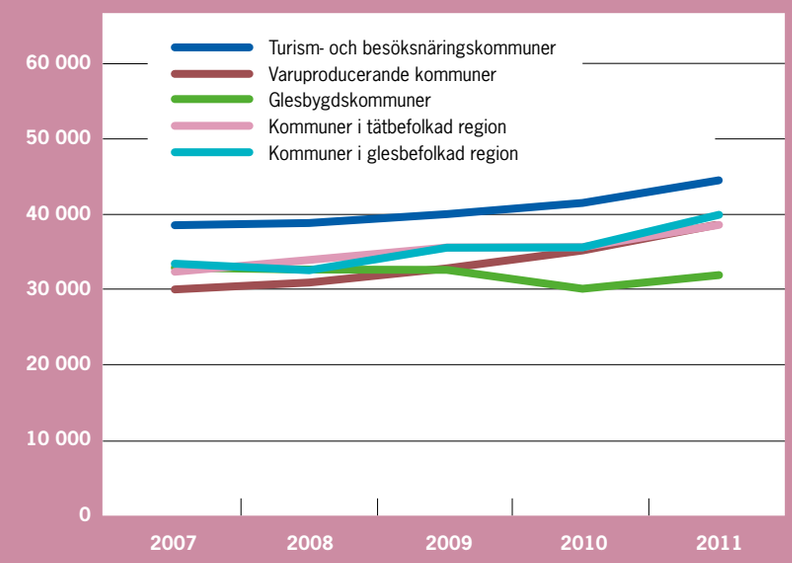
Kommunsektorns låneskuld 2000–2011 i absoluta tal och i procent av Sveriges BNP



Låneskuld per invånare i olika kommungrupper, 2007–2011



Låneskuld i tkr per invånare i olika kommungrupper, 2007–2011



Stefan Ackerby menar att den ökade skuldsättningen är hållbar, eftersom den till stor del drivs av en ökad befolkningstillväxt i några expansiva regioner. ”Med hänsyn till de stora investeringsbehov som finns inom kommunsektorn inger de senaste årens ökning inte någon oro. Det kan snarare vara ett tecken på att investeringarna legat för lågt tidigare.”

Kommuninvests undersökning visar att expansiva regioner stod för cirka 70 procent av skuldökningen 2011. Av rapporten framgår att låneskuldens storlek och utveckling skiljer sig mellan olika kommungrupper. Undantaget landstingen, har låneskulden ökat snabbast i gruppen Förortskommuner till större städer, vars låneskuld ökat med 36 procent mellan 2007 och 2011. I absoluta tal står grupperna Större städer och Förortskommuner till storstäder för de största ökningarna, med en ökning av låneskulden med 31 respektive 9 miljarder kronor. Det motsvarar cirka hälften av sektorns låneskuldsökning under tidsperioden.

MOT 500 MDKR?

Mer relevant enligt Mattias Bokenblom är att studera låneskulden i förhållande till antalet invånare, vilket gör att skulden analyseras mer i förhållande till skatteunderlaget.

När låneskulden mäts per invånare är det två mönster som framträder extra tydligt. ”Vi ser att kommungruppen Större städer har både en högre låneskuld och skuldtillväxt men också att i grupperna Storstäder och Glesbygdskommuner minskar låneskulden per invånare”, säger han. I gruppen Storstäder beror minskningen på den ökande befolkningen, medan minskningen i gruppen Glesbygdskommuner beror på amorteringar.

Olikheterna till trots så är trenden ändå tydlig – de allra flesta kommunerna ökar sin skuldsättning. Om de senaste årens trend håller i sig överstiger den kommunala låneskulden 500 miljarder år 2015. Det motsvarar knappt hälften av den nuvarande statsskulden.

Kommuninvests VD Tomas Werngren säger att det inte är orealistiska siffror, när man betraktar enskilda aktörers investeringsplaner. ”Framförallt avser skuldökningen orter och regioner med befolkningstillväxt. I kommuner med minskande befolkning är det naturligtvis viktigt att man anpassar verksamheten, men vi ser även tendenser till underinvesteringar. Det är bekymmersamt, då även dessa kommuner behöver investera för att vårda befintliga tillgångar och utveckla verksamheten.”

Intresset för offentlig skuldsättning har ökat i den allmänna debatten, menar Mattias Bokenblom på Kommuninvest.

Karta: Trafikverket

Infrastrukturinvesteringar står för en betydande del av de kommunala investeringarna. I Göteborg har det tioåriga projektet Västlänken, en tågtunnel under jord, dragits igång. Tågtunneln är kostnadsberäknad till 20 miljarder kronor (2009 års priser) och finansieras med såväl statliga som kommunala medel.

Låneskuldens utveckling per kommungrupp

Kommungrupp	Antal kommuner	Låneskuld 2011	Låneskuld per invånare 2011	Ökning låneskuld 2011	Ökning 2007–2011
Kommunerna totalt	290	391,2 mdkr	41,1 tkr	28,2 mdkr	19 %
Landstingen totalt	20	21,3 mdkr		8,8 mdkr	179 %
Storstäder	3	53,0 mdkr	31,4 tkr	4,5 mdkr	0 %
Förortskommuner till storstäder	38	54,6 mdkr	35,7 tkr	5,2 mdkr	20 %
Större städer	31	150,0 mdkr	53,1 tkr	9,0 mdkr	26 %
Förortskommuner till större städer	22	12,2 mdkr	32,2 tkr	1,1 mdkr	36 %
Pendlingskommuner	51	27,5 mdkr	39,4 tkr	1,5 mdkr	19 %
Turism- och besöksnäringskommuner	20	12,8 mdkr	44,4 tkr	0,8 mdkr	15 %
Varuproducerande kommuner	54	29,7 mdkr	38,4 tkr	2,6 mdkr	28 %
Glesbygdskommuner	20	5,2 mdkr	31,9 tkr	0,2 mdkr	-8 %
Kommuner i tätbefolkad region	35	32,5 mdkr	38,3 tkr	2,1 mdkr	18 %
Kommuner i glesbefolkad region	16	12,7 mdkr	39,8 tkr	1,2 mdkr	15 %

SKL:s kommungruppsindelning

Kommungrupp	Antal kommuner (exempel)	Total befolkning 2011
Storstäder Kommuner med en folkmängd >200 000 invånare.	3 (Stockholm, Göteborg, Malmö)	1 688 000
Förortskommuner till storstäder Kommuner där mer än 50 procent av nattbefolkningen pendlar till arbetet i någon annan kommun. Det vanligaste utpendlingsmålet ska vara någon av Storstäderna.	38 (Solna, Staffanstorp, Sundbyberg, Svedala, Tyresö)	1 530 000
Större städer Kommuner med 50 000–200 000 invånare samt en tätortsgrad överstigande 70 procent.	31 (Uddevalla, Umeå, Västerås, Växjö, Örebro)	2 828 000
Förortskommuner till större städer Kommuner där mer än 50 procent av nattbefolkningen pendlar till arbetet i en annan kommun. Det vanligaste utpendlingsmålet ska vara någon av de Större städerna.	22 (Forshaga, Gnesta, Grästorp, Habo, Hammarö, Hörby)	333 000
Pendlingskommuner Kommuner där mer än 40 procent av nattbefolkningen pendlar till en annan kommun.	51 (Degerfors, Essunga, Färgelanda, Gagnef, Hallsberg)	694 000
Turism- och besöksnäringskommuner Kommuner där antalet gästnätter på hotell, vandrarhem och campingar överstiger 21 per invånare eller där antalet fritidshus överstiger 0,20 per invånare.	20 (Jokkmokk, Lysekil, Malung-Sälen, Norrtälje, Rättvik)	283 000
Varuproducerande kommuner Kommun där 34 procent eller mer av nattbefolkningen mellan 16 och 64 år är sysselsatta inom tillverkning och utvinning, energi och miljö samt byggverksamhet.	54 (Hofors, Hultsfred, Hylte, Karlskoga, Köping, Laxå)	771 000
Glesbygdskommuner Kommun med en tätortsgrad understigande 70 procent och mindre än åtta invånare per kvadratkilometer.	20 (Bräcke, Dals-Ed, Ljusdal, Nordanstig, Nordmaling)	319 000
Kommuner i tätbefolkad region Kommun med >300 000 personer inom en radie på 112,5 kilometer.	35 (Enköping, Falkenberg, Falköping)	848 000
Kommuner i glesbefolkad region Kommun med <300 000 personer inom en radie på 112,5 km	16 (Eda, Haparanda, Hudiksvall, Härnösand)	156 000

Intervju med Mats Kinnwall,
chefekonom SKL

Den Stora Åtstramningen 2.0

Man måste vara beredd på ett långt förlopp när situationen i stora, hårt skuldsatta länder ska redas ut. Det säger Mats Kinnwall, SKL:s chefekonom, i en intervju för Dialog. För Sveriges del ser det ändå relativt positivt ut.

Mats Kinnwall är doktor i nationalekonomi, tidigare chefsanalytiker vid Handelsbanken och numera chefekonom på Sveriges Kommuner och Landsting. Han har ett stort, enligt egen utsago närmast nördaktigt, intresse för finansiell historia och konstaterar att det vi just nu går igenom är unikt för det senaste århundradet – en flerårig och världsomspännande ekonomisk avmattning. ”För mig som ekonom är utvecklingen spännande, eftersom världsekonomin på så många fronter är ute på okänt vatten och nya doktriner behöver prövas.”

Mats Kinnwall säger att världen för andra gången på ett århundrade får uppleva en ”Great Contraction”, dvs. en långvarig och substantiell avmattning orsakad av omfattande åtgärdsprogram och nedskärningar. ”Sedan 1930-talet har vi inte haft någon verklig global kris, som går över alla nationsgränser. Många andra kriser har varit mer begränsade i omfattning”.

Det var ekonomen och Nobelpristagaren Milton Friedman som myntade begreppet ”the Great Contraction” för den period (1929-1933) som närmast följde den amerikanska börskraschen; ”the Second Great Contraction” tillskrivs den före detta IMF-chefekonomen Kenneth S. Rogoff och avser vår egen tid, efterspelet till finanskrisen. Rogoff var en av de som först förutsåg att någon av de stora amerikanska investmentbankerna skulle falla.

”När konjunkturen störtdök i spåren av den amerikanska finanskrisen 2007–2008 lyckades centralbanker och det politiska systemet tack vare massiva interventioner undvika en upprepning av 30-talets svåra depressionsår”, säger Mats Kinnwall. Han säger att det i grunden var rätt beslut, men att det banade vägen för en massiv överflyttning av skuldsättning från privat till offentlig sektor. Och att vi nu i västvärlden sitter med en skuldproblematik som sannolikt är djupare och bredare än någon gång sedan dess.

Enligt Mats Kinnwall finns det en betydande risk för en ovanligt segdragen process innan vi kan börja tala om en normalisering av världsekonomin. ”Det tog tio år för den amerikanska ekonomin att återhämta sig efter börskraschen 1929, och även om vi lärt oss mycket sedan dess är utmaningarna idag väldigt stora. Beslutsfattare som ska navigera i dagens farvatten har ingen egen direkt erfarenhet av en kris av den här magnituden.”

”Inte sedan 1930-talet har vi haft en verkligt global kris, som går över alla nationsgränser. Många andra kriser har varit mer begränsade i omfattning.”

Huvudscenariot i SKL:s konjunkturrapport Ekonomirapporten, som publicerades i oktober, är att världsekonomin haltar fram i en svag tillväxttrend under flera år, där perioder av optimism och positiva konjunkturindikatorer följs av pessimism och avmattning. Komplikationer tillstöter och positiva signaler kan visa sig ha kort hållbarhet. ”Läkningsprocessen och skuldavvecklingen efter finanskriser är väl dokumenterad, och den tenderar att bli lång och smärtsam.”

Mats Kinnwall framhåller att utvecklingen i dag följer ett typiskt mönster, där det inte finns någon riktig ”go” i ekonomin. Den industrialiserade världen är långt ifrån de industriproduktionsnivåer som gällde före krisen. Och draghjälpen från de länder där det i dag finns tillväxt, Kina och tillväxtländerna, är för liten för att kunna kompensera för svag efterfrågan i industrivärlden.

Många stora länder är närmast lamslagna av skulder som måste hanteras. Det inkluderar USA, som har lika stora utmaningar i de offentliga finanserna som vissa europeiska länder. Enligt Mats Kinnwall har de dock en bättre sits, eftersom de har en helt egen gräddfil till de finansiella marknaderna. ”Det är tur det, för annars skulle det se ännu värre ut.”

De underliggande problemen i den amerikanska ekonomin är stora. ”USA har aldrig haft så stor stimulans i den ekonomiska politiken men växer ändå bara med 2–2,5 procent”, säger han och refererar till nollränta sedan flera år tillbaka, en enormt expansiv finanspolitik och låga, långa obligationsräntor. ”Det är nätt och jämnt att man håller huvudet över vattnet och kan skapa tillräckligt många jobb för att hålla arbetslösheten stången.”

I Europa famlar man fortfarande efter långsiktiga lösningar, och ekonomin krymper. Det stora orosmolnet för Europa är enligt Mats Kinnwall inte längre ett eventuellt grekiskt utträde ur eurozonen, detta är redan hanterat via EU:s nya stabilitetsmekanismer. ”Europa står inte och faller med Grekland, även om ett utträde skulle bli problematiskt, inte minst för grekerna själva. Riskerna nu handlar mer

Mats Kinnwall, SKL, vid ett anförande på Kommuninvests Finansseminarium i Stockholm

om en spansk betalningsinställelse, som skulle få enorma konsekvenser."

I detta dunkla ekonomiska klimat ser SKL ändå relativt ljust på Sveriges möjligheter. Sverige har ordning på sina offentliga finanser, kan agera om krisen förvärras och har möjlighet att dra fördel av en världsekonomi som trots allt växer. Mats Kinnwall understryker att prognoserna bygger på en ordnad återhämtning för världsekonomin. "Vår grundtes är att den globala tillväxten tickar på, om än inte helt friktionsfritt. Men om krisen fördjupas vet vi av erfarenhet att Sverige som öppen, starkt exportberoende ekonomi, drabbas hårdare än omvärlden."

"Sverige har god ordning på sina finanser och statsöverskott. Även kommuner och landsting visar positiva resultat, men de når inte målen för god ekonomisk hushållning."

Än så länge tror dock SKL på en snabbare tillväxt för Sverige än för Europakollegorna. "Förutsättningarna på hemmaplan, i form av statsfinanser, hushållens köpkraft och företagens konkurrenskraft, är goda. Sverige är dessutom ett av de ytterst få länder i västvärlden som inte behöver ägna sig åt finanspolitisk åtstramning kommande år."

Att en påtaglig svacka dock har inletts vet alla som följer nyhetsflödet. "Helt klart har arbetsmarknaden börjar bromsa in och tillverkningsindustrin är, liksom tidigare, de första att ta stryk." Men hög sysselsättning och låga räntor ger enligt Mats Kinnwall ett stöd.

För kommuner och landsting är det faktum att arbetsmarknaden ännu inte påverkats i någon större utsträckning positivt. SKL räknar med att sektorn som helhet genererar ett överskott om 20 mdkr under 2012, varav 11 mdkr avser återbetalning av pensionspremier från AFA.

Engångsintäkterna ger en välkommen andningspaus för de som kämpar för att klara en ekonomi i balans, även under 2013.

Men SKL förutser inte att sektorn klarar målen för god ekonomisk hushållning, trots en real ökning av skatteunderlaget kommande år. "En åldrande befolkning samt kraftig utbyggnad av kollektivtrafik skapar ett hårt tryck på kommunsektorns ekonomi", säger Mats Kinnwall.

SKL förutser ett resultat om cirka 1 procent av skatter och statsbidrag under perioden fram till 2016. "Det är något av välfärdens dilemma", avslutar Mats Kinnwall. "Höjda skatteintäkter räcker inte till för att täppa hålen orsakade av en åldrande befolkning och ökande krav och ambitioner på leveranser från välfärdssystemet."

Finansseminarier slår rekord

Sedan 2009 bjuder Kommuninvest in sina kunder på årliga finansseminarium, för en genomgång av det makroekonomiska läget och aktuella ämnen med påverkan på den kommunala finansförvaltningen. Deltagandet vid 2012 års seminarier var rekordstort, med totalt 280 besökare på åtta seminarier. Dialog träffade några av deltagarna vid seminariet i Stockholm.

Maria Haker, finanscontroller,
Norrtälje kommun
”Det var fjärde gången jag var med och jag tyckte som vanligt att det var en mycket givande dag. Både vad gäller möjligheten till nätverkande som att få ökad inblick i kommunal upplåning generellt. Programpunkten om de nya ränteavdragsreglerna var bäst, det är en högaktuell fråga.”

Bengt Berglund, ekonomichef,
Vallonbygden AB, Finspång
”Jag uppskattade framförallt att få en ordentlig uppdatering av marknadsläget, såväl vad gäller makroekonomi som kommunernas upplåning. Det är också viktigt för oss att ta del av hur Kommuninvest tänker i olika frågor, även om vi inte lånar direkt utan via internbanken. Sammanfattningsvis tycker jag finansseminarierna ger ökad förståelse för många saker som påverkar vår egen verksamhet.”

Jonas Haage, ekonomichef,
Bostadsbolaget i Mjölby
”Man mår alltid väl av att lämna sin egen kammare för att få en bredare insyn och helhetsperspektiv i marknadsläget. Kommuninvests finansseminarier erbjuder möjligheter både att höja den egna kunskapsnivån och att nätverka. Som ekonomiansvarig har man i vissa stycken ett ensamt jobb och att utbyta erfarenheter är särskilt värdefullt.”

Therese Larsson, ekonom,
Mora kommun
”Det var första gången jag deltog på ett finansseminarium och det var väldigt bra. Jag har precis börjat en ny tjänst på ekonomienheten där jag bland annat arbetar med skuldförvaltningen, och att få ökad insyn kring Kommuninvests kreditbedömningar och kommunsektorns skuldsättning generellt var nyttigt. Det var också bra att få ökad kunskap om hur man sätter upp en väl fungerande internbank. Mest uppskattar jag möjligheten till utbyte med kollegor i branschen!”

Linus Johansson, administrativ chef,
Väsbyhem
”Jag tycker det var en jättebra och intressant dag. Som administrativ chef brukar jag vanligen inte delta, men eftersom vi håller på att etablera en gemensam finansstruktur för kommunen och bostadsbolaget och flera relevanta ämnen behandlades under seminariet ville jag vara med. Det var helt rätt beslut! För oss som är en växande kommun, med stora investeringar och ökad låneskuld, blir omvärldsbevakningen i finansiella frågor också allt viktigare.”

Kerstin Assmundson, ekonomichef,
Hedemora kommun
”Jag är ny ekonomichef i kommunen och därför kändes det särskilt viktigt för mig att delta. Jag tyckte att allt var bra! En mängd aktuella frågeställningar togs upp, där diskussionen om ränteavdragsregler nog var mest relevant för vår kommun. Jag uppskattade också att få en ordentlig genomgång av det ekonomiska läget. Man tar till sig informationen på ett bättre sätt än via media och diverse rapporter.”

Kommuninvest Dialog nr 4 – 2012

”Nu är vi en verkligt global aktör”

Efter ett och ett halvt års förberedelser och omfattande införsäljningsresor i USA, Asien, Europa och Mellanöstern lyckades Kommuninvest i mitten av oktober att genomföra en av de största och mest framgångsrika så kallade SSA-emissionerna* under 2012. När dagen var slut hade Kommuninvest också gjort en hejdundrande entré på den amerikanska upplåningsmarknaden.

Anders Gånge, Chef upplåning och placeringar

Att skapa en närvaro på samtliga stora upplåningsmarknader har länge varit en prioritet för Kommuninvests upplåningsteam. Den vita fläcken har hittills varit USA.

I samband med Kommuninvests tredje benchmarkemission under 2012 var man dock redo och lånedokumentationen hade anpassats för ”144A/RegS”-regelverket. Därmed kunde amerikanska inhemska investerare för första gången delta i en Kommuninvestemission.

Och som de deltog – av emissionens 74 investerare kom 27 procent från USA. ”Våra rådgivare framhöll det stora amerikanska deltagandet som en av emissionens största framgångar”, berättar Anders Gånge, Kommuninvests chef för upplåning och placeringar.

Men det fanns mycket annat att glädja sig över. Emissionen kunde utökas från 1 till 1,75 miljarder dollar utan att ge avkall på målprisnivån. Flera av världens största investerare deltog och deltagandet bland centralbanker och offentliga institutioner var högt även i denna emission.

”Genom våra benchmarkupplåningar under 2012 har vi visat att Kommuninvest verkligen är en låntagare att räkna med på internationella upplåningsmarknader. Reaktionerna vi får indikerar att Kommuninvest nu uppfattas som en av SSA-elitseriens främsta emittenter”, säger Anders Gånge, påtagligt nöjd. Framförallt, framhäver han, har Kommuninvest nu en investerarbas som är väl spridd över samtliga kontinenter.

”Vi har fördubblat investerarbasen under året, det känns mycket bra. Våra medarbetare inom upplåning, dokumentation och juridik har all anledning att vara nöjda med sina insatser!”

Tack vare den stora efterfrågan på emissionen kunde priset sättas lågt, till 25 räntepunkter över referensräntan, vilket till och med var lägre än Kommuninvest normalt betalar på den svenska hemmamarknaden. ”Över tid bidrar det till att göra kommunernas upplåning hos Kommuninvest ännu mer förmånlig”, avslutar Anders Gånge.

Kommuninvest blev ordentligt uppmärksammat av den finansiella fackpressen efter emissionen. Här ett utdrag från tidningen Euroweek.

6 PUBLIC SECTOR BORROWERS

Kommuninvest hits spot on 144A debut

SWEDISH municipal funding agency Kommuninvest arrived at its destination of a debut 144A/Reg S deal in some style on Wednesday after a journey of a year and a half. The move is a critical part of the borrower's aspiration to become a frequent SSA issuer as it grapples with an increased funding task in years to come.

"We started an internal pre-study into the benefits, costs, legal ramifications and risks of 144A documentation about 18 months ago so this deal is the result of a long process but it was worth it," said Anders Gånge, the borrower's head of funding and treasury.

It built a $2.4bn price insensitive book, allowing it to increase the deal to almost double its $1bn launch size and hit its pricing target of 25bp over mid-swaps at re-offer. The deal had tightened by a further 3bp by Thursday, said the borrower.

Kommuninvest expects its funding needs to grow in coming years, so it wants to establish itself as a frequent borrower delivering two or three benchmarks each year.

By establishing a 144A/Reg S programme, it aims to diversify its investor base by including US domestic accounts, perhaps the biggest pool of dollar liquidity in the world.

It hopes to be able to achieve these objectives without hurting its funding costs.

Although the borrower had been targeting an October deal for some months, it took advantage of the strong momentum generated by Rentenbank's dollar deal on Tuesday.

"We were lucky that the market had been so strong in recent weeks and the result was better than we dared to hope for," said Carl Henrik Arosenius, Kommuninvest's head of investor relations.

Lead managers Bank of America Merrill Lynch, Citi, Deutsche Bank and Royal Bank of Scotland announced the mandate on Tuesday with initial price thoughts of mid-swaps plus high 20s of basis points.

Indications of interest were sufficient that books opened the following morning at 27bp area over.

The issuer benefitted from good timing and buoyant market conditions for issuers. "It is a very good market and it is very bullish with too much money chasing too few assets," said Rom Balax, RBS's head of SSA syndicate. "For a first 144A/Reg S transaction, the distribution was fantastic. Nearly 70% was sold to central banks and official institutions and these were big tickets from all of the best names."

The borrower achieved 27% distribution into the US — within its expected range of 10%-30% which is typical of 144A/Reg S deals. This was among the deal's more impressive points, according to Balax.

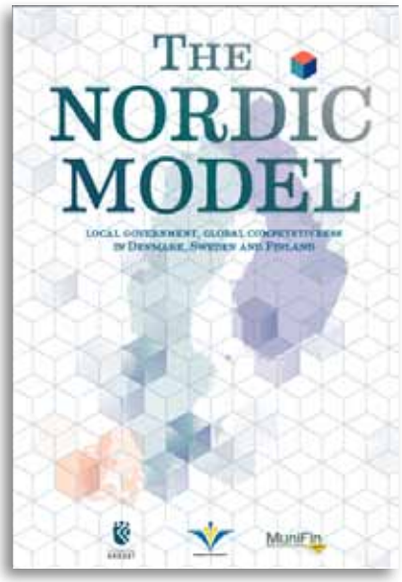
"The most impressive aspect for me was the percentage sold to the Americas," he said. "It is not obvious that an issuer which conducts a marketing effort in the US gets a return on its marketing so quickly but here Kommuninvest sold 27% in the region with some very high quality US accounts turning out. This helped in building the deal very quickly to an oversubscribed book, which allowed for very tight pricing."

Kommuninvest has now raised 85% of its funding total of $17bn-$20bn for 2012. It expects to raise the balance through its Uridashi pipeline and smaller private placements and will now consider taps of benchmark deals as long as they do not impinge on the pricing level of the deal, it said. ■

* På internationella upplåningsmarknader används SSA som beteckning för stater, överstatliga myndigheter och offentliga kreditinstitut. SSA=Sovereigns, Supranationals and Agencies.

När emissionen var avslutad hade 74 investerare från hela världen tecknat sig, främst centralbanker och offentliga institutioner. Mer än var fjärde kom från USA och många köpte Kommuninvest för första gången.

Nordiska kreditinstitut publicerar gemensam rapport



Kommuninvest har tillsammans med sina danska och finska kollegor på KommuneKredit och Municipality Finance låtit ta fram rapporten ”The Nordic Model”, en fördjupad beskrivning av de offentliga välfärdssystemen i de tre länderna.

”Att skapa förståelse för hur det nationella välfärdssystemet är uppbyggt har en avgörande betydelse för hur vi, och även våra nordiska systerorganisationer, lyckas i upplåningen”, säger Carl-Henrik Arosenius, Chef för Investerarrelationer på Kommuninvest. ”Eftersom det finns så stora likheter länderna emellan, och det ofta pratas om en skandinavisk eller nordisk modell, var det naturligt att göra det till ett samarbetsprojekt.”

Skriften riktar sig till internationella beslutsfattare på regerings- och centralbanksnivå samt till institutionella investerare och portföljförvaltare som investerar i de nordiska länderna. Rapporten lanseras i London den 11 december och finns därefter för nedladdning på Kommuninvests hemsida.

STRATEGI- OCH SAMHÄLLSFRÅGOR

Strategiskt omvärldsarbete ger bättre förutsättningar för affärsverksamheten

Genom att samla funktioner för Investor Relations, Public Affairs, omvärldsbevakning, kommunikation, styrelseberedning och strategi till en avdelning vill Kommuninvest ge affärsverksamheten bästa möjliga förutsättningar. Maria Viimne, vice VD, ansvarar för den nya avdelningen Strategi och samhällsfrågor.

”Finansiella företag lever i en allt mer komplex verklighet, särskilt med de nya regelverk som är på gång eller redan har introducerats. För att Kommuninvest på bästa sätt ska kunna anpassa sig till omvärldsförändringar, behöver vi kraftsamla närbesläktade kompetensområden”, säger hon.

Syftet är att avdelningen ska ”kratta manegen” för affärsverksamheten i Kommuninvest, dvs. upplåningen, utlåningen och likviditetsförvaltningen, i olika frågor. Avdelningen har också ansvar för beredning av styrelseärenden, inklusive strategifrågor.

Ett uttalat mål är att få flera kompetensområden att samverka och korsbefruktas, att få fler infallsvinklar och öka förmågan till helhetsperspektiv. ”Om Kommuninvest ska fortsätta vara ett verktyg som gör skillnad för kommuner och landsting, måste kunskap om omvärldsutvecklingen få genomslag i vår affärsverksamhet och strategiska inriktning”, avslutar Maria.

Investor Relations

Carl-Henrik Arosenius:

”Kommuninvests tillväxt kräver fler, och allt närmre, relationer med investerarna.”

Placerarnas ökade riskmedvetenhet och Kommuninvests tillväxt ökar behovet av fokuserat arbete med investerarrelationer. Till ansvarig för Kommuninvests nyinrättade IR-funktion har utsetts Carl-Henrik Arosenius, tidigare upplåningschef.

Carl-Henrik ser skiftet som en möjlighet att mer proaktivt bearbeta och serva de internationella och nationella placerare som investerar i värdepapper utgivna av Kommuninvest.

Kraven på att Kommuninvest kontinuerligt informerar och bearbetar investerarna har enligt Carl-Henrik ökat främst som en effekt av oroliga tider och ökad riskmedvetenhet. Beslutsprocesserna har förändrats. ”Tidigare fattades investeringsbesluten i högre utsträckning av placeringsansvariga, nu har kreditkommittéernas makt ökat och de har blivit allt mer noggranna”, säger Carl-Henrik.

Detta ställer högre krav på regelbundna kontakter och transparens samt att emittenten, i detta fall Kommuninvest, är mer proaktivt i dialogen. Dessutom har Kommuninvest tack vare tillväxten ett allt större eget upplåningsbehov, och därmed behov att nå ut till fler investerare.

Carl-Henrik säger att Kommuninvest har ett gott utgångsläge. ”Vi har de senaste åren arbetat mycket med relationerna till de banker som bistår oss som rådgivare och distributörer, och det har lönat sig. Vi får höga resultat i undersökningar bland annat vad gäller kvalitet och frekvens i kontakterna. Nu gäller det att fördjupa dessa relationer och utöka insatserna även på investerarsidan.”

Public Affairs

Magnus Persson:

”Angeläget att vara en tydlig del av systemet och bli mer integrerad i regelverksarbetet.”

Magnus Persson hann inte vara chefsjurist på Kommuninvest mer än ett halvår innan han blev tillfrågad att ta ansvar även för den nybildade funktionen Public Affairs. ”Det känns mycket stimulerande och rollerna hänger naturligt ihop, främst på grund av de legala aspekterna i arbetet”, säger han.

Magnus ska nu vidareutveckla relationerna i Kommuninvests omvärld, med betoning på samhällskontakter, och fördjupa det arbete som tidigare bedrivits på andra håll inom bolaget. ”Aktuella frågor rör till exempel införandet av en s.k. leverage ratio och hanteringen av stabilitetsavgiften”, säger han.

En av de viktigare uppgifterna handlar om att Kommuninvest på ett tidigt stadium ska fånga upp förslag till nya regelverk. ”Nyligen har det kommit ett utredningsdirektiv gällande en översyn av kommunallagen. Där har Kommuninvest intressen att bevaka.”

Samarbete med andra aktörer med likartade intressen är en prioritet. ”Om vi kan driva frågor gemensamt är sannolikheten större för att vi kan få genomslag”, säger Magnus.

Givet EU-lagstiftningens stora påverkan på förutsättningarna för Kommuninvest måste Public Affairs-funktionen naturligtvis även rikta blickarna utanför gränsen. Magnus framhåller Kommuninvests medlemskap i EAPB, European Association of Public Banks, och i ICMA, den internationella kapitalmarknadsföreningen, som betydelsefulla. ”Det ger oss naturliga ingångar till beslutsfattare och makthavare på europanivå.”

Omvärldsanalys

Mattias Bokenblom:

”Att förstå och anpassa sig till utvecklingen i omvärlden blir allt viktigare.”

Som Kommuninvests omvärldsanalytiker är Mattias Bokenblom ansvarig för att följa både skuldutvecklingen i den svenska kommunsektorn och att bevaka den makroekonomiska utvecklingen i Sverige, Europa och globalt.

”Att förstå utvecklingen i omvärlden blir allt viktigare, såväl för Kommuninvest som för våra medlemmar och kunder. En snabbare och mer komplex utveckling gör att förmågan att hantera förändringarna blir allt viktigare.”

Mattias Bokenblom, som i grunden är nationalekonom, säger att han i sitt arbete inspireras av teorierna kring business intelligence, dvs. förmågan att samla in, tolka och organisera information i syfte att bli mer innovativ och konkurrenskraftig. ”Ju bättre vi är på att förstå och anpassa oss till skeenden i vår omvärld, desto större är möjligheterna att stärka Kommuninvest som ett betydelsefullt verktyg för kommunsektorn.”

Men det handlar också om att dela med sig av kunskap. På Kommuninvests Finansseminarium i oktober och november presenterade Mattias Bokenblom resultaten av en undersökning om kommunsektorns låneskulder som han genomfört (se artikel sid 20). Han säger att gensvaret var positivt, att kommuner och landsting uppskattat att få ett vidare perspektiv på den egna verksamheten.

”Kommuninvests uppdrag är bredare än att förse Sveriges kommuner och landsting med stabil och effektiv finansiering, vi ska även bistå med kunskap som hjälper sektorn att utvecklas finansieringsmässigt. Omvärldsanalysen har därmed en tydlig koppling till Kommuninvests kärnverksamhet.”

Två efterlängtade medlemmar i Kommuninvest

”Vi är inte här för att vi är tvungna, utan för att vi vill vara en del av något större”

Thomas Åkelius, sekreterare i Kommuninvests föreningsstyrelse.

Annica Mägi,
finanssekreterare back office, Göteborgs Stad.

Marie Petersson,
finanssekreterare middle office, Göteborgs Stad.

Magnus Borelius,
finanschef, Göteborgs Stad.

Frida Svensson,
finanssekreterare front office, Göteborgs Stad.

Nu har Göteborg med sina drygt 520 000 invånare och Södertälje med 87 000 invånare bestämt sig. Man vill vara medlem i Kommuninvest. ”Beslutet är mycket glädjande”, säger Ann-Charlotte Stenkil, ordförande i Kommuninvest ekonomisk förening. ”Det är två stora kommuner som tillför ytterligare tyngd i vår verksamhet. Göteborgarnas medlemskap är banbrytande, eftersom vi verkligen sett fram mot att någon av Sveriges tre största kommuner ska bli medlem.”

En färgrik höstdag fick Kommuninvests huvudkontor i Örebro besök av tjänstemän från de nya medlemskommunerna.

Ett världsbanksmöte i Tokyo hindrade Kommuninvests VD att vara på plats för att hälsa Göteborgs- och Södertäljedelegationen välkommen. Efter en rundvandring i lokalerna bänkade sig gästerna för en presentation av Kommuninvests verksamhet och förstås för ett samtal om praktiska spörsmål i samband med medlemskapet.

KOMMUNINVEST FÅR EN ALLT STARKARE ROLL SOM SPRÅKRÖR

Medlemssekreteraren Thomas Åkelius inledde med att berätta om Kommuninvests historia och utveckling. Bland annat berörde han den återbäring som nyligen har införts och som innebär att delar av ett positivt ekonomiskt resultat återförs till medlemmarna enligt en speciell modell.

Åkelius ser Kommuninvests roll att företräda den kommunala sektorn i finansieringsfrågor som allt viktigare. ”Vi är med och påverkar lagstiftning, vilket känns naturligt eftersom vi numer betraktas som en systemkritisk aktör.”

Erik Ohlsson, portföljansvarig i Södertälje kommun, betonade värdet av ett kunskapsnätverk. ”Det finns inget naturligare kompetenscentrum än Kommuninvest.” Pelle Holmertz som är chef för Kommuninvests kundgrupp ser att verksamheten upplever en tydlig position som kommungäld.

SKILLNADER MELLAN SMÅ OCH STORA KOMMUNER

Efter Thomas Åkelius inledning vandrade stafettstaven vidare mellan tjänstemän på Kommuninvest som i sina olika specialistroller presenterade respektive verksamhetsområde. Dagen var mycket intensiv, och rymde även tid för frågor och samtal om förväntningar. Bland annat väcktes frågan om det finns skillnader i medlemskapet beroende på om man är en liten eller stor kommun. Principen en medlemskommun är lika med en röst, är orubblig. Däremot kan en riktigt stor kommun som är relativt aktiv på kapitalmarknaden, ha andra behov än vad en mindre kommun har. Det kan till exempel gälla speciella finansiella lösningar och rådgivning.

KAN KOMMUNINVEST BLI FÖR STORT?

Frågan om det finns risk för att Kommuninvest kan bli alltför dominerande och skulle kunna hamna i en monopolsituation belystes också. Här betonade Kommuninvests tjänstemän vikten av att det finns andra alternativ. Konkurrens är prisdrivande. Det var en av anledningarna till att Kommuninvest bildades.

KOMMUNINVESTS SVENSKA OBLIGATIONSPROGRAM

Pelle Ekestubbe, Senior Portfolio Manager på Kommuninvest, ägnade rätt mycket uppmärksamhet åt att tala om Kommuninvests svenska obligationsprogram. Målet är att upplåning via Svenska obligationsprogrammet ska stå för minst 50 procent av Kommuninvests totala upplåning.

Pelle ser obligationsprogrammet som ett bra riskhanteringsverktyg. ”Ett viktigt motiv är att låna upp i svenska kronor och därmed minska risker och att slippa besväret med valutahantering.”

Pelle betonade värdet av att medlemmarna ser sitt ansvar för det obligationsprogram som ges ut av det bolag – Kommuninvest – de själva äger. Han ser att alla medlemmar måste ha en öppen och långsiktig kommunikation med Kommuninvest om hur de önskar att agera genom obligationsprogrammet.

Några exempel på utmaningar i samband med Kommuninvests svenska obligationsprogram är:

- Att bygga förtroende mot investerare och Market Makers, det vill säga ett

Erik Ohlsson, portföljansvarig, Södertälje kommun.
Åke Nilsson, finansrådgivare på Kommuninvest.

Malin Kaltin,
finanssekreterare back office, Göteborgs Stad.

Katarina Glimstedt,
finanssekreterare cash management, Göteborgs Stad.

Gunilla Axelson,
finanssekreterare back office, Göteborgs Stad.

Monika Engqvist,
finansekonom, Södertälje kommun.

professionellt och långsiktigt agerande.
- Att verka för att upprätthålla god likviditet. (Förmånlig repofacilitet, erbjuda byten och så vidare.)
- Att vårda priskurvan, det vill säga att emissioner planeras och hanteras på ett sätt som inte får stora prisförändringar. Det vill säga att försöka hitta en balans mellan efterfrågan från investerare och våra medlemmars lånebehov. Här är det viktigt att ha en öppen kommunikation mellan Kommuninvest och medlemmarna.
- Att ha god kännedom om marknaden och Market Makers funktionssätt genom att agera vid tidpunkter då marknaden är mottaglig för emissioner.

Camilla Bro är finanschef i Södertälje kommun. Hon betonade vikten av att man som medlem är öppen med sina lånebehov. Pelle Ekestubbe instämde. Han ser gärna att stora lånevolymer aviseras åtminstone 14 dagar i förväg.

”Vilka konkreta uppgifter vill ni ha av oss”, frågade Magnus Borelius som är finanschef i Göteborgs Stad. Här menade Pelle att lånebehov över en miljard måste planeras tillsammans med Kommuninvest.

Erik Ohlsson, som är portföljansvarig i Södertälje kommun, markerade en känsla av att det finns öar av likviditetsprognoser som måste samordnas. Pelle kommenterade att en av effekterna man får genom den öppna kommunikationen är att man inte bara kan agera långsiktigt, utan även att hitta synergier när medlemmarna har motintressen. Ett exempel kan vara när en medlem önskar förändra durationen av ett befintligt lån.

Att verksamheten har många medlemmar ger uppenbara stordriftsfördelar, bland annat i form av bättre räntevillkor. Samtidigt krävs planering och samordning för bästa möjliga effektivitet.

SVENSKA KOMMUNERS LÅNEBEHOV

”Svenska kommuner kommer att ha fortsatt stora investeringsbehov”, menade Mattias Bokenblom, forsknings- och utbildningsansvarig på Kommuninvest. År 2015 bedöms den samlade låneskulden uppgå till nästan 500 miljarder. Denna ökning drivs av utvecklingen i storstadsregionerna.

MEDLEMMARNAS EKONOMISKA SITUATION

Kommuninvests process för uppföljning av medlemmarnas ekonomiska läge, kommenterades av Daniel Colliander. Han arbetar som Senior Credit Risk Analyst och ser analysmodellen som viktig för att bevaka medlemmarnas utveckling.

Daniel betonade att modeller alltid måste hanteras varsamt. Till exempel kan det riskvärdesverktyg som ryms i modellen indikera ett högt riskvärde även för en ekonomiskt stark kommun på grund av att den befinner sig i ett intensivt investeringsskede.

Kommuninvests analysmodell i rubriksammanfattning.

(Läsa mer om uppföljning i inslaget om utbildningen av föreningsstyrelsens ledamöter på sidan 6 i denna tidning.)

LIMITER

Kommuninvest fastställer årligen en utlåningslimit för samtliga medlemmar i Kommuninvest ekonomisk förening. Oscar Hjelte, som arbetar som kreditriskanalytiker, informerade om principer och synsätt. I vissa fall kan särskilda limiter skapas. ”Vi vill inte hindra tillväxt. Här är Pajalas gruvdrift ett bra exempel”, menade Oscar.

Under föredraget betonades vikten av att ha ett genomarbetat signalsystem i arbetet med limiter. Det har Kommuninvest, avslutade Oscar.

AVSLUTNINGSREPLIKEN ...

... fångar vi av **Katarina Glimstedt,** finanssekretare cash management, Göteborgs Stad. ”Vi är inte här för att vi är tvungna, utan för att vi vill vara en del av något större.”

Edit Konrad, finansekonom, Södertälje kommun.

Mattias Bokenblom, forsknings- och utbildningsansvarig på Kommuninvest.
Daniel Colliander, Senior Credit Risk Analyst på Kommuninvest.

Oscar Hjelte, kreditriskanalytiker på Kommuninvest.

Camilla Bro, finanschef, Södertälje kommun. **Danijel Afolter,** finanssekreterare front office, Göteborgs Stad.

Per Ekestubbe, Senior Portfolio Manager på Kommuninvest.

Krister Frödin, finansrådgivare på Kommuninvest.
Joakim Eriksson, affärsjurist på Kommuninvest.

Josefine Berglund, Backoffice på Kommuninvest.
Camilla Forsberg, Chef Backoffice på Kommuninvest.

Carl-Henrik Arosenius, Head of Investor Relations på Kommuninvest.

Göteborg om studiebesöket

En givande dag. Det var viktigt att få träffa många av Kommuninvests medarbetare, eftersom det ger en övergripande bild av verksamheten. Det kändes värdefullt att samtliga mina kollegor var på plats. Jag är nöjd.

Magnus Borelius, finanschef, Göteborgs Stad.

Södertälje om studiebesöket

Det känns jättebra. Vi sätter värde på den breda uppställningen från Kommuninvest. När man går in i en ny relation är det viktigt att lära känna varandra. Bra att samtidigt träffa göteborgarna.

När det gäller obligationsprogrammet är det viktigt att se det som vårt eget. Vi vill hjälpa Kommuninvest att göra bra affärer eftersom vi är ägare.

Camilla Bro, finanschef, Södertälje kommun.

Etiketter är för syltburkar

Just nu talar många om statsfinanskrisen och om hur svalt det är på arbetsmarknaden. Om hur det ena svenska industriföretaget efter det andra kommer med storvarsel. Teknikföretagens konjunkturprognos för 2013 förutspår att antalet anställda i deras bransch kommer att minska med fyra procent.

Samtidigt står den lokala offentliga sektorn inför en stor utmaning. Under de närmaste åren behöver mängder av medarbetare ersättas av ålderskäl.

Redan nu måste svenska kommuner och landsting ta upp kampen om arbetskraften. Den som har det mest attraktiva arbetsgivarerbjudandet kommer att vinna. Visst kommer hög lön att betyda mycket. Men definitivt inte allt.

Det är dags att tvätta bort etiketten att kommunal- och landstingsverksamhet skulle vara tråkig.

Håkan Sörman, VD för Sveriges Kommuner och Landsting (SKL), talade på Kommuninvests senaste föreningsstämma. Då berättade han att var tredje medarbetare i svenska kommuner och landsting ska nyanställas de närmaste åtta åren. 420 000 medarbetare behövs fram till år 2020. Den avgörande förklaringen till siffran är att hundratusentals medarbetare kommer att pensioneras.

Av 35 000 chefer i den lokala offentliga sektorn, går ungefär hälften i pension de närmaste tio åren. ”Vi måste hjälpas åt allihop att förmedla bilden av att här finns det intressanta och bra jobb”, slog Håkan Sörman fast. Därför driver SKL just nu en kommunikationskampanj med temat ”Sveriges viktigaste jobb”.

Man har ett stort arbete framför sig när det gäller att bygga ett starkare varumärke för kommuner och landsting. Den lokala offentliga sektorns hipfaktor, något som är coolt, häftigt och inne, är nämligen inte på toppnivå. Det bekräftas av 2012 års företagsbarometer, som varje år presenteras av företaget Universum. Barometern besvarar frågan om var Sveriges studenter helst av allt vill jobba.

Ekonomi fem-i-topp
1. IKEA
2. Google
3. Hennes & Mauritz
4. Ernst & Young
5. PwC

Juridik fem-i-topp
1. Utrikesdepartementet
2. EU-kommissionen
3. Domstolsväsendet (Notariatstjänstgöring)
4. Mannheimer Swartling (Advokatbyrå; affärsjuridik)
5. Åklagarmyndigheten

Civilingenjörer fem-i-topp
1. Google
2. IKEA
3. Ericsson
4. Vattenfall
5. ABB

Data & IT fem-i-topp
1. Google
2. Microsoft
3. Ericsson
4. DICE (Datorspelsutvecklare)
5. IBM

Högskoleingenjörer fem-i-topp
1. Google
2. Skanska
3. NCC
4. Volvo Group
5. IKEA

ÄNDRAD VÄRDEGRUND

Intressant är att notera att både Stockholm och Malmö stad har en stark lyskraft hos högskoleingenjörer med plats 22 respektive 31. Båda två är expansiva regioner med stadsplaneringsuppgifter som lockar.

På samma gång är det glädjande att konstatera att många unga i attitydundersökningar markerar att värderingar blir allt viktigare vid val av arbetsgivare. Man vill arbeta i en meningsfull verksamhet. Och vara stolt över sin arbetsplats.

NYCKLAR FÖR ATT FÅ NÖJDA MEDARBETARE

Image – hur man uppfattas av andra – är en viktig faktor för att vara en attraktiv arbetsgivare. I det långa loppet är förstås det verkliga innehållet på en arbetsplats avgörande. Här kan bland annat följande kriterier användas för en egenanalys:

- Ledningens förmåga och uppträdande
- Närmaste chefens förmåga och uppträdande
- Organisations tydlighet och smidighet
- Samarbetsklimat
- Arbetsförhållanden (miljö, arbetstider m.m.)
- Lön och andra ersättningar
- Utmanande arbetsuppgifter
- Tydlig verksamhetsidé
- Tydlig värdegrund
- Är kunderna nöjda?
- Är personalen nöjd?
- Driver vi verksamheten tillräckligt effektivt?
- Är vi duktiga på att kommunicera inåt och utåt?

En medarbetares slarv filmades och fick miljontals visningar på YouTube, en webbplats för videodelning.

ORÄTTVIS ETIKETT

Det behövs en dialog med nya generationer arbetstagare. Om att den lokala offentliga verksamheten har fått en orättvis etikett. Ryktet att kommunal- och landstingsverksamhet skulle vara tråkig, måste arbetas bort. Den lokala offentliga verksamheten handlar om det viktigaste i tillvaron – att vårda och utveckla livet. Kan någonting vara mer stimulerande? Slopa alla tidigare etiketter! Låt dessa användas för syltburkar.

I sin tidigare roll som länspolismästare i Stockholm och på Gotland talade Carin Götblad på Kommuninvests stämma år 2012 kring den offentliga verksamhetens möjligheter. Hon berörde begreppet ”New Public Management”, som bland annat handlar om en marknadsanpassning av offentliga verksamheter. ”Vi måste visa att vi behövs. Att vi gör det bästa av förutsättningarna”, konstaterade Carin Götblad. Hon menade att det verkligen är tid för alla dem som arbetar i offentlig sektor att förstå att man faktiskt har något att locka ungdomar med.

OM ATT BERÄTTA EN HISTORIA SOM BERÖR

Storytelling är ett begrepp som förekommer ofta i dagens kommunikationsvärld. Det kan översättas till historieberättande. Vad man söker för ett varumärke eller en verksamhet är en berättelse som engagerar och väcker sympati. Berättelsen skulle kunna handla om en person som startade sin lilla verksamhet i ett garage. Med en bra idé och tonvis med envishet utvecklades sedan ett miljardföretag. Ungefär så kan man berätta historien om Steven Jobs och dataföretaget Apple.

På adressen 2066 Crist Drive, Los Altos i Kalifornien, USA, ligger förmodligen världens mest berömda garage. Det var här Steven Jobs och hans kompisar hade ett av Apples tidigaste huvudkontor.

På motsvarande sätt finns historier att berätta om hjältar i landstingens och kommunernas världar. Ett exempel är boken ”Tillsammans bär vi på en bra idé”, som bland annat handlar om Kommuninvests fantastiska historia.*

Storytelling kan användas mycket framgångsrikt för att öka ett företags attraktionskraft på arbetsmarknaden.

EN ENDA MEDARBETARES VÅRDSLÖSHET

Det handlar inte om att enbart anställa medarbetare. Det måste också vara rätt medarbetare.

FedEx Express är en av världens ledande expressgodsleverantörer. De har verksamhet i fler än 220 länder och genomför mer än 3,6 miljoner leveranser. Varje dag.

Senhösten 2011 besökte en av företagets drygt 17 000 medarbetare en kund för att leverera en stor bildskärm till hans bostad. Nu råkade det vara så att denne kund har en videokamera som filmar besökare till huset. Vad kameran registrerade vid detta tillfälle var att FedEx-budet – i stället för att ringa på dörren – helt sonika kastade paketet över ett staket som var 180 cm högt. Därefter vände budet tillbaka till sin skåpbil och körde därifrån.

Mannen som hade beställt paketet var hemma vid tillfället. Han konstaterade att bildskärmen var trasig och fick förklaringen när han tittade på övervakningsfilmen. Och det är nu vi kommer till moderna mediers makt. Den uppretade kunden la ut filmsnutten med den vårdslösa leveransen på webbplatsen YouTube. Under de tre första dagarna hade filmen noterat 4,6 miljoner visningar!

Som en motåtgärd gick FedEx vice VD ut med en svarsfilm på YouTube. Där bad han på företagets vägar om ursäkt för det inträffade. Men skadan var skedd och denna svarsfilm fick inte på långa vägar lika många tittare.

Berättelsen lär oss några saker. Att bygga upp ett varumärke tar ofta många år. Att rasera det kan man göra på några minuter. Och att man via internet kan bilda opinion med en knapptryckning och utan en tjock plånbok. Sist men inte minst, kan man inte ta för givet att en person automatiskt delar ett företags värderingar bara för att hon eller han har anställts.

Misstag kan förstås hända alla företag. Men helt klart kan de reduceras genom att de anställda ofta talar om vilken kvalitet och vilka värderingar som gäller.

Här är det knappast någon skillnad mellan offentlig verksamhet och privat. Kanske någon till och med kan tycka att de etiska kraven på uppträdande är större i en verksamhet som ägs av allmänheten och drivs utan enskilt vinstintresse.

---

* Boken ”Tillsammans bär vi på en bra idé. Om Kommuninvest i går, i dag och i morgon” [ISBN 978-91-979514-0-1] finns att beställa via Kommuninvests kontor i Örebro.

Ett tydligare kundansvar

Kommuninvests kundgrupp vill komma ännu närmare kunderna och tydliggör därför kundansvaret. Varje kund får en primär och en sekundär kontaktperson. Den primära kontaktpersonen kommer till största del att vara samma som varit kundansvarig tidigare. Varje kund får således ett team på två personer som man ska kunna vända sig till.

På www.kommuninvest.se finns detaljerad information om vilket team varje kund tillhör.

Pelle Holmertz
Chef Kundgruppen
010-470 88 61
pelle.holmertz@kommuninvest.se

Ann Sörman
Finansrådgivare
010-470 88 27
ann.sorman@kommuninvest.se

Johan Sigge
Finansrådgivare
010-470 88 29
johan.sigge@kommuninvest.se

Krister Frödin
Finansrådgivare
010-470 88 21
krister.frodin@kommuninvest.se

Nedim Murtic
Finansrådgivare
010-470 88 25
nedim.murtic@kommuninvest.se

Sofia Frändberg
Finansrådgivare
010-470 88 24
sofia.frandberg@kommuninvest.se

Ulf Selinder
Finansrådgivare
010-470 88 26
ulf.selinder@kommuninvest.se

Åke Nilsson
Finansrådgivare
010-470 88 22
ake.nilsson@kommuninvest.se

Kommuninvests kundgrupp
Kl 08.00–12.00, 13.00–17.00

Servicedisk för låneärenden och offerter
kundgruppen@kommuninvest.se
Telefon 010-470 88 20

KOMMUNINVEST

Välkomna som medlemmar i Kommuninvest ekonomisk förening

Södertälje kommun
271-2012

Göteborgs Stad
272 -2012

Tillsammans bär vi på en bra idé.

Välkommen till Kommuninvests föreningsstämma

Onsdagen den 18 april 2013, Clarion Hotel Sign, Stockholm

Inbjudan med program kommer i januari.
www.kommuninvest.se

Kom ihåg att utse stämmoombud!
Vill vi passa på att påminna alla våra medlemmar om att i god tid före föreningsstämman den 18 april 2013, utse vem som ska vara stämmoombud. Om förändringar har skett i övriga kommuner eller landsting behöver vi få veta det också. Sänd ett protokollsutdrag till Thomas Åkelius, på Kommuninvest, så snart beslutet är fattat.

Vill du ha Dialog i digital form?

Är du intresserad av att ersätta din nuvarande pappersutgåva av Kommuninvest Dialog med en digital variant? Kontakta Stina Lantz, **stina.lantz@kommuninvest.se** så kommer du i fortsättningen att få en PDF via e-post.

Välkommen till 2013 års Medlemssamråd

Falkenberg
Tisdagen den 15 januari

Sunne
Tisdagen den 15 januari

Göteborg
Onsdagen den 16 januari

Ödeshög
Onsdagen den 16 januari

Trollhättan
Torsdagen den 17 januari

Kumla
Torsdagen den 17 januari

Stockholm
Torsdagen den 17 januari

Arlanda
Onsdagen den 23 januari

Karlshamn
Onsdagen den 23 januari

Hudiksvall
Onsdagen den 23 januari

Kalmar
Torsdagen den 24 januari

Örnsköldsvik
Torsdagen den 24 januari

Nyköping
Tisdagen den 29 januari

Piteå
Tisdagen den 29 januari

Ludvika
Onsdagen den 30 januari

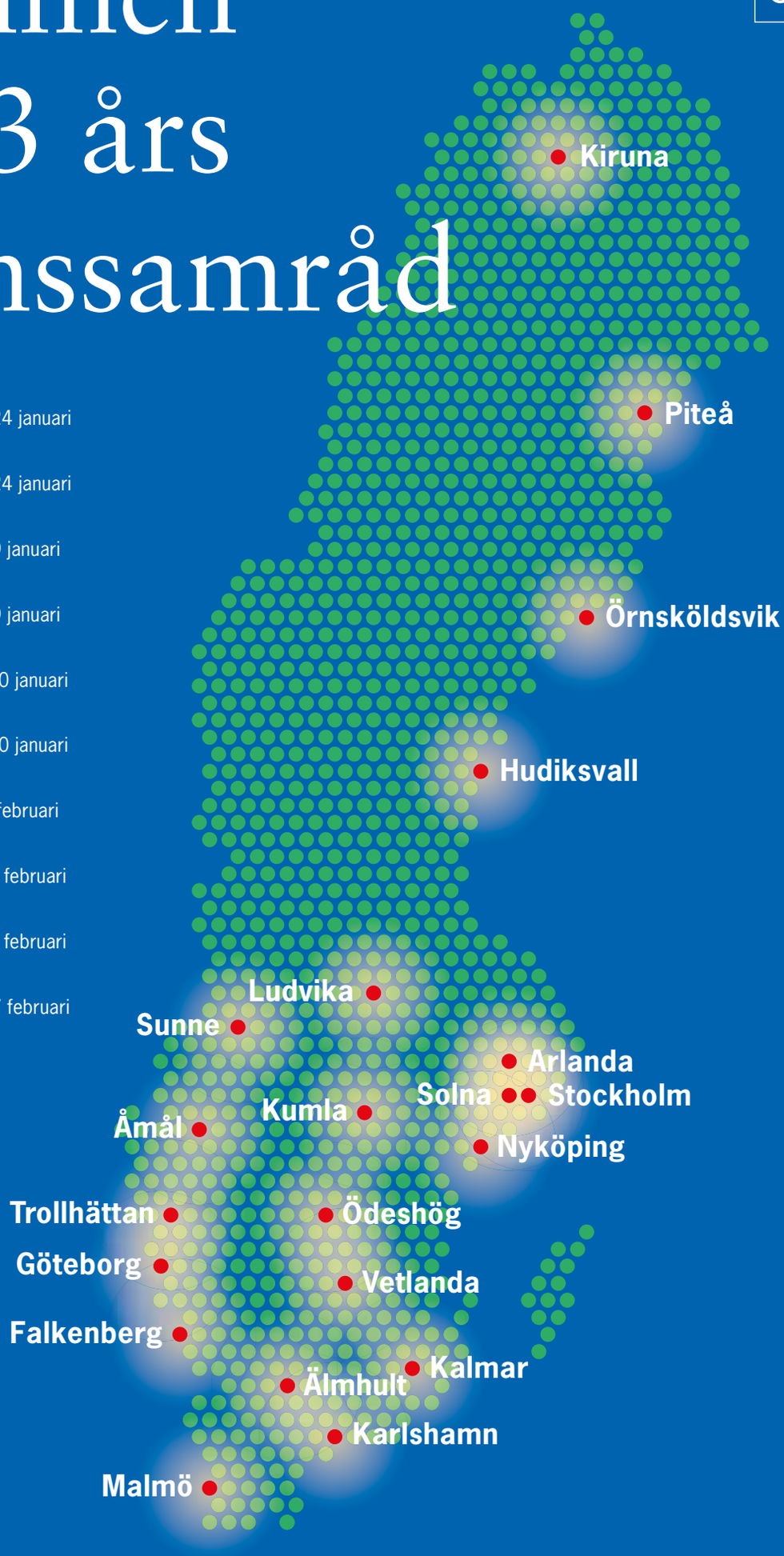
Kiruna
Onsdagen den 30 januari

Vetlanda
Tisdagen den 5 februari

Åmål
Onsdagen den 6 februari

Malmö
Onsdagen den 6 februari

Solna
Torsdagen den 7 februari



Ur programmet:

Samrådet inleds med lunch

- Presentation av värdkommunen
- Aktuellt om Kommuninvest
  Rapport om ekonomi och annan utveckling
- Omvärld
  Kommunsektorns finansierings-villkor förändras
- Att vara kommungäld
  Framtidsfrågor i fokus
- Föreningsstämman, 18 april 2013
  Program och ärenden

Anmälan på www.kommuninvest.se

Dialogs ekonomiskola 6

Välkommen till den sjätte lektionen i Dialogs återkommande ekonomiskola. I de kommande numren ska vi fördjupa oss i fyra olika finansiella risktyper, samt hur de hanteras inom Kommuninvests verksamhet. Först ut är kredit- och motpartsrisk.

Kredit- och motpartsrisk

Vi har tidigare skrivit om hur centralt förtroende är för goda affärsuppgörelser. Detta gäller inte minst inom finansbranschen där det ofta handlar om betydande mängder kapital. Det vanligaste sättet att mäta förtroende är att uppskatta vilken risk som är förknippad med en specifik uppgörelse. Denna risk kan i sin tur vara knuten till exempelvis priset på ett tillgångsslag eller den ekonomiska styrkan hos parterna i affären.

Det sistnämnda är exempel på just det som avses med motpartsrisk. Med det menas risken för att en affär inte kan fullföljas till följd av att motparten inte kan genomföra sina förpliktelser. Detta kan exempelvis handla om betalning för, eller leverans av, ett överenskommet finansiellt instrument.

Kreditrisken avser i sin tur risken att drabbas av kreditförluster på grund av att överenskommelsen inte kan fullgöras. Risken för denna typ av förluster kan exempelvis påverkas av att motparten kommer på ekonomiskt obestånd. Denna risk återspeglas ofta i motpartens kreditvärdighet.

Kommuninvest eftersträvar låg riskexponering i sin verksamhet och vidtar en rad säkerhetsåtgärder för att lyckas med detta. Bland annat sker utlåning endast till medlemskommuner och kommunalt garanterade företag. Att bli medlem i Kommuninvest föregås av grundlig analys av varje kommuns ekonomi, liksom löpande granskningar under medlemskapet. Målet med vår utlåning är att den ska präglas av långsiktighet och uthållig lönsamhet för varje medlemskommun.

Ett ytterligare exempel på hur Kommuninvest sänker motparts- och kreditrisken är genom så kallade ISDA- samt CSA-avtal som vi tidigare tagit upp i ekonomiskolan. Dessa avtal fungerar som en garanti för att Kommuninvests motparter vid derivattransaktioner håller hög kreditvärdighet och ger även möjlighet att kräva ytterligare säkerheter.